

Studi Pendahuluan: Collaborative Governance Program Makanan Bergizi Gratis Di Kota Pekanbaru

Khairi Ridho Putra Andhyf^{a1}, Kinanti Indah Safitri², Hadrizal³, Amir Syamsuadi⁴,
Ahmad Mustanir⁵

^{1,2,3} Universitas Abdurrah, ⁴ Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, ⁵UMS Rappang

e-mail: 2465201017@student.univrab.ac.id, kinanti.indahsafitri@univrab.ac.id, hadrizal@univrab.ac.id,
gl240015@student.uthm.edu.my, ahmadmustanir47@gmail.com

Diterima: 9 Juli 2026
Direview: 7 September 2026
Diterbitkan: 22 September 2026

Hak Cipta © 2025 oleh Penulis (dkk)
dan Jurnal SUMUR

*This work is licensed under the
Creative Commons Attribution
International License (CC BY 4.0).
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Abstract.

The Free Nutritious Meal Program (MBG) is one of the Indonesian government's priority programs launched in January 2025 as an effort to reduce stunting rates and improve community nutrition quality, particularly for school children and vulnerable groups. Implementation of this program in Pekanbaru City requires complex coordination among various stakeholders, ranging from the central government, local government, private sector, to civil society. This study aims to analyze multi-stakeholder governance patterns in the implementation of the MBG Program in Pekanbaru City, identify supporting and inhibiting factors for inter-actor coordination, and formulate an effective governance model. The method used is descriptive qualitative with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews with 20 informants from various institutions, participatory observation, and documentation studies. The results show that MBG implementation in Pekanbaru City involves at least 7 (seven) categories of actors that interact within a dynamic governance network. Inter-actor coordination still faces challenges including fragmentation of authority, ambiguity of roles, and uneven partner capacity. This research recommends the establishment of a structured multi-stakeholder coordination forum, strengthening of digital-based monitoring systems, and active involvement of local communities as strategies to optimize program effectiveness.

Keywords -

Multi-Stakeholder Governance, Free Nutritious Meal, Pekanbaru, Government Collaboration, Stunting

I. PENDAHULUAN

Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) merupakan salah satu kebijakan strategis Pemerintah Indonesia yang mulai diimplementasikan secara nasional pada 6 Januari 2025[1]. Program ini menjadi bagian dari upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pemenuhan kebutuhan gizi masyarakat, khususnya bagi peserta didik, ibu hamil, ibu menyusui, dan balita[2]. Kebijakan tersebut berangkat dari kesadaran bahwa masalah gizi masih menjadi tantangan serius dalam pembangunan nasional[3]. Stunting, kekurangan gizi, dan ketimpangan akses terhadap pangan bergizi masih ditemukan di berbagai daerah[4], sehingga diperlukan intervensi yang lebih terintegrasi dan berkelanjutan[5].

Data Survei Status Gizi Indonesia (SSGI) tahun 2023 menunjukkan bahwa prevalensi stunting nasional masih mencapai 21,5 persen. Angka tersebut memang mengalami penurunan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, tetapi masih berada di atas target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) yang menetapkan prevalensi stunting sebesar 14 persen[5]. Kondisi ini mengindikasikan bahwa upaya perbaikan gizi masyarakat belum sepenuhnya mencapai hasil yang diharapkan[6]. Selain stunting, berbagai persoalan lain seperti anemia pada remaja putri, kurangnya asupan gizi pada ibu hamil, serta ketimpangan akses terhadap makanan bergizi juga menjadi tantangan yang harus diatasi secara bersama-sama[7]. Oleh karena itu, Program MBG diharapkan mampu menjadi salah satu solusi dalam meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat sekaligus memperkuat pembangunan sumber daya manusia Indonesia[8].

Program MBG tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan gizi penerima manfaat, tetapi juga memiliki tujuan yang lebih luas[9]. Melalui penyediaan makanan bergizi secara rutin, pemerintah berharap dapat meningkatkan konsentrasi belajar siswa, memperbaiki kualitas kesehatan anak usia sekolah, mengurangi risiko penyakit akibat kekurangan gizi, serta mendukung pencapaian target penurunan stunting[10]. Di sisi lain, program ini juga diharapkan memberikan dampak ekonomi melalui peningkatan permintaan terhadap produk pangan lokal yang dipasok oleh petani, peternak, nelayan, koperasi, dan pelaku usaha mikro[11]. Dengan demikian, Program MBG tidak hanya menjadi kebijakan di bidang kesehatan, tetapi juga berkontribusi terhadap penguatan ketahanan pangan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat[12].

Sebagai ibu kota Provinsi Riau, Kota Pekanbaru memiliki karakteristik yang menjadikan implementasi Program MBG menarik untuk dikaji. Kota ini memiliki jumlah penduduk lebih dari 1,1 juta jiwa dengan tingkat urbanisasi yang cukup tinggi serta keberagaman sosial, ekonomi, dan budaya[13]. Kondisi tersebut menyebabkan kebutuhan dan karakteristik penerima manfaat menjadi sangat beragam, mulai dari peserta didik di berbagai jenjang pendidikan hingga kelompok masyarakat rentan yang tersebar di wilayah perkotaan. Keberagaman ini menuntut adanya sistem pelaksanaan program yang mampu menjangkau seluruh sasaran secara merata dengan tetap menjaga kualitas layanan yang diberikan[14].

Pelaksanaan Program MBG di Kota Pekanbaru melibatkan berbagai institusi yang memiliki tugas dan kewenangan berbeda. Pemerintah Kota Pekanbaru berperan sebagai pelaksana utama di tingkat daerah melalui koordinasi dengan Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Ketahanan Pangan, dan perangkat daerah lainnya. Di tingkat nasional terdapat Badan Gizi Nasional (BGN) dan Badan Pangan Nasional (Bapanas) yang bertanggung jawab terhadap penyusunan kebijakan, standar pelaksanaan, serta pengawasan program. Selain pemerintah, sektor swasta, koperasi, pelaku usaha pangan, lembaga pendidikan, organisasi masyarakat, akademisi, serta masyarakat juga memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan implementasi program. Banyaknya aktor yang terlibat menunjukkan bahwa keberhasilan Program MBG sangat bergantung pada kemampuan seluruh pihak dalam membangun koordinasi dan kerja sama yang efektif[15].

