ProBisnis : Jurnal Manajemen, 17 (5) (2026) pp. 3191-3200

Published by: Lembaga Riset, Publikasi, dan Konsultasi Jonhariono

ProBisnis : Jurnal Manajemen

Journal homepage: www.jonhariono.org/index.php/ProBisnis

Strategi Manajemen SDM dalam Pengelolaan Program Makanan Bergizi Gratis Berbasis Komunitas

Muh. Riscy Arizandi[1], Chairul Adhim[2], Shoalihin[3]

[1,2,3] Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Oct 14, 2026
Revised Oct 30, 2026
Accepted Nov 15, 2026

Keywords:

Manajemen Sumber Daya Manusia;
Makan Bergizi Gratis;
Berbasis Komunitas;
Efektivitas Program;
Studi Kepustakaan.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan program penyediaan makanan bergizi gratis secara kelengkapan berbasis komunitas. Kualitas pelaksana menjadi tantangan utama dalam implementasi program ini, terutama terkait koordinasi antarpihak, tata kelola, dan keterbatasan kompetensi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan serta triangulasi sumber untuk memvalidasi keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelatihan, dan evaluasi berkaitan erat dengan efektivitas pelaksanaan program. Perencanaan memastikan ketersediaan dan kompetensi tenaga kerja, sedangkan pengorganisasian memperjelas pembagian peran dan koordinasi. Selain itu, pelatihan meningkatkan keterampilan teknis serta standar keamanan pangan, sementara evaluasi berfungsi sebagai instrumen pengawasan dan perbaikan berkelanjutan. Partisipasi masyarakat lokal serta koordinasi yang baik menjadi faktor pendukung utama, sedangkan keterbatasan fasilitas dan lemahnya pengawasan menjadi hambatan. Kesimpulannya, penerapan strategi manajemen sumber daya manusia yang sistematis dan terpadu sangat diperlukan untuk menjamin efektivitas, kualitas, dan keberlanjutan operasional program di tingkat komunitas.

This is an open access article under the CC BY-NC license.

Corresponding Author:

Muh. Riscy Arizandi,
Prodi Manajemen,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis,
Jl. Syech Muhammad Lingkar Utara Sawete Bali I Dompu, Nusa Tenggara Barat, Indonesia.
Email: mhrrscyarizandi@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Program Makan Bergizi Gratis (MBG) merupakan salah satu kebijakan strategis pemerintah Indonesia yang dirancang untuk menjawab persoalan multidimensional terkait gizi, kesehatan, dan kualitas sumber daya manusia (SDM), khususnya pada kelompok anak usia sekolah. Program ini berangkat dari kesadaran bahwa masalah gizi, seperti stunting, gizi kurang, dan ketimpangan akses pangan bergizi, masih menjadi tantangan serius dalam pembangunan nasional. Dalam konteks pembangunan SDM, pemenuhan gizi yang adekuat tidak hanya berimplikasi pada kesehatan fisik anak, tetapi juga berpengaruh signifikan terhadap perkembangan kognitif, konsentrasi belajar, dan capaian akademik jangka panjang (Rambe et al., 2025).

Ketahanan gizi merupakan faktor yang tidak terpisahkan dari ketahanan nasional, hal ini berkaitan langsung dengan kualitas sumber daya manusia (SDM) suatu negara. Berdasarkan SSGI (2023) terdapat 21,6% balita stunting dan 10,8% wasting di Indonesia, hal tersebut merupakan indikator kritis gagalnya akses gizi kelompok rentan (Santoso et al., 2025). Program MBG bertujuan

memberikan akses makanan bergizi kepada anak sekolah, ibu hamil, dan kelompok rentan lainnya, dengan harapan dapat meningkatkan status gizi sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan produktivitas (Kemenkes RI, 2022, seperti dikutip dalam Santoso et al., 2025).

Selain berdampak pada kesehatan dan pendidikan, MBG juga memiliki potensi *multiplier effect* ekonomi yang signifikan (Hanasi et al., 2026). Program Makan Bergizi Gratis (MBG) berpotensi menjadi stimulus ekonomi lokal melalui peningkatan permintaan terhadap produk pertanian, penguatan rantai pasok pangan, serta keterlibatan pelaku UMKM sebagai penyedia bahan baku dan jasa katering. Pelaksanaan kebijakan ini dapat meningkatkan permintaan bahan pangan lokal sehingga mendorong pertumbuhan sektor pertanian di daerah (Santoso et al., 2025).

Namun demikian, keberhasilan implementasi program MBG tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya material, melainkan sangat bergantung pada kualitas dan pengelolaan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Penelitian oleh Ratih et al. (2026) menemukan bahwa SDM menjadi aktor utama dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen SDM yang efektif, mencakup perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengorganisasian peran, peningkatan kapasitas melalui pelatihan, serta sistem pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan.

