

REPOSITIONING “BEA CUKAI MAKIN BAIK” DALAM MEMPERBAIKI REPUTASI MELALUI PENGUATAN CORPORATE IDENTITY DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI

Setiawan Rosyidi

Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana Jakarta
omsetiasatu@gmail.com

Abstract. The idea behind rebranding is to create an identity that is different from what has been known or perceived by the audience. Therefore, this study aims to conduct corporate identity mapping on rebranding conducted by the Directorate General of Customs and Excise (DGCE) by referring to the Balmer identity elements and knowing the alignment of the rebranding process that has been done with the identity elements that have been identified.

The main theory in this study is the Corporate identity theory based on the idea that identity, however, is a visual manifestation of the image conveyed through the organization's logo, Products, Services, buildings and all other tangible evidence created by the organization to be communicated to various stakeholders.

This research method uses the ACCID test developed by John M.T. Balmer, consists of five types of identities, namely Actual, Communicated, Conceived, Ideal, and Desired to see the gap between identities based on the results of interviews at the middle and top management levels from internal stakeholders and external stakeholders, as well as secondary data analysis in the form of strategic plans and the latest organizational policies.

The results of this study concluded that the five elements of DGCE identity as : 1) organizations that provide ease of service by upholding the values and basic attitudes of the organization (Actual Identity.); 2) organizations with openness and ease of access to information (Communicated Identity); 3) organizations that uphold the value of integrity and professional work culture supported by application-based information systems in eroding extortion (Conceived identity); 4) bureaucracy and public services are agile, effective, and efficient with human resources integrity, superior, competent, high performance, ethical, and aware of the law (Ideal Identity.); 5). Organizations that make continuous service improvements, with more open leadership in building engagement and a sense of belonging (desired identity). These five identities are generally aligned with the rebranding Bea Cukai Makin Baik – oversee and serve. However, this study found a gap occurs regarding two areas of focus, namely leadership (desired identity) and information technology implementation (actual, conceived, ideal). This gap is not in a conflicting sense, but rather the total inadequacy of communication carried out by DGCE internally and externally to both fields. Misalignment between identity elements has serious implications for the management of an organization's reputation.

Keywords: rebranding, corporate identity, ACCID, image, reputation

Abstrak. Ide di balik rebranding adalah untuk menciptakan identitas yang berbeda dari yang selama ini dikenal atau dipersepsi oleh khalayak. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan melakukan pemetaan corporate identity atas rebranding yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) dengan merujuk pada elemen identitas Balmer serta mengetahui keselarasan proses rebranding yang telah dilakukan dengan elemen-elemen identitas yang telah diidentifikasi.

Teori utama dalam penelitian ini adalah teori Corporate identity dengan didasari pemikiran bahwa identitas, bagaimanapun, adalah manifestasi visual dari citra yang disampaikan melalui logo organisasi, produk, layanan, bangunan dan semua bukti nyata lainnya

yang dibuat oleh organisasi untuk dikomunikasikan kepada berbagai pemangku kepentingan. Metode penelitian ini menggunakan Uji ACCID yang dikembangkan John M.T. Balmer, terdiri dari lima tipe identitas yaitu Actual, Communicated, Conceived, Ideal, dan Desired untuk melihat kesenjangan antar identitas berdasarkan hasil wawancara jenjang manajemen menengah dan puncak dari stakeholder internal dan stakeholder eksternal, serta analisis data sekunder berupa rencana strategis dan kebijakan terbaru organisasi.

Hasil penelitian ini menyimpulkan kelima elemen identitas DJBC sebagai : 1) organisasi yang memberikan kemudahan pelayanan dengan menjunjung nilai-nilai dan sikap dasar organisasi (Actual Identity.); 2) organisasi dengan keterbukaan dan kemudahan akses informasi (Communicated Identity); 3) organisasi yang menjunjung nilai integritas dan budaya kerja professional dengan didukung sistem informasi berbasis aplikasi dalam mengikis pungli (Conceived identity); 4) birokrasi dan layanan publik yang agile, efektif, dan efisien dengan SDM yang berintegritas, unggul, kompeten, berkinerja tinggi, beretika, dan sadar hukum (Ideal Identity.); 5). Organisasi yang melakukan perbaikan pelayanan terus menerus, dengan kepemimpinan yang lebih terbuka dalam membangun keterlibatan dan rasa memiliki (desired identity). Kelima identitas ini secara umum selaras dengan rebranding Bea Cukai Makin Baik – Mengawasi dan Melayani. Tetapi, penelitian ini menemukan kesenjangan terjadi menyangkut dua bidang fokus yaitu kepemimpinan (desired identity) dan implementasi teknologi informasi (actual, conceived, ideal). Kesenjangan ini bukan dalam pengertian yang saling bertentangan, melainkan ketidakcukupan total komunikasi yang dilakukan oleh DJBC secara internal maupun eksternal terhadap kedua bidang tersebut. Ketidaksejajaran antar elemen identitas memiliki implikasi serius bagi pengelolaan reputasi organisasi.

Kata kunci: rebranding, corporate identity, ACCID, citra, reputasi

PENDAHULUAN

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai adalah instansi kepabeanan Indonesia setingkat eselon I yang berada dibawah Kementerian Keuangan. Sebagaimana institusi kepabeanan di banyak negara lain, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) mempunyai peran yang sangat penting sebagai penjaga keluar masuknya barang dari dan ke luar negeri.

Pada suatu masa tertentu, Bea Cukai dianggap sebagai institusi yang sangat korup. Predikat institusi dengan kategori sebagai ‘lahan basah’, bahkan disandang oleh Bea Cukai untuk jangka waktu sangat lama. Prof. Emil Salim bahkan menggambarkan betapa ‘basah’nya institusi Bea Cukai dengan ungkapan ini, “Di Bea Cukai, banyak orang kaya raya hingga tujuh turunan” (Media Keuangan, 2019). Selain itu, masalah terkait pelayanan kepada pengguna jasa mengenai arus barang yang datang (import) maupun yang keluar (ekspor) Indonesia dirasakan kurang lancar. Penyebabnya adalah birokrasi terlalu panjang atau berbelit-belit, minimnya transparansi, kurangnya profesionalisme aparat, sarana dan prasarana yang kurang memadai, sehingga berakibat sulitnya barang untuk keluar dari tempat-tempat penampungan barang.

Beberapa upaya DJBC untuk berbenah diri pernah dilakukan dengan modernisasi terhadap organisasi, perbaikan dan pengembangan sistem dan prosedur, serta peningkatan profesionalisme. Tetapi momentum reformasi birokrasi baru diawali tahun 2007 melalui program yang dikelola oleh Tim Percepatan Reformasi Bea Cukai (TPR). Namun, berbagai upaya tersebut masih dianggap gagal oleh publik. Setidaknya itu yang tergambar dari berita media tentang DJBC. Informasi yang dimuat sejumlah media massa memberikan potret buram institusi Bea Cukai selama kurun waktu tertentu.

Dikutip dari liputan6.com (2012), Direktorat Jenderal Bea Cukai (DJBC) Kementerian Keuangan mengungkapkan masih terdapat banyak titik rawan korupsi di lembaganya, terutama

pada bagian yang bersifat transaksional seperti kantor-kantor yang memberikan pelayanan kepada konsumen. Pun pada tahun 2019, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) juga menetapkan 2 pejabat DJBC sebagai tersangka korupsi pengadaan 16 kapal cepat patroli. Potret ini memberikan gambaran bahwa dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sehari-hari, Bea Cukai sangat rentan terhadap tuduhan negatif, baik dari sisi integritas dan profesionalismenya. Ini menjadi tantangan bagi Bea Cukai untuk terus menerus memperbaiki kinerja guna memperkuat citra dan penerimaan yang positif di masyarakat. Berbagai upaya telah dilakukan sejak masa Orde Baru, dan masih terus digiatkan di masa orde reformasi saat ini.

Januari 2017, DJBC telah menggulirkan program Penguatan Reformasi Kepabeanaan dan Cukai. Program ini dicanangkan pada tanggal 20 Desember 2016 sesuai Keputusan Menteri Keuangan nomor 361/KMK.04/2017 tentang Program Penguatan Reformasi Kepabeanaan dan Cukai demi merespon tuntutan masyarakat yang menyangkut optimalisasi pemberian fasilitas kepabeanaan. Penguatan reformasi ini bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan publik atas pelaksanaan fungsi DJBC yang sesuai asas pemerintahan yang baik (good governance). Peningkatan fungsi DJBC yang optimal, adil dan terus menerus dengan mendasarkan kepada peningkatan integritas dan budaya organisasi yang baik dan kuat diperlukan guna mendukung tercapainya tujuan pembangunan nasional.

