

1. Pendahuluan

1.2 Latar Belakang Masalah

Implementasi program gizi sekolah merupakan salah satu upaya strategis dari pemerintah dalam mendukung pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Intervensi melalui program pemberian makan di sekolah terbukti memiliki peran penting dalam meningkatkan status kesehatan, tingkat kehadiran di sekolah, serta capaian akademik peserta didik (Wang et al., 2021). Namun demikian, keberhasilan program pemberian makan di sekolah tidak hanya ditentukan oleh manfaat gizi yang dihasilkan, tetapi juga oleh efektivitas implementasi program di lapangan. Implementasi tersebut melibatkan berbagai sumber daya, terutama sumber daya manusia yang bertanggung jawab dalam proses perencanaan, produksi, distribusi, koordinasi, dan pengawasan layanan. Oleh karena itu, aspek Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan implementasi program pemberian makanan di sekolah.

Sebagai upaya meningkatkan kualitas gizi dan sumber daya manusia, Pemerintah Indonesia meluncurkan Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) sebagai salah satu program prioritas nasional. Program ini melibatkan berbagai pihak, mulai dari pemerintah, Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG), sekolah, tenaga produksi makanan, hingga pihak distribusi yang harus bekerja secara terintegrasi, untuk memastikan layanan berjalan sesuai standar yang ditetapkan. Kompleksitas pelaksanaan program tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan MBG tidak hanya bergantung pada ketersediaan anggaran dan sarana pendukung, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang terlibat dalam proses perencanaan, produksi, distribusi, koordinasi, dan pengawasan program. Anggaran dan sarana hanya menyediakan dukungan dan sumber daya, sedangkan sumber daya manusia merupakan aktor utama yang menentukan apakah seluruh proses implementasi dapat berjalan secara efektif sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Sejalan dengan itu, Colombo et al. (2021) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi program makanan sekolah memerlukan peningkatan pengetahuan dan pelatihan bagi pelaksana, dukungan kepemimpinan, serta keterlibatan dan kerja sama berbagai pemangku kepentingan dalam proses implementasi. Oleh karena itu, aspek manajemen sumber daya manusia menjadi elemen yang perlu mendapat perhatian dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis.

Meskipun memiliki tujuan yang strategis, implementasi program makanan sekolah di berbagai negara masih menghadapi sejumlah tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan jumlah tenaga pelaksana, kurangnya pelatihan, lemahnya koordinasi, serta belum optimalnya sistem pengawasan menjadi hambatan utama dalam program makanan sekolah (Semegn et al., 2023). Selain itu, penelitian Machado et al. (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan dan manajemen SDM memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan implementasi program, khususnya dalam menjaga kualitas layanan dan efektivitas operasional program. Hal tersebut menunjukkan bahwa berbagai kendala implementasi Program MBG pada dasarnya merupakan persoalan manajerial yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan kajian pada aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi perencanaan SDM, pengembangan kapasitas, koordinasi, dan pengawasan dalam implementasi Program MBG.

Di Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara, implementasi Program MBG dilaksanakan oleh beberapa Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG), salah satunya adalah SPPG Mayong Lor 1 yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Berdasarkan data, SPPG Mayong Lor 1 melayani 10 sekolah dengan jumlah pemanfaat sekitar 2688 siswa setiap hari. Sebagai unit pelaksana program, SPPG Mayong Lor 1 melibatkan berbagai pemangku kepentingan,

mulai dari pemerintah daerah, pihak sekolah, produksi makanan, hingga tenaga distribusi yang memiliki latar belakang, peran, dan tanggung jawab yang berbeda. Pengamatan awal di wilayah ini menunjukkan adanya tantangan nyata terkait beban kerja ganda yang dihadapi oleh pihak sekolah, di mana tenaga pendidik juga harus mengkoordinasikan penerimaan dan pembagian makanan di sela-sela waktu mengajar. Kondisi tersebut menuntut adanya strategi manajemen sumber daya manusia yang adaptif dan terintegrasi agar seluruh proses pelaksanaan program dapat berjalan secara efektif. Menurut Colombo et al. (2021), keberhasilan program makan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas organisasi, kompetensi pelaksana, kualitas koordinasi, serta dukungan manajerial yang memadai. Sebaliknya, keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya pelatihan, serta lemahnya koordinasi antar pelaksana dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan program dan dapat berpotensi menurunkan kualitas layanan yang diberikan kepada pemanfaat (Desalegn et al., 2022). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan Program MBG tidak hanya bergantung pada ketersediaan anggaran dan sarana pendukung, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Oleh karena itu, penelitian mengenai kendala dan strategi sumber daya manusia dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara ini penting dilakukan sebagai bahan evaluasi bagi Pemerintah Kabupaten Jepara dalam mengidentifikasi berbagai kendala manajerial serta merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif guna mendukung program secara berkelanjutan.

Penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan, mengingat masih terbatasnya kajian yang secara khusus membahas program makanan bergizi dari perspektif manajemen sumber daya manusia di tingkat implementasi lokal. Selama ini, sebagian besar penelitian lebih menitikberatkan pada dampak program terhadap status gizi, kesehatan, dan capaian akademik peserta didik (Semegn et al., 2023). Kajian yang secara khusus menelaah aspek sumber daya manusia dalam implementasi program makanan sekolah masih relatif terbatas, terutama pada tingkat pelaksanaan lokal. Padahal, berbagai tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya pelatihan, serta lemahnya koordinasi antar pelaksana dapat mempengaruhi efektivitas implementasi program (Desalegn et al., 2022). Selain itu, penelitian yang mengkaji kendala dan strategi manajemen sumber daya manusia dalam implementasi program makanan bergizi gratis di Indonesia, khususnya pada tingkat lokal, masih belum banyak ditemukan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis berbagai kendala sumber daya manusia yang dihadapi serta strategi manajemen yang diterapkan dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam mengembangkan kajian sumber daya manusia sektor publik serta menjadi masukan praktis bagi pemerintah daerah dalam mendukung kualitas pelaksanaan Program MBG secara berkelanjutan.

1.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Apa saja kendala sumber daya manusia yang dihadapi dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara? (2) Bagaimana strategi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan dalam mengatasi kendala implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara?