Dalam konteks pendekatan berbasis komunitas, keterlibatan masyarakat lokal menjadi faktor kunci dalam mendukung keberhasilan program MBG. Partisipasi aktif masyarakat tidak hanya meningkatkan efektivitas distribusi program, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan (sense of ownership) terhadap program tersebut. Meskipun program MBG memiliki potensi yang besar, implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam hal koordinasi antar pemangku kepentingan, keterbatasan kompetensi SDM, serta belum optimalnya sistem tata kelola berbasis komunitas (Mulhaq et al., 2026). Oleh karena itu, diperlukan kajian yang mendalam mengenai strategi manajemen SDM dalam pengelolaan program MBG berbasis komunitas, guna mengidentifikasi pendekatan yang efektif dan berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan program.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari bahasa Inggris “to manage” yang berarti mengelola suatu aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas (Abidin 2022). Menurut pengertian para ahli, manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah sebagai berikut: Menurut Hasibuan (seperti dikutip dalam Susan, 2019), pengertian MSDM adalah: “Ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Sedangkan menurut Sigian (2023), Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang disingkat MSDM merupakan aktivitas yang mengelola manusia. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting di dalam perusahaan. Dalam setiap aktivitas perusahaan akan selalu melibatkan sumber daya manusia sebagai penggerak.

Manajemen sumber daya manusia menurut Hadi et al. (2018) “MSDM merupakan salah satu bagian integral dari ilmu manajemen yang berfokus pada pengelolaan aspek manusia dalam suatu organisasi, khususnya yang berkaitan dengan hubungan kerja dan pelaksanaan tugas. Dalam penerapannya, manajemen sumber daya manusia tetap memperhatikan keterkaitan dengan berbagai faktor produksi lainnya guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang mencakup pemanfaatan, penilaian, pemberian kompensasi, serta pengelolaan individu sebagai bagian dari organisasi”.

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Adnyani et al. (2026) Strategi manajemen merupakan konsep kunci dalam manajemen organisasi yang mengarahkan kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Penelitian Nendi (2025) menunjukkan bahwa strategi manajemen SDM dapat mencakup perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja,

pengelolaan kompensasi, serta pembangunan budaya kerja yang mendukung tujuan organisasi. Wulandari (2026) menyatakan bahwa strategi manajemen SDM difokuskan pada empat aspek, yaitu (a) perencanaan SDM, (b) pengorganisasian, (c) pelatihan, dan (d) evaluasi.

Program Makanan Bergizi

Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) merupakan kebijakan yang diarahkan untuk mendukung pemenuhan kebutuhan gizi masyarakat, terutama kelompok sasaran seperti anak usia sekolah. Program tersebut juga dikaitkan dengan pembangunan kualitas sumber daya manusia karena pemenuhan gizi merupakan bagian dari upaya meningkatkan kesehatan dan mendukung proses pendidikan. Farist dan Imam (2026) melalui kajian implementasi MBG menunjukkan bahwa program tersebut berkaitan dengan peningkatan status gizi, kesehatan, motivasi belajar, dan kualitas pendidikan.

Pelaksanaan MBG tidak hanya berkaitan dengan penyediaan makanan, tetapi juga mencakup proses perencanaan, pengadaan, pengolahan, distribusi, pengawasan, dan evaluasi. Telaumbanua dan Susilawati (2026) menemukan bahwa implementasi MBG pada lokasi penelitian telah berjalan cukup efektif, tetapi masih menghadapi kendala sarana dapur dan distribusi pangan. Penelitian tersebut juga menunjukkan pentingnya peran petugas gizi dalam perencanaan menu, edukasi gizi, dan pengawasan mutu makanan.

Di samping pemenuhan kebutuhan gizi, pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) juga berkaitan dengan aspek pemberdayaan masyarakat serta penguatan aktivitas ekonomi di tingkat lokal. Purnawati et al. (2026) menunjukkan bahwa implementasi program MBG di Desa Jatimulyo tidak semata-mata berorientasi pada pemenuhan kebutuhan gizi anak, tetapi turut memberikan dampak terhadap aktivitas ekonomi masyarakat setempat. Meskipun demikian, penelitian tersebut menegaskan bahwa masih diperlukan peningkatan dari aspek ketersediaan fasilitas, kompetensi sumber daya manusia pelaksana, serta mekanisme pengawasan agar pelaksanaan program dapat berlangsung secara lebih optimal dan berkelanjutan.

Efektivitas Program

Menurut Siagian (seperti dikutip dalam Dolly et al., 2024) memberikan definisi yaitu efektivitas diukur sebagai tingkat keberhasilan dari segi tercapainya sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya, sarana, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dilakukannya.

