

**COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM IMPLEMENTASI KEBIJAKAN  
PENYEDIAAN MAKANAN TAMBAHAN ANAK SEKOLAH (PMT-AS) DI  
JAKARTA SELATAN PERIODE 2019 – 2023**

Giffar Maftuh Lestari

Departemen Politik dan Ilmu Pemerintahan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 74654505

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam pelaksanaan kebijakan Penyediaan Makanan Tambahan Anak Sekolah (PMT-AS) di Jakarta Selatan periode 2019-2023, serta mengidentifikasi hambatannya. Program PMT-AS merupakan respons pemerintah yang diinisiasi secara *top-down* terhadap tingginya angka gizi buruk pada anak sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan data yang diperoleh dari wawancara mendalam bersama aktor-aktor kunci. Teori *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash digunakan sebagai alat analisis untuk membedah dinamika yang terjadi di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi yang sinergis dan adaptif benar-benar terwujud, dengan pemerintah berperan sebagai fasilitator, komite sekolah sebagai pelaksana utama, dan sektor swasta sebagai mitra informal. Meskipun demikian, proses ini menghadapi hambatan seperti keterlambatan petunjuk teknis, keterbatasan kapasitas administratif pelaksana, dan kurangnya keterlibatan masyarakat dalam perumusan kebijakan awal. Studi ini menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi pada kebijakan yang diinisiasi secara sepihak sangat bergantung pada kepemimpinan fasilitatif, komunikasi intensif, dan mekanisme pembangunan kepercayaan di tingkat implementasi.

**Kata Kunci:** *Collaborative Governance*, PMT-AS, Kebijakan Publik, Implementasi Kebijakan, Komite Sekolah, Jakarta Selatan.

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the collaborative process among the government, private sector, and community during the implementation of the School-Based Supplementary Feeding Program (PMT-AS) in South Jakarta from 2019 to 2023, and to identify its challenges. The PMT-AS program was initiated as a top-down government response to the high rates of malnutrition among schoolchildren. This study employs a descriptive qualitative approach, gathering data through in-depth interviews with key actors. The Collaborative Governance theory by Ansell and Gash is utilized as an analytical tool to dissect the dynamics on the ground. The findings reveal that a synergistic and adaptive collaboration was successfully established, with the government acting as a facilitator, school committees as the main implementers, and the private sector as informal partners. Nevertheless, this process faced obstacles such as delayed technical guidelines, limited administrative capacity of the implementers, and a lack of community involvement in the initial policy formulation. This study highlights that the success of collaboration in a top-down initiated policy heavily relies on facilitative leadership, intensive communication, and trust-building mechanisms at the implementation level.*

**Keywords:** *Collaborative Governance, PMT-AS (School-Based Supplementary Feeding Program), Public Policy, Policy Implementation, School Committee, South Jakarta.*

## **PENDAHULUAN**

Pemenuhan gizi anak usia sekolah merupakan fondasi krusial bagi pembangunan sumber daya manusia. Namun, realitas di Indonesia menunjukkan tantangan yang signifikan. Data Survei Diet Total (SDT) tahun 2020 oleh Kementerian Kesehatan RI mengungkap bahwa 47,7% anak usia 6-12 tahun belum memenuhi kebutuhan energi saat sarapan (Puspa, 2022). Masalah ini juga terasa di ibu kota, di mana pada tahun 2019 diperkirakan lebih dari 30% siswa di Jakarta berangkat ke sekolah tanpa sarapan yang

memadai, sebagian besar disebabkan oleh kondisi ekonomi keluarga (Anies Baswedan Team, 2023).