1.2. Tujuan Penelitian

Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi dan menganalisis kendala sumber daya manusia dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara. (2) Menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan dalam mengatasi kendala implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara. (3) Merumuskan rekomendasi pengelolaan sumber daya manusia yang dapat mendukung peningkatan kualitas implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara.

1.3. Manfaat Penelitian

1.3.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan implementasi kebijakan publik dan pengelolaan program sosial di sektor publik. Selain itu, penelitian ini juga dapat memperkaya kajian ilmiah mengenai peran SDM dalam keberhasilan program makanan bergizi, serta menjadi referensi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa.

1.3.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Pemerintah Daerah dan Pengelola Program: Memberikan masukan strategis di dalam memetakan kebutuhan kompetensi sumber daya manusia serta menyusun strategi koordinasi yang lebih efektif guna meminimalkan hambatan operasional di lapangan.
2. Bagi Institusi Pendidikan : Memberikan gambaran mengenai peran optimal guru dan staf sekolah dalam mendukung keberhasilan program tanpa mengabaikan tugas pokok pembelajaran, sehingga tercipta keseimbangan dalam pengelolaan kegiatan pendidikan dan program gizi.
3. Bagi Pembuat Kebijakan Nasional: Memberikan potret riil (studi kasus) mengenai implementasi awal Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) yang dapat dijadikan bahan evaluasi dalam menyempurnakan Standar Operasional Prosedur (SOP) Manajemen SDM secara nasional agar lebih adaptif terhadap dinamika lokal.
4. Bagi Masyarakat dan Orang Tua Siswa: Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan program, sehingga masyarakat memiliki kepercayaan bahwa kualitas layanan gizi yang diterima murid dikelola oleh sumber daya manusia yang kompeten dan terorganisir dengan baik.

2. Kajian Pustaka dan Kerangka Konseptual

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses pengelolaan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. MSDM mencakup aktivitas perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, pengawasan, hingga evaluasi kinerja tenaga kerja dalam suatu organisasi (Dessler, 2020). Dalam konteks organisasi publik, MSDM memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan dan pelayanan kepada masyarakat.

MSDM tidak hanya berorientasi pada pengelolaan administratif pegawai, tapi juga menekankan pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia agar mampu bekerja secara profesional, adaptif, dan produktif. Menurut Machado et al. (2022) dijelaskan bahwa kompetensi pelaksana, kepemimpinan, serta dukungan manajerial merupakan faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan implementasi program publik. Oleh karena itu, pengembangan SDM yang baik menjadi faktor penting yang mendukung berbagai program

pemerintah, termasuk Program MBG. Dalam penelitian ini, aspek MSDM yang menjadi fokus adalah perencanaan SDM, pengembangan kapasitas SDM, koordinasi, dan pengawasan. Keempat aspek tersebut digunakan untuk menganalisis strategi yang diterapkan dalam mengatasi berbagai kendala sumber daya manusia dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis di SPPG Mayong Lor 1 Jepara.

2.1.1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan merupakan proses menentukan kebutuhan tenaga kerja baik dari segi jumlah maupun kualitas untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Dessler (2020), perencanaan SDM bertujuan memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat. Dalam implementasi program MBG, perencanaan SDM diperlukan untuk memastikan tersedianya tenaga pelaksana yang memadai dalam kegiatan pengelolaan makanan, distribusi makanan, pengawasan program, dan koordinasi antar pelaksana. Kurangnya perencanaan SDM akan menimbulkan ketidakseimbangan beban kerja serta menghambat efektivitas program.

Penelitian McLoughlin et al. (2025) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi program makan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dalam merencanakan kebutuhan tenaga kerja, pembagian tugas, serta pengelolaan peran antar pelaksana program. Oleh karena itu, perencanaan SDM menjadi salah satu aspek yang penting untuk dikaji dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis.

2.1.2. Pengembangan Kapasitas SDM

Pengembangan SDM sebagai upaya meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan kompetensi tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas secara efektif. Penelitian Desalegn et al. (2022) menunjukkan bahwa kurangnya pelatihan dan rendahnya kapasitas pelaksana menjadi salah satu faktor yang menghambat keberhasilan program makanan sekolah. Dalam implementasi program MBG, pengembangan kapasitas SDM diperlukan agar pelaksana benar-benar memahami tentang standar gizi, prosedur distribusi, mekanisme pelaporan, dan koordinasi antar pemangku kepentingan.

2.1.3. Koordinasi dalam Pengelolaan SDM

Dalam pelaksanaan program publik, koordinasi juga menjadi faktor penting, agar pihak-pihak yang terlibat dalam suatu program dapat bekerja secara terintegrasi serta menghindari adanya tumpang tindih tugas. Dalam penelitian Colombo et al. (2021), disebutkan bahwa keberhasilan makanan sekolah sangat dipengaruhi oleh efektivitas koordinasi antar pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sekolah, pengelola makanan, dan pihak pengawas. Pada program MBG, koordinasi diperlukan dalam perencanaan, distribusi, pengawasan, dan evaluasi program. Koordinasi yang baik akan mendukung kelancaran pelaksanaan program.

2.1.4. Pengawasan Sumber Daya Manusia

Pengawasan berfungsi sebagai alat evaluasi untuk mengidentifikasi hambatan dan merumuskan langkah perbaikan. Dalam implementasi kebijakan publik, pengawasan diperlukan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan dapat membantu mengidentifikasi kelemahan pelaksanaan program dan meningkatkan kualitas layanan. Sebagaimana dijelaskan Tuliende et al. (2024), bahwa pengawasan yang efektif dapat meningkatkan akuntabilitas pelaksana program serta mendukung pencapaian tujuan program secara berkelanjutan.

2.1.5. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Dalam organisasi sektor publik, pengelolaan sumber daya manusia menjadi factor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan, karena kualitas pelaksanaan program sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi mengelola pelaku yang terlibat. Pengelolaan SDM yang efektif mampu meningkatkan koordinasi, kualitas pelayanan, produktivitas, dan pencapaian tujuan organisasi (Mondy & Martocchio, 2022).

