



## The Collaboration Between the Bayur Port Customs Office and the Local Government of Padang Pariaman Regency in Combating Illegal Cigarettes

Handayani Nurqoriah<sup>1</sup>, Aldri Frinaldi<sup>2</sup>

Email: [\\*handayanim79@gmail.com](mailto:handayanim79@gmail.com)

Universitas Negeri Padang

### ABSTRACT

The increasing crackdown on illegal cigarettes at the regional level demands cross-institutional synergy. This study aims to analyze the collaboration process between the Bayur Port Customs Office and the Local Government of Padang Pariaman Regency in tackling the circulation of illegal cigarettes. The analysis is based on the five dimensions of collaboration framework by Thomson and Perry (2006), which include governance, administration, autonomy, mutuality, as well as norms of trust and reciprocity. This research employs a descriptive qualitative method. Data collection was conducted through in-depth interviews with stakeholders from the Bayur Port Customs Office, the Civil Service Police Unit (Satpol PP), and the Regional Financial Management Agency (BPKD) of Padang Pariaman Regency. The findings indicate that the collaboration operates pragmatically and functionally asymmetrically. Weaknesses in governance and administrative dimensions, characterized by the absence of written agreements (MoU/SOP) and the dominance of informal communication, are compensated by strong institutional autonomy and interpersonal trust between actors. The mutuality formed is calculative, driven by the need to absorb 10% of the Tobacco Excise Revenue Sharing Fund (DBHCHT) for law enforcement. Supporting factors include the complementarity of resources, where the Bayur Port Customs Office provides legal authority, while the Local Government of Padang Pariaman Regency offers social legitimacy and sociological proximity to the community. In contrast, inhibiting factors to collaboration include the lack of formal institutionalization and regional fiscal rigidity. The conclusion of this study indicates that although the collaboration is effective in practice, it faces collaborative fragility that could stagnate if there is a change in officials. Therefore, institutionalizing the cooperation through an Annual Work Plan (RKT) and intelligence data exchange is necessary for the effectiveness of socialization activities.

**Keywords:** Intergovernmental Collaboration, Illegal Cigarettes, DBHCHT

### PENDAHULUAN

Peredaran rokok ilegal merupakan permasalahan multidimensi yang tidak hanya merugikan penerimaan negara dari sektor cukai, tetapi juga meningkatkan risiko bagi kesehatan masyarakat karena produk tidak melalui pengawasan standar keamanan. Sebagai salah satu barang yang diawasi peredarannya, rokok jenis ini sering kali menghadapi tantangan kompleks di lapangan, mulai dari modus penyelundupan yang beragam hingga luasnya jalur distribusi yang sulit terjangkau. Isu ini dikategorikan sebagai *wicked problems* dalam studi administrasi publik, di mana penyelesaiannya tidak dapat ditumpukan pada satu lembaga tunggal, melainkan menuntut adanya kolaborasi antarlembaga (*inter-agency collaboration*) yang terintegrasi.

Urgensi kolaborasi ini terekam jelas dalam fenomena pengawasan di wilayah kerja Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur. Data penindakan menunjukkan peningkatan pelanggaran yang mengkhawatirkan, di mana volume barang bukti rokok ilegal melonjak drastis dari 8,3 juta batang pada tahun 2023 menjadi 12,1 juta batang pada tahun 2024. Peningkatan beban pengawasan ini berbanding terbalik dengan ketersediaan sumber daya manusia di internal Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur, yang memiliki 12 personel di seksi pengawasan untuk 19 kabupaten/kota di Sumatera Barat. Ketimpangan antara luasnya cakupan wilayah dan kapasitas organisasi ini menciptakan celah pengawasan yang dimanfaatkan oleh oknum distributor ilegal.

Secara spesifik, Kabupaten Padang Pariaman teridentifikasi sebagai salah satu daerah yang rawan terhadap peredaran rokok ilegal. Berdasarkan data tahun 2024, wilayah ini menempati peringkat kedua dengan kontribusi temuan sebesar 1,9 juta batang rokok ilegal, atau setara dengan 15,79% dari total sitaan di Sumatera Barat. Posisi strategis Padang Pariaman sebagai wilayah penyanga dan jalur perlintasan distribusi logistik lintas kabupaten menjadikannya titik krusial yang memerlukan penanganan. Oleh karena itu, mandat Peraturan Menteri Keuangan Nomor 72 Tahun 2024 tentang Penggunaan Dana Bagi Hasil Cukai Hasil Tembakau (DBHCHT) menjadi instrumen vital yang mewajibkan pemerintah daerah untuk terlibat aktif mendukung fungsi penegakan hukum yang dijalankan oleh Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur.

