



## The Coordination of the Implementation of the Free Nutritional Meal Program in Kindergarten and Elementary Schools at the Laboratory Development of Universitas Negeri Padang

Hafizh Muthalib<sup>1</sup>, M. Fachri Adnan<sup>2</sup>

[muthafizh09@gmail.com](mailto:muthafizh09@gmail.com)

Departemen Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang

### ABSTRACT

The Free Nutritious Meal Program (MBG) is a national priority initiative whose delivery at the school level involves multiple actors across organizations. This multi-actor configuration makes coordination a key determinant of service continuity, particularly during the early implementation phase. This study describes the coordination of MBG implementation at the UNP Laboratory Development Kindergarten and Primary School and identifies supporting and inhibiting factors. A qualitative descriptive approach was employed. Data were collected in January 2026 through semi-structured interviews with the head of SPPG, kindergarten and primary school principals, teachers/homeroom teachers, and parents; observations of receiving, distribution, and consumption processes; and document review (including the MoU and implementation records). Source triangulation was applied to enhance trustworthiness. Data analysis followed the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing/verification (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). The findings indicate that vertical coordination within schools generally functioned effectively because the operational chain of receiving, distributing, supervising, and reporting was supported by clear role allocation. However, horizontal coordination between SPPG and schools was unstable during the early phase, particularly in communication and delivery timeliness. The study highlights the need for written cross-actor SOPs, a robust schedule-change confirmation protocol, and more systematic use of students' health-history data and feedback (e.g., leftovers) for continuous improvement.

**Keywords:** Coordination; Free Nutritious Meal Program; SPPG; Schools; Policy Implementation.

### PENDAHULUAN

Program Makan Bergizi Gratis (MBG) merupakan kebijakan nasional yang diarahkan untuk memperkuat pemenuhan gizi peserta didik serta mendukung pembangunan sumber daya manusia. Kebijakan ini ditopang kerangka kelembagaan Badan Gizi Nasional melalui Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 83 Tahun 2024 dan diturunkan ke satuan pendidikan melalui pedoman serta modul implementasi. Pada tingkat sekolah, MBG bekerja sebagai sistem layanan harian yang mencakup perencanaan menu, produksi, pengiriman, penerimaan, pendampingan konsumsi, hingga pencatatan umpan balik. Karakter layanan yang sensitif terhadap waktu, keamanan pangan, dan kebutuhan kesehatan peserta didik menempatkan koordinasi sebagai fungsi kunci bagi kelancaran layanan dan pengendalian risiko layanan.

Rangkaian layanan MBG melibatkan aktor lintas lembaga dengan fungsi yang saling bergantung, mulai dari Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) sebagai pelaksana operasional, pihak sekolah sebagai penanggung jawab layanan di titik penerimaan, guru/wali kelas sebagai pendamping, hingga orang tua sebagai mitra informasi terkait kondisi kesehatan anak. Kompleksitas tersebut menuntut kejelasan peran, standar prosedur kerja, serta kanal komunikasi yang mampu memastikan perubahan jadwal, perbaikan layanan, dan penanganan kebutuhan khusus (misalnya alergi atau riwayat penyakit) dapat terkonfirmasi secara cepat dan terdokumentasi.

Literatur implementasi kebijakan menegaskan bahwa keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, melainkan juga oleh proses pelaksanaan di lapangan; komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur kerja menjadi determinan penting (Edwards III, 1980). Konfigurasi multi-aktor pada program lintas organisasi memperbesar kebutuhan penyelarasan peran dan mekanisme pertukaran informasi agar keputusan operasional dapat diambil cepat, akurat, dan konsisten dari hari ke hari. Kerangka collaborative governance menekankan perlunya kesepakatan peran, aturan main, dan mekanisme kolaborasi yang stabil untuk menekan friksi koordinatif serta memastikan kerja sama berjalan efektif (Ansell & Gash, 2008; Thomson & Perry, 2006).

Pelaksanaan MBG pada TK dan SD Pembangunan Laboratorium Universitas Negeri Padang memberikan konteks empirik mengenai tantangan koordinasi pada fase awal implementasi. Pengenalan program telah dilakukan pada tahun 2024 melalui kunjungan awal pengelola layanan ke sekolah, tetapi fase pra-pelaksanaan tidak diikuti mekanisme konfirmasi penundaan sehingga sekolah menunggu tanpa kepastian. Kerja sama kemudian ditegaskan melalui penandatanganan nota kesepahaman (MoU) dan program mulai berjalan pada 14 Juli 2025.

