

Analisis Implementasi Program MBG terhadap Manajemen Pendidikan melalui Model Edward III: Suatu Kajian Pustaka

Analysis of MBG Program Implementation on Educational Management Using the Edward III Model: A Literature Review

Endik Suryanto¹, Mufarrihul Hazin², Budi Purwoko³, & Amrozi Khamidi⁴

¹Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

²Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

³Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

⁴Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

¹Email: 25010845062@mhs.unesa.ac.id, ²Email: mufarrihulhazin@unesa.ac.id, ³Email: budipurwoko@unesa.ac.id,

⁴Email: amrozikhamidi@unesa.ac.id

Abstrak: The Free Nutritious Meals (MBG) program is one of the government's strategic policy focused on fulfilling the nutritional needs of school children, with the aim of improving educational quality. However, the implementation of this program has generated various challenges, including additional burdens on educational management. This issue is therefore noteworthy for further examination, and research on it remains considerably limited. Accordingly, this study analyses the influence of MBG program implementation on educational management in schools by employing the Edward III model. The analysis was conducted using empirical literature related to MBG within the period of 2024–2025. The databases used include Google Scholar, Garuda, and Sinta, following the PRISMA protocol. The findings indicate that the MBG program influences school educational management across four indicators: (1) intensive communication for socialization and for countering hoaxes and disinformation, (2) financial and human resource management, (3) disposition requiring competency enhancement, and (4) bureaucratic structure requiring collaboration with local stakeholders. Therefore, the recommended model for school educational management is integrative, aligning the improvement of educational quality with the successful implementation of the MBG program. The government is also advised to provide a clear regulatory framework to support educational management at the school level.

Article history

Received:
25 November 2025

Accepted:
8 January 2026

Published:
30 January 2026

Kata kunci: Makan Bergizi Gratis, systematic literature review, Edward III Model, Educational Management, Policy Analysis

Abstrak: Program Makan Bergizi Gratis (MBG) merupakan salah satu kebijakan strategis pemerintah yang berfokus pada pemenuhan nutrisi pada anak sekolah pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, untuk peningkatan mutu pendidikan. Namun, implementasi program ini masih menimbulkan berbagai masalah, termasuk menambahkan beban dalam manajemen pendidikan di tingkat sekolah sebagai pelaksana. Sehingga hal tersebut menarik untuk dibahas, dan memang masih sangat jarang diteliti. Oleh karenanya penelitian ini akan menganalisis pengaruh pelaksanaan program MBG terhadap manajemen pendidikan di sekolah, dengan menggunakan model Edward III. Analisis dilakukan terhadap semua literatur empiris mengenai MBG yang berhubungan dengan manajemen sekolah, dalam rentang waktu 2024–2025. Database yang dipergunakan antara lain Google Scholar, Garuda, dan Sinta, dengan menggunakan protocol PRISMA. Hasil analisis menunjukkan pengaruh program MBG terhadap manajemen pendidikan sekolah, pada keempat indikator: (1) komunikasi intensif untuk sosialisasi dan memerangi hoaks serta disinformasi, (2) manajemen sumber daya keuangan dan sumber daya manusia, (3) disposisi perlu peningkatan kompetensi, dan (4) struktur birokrasi perlu kerjasama dengan pihak-pihak local. Sehingga kemudian model manajemen Pendidikan sekolah yang direkomendasikan adalah integrative antara peningkatan kualitas pendidikan dan kesuksesan program MBG. Pemerintah juga perlu untuk memberikan kerangka regulasi yang jelas, sehingga mendukung manajemen pendidikan di tingkat sekolah.

Kata kunci: Makan Bergizi Gratis, systematic literature review, Model Edward III, Manajemen Pendidikan, Analisis Kebijakan

© 2026 The Author(s).
Jurnal Ilmu Manajemen dan
Pendidikan by Universitas
Mulawarman

How to cite this article:

Suryanto, E., Hazin, M., Purwoko, B., & Khamidi, A. (2026). Analisis Implementasi Program MBG terhadap Manajemen Pendidikan melalui Model Edward III: Suatu Kajian Pustaka. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 5(2), 231–240. <https://doi.org/10.30872/impian.v5i2.5998>

* Corresponding author: Endik Suryanto, Email: 25010845062@mhs.unesa.ac.id



PENDAHULUAN

Program Makan Bergizi Gratis (MBG) merupakan salah satu janji kampanye Presiden ke-8, Prabowo Subianto, yang telah diimplementasikan sejak Januari 2025 (Dewi, 2025). Program yang dipenuhi harapan positif terhadap proses pendidikan, diantaranya peningkatan status gizi (Nurwakhid & Fridiyanti, 2025), semangat belajar (Masita et al., 2025), sampai peningkatan kondisi psikologis anak (Pancani & Ningsih, 2025) tersebut, ternyata dalam pelaksanaannya masih diwarnai beragam tantangan. Mulai dari serapan anggaran yang fantastis, sampai terjadinya keracunan massal di berbagai daerah di Indonesia. Namun diantara semua masalah tersebut, jarang yang mengkritisi mengenai dampak program MBG terhadap manajemen pendidikan di sekolah.

