

**ANALISIS ANCAMAN DAN ADAPTASI UNIT INTELIJEN DJBC DALAM
MENDUKUNG KETAHANAN NASIONAL DI BIDANG EKONOMI DALAM
PERSPEKTIF INTELIJEN STRATEGIS
(THREAT ANALYSIS AND ADAPTATION OF DJBC INTELLIGENCE UNIT IN
SUPPORTING NATIONAL RESILIENCE IN THE ECONOMIC FIELD WITH
STRATEGIC INTELLIGENCE PERSPECTIVE)**

Arthur Josias Simon Runturambi¹, Samuel Hartawijaya Kusdiarto²

^{1,2} Program Studi Kajian Ketahanan Nasional, Sekolah Kajian Strategik dan Global, Universitas Indonesia, UI Salemba, Jakarta, 10430, Indonesia.
a.josias@ui.ac.id, samuel.hartawijaya@ui.ac.id

Abstrak

Direktorat Jenderal Bea Cukai/ DJBC sangat krusial dalam hal pengawasan dan pelayanan arus barang ekspor dan impor pada perdagangan internasional. Di saat yang sama, konteks intelijen ekonomi saat ini juga semakin mempunyai peran penting dalam mengamankan pendapatan negara dari berbagai ancaman. Pemetaan ancaman yang sesuai dengan kondisi terkini lingkungan DJBC, dapat membantu merumuskan kebutuhan adaptasi bagi unit intelijen dalam menghadapi ancaman yang ada. Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran (mixed methode), menggunakan dua sumber data yaitu kuantitatif dan kualitatif. Secara kuantitatif, penggunaan data ditujukan untuk menganalisis sampel opini dari 400 anggota DJBC tentang ancaman yang dihadapi saat ini, dan opini mereka terkait kebutuhan organisasi atas unit intelijen. Sedangkan secara kualitatif, peneliti menggali dan menganalisis langkah adaptasi yang dibutuhkan DJBC dalam meningkatkan fungsi intelijen strategis. Hasil penelitian menunjukkan ancaman utama saat ini berupa penyelundupan, transnational organized crime, trade-based money laundering dan ancaman terkait perlawanan terhadap petugas DJBC. Sementara itu, dapat dikatakan unit atau divisi intelijen pada DJBC merupakan satu kesatuan tugas yang sangat vital dalam melakukan fungsi intelijen yaitu memberikan peringatan dini atas ancaman atau kemungkinan permasalahan yang terjadi dalam lingkup ekspor dan impor. Untuk meningkatkan fungsi intelijen yang ada, adaptasi yang diperlukan adalah restrukturisasi sebagai upaya memperluas fungsi unit intelijen dan merevitalisasi sumber daya intelijen baik manusia dan teknologi pendukung.

Kata kunci: Kepabeanaan dan Cukai, Intelijen Strategis, Analisis Ancaman, Perubahan Adaptif, Restrukturisasi, Revitalisasi, Penyelundupan, Kejahatan transnasional terorganisir, tindak pencucian uang, Ketahanan Nasional, Ketahanan Ekonomi

Abstract

Direktorat Jenderal Bea Cukai/ DJBC is very crucial in terms of monitoring and servicing the flow of exported and imported goods in international trade. At the same time, the current context of economic intelligence also plays an increasingly important role in securing state revenues from various threats. Threat mapping in accordance with the current conditions of the DJBC environment, can help formulate adaptation needs for intelligence units in dealing with existing threats. This study uses a mixed method, using two sources of data, namely quantitative and qualitative. Quantitatively, the use of the data is intended to analyze a sample of opinions from 400 DJBC members about the threats they currently face, and their opinions regarding the organization's need for intelligence units. While qualitatively, the researcher explores and analyzes the adaptation steps needed by DJBC in improving the strategic intelligence function. The results of the study show that the current main threats are smuggling, trans-national organized crime, trade-based money laundering

and threats related to resistance to DJBC officers. Meanwhile, it can be said that the intelligence unit or division at DJBC is a very vital task unit in carrying out the intelligence function, namely providing early warnings of threats or possible problems that occur in the scope of exports and imports. To improve the existing intelligence function, the adaptation required is restructuring as an effort to expand the function of the intelligence unit and revitalize intelligence resources, both human and supporting technology.

Keyword: *Customs and Excise, Strategic Intelligence, Threat Analysis, Adaptive Change, Restructuring, Revitalization, Smuggling, Transnational organized crime, Money laundering, National Resilience, Economic Resilience*

PENDAHULUAN

Globalisasi dari sudut pandang bidang ekonomi, mengakibatkan adanya system perekonomian ke arah baru dimana saat ini menjadi perdagangan antara negara menjadi lebih terbuka. Pada akhirnya, globalisasi menyebabkan hampir tidak ada negara yang tidak memiliki hubungan luar negeri. Salah satu hubungan terpenting adalah perdagangan luar negeri (ekspor dan impor) sebagai elemen penting dalam pertumbuhan ekonomi suatu negara. Di dalam tahapan globalisasi ekonomi, terjadi perubahan mendasar dan menyeluruh pada perekonomian dunia. Proses ini berlangsung terus, dan bergerak dinamis serta semakin cepat mengikuti perubahan pola kebutuhan masyarakat dunia disertai perkembangan teknologi informasi.