Pada implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG), pengelolaan sumber daya manusia melibatkan berbagai aktor, seperti pengelola SPPG, tenaga produksi, tenaga distribusi, kepala sekolah dan guru yang harus bekerja secara terkoordinasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan pada empat aspek, yaitu perencanaan SDM, pengembangan kapasitas, koordinasi, dan pengawasan. Keempat fokus tersebut digunakan sebagai fokus analisis untuk mengidentifikasi kendala serta strategi pengelolaan SDM dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1Jepara.

2.2. Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik merupakan proses pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan pemerintah agar tujuan kebijakan dapat tercapai secara efektif. Dalam Haudi (2021), George Edward III menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Faktor sumber daya menjadi aspek penting dalam implementasi kebijakan karena berkaitan dengan ketersediaan tenaga pelaksana, kompetensi SDM, serta dukungan organisasi dalam menjalankan program. Kebijakan yang baik tidak akan berjalan optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memadai.

Dalam konteks Program Makanan Bergizi Gratis (MBG), implementasi kebijakan melibatkan berbagai pihak, seperti pemerintah daerah, sekolah, tenaga pengelola makanan, dan pihak distribusi. Oleh karena itu, diperlukan koordinasi dan manajemen SDM yang efektif agar pelaksanaan program dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan pemerintah.

2.3. Program Makanan Bergizi Gratis (MBG)

Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) merupakan salah satu kebijakan pemerintah dalam meningkatkan kualitas gizi peserta didik melalui pemberian makanan sehat dan bergizi secara gratis di sekolah. Program ini bertujuan untuk membantu pemenuhan kebutuhan gizi anak sekolah, meningkatkan konsentrasi belajar, serta mendukung pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut penelitian Semegn et al. (2023), program pemberian makanan di sekolah memiliki dampak positif terhadap kesehatan, tingkat kehadiran, serta prestasi akademik siswa. Selain itu, program makanan sekolah juga berkontribusi terhadap peningkatan kesehatan dan perkembangan peserta didik (Wang et al., 2021). Meskipun demikian, implementasi program makan sekolah masih menghadapi berbagai tantangan, terutama yang berkaitan dengan kapasitas sumber daya manusia, lemahnya koordinasi, serta kurang optimalnya pengawasan (Desalegn et al., 2022). Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen SDM yang efektif agar implementasi Program Makanan Bergizi Gratis dapat berjalan secara optimal.

2.4. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu telah mengidentifikasi berbagai hambatan implementasi, seperti keterbatasan sumber daya, infrastruktur, dan koordinasi antar pelaksana (Desalegn et al., 2022). Penelitian yang secara khusus mengkaji tentang kendala dan strategi manajemen sumber daya manusia dalam implementasi program makan sekolah

atau program gizi pemerintah masih relatif terbatas, terutama pada konteks implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di Indonesia. Penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti aspek gizi, kesehatan, dan pendidikan dibandingkan aspek pengelolaan SDM sebagai faktor penentu keberhasilan implementasi program. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara mendalam kendala serta strategi manajemen sumber daya manusia dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara melalui pendekatan kualitatif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis pada pengembangan kajian MSDM sektor publik serta kontribusi praktis bagi pengelolaan Program MBG di tingkat daerah.

Tabel 1. Tabel Penelitian Terdahulu

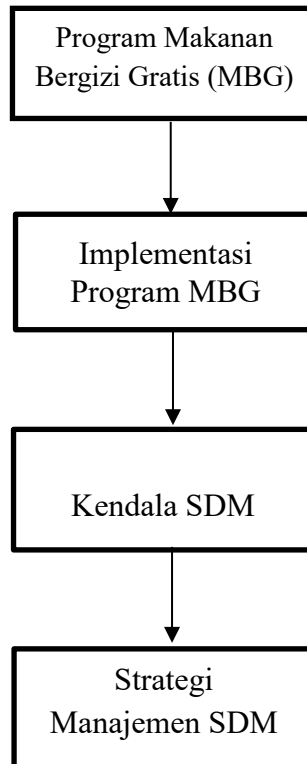
<i>No</i>	<i>Peneliti dan Tahun</i>	<i>Judul Penelitian</i>	<i>Metode Penelitian</i>	<i>Hasil Penelitian</i>	<i>Persamaan dengan Penelitian Ini</i>	<i>Perbedaan dengan Penelitian Ini</i>
1.	Colombo et al. (2021)	Barriers and facilitators to the implementation of healthy and sustainable school meals: A qualitative study.	Kualitatif	Kompetensi SDM dan koordinasi menjadi faktor penting implementasi program makanan sekolah.	Membahas implementasi program makan di sekolah	Penelitian Colombo mengkaji faktor implementasi secara umum, sedangkan penelitian ini fokus pada strategi MSDM di SPPG Mayong Lor 1 Jepara
2.	Semegn et al. (2023)	Perceived benefits and challenges of school feeding programs in Addis Ababa, Ethiopia: A qualitative study	Kualitatif Fenomenologi	Program memberikan manfaat pendidikan dan kesehatan, namun menghadapi kendala infrastruktur, koordinasi, dan pengelolaan operasional.	Membahas kendala implementasi program makan di sekolah	Semegn lebih menekankan manfaat dan tantangan program dari perspektif penerima manfaat, sedangkan penelitian ini menganalisis kendala serta strategi pengelolaan SDM pelaksana program
3.	Machado et al. (2022)	Implementation Leadership in School Nutrition Programs	Kualitatif	Kepemimpinan dan pengelolaan SDM berpengaruh terhadap kualitas layanan program..	Membahas pentingnya manajemen SDM dalam implementasi program	Machado berfokus pada peran kepemimpinan implementasi, sedangkan penelitian ini mengkaji kendala dan strategi MSDM yang meliputi perencanaan, pengembangan kapasitas, koordinasi, dan pengawasan.
4.	Tuliende et al. (2024)	Benefits and Difficulties of Implementing Family-Farming Food Purchases in the Brazilian National School Feeding Program	Kualitatif	Monitoring dan pengawasan berperan penting dalam keberhasilan program pelayanan publik.	Membahas aspek pengawasan dalam implementasi program makanan di sekolah	Tuliende berfokus pada pengadaan bahan pangan dalam program makanan di sekolah, sedang penelitian ini berfokus pada kendala dan strategi MSDM.
5.	Rambe et al. (2025)	Pemetaan Awal Implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu: Perspektif Manajemen SDM	Kualitatif	Implementasi awal MBG masih menghadapi kendala kesiapan SDM dan koordinasi antar pelaksana.	Meneliti implementasi program MBG dari perspektif manajemen SDM	Rambe memetakan implementasi awal MBG secara umum, sedang penelitian ini menganalisis secara mendalam kendala dan strategi MSDM pada satu studi kasus, yaitu SPPG Mayong Lor 1 Jepara.

