

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

KOLABORASI SIPIL MILITER PADA PROGRAM GERAKAN PANGAN MURAH PEMERINTAH KOTA BANDUNG DALAM RANGKA MENINGKATKAN KETAHANAN PANGAN

Nanang Sujarwanto¹Agus Subagyo²Yovinus³*1,2,3) Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Fisip Unjani*

Email Korespondensi :

Abstract

Civil-military collaboration plays an increasingly important role in addressing complex social issues, including food security. This study analyzes the collaboration between the Bandung City Government and military institutions in implementing the Gerakan Pangan Murah (Cheap Food Movement) program as part of food security efforts. Using the framework of Tirrel and Clay (2010), which conceptualizes collaboration development across five stages—exploration, formation, growth, maturity, and termination—this research applies a qualitative descriptive method. Data were collected through in-depth interviews with government officials, military representatives, and community members, complemented by field observations and document reviews. The findings indicate that collaboration began with initial exploration through shared concerns over rising food prices, followed by the formation of joint task forces. At the growth stage, civil-military coordination expanded into routine operations supported by public participation. In the maturity phase, collaboration achieved higher effectiveness through integrated communication channels, although sustainability remained dependent on resource allocation. The study also identifies supporting factors such as strong leadership commitment, public trust, and institutional synergy, alongside barriers including limited budgets, bureaucratic complexity, and occasional role overlap. In conclusion, civil-military collaboration in Bandung's Cheap Food Movement demonstrates practical contributions to stabilizing food supply and prices, while also offering theoretical insights into collaborative governance. Sustainable progress, however, requires consistent policy support, stronger institutional frameworks, and the development of inclusive community participation.

Keywords: *civil-military collaboration; food security; local governance; Bandung; cheap food movement*

PENDAHULUAN

Transformasi penyelenggaraan pemerintahan pada era kontemporer menuntut adanya kolaborasi lintas sektor dalam menghadapi persoalan publik yang kompleks.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

Salah satu isu yang menonjol di Indonesia adalah ketahanan pangan, yang tidak hanya menjadi tanggung jawab sektor pertanian tetapi juga memerlukan keterlibatan berbagai institusi, termasuk militer. Keterlibatan militer dalam isu pangan bukanlah hal baru, karena sejak lama TNI memiliki mandat untuk mendukung pembangunan nasional, salah satunya melalui program non-militer seperti swasembada pangan. Dalam konteks lokal, kolaborasi sipil-militer menjadi strategi penting untuk memastikan keberlanjutan penyediaan pangan yang terjangkau bagi masyarakat.

Kota Bandung, sebagai kota besar dengan tingkat urbanisasi yang tinggi, menghadapi tantangan serius dalam menjaga ketahanan pangan. Fluktuasi harga bahan pokok, keterbatasan distribusi, serta meningkatnya kebutuhan pangan akibat pertumbuhan penduduk perkotaan menjadi persoalan nyata. Untuk menjawab tantangan tersebut, Pemerintah Kota Bandung menginisiasi program Gerakan Pangan Murah (GPM) sebagai instrumen intervensi pasar untuk menstabilkan harga dan meningkatkan akses masyarakat terhadap pangan. Program ini kemudian melibatkan unsur militer dalam distribusi, pengamanan, dan mobilisasi sumber daya.

Fenomena ini menarik untuk dikaji karena memperlihatkan pola kolaborasi sipil-militer dalam konteks non-keamanan. Kolaborasi tidak hanya dimaknai sebagai hubungan koordinatif, melainkan sebagai sebuah proses yang berkembang melalui tahapan-tahapan tertentu. Dengan menggunakan kerangka Tirrel & Clay (2010), kolaborasi sipil-militer dapat dipahami sebagai transisi aktivitas yang bergerak dari eksplorasi, formasi, tumbuh, dewasa, hingga akhir. Setiap tahap memiliki karakteristik, tantangan, dan peluang yang berbeda.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana kolaborasi sipil-militer pada program Gerakan Pangan Murah Pemerintah Kota Bandung dalam rangka meningkatkan ketahanan pangan? (2) Apa saja faktor pendukung dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan kolaborasi tersebut? Sejalan dengan itu, tujuan penelitian adalah: (1) Mendeskripsikan dan menganalisis kolaborasi sipil-militer dalam program

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

GPM di Kota Bandung; (2) Mengidentifikasi faktor pendukung dan hambatan yang memengaruhi kolaborasi.