Dengan berbagai upaya yang telah dilakukan untuk membangun dan memperkuat integritas kepada seluruh pegawai di lingkungan DJBC, namun masih ditemukan praktik-praktik pelayanan/pengawasan yang dikategorikan sebagai pelanggaran integritas. Oleh karena itu, penguatan integritas semakin gencar dilakukan melalui Surat Edaran Nomor SE-5/BC/2021 Tentang Program Penguatan Integritas Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Surat Edaran mempunyai maksud dan tujuan untuk memberikan standar, panduan dan/atau pedoman pelaksanaan kegiatan penguatan integritas pegawai bagi seluruh satuan kerja di lingkungan DJBC. Dengan penguatan integritas tersebut, diharapkan dapat mendukung peningkatan peran dan kinerja pegawai menuju profesionalisme pelayanan dan pemeriksaan, efektivitas pencegahan dan penindakan, serta optimalisasi penerimaan negara di bidang kepabeanaan dan cukai dalam rangka menjaga kepercayaan masyarakat (public trust) melalui peningkatan kinerja dan citra organisasi DJBC.

Berbeda dengan reformasi oleh Bea Cukai yang selama ini berfokus pada perbaikan-perbaikan pada aspek teknis, reformasi yang digulirkan kali ini berlandaskan pada penguatan budaya (semangat dan sikap). Salah satu wujud reformasi budaya Bea Cukai adalah dengan ditetapkannya 5 sikap dasar pegawai Bea Cukai yaitu Jujur, Korsa, Loyal, Inisiatif, dan Korektif. Program PRKC terdiri dari 4 tema besar, yaitu (A) Penguatan Integritas, Budaya Organisasi dan Kelembagaan, (B) Optimalisasi Penerimaan, (C) Penguatan Fasilitas, dan (D) Efisiensi Pelayanan dan Efektivitas Pengawasan. Namun demikian di era digitalisasi dewasa ini terlebih di area publik khususnya media sosial masyarakat dengan mudahnya melakukan justifikasi bahwa bea cukai masih sewenang-wenang, korup dan bobrok.

Rebranding atau perubahan branding adalah upaya untuk mengubah dengan tujuan memperbaiki sebuah brand ke tujuan yang semula telah ditetapkan oleh organisasi. Ketika sebuah brand masih memiliki citra positif dan relasi yang kuat dengan pengalaman pelanggan, maka brand tersebut masih dapat dipertahankan. Upaya rebranding baru dianggap perlu dilakukan manakala citra sebuah brand semakin terpuruk menjadi negative dalam pandangan dan persepsi khalayak. Bea Cukai sendiri memutuskan untuk melakukan rebranding, ingin memperbaiki citra brand karena pernah memiliki reputasi yang buruk di mata masyarakat. Bea Cukai bermaksud mengemas ulang citra institusi dengan mendiseminasi perilaku berintegritas dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara lebih profesional dan bertanggungjawab. Ide di balik rebranding adalah untuk menciptakan identitas yang berbeda dari yang selama ini dikenal atau dipersepsi oleh khalayak sebagai salah satu strategi untuk

melakukan perbaikan dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Upaya rebranding DJBC adalah bentuk yang disebut oleh (Aaker, 1991; Kapferer, 1998) sebagai revitalisasi dan reposisi brand. DJBC melakukannya melalui modifikasi bertahap dari proposisi brand sebagai bagian alami dan perlu dari tugas manajemen merek dalam menanggapi tuntutan masyarakat.

Dalam konteks penelitian ini, DJBC sebagai public sector diperlakukan layaknya sebuah perusahaan yang hendak memperbaiki brand yang dianggap telah kehilangan nilai produktif dan ekonomis bagi institusi. Rebranding yang dilakukan oleh DJBC tentunya terkait erat dengan konsep brand yang selama ini dipersepsi oleh khalayak; dan identitas perusahaan (corporate identity) dimana terkait dengan tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai persepsi yang baik dari khalayak. Hal ini akan memberikan penerimaan yang baik dan menciptakan pengalaman positif tentang organisasi dalam di benak khalayak. Sebagaimana pendapat Kotler & Keller (2016), perusahaan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan mengajukan proposisi nilai, seperangkat manfaat yang memuaskan kebutuhan tersebut. Proposisi nilai tidak berwujud dibuat secara fisik oleh suatu penawaran, yang dapat berupa kombinasi produk, layanan, informasi, dan pengalaman. Kotler & Keller mencontohkan merek terkenal Apple yang berhasil membawa berbagai jenis asosiasi di benak orang yang membentuk citranya: kreatif, inovatif, mudah digunakan, menyenangkan, keren, iPod, iPhone, dan iPad untuk menyebutkan beberapa saja. Kotler & Keller menekankan pentingnya membangun citra merek dengan sebanyak mungkin asosiasi merek yang kuat, disukai, dan unik. Citra merek yang kuat dapat dicapai dengan terlebih dahulu membangun, memperbaiki serta memelihara corporate identity yang kuat.

Rebranding DJBC dilakukan melalui Keputusan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Nomor Kep-770/BC/2017 tentang Penetapan Slogan dan Logo Slogan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dimaksudkan memaksimalkan fungsi Humas Bea Cukai (Gambar 1.1). Rebranding dalam perspektif DJBC selain kembali mengaktualkan visi dan misi Bea Cukai juga bertujuan untuk membentuk persepsi dikalangan pegawai Bea Cukai bahwa semua harus bekerja dengan paradigma baru dan semangat baru. Slogan 'Bea Cukai Makin Baik' menjadi pesan langsung yang ingin disampaikan DJBC sehingga masyarakat paham, langsung tahu, dan bisa terekam; sekaligus pengingat bagi para pegawai supaya melaksanakan tugas dengan penuh integritas dan bertanggungjawab.

Konsepanya adalah corporate identity, reputasi perusahaan dan manajemen komunikasi. Secara keseluruhan, komunikasi korporat mengacu pada komunikasi dan ditambah dengan periklanan, urusan media, komunikasi keuangan, komunikasi karyawan dan komunikasi krisis. Substansi dari proses rebranding adalah berangkat dari kekuatan corporate identity. Corporate Identity menurut Kasali (1994:61) adalah identitas yang mengandung sejumlah makna seperti sikap perusahaan, pelayanan dan sejarah perusahaan yang diharapkan dapat mempengaruhi opini masyarakat. Balmer dan Wilson (1998) secara spesifik menyebutkan bahwa "identitas perusahaan mengacu pada karakteristik unik organisasi yang berakar pada perilaku karyawan". Identitas perusahaan sekarang dikenal luas sebagai instrumen strategis yang efektif dan sarana untuk mencapai keunggulan kompetitif (Gray & Smeltzer, 1985; Schmidt, 1995). Identitas yang kuat dapat membantu organisasi menyelaraskan dengan pasar, menarik investasi, memotivasi karyawan, dan berfungsi sebagai sarana untuk membedakan produk dan layanan mereka. Identitas sekarang secara luas diakui sebagai instrumen strategis yang efektif dan sarana untuk mencapai keunggulan kompetitif (Schmidt, 1995).

Singkatnya, identitas perusahaan (corporate identity) memerlukan perencanaan, harus mencakup seluruh elemen organisasi, dan membutuhkan waktu serta tidak sedikit sumber daya. Oleh karena itu, dengan metode ACCID Balmer, penelitian ini sangat relevan diimplementasikan pada institusi DJBC untuk mengetahui pemetaan corporate identity yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, merujuk pada elemen identitas Balmer dan

menilai proses rebranding yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai berdasarkan Keputusan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Nomor Kep-770/BC/2017 telah mewakili identitas yang telah diidentifikasi. Sehingga penelitian ini diberi judul Rebranding “Bea Cukai Makin Baik” Melalui Penguatan Corporate Identity Dalam Memperbaiki Reputasi Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai (Studi Corporate Identity Dengan Metode ACCID)

KAJIAN TEORI

Branding. Brand, mengutip pendapat tradisional Kotler (2000) adalah “the name, associated with one or more items in the product line, which is used to identify the source of character of the item(s).” Sedangkan The American Marketing Association (AMA) mendefinisikan brand sebagai “a name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them, intended to identify the goods and services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors.”

Brand / merek yang kuat dibangun melalui investasi berkelanjutan selama bertahun-tahun dalam nama merek yang, jika dinilai dengan baik, akan menghasilkan waralaba konsumen yang loyal, margin yang lebih tinggi, dan aliran pendapatan yang berkelanjutan bagi pemiliknya (Aaker, 1996; Kapferer, 1998; Keller, 2002). Untuk ini kita perlu mendefinisikan merek dengan cara yang masuk akal secara finansial. Brand / merek memiliki dua komponen: identitas dan reputasi (Joanna Seddon, 2008).

Berdasarkan pengertian di atas, maka branding bukan hanya tentang membuat logo, strapline, dan grafik untuk 'ditempelkan' ke perusahaan, negara, atau orang. Menurut Willis (2009: 417) dalam Hutchinson (2009) : 'perlu untuk memahami peran dan kekuatan branding yang efektif lebih lengkap untuk menghargai manfaat yang dapat dihasilkan PR dalam konteks strategi konsumen yang berhasil dijalankan.'

