



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2025) pp: 5177-5184

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pemetaan Awal Implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu: Perspektif Manajemen SDM

Muhammad Taher Rambe, Rini Antika Ritonga, Taraweh Harahap, Riana Sitio

Universitas Islam Labuhan Batu, Labuhanbatu, Indonesia

muhammad.taherrambe@gmail.com, riantika.08@gmail.com, awe8130@gmail.com

Abstrak

Program Makan Bergizi Gratis (MBG) merupakan kebijakan strategis pemerintah Indonesia yang bertujuan meningkatkan kualitas gizi, kesehatan, dan sumber daya manusia, khususnya peserta didik. Keberhasilan implementasi program ini sangat ditentukan oleh kesiapan dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di tingkat daerah. Penelitian ini bertujuan memetakan secara awal implementasi Program MBG di Kabupaten Labuhanbatu dari perspektif manajemen SDM. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif eksploratif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi terbatas, dan studi dokumentasi terhadap aparatur pemerintah daerah, pengelola program, kepala sekolah, serta guru yang terlibat dalam pelaksanaan MBG. Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan model analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBG di Kabupaten Labuhanbatu masih berada pada tahap awal dan bersifat transisional. Dari perspektif manajemen SDM, ditemukan sejumlah tantangan utama, antara lain keterbatasan jumlah dan kompetensi SDM pelaksana, belum jelasnya pembagian peran dan struktur kerja, lemahnya koordinasi lintas sektor, serta belum optimalnya sistem pengawasan dan evaluasi kinerja. Program MBG belum didukung oleh perencanaan kebutuhan SDM yang sistematis, pelatihan khusus yang berkelanjutan, serta mekanisme koordinasi dan evaluasi yang terstruktur. Penelitian ini menegaskan bahwa penguatan manajemen SDM merupakan faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas implementasi Program MBG di tingkat daerah. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya perencanaan SDM, pengembangan kapasitas aparatur, penegasan peran antaraktor, serta penguatan tata kelola kolaboratif untuk menjamin keberlanjutan dan kualitas pelaksanaan MBG.

Kata kunci: MBG, SPPG, Manajemen, SDM

1. Latar Belakang

Program Makan Bergizi Gratis (MBG) merupakan salah satu kebijakan strategis pemerintah Indonesia yang dirancang untuk menjawab persoalan multidimensional terkait gizi, kesehatan, dan kualitas sumber daya manusia (SDM), khususnya pada kelompok anak usia sekolah. Program ini berangkat dari kesadaran bahwa masalah gizi, seperti stunting, gizi kurang, dan ketimpangan akses pangan bergizi, masih menjadi tantangan serius dalam pembangunan nasional. Program pemberian makanan bergizi juga pernah ada sebelumnya namun dengan nama yang berbeda (Rahmawati & Nugroho, 2021; Sari et al., 2022). Dalam konteks pembangunan SDM, pemenuhan gizi yang adekuat tidak hanya berimplikasi pada kesehatan fisik anak, tetapi juga berpengaruh signifikan terhadap perkembangan kognitif, konsentrasi belajar, dan capaian akademik jangka panjang. Prasetyo & Widodo (2020) menyatakan bahwa pemenuhan gizi pada anak dapat berpengaruh pada kecerdasan dan kesehatan anak. Oleh karena itu, MBG diposisikan sebagai intervensi kebijakan yang bersifat preventif sekaligus investasi jangka panjang bagi kualitas generasi mendatang.

Secara kebijakan, Program MBG sejalan dengan agenda pembangunan nasional yang menempatkan peningkatan kualitas SDM sebagai prioritas utama. Hal ini tercermin dalam berbagai dokumen perencanaan pembangunan nasional yang menekankan integrasi sektor pendidikan, kesehatan, dan kesejahteraan sosial. Studi nasional menunjukkan bahwa pendekatan lintas sektor menjadi kunci dalam keberhasilan kebijakan apapun (Hidayat & Mulyadi, 2019; Kurniawan, 2021) termasuk kebijakan MBG ini. MBG memberikan gambaran bahwa gizi dan pendidikan di daerah harus diwujudkan. Pemenuhan gizi dan pendidikan harus berjalan beriringan untuk Indonesia emas 2045 (Hidayat & Mulyadi, 2019; Kurniawan, 2021). MBG juga beririsan dengan upaya pencapaian

Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya tujuan ke-2, ke-3, dan ke-4, yang dalam konteks Indonesia menuntut penguatan tata kelola kebijakan di tingkat daerah.