Dalam administrasi publik, kondisi tersebut dikenal sebagai tata kelola multi-pihak (*multi-stakeholder governance*). Pendekatan ini menekankan bahwa penyelesaian persoalan publik yang kompleks tidak dapat dilakukan oleh pemerintah secara sendiri, melainkan memerlukan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa *collaborative governance* merupakan proses ketika lembaga pemerintah melibatkan aktor non-pemerintah dalam pengambilan keputusan secara formal, berorientasi pada konsensus, serta bertujuan menghasilkan atau mengimplementasikan kebijakan publik. Pendekatan ini semakin relevan dalam menghadapi kebijakan

yang bersifat lintas sektor karena setiap aktor memiliki sumber daya, pengalaman, dan kapasitas yang saling melengkapi[16]. Pada implementasi Program MBG, prinsip kolaborasi terlihat sejak tahap perencanaan hingga evaluasi. Pemerintah membutuhkan dukungan berbagai pihak untuk memastikan ketersediaan bahan pangan, pengolahan makanan sesuai standar gizi, distribusi yang tepat waktu, serta pengawasan kualitas makanan yang diterima masyarakat[17]. Di sisi lain, komunikasi yang kurang efektif, perbedaan kepentingan antarorganisasi, maupun keterbatasan sumber daya berpotensi menghambat pelaksanaan program. Oleh sebab itu, keberhasilan Program MBG tidak hanya ditentukan oleh besarnya anggaran atau jumlah penerima manfaat, tetapi juga oleh efektivitas koordinasi antaraktor yang terlibat[18].

Meskipun Program MBG telah berjalan secara nasional, kajian mengenai tata kelola implementasinya di tingkat daerah masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak membahas aspek gizi, efektivitas bantuan pangan, atau dampak program terhadap kesehatan masyarakat[19]. Penelitian yang secara khusus mengkaji pola kolaborasi antar-pemangku kepentingan dalam pelaksanaan Program MBG, terutama di Kota Pekanbaru, masih belum banyak ditemukan. Padahal, pemahaman mengenai hubungan antaraktor sangat penting untuk mengetahui bagaimana kebijakan dijalankan, bagaimana proses koordinasi berlangsung, serta faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat implementasi di lapangan.

Penelitian ini menjadi penting karena beberapa alasan. Pertama, Program MBG merupakan kebijakan baru yang memerlukan kajian empiris agar proses implementasinya dapat dievaluasi sejak tahap awal. Kedua, Kota Pekanbaru memiliki karakteristik perkotaan yang berbeda dengan banyak daerah lain sehingga berpotensi menghasilkan dinamika implementasi yang khas. Ketiga, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai pola kerja sama antarinstansi, mekanisme koordinasi, serta bentuk kolaborasi yang berkembang dalam pelaksanaan Program MBG. Hasil penelitian juga diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam menyempurnakan tata kelola program, baik di Kota Pekanbaru maupun di daerah lain yang memiliki karakteristik serupa.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab tiga pertanyaan utama, yaitu: (1) bagaimana pola tata kelola multi-pihak dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis di Kota Pekanbaru; (2) faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat koordinasi antaraktor dalam pelaksanaan Program MBG; serta (3) bagaimana model tata kelola multi-pihak yang efektif dapat dirumuskan untuk meningkatkan keberhasilan implementasi Program Makanan Bergizi Gratis di Kota Pekanbaru. Melalui penelitian ini diharapkan diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik *collaborative governance* dalam pelaksanaan kebijakan publik, sekaligus menghasilkan rekomendasi yang dapat digunakan sebagai dasar perbaikan implementasi Program MBG di masa mendatang.

II. PENELITIAN TERKAIT

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pangan dan program makan bergizi sangat dipengaruhi oleh efektivitas tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Nugroho dkk (2025) dalam penelitiannya yang berjudul *Collaborative Governance in Indonesia's Nutritious Food Policy: A Multi-Stakeholder Implementation Model* menjelaskan bahwa implementasi kebijakan pangan bergizi di Indonesia memerlukan sinergi antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat. Penelitian tersebut menemukan bahwa keberhasilan kebijakan sangat bergantung[20]g pada kepemimpinan kolaboratif, mekanisme koordinasi, komunikasi yang efektif, serta pembagian peran yang jelas di antara para aktor. Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan, seperti perbedaan kepentingan antarorganisasi, koordinasi lintas sektor yang belum optimal, dan masih lemahnya integrasi kelembagaan dalam mendukung pelaksanaan program[21].

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Zalukhu, dkk (2026) mengenai koordinasi antara sekolah dan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Bojonegoro. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan program dipengaruhi oleh intensitas komunikasi antarinstansi, kejelasan pembagian tugas, kepemimpinan, serta mekanisme pelaporan yang terstruktur. Penelitian ini juga

mengungkap bahwa keterbatasan sumber daya manusia, belum seragamnya standar operasional, dan kapasitas kelembagaan menjadi hambatan utama dalam implementasi program[22]. Oleh karena itu, penguatan koordinasi antaraktor dipandang sebagai faktor yang sangat menentukan keberhasilan Program MBG. Kajian mengenai pentingnya kolaborasi juga ditunjukkan oleh Nugroho, dkk yang meneliti implementasi Program Penyediaan Makanan Tambahan Anak Sekolah dengan menggunakan teori *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash[21]. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah berfungsi sebagai fasilitator kebijakan, sekolah sebagai pelaksana utama, sedangkan sektor swasta dan masyarakat memberikan dukungan terhadap penyediaan makanan bergizi. Meskipun secara umum kolaborasi berjalan dengan baik, penelitian ini menemukan adanya kendala berupa keterlambatan petunjuk teknis, keterbatasan kemampuan administrasi pelaksana, serta rendahnya partisipasi masyarakat pada tahap awal implementasi. Temuan tersebut menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan pangan tidak hanya bergantung pada ketersediaan anggaran, tetapi juga pada kualitas hubungan antarorganisasi yang terlibat.