Dalam penelitian ini, konseptualisasi branding menjadi alat untuk melihat proses pembentukan identitas organisasi yang selama ini dilakukan DJBC melalui fungsi kehumasan. Masih melekatnya potret buram / citra negatif (sering diasosiasikan dengan istilah ‘lahan basah’) menunjukkan adanya kelemahan dalam proses branding DJBC pada masa lalu. Oleh karena itu, selanjutnya DJBC perlu melakukan rebranding untuk memperbaiki dan bilamana perlu, mengubah persepsi negatif publik menjadi positif.

Rebranding. Ada berbagai macam alasan yang mendorong organisasi yang bergerak dalam bisnis, organisasi pemerintah, bahkan organisasi nirlaba mengubah merek dengan melakukan rebranding. Kay (2006) menghubungkannya dengan meningkatnya persaingan global yang membawa perusahaan ke arah kebutuhan yang lebih tinggi akan kekhasan. Menurut Kay, Rebranding dilakukan dengan melihat variabel yang paling memenuhi syarat dalam menciptakan kekhasan dengan tujuan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Rebranding kadang-kadang disebut sebagai reposisi, revitalisasi, atau peremajaan merek dan dalam beberapa kasus bahkan memiliki merek yang benar-benar "dilahirkan kembali". Hal ini sejalan dengan pandangan Muzellec, et al (2006, mengutip Aaker, 1991; Kapferer, 1998) bahwa rebranding adalah proses yang melibatkan revitalisasi dan reposisi merek melalui modifikasi bertahap dan bertahap dari proposisi merek dan estetika pemasaran dapat dianggap sebagai bagian alami dan perlu dari tugas manajemen merek dalam menanggapi perubahan kondisi pasar. Selanjutnya, Muzellec, et al mendefinisikan rebranding sebagai "praktik membangun kembali nama yang mewakili posisi yang berbeda dalam kerangka pikiran pemangku kepentingan dan identitas yang berbeda dari pesaing". Jadi secara umum, rebranding mewakili memperbarui atau mengubah citra merek di benak berbagai pemangku kepentingan yang terlibat.

Di sisi lain, menurut (Aaker, 1996; Keller, 2002) rebranding adalah strategi yang

melibatkan risiko yang cukup besar, karena merek yang kuat membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk berhasil dibangun untuk memberikan margin yang lebih tinggi, basis pelanggan yang loyal, dan aliran pendapatan yang berkelanjutan untuk perusahaan yang mewakili merek, peneliti menggambarkan strategi rebranding sebagai reposisi tanpa merusak loyalitas merek yang ada yang berarti produk masih sama tetapi memiliki perbedaan identitas merek dalam hal slogan, logo dan juga nama produk.

Secara umum organisasi (apa pun bentuknya) didorong oleh salah satu atau beberapa tujuan berikut ini; ingin meningkatkan penjualan, berhubungan kembali dengan pelanggan, atau untuk menjauh dari persepsi negatif. Bahkan proses rebranding seringkali dilakukan organisasi atau perusahaan dalam suatu siklus tertentu untuk tetap mengikuti perkembangan zaman yang semakin ketat dengan persaingan. Mengubah nama merek, bagaimanapun, menunjukkan hilangnya semua nilai yang menandakan nama lama yang menantang kebijaksanaan pemasaran tradisional berkaitan dengan ekuitas merek.

Dalam penelitian ini rebranding yang dilakukan oleh DJBC adalah usaha memberi kesempatan kepada organisasi untuk melakukan revitalisasi dan reposisi brand, untuk membalikkan citra negatif sebelumnya dan membangun citra positif untuk menyembunyikan praktik tidak terpuji di masa lalu, sehingga menghilangkan konotasi negatif yang berpotensi mempengaruhi reputasi organisasi.

Teori Corporate Identity. Mengawali konseptualisasi corporate identity, perlu disampaikan tentang pendapat para ahli dan praktisi tentang tiga pandangan di bidang kajian ini yang secara beragam menyamakan corporate identity dengan: pertama, aktifitas yang menyangkut desain grafis, logo perusahaan; kedua, komunikasi perusahaan yang terintegrasi; ketiga, pendekatan multidisiplin yang sangat mengacu pada perilaku organisasi (van Reil & Balmer, 1997). Masing-masing pendekatan cenderung mengikuti jalur disiplin yang berbeda dan menghasilkan kajian literatur yang matang.

Van Riel & Fombrum (2007 : p. 67-68) mengutip Gray dan Balmer (1998) berikut ini: Corporate Identity is the reality and uniqueness of an organization which is integrally related to its external and internal image and reputation through corporate communication (Van Riel & Fombrum, 2007, p. 67-68). Realitas dan keunikan ini menurut Wood (2004 : 95) mencakup aspek desain seperti logo, warna, jenis huruf, cara presentasi dan penyajian material tata letak tertulis yang menjadi kekhasan perusahaan, tetapi juga mencakup elemen yang tidak tampak (non material) seperti perilaku, budaya, nilai, misi, gaya komunikasi, dan asosiasi (dengan kepribadian, amal, partai politik, atau organisasi lain melalui donasi atau sponsor).

Pendapat tersebut ditegaskan kembali oleh Goodman (2005) bahwa Identitas perusahaan lebih dari sekadar pernyataan misi; logo, kop surat, dan laporan tahunan; iklan; program persepsi internal; komunikasi eksternal dan persepsi publik terhadap citra perusahaan. Menurut Goodman, orang-orang mulai mengenali perusahaan melalui segala yang dilakukannya, mulai dari produk dan layanan yang dijualnya, hingga bangunannya dan karyawannya.

Wood & Somerville (2012) mengaitkan corporate identity dengan konsep non material yaitu budaya organisasi. Konsep kunci corporate identity menurut Wood (2012) melibatkan: 1) melakukan penelitian untuk menentukan manajemen senior dan berbagai pandangan pemangku kepentingan; 2) tentang citra aktual dan yang diinginkan organisasi; 3) audit semua elemen identitas perusahaan untuk menentukan apakah mereka sesuai dengan citra yang diinginkan; 4) merumuskan rencana untuk menyesuaikan identitas perusahaan jika diperlukan. Konsep kunci ini akan tampak dalam wujud metode ACCID yang digunakan dalam penelitian ini.

Wood (2012) memperjelas kaitan kedua konsep tersebut dengan memberikan batasan bahwa identitas korporat adalah apa yang dikomunikasikan oleh organisasi (baik sengaja atau

tidak sengaja) melalui berbagai isyarat, sedangkan citranya adalah bagaimana publiknya benar-benar melihatnya. Sebuah gambar adalah persepsi dan hanya ada dalam pikiran penerima. Untuk merumuskan citra, publik memaknai sebuah identitas dalam konteks yang lebih luas dengan kerangka acuan yang lebih luas.

Dalam penelitian ini, corporate identity akan dilihat sebagai focal point proses rebranding yang dilakukan oleh DJBC. Hal ini didasari pemikiran (Argenti, 1998). bahwa Identitas, bagaimanapun, adalah manifestasi visual dari citra yang disampaikan melalui logo organisasi, produk, layanan, bangunan dan semua bukti nyata lainnya yang dibuat oleh organisasi untuk dikomunikasikan kepada berbagai pemangku kepentingan. Artinya, citra terbentuk apabila ada obyek yang dicitrakan. Dalam hal ini obyek yang dimaksud adalah corporate identity.

Corporate Image / Citra Perusahaan. Konsep tentang citra perusahaan dalam penelitian ini memiliki keterkaitan erat dengan identitas perusahaan sebagaimana telah dibahas dalam sub bagian sebelumnya. Oliver & Allen (2005) mengadaptasi gagasan Barnstein (1992) dengan menyebut bahwa citra perusahaan biasanya dilihat sebagai kesan total suatu organisasi yang dibuatnya pada berbagai khalayaknya. Citra perusahaan, menurut Oliver & Allen mengutip Christensen dan Askegaard (2001), menggambarkan penerimaan suatu organisasi oleh lingkungan di sekitarnya.

Secara umum, citra dikategorikan menurut salah satu dari empat perspektif. Yang pertama berfokus pada korporasi sebagai pemancar citra. Yang kedua mempertimbangkan citra dari ujung penerima persamaan. Kategori ketiga berkaitan dengan fokus citra. Ini termasuk citra industri atau negara asal. Perspektif keempat berkaitan dengan citra yang ditafsirkan - dengan kata lain, beliefs about beliefs, such as employees' perception of the image of the corporation held by external stakeholders (Balmer & Greyser, 2003).

Dalam kaitan citra dengan identitas, maka citra adalah pancaran refleksi dari identitas. Identitas yang dimaksud, merupakan manifestasi visual dari citra yang disampaikan melalui logo organisasi, produk, layanan, bangunan dan semua bukti nyata lainnya yang dibuat oleh organisasi untuk dikomunikasikan kepada berbagai pemangku kepentingan (Argenti, 1998). Yang lain menyatakan bahwa identitas adalah apa yang dibuat dan dikirim dari organisasi ke dunia luarnya, dengan citra sebagai sesuatu yang muncul di luar batas organisasi dan akhirnya 'dikirim' kembali ke organisasi melalui analisis eksternal (Stacks, 2002).