Mengutip pernyataan beberapa ahli mengenai globalisasi, seperti (Waters, 1995) mendefinisikan globalisasi sebagai sebuah proses sosial, dimana batas geografis tidak penting terhadap kondisi sosial budaya, yang akhirnya menjelma ke dalam kesadaran seseorang. Sementara definisi lainnya yang juga kurang lebih sama dari dimana globalisasi

disebut memiliki ciri-ciri adanya saling ketergantungan antara satu bangsa dengan bangsa lain, manusia dengan manusia lain melalui perdagangan, perjalanan, pariwisata, budaya, informasi, dan interaksi yang luas sehingga batas-batas negara menjadi semakin sempit (Giddens, 1990).

Berdasarkan definisi-definisi singkat tersebut dapat dikatakan, globalisasi akan menimbulkan banyak perubahan bagi semua aktivitas kita. Melalui perdagangan bebas, perjalanan, pariwisata dan pertukaran budaya serta informasi yang semakin terbuka akan menjadi keuntungan sekaligus tantangan bagi ekonomi seperti di Indonesia. Bagaimana tidak, arus orang dan pertukaran barang semakin lancer dan cepat, membuat pergerakan ekonomi juga bergerak dinamis, namun juga diikuti dengan segala ancumannya. Dengan begitu, posisi kementerian yang bertanggung jawab pada bidang ekonomi, seperti Kementerian Keuangan dan direktorat di bawahnya sangat vital dalam posisi suatu negara seperti Indonesia dalam persaingan ekonomi dengan negara lainnya.

Dengan adanya banyak perubahan dan perkembangan ini berakibat adanya

peningkatan intensitas hubungan saling ketergantungan ekonomi dan sekaligus meningkatnya persaingan antar negara, dalam hal ini tidak hanya terkait perdagangan internasional, namun termasuk juga bidang investasi, keuangan, dan produksi (Tambunan, 2004). Pada konteks ekonomi global dinamisnya interaksi dalam perdagangan internasional (ekspor dan impor) menjadi tantangan yang besar bagi sistem kepabeanan (*customs*) termasuk di Indonesia yang berada di bawah tanggung jawab Direktorat Jendral Bea dan Cukai (DJBC).

Teori Ketahanan Nasional

Ketahanan nasional menurut Wan Usman (2003) adalah aspek dinamis suatu bangsa, meliputi semua aspek kehidupan untuk tetap jaya ditengah keteraturan dan perubahan yang selalu ada. Menurut Wan Usman, apabila berbicara tentang ketahanan nasional berarti kita berbicara tentang kesejahteraan, pertahanan, dan keamanan negara. Sedangkan menurut Soewarso Hardjosoedarmo ketahanan nasional adalah kondisi totalitas aspek-aspek kehidupan bangsa berdasarkan wawasan nasionalnya guna mewujudkan daya kebal, daya tangkal dan daya gempur untuk dapat mengadakan interaksi dengan lingkungan pada suatu waktu sedemikian rupa, sehingga dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan kehidupan bangsa tersebut sesuai dengan tujuan yang digariskan. Menurut Departemen Pertahanan ketahanan nasional

mengupayakan keuletan, ketangguhan dan kemampuan bangsa dan negara dengan membangun sistem yang komprehensif, sistematis dan integral. Seluruh kehidupan bangsa negara ditata dalam sebuah sistem nasional, yang merupakan satu rangkaian sistem empat fungsi pokok penyelenggaraan kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara yaitu sistem politik, sistem ekonomi, sistem sosial budaya dan sistem pertahanan keamanan yang saling terkait.

Dalam teori ketahanan ekonomi yang merupakan bagian dari ketahanan nasional, menurut Susan Cutter dan kawan-kawan (2008) menyatakan kerentanan ekonomi adalah komunitas yang tergantung pada satu sector ekonomi tunggal untuk mata pencaharian mereka (misalnya pariwisata dan pertanian) lebih rentan daripada suatu komunitas dengan ekonomi yang lebih beragam komunitas rentan ini biasanya akan mengalami kesulitan yang lebih besar untuk pulih dari bencana. Kemampuan dalam situasi krisis karena kecerdikan atau upaya ekstra (misalnya meningkatkan input substitusi, atau memperkuat pasar dengan memberikan informasi untuk kecocokkan pemasok tanpa pelanggan dengan pelanggan tanpa pemasok (Hanita, 2019).

Intelijen Strategis dalam Bidang Ekonomi dan Organisasi

Mengutip pernyataan Carlisle, R. (2005) dalam Encyclopedia of intelligence and counterintelligence, yang menyebutkan



Pertempuran Kadesh (± 1275 SM) diyakini sebagai moment pertama kali yang tercatat dalam sejarah terkait penggunaan pengintaian militer dalam perang. Pada saat ini, mata-mata Mesir membawa peringatan lebih awal mengenai Pasukan Hittite yang tengah mendekati kepada Firaun Ramses II, sehingga memungkinkan pihaknya untuk memenangi pertempuran (Carlisle, 2005). Salah satu literatur populer tertua terkait ilmu intelijen adalah buku filsafat militer yang diperkirakan ditulis pada abad ke-6 sebelum masehi oleh Sun Zi (acapkali disebut sebagai Sun Tzu) yang berjudul "The Art of War" atau "Seni Perang Sun Zi" (Hanyu Pinyin: Sūn Zǐ Bīngfǎ). Buku tersebut terdiri atas 13 bab dimana salah satu babnya secara spesifik membahas mengenai intelijen. Bab yang ditulis yaitu: Detail Assessment and Planning, Waging War, Strategic Attack, Military Disposition, Strategic Military Power, Weaknesses and Strengths, Military Maneuvers, Variations and Adaptability, Movement and Development of Troops, Configurations of Terrain, The Nine Battlegrounds, Attacking with Fire, and Intelligence and Espionage (Tzu, 1993).