Meskipun memiliki tujuan yang strategis, implementasi Program MBG di tingkat daerah menghadapi berbagai tantangan yang kompleks. Penelitian di berbagai daerah di Indonesia menunjukkan bahwa program gizi sering kali terkendala oleh keterbatasan kapasitas kelembagaan dan SDM pelaksana, hal ini akan menjadi konsen riset kami ini karena belum banyak riset sebelumnya mengenai ini. Kesiapan SDM menjadi aspek penting dalam pengelolaan apapun (Utami & Rachman, 2020; Yuliani et al., 2021). Kesiapan dan pengelolaan SDM menjadi aspek krusial karena mencakup perencanaan kebutuhan tenaga, pembagian peran, kompetensi, pelatihan, serta koordinasi lintas sektor. Tanpa pengelolaan SDM yang memadai, kebijakan berpotensi tidak berjalan sesuai dengan desain awal.

Dalam konteks desentralisasi pemerintahan, pemerintah daerah memiliki peran strategis dalam menerjemahkan kebijakan nasional ke dalam praktik implementasi di lapangan. Studi-studi kebijakan publik di Indonesia menegaskan bahwa kapasitas aparatur daerah sangat menentukan efektivitas pelaksanaan program nasional (Sutopo, 2018; Wibowo & Hasanah, 2020). Kabupaten Labuhanbatu, sebagai salah satu daerah di Provinsi Sumatera Utara, memiliki karakteristik sosial dan ekonomi yang beragam, sehingga memerlukan pendekatan implementasi kebijakan yang kontekstual dan adaptif. Oleh karena itu, pemetaan awal implementasi MBG di Kabupaten Labuhanbatu menjadi langkah penting untuk memahami kesiapan SDM dan dinamika pelaksanaan program MBG.

Pemetaan awal dalam kebijakan publik berfungsi sebagai instrumen diagnostik untuk mengidentifikasi kondisi eksisting, peluang, serta hambatan implementasi program. Penelitian nasional menunjukkan bahwa pemetaan awal membantu pemerintah daerah dalam mengidentifikasi kesenjangan antara kebijakan dan praktik, khususnya terkait kapasitas SDM dan koordinasi antarinstansi (Lestari & Handayani, 2019). Dalam konteks MBG, pemetaan awal bisa menjadi pintu masuk identifikasi permasalahan struktural dan operasional yang memengaruhi efektivitas program di tingkat daerah.

Dari perspektif manajemen SDM, implementasi kebijakan publik menuntut adanya kesesuaian antara kebutuhan program dan kompetensi tenaga pelaksana. Penelitian manajemen publik di Indonesia menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan sangat dipengaruhi oleh kualitas perencanaan SDM, pengembangan kompetensi, dan sistem evaluasi kinerja aparatur (Siregar & Lubis, 2021; Wahyuni, 2022). Dalam konteks MBG, kemampuan aparatur dalam hal ini pengelola dpur MBG dalam memahami tujuan program, mengelola administrasi dan

Sejumlah penelitian nasional juga menunjukkan bahwa tantangan implementasi kebijakan gizi dan pendidikan sering kali berkaitan dengan lemahnya koordinasi lintas sektor dan minimnya pelatihan berkelanjutan bagi pelaksana program (Pranowo & Setiawan, 2020; Fauzi et al., 2021). Namun, kajian empiris yang secara khusus memetakan implementasi Program MBG dari perspektif manajemen SDM di tingkat kabupaten masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan kajian tersebut dan memberikan kontribusi empiris bagi penguatan implementasi kebijakan MBG di daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memetakan secara awal implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu dari perspektif manajemen sumber daya manusia. Fokus penelitian ini diarahkan pada identifikasi aktor dan peran SDM, mekanisme pengelolaan SDM, serta tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan program.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi deskriptif eksploratif. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan utama penelitian adalah melakukan pemetaan awal (initial mapping) terhadap implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu dari perspektif manajemen sumber daya manusia (SDM). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam proses implementasi program, peran dan interaksi aktor, serta dinamika pengelolaan SDM yang berlangsung dalam konteks nyata kebijakan publik di tingkat daerah.