Sementara itu, penelitian Theoline, Santosa, dan Susanto (2026) melalui metode *Systematic Literature Review* mengidentifikasi berbagai model kolaborasi pemangku kepentingan dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis di sekolah dasar. Berdasarkan hasil sintesis berbagai penelitian, mereka menyimpulkan bahwa pemerintah, Badan Gizi Nasional, sekolah, penyedia pangan, masyarakat, dan sektor swasta harus membangun koordinasi yang berkelanjutan melalui komunikasi intensif, pembagian peran yang jelas, mekanisme evaluasi bersama, dan sistem pengawasan yang terintegrasi.

Penelitian ini menekankan bahwa keberhasilan implementasi Program MBG tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis distribusi makanan, tetapi juga oleh kualitas tata kelola kolaboratif yang mampu menyatukan kepentingan seluruh pemangku kepentingan[23]. Selanjutnya, Suarta, dkk (2026) mengkaji *Collaborative Governance* dalam implementasi program ketahanan pangan di Kabupaten Sumedang[24]. Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi dipengaruhi oleh lima dimensi utama yang dikemukakan Ansell dan Gash, yaitu dialog tatap muka (*face-to-face dialogue*), pembangunan kepercayaan (*trust building*), komitmen terhadap proses (*commitment to process*), pemahaman bersama (*shared understanding*), dan pencapaian hasil antara (*intermediate outcomes*). Selain itu, kepemimpinan yang fasilitatif serta koordinasi lintas organisasi terbukti mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan pangan. Meskipun penelitian tersebut tidak secara khusus membahas Program MBG, konsep dan temuan yang dihasilkan memberikan landasan teoritis yang kuat dalam memahami tata kelola kolaboratif pada kebijakan pangan yang melibatkan banyak aktor.

Berdasarkan kelima penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan pangan bergizi memerlukan tata kelola kolaboratif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan melalui koordinasi yang efektif, komunikasi yang intensif, pembagian peran yang jelas, kepemimpinan yang fasilitatif, serta komitmen bersama dalam mencapai tujuan program. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada implementasi Program MBG di tingkat nasional, koordinasi sekolah dan SPPG, program makanan tambahan anak sekolah, maupun kebijakan ketahanan pangan secara umum. Belum banyak penelitian yang secara khusus mengkaji pola tata kelola multi-pihak dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis di Kota Pekanbaru yang memiliki karakteristik sosial, kelembagaan, dan geografis yang berbeda dengan daerah lain. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan penelitian (*research gap*) dengan menganalisis secara mendalam pola kolaborasi antar-pemangku kepentingan, faktor pendukung dan penghambat koordinasi, serta merumuskan model tata kelola multi-pihak yang lebih efektif dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis di Kota Pekanbaru.

1. Tata Kelola Multi-Pihak (Multi-Stakeholder Governance)

Konsep tata kelola multi-pihak (*multi-stakeholder governance*) berkembang dari kritik terhadap model pemerintahan hierarkis tradisional yang dianggap tidak lagi memadai dalam menghadapi kompleksitas permasalahan publik kontemporer[25]. Governance pada dasarnya berkenaan dengan pengembangan gaya pemerintahan di mana batas-batas antara dan di dalam sektor publik dan swasta menjadi kabur[26]. Pemerintah bukan lagi satu-satunya aktor yang menentukan kebijakan dan penyediaan layanan publik[27]. Teori *Collaborative Governance* yang dikembangkan Ansell dan Gash 2008 [28] menegaskan bahwa efektivitas kolaborasi dipengaruhi oleh empat variabel utama: kondisi awal (*prior history of*

conflict/cooperation, incentives to participate, power/resource asymmetries), desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif itu sendiri yang mencakup trust building, commitment to process, shared understanding, dan intermediate outcomes. Kerangka ini memberikan peta jalan analisis yang komprehensif untuk memahami dinamika kolaborasi antar-pihak[29].

Emerson, Nabatchi, dan Balogh [16] mengembangkan Integrative Framework for Collaborative Governance yang lebih luas, dengan menekankan sistem tata kelola kolaboratif (collaborative governance system/CGS) sebagai unit analisis[30]. Framework ini mengidentifikasi tiga komponen inti, yaitu dynamics (principled engagement, shared motivation, capacity for joint action), actions (deliberations, decisions, implementation), dan adaptation (learning dan adjusting). Kerangka ini lebih dinamis dan adaptif dibandingkan model Ansell dan Gash[31].

Dalam konteks program sosial pemerintah, tipologi jaringan tata kelola berdasarkan dua dimensi: centralization of network governance dan broker network governance. Mereka mengidentifikasi tiga bentuk utama: participant-governed networks, lead organization-governed networks, dan network administrative organization (NAO). Setiap bentuk memiliki keunggulan dan kelemahan tergantung pada karakteristik program dan konteks implementasinya.

2. Implementasi Kebijakan dan Program Sosial

Studi implementasi kebijakan publik telah berkembang melalui beberapa generasi teoritis. Pendekatan top-down menekankan pada kejelasan tujuan, ketersediaan sumber daya, dan rantai komando yang jelas. Sementara pendekatan bottom-up melalui konsep street-level bureaucracy menyoroti peran krusial aparat birokrasi di tingkat lapangan yang berinteraksi langsung dengan masyarakat[32]. Pendekatan sintesis yang dikembangkan mengakui pentingnya kedua perspektif tersebut dan mengidentifikasi variabel-variabel yang memengaruhi keberhasilan implementasi, antara lain: kejelasan dan konsistensi tujuan kebijakan, teori kausal yang memadai, proses implementasi yang terstruktur secara legal, komitmen implementor, dan dukungan kelompok pemangku kepentingan. Kerangka ini masih relevan untuk menganalisis program-program pemerintah yang bersifat komprehensif seperti MBG[33].