Pada sekitar tahun 317 – 293 SM, seorang penasihat raja di India yaitu Kautilya/Chanakya menuliskan buku "Arthashastra". Arthashastra diyakini sebagai buku pertama di dunia yang menyerukan pembentukan badan intelijen profesional. Buku tersebut membahas dengan sangat rinci tentang perekrutan, penggunaan, dan dua puluh

sembilan pekerjaan tertutup utama/ Intelijen (dengan lima puluh sub-jenis) dari jaringan mata-mata yang sangat besar di dalam dan luar negeri. Kautilya/Chanakya lantas dianggap sebagai pelopor ilmu politik dan ekonomi India (Andrew Silke, 2014).

Selanjutnya jika berbicara konsep intelijen, tentunya perlu dijabarkan terlebih dahulu mengenai defisini dari konsep tersebut. Merumuskan istilah Intelijen bisa dikatakan serumit mendefinisikan istilah hukum. Walaupun ada satu kata kunci yang sama yakni "informasi" namun setiap ahli atau Lembaga intelijen atau Lembaga negara memiliki definisi yang berbeda-beda terkait intelijen. hal ini sesuai dengan pernyataan Hanita (2019) yang menyatakan bahwa setiap negara memiliki tantangan yang berbeda-beda sehingga ruang kegiatan intelijen juga berbeda-beda sehingga memunculkan definisi intelijen yang berbeda-beda pula. (Hanita, 2019).

Perkembangan selanjutnya, peran intelijen tidak terbatas dalam konteks perang atau militer ataupun rahasia negara. Lebih jauh, intelijen berkembang juga dalam segala aspek organisasi termasuk dunia bisnis dalam berbagai bentuk dan istilah. Sebagai contoh unit Research and Development juga melakukan proses intelijen dalam sebagai usaha menciptakan produk kemungkinan diterima lebih besar oleh konsumen. Pada proses intelijennya unit ini melakukan survey pasar, analisa produk, termasuk melakukan

antisipasi terhadap produk dari perusahaan pesaingnya. Ilmu ini kemudian dikenal sebagai *Business Intelligence/ Competitive Intelligence*. Perusahaan/organisasi yang tidak memiliki unit yang melaksanakan fungsi Intelijen seperti contoh di atas, sangat rawan terhadap segala ancaman, tantangan dan hambatan untuk menjaga eksistensinya.

Pada bidang ekonomi, peran tradisional badan intelijen adalah memberikan informasi kepada pemerintah tentang ancaman terhadap keamanan nasional. Badan intelijen sebagai sebuah kelompok yang biasanya berfokus pada aktivitas militer, politik, dan potensi teroris sekarang juga bisa berfungsi dalam pengamanan yang terkait aktivitas perekonomian. Badan intelijen disini berfungsi dan terlibat dalam penyediaan intelijen ekonomi. Berakhirnya perang dingin, peningkatan globalisasi, dan integrasi Negara ke dalam komunitas Regional/ Global semuanya telah memusatkan perhatian Negara pada peran dan pentingnya keamanan di bidang ekonomi.

Mengumpulkan intelijen ekonomi adalah prioritas utama dari setiap pemerintah nasional dan komunitas intelijennya. Komunitas ini mencakup semua lembaga negara (di mana badan intelijen hanyalah satu komponen) yang mengumpulkan, menganalisis, dan mendistribusikan informasi untuk melindungi dan meningkatkan keamanan ekonomi nasional (Potter, 1998).

Direktorat Jendral Bea dan Cukai (DJBC).

Mengutip (Suprpto, 2021) kepabeanan merupakan segala sesuatu yang berhubungan dengan pengawasan lalu lintas barang baik masuk atau keluar, termasuk pemungutan bea masuk dan keluar tersebut. Oleh karena itu, posisi kepabeanan sangat vital dalam keberhasilan perdagangan bahkan ekonomi Indonesia. DJBC mengemban tugas tersebut berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2006 Tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 10 tahun 1995 Tentang Kepabeanan dan Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1995 tentang Cukai. DJBC diberikan kewenangan untuk melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan arus lalu lintas barang ekspor maupun impor di dalam daerah Pabean. Daerah pabean adalah wilayah Republik Indonesia yang meliputi wilayah darat, perairan dan ruang udara di atasnya, serta tempat-tempat tertentu di Zona Ekonomi Eksklusif dan landas kontinen yang didalamnya berlaku Undang-Undang Kepabeanan. Di sinilah tantangannya bagi DJBC, karena Indonesia tidak hanya wilayah yang luas, namun memiliki perbatasan laut dan darat dengan negara lainnya.