Kolaborasi antara Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur (sebagai instansi vertikal) dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman (sebagai entitas otonom) bukanlah proses yang sederhana. Perbedaan karakteristik birokrasi, struktur kewenangan, dan mekanisme penganggaran berpotensi menciptakan friksi dalam tata kelola kerja sama. Kolaborasi yang ideal, sebagaimana dijelaskan dalam model Thomson dan Perry (2006), menuntut lebih dari sekadar koordinasi administratif; ia memerlukan adanya tata kelola yang mapan, otonomi yang dihargai, mutualitas, serta kepercayaan yang kuat antaraktor.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika kolaborasi Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman dalam menanggulangi peredaran rokok ilegal. Penelitian ini menggunakan kerangka lima dimensi kolaborasi Thomson dan Perry sebagai pisau analisis untuk mengkaji efektivitas interaksi yang terbangun dalam mengatasi keterbatasan sumber daya yang ada.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan memberikan gambaran mendalam mengenai dinamika kolaborasi antara Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman dalam menanggulangi rokok ilegal. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi jalannya kolaborasi.

Lokasi penelitian ditetapkan di Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur, Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Padang Pariaman dan Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Padang Pariaman. Objek penelitian meliputi proses interaksi antarlembaga, pembagian peran dalam operasi dan sosialisasi, serta mekanisme koordinasi yang diterapkan. Informan penelitian ditentukan melalui teknik *purposive sampling*, yang terdiri dari pihak-pihak yang terlibat langsung secara teknis maupun strategis, antara lain pejabat struktural dan petugas pelaksana di Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur, Satpol PP dan BPKD Kabupaten Padang Pariaman.

Untuk memastikan kedalaman informasi, digunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan dokumentasi laporan kegiatan. Analisis data dilakukan sesuai dengan model interaktif Miles dan Huberman (sebagaimana dikutip dalam Sugiyono, 2019), yang meliputi tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Proses reduksi data melibatkan pemilihan

informasi kunci yang relevan dengan dimensi kolaborasi. Penyajian data menggunakan format naratif untuk menjelaskan pola interaksi yang terbentuk. Kesimpulan dirumuskan dengan menggunakan pendekatan induktif untuk mendapatkan gambaran utuh mengenai kolaborasi yang terjadi di lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika kolaborasi antara Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur dan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman tidak sepenuhnya memenuhi kriteria ideal, melainkan membentuk model kolaborasi yang pragmatis, informal, dan asimetris fungsional. Berdasarkan lima dimensi kolaborasi yang dikemukakan oleh Thomson dan Perry (2006), kolaborasi ini dianalisis sebagai berikut:

### Dimensi Tata Kelola (*Governance*)

Hubungan yang terbangun saat ini bersifat *rule-based* secara administratif yang hanya bersandar pada regulasi pusat (PMK No. 72/2024). Minimnya negosiasi mendalam antarlembaga menyebabkan para aktor bekerja dalam batasan tugas dan fungsi, sehingga prinsip tanggung gugat bersama (*joint accountability*) belum terbentuk secara utuh. Sehingga Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur memikul beban risiko operasional hukum yang lebih besar sebagai otoritas primer, sementara Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman lebih memosisikan diri sebagai pelaksana situasional di lapangan.

Ketidaaan dokumen formal seperti MoU justru memperkuat praktik informal yang digerakkan oleh komitmen personal. Merujuk pada perspektif Jabar dan Frinaldi (2025), fenomena ini merupakan mekanisme pertahanan birokrasi untuk menghindari jeratan risiko administratif yang mengikat. Namun secara paradoks, pilihan untuk tetap informal ini justru memberikan fleksibilitas tinggi yang esensial dalam menjaga kerahasiaan serta kecepatan operasi intelijen. Selain itu, ketimpangan dalam inisiasi kegiatan, di mana Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur mendominasi penindakan hukum dan emerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman berfokus pada sosialisasi menciptakan pola koordinasi terdelegasi yang bersifat sektoral. Akibatnya, interaksi antarlembaga lebih banyak terkonsentrasi pada level operasional ketimbang level pengambilan keputusan strategis yang kolektif. Meski tidak ideal menurut standar Thomson dan Perry (2006), pola ini tidak dapat dipandang sebagai kegagalan kolaborasi, melainkan sebuah bentuk adaptasi terhadap struktur kewenangan yang berbeda. Inilah esensi dari kolaborasi fungsional asimetris, di mana kelemahan pada pelembagaan formal berhasil dikompensasi secara apik oleh pembagian peran berbasis otoritas yang saling melengkapi.