Untuk program di bidang pangan dan gizi, literatur menunjukkan pentingnya keterlibatan komunitas dalam keberhasilan program. Program yang didesain tanpa mempertimbangkan konteks lokal, preferensi budaya, dan kapasitas komunitas cenderung mengalami kebocoran manfaat dan rendahnya keberlanjutan. Dalam konteks Indonesia, studi tentang program Bantuan Pangan Non-Tunai (BPNT) dan Program Keluarga Harapan (PKH) menunjukkan pola serupa di mana koordinasi antar-pemangku kepentingan menjadi faktor kunci keberhasilan. Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2024 tentang Percepatan Penyelenggaraan Makanan Bergizi Gratis. Peraturan ini menunjuk Badan Gizi Nasional (BGN) sebagai lembaga pelaksana utama yang bertugas mengkoordinasikan implementasi program secara nasional.

Program ini menyasar sekitar 82,9 juta penerima manfaat yang terdiri dari balita, anak usia sekolah, ibu hamil, dan ibu menyusui. Mekanisme implementasi program melibatkan pembentukan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) di tingkat kecamatan/kelurahan yang berfungsi sebagai dapur produksi dan titik distribusi makanan bergizi. Setiap SPPG dikelola oleh mitra yang dipilih melalui mekanisme seleksi oleh BGN, dengan standar menu dan nilai gizi yang ditetapkan secara nasional. Di Kota Pekanbaru, ditargetkan terbentuk 89 SPPG yang melayani seluruh kecamatan dan kelurahan. Aspek pembiayaan program bersumber dari APBN dengan alokasi anggaran yang dikelola oleh BGN dan disalurkan kepada mitra SPPG berdasarkan jumlah porsi yang terdistribusi. Pemerintah daerah berkontribusi melalui penyediaan infrastruktur pendukung, pengawasan kualitas, dan fasilitasi koordinasi dengan sekolah dan puskesmas. Model pembiayaan bersama (cost-sharing) ini mencerminkan semangat desentralisasi fiskal dalam kerangka otonomi daerah.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif [34] dengan desain studi kasus tunggal (single case study) sebagaimana dikembangkan oleh Yin (2018)[20]. Pendekatan ini dipilih karena implementasi Program MBG di Kota Pekanbaru merupakan fenomena kontemporer yang berlangsung dalam konteks kehidupan nyata, di mana batas-batas antara fenomena dan konteks tidak sepenuhnya jelas. Studi kasus memungkinkan peneliti menangkap kompleksitas, kedalaman, dan nuansa dari proses tata kelola multi-pihak yang tidak dapat diperoleh melalui pendekatan kuantitatif[35]. Unit analisis dalam penelitian ini berfokus pada tata kelola implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di Kota Pekanbaru. Analisis diarahkan pada hubungan antarpemangku kepentingan, pola koordinasi yang dibangun, mekanisme pengambilan keputusan, serta capaian implementasi program. Penelitian dilaksanakan selama periode Januari hingga September 2025, sehingga mampu menggambarkan proses pelaksanaan program sejak tahap awal hingga evaluasi triwulan pertama. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode yang saling melengkapi agar memperoleh informasi yang komprehensif. Metode pertama adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*) terhadap 20 informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling sesuai dengan posisi, kewenangan, dan keterlibatan mereka dalam implementasi Program MBG.

Informan tersebut terdiri atas empat pejabat pemerintah pusat yang berasal dari Badan Gizi Nasional (BGN) dan Kementerian Sosial, tujuh pejabat Pemerintah Kota Pekanbaru dari berbagai organisasi perangkat daerah, tiga pengelola Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG), 2 perwakilan sekolah penerima program, 10 perwakilan kelompok sasaran atau penerima manfaat, serta dua akademisi dan perwakilan lembaga swadaya masyarakat yang memiliki perhatian terhadap isu kebijakan gizi. Metode kedua berupa observasi partisipatif yang dilaksanakan di enam SPPG dan dua belas sekolah penerima manfaat selama masa penelitian.

Observasi diarahkan untuk mengamati secara langsung proses pendistribusian makanan bergizi, pelaksanaan koordinasi antarpelaksana di lapangan, serta pola interaksi yang terjadi di antara para aktor yang terlibat dalam penyelenggaraan program. Selanjutnya, metode ketiga dilakukan melalui studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen yang relevan, meliputi Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2024, Peraturan Wali Kota Pekanbaru yang mengatur pelaksanaan Program MBG, laporan evaluasi program, notulen rapat koordinasi, serta data statistik yang diterbitkan oleh Badan Gizi Nasional dan Pemerintah Kota Pekanbaru.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis tematik yang berlangsung secara simultan dengan proses pengumpulan data melalui siklus yang bersifat iteratif. Tahapan analisis dimulai dengan mentranskripsikan hasil wawancara dan melakukan proses pengkodean menggunakan perangkat lunak NVivo 14. Selanjutnya, kode-kode yang telah dihasilkan dikelompokkan untuk mengidentifikasi tema-tema awal, kemudian dikembangkan melalui teknik *constant comparison* guna menemukan pola, hubungan, dan kategori yang lebih mendalam. Untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian, dilakukan *member checking* kepada enam informan kunci sebagai proses validasi temuan.

Selain itu, peneliti juga menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga interpretasi yang dihasilkan memiliki tingkat keabsahan dan konsistensi yang lebih tinggi. Untuk memetakan jaringan aktor dan pola interaksi, penelitian ini juga menggunakan Social Network Analysis (SNA) dengan perangkat lunak UCINET 6. Analisis jaringan berfokus pada ukuran sentralitas (*degree centrality*, *betweenness centrality*) dan kepadatan jaringan (*network density*) sebagai indikator kualitas koordinasi antar-pihak[36].

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Identifikasi Aktor yang Terlibat dalam Implementasi Program MBG di Kota Pekanbaru.

Hasil penelitian mengidentifikasi tujuh kategori aktor utama yang terlibat dalam implementasi Program MBG di Kota Pekanbaru, masing-masing dengan peran, kewenangan, dan kepentingan yang

berbeda-beda. Pemetaan ini menggunakan kerangka stakeholder mapping yang mempertimbangkan dimensi kepentingan (interest) dan pengaruh (influence) setiap aktor terhadap program.