Berbagai ancaman utama yang dihadapi DJBC tersebut, semakin mendapat tantangan karena semakin terbukanya perdagangan akibat globalisasi dan perkembangan teknologi informasi atau digitalisasi. Saat ini, modus-modus dari berbagai ancaman

tersebut terus bergeser dan diperbarui oleh mereka-mereka yang tidak bertanggung jawab. Khususnya berbagai kejahatan transnasional, dimana bentuk kejahatan yang terjadi ini dengan memanfaatkan interkoneksi antar negara. Dengan adanya system digital, kejahatan transnasional tentunya akan menjadi lebih mudah dalam menyebar, karena digitalisasi pada prinsipnya menyatukan seluruh daerah tanpa batasan. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan, Hadiyanto yang menyebut bahwa revolusi industry 4.0 khususnya adanya perkembangan digitalisasi akan berujung pada terciptanya kondisi "*Borderless World*", yang menghasilkan ruang gerak yang sangat bebas. Digitalisasi ini tentunya memiliki dampak positif dan negatif pada Indonesia. (PPATK, 2020)

Pada sisi baiknya Indonesia tentu akan diuntungkan karena bisa mendapat peningkatan ekspor, produksi, inovasi khususnya sektor keuangan secara global. Di sisi lainnya, Indonesia juga terancam karena adanya kebebasan yang rentan menjadi celah kejahatan transnasional yang semakin beragam serta Bergeraknya aset keuangan secara bebas. Semuanya ancaman tersebut membutuhkan tindakan pencegahan yang bergantung pada proses pencarian informasi dengan teknik dan penanganan yang tepat. Untuk itulah, sudah seharusnya DJBC melihat fungsi intelijen dalam organisasi menjadi

sebuah kebutuhan vital dalam mendukung kinerja organisasi keseluruhan. Karena ancaman tersebut tidak hanya vital bagi kelangsungan hidup organisasi, melainkan layaknya sebuah peperangan ancaman tersebut juga mengancam tatanan negara Indonesia. Mengutip pernyataan pada penelitian Kobayashi (2015) menyebutkan bahwa saat ini fungsi intelijen semakin vital karena sangat memengaruhi pertimbangan pengambil keputusan dalam membuat kebijakan.

Teori 'Siklus Intelijen', menyebut bahwa intelijen community pada suatu negara sangat mendukung pengambilan keputusan oleh pembuat kebijakan, dan aktivitasnya harus dimulai dengan meningkatkan presentasi peran intelijen dalam membuat kebijakan. Oleh karena itu, mekanisme hub/ jaringan dalam pemerintah harus secara efektif menghubungkan pembuat kebijakan dengan Intelijen Community. (Kobayashi, 2015).

Pada ruang lingkup yang lebih luas, terkait intelijen ekonomi dan perdagangan, Unit Intelijen Ekonomi yang dimiliki negara yaitu berada di bawah Badan Intelijen Negara (Deputi Bidang Intelijen Ekonomi). Namun demikian, dalam tataran unit Kementerian/Lembaga yang menangani bidang Ekonomi, Indonesia belum memiliki unit intelijen Kementerian/Lembaga yang spesifik menangani isu strategik dalam bidang intelijen ekonomi dan perdagangan. DJBC sebagai salah satu institusi yang memiliki

irisan besar dalam melakukan pengawasan dan pelayanan dalam perdagangan luar negeri dalam kaitan bidang ekonomi masih menggantung fungsi intelijen ini di bawah unit penegakan hukum yakni Direktorat Penindakan dan Penyidikan.

Akibatnya, di DJBC terjadi beberapa kendala sederhana namun bisa memiliki dampak yang cukup signifikan dalam kinerja menjalankan fungsi direktorat secara umum. Salah satu kendalanya adalah masih sulitnya Unit Intelijen DJBC mengambil langkah strategis dalam beberapa aktivitas intelijen. Selain itu tata kelola intelijen sebagai sebuah organisasi masih mengikuti subdirektorat yang membawahi Unit Intelijen saat ini, sehingga ada beberapa pendekatan tata kelola yang tidak bisa memaksimalkan fungsi intelijen. Kendala ini tentunya harus menjadi perhatian jika DJBC ingin memaksimalkan kinerja Unit Intelijen. Tidak hanya demi kepentingan kinerja organisasi secara keseluruhan, namun juga bagaimana DJBC sebagai Lembaga yang memiliki tugas dan fungsi penting dalam pelayanan dan pengawasan dalam perdagangan negara dapat memastikan ketahanan negara dari sisi kepastian dan cukai.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mix methode*) yang menggunakan data dari dua pendekatan yaitu secara kuantitatif dan kualitatif. Selain itu data yang