Lokasi penelitian ditetapkan di Kabupaten Labuhanbatu, Provinsi Sumatera Utara, dengan fokus pada instansi dan satuan pendidikan yang terlibat langsung dalam pelaksanaan Program MBG. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk mengukur keberhasilan program secara kuantitatif, melainkan untuk menggambarkan kondisi eksisting

implementasi MBG, khususnya yang berkaitan dengan kesiapan, pengelolaan, dan tantangan SDM sebagai aktor utama kebijakan. Oleh karena itu, konteks lokal daerah menjadi aspek penting dalam analisis.

Subjek penelitian ditentukan secara purposive, dengan mempertimbangkan keterlibatan dan relevansi informan terhadap pelaksanaan Program MBG. Informan kunci dalam penelitian ini meliputi: (1) pejabat pemerintah daerah yang menangani bidang pendidikan, kesehatan, dan kesejahteraan sosial; (2) pengelola program MBG di tingkat kabupaten; (3) kepala sekolah dan guru pada satuan pendidikan yang menjadi sasaran program; serta (4) pihak pendukung lainnya yang terlibat dalam pelaksanaan program. Teknik purposive sampling digunakan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh bersumber dari informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait implementasi MBG.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi terbatas, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali persepsi, pengalaman, serta pandangan informan mengenai pengelolaan SDM dalam implementasi MBG, termasuk pembagian peran, koordinasi lintas sektor, kompetensi pelaksana, dan kendala yang dihadapi. Observasi terbatas dilakukan untuk memperoleh gambaran awal mengenai praktik pelaksanaan program di lapangan, khususnya pada aspek keterlibatan SDM di satuan pendidikan. Sementara itu, studi dokumentasi mencakup penelaahan dokumen kebijakan, pedoman pelaksanaan program, laporan kegiatan, serta dokumen administratif lain yang relevan dengan MBG.

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian, khususnya yang berkaitan dengan manajemen SDM dalam implementasi MBG. Data kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi pola, hubungan antar kategori, dan isu-isu utama. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan secara berkelanjutan selama proses penelitian.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil

Gambaran Umum Implementasi Program MBG di Kabupaten Labuhanbatu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu masih berada pada tahap awal dan bersifat transisional. Program ini telah diperkenalkan kepada satuan pendidikan sasaran melalui kegiatan sosialisasi yang melibatkan pemerintah daerah dan pihak sekolah. Namun demikian, implementasi di lapangan belum sepenuhnya berjalan secara sistematis dan terstandarisasi, baik dari aspek teknis maupun manajerial. Kondisi ini menunjukkan bahwa MBG masih berada pada fase adaptasi awal kebijakan di tingkat daerah.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia (SDM), tahap transisional ini ditandai oleh belum siapnya sistem kerja dan pola pengelolaan aparatur pelaksana. Aparatur pemerintah daerah dan pihak sekolah masih menyesuaikan diri dengan tuntutan program yang relatif baru, khususnya dalam hal pembagian tugas, alur kerja, dan tanggung jawab. Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi MBG belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam sistem kerja rutin organisasi.

Secara struktural, implementasi MBG melibatkan beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD), terutama dinas yang membidangi pendidikan, kesehatan, serta urusan sosial. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa pembagian peran dan tanggung jawab antarinstansi belum dirumuskan secara rinci dalam bentuk standar operasional prosedur (SOP) yang baku. Akibatnya, pelaksanaan program di lapangan sangat bergantung pada inisiatif masing-masing aktor dan interpretasi lokal terhadap kebijakan MBG.