Salah satu cara untuk mengukur efektivitas program adalah dengan menilai tingkat kesesuaiannya. Dengan membandingkan tujuan program dengan outputnya, sehingga dapat mengetahui seberapa efektif program itu. Kirkpatrick (1994) menyatakan bahwa evaluasi efisiensi program dapat dilakukan melalui tanggapan pelanggan terhadap program yang diikuti. Pertanyaan seperti manfaat program dan kepuasan pelanggan dapat digunakan untuk mengukur reaksi pelanggan terhadap program.

Hubungan Strategi Manajemen SDM dengan Efektivitas Program MBG

Menurut Adnyani et al. (2026) Strategi manajemen sumber daya manusia memiliki keterkaitan dengan keberhasilan pelaksanaan suatu program karena sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam menjalankan berbagai aktivitas operasional. Strategi tersebut dapat diwujudkan melalui perencanaan tenaga kerja, pembagian tugas dan koordinasi, pengembangan kompetensi, serta evaluasi kinerja untuk memastikan pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

Dalam pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (MBG), pengelolaan sumber daya manusia memiliki keterkaitan yang erat dengan keberlangsungan program, khususnya dalam pemenuhan kebutuhan tenaga pelaksana yang memiliki kompetensi, pembentukan struktur kerja yang terarah, serta koordinasi di antara pihak-pihak yang terlibat. Sangaji et al. (2026) menjelaskan bahwa implementasi MBG memerlukan model manajemen kolaboratif yang melibatkan berbagai tingkatan pengelolaan, mulai dari tingkat wilayah, operasional, hingga satuan pendidikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian dan koordinasi

antarpihak merupakan komponen penting dalam mendukung keteraturan dan efektivitas pelaksanaan program MBG.

Ditinjau dari aspek kompetensi, pelatihan merupakan salah satu komponen yang relevan dalam mendukung pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (MBG). Sipayung et al. (2026) menjelaskan bahwa pelatihan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi tenaga pelaksana sekaligus mendukung penerapan standar keamanan pangan dalam penyelenggaraan program MBG. Sejalan dengan hal tersebut, Azizah dan Karneli (2024) menambahkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada konteks organisasi yang berbeda. Kedua temuan tersebut memberikan landasan empiris bahwa pengembangan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan merupakan aspek penting dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan, meskipun terdapat perbedaan pada karakteristik objek dan desain penelitian yang digunakan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif melalui metode studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam pengelolaan Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) berbasis komunitas, khususnya dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pelatihan, dan evaluasi SDM guna mendukung efektivitas pelaksanaan program (Sugiyono, 2020). Menurut Ghozali (2013), data penelitian bersumber dari data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui berbagai literatur yang relevan dan kredibel, seperti jurnal ilmiah, buku, artikel penelitian, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan manajemen SDM dan pelaksanaan Program Makanan Bergizi Gratis berbasis komunitas. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif kualitatif melalui tahapan pengumpulan, pengelompokan, interpretasi, dan penarikan kesimpulan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai strategi manajemen SDM dalam mendukung keberhasilan program tersebut (Zed, 2014).

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai literatur, dokumen kebijakan, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan (Arianto, 2024). Proses ini dilakukan untuk menilai kesesuaian informasi serta memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam pengelolaan Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) berbasis komunitas. Melalui proses tersebut, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelatihan, dan evaluasi SDM dalam mendukung pelaksanaan program secara efektif.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Pengelolaan Program Makanan Bergizi Berbasis Komunitas

Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) merupakan salah satu program pemerintah yang bertujuan mendukung pemenuhan kebutuhan gizi masyarakat, khususnya anak usia sekolah, sekaligus meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelaksanaan program ini tidak hanya berkaitan dengan penyediaan makanan bergizi, tetapi juga mencakup berbagai kegiatan operasional, mulai dari perencanaan kebutuhan bahan pangan, pengadaan bahan baku, pengolahan makanan, pendistribusian, hingga pengawasan kualitas makanan. Dengan demikian, keberhasilan program memerlukan sistem pengelolaan yang terstruktur dan melibatkan sumber daya manusia yang kompeten.

Berdasarkan kajian literatur, program MBG berpotensi mendukung pemberdayaan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi lokal. Purnawati et al. (2026) menjelaskan bahwa pelaksanaan program ini tidak hanya berfokus pada pemenuhan gizi anak, tetapi juga berpeluang meningkatkan aktivitas ekonomi masyarakat. Namun, efektivitasnya memerlukan dukungan fasilitas, peningkatan kompetensi SDM, dan pengawasan yang memadai.

Pengelolaan program MBG juga membutuhkan koordinasi yang efektif antarpihak. Sangaji et al. (2026) menekankan pentingnya manajemen kolaboratif pada berbagai tingkatan pengelolaan,

mulai dari wilayah hingga satuan pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan program bergantung pada kejelasan pembagian tugas, koordinasi, dan keterpaduan pelaksanaan. Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam efektivitas program MBG berbasis komunitas. Pengelolaan yang tepat diperlukan agar tenaga pelaksana memiliki pemahaman tugas, kompetensi, kemampuan kolaborasi, dan keselarasan pelaksanaan dengan tujuan program.