digunakan juga berasal dari dua sumber yaitu sumber primer (data primer) dan sumber sekunder (data sekunder). Data primer berasal dari kuisisioner (pertanyaan terstruktur) untuk data kuantitatif dan wawancara (pertanyaan tidak terstruktur) untuk data kualitatif. Data kuantitatif menggunakan responden penelitian sebagai sampel dari populasi penelitian sementara wawancara dilakukan pada sejumlah *key informan* penelitian yang dianggap memiliki pengetahuan dan memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan pada organisasi yang menjadi objek penelitian. Wawancara yang dilakukan adalah wawancara mendalam yang berusaha menggali data secara menyeluruh dari *key informan* penelitian. Selain itu peneliti juga melakukan observasi, jenis observasi yang dilakukan adalah observasi partisipatory dimana peneliti terlibat langsung dalam mengamati masalah yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan pengumpulan data penelitian, peneliti melakukan pengolahan data baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Data kuantitatif meliputi uraian karakteristik responden, persepsi terhadap tinggi rendahnya beragam ancaman yang dihadapi DJBC, serta persepsi keberadaan unit intelijen dan intelijen strategis di dalam tubuh organisasi DJBC. Sementara data kualitatif berbicara lebih mendalam mengenai tinggi rendahnya ancaman yang dihadapi dan pentingnya

keberadaan intelijen strategis yang maksimal dalam tugas dan fungsi DJBC.

Selanjutnya, responden penelitian juga memberikan persepsi mereka terhadap ancaman yang ada menyangkut aktivitas DJBC. Jawaban responden ini menunjukkan tinggi rendahnya ancaman yang ada saat ini yang terdiri dari 13 ancaman baik fisik

maupun administratif. Menggunakan skala likert 5 skala, kategori tinggi rendahnya ancaman yang dimiliki terbagi menggunakan rentang nilai/indeks berikut:

1 – 2,33	: Rendah
2,34 – 3,67	: Sedang
3,68 - 5	: Tinggi

Tabel 4. 1 Survei Ancaman Kepabeanaan dan Cukai

Ancaman	Jawaban Responden (%)					Indeks Risiko (Mean)	STD	Kategori Ancaman
	SR	R	S	T	ST			
Penyelundupan	0,5	2,8	8,3	38,5	50,0	4,35	0,786	Tinggi
Tidak tercapainya target penerimaan negara	10,5	15,8	24,5	36,3	13,0	3,26	1,183	Sedang
<i>Cross border cash carrying</i>	2,3	3,8	20,5	46,3	27,3	3,93	0,909	Tinggi
<i>Dwelling time</i>	5,8	18,0	24,8	36,0	15,5	3,38	1,119	Sedang
Aksi Intelijen musuh	2,5	6,3	23,8	40,0	27,5	3,84	0,982	Tinggi
Ekspor ilegal	4,5	8,5	17,8	38,5	30,8	3,83	1,097	Tinggi
<i>Trans-national organized crime</i>	1,8	6,8	15,3	44,0	32,3	3,98	0,951	Tinggi
Pelanggaran HKI	2,75	6,25	20	40,5	30,5	3,90	0,997	Tinggi
<i>Trade-based money laundering</i>	2,0	6,0	14,5	45,8	31,8	3,99	0,941	Tinggi
Pemberitaan negatif/ citra institusi	6,5	12,3	20,3	36,0	25,0	3,61	1,173	Sedang
Pencurian data dan informasi	7,3	10,0	17,3	35,8	29,8	3,71	1,200	Tinggi
Breaching/ pelanggaran instalasi kantor	9,8	15,0	21,5	30,8	23,0	3,42	1,262	Sedang
Perlawanan terhadap petugas DJBC	1,5	4,8	13,3	38,0	42,5	4,15	0,928	Tinggi

Sumber: Olah data terhadap 400 responden anggota/ karyawan DJBC

Berdasarkan table 4.1 yang menunjukkan opini responden yang merupakan anggota atau karyawan DJBC menunjukkan ancaman tertinggi terhadap DJBC yang juga berkaitan langsung dengan ketahanan negara adalah penyelundupan (mean 4,35), perlawanan terhadap petugas

DJBC (mean 4,15), *trade-based money laundering* (mean 3,99) dan *trans-national organized crime* (mean 3,98). Dari data yang dikumpulkan melalui survei ini, terlihat bahwa penyelundupan adalah ancaman terbesar yang dihadapi DJBC sebagai organisasi yang bertanggung jawab atas ketahanan negara

dalam konteks kepabeanaan dan cukai. Hal ini juga disampaikan oleh salah satu narasumber wawancara yang menyatakan luasnya daerah Indonesia yang terdiri dari kepulauan yang memiliki garis pantai yang panjang, menjadikan ancaman penyelundupan produk/barang harus menjadi perhatian utama (Welirang, 2021).

Ancaman penyelundupan merupakan ancaman besar bagi keamanan dan ketahanan setiap negara dari sisi ekonomi. Ancaman penyelundupan ini pasti akan selalu ada, apalagi di negara yang luas seperti Indonesia (Ponto, 2021). Sementara ancaman perlawanan terhadap petugas DJBC lebih

terjadi karena beberapa factor, seperti miss komunikasi saat terjadi pemeriksaan, rendahnya kesadaran masyarakat terhadap kewajiba pelaporan pada aktivitas kepabeanaan dan cukai hingga masalah emosional yang kerap mengganggu proses pemeriksaan di setiap border.

