

# JURNAL

## PROMOTIF PREVENTIF

### Evaluasi Kualitatif Logistik dan Distribusi dalam Program Makan Siang Bergizi Gratis: Studi Kasus Instrumental di Sekolah Menengah Atas Negeri, Kota Bitung, Indonesia

*Qualitative Evaluation of Logistics and Distribution in the Free Nutritious School Meal Program: An Instrumental Case Study at a Public Senior High School in Bitung City, Indonesia*

Andre Edwin Serang<sup>1</sup>, Alexander Sam Leonard Bolang<sup>2\*</sup>, Stanss Levynna Hermien Verronica Joyce Lapian<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Master of Public Health Study Program, Postgraduate Program, Sam Ratulangi University Manado, Indonesia

<sup>2</sup>\* Faculty of Medicine, Sam Ratulangi University Manado, Indonesia

<sup>3</sup> Faculty of Economics and Business, Sam Ratulangi University Manado, Indonesia

#### Article Info

##### Article History

Received: 02 Des 2025

Revised: 20 Des 2025

Accepted: 30 Des 2025

#### ABSTRACT / ABSTRAK

*The Free Nutritious Meal (Makan Bergizi Gratis/MBG) Program aims to improve students' nutritional status and overall health; however, its implementation at the school level continues to face operational challenges, particularly within the logistics and distribution system. This study evaluates the implementation of the MBG logistics system at SMAN 2 Bitung City and formulates system-strengthening strategies based on the lived experiences of key stakeholders. A qualitative approach with an instrumental case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews with 12 key informants, passive participatory observation, and document review, and were analyzed thematically using Braun and Clarke's framework. The findings identified three major themes: (1) operational disruptions resulting from routine distribution delays, particularly on Fridays; (2) fragmented coordination and predominantly reactive communication among actors; and (3) opportunities for transformation toward a more responsive system through the adoption of simple technologies and the strengthening of cross-sectoral collaboration. This study concludes that logistical challenges in the MBG Program are systemic in nature and rooted in weak communication governance and coordination mechanisms. System strengthening requires the establishment of a structured collaboration platform, supported by an integrated communication system and improved supply chain management, to enhance timeliness, accountability, and overall program effectiveness.*

**Keywords:** Free nutritious meals, policy implementation, evaluation, Bitung City

Program Makan Bergizi Gratis (MBG) bertujuan meningkatkan status gizi dan kesehatan siswa, namun pelaksanaannya di tingkat sekolah masih menghadapi kendala operasional, khususnya pada sistem logistik dan distribusi. Penelitian ini mengevaluasi implementasi logistik MBG di SMAN 2 Kota Bitung serta merumuskan strategi penguatannya berdasarkan pengalaman para pemangku kepentingan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan 12 informan kunci, observasi partisipatif pasif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik menggunakan model *Braun* dan *Clarke*. Hasil penelitian mengidentifikasi tiga tema utama, yaitu disruptsi operasional akibat keterlambatan distribusi rutin, terutama pada hari Jumat; koordinasi yang terfragmentasi dan komunikasi yang bersifat reaktif antaraktor; serta peluang transformasi menuju sistem yang lebih responsif melalui pemanfaatan teknologi sederhana dan penguatan kolaborasi lintas sektor. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kendala logistik MBG bersifat sistemik dan berakar pada lemahnya tata kelola komunikasi dan koordinasi. Penguatan sistem memerlukan pembangunan platform kolaborasi terstruktur, didukung oleh sistem komunikasi terpadu dan penataan manajemen rantai pasok untuk meningkatkan ketepatan waktu, akuntabilitas, dan keberhasilan program.

**Kata kunci:** Makan bergizi gratis, implementasi kebijakan, evaluasi, kota Bitung

#### Corresponding Author:

Name : Alexander Sam Leonard Bolang

Affiliate : Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat, Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi, Manado, Indonesia

Address : Kampus UNSRAT Bahu, Pascasarjana, Gedung L2, Lt. 2, No. 2-4, Manado 95115

Email : bolangasl@gmail.com

## PENDAHULUAN

Indonesia menghadapi tantangan gizi yang kompleks, dengan prevalensi stunting yang masih signifikan dan berdampak pada kualitas sumber daya manusia (BPS, 2023; Kementerian Kesehatan, 2024). Sebagai respons, Pemerintah meluncurkan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) sebagai intervensi strategis untuk meningkatkan status gizi anak sekolah dan mendukung perkembangan kognitif (Rahmah et al., 2025; Basuki et al., 2026). Secara konseptual, program ini selaras dengan teori pembangunan manusia (Sen, 1999) dan modal manusia (Becker, 1993), yang memandang investasi pada gizi anak sebagai fondasi produktivitas ekonomi jangka panjang.