2.5. Kerangka Pemikiran

Implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) memerlukan dukungan sumber daya manusia yang kompeten agar pelaksanaan program dapat berjalan secara efektif. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat berbagai kendala, seperti keterbatasan tenaga kerja, rendahnya kompetensi, kurangnya pelatihan, serta lemahnya koordinasi antar pelaksana program.

Permasalahan tersebut menuntut adanya strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat, terutama dalam aspek perencanaan SDM, pengembangan kapasitas, koordinasi, dan pengawasan. Strategi manajemen SDM yang efektif diharapkan mampu meningkatkan kualitas implementasi program sehingga tujuan Program Makanan Bergizi Gratis dapat tercapai secara optimal. Untuk itu diperlukan strategi manajemen SDM yang efektif melalui perencanaan SDM, pengembangan kapasitas, koordinasi, dan pengawasan yang baik. Strategi tersebut diharapkan mampu mengatasi kendala sumber daya manusia dan mendukung implementasi Program MBG menjadi lebih baik.

Bagan 1. Kerangka Pemikiran Penelitian



Kendala dan strategi manajemen SDM dianalisis karena pengelolaan sumber daya manusia yang baik diharapkan mampu mengatasi berbagai kendala implementasi serta mendukung pelaksanaan Program Makanan Bergizi Gratis (MBG di SPPG Mayonglor 1 Jepara secara lebih optimal.

3. Metode Penelitian

3.1 Prosedur Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Menurut Creswell & Poth (2018), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan melalui pengumpulan data secara mendalam pada kondisi alamiah. Dalam hal ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang secara langsung mengumpulkan data melalui interaksi dengan informan dan lingkungan penelitian.

Studi kasus merupakan pendekatan penelitian yang digunakan untuk mengeksplorasi secara mendalam suatu sistem yang terikat, Seperti program, peristiwa, aktivitas, proses atau individu, melalui pengumpulan data yang mendalam dari berbagai sumberinformasi dalam kurun waktu tertentu (Creswell & Poth, 2018). Desain ini dipilih karena penelitian berfokus pada implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara sebagai satu kasus yang dikaji secara mendalam dari perspektif manajemen sumber daya manusia. Melalui desain studi kasus, penelitian ini bertujuan mengidentifikasiberbagai kendala serta strategi manajemen sumber daya manusiayang diterapkan dalam implementasi Program MBG sesuai dengan konteks organisasi yang diteliti.

3.1.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SPPG Mayong Lor 1 yang berada di desa Mayong Lor, Kecamatan Mayong, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah. Pemilihan SPPG Mayong Lor 1 sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan metodologis bahwa penelitian ini menggunakan desain studi kasus, sehingga memerlukan satu unit analisis yang memiliki karakteristik implementasi program secara utuh. SPPG Mayong Lor 1 merupakan unit pelaksana yang mengintegrasikan seluruh proses implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG), mulai dari perencanaan kebutuhan sumber daya manusia, pengelolaan produksi makanan, distribusi kepada sekolah penerima manfaat, koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan, hingga pelaksanaan pengawasan program. Kondisi tersebut memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengamati secara mendalam konteks implementasi program di tingkat operasional.

Selain itu, SPPG Mayong Lor 1 melayani beberapa sekolah dengan jumlah penerima manfaat yang cukup besar sehingga menghadirkan kompleksitas manajerial yang memadai untuk mengidentifikasi berbagai kendala dan strategi pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, lokasi ini dinilai relevan untuk memberikan informasi yang kaya (*information-rich case*) sesuai dengan karakteristik penelitian studi kasus. Sedangkan proses penelitian direncanakan berlangsung selama tiga bulan, mulai bulan Juni sampai dengan bulan Agustus 2026. Rentang waktu tersebut digunakan untuk pelaksanaan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta untuk melakukan verifikasi dan analisis data yang diperoleh dari lapangan.

3.1.2. Informan Penelitian (Sumber Data)

Teknik pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive sampling*, dimana peneliti hanya mengambil sampel pihak-pihak yang benar-benar terlibat aktif dalam program makanan bergizi gratis. Teknik *Purposive Sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan menggunakan pertimbangan tertentu, yaitu individu yang dianggap memahami, terlibat, dan memiliki informasi yang relevan mengenai fenomena yang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, pemilihan informan dengan cara *purposive*

bertujuan memperoleh data yang mendalam dan kaya informasi sesuai dengan fokus penelitian (Campbell et al., 2020). Teknik ini juga disebut dengan *judgment sampling*, yaitu pengambilan sampel yang didasarkan pada penilaian/judgment peneliti mengenai siapa saja yang memenuhi syarat untuk dijadikan sampel (Nasution, 2023).

Tahap pertama, peneliti mengidentifikasi seluruh pihak yang terlibat dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara, dengan tujuan untuk memetakan aktor-aktor yang memiliki peran dalam proses perencanaan, produksi, distribusi, koordinasi. Tahap kedua, menetapkan kriteria pemilihan informan berdasarkan tujuan penelitian, yakni : (1) terlibat secara langsung dalam pelaksanaan MBG, (2) memahami proses pengelolaan sumber daya manusia dalam implementasi program, (3) memiliki pengalaman dan pengetahuan mengenai kendala maupun strategi pengelolaan SDM, (4) bersedia memberikan informasi secara terbuka selama penelitian.