Seringnya terjadi miss komunikasi dan juga pengawasan yang rendah menjadi suatu resiko tersendiri dalam mencegah terjadi penyelundupan. Berdasarkan data sebelumnya dan juga adanya keterangan petugas DJBC RCTI dan berdasarkan dari sumber jurnal sebelumnya yaitu:

Tabel 4.2. Mapping of Threats and Risks on DGCE and Country Functions

Threat	Risks on DJBC's Functions				Threat Category
	Revenue collection	Trade facilitation	Industrial Assistance	Community protection	
Smuggling	V	V	V	V	High
Not achieving the state revenue target	V				Medium
Cross border cash carrying	V			V	High
Dwelling time	V	V	V		Medium
Enemy Intelligence Action	V	V	V	V	High
Ekspor illegal	V	V	V		High
Trans-national organized crime				V	High
Intellectual Property Rights Violation	V		V	V	High
Trade-based money laundering	V				High
Negative news/institutional image	V				Medium
Data and information theft	V		V		High
Breaking/office installation violation	V	V	V	V	Medium
Resistance against DJBC officers	V	V	V	V	High

Source: (Samuel Hartawijaya, 2022)

Selain ancaman, tingkat kebutuhan DJBC terhadap fungsi intelijen, evaluasi unit intelijen, survei juga mengukur bagaimana persepsi responden terhadap perubahan adaptif yang dibutuhkan unit intelijen DJBC untuk memaksimalkan fungsi intelijen strategis dalam menanggapi ancaman yang ada. Menggunakan skala likert 5 skala,

kategori tingkat kesetujuan responden terhadap perubahan yang dibutuhkan dalam memaksimalkan fungsi intelijen terbagi menggunakan rentang nilai/indeks berikut:

1 – 2,33 : Tidak Perlu

2,34 – 3,67 : Netral

3,68 - 5 : Perlu

Tabel 4.3 Perubahan adaptif yang Dibutuhkan Unit Intelijen DJBC Meningkatkan Fungsi Intelijen

Perubahan adaptif yang Dibutuhkan Unit Intelijen Intelijen	Jawaban Responden (%)					Indeks (Mean)	STD	Kategori Kebutuhan
	STS	TS	N	S	SS			
Restrukturisasi memperbesar/ memperkuat unit inteijen DJBC	0,5	1,5	12,3	22,3	63,5	4,47	0,803	Perlu
Sumber daya Unit Intelijen saat ini	5,0	20,0	36,3	27,0	11,8	3,21	1,049	Netral
Perombakan infrastruktur pendukung	0,5	1,5	26,8	29,5	41,8	4,11	0,884	Perlu
Cara kerja Unit Intelijen perlu didesain ulang	0,8	7,3	35,8	27,0	29,3	3,77	0,978	Perlu
Kordinasi kerja Unit Intelijen saat ini sudah sesuai	2,0	4,8	28,3	45,8	19,3	3,76	0,887	Perlu
Unit Intelijen sudah didukung teknologi yang memadai	4,8	12,5	41,3	29,0	12,5	3,32	1,003	Netral
Unit Intelijen perlu memasuki tanggung jawab kerja dan fungsi yang lebih luas	0,3	1,0	15,3	32,0	51,5	4,34	0,787	Perlu

Sumber: Olah data terhadap 400 responden anggota/ karyawan DJBC

Berdasarkan tabel 4.3 dapat terlihat bahwa bagaimana persepsi anggota DJBC dalam menilai kebutuhan DJBC sebagai organisasi dalam melakukan perubahan adaptif terhadap unit intelijen. Indikator tertinggi yang dirasakan responden adalah kebutuhan atau harapan supaya DJBC melakukan restrukturisasi untuk memperbesar/ memperkuat unit inteijen (mean 4,47), selain itu responden juga menengharapkan agar

Unit Intelijen memasuki tanggung jawab kerja dan fungsi yang lebih luas (mean 4,34) serta perlunya melakukan perombakan infrastruktur yang mendukung kerja Unit Intelijen DJBC (mean 4,11).

Berdasarkan table 4.3 dapat terlihat beberapa masukan terkait perubahan adaptif yang perlu unit intelijen DJBC lakukan untuk memperkuat fungsi intelijen strategis dalam organisasi. Bedasarkan survey opini anggota/

karyawan DJBC hal utama yang harus diubah atau diadaptasi sesuai keadaan adalah restrukturisasi memperbesar/ memperkuat unit inteijen DJBC (mean 4,47) dan harapan atas unit intelijen yang harus diberikan tanggung jawab kerja dan fungsi yang lebih luas di masa yang akan datang (mean 4,34). Hal ini juga sesuai dengan pendapat narasumber yang menyatakan unit dan fungsi intelijen strategis berhak menjadi lebih besar (Salya, 2021; Surjantoro, 2021; Surjantoro, 2021). Terkait hal ini Salya memberikan argument bahwa ada alasan untuk memisahkan tim penindak dengan unit intelijen, karena isunya sudah berubah dimana terdapat 14 isu besar atau global yang dulunya mungkin ringan-ringan saja, namun sekarang sudah terjadi perbedaan besar.