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Program MBG

Strategi manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan program MBG dapat dianalisis melalui empat aspek utama, yaitu perencanaan SDM, pengorganisasian, pelatihan, serta evaluasi. Keempat aspek tersebut memiliki keterkaitan dalam membentuk sistem pengelolaan yang terarah dan mendukung keberlangsungan program.

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM merupakan tahap awal untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja sesuai tujuan, beban kerja, dan karakteristik kegiatan organisasi. Dalam program MBG, perencanaan ini penting untuk menjamin ketersediaan tenaga pelaksana pada kegiatan pengadaan bahan pangan, pengolahan, distribusi, dan pengawasan mutu makanan. Perencanaan SDM juga perlu memperhatikan kompetensi yang sesuai dengan setiap tahapan kegiatan. Tenaga pengolahan makanan harus menguasai prinsip kebersihan, sanitasi, dan keamanan pangan, sedangkan tenaga distribusi dituntut mampu mengatur waktu, mengoordinasikan pengiriman, dan memastikan makanan sampai kepada kelompok sasaran tepat jadwal.

Mulhaq et al. (2026) menegaskan bahwa perencanaan tenaga kerja merupakan aspek penting dalam optimalisasi SDM untuk mendukung program MBG, sehingga kebutuhan SDM perlu diidentifikasi secara sistematis guna mencegah hambatan akibat kekurangan tenaga, ketidaksesuaian kompetensi, dan pembagian tugas yang tidak proporsional. Dalam pendekatan berbasis komunitas, potensi tenaga kerja lokal dapat dimanfaatkan untuk memperkuat partisipasi masyarakat sekaligus membuka peluang ekonomi; namun, pelibatan tersebut harus didukung oleh kriteria pelaksana yang jelas, pembagian tugas yang terstruktur, serta peningkatan kompetensi. Oleh karena itu, perencanaan SDM dalam program MBG tidak hanya berorientasi pada pemenuhan jumlah tenaga kerja, tetapi juga perlu memperhatikan kualitas, kompetensi, distribusi tugas, dan keberlanjutan tenaga pelaksana.

Pengorganisasian Sumber Daya Manusia

Pengorganisasian merupakan proses pembagian tugas, penetapan tanggung jawab, dan pembentukan koordinasi antarpihak untuk mencapai tujuan program secara efektif. Dalam pengelolaan program MBG berbasis komunitas, pengorganisasian SDM dapat diwujudkan melalui struktur kerja yang mencakup koordinator kegiatan, petugas pengadaan bahan pangan, tenaga pengolahan makanan, petugas distribusi, serta pihak pengawas dan evaluator. Pembagian tugas tersebut perlu disesuaikan dengan kebutuhan operasional dan kapasitas tenaga pelaksana agar setiap individu memahami perannya dan kegiatan berjalan secara sistematis.

Sangaji et al. (2026) menekankan pentingnya manajemen kolaboratif dalam pelaksanaan program MBG di lingkungan sekolah, yang menuntut koordinasi terpadu antara pengelola program, masyarakat, pemasok bahan pangan, satuan pendidikan, dan pihak terkait sesuai kewenangan masing-masing. Pengorganisasian yang efektif juga memerlukan komunikasi internal yang baik untuk mengurangi kesalahan informasi, mempercepat penyelesaian masalah, serta meningkatkan keterpaduan kerja, sementara pembagian tugas yang tidak jelas berpotensi menimbulkan tumpang tindih tanggung jawab dan keterlambatan distribusi. Oleh karena itu, strategi pengorganisasian SDM dalam program MBG perlu didukung oleh struktur kerja yang jelas, koordinasi berkala, mekanisme komunikasi yang efektif, dan tanggung jawab yang terukur guna meningkatkan keteraturan operasional serta mendukung pencapaian tujuan program.

Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi SDM

Sipayung et al. (2026) menekankan bahwa pelatihan SDM berperan penting dalam mendukung pelaksanaan program MBG, khususnya untuk meningkatkan kompetensi tenaga pelaksana dan

penerapan standar keamanan pangan. Peningkatan kapasitas tenaga kerja menjadi aspek krusial dalam pengelolaan program karena kualitas pelaksanaan kegiatan sangat dipengaruhi oleh pengetahuan dan keterampilan individu yang terlibat.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Azizah dan Karneli (2024) mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Icon Plus SBU Pekanbaru, yang menegaskan relevansi pengembangan kompetensi dalam meningkatkan kinerja tenaga kerja. Meskipun objek penelitiannya berbeda dari program MBG, hasil kajian tersebut dapat dijadikan landasan pembanding untuk memahami pentingnya pengembangan kemampuan SDM dalam organisasi.