Berbagai studi awal mengkonfirmasi bahwa MBG memberikan dampak positif multidimensi. Penelitian menunjukkan peningkatan kehadiran siswa, konsentrasi belajar, status gizi, serta pengurangan beban ekonomi keluarga (Rahmah et al., 2025; Eyes & Nadia, 2025). Lebih jauh, program ini berpotensi memicu efek pengganda ekonomi melalui pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) lokal sebagai penyedia bahan pangan (Widyasari et al., 2025; Herdiana, 2025).

Namun, di balik potensi tersebut, sejumlah evaluasi implementasi mengungkap adanya tantangan sistemik, khususnya pada aspek logistik dan distribusi, yang menggerus efektivitas program. Herdiana (2025) mengidentifikasi rantai distribusi yang kaku dan tidak optimal sebagai faktor penghambat utama. Studi kualitatif di tingkat sekolah melaporkan keterlambatan pengiriman makanan, ketidaktepatan waktu distribusi, dan ketidaksiapan infrastruktur penyimpanan di sekolah, yang berujung pada penurunan kualitas makanan, food waste, dan gangguan pada jadwal belajar siswa (Eyes & Nadia, 2025; Widyasari et al., 2025). Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan signifikan antara perencanaan kebijakan yang bersifat top-down dengan kapasitas operasional dan koordinasi di tingkat lapangan.

Permasalahan logistik ini diperparah oleh fragmentasi tata kelola dan kelemahan regulasi. Basuki et al. (2026) menilai bahwa koordinasi antar kementerian/lembaga (Kementerian Pendidikan, Kesehatan, Sosial, serta Badan Gizi Nasional) masih tumpang tindih dan tidak terintegrasi dalam sebuah sistem komando yang jelas. Lebih krusial lagi, program berskala nasional ini masih beroperasi tanpa payung hukum khusus yang komprehensif, sehingga menimbulkan ketidakseragaman prosedur dan kesulitan dalam pengawasan (Basuki et al., 2026). Kondisi ini mencerminkan kegagalan dalam memenuhi prasyarat implementasi kebijakan yang efektif, yaitu komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi yang memadai (Keban, 2004; Febryanti et al., 2025).

Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada analisis mendalam terhadap aspek logistik dan distribusi sebagai kendala utama implementasi MBG. Fokus ini didasarkan pada temuan empiris bahwa bottleneck pada rantai pasok tidak hanya mengurangi dampak nutrisi, tetapi juga menciptakan inefisiensi anggaran dan mengganggu lingkungan belajar. Penelitian ini mengajukan pendekatan solutif melalui optimasi manajemen rantai pasok dan adopsi teknologi tepat guna. Beberapa studi memberikan indikasi awal tentang potensi solusi ini. Widyasari et al. (2025) dan Maulana et al. (2025) menyoroti perlunya inovasi berbasis teknologi, seperti sistem informasi untuk pemantauan distribusi dan konsumsi. Sementara itu, ide dari pelaku di lapangan untuk meningkatkan koordinasi dan memanfaatkan jaringan lokal (Eyes & Nadia, 2025) menunjukkan adanya local wisdom yang dapat diintegrasikan dalam sistem yang lebih

terstruktur. Dengan menganalisis akar permasalahan logistik dan mengeksplorasi model solusi yang memadukan prinsip manajemen rantai pasok modern dengan konteks lokal serta teknologi terjangkau, penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi kebijakan dan operasional yang konkret. Rekomendasi ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi, ketepatan waktu, dan akuntabilitas distribusi MBG, sehingga tujuan mulia program untuk menciptakan generasi yang sehat dan cerdas dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