Sejak dilaksanakannya program MBG, sekolah-sekolah memperoleh tambahan beban. Tidak hanya focus pada proses belajar mengajar, namun juga harus focus pada hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan MBG. Tokoh Pendidikan Itje Chodijah melalui Kompas.id, menyampaikan bahwa guru dan kepala sekolah mendapat tugas administratif tambahan, seperti menghitung nampun MBG, jumlah penerima, memotivasi siswa untuk menghabiskan makanan, serta mengelola sisa makanan, tanpa dukungan memadai dan tanpa pelibatan bermakna (Napitupulu, 2025).

Beban lainnya muncul dari tanggung jawab yang harus dipikul Kepala Sekolah dan Guru, meski mereka tidak terlibat pada persiapan sampai distribusi makanan. Sebagaimana diketahui produksi dan distribusi makanan dilakukan oleh dapur mitra MBG atau Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG). Namun kemudian tanggung jawab SPPG hanya sampai menyerahkan makanan ke pihak sekolah. Kemudian keseluruhan proses MBG menjadi tanggung jawab Kepala Sekolah dan Guru. Oleh karenanya menurut ketua perhimpunan untuk Pendidikan dan Guru (P2G) melalui tempo.co, menyampaikan alur tersebut cukup memberatkan, bahwa guru harus memikul tanggung jawab seperti saat terjadi kehilangan ompreng MBG, dan sebagainya yang berhubungan dengan operasional MBG saat di sekolah. Sehingga menurutnya hal tersebut akan menambah beban dan mengurangi focus guru untuk mengajar, meskipun untuk guru pelaksana MBG diberikan insentif (Shabrina, 2025).

Penelitian sebelumnya yang berfokus pada dampak pelaksanaan kebijakan berupa program MBG terhadap manajemen Pendidikan, sangat minim dan bahkan belum ada. Namun ada beberapa penelitian yang telah mendekati pembahasan manajemen Pendidikan dalam pelaksanaan program MBG. Seperti yang dilakukan oleh (Winduro & Wirawan, 2025b), yang pada penelitiannya menyebutkan bahwa pelaksanaan MBG menimbulkan tambahan beban bagi Guru dan Kepala Sekolah. Mereka tidak lagi hanya focus pada manajemen Pendidikan, namun juga harus melakukan manajemen MBG. Lebih lanjut Winduro & Wirawan (2025a) bahwa kapasitas pelaksana Tingkat dasar seperti Kepala Sekolah dan Guru, masih rendah karena minimnya sosialisasi dari pemerintah daerah. Sehingga secara singkat, dapat dikatakan bahwa program MBG berdampak terhadap manajemen Pendidikan pada sekolah dasar dan menengah.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penting untuk melakukan analisis kebijakan terhadap program MBG terutama berkaitan dengan manajemen pendidikan pada tingkat satuan pendidikan atau sekolah. Karena merupakan ujung tombak pelaksanaan program, yang harus tetap pula berfokus menyelenggarakan proses Pendidikan yang berkualitas. Selain itu seperti telah disebutkan sebelumnya, penelitian mengenai pengaruh program MBG terhadap manajemen Pendidikan pada sekolah masih sangat minim dan bahkan belum ada. Oleh karenanya penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh pelaksanaan program MBG terhadap manajemen Pendidikan pada satuan Pendidikan, dengan menggunakan kerangka analisis kebijakan Edward III, yang berfokus pada: (1) komunikasi, (2) sumber daya, (3) disposisi atau sikap pelaksana, dan 4) struktur birokrasi. Selanjutnya dari identifikasi dan analisis tersebut akan dirumuskan strategi manajemen Pendidikan pada satuan Pendidikan yang tetap berfokus pada Pendidikan yang berkualitas dan sukses dalam pelaksanaan MBG.

Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif berupa *Systematic Literature Review* (SLR). Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai berbagai temuan penelitian terdahulu mengenai pelaksanaan program MBG dan pengaruhnya terhadap manajemen pendidikan di tingkat sekolah. Harapannya, pelaksanaan MBG benar-benar dapat mencapai tujuan utamanya, yaitu memperbaiki kualitas nutrisi peserta didik dan mendukung peningkatan mutu Pendidikan, tanpa menambah beban pada Kepala Sekolah dan guru, melalui manajemen pendidikan yang tepat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan panduan metode PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) untuk memastikan proses identifikasi, seleksi, dan sintesis literatur dilakukan secara transparan dan terstruktur. Metode PRISMA memungkinkan peneliti menyaring dan menganalisis publikasi ilmiah secara sistematis, melalui lima tahapan utama, yaitu: (1) identifikasi pada basis data utama, (2) *screening* judul dan abstrak, (3) *eligibility* dengan menelaah teks penuh sesuai kriteria inklusi, (4) data *extraction* melalui pembuatan table dengan bantuan perangkat lunak, dan (5) *analysis & reporting* sesuai dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini, proses identifikasi dilakukan dengan pencarian literatur di basis data terkemuka seperti Google Scholar, Garuda, dan Sinta menggunakan kata kunci kombinasi diantaranya “makan bergizi gratis”, “*free meal*”, dan “manajemen pendidikan”. Literatur yang diperoleh kemudian diekstraksi berdasarkan kriteria inklusi, yakni publikasi *peer-reviewed* dalam rentang tahun 2024–2025, menggunakan setting penelitian Indonesia, berupa penelitian empiris, dan relevansi dengan tema kebijakan makan bergizi gratis (MBG).