Dalam penelitian ini citra perusahaan dan reputasi perusahaan menjadi tujuan dari proses rebranding melalui penguatan identitas perusahaan. Citra dan reputasi DJBC akan terpancar secara positif, tentunya melalui fungsi strategis Public Relations, setelah DJBC memperbaiki terlebih dahulu identitasnya melalui seperangkat elemen fisik dan non fisik yang menjadi representasi institusi.

Reputasi. Awalnya para penulis tidak melihat perbedaan antara istilah citra perusahaan dan reputasi perusahaan. Namun belakangan, beberapa penulis (Balmer dan Greyser, 2003; Grunig et al., 2002) telah mempertimbangkan istilah reputasi perusahaan dan citra perusahaan sebagai konsep terpisah dimana organisasi harus berfokus pada pengelolaan reputasi perusahaan dan bukan citra perusahaan. Dalam pandangan dan klarifikasi yang saling melengkapi itu, ada kesepakatan yang diterima secara umum bahwa konsep reputasi dan citra saling terkait dan ada hubungan dinamis antara keduanya.

Gotsi dan Wilson (2001) sebagaimana dikutip Wood & Oliver (2005), mendefinisikan reputasi perusahaan adalah evaluasi keseluruhan pemangku kepentingan terhadap perusahaan dari waktu ke waktu yang didasarkan pengalaman langsung pemangku kepentingan dengan perusahaan, serta segala bentuk komunikasi dan simbolisme lain yang memberikan informasi tentang tindakan perusahaan. Sedangkan Wood (2012) mengadopsi pandangan Fombrum

(1996) bahwa perusahaan yang dianggap lebih baik membangun reputasi mereka dengan mengembangkan praktik yang mengintegrasikan pertimbangan ekonomi dan sosial ke dalam strategi kompetitif mereka. Reputasi sulit untuk diduplikasi karena berasal dari fitur internal perusahaan yang unik.

Vella dan Melewar (dalam Melewar 2008: 13) menyebutkan bahwa reputasi dihasilkan dari refleksi atas akumulasi dampak historis dari isyarat identitas yang diamati sebelumnya dan pengalaman transaksional (Melewar 2003). Dengan kata lain, itu evaluatif dan citra yang diberkahi dengan penilaian. (Simoos dan Dibb 2002). Unsur-unsur reputasi perusahaan yang tampaknya paling penting bagi konsumen dalam prakteknya adalah persepsi keadilan terhadap konsumen, dan persepsi keberhasilan dan kepemimpinan perusahaan, daripada tanggung jawab publik.

Berdasarkan pandangan para ahli di atas, reputasi memiliki perbedaan konseptual dengan citra berdasarkan konsistensi historis membentuk refleksi atas akumulasi identitas perusahaan dan pengalaman transaksional khalayak / konsumen dan dengan demikian sulit diduplikasi karena memiliki keunikan internal yang hanya ditemukan di dalam perusahaan / organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis yang dikembangkan oleh Guba dan Lincoln dalam Denzin & Lincoln (2009) dengan pendekatan penelitian tipe kualitatif. Menurut Moleong, metode penelitian kualitatif adalah suatu riset yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian (Moleong, 2014: 6).

Metode penelitian ini menggunakan Uji ACCID (AC2ID) yang dikembangkan Johnt T. Balmer, terdiri dari lima tipe identitas. Model ini merupakan pengembangan dari model terdahulu yang terdiri dari empat tipe identitas yaitu Actual, Communicated, Ideal, Desired (ACID) dengan menambahkan satu unsur lainnya yaitu Conceived, sehingga menjadi lima tipe identitas. Pendekatan baru ini bertujuan untuk membuat transparan apa yang tidak jelas dalam model aslinya dimana alat analisa yang digunakan tidak memberikan perhatian pada citra dan dimensi reputasi.

Subyek penelitian yang menjadi sumber informasi dalam penelitian ACCID dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Pengelompokan stakeholder menurut identitas AC 2 ID
(Zenker & Beckmann, 2012)

Type Identity	Stakeholders group	Interviewees
Actual (A)	External and internal	Level Decision maker, karyawan, visitors, business people, media
Communicated (C)	Internal	Level Decision maker,
Conceived (C2)	External	karyawan, visitors, business people, media
Ideal (I)	Eksternal	karyawan, visitors, business people, media
Desired (D)	Internal	Level Decision maker,

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis antar identitas : Actual → ← Communicated. Komunikasi organisasi yang dilakukan menggambarkan organisasi sebagaimana adanya. Komunikasi internal maupun

eksternal menunjukkan DJBC adalah organisasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan, serta sikap dasar Korsa, Loyal, Inisiatif, Korektif dan Jujur. Dengan demikian menghasilkan pelayanan yang semakin baik, cepat, akurat, terintegrasi dan tidak berbelit-belit. .

Perubahan dan perbaikan ini dilakukan dengan pelembagaan slogan dan nilai-nilai DJBC serta sosialisasinya ke seluruh pejabat dan pegawai (Komando satu suara, satu gerakan, satu tindakan), menjadi pedoman, kekuatan dan representasi bea cukai bergerak. Komunikasi organisasi internal DJBC mengawal secara ketat Program PRKC melalui Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor PER-20/BC/2017, Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor KEP-664/BC/2017, serta Surat Edaran Nomor SE-5/BC/2021 tentang Program Penguatan Integritas Pegawai Di Lingkungan Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai.

Komunikasi eksternal sangat mendukung perubahan dan perbaikan ini melalui berbagai platform media baik media online, media sosial (youtube, IG, Facebook, Line, grup-grup WA), media radio, televisi, dan cetak untuk menjangkau audiens. Informasi dengan nada positif mendominasi pemberitaan tentang DJBC, seperti pengamanan perbatasan dari narkoba, terorisme dan barang illegal, optimalisasi tugas dan fungsi, keterlibatan DJBC dalam mendukung kegiatan nasional (pembahasan ekspor, pendampingan pelaku usaha dalam negeri, Formula E), kerjasama DJBC dengan berbagai pihak, penindakan tegas bagi pegawai yang menyimpang. Gambaran positif ini membentuk citra organisasi dan seiring waktu berjalan ia membentuk reputasi organisasi yang baik.

Namun analisis antar elemen identitas aktual dengan identitas yang dikomunikasikan menunjukkan adanya kesenjangan menyangkut Aspek pendukung capaian yaitu pelayanan berbasis teknologi seperti Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Otomasi operasional pelayanan dan pengawasan di Tempat Penimbunan Berikat (TPB), serta transparansi data berbasis aplikasi lainnya. Aspek teknologi ini tidak cukup kuat dikomunikasikan dalam lingkungan organisasi baik melalui komunikasi internal (peraturan, surat edaran, dll) maupun komunikasi eksternal melalui media sosial dan media arus utama (cetak dan elektronik).

Analisis antar identitas Actual → ← Conceived. Seiring program reformasi kepabeanan dan cukai, pemikiran dan pemahaman orang tentang DJBC berubah 180 derajat. Dalam bayangan public, saat ini DJBC telah mengadopsi teknologi sistem informasi berbasis aplikasi yang sangat mempermudah pelayanan dan signifikan dalam mengikis pungli (conceived identity). Bantuan informasi dan bimbingan kepada pengguna jasa dilakukan oleh line coordinator seperti customer service dan call center, serta kontak pengaduan baik itu secara luring maupun daring. Ini sesuai dengan realitas kekinian bahwa DJBC telah melakukan perbaikan dan perombakan struktur agar memberikan kemudahan dalam pelayanan dengan berlandaskan nilai-nilai dan sikap dasar organisasi. Ini dibuktikan dengan Indeks Kepuasan Pengguna Jasa DJBC Tahun 2021 yang termasuk Kategori Sangat Puas, jumlah praktik suap dan pungutan liar yang menurun, Laporan Survei Kepuasan Pengguna Jasa Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tahun 2021 dengan Kategori Sangat Puas dan Kategori Puas (actual identity).

Aspek pendukung capaian tersebut adalah kemudahan pelayanan berbasis teknologi seperti Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Otomasi operasional pelayanan dan pengawasan di Tempat Penimbunan Berikat (TPB), e-mail, transparansi data berbasis aplikasi, call center & customer service. (actual identity)

Analisis antar identitas Actual → ← Ideal. DJBC adalah organisasi yang konsisten dalam menjalankan reformasi dengan melakukan perbaikan dan perombakan struktur agar memberikan kemudahan dalam pelayanan (actual identity). Oleh karena itu DJBC bermaksud memaksimalkan tugas dan fungsinya bukan hanya sebagai Revenue Collector tetapi juga

menjadi Trade Facilitator, Industrial Assistance dan Community Protector melalui Birokrasi dan layanan publik yang agile, efektif, dan efisien dengan SDM yang berintegritas, unggul, kompeten, berkinerja tinggi, beretika, dan sadar hukum (ideal identity).