Urgensi penelitian ini terletak pada kontribusinya dalam memperluas kajian mengenai kolaborasi sipil-militer dalam sektor non-keamanan. Kajian tentang peran militer di luar fungsi pertahanan masih relatif terbatas, khususnya di level kota. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi akademik sekaligus praktis dalam memahami dinamika kolaborasi lintas sektor untuk memperkuat ketahanan pangan perkotaan.

Hasil penelitian diharapkan menjadi referensi bagi pengembangan kebijakan kolaboratif antara pemerintah daerah dan TNI, khususnya dalam konteks penyediaan pangan. Selain itu, temuan ini juga dapat menjadi pijakan untuk merumuskan strategi kolaborasi sipil-militer yang lebih adaptif dan berkelanjutan di masa depan.

Kerangka Teori

Penelitian ini menggunakan teori Tirrel dan Clay (2010) yang mengkonseptualisasikan kolaborasi sebagai sebuah proses dinamis yang berkembang melalui lima tahapan: eksplorasi, formasi, tumbuh, dewasa, dan akhir. Setiap tahap mencerminkan intensitas, kedalaman, dan kualitas hubungan antaraktor dalam kolaborasi.

Tahap eksplorasi ditandai dengan pencarian kesamaan visi, kebutuhan, dan kepentingan. Pada tahap ini, aktor-aktor mulai menjajaki potensi kerja sama berdasarkan masalah bersama. Tahap formasi merupakan fase pembentukan struktur kolaborasi melalui perjanjian, komitmen, dan pembagian peran. Tahap tumbuh ditandai dengan meningkatnya intensitas interaksi, implementasi kegiatan bersama, dan pembelajaran kolektif. Tahap dewasa mencerminkan stabilitas dan efektivitas kolaborasi, di mana koordinasi berjalan rutin dan hasil nyata mulai terlihat. Tahap akhir

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

dapat berupa keberlanjutan kolaborasi dalam bentuk kelembagaan permanen atau pembubaran karena tujuan telah tercapai.

Kerangka ini relevan digunakan karena memberikan perspektif analitis untuk melihat bagaimana kolaborasi sipil-militer pada program GPM Bandung berkembang dari awal hingga tingkat kematangan tertentu. Melalui kerangka ini, dapat dianalisis bagaimana faktor pendukung dan hambatan memengaruhi setiap tahap kolaborasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggali dinamika kolaborasi sipil-militer secara mendalam berdasarkan pengalaman para aktor yang terlibat.

Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pejabat Pemerintah Kota Bandung, aparat TNI Kodim setempat, serta masyarakat penerima manfaat program GPM. Observasi dilakukan terhadap pelaksanaan kegiatan pangan murah di berbagai titik distribusi. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi pemerintah, laporan kegiatan, serta pemberitaan media lokal.

Analisis data dilakukan dengan teknik Miles & Huberman, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data diperkuat dengan triangulasi sumber dan metode, serta member checking dengan informan. Dengan cara ini, penelitian diharapkan menghasilkan gambaran komprehensif mengenai kolaborasi sipil-militer dalam program pangan murah.

PEMBAHASAN

Kolaborasi sipil-militer dalam program Gerakan Pangan Murah Kota Bandung berawal dari kebutuhan mendesak untuk menjaga stabilitas harga pangan dan meningkatkan akses masyarakat terhadap bahan pokok. Pemerintah Kota Bandung menghadapi keterbatasan sumber daya dalam mendistribusikan pangan murah secara luas, sementara militer memiliki struktur teritorial yang mampu menjangkau masyarakat

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

hingga ke tingkat kelurahan. Situasi inilah yang mendorong terjalannya kerja sama lintas sektor.