Tahap *screening* dilakukan dengan membaca judul dan abstrak untuk mengevaluasi kesesuaian konten terhadap fokus kajian, dilanjutkan dengan tahap *eligibility* di mana artikel penuh diperiksa secara mendalam untuk analisis kedua faktor dan merumuskan strategi integrasi yang tepat. Artikel yang lolos seleksi kemudian dianalisis menggunakan pendekatan analitik tematik untuk mengidentifikasi pola, perbedaan, serta kesenjangan penelitian yang ada dalam literatur global. Seluruh data diekstraksi dan diorganisasi ke dalam matriks analisis yang mencakup informasi mengenai implementasi MBG dan evaluasi MBG sehubungan manajemen pendidikan sekolah dengan model Edward III (Edward, 1980).

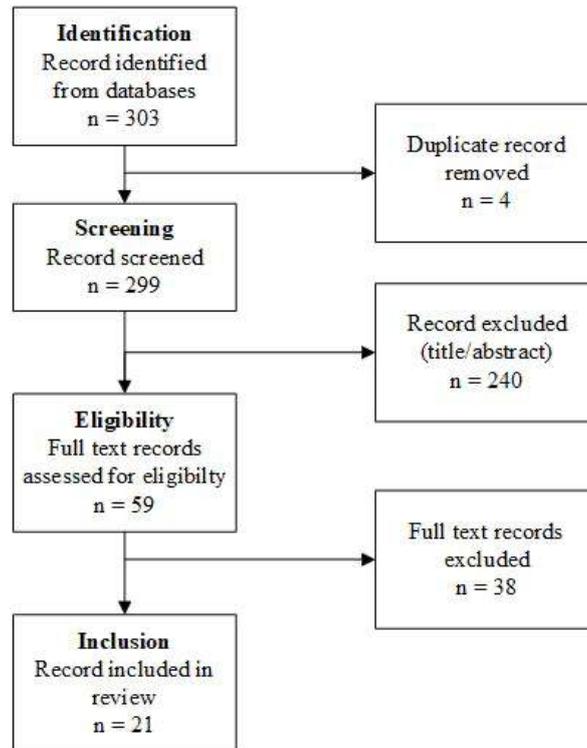
Melalui prosedur ini, penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh implementasi MBG terhadap manajemen Pendidikan sekolah dengan menggunakan model Edward III. Kemudian berdasarkan analisis tersebut, akan disusun strategi manajemen Pendidikan pada sekolah yang mendukung penyelenggaraan Pendidikan berkualitas dan mendukung suksesnya MBG.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil seleksi dan sintesis literatur menggunakan metode SLR berbasis protokol PRISMA, yang disajikan pada bagian ini, bertujuan untuk menganalisis implementasi MBG, mengidentifikasi dan menganalisis tantangan dan peluang pelaksanaan MBG, mengidentifikasi dan menganalisis dampak pelaksanaan program MBG terhadap Pendidikan dan sosial. Pada tahap identifikasi, total 303 artikel diperoleh dari berbagai basis data utama, termasuk Google Scholar, Scopus, Web of Science, IEEE Xplore, Garuda, dan Sinta. Setelah dilakukan deduplikasi, ditemukan 4 artikel yang sama, sehingga kemudian dilakukan penghapusan. Kemudian 299 artikel lanjut ke tahap *screening*.

Pada tahap *screening*, seleksi dilakukan berdasarkan judul dan abstrak untuk memastikan relevansi dengan fokus topik, yaitu kebijakan makan bergizi gratis dan manajemen pendidikan. Sebanyak 240 artikel dieliminasi karena tidak relevan (misalnya membahas makan bergizi gratis dengan menggunakan pendekatan kajian pustaka), sehingga tersisa 59 artikel yang dilanjutkan ke tahap kelayakan. Selanjutnya, evaluasi penuh (*full-text review*) dilakukan terhadap 59 artikel, dan 38 artikel tidak memenuhi persyaratan untuk dilanjutkan pada analisis Edward III karena tidak terdapat pembahasan indikator analisis tersebut.

Pada tahap akhir, sebanyak 21 artikel memenuhi kriteria inklusi dan digunakan dalam analisis lebih lanjut. Diagram alur PRISMA yang menjelaskan proses seleksi ini dapat dilihat pada Gambar 1. Artikel-artikel yang terpilih kemudian dilakukan analisis sesuai model Edward III, yang terdiri atas: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.



Gambar 1 Alur Proses PRISMA

Sumber: Data diolah

Selanjutnya pada tabel 1 disajikan ringkasan hasil review keseluruhan artikel yang terpilih dari proses PRISMA.