Sebagai respons atas permasalahan tersebut, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta meluncurkan program Penyediaan Makanan Tambahan Anak Sekolah (PMT-AS) melalui Peraturan Gubernur No. 9 Tahun 2019. Program ini menargetkan siswa PAUD, Sekolah Dasar (SD), dan Sekolah Luar Biasa (SLB) dengan total anggaran mencapai 324 miliar rupiah pada tahun pertama pelaksanaannya (Amana, 2019). Keunikan program ini tidak hanya

terletak pada skala dan tujuannya, tetapi juga pada model implementasinya. Alih-alih menggunakan pihak ketiga secara terpusat, pemerintah menggandeng langsung masyarakat—dalam hal ini orang tua siswa yang tergabung dalam komite sekolah—sebagai pelaksana utama di lapangan. Mereka diberi wewenang untuk mengelola dana, merencanakan menu, berbelanja bahan, hingga memasak dan mendistribusikan makanan (Setya, 2022).

Model implementasi yang melibatkan interaksi multi-pihak antara pemerintah, masyarakat (komite sekolah), dan sektor swasta (UMKM lokal sebagai pemasok) ini menjadikannya studi kasus yang menarik dari perspektif Ilmu Pemerintahan, khususnya melalui kacamata *collaborative governance*. Konsep *collaborative governance* merujuk pada suatu pendekatan manajemen kebijakan yang menekankan pentingnya kerja sama dan kolaborasi antara berbagai aktor dalam proses pembuatan keputusan dan pelaksanaan kebijakan (Ansell & Gash, 2008). Pendekatan ini menjadi solusi bagi pemerintah dalam menjawab permasalahan kompleks yang tidak dapat diselesaikan oleh satu pihak saja.

Penting untuk digarisbawahi bahwa model *collaborative governance* yang

ideal menurut Ansell dan Gash seringkali mengasumsikan bahwa inisiasi kolaborasi dan proses pengambilan keputusan untuk mengatasi suatu masalah publik dilakukan secara kolektif sejak awal. Proses ini bersifat deliberatif dan berorientasi pada konsensus, di mana tidak ada satu pihak pun yang mendominasi pengambilan keputusan awal.

Sebagai perspektif pelengkap, R.A.W. Rhodes dalam karyanya "*Understanding Governance*" menawarkan pandangan yang sedikit berbeda. Rhodes melihat *governance* sebagai hasil dari interaksi antar berbagai aktor dalam sebuah jaringan kebijakan (*policy networks*). Fokus Rhodes pada 'jaringan' dan 'interaksi' ini relevan untuk memahami bahwa bahkan ketika sebuah kebijakan awal dirumuskan secara sepihak atau *top-down* oleh pemerintah, proses implementasinya secara tak terhindarkan akan memicu serangkaian interaksi, negosiasi, dan penyesuaian antar berbagai aktor di lapangan (Rhodes, 1997). Kerangka Rhodes ini membantu menjelaskan dinamika yang terjadi saat pemerintah, komite sekolah, dan pihak swasta mulai bekerja sama dalam pelaksanaan PMT-AS, meskipun keputusan awalnya tidak dibuat secara kolektif.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana proses kolaborasi antara Pemerintah Kota Jakarta Selatan, sektor swasta, dan masyarakat berjalan dalam implementasi kebijakan PMT-AS periode 2019-2023, serta mengidentifikasi hambatan dan tantangan yang dihadapi dalam penerapan pendekatan *collaborative governance*.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam fenomena kolaborasi dalam implementasi kebijakan PMT-AS. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada proses, makna, dan pemahaman yang dibangun oleh para aktor yang terlibat. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama: wawancara mendalam, dokumentasi, dan riset.

Wawancara dilakukan dengan narasumber kunci yang dipilih secara *purposive* untuk mewakili tiga pilar utama dalam kolaborasi ini: pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta. Pihak pemerintah diwakili oleh staf dari Suku Dinas Pendidikan Jakarta Selatan 1 dan 2 yang bertanggung jawab langsung atas program ini. Pihak masyarakat diwakili