### Dimensi Administrasi (*Administration*)

Sebagai “ruang mesin” kolaborasi, dimensi administrasi berjalan secara dualistik dan situasional, bukan dalam satu sistem terpadu. Proses koordinasi tidak didasarkan pada Standar Operasional Prosedur (SOP) lintas institusi, melainkan mengandalkan komunikasi cepat via aplikasi pesan instan (*WhatsApp*) untuk kebutuhan operasional mendesak, yang baru diformalkan kemudian melalui surat menyurat. Pemanfaatan instrumen digital ini, sebagaimana dianalisis oleh Latifa dan Frinaldi (2024), merupakan bentuk adaptasi administrasi untuk memangkas sekat birokrasi tradisional demi menjamin kecepatan respons di lapangan. Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur memegang kendali administratif penuh dalam perencanaan operasi pasar, sementara pemerintah daerah Kabupaten Padang Pariaman melalui BPKD mengelola tata administrasi kegiatan sosialisasi berbasis Dana Bagi Hasil Cukai Hasil Tembakau (DBHCHT). Namun, efisiensi praktis ini menyisakan celah pada aspek memori institusional. Ketergantungan yang tinggi pada komunikasi pesan instan tanpa didukung sistem pencatatan data terpadu membuat kolaborasi ini rentan terhadap hambatan pembelajaran organisasi (*organizational learning*). Tanpa adanya rencana kerja bersama (*joint work plan*) yang terintegrasi secara tahunan, fungsi administrasi baru berjalan efektif pada level

operasional jangka pendek, tetapi belum mampu menopang stabilitas kolaborasi untuk jangka panjang apabila terjadi rotasi personel.

### **Dimensi Otonomi (*Autonomy*)**

Dinamika otonomi dalam kolaborasi ini berlangsung dalam koridor ketegangan yang harmonis dan terkendali. Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur tetap mempertahankan agenda penindakan sentralistiknya, namun memanfaatkan keterlibatan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman (Satpol PP) sebagai strategi instrumental. Hal ini selaras dengan premis *Resource Dependence Theory* (RDT) dari Pfeffer dan Salancik (2003), di mana organisasi melakukan kolaborasi sebagai langkah taktis untuk mengamankan 'sumber daya kritis' berupa modal sosial dan legitimasi wilayah yang tidak dimiliki secara mandiri. Kehadiran aparatur daerah mendayagunakan kedekatan sosiologis dengan masyarakat lokal untuk meminimalisir benturan sosial di lapangan. Sebaliknya, otonomi Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman tetap terlindungi karena partisipasinya dibiayai khusus oleh anggaran DBHCHT, sehingga kolaborasi ini tidak membebani pos anggaran (ruang fiskal) prioritas daerah lainnya. Pola relasi ini merefleksikan keberhasilan kedua institusi dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan interdependensi dan kemandirian organisasi. Ketegasan identitas dan kewenangan tidak menjadi penghambat, melainkan justru menjadi fondasi kokoh bagi kerja sama ini. Otonomi yang terjaga memberikan rasa aman bagi kedua pihak untuk berbagi sumber daya secara pragmatis tanpa kekhawatiran adanya intervensi yang melampaui batas kewenangan. Kondisi ini membuktikan bahwa otonomi organisasi bertindak sebagai faktor penstabil (*stabilizer*) kolaborasi yang menjamin kelancaran pertukaran sumber daya tanpa mengorbankan integritas institusional.