Tabel 1. Hasil Review 21 Artikel Terpilih

Komponen Evaluasi Kebijakan Model Edward III	Sintesis Pembahasan	Daftar Referensi
Komunikasi	Komunikasi pada program MBG, yang berupa sosialisasi masih minim termasuk di sekolah, dikarenakan minimnya sosialisasi dari pemerintah pusat dan daerah. Munculnya beragam hoax dan disinformasi membuat sekolah mengalami kesulitan untuk menanggulangi hal tersebut. Komunikasi dan koordinasi antar Lembaga masih lemah, sehingga berdampak pada komunikasi dalam sekolah. Komunikasiakin mengalami kesulitan pada daerah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar)	(Rassanjani & Rahmi, 2025; Setyawan et al., 2025; Soma et al., 2024)
Sumber Daya	Sumber daya anggaran membutuhkan serapan yang besar, sehingga berpotensi membebani keuangan sekolah. Sumber daya pelaksana, terutama Kepala Sekolah dan Guru mendapatkan tanggung jawab tambahan. Kemudian karena masih program baru sehingga kompetensinya juga rendah.	(Luthfiah et al., 2025; Maulana et al., 2025; Nasrudin et al., 2024; Nurmalasari et al., 2025; Saputro et al., 2025; Setiawan et al., 2025; Tangkudung, 2025; Zanesty et al., 2025)
Disposisi atau Sikap Pelaksana	Pelaksana di Tingkat sekolah, yang terdiri dari Kepala Sekolah dan guru menyambut baik program MBG, Namun mereka juga merasa terbebani, kurang siap secara kompetensi, dan dukungan organisasi serta koordinasi masih lemah.	(Winduro & Wirawan, 2025a, 2025b)
Struktur Birokrasi	Struktur birokrasi pelaksanaan MBG, masih banyak mengalami masalah, diantaranya: birokrasi masih tumpang tindih, koordinasi antar bagian, regulasi dan penegakan hukum minim, kapasitas pelaksana yang masih perlu banyak peningkatan, dan adanya risiko politik dan keberlanjutan. Semua masalah pada struktur birokrasi tersebut berdampak pada manajemen Pendidikan sekolah berkaitan dengan pelaksanaan MBG.	(Hadiningrat & Teguh, 2024; Juliani & Wibawa, 2024; Marnia et al., 2024)

Sumber: data diolah.

1. Evaluasi MBG Berdasarkan Model Edward III

Berdasarkan kajian referensi terpilih yang ditampilkan pada table 1, berikut adalah hasil analisis kebijakan program MBG dan dampaknya terhadap manajemen Pendidikan sekolah, dengan menggunakan model Edward III.

a. Komunikasi Kebijakan

Komunikasi, merupakan komponen krusial yang menentukan seberapa jauh kebijakan dapat dipahami dan dijalankan secara tepat baik oleh pelaksana maupun masyarakat sasaran. Pada konteks kebijakan MBG, Rasanjani & Rahmi (2025) menyebutkan tantangan paling menonjol adalah pada minimnya komunikasi. Hal tersebut ditunjukkan dari minimnya sosialisasi program baik dari pemerintah pusat maupun daerah, sehingga dari pihak sekolah juga minim melakukan sosialisasi kepada siswa maupun orang tua siswa. Padahal pembelajaran dari berbagai negara yang melaksanakan *free school meal program*, menunjukkan bahwa komunikasi memegang peranan kunci dalam mewujudkan kesuksesan program. Soma et al., (2024) juga menjelaskan pentingnya komunikasi adalah sebagai sarana orang tua untuk menjelaskan preferensi makanan anak, agar terjadi peningkatan dalam penerimaan menu makanan bergizi. Sehingga sekolah kemudian bisa memamanajemen pemberian menu yang lebih sesuai bagi siswa.

Tidak hanya mengalami masalah dalam sosialisasi, kebijakan MBG juga tidak terlepas dari hoaks dan disinformasi. Setyawan et al., (2025) dalam penelitiannya mengenai sentiment media terhadap kebijakan MBG, menunjukkan bahwa terjadi peningkatan hoaks dan disinformasi sehubungan dengan kualitas dan mekanisme pendistribusian makanan. Hal tersebut bisa berdampak pada pelemahan legitimasi kebijakan. Namun kemudian Saleh & Imanda (2025) melalui analisis platform X (twitter) mengenai tema MBG, menunjukkan bahwa tingginya aktivitas diskursus public dapat dimanfaatkan untuk menjadi ruang klarifikasi dan peningkatan literasi gizi.

Rezeki (2025) kemudian menyampaikan, dalam pelaksanaan MBG yang melibatkan banyak pihak, ternyata koordinasi dan komunikasinya masih kurang efektif. Sehingga kemudian berdampak pada tidak tersampainya pesan dengan tepat. Bahkan tidak jarang terjadi kesalahan. Sehingga dibutuhkan komunikasi berbentuk adanya *public relation* seperti dilaksanakan pada organisasi Masyarakat. Kondisi komunikasi yang buruk tersebut makin lemah, pada daerah 3T (terdepan, terluar, dan tertinggal) seperti disebutkan oleh Juliani & Wibawa (2024) dan Kertati & Karningsih (2025). Kemudian Kertati & Karningsih (2025) menambahkan bahwa keberhasilan program MBG di Merauke sangat bergantung pada pemberdayaan sekolah dan komunitas lokal dalam menyampaikan informasi sesuai konteks budaya.