Tabel 1. Pemetaan Aktor dalam Implementasi Program MBG di Kota Pekanbaru

Kategori Aktor	Lembaga/Instansi	Peran dalam Program	Tingkat Pengaruh
Pemerintah Pusat	BGN, Kemensos, Bapanas	Regulasi, pembiayaan, standar program, supervisi nasional	Sangat Tinggi
Pemerintah Daerah	Pemkot Pekanbaru, Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Ketahanan Pangan	Koordinasi daerah, pengawasan kualitas, fasilitasi sekolah dan puskesmas	Tinggi
Pelaksana SPPG	Mitra dapur produksi terpilih (89 SPPG)	Produksi, pengemasan, dan distribusi makanan bergizi	Tinggi
Sekolah & Satuan Pendidikan	SD, SMP, SMA, PAUD, pesantren	Penerima distribusi, pengawasan konsumsi, pelaporan	Sedang
Sektor Swasta & UMKM	Pemasok bahan baku, distributor pangan lokal	Pasokan bahan makanan segar dan olahan	Sedang
Masyarakat Sipil	PKK, Posyandu, LSM gizi, organisasi kemasyarakatan	Sosialisasi, pemantauan partisipatif, advokasi	Sedang–Rendah
Komunitas Sasaran	Orang tua siswa, ibu hamil, balita	Penerima manfaat, umpan balik program	Rendah

Sumber: Data Penelitian, 2026

Analisis Social Network Analysis (SNA) menunjukkan bahwa BGN berada pada posisi sentral dengan nilai degree centrality tertinggi (0,87), diikuti oleh Pemkot Pekanbaru (0,74) dan Dinas Pendidikan (0,68). Sementara itu, nilai betweenness centrality tertinggi dimiliki oleh Dinas Ketahanan Pangan (0,52), mengindikasikan peran pentingnya sebagai penghubung antara aktor penyedia pangan dan aktor pelayanan pendidikan. Tingkat kepadatan jaringan (network density) secara keseluruhan mencapai 0,43, yang tergolong sedang dan mengindikasikan masih terdapat celah koordinasi yang perlu dioptimalkan.

4.2 Mekanisme Koordinasi dan Tata Kelola

Penelitian ini mengidentifikasi tiga pola koordinasi yang dominan dalam implementasi Program MBG di Kota Pekanbaru: koordinasi vertikal, koordinasi horizontal, dan koordinasi diagonal. Koordinasi vertikal berlangsung antara BGN (pusat) dengan Dinas Ketahanan Pangan Kota Pekanbaru melalui

mekanisme pelaporan berkala dan kunjungan supervisi. Koordinasi horizontal terjadi antara dinas-dinas teknis di lingkungan Pemkot Pekanbaru, terutama antara Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, dan Dinas Ketahanan Pangan. Koordinasi diagonal, yang melibatkan interaksi antara aktor dari level pemerintahan berbeda tetapi lintas sektor, ditemukan sebagai pola yang paling kompleks dan rentan terhadap miskomunikasi. Sebagai contoh, koordinasi antara BGN dengan Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru dalam menetapkan jadwal distribusi di sekolah-sekolah sering kali mengalami hambatan karena perbedaan kalender operasional dan hierarki pelaporan yang tidak sejajar. Dari sisi mekanisme, tata kelola Program MBG di Kota Pekanbaru menggunakan tiga mekanisme utama: (1) rapat koordinasi rutin yang diadakan setiap dua minggu di tingkat kota, melibatkan seluruh dinas teknis terkait; (2) sistem pelaporan digital melalui aplikasi e-MBG yang dikembangkan BGN, memungkinkan pemantauan distribusi secara real-time; dan (3) forum konsultasi masyarakat yang dilaksanakan secara triwulanan di tingkat kecamatan. Temuan ini konsisten dengan argumen Kettl (2006) tentang tantangan koordinasi dalam era governance di mana proliferasi aktor dan sistem menjadi keniscayaan, namun sering kali tidak diimbangi dengan upaya integrasi yang memadai.

4.3 Faktor Pendukung Implementasi Program MBG

Penelitian mengidentifikasi beberapa faktor yang mendukung kelancaran implementasi Program MBG di Kota Pekanbaru. Pertama, komitmen politik yang kuat dari kepala daerah. Walikota Pekanbaru menunjukkan dukungan aktif terhadap program ini dengan membentuk Satuan Tugas MBG tingkat kota, menerbitkan Surat Keputusan Walikota tentang mekanisme koordinasi program, dan secara rutin memimpin rapat evaluasi mingguan. Komitmen ini memberikan legitimasi politik yang diperlukan untuk mendorong kerjasama antar-dinas. Kedua, ketersediaan infrastruktur pangan lokal yang memadai. Kota Pekanbaru dan kabupaten penyangganya memiliki kapasitas produksi pangan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan program. Pasar tradisional seperti Pasar Agus Salim dan sentra produksi pertanian di Kabupaten Kampar dan Siak menjadi sumber pasokan bahan baku yang dapat diandalkan. Keterlibatan UMKM lokal sebagai mitra SPPG juga berkontribusi pada penguatan ekonomi komunitas sekaligus menjamin ketepatan pasokan. Ketiga, modal sosial komunitas yang kuat. Organisasi PKK dan Posyandu di Kota Pekanbaru memiliki jaringan yang luas dan terpercaya di tingkat kelurahan. Kapasitas ini dimanfaatkan untuk sosialisasi program, pendataan penerima manfaat, dan pemantauan partisipatif. Dalam beberapa kasus, kader PKK berperan sebagai perantara informasi antara pengelola SPPG dan keluarga penerima manfaat. Keempat, adopsi teknologi informasi yang progresif. Penggunaan aplikasi e-MBG memungkinkan pemantauan distribusi secara digital dan real-time, mengurangi potensi kebocoran data, dan mempercepat proses verifikasi penerima manfaat. Integrasi sistem ini dengan data kependudukan (Dukcapil) dan data sekolah (Dapodik) meningkatkan akurasi targeting program.