Pada tahap awal, layanan mencakup 54 peserta didik TK dan 394 peserta didik SD (448 penerima), dengan menu utama nasi, lauk hewani (ayam atau ikan), sayur, susu, dan buah. Praktik lapangan menunjukkan kebutuhan penyesuaian ritme distribusi dengan jadwal belajar, kejelasan pembagian peran pada alur penerimaan, distribusi, pendampingan, dan pelaporan, serta penataan kanal komunikasi agar perubahan jadwal dan informasi operasional dapat terkonfirmasi secara cepat. Ketidak tepatannya waktu distribusi pada fase awal berpotensi mengganggu proses pembelajaran, sekaligus memengaruhi keteraturan layanan harian.

Sejumlah persoalan koordinatif muncul pada fase awal, terutama pada aspek keterbukaan komunikasi antara pengelola program (SPPG) dan sekolah yang memengaruhi kesiapan sekolah dalam menjalankan program; konsistensi penyelarasan jadwal distribusi dengan jadwal pembelajaran; serta pemanfaatan data pendukung layanan. Indikasi lain tampak pada tingkat penerimaan peserta didik terhadap menu yang belum optimal yang tercermin dari sisa makanan yang masih tinggi. Informasi riwayat kesehatan dan kondisi khusus peserta didik belum dimanfaatkan secara memadai sebagai dasar penyesuaian menu, sedangkan hasil evaluasi harian (termasuk data sisa makanan) belum dimanfaatkan secara sistematis sebagai dasar perbaikan pelaksanaan pada hari berikutnya.

Penelitian ini diposisikan untuk memperjelas bagaimana koordinasi terbentuk dan dijalankan pada level layanan sekolah, baik secara vertikal di internal sekolah maupun secara horizontal antara sekolah dan SPPG. Analisis menggunakan indikator koordinasi Hasibuan (2006) meliputi kerja sama, komunikasi, pembagian kerja, dan disiplin untuk memetakan pola koordinasi, sekaligus mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat sebagai dasar perbaikan tata kelola layanan MBG di sekolah. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah: (1) Bagaimana koordinasi pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis pada TK dan SD Pembangunan Laboratorium Universitas Negeri Padang?; dan (2) Apa saja faktor pendukung dan penghambat koordinasi pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis pada TK dan SD Pembangunan Laboratorium Universitas Negeri Padang ditinjau dari kerja sama,

komunikasi, pembagian kerja, dan disiplin? Berangkat dari rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) mendeskripsikan koordinasi pelaksanaan MBG pada TK dan SD Pembangunan Laboratorium Universitas Negeri Padang; dan (2) mengidentifikasi faktor pendukung serta penghambat koordinasi sebagai dasar perbaikan tata kelola layanan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif (Sugiyono, 2020) untuk menggambarkan secara mendalam praktik koordinasi dalam pelaksanaan MBG pada satuan pendidikan. Lokasi penelitian adalah TK dan SD Pembangunan Laboratorium Universitas Negeri Padang. Informan dipilih secara purposif untuk menangkap informasi dari aktor kunci dan aktor pendukung, meliputi Kepala SPPG, Kepala Sekolah TK dan SD, beberapa guru/wali kelas, serta beberapa orang tua peserta didik. Peserta didik diposisikan sebagai subjek observasi perilaku konsumsi dan penerimaan menu, tanpa dilakukan wawancara langsung.

Data dikumpulkan melalui (1) wawancara semi-terstruktur, (2) observasi pelaksanaan harian, dan (3) studi dokumentasi, termasuk MoU bertanggal 14 Juli 2025, dokumentasi serah-terima, serta bukti komunikasi koordinasi. Pengumpulan data lapangan dilakukan pada Januari 2026. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber. Analisis data mengikuti kerangka Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Prinsip etika penelitian diterapkan melalui persetujuan informan, kerahasiaan identitas, dan penggunaan data untuk kepentingan ilmiah (CIOMS, 2016).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) pada TK dan SD Pembangunan Laboratorium Universitas Negeri Padang (UNP) berlangsung melalui fase pengenalan dan penyiapan. Pihak pengelola program telah memperkenalkan MBG kepada sekolah sejak 2024 dan meminta data peserta didik, namun tahap tersebut belum berlanjut menjadi layanan karena kesiapan pelaksana belum memadai serta tidak disertai konfirmasi penundaan yang jelas. Komunikasi kembali dilakukan menjelang tahun ajaran 2025/2026 dan diakhiri dengan penandatanganan nota kesepahaman (MoU), sehingga layanan mulai berjalan pada 14 Juli 2025.