Dalam pelaksanaan program MBG berbasis komunitas, pelatihan perlu disesuaikan dengan kebutuhan tenaga pelaksana dan dilaksanakan secara berkelanjutan melalui pendampingan, evaluasi keterampilan, serta sosialisasi standar operasional yang berlaku. Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan SDM menjadi strategi penting untuk meningkatkan profesionalitas tenaga pelaksana, kualitas pengolahan dan distribusi makanan, serta meminimalkan risiko kesalahan dalam pelaksanaan program.

Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia

Evaluasi SDM merupakan proses penilaian terhadap pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja tenaga pelaksana berdasarkan standar atau tujuan yang telah ditetapkan. Dalam program MBG, evaluasi mencakup ketepatan waktu pengolahan dan distribusi makanan, kepatuhan terhadap standar kebersihan, kualitas makanan, penggunaan bahan baku, kedisiplinan tenaga pelaksana, serta efektivitas koordinasi antarpihak. Sejalan dengan perspektif Dolly et al. (2024) mengenai efektivitas Program Keluarga Harapan, evaluasi perlu menghubungkan pelaksanaan kegiatan dengan tujuan dan hasil yang ingin dicapai, sehingga dalam konteks MBG evaluasi SDM dapat menjadi instrumen untuk menilai kontribusi tenaga pelaksana terhadap pencapaian tujuan program.

Hasil evaluasi tidak hanya berfungsi mengidentifikasi kekurangan, tetapi juga menjadi dasar perbaikan berkelanjutan. Apabila ditemukan kendala seperti keterlambatan distribusi, pengelola perlu menelaah penyebabnya, baik terkait pembagian tugas, koordinasi, ketersediaan sarana, maupun kompetensi tenaga pelaksana, kemudian menindaklanjutinya sesuai penyebabnya. Selain itu, hasil evaluasi perlu disampaikan secara terbuka dan proporsional agar tenaga pelaksana memahami aspek yang perlu diperbaiki sekaligus mempertahankan praktik kerja yang baik. Dengan demikian, evaluasi SDM yang teratur dan ditindaklanjuti secara tepat dapat meningkatkan kualitas kerja, akuntabilitas, serta keberlanjutan program MBG.

Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Program MBG Berbasis Komunitas

Berdasarkan sintesis literatur dalam penelitian ini, pengelolaan program MBG berbasis komunitas dipengaruhi oleh kapasitas SDM, koordinasi antarpihak, ketersediaan sarana, dan mekanisme pengawasan.

Faktor Pendukung

Faktor pendukung pengelolaan program MBG berbasis komunitas meliputi ketersediaan tenaga pelaksana yang kompeten, koordinasi dan kerja sama antarpihak, pelatihan serta pengembangan kompetensi, dan keterlibatan masyarakat lokal. Tenaga pelaksana yang memahami tugasnya mendukung kelancaran pengadaan, pengolahan, dan distribusi makanan, sedangkan komunikasi serta pembagian tanggung jawab yang jelas menjadi penting sebagaimana ditekankan Sangaji et al. (2026) melalui pendekatan manajemen kolaboratif. Pelatihan yang sesuai kebutuhan operasional, khususnya pada pengolahan makanan dan keamanan pangan, juga berperan meningkatkan keterampilan tenaga pelaksana sebagaimana dikemukakan Sipayung et al. (2026). Selain itu, partisipasi masyarakat lokal dapat mendukung pengadaan bahan pangan, memperkuat hubungan pengelola dengan komunitas, dan membuka peluang pemberdayaan ekonomi, meskipun manfaat tersebut bergantung pada pengorganisasian dan pengawasan yang memadai.

Faktor Penghambat

Salah satu faktor penghambat pengelolaan program MBG berbasis komunitas adalah keterbatasan fasilitas pendukung. Purnawati et al. (2026) menunjukkan bahwa pelaksanaan program di Desa

Jatimulyo masih memerlukan peningkatan fasilitas, kompetensi SDM, dan pengawasan, sehingga ketersediaan tenaga kerja saja belum cukup tanpa sarana yang memadai. Faktor penghambat lainnya adalah mekanisme pengawasan dan evaluasi yang belum optimal, yang menyulitkan pengelola dalam mengidentifikasi penyimpangan, mengukur pencapaian target, dan menentukan tindakan perbaikan. Oleh karena itu, pengelolaan MBG berbasis komunitas memerlukan pendekatan menyeluruh melalui peningkatan kualitas SDM yang beriringan dengan penguatan koordinasi, penyediaan fasilitas, serta pengawasan dan evaluasi berkelanjutan.