### **Dimensi Mutualitas (*Mutuality*)**

Mekanisme saling membutuhkan dalam kolaborasi ini teridentifikasi secara jelas melalui sinergi modal teknis dan modal sosial. Bea Cukai bertindak sebagai "otak" yang menyediakan otoritas hukum dan keahlian kepabeanan, sementara Satpol PP dan BPKD Kabupaten Padang Pariaman bertindak sebagai "tangan" yang menyediakan akses wilayah dan modal kultural. Melalui pertukaran aset ini, Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur mendapatkan legitimasi sosial untuk menindak secara persuasif, dan sebaliknya, Pemerintah Daerah memperoleh kepastian hukum untuk bertindak di luar yurisdiksi rutinnya. Selain itu, mutualitas yang terbentuk pada hakikatnya lebih bersifat mutualitas kalkulatif (*calculative mutuality*) dibandingkan mutualitas sejati. Ketergantungan Pemerintah Daerah dalam kolaborasi ini didorong secara dominan oleh aspek transaksional terkait mandat penyerapan DBHCHT sebesar 10% untuk bidang penegakan hukum. Hal ini mengindikasikan sebuah kerentanan yaitu, apabila insentif fiskal tersebut ditiadakan atau persentasenya dikurangi oleh pusat, maka motivasi Pemerintah Daerah untuk berpartisipasi berpotensi melemah secara drastis.

### **Norma Kepercayaan dan Timbal Balik (*Norms of Trust and Reciprocity*)**

Norma kepercayaan dan timbal balik berperan sebagai perekat sosial yang memungkinkan para aktor melampaui berbagai keterbatasan formalitas birokrasi. Abdulysyani (1994), kolaborasi ini telah berkembang menjadi sebuah proses sosial yang matang, di mana kerja sama bukan sekadar persoalan dokumen administratif melainkan aktivitas yang didasari oleh sikap saling membantu dan memahami peran masing masing. Kepercayaan kognitif yang terbentuk merupakan hasil dari riwayat interaksi jangka panjang yang positif, di mana setiap pihak meyakini kompetensi serta komitmen mitra kerjanya dalam menjalankan misi pemberantasan rokok ilegal.

Selain itu, pembagian tugas yang efisien sebagaimana ditegaskan oleh Soekanto (2012) memperkuat dimensi timbal balik (*reciprocity*) dalam hubungan ini. Kesiapan personel Satpol PP Kabupaten Padang Pariaman untuk memberikan pendampingan operasi kapan pun dibutuhkan mencerminkan adanya etika timbal balik yang aktif dalam merespons kebutuhan otoritas hukum Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur. Namun, peneliti mengidentifikasi sebuah

kerentanan sosiologis di mana modal sosial yang terbangun masih didominasi oleh kepercayaan interpersonal (*interpersonal trust*) daripada kepercayaan antarlembaga yang sistemik (*institutional trust*). Akibatnya, keberlanjutan kolaborasi sangat bergantung pada harmoni pribadi para aktornya, sehingga risiko stagnasi koordinasi tetap mengintai apabila terjadi mutasi pejabat yang mengharuskan proses pembangunan kepercayaan diulang dari titik awal.

### **Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kolaborasi Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman Dalam Menanggulangi Rokok Ilegal**

Proses kolaborasi antara Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman tidak terlepas dari berbagai faktor pendukung maupun hambatan yang berasal dari dinamika internal dan regulasi eksternal. Faktor-faktor ini tidak hanya memengaruhi kelancaran operasional harian, tetapi juga berdampak langsung terhadap keberlanjutan kerja sama di masa depan. Berdasarkan hasil wawancara dan telaah dokumen, faktor pendukung dan penghambat tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

#### **Faktor Pendukung**

##### **Norma Kepercayaan dan Modal Sosial**

Faktor pendukung dalam kolaborasi ini adalah tingginya kepercayaan yang lahir dari akumulasi interaksi jangka panjang. Sejalan dengan Abdul Syani (1994), kolaborasi ini telah bertransformasi menjadi proses sosial di mana para aktor memiliki pemahaman mendalam terhadap peran satu sama lain. Kepercayaan reputasional ini berfungsi sebagai koordinasi informal yang sangat efisien dalam mengatasi hambatan birokrasi yang kaku. Modal sosial ini diperkuat oleh riwayat interaksi yang konsisten, di mana pengalaman masa lalu yang positif meminimalkan ketidakpastian dalam hubungan kerja. Adanya etika timbal balik (*reciprocity*) yang aktif, khususnya kesiapan personel daerah untuk memberikan dukungan operasional sewaktu-waktu menjadi jangkar yang menjaga stabilitas kolaborasi tetap kokoh meskipun berada dalam kerangka pelembagaan yang masih bersifat informal.