Selain itu, perbedaan kondisi antar sekolah sasaran turut memengaruhi variasi implementasi MBG. Sekolah dengan kapasitas manajerial yang lebih baik cenderung mampu menyesuaikan diri lebih cepat, sementara sekolah dengan keterbatasan SDM dan fasilitas mengalami kesulitan dalam menjalankan program secara optimal. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan institusional menjadi faktor penting dalam tahap awal implementasi MBG.

Tabel 1. Kondisi umum Implementasi MBG di Kabupaten Labuhanbatu

| Aspek | Temuan utama |
|-----------------------|-----------------------------------|
| Tahap implementasia | Awal atau transisi |
| Pola pelaksanaan | Cukup terstandarisasi |
| Keterlibatan OPD | Pendidikan, kesehatan, dan sosial |
| Variasi antar sekolah | Tinggi |

Aktor dan Struktur SDM Pelaksana Program MBG (SPPG)

Hasil pemetaan awal mengidentifikasi beberapa aktor kunci yang terlibat dalam implementasi MBG di Kabupaten Labuhanbatu, yaitu: (1) aparat pemerintah daerah di tingkat kabupaten; (2) pengelola program di instansi teknis; (3) kepala sekolah; dan (4) guru serta tenaga kependidikan. (5) Mitra/yayasan pengelola SPPG. Keberadaan aktor-aktor ini menunjukkan bahwa MBG merupakan program lintas sektor yang menuntut kolaborasi berbagai pihak.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur SDM pelaksana belum dibangun secara khusus untuk mendukung MBG. Tidak terdapat unit kerja atau tim khusus yang secara formal ditugaskan menangani program ini. Tugas-tugas MBG masih dilekatkan pada fungsi jabatan yang sudah ada, sehingga berpotensi menimbulkan tumpang tindih peran dan beban kerja berlebihan.

Di tingkat sekolah, kepala sekolah berperan sebagai koordinator pelaksanaan, sementara guru dan tenaga kependidikan bertindak sebagai pelaksana teknis. Peran ini sering kali dijalankan tanpa kejelasan uraian tugas tertulis, sehingga pelaksanaan sangat bergantung pada komunikasi informal dan kesepakatan internal sekolah.

Temuan ini menunjukkan bahwa struktur SDM pelaksana MBG masih bersifat longgar dan belum terinstitusionalisasi. Dari perspektif manajemen SDM, kondisi ini berpotensi melemahkan akuntabilitas dan konsistensi pelaksanaan program.

Tabel 2. Aktor dan Peran SDM dalam Implementasi MBG

| Aspek | Temuan utama |
|------------------------|---|
| OPD Pendidikan | Awal atau transisi |
| OPD Kesehatan | Cukup terstandarisasi |
| Kepala sekolah/Guru | Pelaksana di sekolah / penyalur ke siswa |
| Mitra pelaksana / SPPG | Membeli bahan pangan, mengolah/memasak dan mengantar ke sekolah |

Perencanaan Kebutuhan dan Penempatan SDM

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kebutuhan SDM dalam implementasi MBG belum dilakukan secara sistematis. Tidak ditemukan dokumen resmi yang memuat analisis kebutuhan tenaga pelaksana berdasarkan jumlah sasaran program, beban kerja, dan cakupan wilayah. Akibatnya, penempatan SDM cenderung bersifat ad hoc dan bergantung pada ketersediaan juru masak, juru gizi dan juru antar yang ada.

Di tingkat kabupaten, aparat yang menangani MBG di sebut SPPG dan memiliki pegawai yang juga mengelola program MBG. Standar rekrutmen pegawai SPPG yang bekerja di dapur belum terstandarisasi. Hal ini menyebabkan fokus kerja terbagi dan berpotensi menurunkan efektivitas pengelolaan program. Kondisi ini diperparah dengan keterbatasan jumlah SDM yang memiliki latar belakang atau pengalaman dalam pengelolaan program gizi.