Pembahasan

Peran Perencanaan SDM dalam Mendukung Efektivitas Program MBG

Dalam program MBG berbasis komunitas, perencanaan tenaga kerja perlu mempertimbangkan keterkaitan antartahap kegiatan, meliputi pengadaan bahan pangan, pengolahan makanan, dan distribusi, agar jumlah produksi, waktu penyelesaian, dan kebutuhan penerima manfaat selaras. Pendapat Mulhaq et al. (2026) mengenai optimalisasi perencanaan SDM menegaskan pentingnya pengelolaan tenaga kerja yang terarah, sementara Purnawati et al. (2026) menunjukkan bahwa kompetensi tenaga pelaksana masih memerlukan perhatian dalam implementasi MBG di Desa Jatimulyo. Oleh karena itu, perencanaan SDM perlu mengintegrasikan kebutuhan kuantitas tenaga kerja dengan kualitas kompetensinya.

Efektivitas perencanaan tidak dapat dinilai hanya dari tersedianya dokumen perencanaan, melainkan perlu diterjemahkan ke dalam pembagian kerja yang dapat dilaksanakan, didukung sumber daya yang memadai, dan dievaluasi sesuai kebutuhan aktual. Oleh karena itu, pengelola program perlu menyesuaikan rencana tenaga kerja dengan kondisi operasional serta melakukan penyesuaian apabila terjadi perubahan kebutuhan. Berdasarkan analisis tersebut, perencanaan SDM merupakan fondasi efektivitas program MBG karena dapat mengurangi ketidakseimbangan beban kerja, meningkatkan kesiapan operasional, dan mendukung pencapaian tujuan program.

Pengorganisasian dan Koordinasi sebagai Dasar Pelaksanaan Program

Pengorganisasian SDM berkaitan erat dengan efektivitas pelaksanaan program MBG karena setiap tahapan kegiatan memerlukan pembagian tugas dan koordinasi yang jelas. Pengorganisasian yang kurang baik berpotensi menimbulkan tumpang tindih tanggung jawab, keterlambatan pekerjaan, dan kesulitan dalam menentukan pihak yang bertanggung jawab. Sangaji et al. (2026) menekankan pentingnya manajemen kolaboratif dalam pelaksanaan MBG di sekolah, yang menuntut mekanisme koordinasi agar setiap pihak menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya sesuai peran masing-masing.

Dalam pengelolaan berbasis komunitas, koordinasi perlu didukung oleh komunikasi yang teratur, informasi yang akurat, dan prosedur kerja yang mudah dipahami, dengan melibatkan pengelola program, tenaga operasional, pemasok bahan pangan, dan penerima manfaat. Namun, keterlibatan banyak pihak tidak otomatis menjamin efektivitas pelaksanaan karena kolaborasi memerlukan pembagian kewenangan yang jelas, tujuan yang dipahami bersama, serta mekanisme penyelesaian masalah yang terimplementasi. Dengan demikian, struktur kerja yang jelas dan koordinasi yang terpadu merupakan unsur saling melengkapi dalam mendukung efektivitas program MBG.

Pelatihan SDM dan Peningkatan Kualitas Pelaksanaan Program

Pelatihan SDM berkaitan erat dengan kualitas pelaksanaan program MBG karena kompetensi tenaga pelaksana memengaruhi efisiensi kerja serta kepatuhan terhadap prosedur pengolahan makanan dan keamanan pangan. Sipayung et al. (2026) menempatkan pelatihan sebagai faktor pendukung kompetensi tenaga pelaksana dan penerapan keamanan pangan, sehingga pelatihan perlu diarahkan pada kebutuhan nyata di lapangan, khususnya pekerjaan yang berkaitan dengan kualitas makanan dan keselamatan penerima manfaat. Sejalan dengan itu, Azizah dan Karneli (2024) menegaskan pentingnya pengembangan kemampuan tenaga kerja dalam konteks organisasi, meskipun karakteristik perusahaan dan program pelayanan publik berbeda.

Pelatihan dalam program MBG sebaiknya tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga mencakup praktik kerja, simulasi prosedur, pendampingan, dan penilaian pemahaman tenaga pelaksana agar

materi dapat diterapkan dalam kegiatan sehari-hari. Efektivitas pelatihan perlu dinilai berdasarkan perubahan kemampuan dan perilaku kerja, bukan hanya jumlah kegiatan yang diselenggarakan, guna memastikan manfaatnya sesuai kebutuhan program. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan SDM merupakan strategi penting untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan MBG, terutama apabila dirancang berdasarkan kebutuhan, dilaksanakan berkelanjutan, dan disertai evaluasi penerapannya.