Tahap ketiga, peneliti mengelompokkan informan berdasarkan perannya dalam implementasi program, yaitu pengelola SPPG sebagai informan utama dalam pengelolaan SDM, kepala sekolah dan guru sebagai pelaksana di lingkungan sekolah, tenaga produksi dan tenaga distribusi sebagai pelaksana operasional, akademisi sebagai informan ahli . Adapun informan penelitian terdiri dari :

Tabel 2. Informan Penelitian

<i>No</i>	<i>Informan</i>	<i>Jumlah</i>	<i>Status</i>	<i>Alasan Pemilihan</i>
1	Pengelola SPPG	1 orang	Informan Utama	Menjelaskan perencanaan, pengembangan, koordinasi, dan pengawasan SDM.
2	Kepala Sekolah	2 orang	Informan Utama	Menjelaskan koordinasi dan pengelolaan pelaksanaan di sekolah
3	Guru	2 orang	Informan Utama	Menjelaskan beban kerja dan koordinasi pelaksanaan
4	Produksi Makanan	1 orang	Informan Utama	Menjelaskan pelaksanaan pekerjaan dan kendala SDM
5	Distribusi Makanan	1 orang	Informan Utama	Menjelaskan distribusi dan koordinasi
6	Akademisi	1 orang	Informan Pendukung	Memberikan perspektif teoritis dan rekomendasi
7	Orang Tua Murid	3 orang	Informan Pendukung	Memberikan penilaian terhadap kualitas layanan sebagai triangulasi
8	Murid	3 orang	Informan Pendukung	Memberikan pengalaman sebagai penerima manfaat untuk mengonfirmasi pelaksanaan layanan di lapangan.

Secara keseluruhan, jumlah informan dalam penelitian kualitatif tidak ditentukan secara pasti sejak awal, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan dinamika lapangan. Proses pengumpulan data dilakukan hingga mencapai titik jenuh data (*data saturation*), yaitu kondisi dimana informasi yang diperoleh dari informan sudah menunjukkan pola berulang dan tidak ditemukan lagi informasi baru yang signifikan. *Data saturation* merupakan indikator penting dalam menentukan kecukupan data pada penelitian kualitatif (Hennink et al., 2022)

3.2 Prosedur Perekaman Data

3.2.1. Wawancara

Dalam penelitian kualitatif, wawancara digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, pandangan, dan pemaknaan informan terhadap suatu peristiwa atau aktivitas yang mereka alami secara langsung. Menurut Sari et al. (2025), dijelaskan bahwa wawancara merupakan salah satu teknik utama dalam penelitian kualitatif, karena memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih mendalam dan kontekstual apabila dibandingkan teknik pengumpulan data lainnya. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara semi terstruktur kepada informan penelitian untuk memperoleh informasi secara mendalam mengenai implementasi Program MBG, kendala SDM, serta strategi pengelolaan yang diterapkan. Wawancara semi terstruktur merupakan wawancara yang didasarkan pada daftar pertanyaan, meskipun tidak menutup kemungkinan akan muncul pertanyaan baru yang kemungkinan muncul sesuai konteks pembicaraan (Syamsudin et al., 2023)

3.2.2 Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui kegiatan pengamatan secara langsung terhadap objek, aktivitas, maupun situasi yang berkaitan dengan fenomena yang diteliti, dengan tujuan untuk memperoleh data faktual mengenai perilaku, interaksi, aktivitas, serta kondisi lingkungan yang terjadi secara alami sehingga dapat melengkapi data yang diperoleh melalui wawancara. Observasi memungkinkan peneliti memahami fenomena penelitian secara lebih kontekstual dan mendalam melalui pengamatan langsung di lapangan (Vinte et al., 2023).

Kaitannya dengan penelitian ini, observasi difokuskan pada berbagai aspek yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam implementasi Program MBG di lapangan, antara lain pembagian tugas dan tanggung jawab pelaksana program, koordinasi antar pelaksana, proses produksi dan distribusi makanan, pengawasan program, serta berbagai kendala yang muncul selama pelaksanaan program. Selain itu, observasi juga dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai strategi yang diterapkan dalam mengatasi kendala sumber daya manusia sehingga program dapat berjalan dengan efektif. Pengamatan secara langsung memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai perilaku, pola interaksi, dan dinamika kerja yang terjadi dalam lingkungan organisasi (Klinke & Fernandez, 2022).

3.2.3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai dokumen dan data-data yang diperlukan yang berkaitan dengan penelitian, lalu ditelaah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian. Dokumen dapat menjadi sumber data yang penting dalam penelitian kualitatif karena memuat informasi mengenai kegiatan, kebijakan, prosedur, dan berbagai peristiwa. Dokumen yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi struktur organisasi pelaksana, data tenaga kerja, pembagian tugas dan tanggung jawab, notulen rapat koordinasi, dokumentasi kegiatan, serta dokumen lain yang relevan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam implementasi Program MBG. Selanjutnya dokumen dianalisis secara sistematis dan dibandingkan dengan data hasil wawancara serta observasi melalui teknik triangulasi. Analisis dokumen memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang tidak selalu dapat diperoleh secara langsung melalui wawancara dan observasi (Morgan, 2022)

Sugiyono (2016) dalam bukunya Memahami penelitian Kualitatif yang dikutip (Haryoko et al., 2020) membagi dokumen sebagai sumber data dalam pengumpulan data

menjadi tiga jenis, yaitu : berupa tulisan (misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, bibliografi peraturan), gambar (berupa foto hidup, sketsa, film, video, CD, DVD, kaset) , dan karya (seperti karya seni, artefak, karya lukis, naskah tulisan, ukiran, dan lain sebagainya). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumentasi berupa foto, rekaman, dan video.

3.3 Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

3.3.1 Uji Keabsahan Data

Untuk menjamin validitas hasil penelitian kualitatif, yang diuji bukan alat ukur tetapi informasi, sehingga ada pendapat yang mengatakan bahwa penelitian kuantitatif lebih menekankan pada aspek reliabilitas sedangkan kualitatif lebih pada aspek validitasnya (Wahyuni et al., 2022). Agar keabsahan data dalam penelitian ini dapat diterima dengan benar, peneliti akan menggunakan Teknik Triangulasi. Triangulasi merupakan proses membandingkan dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari berbagai sumber maupun berbagai teknik pengumpulan data untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian. Penggunaan triangulasi memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang diteliti serta mengurangi potensi bias dalam interpretasi data (Morgan, 2022).