Di tingkat sekolah, guru dan kepala sekolah menjadi aktor utama pelaksana MBG, meskipun tugas tersebut tidak selalu selaras dengan kompetensi inti mereka sebagai pendidik. Beberapa informan menyatakan bahwa keterlibatan guru dalam aspek administratif dan teknis MBG berpotensi mengganggu konsentrasi mereka terhadap kegiatan pembelajaran. Apalagi guru yang bertugas sebagai penyalur makanan di kelas-kelas.

Temuan ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara tuntutan program dan kapasitas SDM yang tersedia, sehingga perencanaan kebutuhan SDM menjadi isu krusial dalam implementasi MBG di tingkat SPPG.

Kompetensi dan Kapasitas SDM Pelaksana

Dari aspek kompetensi, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar SDM pelaksana MBG belum memperoleh pelatihan khusus yang terstruktur. Pemahaman terhadap tujuan, mekanisme, dan standar operasional program masih bersifat normatif serta bergantung pada sosialisasi singkat dan informasi informal, sehingga belum membentuk kompetensi teknis yang memadai dalam pelaksanaan program.

Keterbatasan kompetensi tersebut berdampak langsung pada inkonsistensi implementasi MBG di tingkat sekolah. Perbedaan pemahaman antar pelaksana menyebabkan variasi praktik di lapangan, di mana sebagian sekolah mampu menjalankan program secara relatif terorganisir, sementara sekolah lain masih mengalami kebingungan dalam menjalankan prosedur dasar, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan kegiatan.

Selain kompetensi teknis, kapasitas manajerial SDM pelaksana juga menjadi tantangan signifikan. Pengelolaan administrasi, dokumentasi kegiatan, serta pelaporan program belum dilakukan secara sistematis dan seragam, terutama akibat ketiadaan pedoman teknis yang jelas dan standar kerja yang terintegrasi. Kondisi ini berpotensi menghambat akuntabilitas dan efektivitas program secara keseluruhan.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, temuan ini mengindikasikan perlunya strategi pengembangan kapasitas yang terencana, berjenjang, dan berkelanjutan. Penguatan kompetensi teknis dan manajerial melalui pelatihan, pendampingan, serta penyusunan pedoman operasional yang jelas menjadi prasyarat penting untuk menjamin keberlanjutan dan kualitas implementasi MBG di tingkat satuan pendidikan.

Koordinasi dan Komunikasi Lintas Sektor

Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi lintas sektor merupakan salah satu tantangan utama dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu. Meskipun program ini melibatkan berbagai instansi, seperti dinas pendidikan, dinas kesehatan, dan pihak sekolah, mekanisme koordinasi formal belum berjalan secara optimal. Pembagian peran dan tanggung jawab antarinstansi belum dirumuskan secara jelas, sehingga pelaksanaan program cenderung berjalan parsial dan bergantung pada inisiatif masing-masing aktor.

Koordinasi lintas sektor yang ada masih bersifat insidental dan reaktif, di mana pertemuan antarinstansi umumnya dilakukan ketika muncul permasalahan di lapangan. Tidak terdapat forum koordinasi rutin yang secara khusus dirancang untuk membahas perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi MBG secara berkelanjutan. Akibatnya, proses sinkronisasi kebijakan dan penyelesaian kendala operasional sering kali terlambat dan kurang komprehensif.

Pada tingkat operasional, pola komunikasi antaraktor lebih banyak berlangsung secara informal melalui hubungan personal dan jejaring individu. Meskipun pendekatan ini dapat mempercepat penyelesaian masalah jangka pendek, ketergantungan pada komunikasi informal berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan informasi serta melemahkan kelembagaan program. Selain itu, keberlanjutan koordinasi menjadi rentan ketika terjadi pergantian personel atau perubahan struktur organisasi.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem komunikasi dan koordinasi dalam implementasi MBG masih memerlukan penguatan secara struktural. Diperlukan mekanisme koordinasi yang lebih terlembaga, jelas, dan berkelanjutan, termasuk pembentukan forum lintas sektor yang rutin, penetapan alur komunikasi resmi, serta penguatan peran koordinator program. Dengan sistem koordinasi yang terintegrasi, pelaksanaan MBG diharapkan dapat berjalan lebih efektif, akuntabel, dan berkelanjutan.