Skala layanan pada lokasi penelitian mencakup 54 peserta didik TK dan 394 peserta didik SD. Paket makanan umumnya terdiri atas nasi, lauk hewani (ayam atau ikan), sayur, susu, dan buah. Informasi dari pihak sekolah menunjukkan penerimaan menu pada masa awal belum sepenuhnya baik; sebagian peserta didik cenderung hanya mengonsumsi buah dan susu sehingga menyisakan porsi utama.

Rantai layanan harian berawal dari SPPG sebagai pihak penyedia yang merencanakan menu, mengolah, mengemas, dan mendistribusikan makanan ke sekolah. Penerimaan paket di sekolah dilakukan oleh petugas yang ditunjuk: satpam dan dibantu customer service pada tingkat SD, serta tenaga kependidikan pada tingkat TK. Petugas penerima melanjutkan koordinasi dengan wali kelas untuk memastikan jumlah porsi sesuai kehadiran harian dan menentukan waktu pendistribusian yang selaras dengan jadwal pembelajaran.

Distribusi ke kelas dilanjutkan dengan pendampingan konsumsi oleh guru/wali kelas. Pendampingan berfungsi menjaga ketertiban sekaligus menguatkan kebiasaan hidup bersih dan sehat melalui prosedur sederhana seperti cuci tangan dan doa sebelum makan. Rutinitas di TK umumnya berlangsung sekitar pukul 08.30, sedangkan di SD diarahkan menjelang waktu istirahat agar tidak memotong jam pelajaran inti.

Alur pelaporan kendala berjalan berjenjang dari guru atau petugas penerima kepada kepala sekolah, lalu diteruskan kepada Kepala SPPG apabila kendala membutuhkan



penyesuaian di sisi penyedia, misalnya keterlambatan distribusi atau ketidaksesuaian menu. Mekanisme umpan balik ini menjadi pintu perbaikan layanan harian, termasuk penyesuaian tekstur menu setelah sekolah menyampaikan keluhan.

### Pola Koordinasi: Vertikal dan Horizontal

Koordinasi pelaksanaan MBG pada lokus penelitian mengkristal menjadi dua pola relasi. Koordinasi vertikal terlihat pada hubungan pengarahan internal sekolah, sedangkan koordinasi horizontal muncul pada relasi lintas lembaga antara SPPG dengan sekolah serta relasi sekolah dengan orang tua.

Koordinasi vertikal berpusat pada kepala sekolah sebagai simpul pengarah dan pengambil keputusan. Kepala sekolah menetapkan petugas penerima, mengarahkan prosedur distribusi dan pendampingan, serta memastikan jalur pelaporan berjalan. Pembagian peran praktis—petugas penerima (satpam/tendik) dan guru/wali kelas—membentuk rantai akuntabilitas yang memungkinkan sekolah merespons gangguan operasional tanpa menunggu instruksi lintas lembaga.

Koordinasi horizontal antara SPPG dan sekolah mengandalkan komunikasi harian melalui grup WhatsApp yang dikelola Kepala SPPG dan diikuti kepala sekolah penerima. Kanal tersebut dipakai untuk menyampaikan jadwal distribusi, informasi teknis, serta laporan kendala. Sejumlah informan menggarisbawahi bahwa fungsi grup belum optimal pada fase awal, kemudian menjadi lebih efektif setelah muncul keluhan terkait waktu distribusi dan menu.

Koordinasi horizontal sekolah–orang tua terutama berlangsung melalui grup WhatsApp kelas. Wali kelas memanfaatkan kanal ini untuk sosialisasi teknis pelaksanaan MBG, pengumpulan data riwayat kesehatan (misalnya alergi), serta pemberitahuan apabila terjadi perubahan layanan.