Penelitian ini menggunakan dua bentuk triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, yaitu Pengelola MBG/SPPG, Kepala Sekolah, Guru, Bagian produksi Makanan, Bagian Distribusi, Akademisi, Orang Tua Murid, dan Murid, dari hasil proses wawancara. Melalui perbandingan tersebut, peneliti mendapatkan gambaran yang utuh mengenai kendala dan strategi manajemen sumber daya manusia dalam implementasi Program MBG. Sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informasi yang diperoleh dari hasil wawancara diverifikasi melalui hasil observasi lapangan dan dokumen yang relevan, untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

3.3.2. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman karena dinilai sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang bertujuan memahami fenomena secara mendalam berdasarkan data yang diperoleh di lapangan. Teknis analisis ini dipilih karena mampu mengorganisasikan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi secara sistematis. Menurut Qomarudin & Halimah (2024) analisis data dalam penelitian kualitatif sebagian besar menggunakan teknik yang dicetuskan oleh Miles and Huberman yang dikenal metode analisis data interaktif. Aktivitas dalam analisis data kualitatif ada tiga tahapan yaitu Reduksi Data (*Data Reduction*), Penyajian Data (*Data Display*), dan penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing / Verification*).

Reduksi data merupakan proses penting dalam analisis data kualitatif. Tahapan ini bertujuan untuk menyederhanakan dan mengorganisasi data mentah menjadi informasi yang bermakna dan terstruktur. Teknik yang sering digunakan mencakup pembuatan ringkasan, pengkodean (*coding*), pembuatan catatan analitik, dan pengembangan diagram atau matriks konseptual (Qomaruddin & Halimah, 2024). Penyajian data menjadi tahap krusial yang bertujuan mengorganisasikan informasi secara sistematis dan bermakna,

sehingga mempermudah peneliti dalam memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya. Dalam tahapan ini, peneliti tidak hanya sekedar menampilkan informasi, tetapi juga memberikan konteks dan makna yang mendalam tentang fenomena yang diteliti, sehingga pembaca dapat memahami hasil penelitian secara komprehensif. Tahap berikutnya, yaitu pengambilan kesimpulan, bertujuan untuk menentukan langkah selanjutnya. Pengambilan kesimpulan harus didasarkan pada hasil data yang diperoleh, bukan berdasarkan dari keinginan peneliti itu sendiri.

Untuk mendukung proses analisis data yang sistematis dan terstruktur, penelitian ini menggunakan Nvivo sebagai alat bantu analisis data kualitatif. Nvivo merupakan perangkat lunak *Computer-Assisted Qualitative Data Analysis Software (CAQDAS)*, produk dari QSR International yang dirancang untuk membantu peneliti dalam menganalisis data kualitatif, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan Nvivo memungkinkan proses analisis data kualitatif, khususnya pengolahan data wawancara, menjadi lebih sistematis, akurat, dan efisien (Hartono et al., 2025). Integrasi antara tahapan konseptual Miles & Huberman dengan operasionalisasi teknis program Nvivo dijabarkan melalui langkah-langkah berikut:

1. *Import Data/Case Classification* (Tahap Pengorganisasian) : memasukkan berkas transkrip wawancara multi-stakeholder, catatan observasi, dan dokumen regulasi MBG ke dalam menu *Files* Nvivo. Selanjutnya, karakteristik informan diklasifikasikan berdasarkan peran atau jabatan pelaksana melalui menu *Case Classification*.
2. *Data Coding* (Tahap Reduksi Data) : Melakukan reduksi data melalui pengkodean terstruktur. Pernyataan informan diklasifikasikan secara deduktif ke dalam struktur kode utama (*Parent Nodes*) berdasarkan empat pilar Manajemen SDM (Perencanaan, Pengembangan Kapasitas, Koordinasi, Pengawasan), serta secara induktif (*in-Vivo Coding*) untuk menangkap kendala unik baru yang ditemukan di lapangan. Coding induktif dilakukan dengan menggunakan kata atau frasa yang diucapkan langsung oleh informan sebagai kode awal. Teknik ini digunakan untuk menangkap fenomena, kendala atau strategi yang muncul dari data lapangan namun belum tercakup dalam kategori teori Dessler. Selanjutnya, kode-kode tersebut dibandingkan dengan kategori deduktif untuk membangun tema-tema penelitian secara komprehensif.
3. *Queries & Visualizations* (Tahap Penyajian Data) : Menyajikan data tereduksi menggunakan fitur *Word Frequency Query*, *Matrix Coding Query* dan *Project Map* di Nvivo. Fitur ini memetakan jalinan peran antar petugas serta melakukan tabulasi silang untuk memvisualisasikan hubungan sebab akibat antara kendala SDM dengan opsi strategi yang diterapkan.
4. *Conclusion Drawing and Verification* : Menarik kesimpulan dari pola hubungan data yang telah disajikan secara visual oleh Nvivo. Kesimpulan awal tersebut kemudian diverifikasi menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik agar menghasilkan kesimpulan yang valid dan objektif.

3.4 Instrumen Penelitian (Panduan Wawancara)

3.4.1. Penyusunan Panduan Wawancara

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang dibantu dengan panduan wawancara semi terstruktur. Panduan wawancara disusun melalui beberapa tahapan. Pertama, peneliti meneliti fokus penelitian yang meliputi aspek perencanaan SDM, pengembangan kapasitas, koordinasi, dan pengawasan. Kedua, setiap aspek

tersebut diterjemahkan menjadi indikator yang selanjutnya dikembangkan menjadi pertanyaan wawancara. Ketiga, pertanyaan disesuaikan dengan karakteristik dan peran masing-masing informan sehingga informasi yang diperoleh sesuai dengan pengalaman dan tanggung jawab informan dalam implementasi Program MBG. Dengan demikian, setiap kelompok informan mendapatkan pertanyaan yang berbeda sesuai dengan perannya. Penyusunan Panduan wawancara juga mengacu pada kajian teori Manajemen Sumber Daya Manusia dan implementasi kebijakan publik serta rumusan masalah penelitian, sehingga data yang diperoleh relevan dengan tujuan penelitian.