Rencana Strategis Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tahun 2020-2024 menunjukkan adanya upaya penguatan integritas, budaya organisasi, dan kelembagaan untuk mencapai visi Menjadi Institusi Kepabeanan dan Cukai Terkemuka di Dunia dengan memanfaatkan teknologi informasi sebagai data driven dalam kolaborasi antar unit atas proses pelayanan dan pengawasan dan penerapan sistem perizinan berusaha terintegrasi secara elektronik (ideal identity).

Perilaku aparat dalam memberikan pelayanan sangat menjunjung nilai-nilai Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan, serta sikap dasar Korsa, Loyal, Inisiatif, Korektif dan Jujur. Dengan demikian menghasilkan pelayanan yang semakin baik, cepat, akurat, terintegrasi dan tidak berbelit-belit (actual identity).

Ini dibuktikan dengan indeks kepuasan pengguna jasa DJBC yang termasuk Kategori Sangat Puas, jumlah praktik suap dan pungutan liar yang menurun, serta memiliki Indeks Integritas tertinggi dengan predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM). Aspek pendukung capaian tersebut adalah kemudahan pelayanan berbasis teknologi (actual identity).

Analisis antar identitas Actual → ← Desired. Visi manajemen puncak adalah DJBC menjadi organisasi kepabeanan terkemuka di dunia sekaligus agen pemerintah yang membantu proses development (pembangunan) di Indonesia melalui perbaikan pelayanan terus menerus (continues improvement), fokus pada pengumpulan penerimaan, fasilitasi para pelaku usaha, beribawa sebagai penjaga dan pengawas border, dengan dengan kepemimpinan yang lebih terbuka dalam melibatkan unsur-unsur internal untuk membangun keterlibatan dan rasa memiliki (desired identity).

Visi ini telah diwujudkan dalam posisi DJBC saat ini sebagai organisasi yang menghasilkan pelayanan yang semakin baik, cepat, akurat, terintegrasi dan tidak berbelit-belit. dengan menjunjung nilai-nilai Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan, serta sikap dasar Korsa, Loyal, Inisiatif, Korektif dan Jujur. Indeks kepuasan pengguna jasa dengan kategori Sangat Puas, serta menurunnya praktik suap dan pungutan liar menjadi cerminan dari terwujudnya visi manajemen puncak (actual identity).

Analisis antar identitas Communicated → ← Conceived. Seiring program reformasi kepabeanan dan cukai, masyarakat, terutama yang berhubungan langsung dengan DJBC mengalami keterbukaan dalam pelayanan dan kemudahan akses informasi, serta mengutamakan integritas, profesionalisme pelayanan guna memberikan memberikan kepuasan pengguna jasa.

Dalam bayangan publik, saat ini DJBC telah mengadopsi teknologi sistem informasi berbasis aplikasi yang sangat mempermudah pelayanan dan signifikan dalam mengikis pungli (conceived identity). Penggunaan teknologi informasi memudahkan pengguna jasa dan pihak ketiga untuk mengakses berbagai informasi DJBC, selain melalui line coordinator seperti customer service dan call center, serta kontak pengaduan baik itu secara luring maupun daring. Perubahan dan perbaikan ini dilakukan melalui komunikasi organisasi internal dengan pelemagaan slogan dan nilai-nilai DJBC serta sosialisasinya ke seluruh pejabat dan pegawai melalui Peraturan Dirjen, Surat Edaran, dll. Selain itu komunikasi eksternal juga dilakukan melalui berbagai platform media baik media media online, media sosial (youtube, IG, Facebook, Line, grup-grup WA), media radio, televisi, dan cetak untuk menjangkau audiens. Kesenjangan yang tampak dalam analisis kedua elemen identitas ini adalah tentang penggunaan aplikasi berbasis teknologi dalam pelayanan DJBC. Komunikasi organisasi internal tampaknya

tidak cukup memberikan penegasan yang lebih spesifik tentang implementasi aplikasi berbasis teknologi informasi ini melalui peraturan, surat edaran, atau nota tersendiri yang diterbitkan oleh Dirjen. Selain itu komunikasi eksternal dalam bentuk publikasi media dan produk komunikasi kehumasan terkait penggunaan teknologi informasi ini terbilang minim.

Analisis antar identitas Communicated → ← Ideal. DJBC saat ini adalah organisasi dengan keterbukaan dan kemudahan akses informasi, serta mengutamakan integritas, profesionalisme pelayanan sehingga menjadi barometer untuk Direktorat Jenderal yang lainnya di Kementerian Keuangan. Pemanfaatan teknologi informasi sebagai data driven dalam kolaborasi antar unit atas proses pelayanan dan pengawasan dan penerapan sistem perizinan berusaha terintegrasi secara elektronik.

Perubahan dan perbaikan ini dilakukan dengan pelebagaan slogan dan nilai-nilai DJBC serta sosialisasinya ke seluruh pejabat dan pegawai (Komando satu suara, satu gerakan, satu tindakan), menjadi pedoman, kekuatan dan representasi bea cukai bergerak. Perubahan dan perbaikan ini disampaikan melalui berbagai platform media baik media online, media sosial (youtube, IG, Facebook, Line, grup-grup WA), media radio, televisi, dan cetak untuk menjangkau audiens.

Kesenjangan yang tampak dalam analisis kedua elemen identitas ini adalah tentang penggunaan aplikasi berbasis teknologi dalam pelayanan DJBC. Komunikasi organisasi internal tampaknya tidak cukup memberikan penegasan yang lebih spesifik tentang implementasi aplikasi berbasis teknologi informasi ini melalui peraturan, surat edaran, atau nota tersendiri yang diterbitkan oleh Dirjen. Selain itu komunikasi eksternal dalam bentuk publikasi media dan produk komunikasi kehumasan terkait penggunaan teknologi informasi ini terbilang minim.

Analisis antar identitas Communicated → ← Desired. Visi manajemen puncak adalah agar DJBC menjadi organisasi kepabeanan terkemuka di dunia sekaligus agen pemerintah yang membantu proses development (pembangunan) di Indonesia melalui perbaikan pelayanan terus menerus (continues improvement). Ini dikomunikasikan melalui jalur internal dengan pelebagaan slogan dan nilai-nilai DJBC serta sosialisasinya ke seluruh pejabat dan pegawai agar menjadi pedoman, kekuatan dan representasi bea cukai bergerak. Komunikasi organisasi internal DJBC mengawal secara ketat Program PRKC melalui Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai tentang Pelaksanaan Tugas Unit Kepatuhan Internal, Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor tentang Sikap Dasar Pegawai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, serta Surat Edaran Nomor SE-5/BC/2021 tentang Program Penguatan Integritas Pegawai Di Lingkungan Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai.

DJBC saat ini adalah organisasi dengan keterbukaan dan kemudahan akses informasi, serta mengutamakan integritas, profesionalisme pelayanan sehingga menjadi barometer untuk Direktorat Jenderal yang lainnya di Kementerian Keuangan. Perubahan dan perbaikan ini disampaikan melalui berbagai platform media baik media online, media sosial (youtube, IG, Facebook, Line, grup-grup WA), media radio, televisi, dan cetak untuk menjangkau audiens. Informasi dengan nada positif mendominasi pemberitaan tentang DJBC, seperti pengamanan perbatasan dari narkoba, terorisme dan barang illegal; optimalisasi tugas dan fungsi; terlibat dan mendukung kegiatan nasional (pembahasan ekspor, pendampingan pelaku usaha dalam negeri, Formula E), kerjasama dengan berbagai pihak, penindakan tegas bagi pegawai yang menyimpang.

Ada sedikit kesenjangan antar identitas yaitu tentang desired identity berkaitan dengan kepemimpinan yang lebih terbuka dalam melibatkan unsur-unsur internal untuk membangun keterlibatan dan rasa memiliki. Informasi tentang keinginan manajemen puncak / eksekutif senior tersebut tidak cukup kuat dikomunikasikan secara internal (melalui Surat Edaran,

Peraturan Dirjen, dll), maupun lewat jalur eksternal (produk-produk komunikasi melalui media sosial, pemberitaan media).

Analisis antar identitas Conceived → ← Ideal. DJBC adalah Organisasi yang bukan hanya bertugas sebagai Revenue Collector tetapi juga menjadi Trade Facilitator, Industrial Assistance dan Community Protector melalui Birokrasi dan layanan publik yang agile, efektif, dan efisien dengan SDM yang berintegritas, unggul, kompeten, berkinerja tinggi, beretika, dan sadar hukum. Sehingga tercipta Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (ZI WBK/WBBM). Penguatan Integritas, Budaya Organisasi, dan Kelembagaan untuk mencapai visi Menjadi Institusi Kepabeanaan dan Cukai Terkemuka di Dunia dengan memanfaatkan teknologi informasi sebagai data driven dalam kolaborasi antar unit atas proses pelayanan dan pengawasan dan penerapan sistem perizinan berusaha terintegrasi secara elektronik.