Dalam implementasinya, kolaborasi tidak terjadi secara instan, melainkan melalui tahapan yang berkembang sesuai dengan teori Tirrel & Clay (2010). Pemerintah kota dan TNI pada awalnya melakukan eksplorasi terhadap kebutuhan bersama, lalu membentuk kerangka kerja sama, melaksanakan kegiatan secara intensif, hingga mencapai tahap kematangan tertentu. Namun, dinamika di setiap tahap menunjukkan adanya faktor pendukung maupun hambatan yang memengaruhi jalannya kolaborasi.

Analisis berikut menguraikan hasil penelitian berdasarkan lima tahap kolaborasi diantaranya eksplorasi, formasi, tumbuh, dewasa, dan akhir. Setiap tahap dideskripsikan berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta dokumen pendukung, kemudian dianalisis dengan kerangka teori.

1. Kolaborasi Sipil Militer Pada Program Gerakan Pangan Murah Pemerintah Kota Bandung Dalam Rangka Meningkatkan Ketahanan Pangan.

Tahap Eksplorasi

Tahap eksplorasi dalam kerangka Tirrel & Clay (2010) merupakan fase awal kolaborasi, di mana para aktor mulai mengenali kebutuhan dan peluang kerja sama. Pada konteks program Gerakan Pangan Murah (GPM) di Kota Bandung, tahap ini dimulai dari kesadaran bersama antara pemerintah daerah dan TNI mengenai tingginya harga bahan pokok yang berpotensi mengganggu ketahanan pangan masyarakat perkotaan. Pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Ketahanan Pangan mengidentifikasi masalah distribusi pangan, sementara TNI melalui struktur teritorial menilai bahwa stabilitas sosial dapat terganggu apabila harga pangan tidak terkendali.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa eksplorasi kolaborasi dilakukan melalui serangkaian diskusi informal antara pejabat pemerintah kota dan

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

komando distrik militer. Pertemuan awal ini melahirkan kesepakatan bahwa masalah pangan tidak hanya menjadi isu ekonomi, tetapi juga memiliki implikasi sosial-politik yang memerlukan keterlibatan TNI. Praktik lapangan memperlihatkan bahwa eksplorasi diperkuat oleh forum koordinasi lintas sektor, seperti rapat Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) serta pertemuan ad-hoc ketika harga bahan pokok melonjak menjelang hari besar keagamaan.

Secara analitis, tahap eksplorasi di Bandung memperlihatkan adanya kebutuhan bersama sebagai dasar kolaborasi. Tirrel & Clay menegaskan bahwa eksplorasi yang kuat akan memperbesar peluang kolaborasi berlanjut ke tahap berikutnya. Dalam kasus ini, komitmen awal yang dibangun oleh pemerintah kota dan TNI menjadi landasan bagi pembentukan struktur formal pada tahap formasi.

Tahap Formasi

Tahap formasi merupakan fase pembentukan struktur kolaborasi, di mana peran, tanggung jawab, dan aturan main mulai dirumuskan. Dalam program GPM Kota Bandung, formasi ditandai dengan dibuatnya nota kesepakatan (MoU) antara pemerintah daerah dengan Kodim setempat. Dokumen ini menjadi dasar hukum sekaligus pedoman dalam pembagian peran sipil dan militer. Pemerintah kota bertanggung jawab pada aspek regulasi, penyediaan anggaran, serta pengadaan bahan pangan, sementara TNI mengambil bagian dalam distribusi, logistik, serta pengamanan jalannya program di lapangan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa formasi kolaborasi semakin konkret melalui pembentukan tim teknis lintas instansi. Tim ini terdiri dari perwakilan dinas terkait, aparat TNI, dan unsur kelurahan yang bertugas merencanakan titik pelaksanaan GPM, menentukan mekanisme distribusi, serta

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

mengatur keterlibatan masyarakat. Struktur ini memberi ruang bagi koordinasi formal dan memastikan adanya mekanisme pertanggungjawaban yang jelas.

Dari perspektif teori, tahap formasi ini menunjukkan pentingnya kerangka kelembagaan dalam kolaborasi. Tirrel & Clay menekankan bahwa formasi yang jelas akan memperkuat keberlanjutan kolaborasi. Dalam konteks Bandung, meskipun MoU dan tim teknis telah dibentuk, penyempurnaan aturan teknis masih diperlukan agar kolaborasi tidak hanya bersifat formalitas, melainkan memiliki kejelasan operasional yang mendetail.