Selain itu narasumber juga menekankan bahwa intelijen bea cukai harus berperan besar ke depan karena lintas manusia semaki dahsyat, kuantitas barang keluar masuk juga semakin banyak ditambah dengan perkembangan digital. Jadi harus ada system pendeteksian dini dari intelijen terkait sesuatu yang masuk ke dalam negara (Salya, 2021; Ponto, 2021; Welirang, 2021). Adaptasi dan perubahan yang dibutuhkan DJBC dalam memperkuat unit intelijen akan dibahas lebih jauh pda sub bab selanjutnya.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, di era globalisasi dan digitalisasi ini DJBC memiliki ancaman

dalam konteks organisasi dan ketahanan negara yang tergolong tinggi. Adapun empat bentuk acaman tertinggi terhadap DJBC sebagai organisasi dan DJBC sebagai yang Lembaga yang memiliki peranan dalam ketahanan negara di bidang ekonomi khususnya kepabeanan dan cukai adalah ancaman penyelundupan baik dalam bentuk fisik dan administratif, ancaman terkait perlawanan terhadap petugas DJBC dalam melaksanakan tugas kepabeanan/cukai, ancaman dalam konteks *trade-based money laundering* serta ancaman besar yang melibatkan *trans-national organized crime*. Untuk skala nasional hal ini bisa mengancam ketahanan nasional dalam aspek keamanan yang bisa memberikan ancaman, Dari data yang dikumpulkan melalui survei, terlihat bahwa penyelundupan adalah ancaman terbesar yang dihadapi DJBC sebagai organisasi yang bertanggung jawab atas ketahanan negara dalam konteks kepabeanan dan cukai. Selain tingginya ancaman penyelundupan, penyelundupan juga menjadi tantangan DJBC karena kompleksnya modus atau cara yang dilakukan dalam proses penyelundupan.

Selain tingginya bentuk ancaman penyelundupan dan perlawanan terhadap petugas DJBC berdampak atas timbulnya risiko pada keempat fungsi DJBC yaitu *revenue collection, community protection, trade facilitation, dan industrial assistance (RCTI)*. Sementara tingginya ancaman *trade-based*



money laundering lebih berdampak pada risiko *revenue collection* dan *trans-national organized crime* lebih besar dampaknya pada fungsi *community protection*.

Berdasarkan survey dan wawancara DJBC memerlukan perubahan adaptif penting dalam menanggapi ancaman era globalisasi ini. Adapun perubahan adaptif yang paling dibutuhkan adalah bagaimana DJBC meningkatkan fungsi intelijen strategis mereka dengan melakukan restrukturisasi untuk memperbesar/ memperkuat unit inteijen. Terkait hal ini DJBC juga memerlukan penerapan tanggung jawab kerja dan fungsi yang lebih luas agar memaksimalkan fungsi

pendeteksian dini intelijen atas ancaman yang ada. Dan untuk menunjang perubahan struktur dan tanbggung jawab kerja tersebut DJBC juga membutuhkan tindakan perombakan atas infrastruktur penunjang yang mendukung kerja Unit Intelijen DJBC. Perubahan adaptif lainnya yang diperlukan adalah pentingnya membawa paradigma unit intelijen DJBC yang selama ini lebih fokus dalam fungsi penindakan/ represif menjadi fungsi utama intelijen sesungguhnya yaitu prefentif sebagai penyedia informasi strategis yang mampu memberikan deteksi dini dalam kepentingan ketahanan nasional, khususnya ketahanan di bidang ekonomi.



DAFTAR PUSTAKA

- Andrew Silke, P. (2014). *Terrorism and Extremism: Critical Issues in*. UK: Oxon Routledge.
- Arora, A., & Sharma, C. (2016). Corporate governance and firm performance in developing countries: evidence from India. *Corporate Governance*, 16(2), 420-436.
- Bajrami, E., & Sharku, G. (2010). Customs as Facilitation of Trade. Case of Albania. *Współczesna Ekonomia*, nr 1/2010(13).
- Cabore, W. J., Okeibunor, J. C., & Usman, A. (2019). Transformation of World Health Organization's management practice and workforce to fit the priorities of African countries. *Pan African Medical Journal*, 34:146. doi:10.116.
- Carlisle, R. (2005). *Encyclopedia of Intelligence and Counterintelligence*. UK: Routledge.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (1994). *Handbook of Qualitative Research*. London: Cambridge.
- Effendi, M. A. (2009). *The Power Of Corporate Governance: Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Emenalo, C. O. (2012). Corporate governance systems as dynamic. *African Journal of Business Ethics*, Vol. 6: Issue 1.
- Esparza, D., & Bruneau, T. C. (2019). Closing the Gap Between Law Enforcement and National Security Intelligence: Comparative Approaches. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, ISSN: 0885-0607 (Print) 1521-0561 (Online) Journal.
- Fahrobi, M. A. (2021, November 26). Analisis Ancaman dan Perubahan adaptif Peningkatan Fungsi Intelijen Strategis Pada Unit Intelijen Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC). (S. H. K., Interviewer)
- Gabor, G., & Ungureanu, E.-L. (2014). Military transformation. Trends and new strategic visions. *Strategic Impact*, no2/2014.
- Gatra. (2018). *Budi Gunawan: Pola Intelijen Dunia Berubah*. Retrieved from www.gatra.com: <https://www.gatra.com/detail/news/306075-budi-gunawan-pola-intelijen-dunia-berubah>
- Giddens, A. (1990). *The Consequences of Modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Gill, P., & Phythian, M. (2018). Developing intelligence theory. *Intelligence and National Security*, ISSN: 0268-4527 (Print) 1743-9019 (Online) Journal.
- Hambrick, Werder, A., & Zajac, E. (2008). New directions in corporate governance research. *Organization Science*, 19, 381-385.
- Hanita, M. (2019). *Pemikiran-pemikiran Stratejik Intelijen*. Jakarta: UI Publishing.
- Hartawijaya, Samuel K, Arthur Josias Simon Runturambi, Thomas Sunaryo, (2022), Threat and Risk Analysis at the Directorate General of Customs and Excise (DJBC) From Intelligence Perspective. <https://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/4295>
- Imigrasi. (2021). *Struktur Organisasi Dirjen Keimigrasian*. Retrieved from www.imigrasi.go.id: <https://www.imigrasi.go.id/id/imigrasiv1/profil/struktur-organisasi/>
- KejaksanaanRI. (2021). *Struktur Organisasi*. Retrieved from www.kejaksanaan.go.id: https://www.kejaksanaan.go.id/profil_kejaksanaan.php?id=8
- Kent, S. (1965). *Strategic Intelligence for the American Policy*. Connecticut:: Handen.
- Kobayashi, Y. (2015). Assessing Reform of the Japanese Intelligence Community. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 28:4, 717-733, DOI: 10.1080/08850607.2015.1051453.
- Licht, A., Goldschmidt, C., & Schwartz, S. (2005). Culture, law, and corporate governance. *International Review of Law and Economics*, 25, 229-255.
- MabesTNI. (2021). *Struktur Organisasi Mabes TNNI*. Retrieved from tni.mil.id: <https://tni.mil.id/struktur.php>
- McDowell, D. (2009). *Strategic Intelligence: A Handbook for Practitioners, Managers,*