Dari semua penelitian tersebut, menunjukkan bahwa program MBG berdampak pada manajemen pendidikan sekolah dalam hal komunikasi. Bahwa sumber informasi atau sosialisasi oleh pemerintah baik pusat maupun daerah sangat minim, karena dari pihak pemerintah komunikasi dan koordinasinya juga masih lemah. Padahal sekolah harus menjadi garda terdepan untuk menyampaikan segala informasi mengenai program MBG. Kemudian berkembangnya berita hoaks dan disinformasi turut mempersulit pihak sekolah, sehingga dibutuhkan manajemen informasi media bagi sekolah untuk menyampaikan MBG kepada siswa dan orang tua siswa. Kondisi manajemen komunikasi yang buruk sejak dari pemerintah tersebut, menjadi lebih buruk pada daerah 3T (terdepan, terluar, dan tertinggal) karena keterbatasan infrastruktur dan kondisi geografis.

b. Sumber daya

Komponen sumber daya dalam analisis kebijakan model Edward III, merupakan prasyarat utama untuk memastikan kebijakan dapat diimplementasikan secara efektif. Nasrudin et al., (2024) menjelaskan tantangan berat pada sumber daya untuk pelaksanaan program MBG adalah kebutuhan anggaran yang sangat besar sehingga berpotensi menjadi beban fiskal jangka panjang, berisiko terjadi penyalahgunaan dan inefisiensi. Bahkan kemudian terdapat resiko sekolah akan turut menanggung beban pelaksanaan MBG. Guna mengatasi masalah tersebut, Zanesty et al., (2025) merekomendasikan pendekatan *design thinking* dalam perencanaan program MBG. Pendekatan tersebut telah terbukti meningkatkan tata kelola dan keberlanjutan pembiayaan pada instansi atau organisasi.

Pada sumber daya manusia sebagai pelaksana kebijakan, menurut Luthfiyah et al., (2025) terdapat ketidaksiapan tenaga operasional, mulai dari sekolah hingga penyedia makanan. Kepala sekolah dan guru tidak siap untuk melaksanakan program, karena minimnya sosialisasi dari pemerintah. Selain itu program MBG ini, menimbulkan beban ganda pada kepala sekolah dan guru. Mereka yang semula hanya memikirkan mengenai proses Pendidikan, kini harus bertambah dengan tanggung jawab MBG. Guru harus memastikan bahwa makanan MBG dikonsumsi dengan baik, limbah atau sampah terkelola, dan barang-barang MBG (seperti ompreng tidak hilang atau rusak).

Dari analisis sumber daya tersebut, maka dampak pelaksanaan MBG terhadap manajemen pendidikan sekolah harus mempersiapkan perencanaan yang baik bagi program MBG, dalam hal pendanaan dan sumber daya manusia. Manajemen anggaran atau biaya dipergunakan untuk memastikan pelaksanaan program MBG tidak menyedot keuangan sekolah, Kemudian untuk manajemen sumber daya manusia, adalah pada pembagian beban kerja dan pelatihan. Manajemen untuk pembagian beban, untuk memastikan bahwa guru tetap focus pada tanggung jawab mengajarnya meski melaksanakan MBG. Kemudian untuk pelatihan dipergunakan untuk meningkatkan kompetensi terutama pada pelaksanaan MBG.

c. Disposisi

Disposisi yang dimaknai sebagai sikap, kemauan, dan komitmen pelaksana. Secara umum menunjukkan bahwa pelaksana yakni para guru di sekolah menerima dengan baik pelaksanaan MBG. Namun menurut Winduro & Wirawan (2025a) para implementer yakni guru di sekolah menghadapi tantangan pada masih rendahnya kesiapan dan kompetensi dalam pelaksanaan program. Kompetensi tersebut meliputi manajemen distribusi makanan, standar higienitas, hingga tata laksana pelaporan.

Winduro & Wirawan (2025b) pada penelitiannya yang lain menunjukkan kelemahan disposisi juga terjadi pada lemahnya dukungan dan koordinasi antar-aktor implementasi di lapangan. Hal tersebut berdampak pada turunnya kualitas pelayanan makanan bergizi kepada siswa. Disebut demikian, karena terdapat bukti bahwa pelaksana atau guru yang memahami dampak positif MBG terhadap kesehatan dan prestasi siswa, cenderung menunjukkan sikap yang lebih proaktif dalam mendukung pelaksanaan kebijakan. Setiawan et al., (2025) yang melakukan studi mengenai implementasi Surat Edaran Dirjen Pendis No. 10/2024 juga menunjukkan, masih terdapat kesenjangan kapasitas administratif dan infrastruktur pada institusi pendidikan yang menjadi lokasi implementasi MBG.

Maka dalam hal disposisi, secara umum pelaksana yakni kepala sekolah dan guru menerima dan menyambut positif pelaksanaan MBG. Namun dalam hal manajemen kompetensi masih sangat lemah, sehingga perlu dilakukan pelatihan untuk peningkatan kompetensi pelaksana.

d. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi adalah komponen dalam analisis model Edward III, yang menekankan pentingnya alur kewenangan, mekanisme koordinasi, dan standar operasional dalam memastikan suatu kebijakan dapat berjalan efektif. Marnia et al., (2024) dengan menggunakan analisis PESTLE (*Politik, Ekonomi, Sosial, Technological, Legal, Environmental*) menunjukkan bahwa pada pelaksanaan MBG terjadi fragmentasi birokrasi dan koordinasi lintas sektor yang belum optimal. Sehingga menjadi hambatan dalam efektivitas kebijakan pangan ini, dan berdampak pada manajemen pendidikan di sekolah.