oleh tiga orang ketua komite sekolah dari SDN Ragunan 01, SDN Ragunan 08, dan SDN Pejaten Barat 01 yang berperan sebagai pelaksana utama di lapangan. Sementara itu, sektor swasta diwakili oleh pemilik "Lieks Bakery" yang menjadi salah satu mitra penyedia makanan. Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari peraturan perundang-undangan (Pergub dan Permendagri), laporan program, dan berita terkait.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang meliputi tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses ini memungkinkan peneliti untuk merangkum, mengorganisir, dan menginterpretasikan data yang kompleks menjadi sebuah temuan yang sistematis dan komprehensif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Analisis terhadap implementasi kebijakan PMT-AS di Jakarta Selatan dilakukan dengan menggunakan kerangka *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash (2008). Pembahasan dibagi ke dalam empat komponen utama: kondisi awal (*starting conditions*), desain kelembagaan (*institutional*

*design*), kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*), dan proses kolaborasi (*collaborative process*).

### **Kondisi Awal: Membangun Kolaborasi dari Nol**

Proses kolaborasi dalam PMT-AS dipicu oleh kondisi awal yang mendesak, yaitu tingginya angka gizi buruk pada anak sekolah di Jakarta. Inisiasi kebijakan datang dari pemerintah provinsi secara *top-down* sebagai respons strategis. Namun, tantangan muncul karena minimnya rekam jejak kolaborasi formal berskala besar antara pemerintah dengan komite sekolah. Hal ini menandakan bahwa kepercayaan dan mekanisme kerja sama harus dibangun dari titik nol.

Pembangunan kerja sama diawali oleh Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta yang melibatkan Suku Dinas Pendidikan di berbagai wilayah, Dinas Kesehatan, dan Badan Pelayanan Pengadaan Barang/Jasa (BPPBJ) untuk merumuskan petunjuk teknis pelaksanaan. Namun, bagi pihak komite sekolah, kerja sama formal berskala besar ini merupakan pengalaman pertama, yang menandakan adanya ketidakseimbangan kapasitas pengetahuan antara pemerintah yang memahami birokrasi dan komite sekolah yang awam terhadap prosedur administrasi publik. Di sisi lain,

keterlibatan sektor swasta seperti UMKM lokal justru muncul secara organik dari bawah (*bottom-up*), berdasarkan inisiatif komite sekolah yang membutuhkan pasokan bahan makanan, bukan dari fasilitasi langsung oleh pemerintah pada tahap awal.

Di sisi lain, keterlibatan sektor swasta seperti UMKM lokal justru muncul secara organik dari bawah (*bottom-up*), berdasarkan inisiatif komite sekolah yang membutuhkan pasokan bahan makanan. Kondisi awal ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan kapasitas pengetahuan antara pemerintah yang memahami birokrasi dan komite sekolah yang awam terhadap prosedur administrasi publik.

### **Desain Kelembagaan: Aturan Main yang Mengikat**

Untuk memastikan kolaborasi berjalan sesuai koridor, pemerintah membangun desain kelembagaan yang kuat. Landasan utamanya adalah Peraturan Gubernur No. 9 Tahun 2019 yang menjadi payung hukum. Secara teknis, hubungan antar aktor dilegitimasi melalui *Memorandum of Understanding* (MoU) yang ditandatangani oleh Kepala Suku Dinas Pendidikan dan ketua komite sekolah. MoU ini secara jelas mengatur pembagian peran, kewajiban, serta

sanksi hukum jika terjadi penyelewengan dana.

Desain ini juga mencakup mekanisme akuntabilitas dan pengawasan yang terstruktur. Komite sekolah diwajibkan menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB) dan menyampaikan Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) secara berkala. Proses monitoring dilakukan oleh dua lembaga: Suku Dinas Pendidikan mengawasi aspek administratif dan keuangan, sementara Suku Dinas Kesehatan melalui Puskesmas di tingkat kecamatan bertugas memantau kualitas gizi, kebersihan, dan kesehatan makanan yang disajikan. Pola hubungan yang dibangun bersifat formal dan fungsional, namun juga diperkuat melalui pendekatan informal oleh Sudin untuk membangun keakraban dan rasa saling percaya dengan para pelaksana. Dukungan simbolik juga datang dari Walikota Jakarta Selatan yang turut menginisiasi sosialisasi besar di awal program untuk menyatukan visi para pemangku kepentingan. Desain kelembagaan ini menciptakan kerangka kerja formal yang menjadi fondasi bagi para aktor untuk berinteraksi.