## BAHAN DAN METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental untuk mengeksplorasi secara mendalam implementasi sistem logistik dan distribusi Program Makan Bergizi Gratis di SMAN 2 Kota Bitung. Teknik pengambilan sampel secara purposive digunakan untuk menjaring 12 informan kunci yang mewakili seluruh pemangku kepentingan langsung dalam rantai logistik, yaitu Pengelola SPPG (2), Kepala Sekolah (1), Guru Koordinator (2), Penyedia Logistik (2), Siswa (3), dan Orang Tua (2), hingga mencapai titik kejemuhan data. Pengumpulan data dilakukan secara triangulasi melalui wawancara mendalam semi-terstruktur yang direkam, observasi partisipatif pasif terhadap proses distribusi (khusus pada hari biasa dan hari Jumat sebagai critical case), serta studi dokumentasi berupa foto dan catatan komunikasi. Analisis data menggunakan model tematik Braun dan Clarke melalui enam tahap: familiarisasi data, pembuatan kode awal, pencarian tema, peninjauan tema, pendefinisian tema, dan produksi laporan, yang menghasilkan tiga tema utama terkait disrupsi operasional, koordinasi terfragmentasi, dan peluang transformasi sistem. Keabsahan data dijaga dengan prinsip kredibilitas melalui triangulasi sumber dan metode serta member check; keteralihan melalui deskripsi konteks yang kaya; kebergantungan melalui audit trail; dan kepastian melalui penyimpanan data mentah. Aspek etika penelitian telah dipenuhi dengan memperoleh persetujuan etik (No. DP.04.03/FXXX.28/597/2025), penerapan informed consent, dan jaminan kerahasiaan identitas informan. Metode ini dipilih untuk menghasilkan pemahaman yang holistik, kontekstual, dan berbasis pengalaman langsung guna merumuskan rekomendasi penguatan sistem logistik yang aplikatif.

## HASIL

SMA Negeri 2 Kota Bitung merupakan sekolah menengah atas negeri yang berlokasi di Kota Bitung, Provinsi Sulawesi Utara, tepatnya di Kecamatan Madidir. Sekolah ini berada di bawah naungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, menyelenggarakan pendidikan SMA reguler, terdaftar dalam Data Pokok Pendidikan (Dapodik) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, serta memiliki status Akreditasi A berdasarkan penilaian BAN-PDM tahun 2023. Sebagai salah satu sekolah negeri unggulan di wilayah perkotaan pesisir, SMA Negeri 2 Kota Bitung memiliki lingkungan pendidikan yang mendukung pelaksanaan program kesehatan sekolah, termasuk Program Makan Bergizi Gratis, dengan karakteristik operasional yang relevan sebagai lokasi studi kasus implementasi kebijakan di tingkat sekolah.

### Hasil penelitian

Berdasarkan analisis tematik terhadap data wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi, dan dokumentasi, ditemukan tiga tema utama beserta sub-tema yang

menggambarkan kompleksitas, tantangan, dan peluang penguatan sistem logistik dan distribusi Program MBG.

### **Tema 1: Disrupsi Operasional Akibat Rantai Distribusi Yang Rentan**

Tema ini mengungkap bagaimana kerapuhan pada mata rantai logistik menciptakan gangguan langsung terhadap operasional sekolah dan pengalaman penerima manfaat. Sub-Tema 1.1: Keterlambatan sebagai Gangguan Rutin yang Diterima Keterlambatan bukan dianggap sebagai insiden, tetapi telah menjadi bagian yang "diterima" dalam pelaksanaan, terutama pada hari dengan pola khusus.

*"Hari Jumat biasanya makanan datang terlambat, sementara anak-anak sudah pulang lebih awal. Kadang-kadang mereka hanya mendapat makanan setelah pulang, sehingga mereka tidak bisa menikmatinya di sekolah."* (Kepala Sekolah & Guru)

*"Jadi seringkali tinggal guru. Jadi makanan-makanan tersebut bagaimana, Encik? Dikembalikan kalau itu anak-anak tidak makan? ... Jadi caranya ya tinggal guru-guru yang semua yang ada di sekolah."* (Guru)

Sub-Tema 1.2: Dampak Psikologis dan Edukasional bagi Siswa Keterlambatan tidak hanya soal perut kosong, tetapi memengaruhi semangat, kepercayaan terhadap program, dan mengajarkan ketidakdisiplinan waktu.