4.4 Faktor Penghambat Implementasi Program MBG

Di samping faktor-faktor pendukung, penelitian juga mengidentifikasi sejumlah kendala yang menghambat efektivitas implementasi. Pertama, fragmentasi kewenangan dan ego sektoral. Meskipun program MBG secara formal berada di bawah koordinasi BGN, di tingkat implementasi terdapat tumpang-tindih kewenangan antara dinas-dinas teknis. Dinas Kesehatan merasa berwenang mengawasi aspek gizi dan keamanan pangan, sementara Dinas Ketahanan Pangan memiliki mandat di bidang pasokan pangan. Ketidakjelasan batas kewenangan ini menciptakan inefisiensi dan potensi konflik kelembagaan. Kedua, kesenjangan kapasitas mitra SPPG. Dari 89 SPPG yang ditargetkan beroperasi di Kota Pekanbaru, evaluasi kuartal pertama menunjukkan bahwa hanya 67 (75,3%) yang beroperasi penuh dengan standar kualitas yang ditetapkan. Sebanyak 15 SPPG mengalami keterlambatan operasional akibat keterbatasan modal kerja, sementara 7 SPPG lainnya menghadapi masalah dalam memenuhi standar higienitas yang dipersyaratkan. Heterogenitas kapasitas mitra ini menciptakan inkonsistensi kualitas layanan program. Ketiga, tantangan rantai dingin (cold chain) dan logistik distribusi. Makanan bergizi yang diproduksi SPPG harus didistribusikan dalam waktu dua jam untuk menjaga kualitas dan keamanan pangan. Di wilayah-wilayah Kota Pekanbaru yang memiliki kondisi lalu-lintas padat, seperti Kecamatan Tampan dan Marpoyan Damai, ketepatan waktu distribusi menjadi tantangan tersendiri. Beberapa SPPG yang diteliti belum memiliki kendaraan berpendingin yang memadai untuk mendukung distribusi pada cuaca panas tropis Pekanbaru. Keempat, keterbatasan anggaran pemerintah daerah untuk mendukung program. Meskipun biaya pokok program ditanggung APBN melalui BGN, berbagai kebutuhan pendukung seperti pengembangan infrastruktur SPPG, pelatihan sumber daya manusia, dan sistem monitoring lokal harus dibiayai dari APBD Kota Pekanbaru. Keterbatasan fiskal daerah menjadi hambatan

dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan penunjang tersebut. Kelima, rendahnya partisipasi dan akuntabilitas publik. Meskipun mekanisme pengaduan telah tersedia, tingkat penggunaan saluran pengaduan oleh masyarakat masih sangat rendah. Survei terhadap 120 orang tua penerima manfaat menunjukkan bahwa 68% tidak mengetahui mekanisme pengaduan yang tersedia, dan 78% belum pernah menyampaikan masukan terkait kualitas program. Kondisi ini mengindikasikan perlunya penguatan strategi komunikasi dan pelibatan masyarakat.

4.5 Model Tata Kelola Lintas Sektor yang Efektif

Berdasarkan temuan penelitian, studi ini merumuskan model tata kelola multi-pihak yang efektif untuk Program MBG di Kota Pekanbaru. Model ini dikembangkan dengan mengintegrasikan kerangka Collaborative Governance Ansell dan Gash (2008) dengan temuan empiris di lapangan, serta mempertimbangkan konteks spesifik Kota Pekanbaru. Model yang diusulkan terdiri dari empat pilar utama. Pilar pertama adalah Struktur Koordinasi Multi-Level yang Terintegrasi, mencakup pembentukan Forum Koordinasi MBG Kota Pekanbaru sebagai platform konsultasi dan pengambilan keputusan bersama yang melibatkan seluruh kategori aktor. Forum ini dirancang untuk bertemu secara reguler (bulanan) dan memiliki mandat yang jelas dalam penyelesaian perselisihan antar-pihak (dispute resolution). Pilar kedua adalah Sistem Monitoring dan Evaluasi Berbasis Bukti. Peningkatan kapasitas sistem e-MBG dengan menambahkan modul pemantauan kualitas gizi, umpan balik penerima manfaat, dan analitik data berbasis kecerdasan buatan. Integrasi sistem ini dengan platform e-government Kota Pekanbaru (Smart City Pekanbaru) akan memudahkan akses data secara terpadu oleh seluruh pemangku kepentingan.

Pilar ketiga adalah Penguatan Kapasitas Mitra SPPG. Program pendampingan terstruktur bagi mitra SPPG yang mencakup pelatihan standar higiene dan keamanan pangan, manajemen keuangan usaha kecil, dan penggunaan teknologi distribusi dingin. Skema insentif berbasis kinerja (performance-based incentives) perlu dirancang untuk mendorong peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan. Pilar keempat adalah Pemberdayaan Komunitas dan Akuntabilitas Sosial. Penguatan peran PKK dan Posyandu sebagai agen pemantauan komunitas yang terlatih dan terakreditasi, dilengkapi dengan platform pengaduan digital yang mudah diakses (mobile-friendly) dan mekanisme respons yang cepat (maximum 48 jam). Pelaksanaan forum warga triwulanan di tingkat kecamatan untuk pembahasan kinerja program secara partisipatif.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di Kota Pekanbaru menampilkan lanskap tata kelola multi-pihak yang kompleks, melibatkan tujuh kategori aktor dengan tingkat pengaruh dan kepentingan yang beragam. Secara keseluruhan, pola tata kelola yang ada masih bersifat fragmented dan belum sepenuhnya kolaboratif dalam arti yang sesungguhnya. Faktor-faktor yang mendukung implementasi mencakup komitmen politik kepala daerah, ketersediaan infrastruktur pangan lokal, modal sosial komunitas yang kuat, dan penggunaan teknologi informasi. Sementara itu, faktor-faktor penghambat yang signifikan adalah fragmentasi kewenangan, kesenjangan kapasitas mitra SPPG, tantangan logistik distribusi, keterbatasan anggaran daerah, dan rendahnya partisipasi publik. Analisis Social Network Analysis menunjukkan bahwa jaringan koordinasi program masih memiliki tingkat kepadatan yang moderat (0,43), dengan beberapa aktor kunci yang menjadi penghubung penting namun juga menciptakan bottleneck apabila tidak difungsikan secara optimal. Model tata kelola yang direkomendasikan bertumpu pada empat pilar: struktur koordinasi multi-level terintegrasi, monitoring berbasis bukti, penguatan kapasitas mitra, dan pemberdayaan komunitas.