Desain ini juga mencakup mekanisme akuntabilitas dan pengawasan yang terstruktur. Komite sekolah diwajibkan

menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB) dan menyampaikan Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) secara berkala. Proses monitoring dilakukan oleh dua lembaga: Suku Dinas Pendidikan mengawasi aspek administratif dan keuangan, sementara Suku Dinas Kesehatan melalui Puskesmas di tingkat kecamatan bertugas memantau kualitas gizi, kebersihan, dan kesehatan makanan yang disajikan. Desain kelembagaan ini menciptakan kerangka kerja formal yang menjadi fondasi bagi para aktor untuk berinteraksi.

### **Kepemimpinan Fasilitatif: Pelumas dalam Mesin Kolaborasi**

Keberhasilan kolaborasi di lapangan sangat ditentukan oleh adanya kepemimpinan fasilitatif. Peran ini tidak hanya dimainkan oleh pemerintah, tetapi juga oleh masyarakat. Pihak Suku Dinas Pendidikan tidak bertindak sebagai atasan yang memberi instruksi kaku, melainkan sebagai fasilitator yang membuka ruang dialog, mendengarkan keluhan, dan aktif mencari solusi atas masalah yang dihadapi komite. Contoh paling nyata adalah ketika pihak Sudin menyetujui usulan penggantian menu buah salak dari komite karena dianggap membahayakan siswa kelas dasar.

Di sisi lain, para ketua komite sekolah juga menunjukkan peran sebagai *facilitative leader* di tingkat lokal. Mereka secara aktif menjembatani kepentingan orang tua dengan pemerintah, menyuarakan aspirasi, serta berinisiatif memberdayakan UMKM dan orang tua murid lain yang memiliki usaha makanan. Salah satu komite bahkan membuat sistem absensi untuk pembagian honorarium bagi para ibu yang membantu memasak, sebuah inovasi sosial yang mendorong pemberdayaan ekonomi mikro dan membangun solidaritas di tingkat komunitas. Kepemimpinan fasilitatif dari kedua belah pihak ini menjadi 'pelumas' yang membuat mesin kolaborasi tetap berjalan lancar meskipun menghadapi berbagai gesekan.

Di sisi lain, para ketua komite sekolah juga menunjukkan peran sebagai *facilitative leader* di tingkat lokal. Mereka secara aktif menjembatani kepentingan orang tua dengan pemerintah, menyuarakan aspirasi, serta berinisiatif memberdayakan UMKM dan orang tua murid lain yang memiliki usaha makanan. Kepemimpinan fasilitatif dari kedua belah pihak ini menjadi 'pelumas' yang membuat mesin kolaborasi tetap berjalan lancar

meskipun menghadapi berbagai gesekan.

### **Dinamika Proses Kolaborasi**

Proses kolaborasi yang terjadi sangat dinamis dan dapat dianalisis melalui beberapa sub-indikator:

1. **Dialog Tatap Muka:** Interaksi utama terjalin melalui sosialisasi awal yang berskala besar serta pertemuan koordinasi teknis yang lebih rutin dan fleksibel antara Sudin dan komite sekolah. Frekuensi pertemuan yang bisa mencapai mingguan untuk pelaporan dan konsultasi menjadi bukti adanya komunikasi dua arah yang intensif. Forum-forum ini menjadi wadah krusial untuk menyampaikan umpan balik, menyelesaikan kendala secara cepat, dan melakukan monitoring informal.
2. **Membangun Kepercayaan (*Trust Building*):** Kepercayaan dibangun secara aktif dan timbal balik. Pemerintah membangunnya melalui transparansi, konsistensi dalam pendampingan, dan aturan main yang jelas. Sementara itu, komite sekolah membangun kepercayaan dengan menunjukkan integritas dalam

pengelolaan dana yang besar, kedisiplinan pelaporan, dan kesediaan untuk beradaptasi dengan prosedur. Salah satu ketua komite bahkan menerapkan strategi mencairkan dana hanya untuk kebutuhan beberapa hari saja untuk meminimalisir risiko dan menunjukkan kehati-hatian, sebuah praktik yang secara efektif meningkatkan kepercayaan dari pihak pemerintah.