Tahap Tumbuh

Tahap tumbuh ditandai dengan meningkatnya intensitas interaksi dan implementasi kegiatan bersama. Pada program GPM, tahap ini diwujudkan melalui pelaksanaan kegiatan pangan murah di berbagai titik distribusi, seperti alun-alun, pasar tradisional, hingga kantor kelurahan. Kolaborasi antara aparatur sipil dan militer semakin nyata dalam bentuk pembagian tugas operasional: aparat TNI mengelola logistik dan keamanan, sementara dinas terkait mengurus administrasi dan sosialisasi kepada masyarakat.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pelaksanaan GPM berjalan dengan antusiasme tinggi dari masyarakat. Dukungan masyarakat menjadi faktor pendorong utama, karena program ini mampu menyediakan bahan pokok dengan harga lebih murah dibanding pasar. Aparat TNI melalui Babinsa turut membantu menginformasikan jadwal kegiatan kepada warga serta memobilisasi kelompok masyarakat untuk hadir di lokasi. Sinergi ini memperlihatkan bahwa kolaborasi telah tumbuh dari sekadar kesepakatan formal menjadi aktivitas bersama yang memberikan manfaat langsung bagi publik.

Secara analitis, tahap tumbuh di Bandung menggambarkan bagaimana kolaborasi berkembang menjadi praktik nyata. Menurut Tirrel & Clay, fase ini

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

penting untuk membangun kepercayaan dan memperkuat hubungan kerja antaraktor. Meski terdapat hambatan, keberhasilan pelaksanaan GPM menunjukkan bahwa kolaborasi telah memasuki tahap yang lebih solid dibanding fase awal.

Tahap Dewasa

Tahap dewasa dalam kolaborasi dicirikan oleh stabilitas, efektivitas, dan keberlanjutan. Pada program GPM Bandung, tahap ini terlihat dari terbentuknya pola koordinasi yang rutin dan terjadwal. Pemerintah kota dan TNI tidak hanya melaksanakan kegiatan pangan murah secara insidental, tetapi menjadikannya agenda tetap yang terintegrasi dengan program pengendalian inflasi daerah. Kolaborasi juga mulai diperkuat dengan penggunaan teknologi informasi, seperti sistem monitoring harga pangan secara digital.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahap dewasa ditandai dengan semakin baiknya mekanisme komunikasi antaraktor. Forum koordinasi rutin dilaksanakan untuk mengevaluasi kegiatan sebelumnya dan merencanakan agenda berikutnya. Selain itu, keterlibatan masyarakat semakin meningkat melalui partisipasi dalam kelompok swadaya yang mendukung distribusi pangan murah.

Menurut Tirrel & Clay, tahap dewasa adalah fase ideal di mana kolaborasi menunjukkan efektivitas. Dalam konteks Bandung, tahap ini sudah mulai tercapai, meskipun faktor keberlanjutan masih menjadi tantangan. Artinya, kolaborasi sipil-militer telah memberi dampak nyata bagi ketahanan pangan, tetapi memerlukan penguatan kelembagaan agar tidak terhenti oleh faktor politik atau keterbatasan anggaran.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

Tahap Akhir

Tahap akhir dalam teori Tirrel & Clay dapat berupa pelembagaan permanen atau penghentian kolaborasi karena tujuan telah tercapai. Pada kasus Bandung, tahap akhir belum sepenuhnya tercapai, tetapi arah keberlanjutan kolaborasi sudah mulai terlihat. Pemerintah kota berencana menjadikan GPM sebagai program berkelanjutan yang melembaga dalam kebijakan daerah, sementara TNI diharapkan tetap menjadi mitra strategis dalam aspek distribusi dan pengamanan.

Hasil penelitian menunjukkan adanya risiko stagnasi jika dukungan anggaran tidak konsisten. Beberapa informan menyebutkan bahwa pergantian kepemimpinan politik berpotensi memengaruhi keberlanjutan program. Di sisi lain, TNI juga memiliki keterbatasan mandat karena tugas utama mereka tetap berada pada ranah pertahanan, sehingga keterlibatan dalam program pangan bersifat tambahan.