Dalam proses pengumpulan data melalui wawancara mendalam, peneliti melakukan pencatatan profil informan secara terstruktur. Komponen profil yang dihimpun meliputi nama atau inisial informan, gender, usia, pendidikan, pekerjaan, lama bekerja, dan penghasilan per bulan. Data profil ini berfungsi sebagai basis klasifikasi kasus (*case classification*) di dalam perangkat lunak Nvivo guna mempermudah proses tabulasi silang antara karakteristik informan dengan persepsi kendala yang mereka hadapi di lapangan. Pertanyaan terkait 'Lama Bekerja' dan 'Penghasilan/bulan' disesuaikan dengan relevansi informan. Pertanyaan ini tidak ditanyakan kepada informan Murid, dan disesuaikan menjadi 'Lama Menjadi Penerima Manfaat' serta 'Pendapatan Rumah Tangga' untuk informan Wali Murid.

3.4.2. Panduan Wawancara

Berikut merupakan draft pertanyaan terstruktur berdasarkan kluster informan yang digunakan peneliti sebagai panduan wawancara di lapangan. Dalam pelaksanaan wawancara, daftar pertanyaan tersebut bersifat fleksibel dan tidak harus diajukan secara berurutan. Peneliti dapat mengembangkan pertanyaan lanjutan (*probing questions*) sesuai dengan jawaban informan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam. Penggunaan *probing questions* bertujuan untuk memperkaya data sehingga peneliti memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kendala dan strategi manajemen sumber daya manusia dalam implementasi Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) di SPPG Mayong Lor 1 Jepara.

A. Pengelola MBG / SPPG (Fokus: Struktur Birokrasi, SDM, Pengawasan)

- Bisa diceritakan bagaimana tugas dan tanggung jawab Bapak selaku pemilik SPPG, dalam mengelola Program MBG?
- Bagaimana proses menentukan kebutuhan jumlah tenaga kerja pada saat program mulai dijalankan?
- Berapa jumlah petugas yang terlibat dalam program MBG di SPPG ini, dan berdasarkan perencanaan SDM, apakah jumlah petugas saat ini sudah cukup ideal untuk melayani beberapa sekolah di Kecamatan Mayong?
- Bagaimana mengatur pembagian tugas (*job description*) antar-petugas agar tidak terjadi tumpang tindih operasional?
- Bagaimana program pengembangan kapasitas (pelatihan) diberikan kepada petugas sebelum dan selama program berjalan?
- Bagaimana alur koordinasi dan penyampaian informasi dari SPPG ke pihak sekolah agar tidak terjadi miskomunikasi?
- Apa saja tantangan terbesar yang mempengaruhi komitmen atau motivasi kerja para petugas di lapangan?
- Kendala operasional apa yang paling sering terjadi (produksi/distribusi) dan

bagaimana strategi MSDM Bapak untuk mengatasinya?

- Bagaimana proses evaluasi setelah terjadi kendala? Apakah ada perubahan pembagian tugas atau prosedur kerja?
- Bagaimana sistem pengawasan atau monitoring kinerja yang Bapak lakukan terhadap bagian produksi, distribusi, dan kepatuhan sekolah terhadap SOP? Apakah ada evaluasi berkala bagi para petugas?
- Menurut Bapak, apa saja yang masih perlu diperbaiki dalam program ini, khususnya yang berkaitan dengan Manajemen SDM?
- Menurut Bapak, strategi apa yang paling efektif untuk memperbaiki pengelolaan SDM Program MBG ke depan?

B. Kepala Sekolah (Fokus: Koordinasi Inter-Organisasi, Manajemen Dampak)

- Bagaimana peran dan tanggung jawab manajerial sekolah dalam mendukung keberhasilan Program MBG ini?
- Bagaimana Ibu menilai efektivitas koordinasi dan komunikasi antara pihak sekolah dengan Pengelola MBG/SPPG sejauh ini?
- Bagaimana keterlibatan guru yang mengelola MBG diatur di sekolah ini? Apakah operasional program ini berpotensi mendisrupsi fokus kegiatan belajar mengajar?
- Bagaimana pihak sekolah membagi tugas guru yang terlibat agar tidak mengganggu proses belajar mengajar?
- Apakah ada kendala SDM atau fasilitas (seperti ruang makan/penyimpanan) yang dihadapi sekolah selama pelaksanaan program? Bagaimana cara mengatasi kendala tersebut?
- Bagaimana mekanisme penyampaian laporan atau keluhan dari pihak sekolah kepada pengelola MBG jika ditemukan masalah kualitas layanan atau keterlambatan?
- Menurut Bapak/Ibu, apa yang perlu diperbaiki agar program berjalan lebih baik?
- Apa usulan Bapak/Ibu agar koordinasi antara sekolah dan SPPG menjadi lebih baik?

C. Guru (Fokus: Beban Kerja, Disposisi, Kompensasi Non-Finansial)

- Apa tugas Ibu dalam mengawal jalannya Program MBG setiap harinya ?
- Apakah program ini memberikan beban kerja tambahan (role overload) yang signifikan bagi guru?
- Menurut Ibu, apakah pembagian tugas selama pelaksanaan MBG sudah sesuai dengan kemampuan masing-masing petugas?
- Apakah sebelum program ini berjalan, pihak sekolah atau pengelola sempat melakukan pemetaan atau musyawarah mengenai pembagian peran guru agar tidak tumpang tindih dengan jam mengajar?
- Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu terhadap SOP pembagian makanan yang ideal bagi murid? Apakah sosialisasinya sudah bisa diterima dengan jelas?
- Apakah ada insentif, penghargaan, atau bentuk motivasi tertentu (baik materiil maupun non-materiil) dari pihak manajemen bagi guru yang terlibat aktif dalam operasional program ini?
- Kendala apa yang paling sering Bapak/Ibu alami di kelas saat program ini

berlangsung dan bagaimana cara mengatasinya?