Kerangka regulasi dan system penegakan standar implementasi kebijakan, juga menjadi masalah dalam kebijakan MBG, menurut penelitian yang dilakukan oleh Hadiningrat & Teguh (2024). Sehingga berdampak pada inkonsistensi pelaksanaan antar daerah maupun antar waktu. Padahal pada negara-negara yang telah sukses melaksanakan program *free meal school program*, kerangka kebijakan dan pelaksanaan programnya selalu jelas, sehingga dapat menjamin konsistensi pelaksanaannya. Hal tersebut juga berdampak pada manajemen pendidikan sekolah yang menjadi ikut tidak konsisten.

Juliani & Wibawa (2024) yang menyoroti struktur birokrasi MBG juga terkait dengan risiko politik dan keberlanjutan program. Kebijakan ini sering dikaitkan dengan siklus elektoral, sehingga keberlanjutannya dapat terpengaruh perubahan pemerintahan. Meskipun begitu, legitimasi publik yang tinggi terhadap kebutuhan perbaikan gizi anak Indonesia, serta ketahanan pangan (Saputro et al., 2025) memberikan peluang agar kebijakan ini tidak sekadar menjadi agenda politik jangka pendek. Tetapi bertransformasi menjadi kebijakan sosial jangka panjang sehingga pada struktur birokrasi, program MBG berdampak pada keharusan kemampuan manajemen Pendidikan sekolah untuk menjalin koordinasi dengan lintas sektor. Kemudian juga

ketersediaan regulasi yang jelas akan mendukung pelaksanaan manajemen Pendidikan yang lebih baik, karena konsistensi pelaksanaan MBG. Dengan begitu akan membuat guru dan pelaksana MBG lainnya lebih mudah dalam melaksanakan MBG, termasuk dalam hal manajemennya. Keterlibatan pihak-pihak local seperti orang tua dan UMKM local juga akan sangat membantu manajemen Pendidikan sekolah dalam penyelenggaraan MBG.

2. Penguatan Manajemen Sekolah dalam Implementasi Program Makan Bergizi Gratis untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas

Berdasarkan analisis kebijakan dengan menggunakan model Edward III, menunjukkan bahwa program MBG sangat berpengaruh pada manajemen Pendidikan di Tingkat sekolah, baik pada jenjang dasar maupun menengah. Pada komunikasi, sekolah harus membina komunikasi yang baik dengan banyak sektor yang terlibat pada program MBG. Karena sekolah menjadi garda terdepan mengenai penyampaian pelaksanaan MBG, termasuk menu-menu yang memenuhi preferensi anak-anak atau siswa. Sekolah juga harus melakukan manajemen berita hoaks dan disinformasi dengan lebih baik, karena program MBG terus disorot baik sisi positif maupun negatifnya. Sehingga manajemen Pendidikan dalam hal komunikasi harus ditingkatkan, bahkan bila memungkinkan menggunakan teknik *public relation*.

Dalam hal sumber daya, sekolah harus melakukan manajemen pada dua hal utama, yakni anggaran dan sumber daya manusia. Manajemen anggaran dilakukan agar anggaran atau dana sekolah tetap aman sesuai pos yang telah ditetapkan, tidak tersedot pada pelaksanaan MBG. Kemudian untuk manajemen sumber daya manusia, difokuskan pada pembagian beban kerja dan peningkatan kompetensi. Pembagian beban kerja yang efektif, dipergunakan untuk memastikan guru tetap focus mengajar, meski harus melaksanakan MBG juga. Kemudian peningkatan kompetensi dalam pelaksanaan MBG diperlukan agar program sukses. Manajemen sumber daya manusia ini adalah instrumen penting dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas (Kusmiati et al., 2025).

Pada disposisi, implementer di sekolah yang terdiri dari kepala sekolah dan guru menyambut baik pelaksanaan MBG. Sehingga kemudian mereka perlu untuk didukung pada peningkatan kompetensi pelaksanaan MBG. Sehubungan manajemen Pendidikan, dukungan pemimpin yakni kepala sekolah berkontribusi besar terhadap kesuksesan pelaksanaan program (Maulana et al., 2025). Sebagaimana dijelaskan pula oleh Sembiring et al., (2025), bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan berpengaruh terhadap proses transformasi dan peningkatan kinerja di lingkungan sekolah.

Struktur birokrasi pelaksanaan program masih tumpang tindih dengan regulasi yang belum jelas. Sehingga kemudian manajemen Pendidikan sekolah harus mampu beradaptasi dengan mempersiapkan manajemen yang adaptif pada pelaksanaan program MBG. Kemudian juga manajemen Pendidikan sekolah juga harus menjalin Kerjasama dengan pihak yang lebih berpengalaman mengenai penyelenggaraan pemberian makanan dalam jumlah besar, seperti UMKM local (Usaha Mikro Kecil dan Menengah). Dengan begitu beban manajemen Pendidikan bisa berkurang, sehingga pelaksanaan Pendidikan berkualitas tetap dapat dilaksanakan, dan program MBG juga sukses.