##### **Mutualitas dan Komplementaritas Sumber Daya**

Kolaborasi ini didorong oleh rasa saling membutuhkan yang sangat kuat, di mana setiap instansi menyadari keterbatasan organisasinya masing-masing. Berdasarkan *Resource Dependence Theory* (RDT) yang dikembangkan oleh Pfeffer dan Salancik (2003), sebuah organisasi akan melakukan interaksi dengan lingkungan eksternal untuk mengamankan sumber daya kritis yang tidak dimiliki secara mandiri. Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur memiliki wewenang hukum yang kuat, namun menghadapi kendala pada jangkauan wilayah dan jumlah personel. Satpol PP Kabupaten Padang Pariaman menutup celah tersebut dengan menyediakan tambahan personel dan penguasaan teritorial. Pertukaran sumber daya yang bersifat komplementer (saling melengkapi) ini menjadi pengikat utama dalam operasional kerja sama.

Secara teoritis, interdependensi ini menciptakan strategi "pertukaran legitimasi" yang menguntungkan kedua belah pihak. Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur menggunakan "wajah lokal" dari Satpol PP Kabupaten Padang Pariaman agar operasi pasar tidak dianggap sebagai intimidasi dari pusat, sehingga meminimalisir konflik sosial. Sebaliknya, Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman menggunakan "payung hukum" Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur agar peran mereka memiliki dasar legalitas yang sah, sekaligus menjadi medium untuk menyerap anggaran DBHCHT. Kesadaran akan manfaat timbal balik inilah yang menjaga kolaborasi tetap stabil dan fungsional.

#### **Faktor Penghambat**

##### **Ketiadaan Kelembagaan Formal**

Hambatan paling mendasar dari kolaborasi ini adalah ketiadaan payung hukum kerja sama teknis berupa Perjanjian Kerja Sama (PKS) atau MoU spesifik di tingkat lokal. Ketiadaan perjanjian ini membatasi ruang koordinasi formal, seperti rapat perencanaan bersama. Kantor

Bea dan Cukai Teluk Bayur memusatkan kendali perencanaan dan distribusi informasi secara sepihak dengan alasan menjaga kerahasiaan data intelijen agar target operasi tidak bocor. Akibatnya, Satpol PP Kabupaten Padang Pariaman ditempatkan pada posisi reaktif yang hanya menerima instruksi taktis mendadak sesaat sebelum operasi dilakukan.

Kondisi ini mencerminkan tata kelola kolaborasi yang belum seimbang (asimetris). Merujuk pada Thomson dan Perry (2006), ketiadaan aturan main yang dilembagakan secara kolektif menyebabkan kolaborasi rentan terhadap perubahan situasi. Kerja sama hanya berjalan karena adanya kesepahaman personal, bukan karena standar kerja institusional. Ketiadaan kelembagaan formal ini dipahami sebagai hambatan laten; tidak selalu mengganggu operasional harian secara langsung, tetapi sangat berpotensi melemahkan daya tahan kolaborasi secara institusional di masa depan.

### Rigiditas Fiskal

Faktor penghambat berikutnya berakar pada rigiditas (kekakuan) kewajiban fiskal yang dipengaruhi oleh regulasi pusat. Keengganan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman untuk menandatangani perjanjian formal jangka panjang bukan disebabkan oleh kurangnya komitmen, melainkan karena keterbatasan anggaran. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 72 Tahun 2024, alokasi DBH CHT untuk bidang penegakan hukum dipatok maksimal 10% untuk penegakan hukum sering kali menciptakan keterbatasan ruang gerak bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman.

Ketiadaan anggaran bersama (*joint budgeting*) memaksa setiap institusi untuk membiayai aktivitasnya secara terpisah, sehingga perencanaan strategis jangka panjang sulit diwujudkan. Kondisi ini menciptakan risiko di mana motivasi kolaboratif Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman dapat melemah apabila terdapat fluktuasi kebijakan fiskal dari pemerintah pusat atau perubahan skema transfer daerah, mengingat mutualitas yang terbangun masih bersifat kalkulatif.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang kolaborasi Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur dan Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman dalam menanggulangi rokok ilegal tidak berjalan dalam model yang ideal, melainkan membentuk model kolaborasi pragmatis, informal, dan asimetris fungsional. Kelemahan pada dimensi tata kelola dan administrasi, yang ditandai dengan ketiadaan perjanjian tertulis (MoU) dan dominasi komunikasi informal, berhasil dikompensasi oleh tingginya modal sosial (kepercayaan antarpribadi) dan terpeliharanya otonomi masing-masing institusi. Hubungan yang terjalin digerakkan oleh mutualitas kalkulatif, di mana Pemerintah Daerah termotivasi oleh mandat penyerapan Dana Bagi Hasil Cukai Hasil Tembakau (DBHCHT) sebesar 10% untuk penegakan hukum.