Secara analitis, tahap akhir GPM di Bandung dapat dipahami sebagai fase transisi menuju pelembagaan. Jika kolaborasi dapat dilembagakan melalui regulasi daerah dan perjanjian kerja sama jangka panjang, maka keberlanjutan program akan lebih terjamin. Namun, jika faktor politik dan anggaran tidak mendukung, kolaborasi berisiko mengalami stagnasi atau bahkan terhenti.

Dengan demikian, tahap akhir memperlihatkan bahwa keberlanjutan kolaborasi sipil-militer dalam program pangan murah sangat bergantung pada komitmen politik, regulasi kelembagaan, dan konsistensi dukungan sumber daya. Tirrel & Clay menegaskan bahwa akhir kolaborasi tidak selalu berarti bubar, melainkan bisa bertransformasi menjadi institusi permanen. Dalam kasus Bandung, peluang transformasi ini terbuka, meskipun tantangan keberlanjutan tetap perlu diantisipasi.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

2. Faktor Pendukung Dan Hambatan Yang Dihadapi Dalam Pelaksanaan Kolaborasi Sipil Militer Pada Program Gerakan Pangan Murah Pemerintah Kota Bandung Dalam Rangka Meningkatkan Ketahanan Pangan

Faktor pendukung utama kolaborasi sipil-militer pada program Gerakan Pangan Murah (GPM) di Kota Bandung adalah adanya komitmen kuat dari pimpinan kedua institusi. Pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Ketahanan Pangan menunjukkan kepemimpinan yang jelas dalam menginisiasi program, sementara TNI melalui Kodim setempat menegaskan komitmennya untuk mendukung stabilitas sosial melalui distribusi pangan. Komitmen ini tidak hanya bersifat formal, tetapi juga tercermin dalam tindakan nyata, seperti kehadiran rutin aparat dalam kegiatan GPM dan dukungan logistik dari kedua pihak. Kepemimpinan yang konsisten ini menjadi modal utama yang memperkuat kepercayaan antaraktor dan kepercayaan masyarakat terhadap program.

Selain komitmen, faktor pendukung lainnya adalah kapasitas organisasi militer yang memiliki jaringan teritorial hingga tingkat kelurahan. Struktur Babinsa yang melekat di tiap kelurahan memungkinkan TNI berperan sebagai penghubung langsung antara program pemerintah dan masyarakat. Hal ini mempercepat penyebaran informasi, mobilisasi warga, serta memastikan keamanan selama pelaksanaan GPM. Dukungan masyarakat juga menjadi faktor penting, karena antusiasme warga untuk hadir dan berpartisipasi dalam kegiatan pangan murah memperlihatkan bahwa program ini relevan dengan kebutuhan mereka. Sinergi antaraktor ini memperlihatkan bahwa kolaborasi tidak hanya bergantung pada institusi, tetapi juga mendapat legitimasi dari masyarakat sebagai penerima manfaat.

Namun, di samping faktor pendukung tersebut, penelitian juga menemukan sejumlah hambatan. Keterbatasan anggaran menjadi kendala utama yang sering disebutkan baik oleh aparat pemerintah maupun TNI. Program GPM

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

masih sangat bergantung pada alokasi APBD, sehingga keberlanjutannya kerap terancam ketika prioritas fiskal berubah. Hambatan berikutnya adalah birokrasi yang kompleks, di mana koordinasi lintas instansi sering kali memakan waktu lama, terutama dalam hal penentuan jadwal, pengadaan logistik, dan mekanisme evaluasi. Tumpang tindih peran juga menjadi masalah, ketika aparat sipil dan militer belum sepenuhnya memiliki pembagian tugas yang jelas dalam kegiatan lapangan, sehingga menimbulkan potensi ketidakefisienan.