DJBC di masa lalu sebagai institusi yang korup dengan pelayanan berbelit-belit serta rawan pungutan liar. Seiring program reformasi kepabeanaan dan cukai gambaran ini berubah 180 derajat dengan perbaikan kelembagaan. Aparat menjunjung nilai integritas dan budaya kerja professional guna memberikan perbaikan terus menerus dalam pelayanan dan memberikan kepuasan pengguna jasa. Sistem informasi berbasis aplikasi sangat signifikan dalam mengikis pungli. Bantuan informasi dan bimbingan kepada pengguna jasa dilakukan oleh line coordinator seperti customer service dan call center, dan kontak pengaduan baik itu secara luring maupun daring.

Analisis antar identitas Conceived → ← Desired. Gambaran masyarakat di masa lalu sangat kental melihat DJBC sebagai institusi yang korup dengan pelayanan berbelit-belit serta rawan pungutan liar. Seiring program reformasi kepabeanaan dan cukai gambaran ini berubah. Masyarakat khususnya pengguna jasa mengetahui dan memahami bagaimana aparat menjunjung nilai integritas dan budaya kerja professional guna memberikan perbaikan terus menerus dalam pelayanan dan memberikan kepuasan pengguna jasa. Para pengguna jasa juga dipermudah dengan sistem informasi berbasis aplikasi yang sangat signifikan dalam mengikis pungli.

Gambaran masyarakat tentang DJBC saat ini selaras dengan visi manajemen puncak yang menginginkan DJBC menjadi organisasi kepabeanaan terkemuka di dunia sekaligus agen pemerintah yang membantu proses development (pembangunan) di Indonesia melalui perbaikan pelayanan terus menerus (continues improvement), fokus pada pengumpulan penerimaan, fasilitasi para pelaku usaha, beribawa sebagai penjaga dan pengawas border, dengan dengan kepemimpinan yang lebih terbuka dalam melibatkan unsur-unsur internal untuk membangun keterlibatan dan rasa memiliki.

Analisis antar identitas Ideal → ← Desired. Visi manajemen puncak DJBC menjadi organisasi kepabeanaan terkemuka di dunia sekaligus agen pemerintah yang membantu proses development (pembangunan) di Indonesia melalui perbaikan pelayanan terus menerus (desired identity). Ini selaras dengan rencana strategis DJBC yang menginginkan agar mengoptimalkan tugas dan fungsi bukan hanya bertugas sebagai Revenue Collector tetapi juga menjadi Trade Facilitator, Industrial Assistance dan Community Protector (ideal identity).

Rencana strategis untuk mempraktikkan birokrasi dan layanan publik yang agile, efektif, dan efisien dengan SDM yang berintegritas, unggul, kompeten, berkinerja tinggi, beretika, dan sadar hukum (ideal identity) dapat dicapai dengan kepemimpinan yang lebih terbuka dalam melibatkan unsur-unsur internal untuk membangun keterlibatan dan rasa memiliki. Sehingga tercipta Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (ZI WBK/WBBM) (ideal identity).

Analisis antar elemen identitas menunjukkan adanya kesenjangan *desired identity* tentang kepemimpinan yang lebih terbuka dalam melibatkan unsur-unsur internal untuk membangun keterlibatan dan rasa memiliki. Identitas ini tidak tampak dalam rencana strategis organisasi sebagai representasi dari identitas ideal. Organisasi tidak secara khusus menyebutkan bagaimana kepemimpinan ideal dijalankan dalam organisasi DJBC.

Pembahasan

Kesenjangan Identitas. Hasil pengujian antar komponen identitas (examining the interfaces) menunjukkan kesenjangan antara elemen identitas. Kesenjangan pertama, terjadi antara *communicated identity* dengan tiga identitas yang lain yaitu *actual identity*, *conceived identity*, dan *ideal identity*. Adanya kesenjangan identitas ini menyangkut pelayanan berbasis teknologi informasi yang digunakan dalam proses bisnis dan pelayanan DJBC. Ketidakselarasan antara identitas yang satu dengan identitas lainnya memiliki implikasi serius untuk mengelola citra dan reputasi perusahaan.

Teknologi informasi secara aktual dilakukan oleh DJBC dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa (*actual identity*). Oleh pengguna jasa, teknologi informasi itu dipahami dan dianggap sangat berperan dalam memberantas pungutan liar (*conceived identity*). Dari sisi organisasi, pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menjadi salah satu pilar Reformasi Birokrasi yang dituangkan dalam Rencana Strategis Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Tahun 2020-2024 (*ideal identity*).

Arah kebijakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang tertuang dalam Rencana Strategis DJBC adalah melakukan pengembangan sistem informasi tersentralisasi yang mengintegrasikan seluruh bisnis proses ke dalam satu sistem CEISA (Customs and Excise Information and Automation) 4.0 yang didalamnya juga terdapat pengembangan Sistem Smart Customs and Excise. Smart Customs and Excise merupakan bentuk pengoptimalan kegiatan pengawasan kepabeanan dan cukai dengan pemanfaatan teknologi terkini, seperti CEISA search, profiling, smart targeting, passenger risk management, case management. Sistem yang mengadopsi teknologi terbaru ini diharapkan dapat menjadi enabler/driver baru yang memegang peranan penting dan strategis bagi DJBC untuk mencapai visi dan misi organisasi, bahkan menjangkau cakupan yang lebih luas untuk ikut berperan dalam mendukung perekonomian nasional (Kaleidoskop Program PRKC, 2017).

Kesenjangan yang tampak dalam analisis antar elemen-elemen identitas ini tentang penggunaan aplikasi berbasis teknologi dalam pelayanan DJBC menunjukkan bahwa aspek teknologi ini tidak cukup kuat dikomunikasikan dalam lingkungan organisasi baik melalui komunikasi internal (peraturan, surat edaran, dll) maupun komunikasi eksternal melalui media sosial dan media arus utama (cetak dan elektronik). Komunikasi organisasi internal tampaknya tidak cukup memberikan penegasan yang lebih spesifik tentang implementasi aplikasi berbasis teknologi informasi ini melalui peraturan, surat edaran, atau nota tersendiri yang diterbitkan oleh Dirjen. Selain itu komunikasi eksternal dalam bentuk publikasi media dan produk komunikasi kehumasan terkait penggunaan teknologi informasi ini terbilang minim.

Kesenjangan kedua, dapat diamati antara *desired identity* dengan dua identitas lainnya yaitu *ideal identity* dan *communicated identity*. Kesenjangan antar elemen identitas adalah menyangkut kepemimpinan yang lebih terbuka dalam melibatkan unsur-unsur internal untuk membangun keterlibatan dan rasa memiliki. *Desired identity* tentang kepemimpinan tidak tampak dalam rencana strategis organisasi sebagai representasi dari identitas ideal. Organisasi tidak secara khusus menyebutkan bagaimana kepemimpinan ideal dijalankan dalam organisasi DJBC.

Aspek kepemimpinan hanya sebagai salah satu bagian dalam jenis program untuk pegawai/Pejabat DJBC dalam penguatan integritas pegawai sebagaimana dituangkan dalam Surat Edaran Nomor SE-5/BC/2021. Secara umum Surat Edaran itu memberikan standar,

panduan dan/atau pedoman pelaksanaan kegiatan penguatan integritas pegawai bagi seluruh satuan kerja di lingkungan DJBC. Dengan demikian, informasi tentang keinginan manajemen puncak / eksekutif senior tersebut tidak cukup kuat dikomunikasikan dengan spesifik dan tersendiri secara internal (melalui Surat Edaran, Peraturan Dirjen, dll), maupun lewat jalur eksternal (produk-produk komunikasi melalui media sosial, pemberitaan media).

Apakah Rebranding Bea Cukai Makin Baik telah mewakili identitas-identitas organisasi yang diidentifikasi? – Rebranding 'Bea Cukai Makin Baik' sebagai Corporate Identity.

Upaya rebranding DJBC adalah bentuk yang disebut oleh (Aaker, 1991; Kapferer, 1998) sebagai revitalisasi dan reposisi brand. Karakterisasi yang mungkin dari rebranding adalah penciptaan nama, istilah, simbol, desain baru, atau kombinasinya untuk merek yang sudah mapan dengan tujuan mengembangkan posisi (baru) yang berbeda di benak pemangku kepentingan dan pesaing (Muzellec & Lambkin, 2005). Ketika sebuah brand masih memiliki citra positif dan relasi yang kuat dengan pengalaman pelanggan, maka brand tersebut masih dapat dipertahankan. Upaya rebranding baru dianggap perlu dilakukan manakala citra sebuah brand semakin terpuruk menjadi negative dalam pandangan dan persepsi khalayak.