2. Saran

Berdasarkan temuan dan kesimpulan penelitian, dirumuskan beberapa rekomendasi kebijakan yang bersifat operasional. Pertama, Pemerintah Kota Pekanbaru perlu segera menetapkan Peraturan Walikota (Perwali) yang secara tegas mengatur mekanisme koordinasi, pembagian tugas, dan akuntabilitas antar-dinas dalam Program MBG, untuk mengatasi ambiguitas kewenangan yang ada.

Kedua, BGN bersama Pemkot Pekanbaru perlu mengalokasikan anggaran khusus untuk program peningkatan kapasitas mitra SPPG yang belum memenuhi standar operasional, disertai pendampingan teknis yang intensif. Ketiga, pengembangan sistem logistik distribusi terintegrasi, termasuk pengadaan kendaraan berpendingin dan pemetaan rute distribusi berbasis Geographic Information System (GIS), perlu diprioritaskan terutama untuk wilayah-wilayah dengan kepadatan lalu-lintas tinggi. Keempat, program literasi gizi dan komunikasi publik yang masif perlu dirancang dan diimplementasikan untuk meningkatkan kesadaran penerima manfaat tentang tujuan, manfaat, dan mekanisme program, termasuk saluran pengaduan yang tersedia. Kelima, perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan perspektif longitudinal untuk mengevaluasi dampak program terhadap indikator-indikator gizi yang ditargetkan, serta efektivitas model tata kelola yang direkomendasikan dalam jangka menengah (2-3 tahun). Penelitian komparatif lintas kota juga akan memberikan kontribusi penting bagi pengembangan kebijakan implementasi program secara nasional.

VI. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua peneliti yang karyanya telah menjadi dasar tinjauan literatur ini, yang telah berkontribusi pada pemahaman kita tentang *Dinamika Kebijakan Makan Bergizi Gratis di Indonesia*.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] R. Andriyanty, "Kebijakan Makan Bergizi Gratis (Mbg): Bagaimana Pengaruhnya Terhadap Kesejahteraan Petani.," *J. Risal. Kebijak. Pertan. dan Lingkung.*, vol. 12, no. 2, 2025.
- [2] I. Febryanti, I. Indiaty, M. A. Pane, and P. Astuti, "Implementasi Kebijakan Makan Bergizi Gratis (MBG) Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2024 tentang Badan Gizi Nasional (Studi Pada SDN 3 Kepanjen Kabupaten Malang)," *Dialogue J. Ilmu Adm. Publik*, vol. 7, no. 1, pp. 67–79, 2025.
- [3] U. Agustini, "Efektivitas dan tantangan kebijakan program makan bergizi gratis sebagai intervensi pendidikan di Indonesia," *J. Kiprah Pendidik.*, vol. 4, no. 3, pp. 362–368, 2025.
- [4] A. et al. Syamsuadi, "Peran Lintas Sektor Dalam Konvergensi Percepatan Penurunan Stunting Di Kabupaten Rokan Hulu," *Jdp (Jurnal Din. Pemerintahan)*, vol. 6, no. 1, pp. 1–30, 2023.
- [5] A. Ratih and G. A. R. Maria, "Program makan bergizi gratis (MBG): Kebijakan pendukung pendidikan dan pembangunan sumber daya manusia," *J. Ekspos*, vol. 3, no. 2, pp. 80–88, 2025.
- [6] M. H. Arriza, "Implementasi Maqasid Syariah dalam Kebijakan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Indonesia," *Sujud J. Agama, Sos. dan Budaya*, vol. 2, no. 2, pp. 1407–1420, 2026.
- [7] I. M. Furkan et al., "Mewujudkan makan bergizi gratis: perspektif guru sd dalam implementasi kebijakan," *J. Manaj. Pendidik.*, vol. 10, no. 3, pp. 919–927, 2025.
- [8] I. Zubaedah and S. R. Sirait, "Analisis kebijakan publik terhadap program Makan Bergizi Gratis (MBG) sebagai strategi pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan dan ketahanan gizi masyarakat," *J. Stud. Interdisip. Perspekt.*, vol. 25, no. 1, pp. 13–17, 2025.
- [9] S. Y. Widyasari, A. Larasati, and W. Y. Alam, "Evaluasi kebijakan makan bergizi gratis di sekolah dasar: Implikasi terhadap kesehatan anak dan pemberdayaan ekonomi lokal," *Innov. J. Soc. Sci. Res.*, vol. 5, no. 4, pp. 1727–1736, 2025.
- [10] S. S. Dalimunthe, "Program Makan Bergizi Gratis (MBG): Analisis Kebijakan Pemerintah Dan Relevansinya Dalam Perspektif Ekonomi Syariah," *Brill. J. Islam. Econ. Financ.*, vol. 3, no. 2, 2025.
- [11] L. D. Rahmawati, I. R. Kusuma, F. L. A. Nabiihah, N. S. Atqiya, and K. A. A. Larasati, "Scoping Review: Analisis Implementasi Makanan Bergizi Gratis (Mbg) Di Indonesia Dan Negara Lain: Studi Komparatif Berdasarkan Kebijakan Dan Efektivitas Program," *Sinergi J. Ris. Ilm.*, vol. 3, no. 1, pp. 67–76, 2026.
- [12] L. F. Rahayu, "Dinamika Dukungan Politik Terhadap Program Makan Bergizi Gratis (MBG) Di Indonesia," *PANDITA Interdiscip. J. Public Aff.*, vol. 8, no. 2, pp. 815–831, 2025.
- [13] D. Mashur, "Strategi Pembangunan Kota Pekanbaru Menuju Kota Metropolitan Madani," *J. Adm. Pembang.*, vol. 4, no. 2, pp. 109–114, 2017.
- [14] D. Amanda, D. Maharani, E. Julia, K. Nisa, Y. D. Riama, and K. Ulfah, "Implementasi kebijakan program makan bergizi gratis dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin," *J. Ilmu Psikol. dan Kesehatan| E-ISSN 3063-1467*, vol. 3, no. 1, pp. 778–781, 2026.
- [15] S. Wahyuni, "Implementasi Program Makan Bergizi Gratis Terhadap Motivasi Belajar Siswa di SDIT Tahfizh Al Fatih Pekanbaru," *J. Penelit. Ilm. Multidisipliner*, vol. 3, no. 01, 2026.
- [16] C. Ansell and A. Gash, "Collaborative platforms as a governance strategy," *J. Public Adm. Res. Theory*, vol. 28, no. 1, pp. 16–32, 2018, doi: <https://doi.org/10.1093/jopart/mux030>.
- [17] M. Afriaji, "Komunikasi Kebijakan dalam Meningkatkan Kepercayaan Publik terhadap Program Makan Bergizi Gratis (MBG)," *SENTRI J. Ris. Ilm.*, vol. 5, no. 1, pp. 302–311, 2026.