- and Users. Toronto: The Scarecrow Press, Inc.
- Morini, C., Porto, P. C., & Jr, E. I. (2016). Trade facilitation and customs revenue. *World Customs Journal*, Volume 11, Number 2.
- Munir, A., Khan, F. U., Usman, M., & Khuram, S. (2019). Relationship between Corporate Governance, Corporate Sustainability and Financial Performance. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, Vol. 13 (4), 915-933.
- Neuman, W. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches Seventh Edition*. Assex: Pearson Education Limited.
- Pajak. (2021). *Struktur Organisasi Dirjen Pajak*. Retrieved from pajak.go.id: <https://pajak.go.id/id/struktur-organisasi>
- Polri. (2021). *Struktur Organisasi Polri*. Retrieved from www.polri.go.id: <https://www.polri.go.id/struktur-organisasi>
- Ponto, S. B. (2021, November 18). Analisis Ancaman dan Perubahan adaptif Peningkatan Fungsi Intelijen Strategis Pada Unit Intelijen Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) . (S. H. K., Interviewer)
- PPATK. (2020, 01 22). www.ppatk.go.id/news/read. Retrieved from www.ppatk.go.id: <https://www.ppatk.go.id/news/read/1025/tantangan-di-era-digital-perlu-diwaspadai.html>
- Prunckun, H. (2019). *Counterintelligence Theory and Practice*. London: The Rowman & Littlefield Publishing Group, Inc.
- Salim, A. (2006). *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara.
- Salya, S. (2021, November 18). Analisis Ancaman dan Perubahan adaptif Peningkatan Fungsi Intelijen Strategis Pada Unit Intelijen Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) . (S. K. K., Interviewer)
- Schwer, K., & Hitz, C. (2018). Designing Organizational Structure in The Age of Digitization. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, Vol.5 No.1.
- Senjaya, Y. G. (2021, Desember 17). Analisis Ancaman dan Perubahan adaptif Peningkatan Fungsi Intelijen Strategis Pada Unit Intelijen Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC). (S. H. K., Interviewer)
- Suprpto, E. (2021). *Peta Risiko Penyeelundupan di Indonesia*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Surjantoro, D. (2021, November 19). Analisis Ancaman dan Perubahan adaptif Peningkatan Fungsi Intelijen Strategis Pada Unit Intelijen Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) . (S. H. K., Interviewer)
- Tzu, S. (1993). *The Art of Warfare*. New York: Balantine Books.
- Varlik, A. B. (2019). NATO's Military Structure: Change and Continuity. *Journal Akademik Bakis*, Ed 113.
- Wan Usman 2003. *Daya Tahan Bangsa Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional*. Universitas Indonesia, Jakarta, hal. 4-5
- Waters, M. (1995). *Globalization. 2nd Edition*. London: Taylor and Francis Group.
- Wegge, N. (2017). Intelligence Oversight and the Security of the State. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, ISSN: 0885-0607 (Print) 1521-0561 (Online) Journal.
- Welirang, F. (2021, November 15). Analisis Ancaman dan Perubahan adaptif Peningkatan Fungsi Intelijen Strategis Pada Unit Intelijen Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) . (S. H. K., Interviewer)
- Wijayanto, A. (2021, November 26). Analisis Ancaman dan Perubahan adaptif Peningkatan Fungsi Intelijen Strategis Pada Unit Intelijen Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) . (S. H. K., Interviewer)