Evaluasi SDM dalam Menjamin Keberlanjutan Program

Pembahasan Dolly et al. (2024) mengenai efektivitas program menegaskan bahwa penilaian program perlu dikaitkan dengan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Dalam konteks MBG, evaluasi kinerja SDM dapat membantu menjelaskan apakah proses operasional telah mendukung tujuan program. Evaluasi yang baik memerlukan indikator yang jelas melalui penetapan standar kerja, pemeriksaan berkala, dokumentasi hasil penilaian, dan penyusunan tindak lanjut, sehingga berfungsi tidak hanya sebagai alat pengawasan tetapi juga sarana pembelajaran organisasi.

Meskipun demikian, efektivitas MBG tidak dapat diukur hanya dari kinerja SDM karena juga dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas, kualitas bahan pangan, dukungan anggaran, dan koordinasi antarlembaga. Oleh karena itu, evaluasi SDM perlu ditempatkan sebagai bagian dari sistem evaluasi program secara keseluruhan. Apabila dilakukan secara berkala, menggunakan indikator yang sesuai, dan ditindaklanjuti dengan perbaikan, evaluasi SDM dapat mendukung keberlanjutan program sekaligus membantu pengelola mengidentifikasi kebutuhan pelatihan serta memperbaiki pembagian tugas dan koordinasi.

Keterkaitan Strategi Manajemen SDM dengan Efektivitas Program MBG Berbasis Komunitas

Berdasarkan sintesis literatur, strategi manajemen SDM yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelatihan, dan evaluasi memiliki keterkaitan konseptual dengan efektivitas pengelolaan program MBG berbasis komunitas. Perencanaan SDM menentukan kebutuhan jumlah dan kompetensi tenaga kerja, pengorganisasian memastikan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, pelatihan meningkatkan kemampuan tenaga pelaksana, dan evaluasi menilai pelaksanaan kerja serta menentukan perbaikan yang diperlukan. Keterkaitan tersebut sejalan dengan Adnyani et al. (2026), yang menempatkan perencanaan tenaga kerja, pembagian tugas, pengembangan kompetensi, dan evaluasi kinerja sebagai unsur penting dalam pengelolaan organisasi.

Di sisi lain, Purnawati et al. (2026) menunjukkan bahwa implementasi MBG masih memerlukan peningkatan fasilitas, kompetensi SDM, dan mekanisme pengawasan, sehingga strategi manajemen SDM perlu didukung oleh sumber daya dan sistem kerja yang memadai. Pendekatan berbasis komunitas juga menempatkan partisipasi masyarakat sebagai unsur penting, khususnya dalam mendukung pengadaan bahan pangan lokal dan memperkuat keterkaitan program dengan kebutuhan setempat, meskipun partisipasi tersebut harus dikelola melalui pembagian peran dan mekanisme pertanggungjawaban yang jelas. Dengan demikian, strategi manajemen SDM dapat dipandang sebagai fondasi penting dalam mendukung efektivitas program MBG berbasis komunitas, meskipun studi kepustakaan ini belum dapat membuktikan hubungan sebab-akibat secara empiris maupun menentukan besarnya pengaruh masing-masing aspek terhadap efektivitas program.

5. KESIMPULAN

1) Perencanaan dan pengorganisasian SDM berperan penting dalam memastikan ketersediaan tenaga kerja, pembagian tugas, dan koordinasi yang jelas sehingga pelaksanaan program berjalan secara terarah.
2) Pelatihan dan evaluasi SDM diperlukan untuk meningkatkan kompetensi tenaga pelaksana, menjaga kualitas dan keamanan pangan, serta memperbaiki kinerja program secara berkelanjutan.
3) Faktor pendukung dan penghambat meliputi kompetensi tenaga kerja, koordinasi, partisipasi masyarakat, ketersediaan fasilitas, serta efektivitas pengawasan. Oleh karena itu, strategi manajemen SDM perlu diterapkan secara terpadu untuk mendukung efektivitas dan keberlanjutan program MBG.

SARAN

1) Bagi pengelola program, perlu meningkatkan perencanaan tenaga kerja, memperjelas pembagian tugas, serta memperkuat koordinasi dan pengawasan pelaksanaan program.
2) Bagi tenaga pelaksana dan masyarakat, perlu meningkatkan kompetensi, menerapkan standar kebersihan dan keamanan pangan, serta memperkuat kerja sama dalam pengelolaan program MBG.
3) Bagi peneliti selanjutnya, disarankan melakukan penelitian lapangan melalui wawancara atau observasi untuk memperoleh data empiris mengenai penerapan strategi manajemen SDM dan efektivitas program MBG berbasis komunitas.

REFERENSI

Abidin, A. Z. (2022). *Manajemen sumberdaya manusia*. Insight Mediatama. https://doi.org/10.15290/bb.2015.07.07

Adnyani, K. A. S., Suweca, I. K., & Purnomo, I. M. B. A. (2026). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan siswa pada lembaga pelatihan kerja Celebrity International College Singaraja. *Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, *25*(10).