*"Karena kata MBG kadang jaga datang terlambat, jadi mereka ada penyakit asam lambung, kadang mereka penyakit selokambu, walaupun MBG belum ada, jadi mereka bawa makanan dari rumah."* (Siswa)

Pernyataan siswa ini menunjukkan bahwa ketidakpastian jadwal memaksa mereka mencari alternatif, yang bisa mengurangi kepercayaan terhadap reliabilitas program.

### **Tema 2: Koordinasi Yang Terfragmentasi Dan Komunikasi Reaktif**

Tema ini menyoroti mekanisme koordinasi yang tidak terstruktur, bergantung pada komunikasi personal dan reaktif setelah masalah terjadi. Sub-Tema 2.1: Model Komunikasi "Saling Menunggu Informasi" Tidak ada sistem prosedur tetap untuk berbagi informasi kritis, seperti perubahan jumlah siswa hadir.

*"Mereka memberikan informasi, tapi nanti setelah sudah disatukan tapi kadang-kadang mereka menginformasikan sebelum hari itu oh sebelum hari itu, jadi terkenal hambatan di salah satunya di situ, karena ketika kami sudah distribusikan tentunya pihak sekolah harus menerima dan menyalurkan penerima manfaat..."* (Pengelola SPPG)

*"Komunikasi antara pihak sekolah dan pihak dari penyedia MBG itu ada. Kemudian kalau pun itu di luar berita-berita di luar bahwa anak-anak itu tidak mendapat. Itu bukan seperti itu."* (Orang Tua)

Sub-Tema 2.2: Kurangnya Infrastruktur Komunikasi dan Titik Serah yang Terdefinisi Koordinasi tidak didukung infrastruktur fisik dan digital yang memadai. Makanan sering diletakkan di tempat yang tidak semestinya.

*"...pernah kita datang jam 12 pagi itu, makanan itu langsung diletakkan ke lantai apakah dari MBG tidak menyediakan tempat yang layak sebelum makanan diletakkan di lantai..."* (Orang Tua)

*"Kalau untuk saran dari pihak sekolah itu lebih tepatnya terhadap kondisi-kondisi di lapangan seperti yang saya katakan tadi ketika ada siswa-siswa yang saat itu tidak datang ke sekolah mereka lebih respon dengan keadaan..."* (Pengelola SPPG)

### Tema 3: Peluang Transformasi Menuju Sistem Logistik Yang Responsif Dan Terkoneksi

Tema ini merangkum kesadaran bersama akan perlunya perubahan dan ide-ide solutif yang muncul dari berbagai pemangku kepentingan. Sub-Tema 3.1: Kesadaran kolektif akan perlunya teknologi sederhana, baik dari sisi penyedia maupun sekolah, muncul kesadaran bahwa cara manual telah mencapai batasnya.

*"Kalau mau seperti apa ya? ... Sebenarnya kalau kita lebih cenderung ke sekolah. Di sekolah kan ada punya kantin. Jadi kalau misalnya di sekolah itu diberikan kepercayaan langsung ke sekolah, jadi misalnya kan di kantin sini. Pastikan kita akan bagi kantin ini." (Guru).*

Ide guru ini merefleksikan keinginan untuk memendekkan rantai pasok dan mengontrol proses secara lokal.

Sub-Tema 3.2: Imajinasi tentang Sistem Terpadu dan Akuntabel Informan mengkhayalkan sistem yang mampu menghubungkan semua titik dan menyediakan data real-time.

*"Saran saya adalah memastikan pengantaran makanan dilakukan tepat waktu dan diatur dengan baik, sehingga semua siswa mendapat makanan yang sesuai pada waktu yang tepat. Selain itu, variasi menu perlu diperhatikan lebih lanjut..." (Orang Tua).*

Harapan orang tua ini mencerminkan kebutuhan akan *predictability* (dapat diprediksi) dan *reliability* (keandalan).

Sub-Tema 3.3: Prasyarat Kolaborasi Lintas Sektor untuk Keberlanjutan Solusi logistik yang berkelanjutan dipahami memerlukan keterlibatan institusi di luar sekolah dan SPPG.