Sistem Pengawasan dan Evaluasi Kinerja SDM

Temuan penelitian menunjukkan bahwa sistem pengawasan dan evaluasi kinerja sumber daya manusia (SDM) dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) belum terbangun secara jelas dan terstruktur. Pengawasan yang dilakukan selama ini cenderung menitikberatkan pada pemenuhan aspek administratif, seperti kelengkapan laporan dan dokumentasi kegiatan, dibandingkan pada penilaian kualitas pelaksanaan program di lapangan. Akibatnya, pengawasan belum sepenuhnya mampu berfungsi sebagai instrumen pengendalian mutu dan peningkatan kinerja pelaksana program.

Selain itu, belum terdapat indikator kinerja yang spesifik dan terukur untuk menilai peran, tanggung jawab, serta kontribusi masing-masing SDM pelaksana dalam implementasi MBG. Ketiadaan indikator tersebut menyebabkan proses evaluasi kinerja bersifat umum dan normatif, sehingga tidak mampu mengidentifikasi secara akurat kelebihan maupun kelemahan individu atau unit kerja. Evaluasi yang dilakukan juga belum memberikan umpan balik yang konstruktif bagi pelaksana sebagai dasar perbaikan kinerja dan pengembangan kompetensi.

Ketiadaan sistem evaluasi kinerja yang terstruktur dan berkelanjutan turut menyulitkan terwujudnya proses pembelajaran organisasi dalam pelaksanaan MBG. Tanpa mekanisme evaluasi yang sistematis, pengalaman dan temuan di lapangan tidak terdokumentasi secara baik serta tidak dimanfaatkan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. Kondisi ini berpotensi menghambat upaya perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kualitas implementasi MBG di masa mendatang, baik dari aspek efektivitas program maupun akuntabilitas pelaksanaannya.

Tantangan Utama Implementasi MBG dari Perspektif SDM

Berdasarkan hasil pemetaan awal, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah tantangan utama dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu. Tantangan tersebut meliputi keterbatasan jumlah dan kompetensi sumber daya manusia (SDM) pelaksana, belum jelasnya pembagian peran dan tanggung jawab antaraktor, lemahnya koordinasi lintas sektor, serta belum optimalnya sistem pengawasan dan evaluasi kinerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi MBG masih menghadapi kendala struktural dan operasional yang berpotensi memengaruhi efektivitas dan konsistensi pelaksanaan program di tingkat satuan pendidikan.

Berbagai tantangan tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain, sehingga menempatkan aspek SDM sebagai faktor kunci dalam keberhasilan implementasi MBG. Keterbatasan kompetensi SDM berimplikasi pada lemahnya pelaksanaan teknis dan manajerial, sementara ketidakjelasan pembagian peran memperburuk koordinasi lintas sektor. Pada saat yang sama, lemahnya sistem pengawasan dan evaluasi menghambat upaya perbaikan kinerja dan pembelajaran organisasi. Tanpa pengelolaan SDM yang efektif dan terintegrasi, tujuan strategis MBG, terutama dalam meningkatkan kualitas gizi dan kesejahteraan peserta didik, berpotensi tidak tercapai secara optimal.

Temuan penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan manajemen sumber daya manusia sebagai fondasi utama dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis di tingkat daerah. Penguatan tersebut mencakup perencanaan kebutuhan SDM, peningkatan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan, penegasan pembagian peran, penguatan mekanisme koordinasi, serta pengembangan sistem pengawasan dan evaluasi yang terstruktur. Dengan manajemen SDM yang kuat dan berkelanjutan, implementasi MBG diharapkan dapat berjalan lebih efektif, akuntabel, dan selaras dengan tujuan kebijakan nasional.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu sangat dipengaruhi oleh kesiapan dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Temuan ini sejalan dengan pandangan Armstrong (2014) yang menekankan bahwa keberhasilan organisasi sektor publik sangat ditentukan oleh kesesuaian antara tuntutan program, kapasitas individu, dan sistem pengelolaan SDM yang mendukung. Dalam konteks kebijakan sosial seperti MBG, SDM tidak hanya berperan sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai aktor kunci yang menerjemahkan tujuan kebijakan ke dalam praktik pelayanan publik. Ketidaksiapan SDM berpotensi menghambat pencapaian tujuan program, khususnya dalam menjadikan MBG sebagai investasi jangka panjang pembangunan kualitas manusia.