Oleh karena itu Kay (2006) mengusulkan proses rebranding dilakukan dengan melihat variabel yang paling memenuhi syarat dalam menciptakan kekhasan dengan tujuan mempertahankan keunggulan kompetitif. Ini memperlihatkan bahwa substansi dari proses rebranding adalah berangkat dari kekuatan corporate identity. Identitas perusahaan adalah tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai persepsi yang baik dari audiens target mereka melalui desain perusahaan, komunikasi perusahaan, dan perilaku perusahaan (Balmer dan Wilson, 1998). Identitas korporat yang diprofilkan dengan jelas, serta citra yang kuat, akan membedakan organisasi dari pesaingnya, dan menempatkannya pada posisi yang jelas pada target pasar (Smajlović, 2014).

Dalam kasus rebranding yang dilakukan oleh DJBC, kebijakan tersebut mengacu pada Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor: KEP-770/BC/2017 Tentang Penetapan Slogan dan Logo Slogan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (Gambar 1.1 pada Bab 1). Rebranding ini dimaksudkan untuk memperbaiki citra brand karena pernah memiliki reputasi yang buruk di mata masyarakat. Ide di balik rebranding adalah untuk menciptakan identitas yang berbeda dari yang selama ini dikenal atau dipersepsi oleh khalayak sebagai salah satu strategi untuk melakukan perbaikan dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Dalam analisis hubungan antar elemen identitas yang dilakukan terhadap DJBC ada keselarasan yang sangat kuat antara masing-masing identitas. Secara singkat, kelima elemen identitas tersebut mengidentifikasi DJBC sebagai : 1) organisasi yang memberikan kemudahan dalam pelayanan dengan menjunjung nilai-nilai serta sikap dasar organisasi sehingga menghasilkan pelayanan yang semakin baik, cepat, akurat, terintegrasi dan tidak berbelit-belit (Actual Identity.); 2) organisasi dengan keterbukaan dan kemudahan akses informasi, serta mengutamakan integritas, profesionalisme pelayanan (Communicated Identity); 3) organisasi yang menjunjung nilai integritas dan budaya kerja profesional guna memberikan perbaikan terus menerus dalam pelayanan dan memberikan kepuasan pengguna jasa didukung sistem informasi berbasis aplikasi sehingga sangat signifikan dalam mengikis pungli (Conceived identity); 4) Birokrasi dan layanan publik yang agile, efektif, dan efisien dengan SDM yang berintegritas, unggul, kompeten, berkinerja tinggi, beretika, dan sadar hukum (Ideal Identity.); 5). Organisasi yang melakukan perbaikan pelayanan terus menerus (continues improvement), dengan kepemimpinan yang lebih terbuka dalam melibatkan unsur-unsur internal untuk membangun keterlibatan dan rasa memiliki (desired identity).

Kelima identitas tersebut, dalam prinsip yang umum memiliki keselarasan dengan makna filosofi dari slogan rebranding Bea Cukai Makin Baik – Mengawasi & Melayani. Slogan Bea Cukai Makin Baik – Mengawasi & Melayani memiliki makna filosofi sebagai berikut:

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sebagai instansi garda depan yang dapat diandalkan dalam pengawasan dan pelayanan, dengan segenap kekuatan tenaga memiliki optimisme dan agresivitas untuk semakin baik dalam memberikan kepastian dan rasa aman kepada masyarakat guna memenuhi harapan dan memperoleh kepercayaan tinggi dari masyarakat.

Membandingkan elemen-elemen identitas dengan slogan DJBC, menunjukkan bahwa rebranding tidak cukup hanya dengan upaya-upaya simbolik dengan mempublikasikan pesan-pesan semiotic. Studi Van Riel (1997) dalam Mohammad, et al (2007) menemukan bahwa ada tiga konsep utama dalam komunikasi korporat yang selalu dipelajari oleh para ilmuwan yaitu corporate identity, reputasi perusahaan dan manajemen komunikasi. Corporate identity DJBC yang teridentifikasi dalam beberapa elemen identitas di atas secara efektif memperkuat daya saing dan posisi organisasi. Peran manajemen komunikasi DJBC dalam merancang dan menerapkan rencana komunikasi korporat sangat penting untuk memastikan organisasi secara efektif dan konsisten menyampaikan pesan-pesan komunikasi kepada pihak internal menyangkut corporate identity organisasi untuk memperkuat ikatan antar pemangku kepentingan internal. Selain itu juga sosialisasi corporate identity dan harmonisasi hubungan organisasi dengan pihak eksternal (pers, masyarakat, pemerintah, dan stakeholder eksternal lainnya).

Komunikasi korporat sangat berperan dalam membentuk reputasi organisasi.. Reputasi DJBC dibangun memperbaiki pelayanan sekaligus memberikan perlindungan dan dukungan ekonomi masyarakat melalui layanan single window untuk menjawab kebutuhan atas layanan yang mudah, transparan, terukur, dan cepat. Selain itu melindungi, mempertahankan, dan meningkatkan kemampuan ekonomi para pelaku usaha dalam menjalankan usahanya selama pandemi Covid-19. Ini sesuai pendapat Wood (2012) mengadopsi pandangan Fombrum (1996) bahwa perusahaan yang dianggap lebih baik membangun reputasi mereka dengan mengembangkan praktik yang mengintegrasikan pertimbangan ekonomi dan sosial ke dalam strategi kompetitif mereka. Gotsi dan Wilson (2001) sebagaimana dikutip Wood & Oliver (2005), mendefinisikan reputasi perusahaan adalah evaluasi keseluruhan pemangku kepentingan terhadap perusahaan dari waktu ke waktu didasarkan pada pengalaman langsung pemangku kepentingan dengan organisasi, segala bentuk komunikasi dan simbolisme lain yang memberikan informasi tentang tindakan organisasi.

Tetapi, dalam sudut pandang yang lebih spesifik, ada kesenjangan terjadi menyangkut dua bidang fokus yaitu kepemimpinan dan implementasi teknologi informasi. Kedua bidang ini terkandung dalam kesenjangan antara communicated identity dengan tiga identitas yang lain yaitu actual identity, conceived identity, dan ideal identity; juga antara desired identity dengan dua identitas lainnya yaitu ideal identity dan communicated identity. Padahal, fokus pada teknologi tersurat dengan jelas dalam Rencana Strategis DJBC bahwa Perlindungan masyarakat dan dukungan terhadap perekonomian yang efektif dan kontributif, dilakukan dengan memperkuat pengawasan dengan mengacu pada konsep lima pilar pengawasan, yaitu (follow the goods, follow the money, follow the transporter, follow the documents, follow the people) serta mendorong terciptanya kepastian pelayanan logistik melalui simplifikasi proses bisnis dengan pemanfaatan teknologi informasi sebagai data driven dalam kolaborasi antar unit atas proses pelayanan dan pengawasan. Komunikasi organisasi internal dan komunikasi eksternal tampaknya tidak cukup memberikan penegasan yang lebih kuat dan terfokus, baik melalui peraturan, surat edaran, atau nota tersendiri yang diterbitkan oleh Dirjen atau bentuk publikasi media dan produk komunikasi kehumasan lainnya tentang kedua fokus ini (kepemimpinan dan teknologi informasi). Ketidaksejajaran antar elemen identitas memiliki implikasi serius bagi pengelolaan citra dan reputasi perusahaan.

PENUTUPAN

Penelitian tentang identitas perusahaan sangat penting dalam menentukan kebijakan branding atau rebranding organisasi. Penelitian ini melibatkan proses identifikasi berbagai identitas perusahaan dan melihatnya dalam suatu kesejajaran / keselarasan yang saling menguatkan satu dengan lainnya, atau sebaliknya menemukan kesenjangan yang menunjukkan inkonsistensi yang melemahkan identitas. Penelitian ini merupakan upaya penelitian awal untuk mengidentifikasi identitas organisasi (komunikasi dan citra visual, perilaku, budaya perusahaan, kondisi pasar) yang akan mempengaruhi reputasi organisasi. Lima elemen identitas telah dianalisis (actual, communicated, conceived, ideal, dan desired) dalam sejumlah instrumen terfokus yang meliputi sejarah, nilai-nilai organisasi, kinerja layanan, perilaku individu, adopsi teknologi, serta manajemen dan struktur organisasi (termasuk di dalamnya adalah visi berbagai pemangku kepentingan).

Hasil penelitian kelima elemen identitas mengidentifikasi DJBC sebagai : 1) organisasi yang memberikan kemudahan dalam pelayanan dengan menjunjung nilai-nilai serta sikap dasar organisasi sehingga menghasilkan pelayanan yang semakin baik, cepat, akurat, terintegrasi dan tidak berbelit-belit (Actual Identity.); 2) organisasi dengan keterbukaan dan kemudahan akses informasi, serta mengutamakan integritas, profesionalisme pelayanan (Communicated Identity); 3) organisasi yang menjunjung nilai integritas dan budaya kerja professional dalam pelayanan dan memberikan kepuasan pengguna jasa didukung sistem informasi berbasis aplikasi sehingga sangat signifikan dalam mengikis pungli (Conceived identity); 4) birokrasi dan layanan publik yang agile, efektif, dan efisien dengan SDM yang berintegritas, unggul, kompeten, berkinerja tinggi, beretika, dan sadar hukum (Ideal Identity.); 5). Organisasi yang melakukan perbaikan pelayanan terus menerus, dengan kepemimpinan yang lebih terbuka dalam melibatkan unsur-unsur internal untuk membangun keterlibatan dan rasa memiliki (desired identity). Kelima identitas ini secara umum selaras dengan rebranding Bea Cukai Makin Baik – Mengawasi dan Melayani.