PENUTUP

Program Makan Bergizi Gratis (MBG) adalah kebijakan prestisius pemerintah yang memiliki tujuan peningkatan kualitas pendidikan, melalui perbaikan gizi. Berdasarkan analisis dengan menggunakan model Edward III, program tersebut sangat berdampak pada manajemen Pendidikan di sekolah. Dampak tersebut terjadi pada keempat indikator evaluasi, yaitu: (1) Komunikasi terutama pada sosialisasi program masih terbatas dan makin parah pada daerah 3T, serta adanya tantangan berita hoaks dan disinformasi; (2) sumber daya menghadapi tantangan anggaran besar, penambahan beban pada kepala sekolah dan guru, serta kompetensi SDM yang masih rendah; (3) disposisi pelaksana menerima pelaksanaan MBG dengan baik, namun masih rendah dalam kompetensi pelaksanaan; dan (4) struktur birokrasi menunjukkan masih tumpang tindih dan belum ada regulasi yang jelas, sehingga diperlukan keterlibatan banyak pihak terutama dari lokal. Semua tantangan tersebut membutuhkan sebuah manajemen Pendidikan sekolah integrative memperhatikan seluruh aspek meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Pihak manajemen Pendidikan sekolah juga membuka peluang Kerjasama dengan pihak-pihak local, untuk mengurangi beban kerja kepala sekolah sehingga tetap focus pada Pendidikan.

Temuan penelitian tersebut, menunjukkan bahwa program MBG berpotensi besar dalam peningkatan Pendidikan Indonesia. Namun sebagaimana telah diuraikan, program ini perlu untuk dimanajemen dengan baik sehingga tidak memperberat beban kepala sekolah dan guru, atau dengan kata lain manajemen pendidikan di tingkat sekolah. Oleh karenanya, strategi peningkatan manajemen pendidikan yang perlu dilakukan, adalah mengintegrasikan dua hal yakni peningkatan mutu pendidikan dan mensukseskan program MBG. Pemerintah juga harus mendukung peningkatan tersebut, dengan melakukan sosialisasi yang lebih baik, dan memberikan kerangka pelaksanaan berupa regulasi yang lebih jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, K. K. (2025). A comparative analysis of accounting models in managing free nutritious meal programs at nutrition service delivery units: Perbandingan model akuntansi dalam mengelola program makan bergizi gratis di Satuan Pelayanan Penyediaan Gizi (SPPG). *Ekonomipedia: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 245–257. <https://doi.org/10.55043/ekonomipedia.v3i2.329>
- Edward, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Hadiningrat, K. P. S., & Teguh, S. Y. (2024). Free lunch for students in several countries and lesson learned for Indonesia in order to prepare for the Golden Generation 2045. *JIPower: Journal of Intellectual Power*, 1(3), 1–7. <https://doi.org/10.63786/jipower.v1i3.22>
- Juliani, H., & Wibawa, K. C. S. (2024). Promoting equity: Examining participatory justice in free lunch program planning to combat stunting in Indonesia. *Pakistan Journal of Criminology*, 16(2), 843–856. <https://doi.org/10.62271/pjc.16.2.843.856>
- Kertati, I., & Karningsih, K. (2025). Keadilan sosial dalam kebijakan makan siang gratis: Studi pada sekolah di wilayah tertinggal di Kabupaten Merauke, Papua Selatan. *Mimbar Administrasi Fisip Untag Semarang*.
- Kusmiati, T., Widiyati, W., Sutrisnaniati, E., & Junainah, J. (2025). Pengaruh manajemen sumber daya manusia dan pengelolaan keuangan terhadap peningkatan pendidikan di sekolah dasar Tanjung Redeb. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 5(1), 59–66. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v5i1.3737>
- Luthfiyah, L., Kembaren, R. N., Adri, J., Dinata, G. R., Maheswari, F. N., Yuanda, R. C., Israt, T., & Barus, R. (2025). Pemberdayaan Kelompok Wanita Tani (KWT) melalui program makan gratis sebagai solusi stunting. *Cakrawala: Jurnal Pengabdian Masyarakat Global*, 4(2), 96–106. <https://doi.org/10.30640/cakrawala.v4i2.4284>
- Marnia, M., Agustini, L., Hardianti, D., Turnip, P. E., Waruwu, F., & Firda, A. D. (2024). PESTLE analysis of the free nutritious meal program policy in Indonesia. *Journal Governance Bureaucratic Review*, 1(1), 37–47. <https://doi.org/10.31629/jgbr.v1i1.7156>
- Masita, M., Kurnianto, D., Apriani, F., & ... (2025). Makna program makan bergizi gratis terhadap peningkatan hasil belajar siswa SMK menuju Generasi Emas 2045. *J-SAVE: Jurnal of Social, Art, Voice and Education*. <https://jurnal.stkiptanjungpura.ac.id/index.php/jsave/article/view/23>
- Maulana, Y., Prasetyo, D., Windayanti, & Harisandi, P. (2025). Modeling net benefit improvement through leadership support: A case study on free nutritious meals (MBG). *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(1), 249–269. <https://doi.org/10.56457/jimk.v13i1.754>
- Napitupulu, E. L. (2025). *MBG seharusnya memperkuat ekosistem pendidikan, bukan sebaliknya*. Kompas.id. <https://www.kompas.id/artikel/mbg-seharusnya-memperkuat-ekosistem-pendidikan-bukan-sebaliknya>
- Nasrudin, Perceka, A. L., Maharani, D., Sari, A. R., Harahap, I. M., & Berutu, E. P. (2024). Analysis of free lunch policy in Indonesia: Comparative study of free lunch policies in developed countries. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), Article e03191. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n02.pe03191>
- Nurmalasari, I. R., Miiftakhurohmat, A., Nurbaya, S. R., Halijah, S., & Lamaya, F. (2025). Quality and halal urban farming assistance as an effort to make the MBG (Free Nutritious Meals) program and food security a success for the Aisyiyah Regional Leadership of East Nusa Tenggara achieving goals 2 of SDGs 2030