Arianto, B. (2024). *Triangulasi metoda penelitian kualitatif*. Borneo Novelty Publishing.

Azizah, D. R., & Karneli, O. (2024). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Icon Plus SBU Pekanbaru. *ECo-Buss*, *6*(3), 1409–1422. https://doi.org/10.32877/eb.v6i3.1201

Dolly, F. I., Sofa, A., & Sakila, B. (2024). Efektivitas Program Keluarga Harapan (PKH) dalam pemerataan kesejahteraan sosial di Kelurahan Bungo Taman Agung Kecamatan Bathin III Kabupaten Bungo. *Jurnal STIA Bengkulu: Committe to Administration for Education Quality*, *10*(2), 127–136. https://doi.org/10.56135/jsb.v10i2.160

Farist, M. A., & Imam, M. (2026). Implementasi program makan bergizi gratis: Analisis arah peningkatan status gizi anak. *Jurnal Buana Kata: Pendidikan, Bahasa, dan Ilmu Komunikasi*, *3*(2), 66–75.

Ghozali, I. (2013). *Desain penelitian kuantitatif & kualitatif: Untuk akuntansi, bisnis, dan ilmu sosial lainnya*. Yoga Pratama.

Hadi, W. P., Acinnadhamma, N. V., Umami, N. Z., & Doringin, F. (2018). *Kemajuan optik*.

Hanasi, R. A., Akuba, I., Wahab, I. M., Monoarfa, C., Ahmad, M. R. M., & Pantoiyo, A. P. (2026). Implementasi kebijakan program makan bergizi gratis sebagai pendorong dan pembangunan ekonomi lokal. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan*, *6*(1), 95–112. https://doi.org/10.55606/jumbiku.v6i1.6403

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating training programs: The four levels*. Berrett-Koehler.

Mulhaq, I., Kusuma, W., & Wijiantoro, H. (2026). Optimization of human resource planning to support the free nutritious meal program in order to realize a resilient national defense. *JIEMAR*, *7*(2). http://www.jiemar.org

Nendi, I. (2025). Strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan daya saing perusahaan di era globalisasi. *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, *4*(10), 3196–3204. https://doi.org/10.59141/comserva.v4i10.2917

Purnawati, L., Nurhalisha, E. V. B., Ningtyas, M. R. L. N. F. W., & Kurniawan, A. A. (2026). Program makan bergizi gratis sebagai instrumen kebijakan publik: Studi implementasi di Desa Jatimulyo. *GOVERNANCE: Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, *6*(1), 65–71.

Rambe, M. T., Ritonga, R. A., Harahap, T., & Sitio, R. (2025). Pemetaan awal implementasi program makan bergizi gratis (MBG) di Kabupaten Labuhanbatu: Perspektif manajemen SDM. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(4), 5177–5184. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4580

Ratih, A., Adio, G., & R. M. (2026). *Jurnal ekspos program makan bergizi gratis (MBG): Kebijakan pendukung pendidikan dan pembangunan sumber daya manusia*. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kudus.

Riswanto, A., Jumiono, A., Zafar, T. S., Judijanto, L., Apriyanto, Kusmayadi, Y., & Paringsih, M. (2024). *Strategi manajemen (konsep, teori, dan implementasi)*.

Sangaji, A. C., Megafajari, D., & Madhakomala, R. (2026). Collaborative management model in the implementation of Indonesian's Makan Bergizi Gratis (MBG) program in schools. *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan*, *6*(11), 12. https://doi.org/10.17977/um065.v6.i11.2026.12

Santoso, A., Melianawati, B. D., & Ayuningtyas, E. A. (2025). Governance analysis of the implementation of the free nutritious meal program. https://doi.org/10.58290/jmbo.v4i1.423

Sigian, S. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*.

Sipayung, A., Hermen, H., Purba, A. M. D., Sinaga, J. P., & Purba, O. A. (2026). Peran pelatihan sumber daya manusia dalam mendukung program (MBG) makan bergizi gratis. *RIGGS: Journal of Artificial*

Intelligence and Digital Business, *5*(2), 4713–4720. https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.7960
Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif* (Ed. ke-3). CV. Alfabeta.
Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *9*(2), 952–962.
Telaumbanua, K. M., & Susilawati, E. (2026). Implementasi program makan bergizi gratis (MBG) di sekolah dasar dari perspektif ketahanan pangan rumah tangga dan peran petugas gizi puskesmas. *Journal of Healthcare Technology and Medicine*, *12*(1), 2615–109.
Wulandari, G. A. (2026). Strategi penguatan SDM aparatur untuk mendukung program makan bergizi gratis sebagai program strategis pemerintah. *Jurnal Good Governance*, 105–118. https://doi.org/10.32834/gg.v22i1.1043
Zed, M. (2014). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.