3. **Komitmen pada Proses (*Commitment to Process*):**

Semua pihak menunjukkan komitmen yang tinggi. Dukungan politis dari Walikota Jakarta Selatan dan fasilitasi berjenjang menunjukkan komitmen pemerintah. Di sisi lain, kesediaan komite sekolah untuk menjalankan peran pelaksana yang kompleks dengan penuh tanggung jawab menunjukkan komitmen mereka untuk menyukseskan program demi kepentingan anak-anak.

4. **Pemahaman Bersama (*Shared Understanding*):** Meskipun tujuan utama program jelas, pemahaman bersama mengenai

teknis pelaksanaan harus dibangun secara dinamis. Hal ini terbukti dari adanya negosiasi dan penyesuaian di lapangan, seperti dalam kasus perubahan menu atau adaptasi terhadap keterbatasan anggaran. Proses komunikasi langsung antara komite dengan Sudin untuk mencari jalan keluar menunjukkan bahwa kebijakan tidak dijalankan secara *top-down* sepenuhnya, melainkan disesuaikan melalui mekanisme interaktif dan reflektif.

**Hambatan dan Tantangan dalam Praktik Kolaborasi**

Meskipun berjalan adaptif, proses kolaborasi ini tidak lepas dari hambatan yang signifikan. Tantangan utama bersumber dari **kapasitas pelaksana**, di mana banyak anggota komite sekolah yang belum terbiasa dengan tata kelola anggaran dan pelaporan keuangan sesuai standar pemerintah. Hal ini menimbulkan kendala administratif, terutama dalam penyusunan RAB dan LPJ yang menuntut profesionalisme. Hambatan struktural lainnya adalah **keterlambatan distribusi juknis** dari Dinas Pendidikan yang kerap menyulitkan persiapan teknis di lapangan. Selain itu, muncul pula

tantangan sosial seperti **perbedaan persepsi** antar aktor mengenai implementasi menu dan risiko **penyimpangan dana** yang menjadi perhatian utama dalam program beranggaran besar ini. Indikasi kelalaian seperti dominasi porsi nasi dibandingkan lauk pauk sempat ditemukan, yang penyelesaiannya dilakukan melalui evaluasi dan pergantian personel komite jika diperlukan. Keseluruhan tantangan ini menunjukkan kompleksitas pengelolaan *collaborative governance* dalam praktik.

## KESIMPULAN

Berdasarkan keseluruhan hasil analisis, penelitian ini sampai pada sebuah refleksi kritis terhadap kerangka teori yang digunakan. Sebagaimana diisyaratkan, teori *collaborative governance* dari Ansell dan Gash secara ideal menekankan pada proses perumusan keputusan yang bersifat kolektif sejak awal. Hal ini menunjukkan adanya sedikit ketidakcocokan dengan kasus implementasi PMT-AS, di mana keputusan awal untuk meluncurkan program ini diambil secara sepihak oleh pemerintah (*top-down*), dan pelibatan aktor lain seperti masyarakat dan swasta baru terjadi secara intensif pada tahap implementasi.