- Apa saran Bapak/Ibu untuk perbaikan manajemen peran guru dalam program MBG kedepannya?
- Jika diberi kesempatan memberikan masukan kepada pemerintah, apa yang perlu diperbaiki dalam pengelolaan SDM Program MBG?

D. Bagian Produksi Makanan (Fokus: Ketepatan Waktu, Hambatan Logistik)

- Sudah berapa lama Anda bekerja di Program MBG?
- Apa saja rutinitas tugas Anda setiap hari dari persiapan hingga pengemasan?
- Apakah jumlah petugas di bagian produksi saat ini sudah cukup untuk memenuhi target porsi harian tepat waktu?
- Bagaimana pembagian tugas di bagian produksi dilakukan setiap hari?
- Apakah Anda pernah mendapat pelatihan atau arahan kerja khusus sebelum mulai memasak?
- Pelatihan atau arahan kerja seperti apa yang Anda terima? Apakah mencakup standar higiene sanitasi, keamanan pangan, dan takaran gizi sesuai standar SPPG?
- Apakah sarana pendukung kerja (fasilitas dapur, alat, bahan baku) yang disediakan sudah memadai untuk membantu Anda menyelesaikan target harian tepat waktu?
- Kendala teknis apa yang paling sering terjadi saat menyiapkan makanan, dan bagaimana cara mengatasi kendala tersebut?
- Menurut Anda, apa yang perlu ditingkatkan dari sisi kenyamanan kerja dan fasilitas produksi?
- Menurut Anda, strategi apa yang paling efektif agar pekerjaan di bagian produksi dapat berjalan lebih lancar dan kendala yang ada dapat diminimalkan?
- Apabila diberi kesempatan memberikan masukan kepada pengelola SPPG, perubahan apa yang paling perlu dilakukan dalam pengelolaan tenaga kerja di bagian produksi?

E. Bagian Distribusi Makanan (Fokus: Ketepatan Waktu, Hambatan Logistik)

- Apa saja tugas harian Anda dalam lingkup logistik Program MBG?
- Bagaimana proses alur pengantaran makanan dari dapur produksi ke sekolah-sekolah diatur setiap harinya?
- Bagaimana pembagian tugas bagian distribusi dilakukan?
- Kendala lapangan apa (kondisi jalan, cuaca, kendaraan) yang paling sering mengancam ketepatan waktu distribusi makanan sampai di sekolah?
- Apakah jumlah personel dan armada distribusi saat ini sudah mencukupi untuk menjangkau seluruh titik sekolah tepat waktu?
- Bagaimana cara Anda berkoordinasi dengan pihak dapur produksi dan pihak sekolah jika terjadi keterlambatan di perjalanan?
- Ketika terjadi keterlambatan, bagaimana koordinasi dilakukan dengan pimpinan?
- Apa saran Anda agar proses distribusi makanan berjalan lebih lancar?

F. Akademisi (Fokus: Formulasi Strategi & Teori)

- Bagaimana pandangan Bapak, secara teoritis mengenai kesiapan implementasi Program MBG ini jika dilihat dari kapasitas SDM di tingkat birokrasi lokal (kecamatan/desa)?
- Menurut Bapak, apa saja tantangan kapasitas SDM birokrasi yang mungkin muncul dalam mengelola program sebesar ini di tingkat lokal/kecamatan?
- Apa pentingnya standarisasi pelatihan bagi petugas pelaksana (terutama lini bawah), dan bagaimana cara mengukur keberhasilannya?
- Bagaimana formulasi strategi perencanaan SDM yang ideal bagi program sosial skala nasional seperti MBG ini agar adaptif dengan keterbatasan kompetensi dan anggaran di daerah?
- Dari kacamata manajemen, model koordinasi lintas sektor (pemerintah, sekolah, swasta) seperti apa yang paling efektif untuk meminimalisir hambatan operasional di lapangan?
- Apa rekomendasi strategis Bapak/Ibu bagi pembuat kebijakan dalam membenahi tata kelola SDM program ini?

G. Wali Murid (Fokus: Kualitas Layanan & Dampak Ekonomi)

- Apakah putra/putri Ibu rutin menerima makanan dari Program MBG di sekolah?
- Berdasarkan cerita anak maupun informasi dari sekolah, bagaimana pelaksanaan Program Makanan Bergizi Gratis di sekolah selama ini?
- Apakah anak pernah mengeluhkan keluhan tertentu terkait program ini (misal: makanan terlambat, porsi kurang, atau menu tidak cocok)?
- Bagaimana pihak sekolah menyampaikan informasi apabila terjadi perubahan jadwal atau kendala dalam pelaksanaan Program MBG?
- Apakah ada dampak atau manfaat nyata (kesehatan anak/penghematan ekonomi keluarga) yang dirasakan setelah adanya program ini?
- Bagaimana persepsi Ibu mengenai kualitas program ini (dari segi rasa, variasi menu, dan kebersihan makanan)?
- Apakah dari pihak sekolah pernah membuka ruang komunikasi atau evaluasi yang melibatkan wali murid terkait program ini?
- Apa harapan terbesar Ibu terhadap keberlanjutan program ini ke depan?

H. Murid (Fokus: Respons Kasual & Kepuasan Layanan)

- Setiap hari ikut makan program makanan gratis dari sekolah, kan? Ceritakan bagaimana biasanya kegiatan makan bersama di sekolahmu berlangsung.
- Kalau dari menu makanan yang diberikan, adakah yang paling kamu sukai? Mengapa?
- Biasanya makanannya datang tepat waktu sebelum bel istirahat, atau kamu pernah harus menunggu lama karena makanannya terlambat?
- Apa yang paling kamu sukai dari kegiatan makan bersama di sekolah?
- Bagaimana suasana di kelas saat pembagian makanan? Apakah semuanya kebagian porsi yang cukup dan teratur, atau ada yang sampai tidak kebagian?
- Menurutmu, apa perbedaannya antara sebelum dan setelah ada program makan bergizi gratis di sekolah?
- Ada tidak hal yang menurut kamu masih kurang atau ingin kamu usulkan agar makanan gratis di sekolahmu jadi lebih seru, enak, dan menyenangkan?