*"...tentunya koordinasi di tingkat PD itu, yang disebut dengan pemerintah daerah khususnya pemerintah daerah itu harus lebih intens seperti kami di SPPG ini, ya tentunya harus intens berkoordinasi dengan pihak ruralan, pihak kecamatan, sehingga program ini dapat terkawal dengan baik dan juga ada lintas sektor SKPD, dalam hal ini dinas-dinas terkait..." (Pengelola SPPG).*

Pandangan pengelola ini menunjukkan bahwa solusi sistemik memerlukan kerangka tata kelola yang lebih luas.

#### Sintesis tematik: menjemput kesenjangan antara harapan dan realita

Analisis ketiga tema tersebut mengkristalkan sebuah sintesis: Terdapat kesenjangan lebar antara harapan program (makanan bergizi tersedia tepat waktu untuk mendukung belajar) dengan realita di lapangan yang dipenuhi ketidakpastian dan inefisiensi.

1. Sistem Saat Ini Bersifat *Reactive*: Masalah diselesaikan setelah terjadi (misal, makanan telat, baru dicari solusi). Sistem ideal seharusnya *proactive* dan *predictive*.
2. Informasi Tidak Mengalir, Makanan Terhambat: Data kehadiran siswa, status distribusi, dan umpan balik kualitas terputus-putus. Aliran informasi yang lancar adalah prasyarat bagi distribusi fisik yang lancar.
3. Solusi Berada di Tingkat Kesadaran, Belum Implementasi: Semua pihak menyadari masalah dan bahkan memiliki ide solusi (teknologi, koordinasi intensif), namun belum ada mekanisme terstruktur untuk menerjemahkan kesadaran tersebut menjadi aksi kolektif dan sistemik.

Secara umum, penguatan sistem logistik dan distribusi Program MBG bukan lagi sekadar kebutuhan teknis, melainkan sebuah keharusan untuk memulihkan kepercayaan (*trust*) dan

memastikan nilai edukasi dari program (disiplin, keandalan) tidak terkikis oleh ketidakefisienan operasional. Transformasi menuju sistem yang responsif dan terkoneksi harus dimulai dengan membangun platform komunikasi dan kolaborasi yang terstruktur di antara semua aktor kunci, sebelum kemudian diperkuat dengan adopsi teknologi yang sesuai konteks.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas Program Makan Bergizi Gratis (MBG) tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan di tingkat pusat, tetapi terutama oleh kekuatan sistem logistik, distribusi, dan tata kelola yang dijalankan serta dimaknai dalam konteks lokal sekolah. Temuan ini memperkuat kerangka implementasi kebijakan dan manajemen publik yang menempatkan koordinasi, sumber daya, dan komunikasi efektif sebagai prasyarat keberhasilan (Keban, 2004). Namun, dalam praktik sehari-hari di sekolah, prinsip-prinsip tersebut hadir sebagai pengalaman operasional para aktor yang berhadapan dengan keterlambatan distribusi, ketidakpastian jadwal, dan keterbatasan fasilitas.

Koordinasi yang terfragmentasi dan bersifat reaktif, sebagaimana terungkap dalam penelitian ini, sejalan dengan teori implementasi kebijakan George Edward III yang menekankan peran komunikasi dan struktur birokrasi dalam menentukan keberhasilan kebijakan (dalam Febryanti et al., 2025). Akan tetapi, temuan lapangan memperlihatkan bahwa fragmentasi tersebut tidak hanya struktural, melainkan juga sosial: komunikasi sering bergantung pada relasi personal, inisiatif individu, serta respons setelah masalah muncul. Kondisi ini mencerminkan kelemahan “sumberdaya informasi” dan “komunikasi” dalam model Edward (1980), yang pada tingkat pelaksana diterjemahkan menjadi pola saling menunggu informasi dan penyelesaian ad hoc.

Studi Basuki et al. (2026) yang menyoroti tumpang tindih kewenangan lintas lembaga dan absennya koordinator tunggal memberikan konteks penting untuk memahami mengapa implementasi di tingkat sekolah terasa tidak stabil. Dalam konteks lokal, ketidakjelasan ini dimaknai sebagai ketiadaan pihak yang benar-benar “memegang kendali” atas ketepatan waktu dan kepastian distribusi, sehingga sekolah dan guru cenderung mengambil peran adaptif. Kurangnya infrastruktur pendukung, termasuk penyimpanan yang memadai, tidak hanya menandai kegagalan pemenuhan sumber daya fisik (Keban, 2004), tetapi juga membentuk persepsi orang tua dan siswa terhadap kualitas, keamanan, serta keseriusan program.