- [18] E. Suryanto, M. Hazin, B. Purwoko, and A. Khamidi, "Analisis Implementasi Program MBG terhadap Manajemen Pendidikan melalui Model Edward III: Suatu Kajian Pustaka," *J. Ilmu Manaj. Dan Pendidik.*, vol. 5, no. 2, pp. 231–240, 2025.
- [19] E. Besli, W. Kelvin, and B. D. Lada, "Rasionalitas instrumental dalam kebijakan fiskal: Analisis hilirisasi SDA dan program MBG perspektif Jürgen Habermas," *Gov. J. Ilm. Kaji. Polit. Lokal dan Pembang.*, vol. 13, no. 4, pp. 308–318, 2026.
- [20] R. K. Yin, *Case study research and applications*, vol. 6. Sage Thousand Oaks, CA, 2018.
- [21] A. A. Nugroho, A. Sudrajat, I. F. Azmi, F. Ardiansyah, and R. Prasetyanti, "Collaborative governance in Indonesia's nutritious food policy: A multi-stakeholder implementation model," *J. Borneo Adm.*, vol. 21, no. 2, pp. 203–218, 2025.
- [22] A. I. Zalukhu, I. Syahputra, M. Indrayani, A. O. Sari, D. Sartika, and B. Sugito, "Optimizing SPPG Services Through the Implementation of Digital Technology to Support the Free Nutritional Meal Program (MBG)," *J. Pengabd. Masy. Variasi*, vol. 3, no. 2, pp. 1–10, 2026.
- [23] E. Theoline, H. Santosa, and T. T. D. Susanto, "Manajemen Kolaboratif Program Makan Bergizi Gratis Sebagai Upaya Pencegahan Stunting di Sekolah Dasar: Tinjauan Literatur Review," *Pros. Fak. Ilmu Pendidik. Univ. Negeri Jakarta*, vol. 3, no. 1, pp. 506–514, 2025.
- [24] C. Suarha, R. Triadi, G. W. Saputra, and P. Santosa, "Collaborative Governance Dalam Program Ketahanan Pangan Di Kabupaten Sumedang," *Moderat J. Ilm. Ilmu Pemerintah.*, vol. 12, no. 1, pp. 77–94, 2026.
- [25] A. Syamsuadi, H. Sepriyani, S. Endrini, and A. Febriani, "Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka di Universitas Abdurrah pada Program Magang Mahasiswa," *EDUKATIF J. ILMU Pendidik.*, vol. 4, no. 1, pp. 1341–1348, 2022.
- [26] A. Syamsuadi, S. Hartati, L. Trisnawati, and D. Arisandi, "Strategi Kebijakan Pengembangan Sagu Berbasis Sentra Industri Kecil Menengah (IKM)," *J. Inov. Ilmu Sos. dan Polit.*, vol. 2, no. 2, pp. 114–128, 2020.
- [27] D. Arisandi, A. Syamsuadi, and L. Trisnawati, "Policy Brief-Model Kebijakan Pencegahan Kebakaran Hutan Dan Lahan Berbasis Teknologi Informasi Di Kabupaten Siak," 2023.
- [28] C. Ansell and A. Gash, "Collaborative governance in theory and practice," *J. public Adm. Res. theory*, vol. 18, no. 4, pp. 543–571, 2008.
- [29] L. Trisnawati, A. Syamsuadi, D. Arisandi, L. Elvitaria, and S. Hartati, "Strategi Peningkatan Ekonomi Melalui Kebijakan Pengembangan Pariwisata Halal Di Kota Pekanbaru Berbasis Digital," *Al-Amwal*, vol. 12, no. 1, pp. 1–12, 2023.
- [30] A. Syamsuadi, D. Arisandi, S. Hartati, L. Trisnawati, L. Elvitaria, and S. S. Nugroho, "Kebijakan Mitigasi Kebakaran Hutan Dan Lahan Berbasis Pemberdayaan Desa Wisata Digital Sadar Bencana (DWDSB) Di Riau," *Innov. J. Soc. Sci. Res.*, vol. 3, no. 6, pp. 8436–8450, 2023.
- [31] M. F. Anugerah, A. Syamsuadi, S. Hartati, D. Arisandi, L. Trisnawati, and R. Saputra, "Studi Pendahuluan: Konstruksi Kebijakan Pengelolaan Sampah Di Kota Pekanbaru 2012-2014," *JDP (JURNAL Din. PEMERINTAHAN)*, vol. 3, no. 2, pp. 115–132, 2020.
- [32] A. Syamsuadi, K. I. Safitri, W. Rambe, F. A. Syahrier, and S. Setyo, "Peningkatan Partisipasi Politik Pelajar dalam Pembangunan Daerah di Pesantren Bustanul Ulum Kabupaten Siak," vol. 5, no. 2, 2025.
- [33] M. R. R. Razak *et al.*, *Administrasi Publik di Era Digitalisasi*. Eureka Media Aksara, 2024.
- [34] Z. Abdusamad, *Metode Penelitian Kualitatif*. makassar: Syakir Media Press, 2021.
- [35] B. Bado, *Model Pendekatan Kualitatif: Telaah Dalam Metode Penelitian Ilmiah*. 2021.
- [36] L. Lisawati, H. Agustin, and D. Supriadi, "Analisis struktur jaringan percakapan kemiskinan di Aplikasi X menggunakan Social Network Analysis (SNA)," *J. Praksis dan Dedik. Sos.*, vol. 8, no. 2, pp. 249–266, 2025.