Tetapi, ada kesenjangan terjadi menyangkut dua bidang fokus yaitu kepemimpinan (desired identity) dan implementasi teknologi informasi (actual, conceived, ideal). Komunikasi organisasi internal dan komunikasi eksternal tampaknya tidak cukup memberikan penegasan yang lebih kuat dan terfokus, baik melalui peraturan, surat edaran, atau nota tersendiri yang diterbitkan oleh Dirjen atau bentuk publikasi media dan produk komunikasi kehumasan lainnya tentang kedua fokus ini (kepemimpinan dan teknologi informasi). Kesenjangan ini bukan dalam pengertian yang saling bertentangan, melainkan ketidakcukupan total komunikasi yang dilakukan oleh DJBC terhadap kedua bidang tersebut. Ketidaksejajaran antar elemen identitas memiliki implikasi serius bagi pengelolaan citra dan reputasi perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Aaker, David A. 1996. *Managing Brand Equity Capitalizing on The Value of A Brand Name*. New York: The Free Press.
- Argenti, P. A. 1998. *Corporate Communication*, 2nd edition, Boston: Irwin /McGraw-Hill.
- Arfin, Arif Nugraha. 2016. ANALISIS MENGENAI LUBANG-LUBANG KORUPSI DI SEKTOR BEA DAN CUKAI. *Jurnal BPPK*, Volume 9 Nomor 2, 2016, Halaman 123-14
- Bahtiar Mohamad, Hassan Abu Bakar & Nik Adzrieman Abdul Rahman. 2007. Relationship Between Corporate Identity And Corporate Reputation: A Case Of A Malaysian Higher Education Sector. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, VOL. 2, NO. 2, OKTOBER 2007: 81-89
- Balmer, J. M. T. (1995) 'Corporate branding and connoisseurship', *Journal of General Management*, 21, 1.
- Balmer, John M. T. and Stephen A. Greyser. 2003. *Revealing the Corporation Perspectives on*

- identity, image, reputation, corporate branding, and corporate-level marketing. This edition published in the Routledge Taylor & Francis e-Library, 2003 11 New Fetter Lane, London
- Balmer, John M.T . 2001. Corporate identity, corporate branding and corporate marketing Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, Vol. 35 No. 3/4, 2001, pp. 248-291. MCB University Press, 0309-0566
- Balmer, J.M.T dan Wilson, A., 1998. Corporate identity: there is more to it than meets the eye. *International Studies of Management and Organization*. Vol 28 (3). pp 12-32
- Balmer,. Stuart. 2004. British Airways and Balmer's AC3 ID Test of Corporate Brand Management. Professor John M T Balmer Dr Helen Stuart. July 2004. Working Paper Series
- Cheney, G. and Christensen, L.T. (1999), "Identity at issue: linkages between internal and external organisational communication", in Jablin, F.M. and Putnam, L.L. (Eds), *New Handbook of Organisational Communication*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Davis, Melissa Davis. 2009. *The Fundamentals of Branding*. AVA Publishing SA, Switzerland. ISBN 978-2-940373-98-7, p-9
- Gray, E.R and Smeltzer, L. R (1985). 'SRM Forum: Corporate Image – An Integral Part of Strategy', *Sloan Management Review*, Summer. Pp 73-78.
- Goodman, Michael B. 2005. Today's corporate communication function. *HANDBOOK OF CORPORATE COMMUNICATION AND PUBLIC RELATIONS, PURE AND APPLIED*. Ed. Sandra M. Oliver. London and Newyork : Routledge Taylor & Francis e-Library, 2005.
- Hutchinson, Susan. 2009. *The Public Relations Handbook*, ed.Theaker, Alison. London & New York : Routledge Taylor & Francis Group, p 359 – 359.
- Ind, N. (1996). *Corporate image*. Clio, Beograd.
- Joanna Seddon. 2008. *Handbook on Brand and Experience Management*. Bernd H. Schmitt, David L. Rogers (Eds.). Cheltenham : Edward Elgar.
- Kapferer, J. N. 1998. *Strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. London: Kogan Page.
- Kavaratzis, M. (2004). From city to city branding marketing: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1(1), 58-73.
- Keller, K. L. 2002. Branding and brand equity. Bart Weitz and Robin Wensley, eds. *Handbook of Marketing*, Sage Publications, London, 151-178
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management, The Millennium Edition*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kotler. (2001). *Marketing Management: Analysis, planning, implementation and control*. Mate, Zagreb.
- Kotler & Keller. 2016. *Marketing Management*. Pearson Education Limited Edinburgh Gate Harlow Essex CM20 2JE England (p. 32)
- KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL BEA DAN CUKAI NOMOR KEP-198/BC/2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI TAHUN 2020-2024.
- LPEM. 2007. Ringkasan Eksekutif Survei Tahap Ketiga Monitoring Iklim Investasi di Indonesia
- Mark J. Kay. 2006. Strong Brands and Corporate Brands. *European Journal of Marketing*, Vol. 4, Nos. 7-8, pp. 742-760, 2006
- Media Keuangan. 2019. Edisi Khusus Ali Wardhana. VOLUME XIV / NO. 145 /OKTOBER 2019.
- Melewar, Karaosmanoglu, Paterson (2005). Corporate Identity: concept, components and contribution. *Journal Of General Management* Vol 31 No. I Autumn 2005

- Moleong, J. L. (2014). *Metode penelitian kualitatif (Revisi)*. Bandung: Rosda Karya.
- Muzellec, Laurent & Mary Lambkin. 2006. Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity? *European Journal of Marketing* Vol. 40 No. 7/8, 2006 pp. 803-824. Emerald Group Publishing Limited 0309-0566
- Oliver, Sandra M & Anthony Clive Allen. 2005. *HANDBOOK OF CORPORATE COMMUNICATION AND PUBLIC RELATIONS*, ed. Sandra M. Oliver. London and New York, Routledge Taylor & Francis e-Library, 2005
- Roper, Stuart & Cathy Parker. 2006. Evolution of Branding Theory and Its Relevance to the Independent Retail Sector. *The Marketing Review* 2006, 6, February 2006 55-71 ISSN1469-347X ©Westburn Publishers Ltd.
- Schmidt, K (1995) *The Quest for Identity*, London: Cassell.
- Schmitt, Bernd H., Rogers, David L (Eds). 2008. *Handbook on Brand and Experience Management*. Edward Elgar Cheltenham, UK • Northampton, MA, USA
- Stacks, D. W. (2002) *Primer of Public Relations Research*, New York: Guilford.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Van Riel, Cees., Charles J Fombrun. (2007). *Essentials of Corporate Communications: Implementing Practice for Effective Reputation Management*. USA: Routledge - Taylor & Francis e-Library.
- van Reil & Balmer, 1997. Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, Vol. 31 No. 5/6, 1997, pp. 340-355. © MCB University Press, 0309-0566.
- Wiley Publishing. 2007. *Branding For Dummies*. Published by Wiley Publishing, Inc. 111 River St. Hoboken, NJ 07030-5774 www.wiley.com Copyright © 2007 by Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana Published simultaneously in Canada, p 40.
- Wood, Emma . 2012. *Public relations and Corporate Communication*, ed. Theaker, Alison, editor, *The Public Relations Handbook Fourth edition USA & Canada* : Routledge
- Wood, Emma & Ian Somerville. 2012. *Corporate Identity*. Dalam Theaker, Alison, editor, *The Public Relations Handbook Fourth edition USA & Canada* : Routledge
- Yuntho, Emerson. 2008. Artikel : Mengkorupsi Bea dan Cukai. *Koran Tempo*, edisi Sabtu / 7/6/2008.

Referensi Online:

- <https://www.hukumonline.com/berita/baca/hol12239/ti-indonesia-bea-cukai-paling-banyak-terima-suap-dari-pengusaha/> diakses 6/8/2021 pukul 10.17
- <https://www.liputan6.com/bisnis/read/466786/dianggap-basah-duit-ini-titik-rawan-korupsi-di-bea-cukai> diakses 6/8/2021 pukul 10.17
- <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210312102254-4-229631/sederet-kabar-heboh-soal-bea-cukai-hingga-pergantian-dirjen> diakses 6/8/ 2021 pukul 10.21
- <https://news.detik.com/berita/d-5007764/kejagung-periksa-pejabat-bea-cukai-tj-priok-soal-dugaan-korupsi-impor-tekstil> diakses 6/8/ 2021 pukul 10.21