Masalah logistik dan distribusi berulang juga memunculkan konsekuensi sosial-psikologis. Herdiana (2025) mengidentifikasi rantai distribusi yang kaku dan lemahnya pemetaan wilayah sasaran sebagai penghambat, sementara Eyes dan Nadia (2025) serta Widayasari et al. (2025) menunjukkan bahwa keterlambatan, ketidaksesuaian menu dengan selera lokal, dan kurangnya variasi menu mendorong penolakan dan food waste. Dalam pengalaman siswa, keterlambatan tidak semata soal konsumsi makanan, tetapi menjadi ketidakpastian yang mengganggu rutinitas belajar dan memengaruhi makna “keandalan” program. Hal ini sejalan dengan temuan Maulana et al. (2025) bahwa akar masalah berada pada ketidakselarasan desain sistem, bukan sekadar minimnya komitmen.

Di sisi lain, penelitian ini menegaskan bahwa MBG tetap dipahami sebagai program bernilai dengan dampak multidimensi. Eyes dan Nadia (2025) serta Rahmah et al. (2025) melaporkan peningkatan status gizi, energi belajar, konsentrasi, kehadiran, dan interaksi sosial.

---

Program juga berkontribusi pada pengurangan beban ekonomi keluarga dan membuka peluang pemberdayaan ekonomi lokal melalui pelibatan UMKM (Widyasari et al., 2025; Herdiana, 2025). Namun, manfaat ekonomi lokal tersebut belum sepenuhnya terwujud karena mekanisme keterlibatan UMKM dan masyarakat belum memiliki aturan teknis yang jelas dan konsisten (Herdiana, 2025).

Kelemahan regulasi dan tata kelola menjadi konteks mendasar lain yang membentuk pengalaman lokal implementasi. Basuki et al. (2026) menilai bahwa program masih berjalan tanpa payung hukum yang komprehensif; Perpres No. 83/2024 belum mengatur rinci mekanisme distribusi, standar menu, dan akuntabilitas. Dalam level sekolah, kekosongan rinci ini dimaknai sebagai ruang interpretasi yang luas dan pedoman kerja yang kurang tegas, yang pada akhirnya meningkatkan variasi praktik antar pelaksana. Selain itu, potensi konflik kepentingan serta dominasi aktor tertentu dalam tata kelola berisiko mengurangi transparansi dan akuntabilitas, yang dapat berimplikasi pada tingkat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap program (Basuki et al., 2026).

Meskipun demikian, penelitian ini juga menangkap adanya kesadaran reflektif dan benih inovasi dari tingkat pelaksana. Usulan pelibatan kantin sekolah, penguatan koordinasi dengan dinas terkait, serta pemanfaatan teknologi sederhana untuk pemantauan distribusi (Widyasari et al., 2025) merefleksikan upaya aktor lokal untuk memendekkan rantai pasok dan meningkatkan kendali operasional. Gagasan ini sejalan dengan rekomendasi Yanti et al. (2025) dan Ebenso et al. (2025) yang menekankan pentingnya pemanfaatan sumber daya lokal dan penguatan komunikasi sebagai fondasi keberlanjutan. Dengan demikian, tantangan MBG perlu dipahami bukan hanya sebagai persoalan teknis, tetapi sebagai fenomena sosial yang membentuk cara program dijalankan dan dimaknai di sekolah.