- Indonesia. *Journal of Social Community Services (JSCS)*, 2(3), 211–225. <https://doi.org/10.61796/jscs.v2i3.343>
- Nurwakhid, M. A., & Fridiyanti, Y. N. (2025). Analisis efektivitas program makan siang gratis terhadap gizi anak dan stunting di Indonesia. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial*.
- Pancani, P. C. T., & Ningsih, N. (2025). A comprehensive study on MBG (Makan Bergizi Gratis) in the Prabowo-Gibran cabinet: Evaluating the psychological and health impacts of the policy on underserved communities. *Jurnal Ilmu Psikologi dan Kesehatan (SIKONTAN)*, 3(4), 177–186. <https://doi.org/10.47353/sikontan.v3i4.2783>
- Rassanjani, S., & Rahmi, I. (2025). Free school meals policy: Lessons learned from around the world for Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial*, 24(1), 1–28. <https://doi.org/10.14710/jis.24.1.2025.1-28>
- Rezeki, S. R. I. (2025). Strategi komunikasi public relations KSBI Jagakarsa (Komunitas Sukses Berjamaah Indonesia) dalam menyikapi program makan gratis pemerintahan Prabowo. *Jurnal JTik (Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi)*, 9(4), 1251–1258. <https://doi.org/10.35870/jtik.v9i4.4036>
- Rizal, R., Rusdiana, D., Setiawan, W., Siahaan, P., Susanti, E., & Sulistyaningsih, D. (2023). Correlation of digital literacy and creative thinking skills of prospective physics teachers in school physics lecture using LMS3. *AIP Conference Proceedings*, 2734(1), Article 0155577. <https://doi.org/10.1063/5.0155577>
- Saleh, M. F., & Imanda, R. (2025). Public sentiment analysis of the free meal program: A comparison of Naive Bayes and Support Vector Machine methods on the Twitter (X) social media platform. *Journal of Applied Informatics and Computing*, 9(1), 131–139. <https://doi.org/10.30871/jaic.v9i1.8895>
- Saputro, S. H., Sarjito, A., & Duarte, E. P. (2025). Risk mitigation and food security in the free nutritious food program: Implications for national defense. *Asian Journal of Applied Education (AJAE)*, 4(3), 355–372. <https://doi.org/10.55927/ajae.v4i3.15053>
- Sembiring, D. A. K., Simanungkalit, A. F., & Ramadhan, R. Z. (2025). Kepemimpinan digital kepala sekolah dalam transformasi literasi: Studi inovasi “Si Pesawat Literasi (SiPeLi)” di SD Angkasa Lanud Silas Papare. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 5(1), 75–84. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v5i1.4991>
- Setiawan, A., Purwanti, H., Maulani, H. C., Anggraeni, F. N., & Gaffar, M. A. (2025). Analisis kebijakan SE Dirjen Pendis No. 10 Tahun 2024 panduan program makan bergizi gratis di lingkungan pesantren: Implikasi terhadap motivasi belajar santri. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*, 5(2), 341–355. <https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v5i2.5796>
- Setyawan, E., Rianto, Kusuma Wardana, Sugihartanto, Pratama, R. A., & Ibrahim, M. (2025). Analisis wacana berita hoaks tentang program makan bergizi gratis (MBG) menggunakan pendekatan socio-cognitive Teun A. van Dijk. *Jurnal Audiens*, 6(2), 254–277. <https://doi.org/10.18196/jas.v6i2.607>
- Shabrina, D. (2025, Februari 15). Respons P2G soal insentif guru pelaksana MBG dapat Rp 50 ribu - Rp 200 ribu. *Tempo.co*. <https://www.tempo.co/politik/respons-p2g-soal-insentif-guru-pelaksana-mbg-dapat-rp-50-ribu-rp-200-ribu-2085112>
- Soma, R. I., Azhar, A., & Uchiyama, T. (2024). Food preferences in Indonesian schoolchildren and the parents’ perspectives on the upcoming nutritious free meal program. *E3S Web of Conferences*, 577, Article 02004. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202457702004>
- Tangkudung, A. G. (2025). Prabowo-Gibran’s free nutritious food: Impacts on human capital and community economy. *Journal of Comprehensive Science*, 4(5), 1578–1587. <https://doi.org/10.59188/jcs.v4i5.3146>
- Winduro, W., & Wirawan, R. (2025a). Capacity building of implementers through simulation of implementation of nutritious meal program in Elementary School 2 Kupang Karangdowo, Klaten Regency. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bestari*, 4(2), 99–108. <https://doi.org/10.55927/jpmb.v4i2.2>
- Winduro, W., & Wirawan, R. (2025b). The availability of lower level implementers in the implementation of the free nutritious meals program on primary school in Klaten Regency. *Indonesian Journal of Contemporary Multidisciplinary Research*, 4(1), 49–64. <https://doi.org/10.55927/modern.v4i1.13644>

Zanesty, R. A. R., Adhyaksa, R. P. A. P., & Mahdi, M. H. (2025). Design thinking approach for sustainability of free meal program at Al-Quds traditional Islamic boarding school. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 9(2), 81-91. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v9i2.19193>