Kolaborasi ini didukung oleh komplementaritas sumber daya, di mana Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur menyediakan wewenang hukum, sementara Pemerintah Daerah Kabupaten Padang Pariaman memberikan legitimasi sosial serta kedekatan sosiologis agar operasi diterima masyarakat. Namun, ketiadaan kelembagaan formal yang dipicu oleh paradoks kepentingan, Kantor Bea dan Cukai Teluk Bayur menjaga kerahasiaan intelijen, sementara Pemerintah daerah Kabupaten Padang Pariaman menghindari rigiditas beban fiskal jangka panjang, sehingga menyebabkan kolaborasi ini tidak memiliki memori institusional. Akibatnya, kerja sama ini mengalami kerentanan kolaborasi yang berpotensi stagnan apabila terjadi mutasi pejabat di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: Syakir Media Press.
- Aprilliya, A. D., Kamariyah, S., & Mustafa, A. (2023). Kolaborasi antar Aktor dalam Penanganan Peredaran Rokok Ilegal di Provinsi Jawa Timur. *Soetomo Administrasi Publik*, 501-512.
- Erman, M. A., & Frinaldi, A. (2021). Dampak Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 3(2), 91-99.
- Latifa, A., & Frinaldi, A. (2024). Transformasi Digital dalam Manajemen Kepegawaian: Studi Kasus Implementasi Aplikasi e-Cuti untuk Mewujudkan Good Governance. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(4), 601-610.
- Leorna, V. (2021). Kolaborasi antar Stakeholder dalam Penanganan Orang Dengan Gangguan Jiwa (ODGJ) yang Berkeliaran di Kota Bandar Lampung. *Universitas Lampung*.
- Luqito, D., & Arrozaaq, C. (2016). *Collaborative Governance (Studi Tentang Kolaborasi Antar Stakeholders Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan Di Kabupaten Sidoarjo)*. Universitas Airlangga.
- Mu, R., de Jong, M., & Koppenjan, J. (2019). Assessing and explaining interagency collaboration performance: A comparative case study of local governments in China. *Public Management Review*, 21(4), 581–605.
- Noor, M., Suaedi, F., & Mardiyanta, A. (2022). *Collaborative Governance Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktik*. Yogyakarta: Bildung.
- O'Toole Jr, L. J., & Meier, K. J. (2004). Public management in intergovernmental networks: Matching structural networks and managerial networking. *Journal of public administration research and theory*, 14(4), 469-494.
- Prasetyo, H., Yuhelson, Y., & Prasetyo, D. A. (2024). SINERGITAS BEA CUKAI DAN BAHARKAM POLRI DALAM MENGATASI PEREDARAN BARANG-BARANG ILEGAL DAN BERBAHAYA. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(1), 323-334.
- Qomariyah, E. (2023). *Collaborative Governance*. Malang: Selaras Media Kreasindo.
- Rafdi, H. (2023). Collaborative Governance Dalam Pencegahan Kebakaran Hutan Dan Lahan Gambut Di Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5(1), 3884–3898.
- Rani, E. S. (2020). *Pengawasan Terhadap Peredaran Rokok Ilegal di Sumatera Barat Oleh Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Teluk Bayur* (Doctoral dissertation, Universitas Andalas).
- Silayart, K., Sartika, I., & Mulyati, D. (2021). Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Kepulauan Sula. *Jurnal Renaissance*, 6, 859.

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif (Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif)*. Bandung: Alfabeta.
- Tana, U. A. A. P. (2024). *Kajian Yuridis Peran Kantor Pengawasan Bea Dan Cukai Terhadap Perlindungan Konsumen Dari Peredaran Rokok Ilegal (Studi Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean C Kota Mataram)*. 132–141.
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public administration review*, 66, 20-32.
- Thomson, A. M., Perry, J. L., & Miller, T. K. (2009). Conceptualizing and measuring collaboration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(1), 23–56.
- U.S. Government Accountability Office. (2023). *Government Performance Management: Leading Practices to Enhance Interagency Collaboration and Address Crosscutting Challenges* (GAO-23-105520). U.S. Government Accountability Office.
- Wahyuni, S. (2019). Kolaborasi Pemerintah Dalam Penanggulangan Narkoba Di Kabupaten Bone. *Universitas Muhammadiyah Makassar*.