Keterbatasan dalam perencanaan kebutuhan dan penempatan SDM yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip dasar manajemen SDM belum sepenuhnya diterapkan secara sistematis. Dessler (2020) menegaskan bahwa perencanaan SDM merupakan fondasi strategis untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang tepat secara jumlah, kompetensi, dan distribusi. Dalam sektor publik, kegagalan perencanaan SDM sering kali berdampak pada rendahnya efektivitas program dan pemborosan sumber daya (Berman et al., 2019). Kondisi ini tercermin dalam implementasi MBG di Labuhanbatu, di mana keterbatasan SDM mendorong pelaksanaan program bersifat reaktif dan kurang berkelanjutan.

Temuan terkait lemahnya koordinasi lintas sektor memperkuat teori implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh Hill dan Hupe (2021), bahwa tahap implementasi merupakan fase paling rentan dalam siklus kebijakan akibat keterlibatan banyak aktor, kepentingan, dan tingkat pemerintahan. MBG sebagai kebijakan lintas sektor melibatkan sektor pendidikan, kesehatan, dan pemerintahan daerah menuntut tata kelola kolaboratif yang kuat. Ansell dan Gash (2008) menekankan bahwa kolaborasi antarlembaga memerlukan kejelasan peran, kepercayaan antaraktor, serta mekanisme koordinasi yang terstruktur. Tanpa hal tersebut, SDM pelaksana cenderung bekerja secara terfragmentasi, sehingga efektivitas program menjadi rendah.

Selain itu, minimnya pelatihan dan pengembangan kapasitas SDM pelaksana MBG menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan dan praktik implementasi. Ramesh et al. (2016) menyatakan bahwa kinerja birokrasi publik sangat dipengaruhi oleh kompetensi individu, insentif, dan sistem pendukung organisasi. Studi OECD (2019) juga menegaskan bahwa kebijakan sosial yang kompleks memerlukan SDM dengan pemahaman substantif dan teknis yang memadai. Dalam konteks MBG, ketiadaan pelatihan khusus berdampak pada rendahnya pemahaman pelaksana terhadap standar gizi, prosedur distribusi, serta administrasi program, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas layanan.

Dari perspektif pembangunan berkelanjutan, temuan penelitian ini memiliki implikasi strategis. Program MBG berkaitan erat dengan pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya SDG 2 (Tanpa Kelaparan), SDG 3 (Kehidupan Sehat dan Sejahtera), dan SDG 4 (Pendidikan Berkualitas) (UNESCO, 2017; WHO, 2020). Namun, sebagaimana ditegaskan oleh UNDP (2018), pencapaian SDGs di tingkat lokal sangat bergantung pada kapasitas institusional dan kualitas SDM pelaksana. Tanpa pengelolaan SDM yang efektif, kontribusi MBG terhadap peningkatan gizi dan kualitas pendidikan berpotensi tidak optimal.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa pemetaan awal implementasi MBG di Kabupaten Labuhanbatu mengungkap peran sentral SDM sebagai aktor kebijakan. Temuan ini tidak hanya memperkuat kajian teoritis tentang implementasi kebijakan publik dan manajemen SDM sektor publik, tetapi juga memberikan kontribusi empiris pada konteks kebijakan gizi dan pendidikan di daerah. Oleh karena itu, penguatan perencanaan, pengembangan kapasitas, dan koordinasi SDM perlu menjadi prioritas utama dalam perbaikan implementasi Program Makan Bergizi Gratis di masa mendatang.