Hambatan lainnya adalah keterbatasan sumber daya manusia. Aparat sipil yang terbatas jumlahnya sering kewalahan dalam administrasi, sementara aparat TNI yang terlibat juga memiliki tugas utama lain di bidang pertahanan, sehingga tidak dapat sepenuhnya dicurahkan pada program pangan murah. Selain itu, keberlanjutan program sangat dipengaruhi oleh faktor politik. Pergantian kepemimpinan daerah atau perubahan prioritas kebijakan berpotensi mengurangi dukungan terhadap program ini, sehingga kontinuitas kolaborasi tidak selalu terjamin.

Dengan demikian, faktor pendukung kolaborasi meliputi komitmen pimpinan, kapasitas militer dengan jaringan teritorialnya, dan dukungan masyarakat, sedangkan hambatan mencakup keterbatasan anggaran, birokrasi yang kompleks, tumpang tindih peran, keterbatasan SDM, serta ketergantungan pada konteks politik. Analisis ini menegaskan bahwa keberhasilan kolaborasi sipil-militer pada GPM di Bandung bukan hanya ditentukan oleh niat baik antaraktor, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh dukungan struktural, sumber daya yang memadai, dan keberlanjutan kebijakan publik.

KESIMPULAN

Adapun saran yang disampaikan dalam penelitian ini, diantaranya :

Received : 22 Sept 2025

Accepted : 12 Okt 2025

Published : 23 Okt 2025

Penelitian ini menunjukkan bahwa kolaborasi sipil-militer pada program Gerakan Pangan Murah di Kota Bandung berkembang melalui lima tahap sesuai kerangka Tirrel & Clay. Dari tahap eksplorasi hingga dewasa, kolaborasi telah menghasilkan sinergi nyata antara pemerintah kota dan TNI dalam meningkatkan ketahanan pangan. Meski demikian, faktor hambatan seperti keterbatasan sumber daya dan birokrasi menjadi tantangan yang harus diatasi.

Secara substantif, peran sipil dan militer saling melengkapi: pemerintah kota menyediakan kebijakan dan sumber daya, sementara militer mengoptimalkan jaringan teritorial untuk distribusi dan pengamanan. Sinergi ini memperlihatkan bentuk nyata *whole of government approach* yang mendorong ketahanan pangan perkotaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kolaborasi sipil-militer dalam program pangan murah tidak hanya memberi manfaat praktis bagi masyarakat, tetapi juga memperkaya literatur tentang *governance* kolaboratif di sektor non-keamanan.

SARAN

Adapun saran yang disampaikan dalam penelitian ini, diantaranya :

Pertama, pemerintah kota perlu memperkuat kelembagaan kolaborasi dengan membuat kerangka kerja sama formal yang lebih terstruktur, agar kolaborasi tidak hanya bergantung pada inisiatif personal.

Kedua, perlu ada peningkatan dukungan anggaran dan logistik untuk memastikan distribusi pangan murah dapat berjalan konsisten.

Ketiga, TNI bersama pemerintah daerah dapat memperluas partisipasi masyarakat dalam kegiatan pangan murah, misalnya melalui kelompok tani atau koperasi.

Keempat, evaluasi berkelanjutan perlu dilakukan untuk memastikan efektivitas kolaborasi pada setiap tahap, serta mencegah stagnasi ketika memasuki tahap akhir.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

REFERENSI

- Dwiyanto, A. (2020). Reformasi birokrasi dan kolaborasi lintas sektor di Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 26(1), 12–27. <https://doi.org/10.21831/jan.v26i1.2020>
- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101385>
- Purwanto, E. A., & Pratama, D. (2021). Collaborative governance in Indonesian food security policy. *Journal of Government and Civil Society*, 5(2), 145–161. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v5i2.4552>
- Setiawan, B., & Nugroho, A. (2022). Civil-military relations and collaborative governance in local development. *International Journal of Public Sector Management*, 35(4), 567–582. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2021-0156>
- Tirrel, N., & Clay, J. (2010). *Stages of collaboration: From exploration to maturity*. New York: Routledge.
- Yusuf, A., & Firdaus, M. (2020). Kolaborasi pemerintah daerah dan TNI dalam menjaga ketahanan pangan. *Jurnal Ketahanan Nasional*, 26(2), 231–249. <https://doi.org/10.22146/jkn.v26i2.2020>