Secara keseluruhan, efektivitas dan keberlanjutan MBG bergantung pada kemampuan sistem untuk menutup kesenjangan antara desain kebijakan dan realitas operasional melalui penguatan regulasi, koordinasi dan komunikasi, perbaikan logistik berbasis konteks lokal, pengawasan mutu dan keamanan pangan, pelibatan masyarakat/UMKM yang transparan, serta evaluasi berkala berbasis data. Dengan pendekatan holistik dan kolaboratif tersebut, MBG berpotensi mencapai dampak optimalnya sebagai investasi jangka panjang bagi kualitas sumber daya manusia Indonesia.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kendala utama dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di tingkat sekolah bersifat sistemik dan struktural, khususnya pada aspek logistik dan distribusi, dan tidak dapat direduksi sebagai persoalan teknis sesaat. Akar permasalahan terletak pada lemahnya tata kelola koordinasi antaraktor, keterbatasan sistem komunikasi, serta belum terintegrasinya manajemen rantai pasok dalam kerangka implementasi kebijakan yang adaptif terhadap konteks lokal sekolah.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar penguatan Program MBG tidak hanya difokuskan pada solusi teknis dan teknologi, tetapi juga pada pembangunan mekanisme kolaborasi yang terstruktur, transparan, dan berkelanjutan antar sekolah, penyedia logistik, dan pemerintah daerah. Implementasi strategi penguatan secara bertahap—mulai dari perbaikan komunikasi operasional (*quick wins*), penataan ulang alur distribusi, hingga pengembangan sistem logistik terintegrasi, perlu disertai dengan kerangka evaluasi partisipatif

yang melibatkan aktor lokal sebagai bagian dari proses pembelajaran kebijakan. Model penguatan ini tidak hanya relevan bagi SMAN 2 Kota Bitung, tetapi juga berpotensi direplikasi dan disesuaikan pada sekolah lain sebagai bagian dari upaya peningkatan keberlanjutan dan efektivitas program gizi sekolah secara nasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik (BPS). (2023). Statistik kesehatan anak dan remaja Indonesia. BPS.
- Basuki, R. M., dkk. (2026). Implementasi Program Makan Bergizi Gratis: Evaluasi Pelaksanaan dan Tantangan Operasional. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(1), 1413-1423. <https://doi.org/10.61104/alz.v4i1.3208>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.
- Ebenso, B., NAMISANGO, E., & Abejirinde, I. (2025). The scale-up and sustainability of digital health interventions in low-and middle-income settings. *Frontiers in Digital Health*. <https://www.frontiersin.org/journals/digital-health/articles/10.3389/fdgh.2025.1634223/abstract>
- Eyes, I. N., & Nadia, Z. E. (2025). Evaluasi Program Makan Siang Gratis di Sekolah: Dampak terhadap Gizi, Kesehatan, dan Motivasi Belajar Siswa. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, (Online). <https://ojs.pustakapublisher.com/index.php/jurnalilmupendidikan/index>
- Febryanti, I., dkk. (2025). Pelaksanaan Kebijakan Makan Bergizi Gratis (MBG) Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2024 tentang Badan Gizi Nasional (Studi Pada SDN 3 Kepanjen Kabupaten Malang). *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(1), 67–79.
- Herdiana, D. (2025). Implementasi Kebijakan Makan Bergizi Gratis (MBG): Faktor-faktor Pendorong dan Penghambat. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(2), 470-478. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15063556>
- Keban, Y. T. (2004). Enam dimensi strategis administrasi publik: konsep, teori dan isu. Gava Media.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2024). SSGI 2024: Prevalensi stunting nasional turun menjadi 19,8%. <https://kemkes.go.id/id/ssgi-2024-prevalensi-stunting-nasional-turun-menjadi-198>
- Maulana, Y., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2025). Evaluating the MBG monitoring application in Indonesian schools using the DeLone & McLean model. *Journal of Recent Educational Research*, 5(2). <https://journal.iaceducation.com/index.php/jjorer/article/view/859>
- Rahmah, H. A., dkk. (2025). Analisis Efektivitas Program Makan Bergizi Gratis di Sekolah Dasar Indonesia Tahun 2025. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal (IPSSJ)*, 2(2), 2855–2866.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.
- Widyasari, S. Y., Larasati, A., & Alam, W. Y. (2025). Evaluasi Kebijakan Makan Bergizi Gratis di Sekolah Dasar: Implikasi Terhadap Kesehatan Anak dan Pemberdayaan Ekonomi Lokal. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 5(4), 1727–1736.
- Yanti, S., Unde, A. A., & Sultan, M. I. (2025). Implementation of an integrative communication model in combating stunting in Bantaeng regency in 2020-2023. *Methodology in Applied Research*, 12(4). <https://tpmap.org/submission/index.php/tpm/article/view/1818>