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memetakan secara awal implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu dari perspektif manajemen sumber daya manusia (SDM). Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi MBG di Kabupaten Labuhanbatu masih berada pada tahap awal dan bersifat transisional. Program telah mulai dijalankan dan disosialisasikan kepada satuan pendidikan sasaran, namun belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam sistem kerja organisasi pemerintah daerah dan sekolah. Dari perspektif manajemen SDM, penelitian ini menunjukkan bahwa kesiapan aparatur pelaksana masih terbatas. Struktur SDM pelaksana MBG belum dibangun secara khusus, sehingga tugas-tugas program masih dilekatkan pada jabatan dan fungsi yang sudah ada. Kondisi ini menyebabkan potensi tumpang tindih peran, peningkatan beban kerja, serta belum optimalnya akuntabilitas pelaksanaan program. Selain itu, perencanaan kebutuhan dan penempatan SDM belum dilakukan secara sistematis. Ketiadaan analisis kebutuhan tenaga pelaksana menyebabkan penugasan SDM bersifat ad hoc dan reaktif, baik di tingkat kabupaten maupun di tingkat sekolah. Guru dan kepala sekolah menjadi aktor utama pelaksana program, meskipun tugas tersebut tidak selalu selaras dengan kompetensi inti mereka sebagai pendidik. Penelitian ini juga menemukan bahwa kompetensi dan kapasitas SDM pelaksana MBG masih perlu diperkuat. Minimnya pelatihan khusus dan pedoman teknis menyebabkan variasi praktik pelaksanaan program di lapangan. Di sisi lain, koordinasi dan komunikasi lintas sektor belum berjalan secara optimal karena belum adanya mekanisme koordinasi formal yang terstruktur dan berkelanjutan.

Referensi

1. Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
2. Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
3. Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. R. (2019). *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems* (6th ed.). SAGE Publications.
4. Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
5. Fauzi, A., Rahman, F., & Sulastri, E. (2021). Implementasi kebijakan gizi sekolah di daerah: Tantangan dan strategi penguatan kapasitas aparatur. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 25(2), 123–138.

6. Hidayat, R., & Mulyadi, D. (2019). Pendekatan lintas sektor dalam kebijakan pembangunan kesehatan di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 16(1), 45–58.
7. Hill, M., & Hupe, P. (2021). *Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance* (3rd ed.). SAGE Publications.
8. Kurniawan, T. (2021). Tata kelola kebijakan sosial berbasis kolaborasi di pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 24(3), 211–224.
9. Lestari, S., & Handayani, R. (2019). Pemetaan awal implementasi kebijakan publik di tingkat daerah. *Jurnal Analisis Kebijakan*, 3(2), 89–102.
10. OECD. (2019). *Public employment and management 2019*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9f0b5c7e-en>
11. Pranowo, B., & Setiawan, H. (2020). Koordinasi antarinstansi dalam implementasi kebijakan pendidikan dan kesehatan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 4(1), 1–14.
12. Prasetyo, A., & Widodo, S. (2020). Pengaruh status gizi terhadap prestasi belajar siswa sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan dan Kesehatan*, 10(2), 134–145.
13. Putri, D. A., & Santoso, B. (2022). Implementasi SDGs bidang pendidikan dan kesehatan di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Manusia*, 6(1), 55–69.
14. Rahmawati, I., & Nugroho, R. (2021). Kebijakan penanggulangan stunting di Indonesia: Perspektif implementasi daerah. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia*, 10(4), 201–210.
15. Ramesh, M., Howlett, M., & Saguin, K. (2016). Measuring individual-level bureaucratic capacity: A conceptual and methodological framework. *Journal of Comparative Policy Analysis*, 18(4), 339–354. <https://doi.org/10.1080/13876988.2015.1088654>
16. Siregar, M., & Lubis, A. (2021). Manajemen sumber daya manusia sektor publik dalam implementasi kebijakan daerah. *Jurnal Administrasi Negara*, 27(2), 97–112.
17. UNDP. (2018). *Institutional and capacity development for sustainable development goals*. United Nations Development Programme.
18. UNESCO. (2017). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. UNESCO Publishing.
19. Utami, P., & Rachman, A. (2020). Kapasitas sumber daya manusia dalam pelaksanaan program kesehatan masyarakat. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*, 15(1), 33–41.
20. World Health Organization. (2020). *School-based nutrition programmes: Evidence and practice*. WHO Press.