Meskipun demikian, penelitian ini tetap mempertahankan penggunaan teori Ansell dan Gash bukan sebagai label kaku untuk mendefinisikan kasus ini, melainkan sebagai sebuah alat analisis (*analytical tool*) yang terbukti sangat efektif. Kerangka Ansell dan Gash sangat berguna untuk membedah dan mengukur elemen-elemen kunci dalam proses kolaborasi yang faktanya memang terjadi di lapangan—seperti dinamika dialog tatap muka, proses membangun kepercayaan, peran kepemimpinan fasilitatif, hingga pencapaian pemahaman bersama. Dengan kata lain, teori ini tetap relevan digunakan untuk menganalisis 'bagaimana' kolaborasi itu berjalan dan dikelola dalam praktiknya, terlepas dari 'bagaimana' keputusan awalnya dibuat.

Secara substantif, penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan PMT-AS di Jakarta Selatan merupakan wujud praktik *collaborative governance* yang sinergis dan adaptif. Kolaborasi yang kuat terjalin antara pemerintah daerah sebagai fasilitator, masyarakat (komite sekolah) sebagai pelaksana aktif, dan sektor swasta lokal sebagai mitra teknis. Keberhasilan kolaborasi ini didukung oleh komitmen tinggi dari semua pihak dan kepercayaan yang dibangun melalui transparansi pelaporan serta komunikasi rutin. Meskipun

dihadapkan pada tantangan seperti keterlambatan juknis dan keterbatasan kapasitas pelaksana, pendekatan dialog dan kepemimpinan fasilitatif di tingkat implementasi terbukti mampu mengatasi kendala tersebut. Namun, pelibatan sektor swasta yang masih bersifat informal menunjukkan adanya ruang untuk pengembangan kolaborasi yang lebih inklusif dan terstruktur di masa mendatang.

## **SARAN**

Saran untuk Implementasi Kebijakan Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan untuk peningkatan pelaksanaan kebijakan serupa di masa depan. Pertama, meningkatkan pelibatan masyarakat sejak tahap perencanaan dengan mengikutsertakan perwakilan komite dalam perumusan juknis untuk memperkuat rasa kepemilikan. Kedua, menguatkan kapasitas teknis komite sekolah melalui pelatihan rutin terkait pengelolaan dana publik dan administrasi. Ketiga, mendorong formalitas keterlibatan sektor swasta dengan merancang skema kemitraan resmi untuk UMKM lokal guna memperkuat keberlanjutan ekonomi. Terakhir, memperbaiki sistem distribusi juknis agar dapat dikeluarkan jauh sebelum tahun ajaran dimulai sehingga

persiapan di tingkat sekolah menjadi lebih matang.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya Penelitian ini membuka beberapa jalan untuk riset di masa depan. Pertama, disarankan untuk melakukan studi kuantitatif untuk mengukur dampak program terhadap status gizi siswa dan ekonomi UMKM. Kedua, penelitian selanjutnya dapat menggunakan kerangka *Policy Networks* dari R.A.W. Rhodes untuk menganalisis distribusi kekuasaan dan saling ketergantungan sumber daya antar aktor. Ketiga, studi kasus komparatif di wilayah dengan karakteristik sosial dan birokrasi yang berbeda sangat diperlukan untuk menguji sejauh mana model kolaborasi ini dapat direplikasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amana, R. (2019, April 05). *Pemprov DKI Jakarta Harapkan Rp 324 Miliar Anggaran PMT-AS dapat Berikan Gizi*. Diambil kembali dari Times Indonesia.
- Anies Baswedan Team. (2023). *100.000+ Pelajar di Jakarta Mendapat Asupan Makanan Bergizi Setiap Pagi*. Diambil kembali dari aniesbaswedan.com.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public*

*Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.

Miles, M., Huberman, A., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: SAGE Publications.

Puspa, A. (2022, Februari 20). *68% Anak Indonesia Sarapan dengan Kualitas Gizi Rendah*. Diambil kembali dari Media Indonesia.

Rhodes, R. A. (1997). *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Buckingham: Open University Press.

Setya, D. (2022, Agustus 22). *Penuhi Gizi Anak Sekolah, Pemprov DKI Jakarta Kembali Jalankan Program PMTAS*. Diambil kembali dari DetikEdu.