Karakter koordinasi horizontal cenderung lebih rentan terhadap ketidakpastian informasi dibanding koordinasi vertikal. Ketidaan protokol konfirmasi perubahan jadwal, format laporan kendala, dan batas waktu pemberitahuan berpotensi mengganggu ritme pembelajaran. Konsolidasi melalui rapat rutin dan penguatan aturan komunikasi menjadi prasyarat agar koordinasi lintas lembaga tidak bergantung pada respons ad hoc ketika masalah muncul.

### Temuan Berdasarkan Indikator Koordinasi

Analisis pembahasan dirumuskan berdasarkan empat indikator koordinasi menurut Hasibuan (2006), yaitu kerja sama, komunikasi, pembagian kerja, dan disiplin. Keempat indikator tersebut dipakai untuk membaca kualitas interaksi antarpelaksana pada fase pra-pelaksanaan hingga layanan harian, baik pada relasi vertikal (internal sekolah) maupun horizontal (lintas lembaga dan sekolah–orang tua).

Kerja sama formal terkonfirmasi melalui MoU bertanggal 14 Juli 2025 sebagai dasar hubungan kerja antara SPPG dan sekolah. Ruang lingkup kerja sama tidak berhenti pada dokumen, tetapi diterjemahkan dalam praktik operasional harian berupa rantai penerimaan–distribusi–pendampingan–pelaporan. Pada ranah ini, keterlibatan orang tua menjadi bagian dari kerja sama berbasis informasi melalui pendataan riwayat kesehatan atau kondisi khusus peserta didik.

Kerja sama pada fase pra-pelaksanaan 2024 belum terbentuk secara substantif. Sekolah telah menyerahkan data peserta didik, namun konfirmasi penundaan dan kepastian tindak lanjut tidak diterima secara memadai. Situasi tersebut menempatkan sekolah pada posisi lebih reaktif ketika program mulai berjalan, sehingga penyesuaian teknis di internal sekolah menjadi penyanga utama agar layanan tetap berlangsung tanpa mengganggu pembelajaran.

Selanjutnya, Komunikasi lintas lembaga pada fase awal menunjukkan ketidakkonsistenan, terutama setelah pengambilan data peserta didik pada 2024 yang tidak diikuti pemberitahuan perubahan rencana. Pada tahap implementasi, komunikasi harian

bertumpu pada grup WhatsApp antarkepala sekolah dan Kepala SPPG, disertai komunikasi lanjutan melalui pesan pribadi ketika dibutuhkan penegasan teknis. "Pada tahap awal pelaksanaan, grup tersebut tidak berfungsi... seiring berjalannya waktu, ada masuk keluhan terkait jadwal distribusi... maka grup tersebut jadi terasa efektif." (Wawancara, 09 Januari 2026, Kepala Sekolah TK Pembangunan Laboratorium UNP)

Komunikasi internal sekolah berjalan melalui jalur pelaporan dari petugas penerima dan guru/wali kelas kepada kepala sekolah, lalu diteruskan kepada Kepala SPPG untuk memperoleh tindak lanjut. Komunikasi sekolah-orang tua melalui grup kelas membantu sosialisasi pelaksanaan MBG dan pendataan alergi. Kendati demikian, data kondisi khusus peserta didik dan informasi sisa makanan belum selalu terintegrasi sebagai dasar perbaikan menu secara sistematis, sehingga peluang perbaikan berbasis data masih terbuka.

Selanjutnya, Pembagian kerja di sekolah relatif jelas. Kepala sekolah bertindak sebagai koordinator internal; petugas penerima (satpam dan customer service pada SD, serta tenaga kependidikan pada TK) menerima dan mengatur distribusi awal; guru/wali kelas mendampingi konsumsi, melakukan edukasi sederhana, dan melaporkan kendala; orang tua mendukung melalui informasi kesehatan dan penguatan kebiasaan makan dari rumah. "Untuk yang bertanggung jawab menerima MBG... saya telah menunjuk satpam... guru kelas... mengecek kembali... mendampingi anak-anak makan... jika ada kendala... segera melaporkannya kepada saya agar... ditindaklanjuti oleh kepala SPPG." (Wawancara, 08 Januari 2026, Kepala Sekolah SD Pembangunan Laboratorium UNP)

Kebutuhan yang mengemuka terletak pada penegasan prosedur tertulis agar pembagian kerja terdokumentasi dan tidak bergantung pada adaptasi informal. Dokumentasi peran dan alur kerja penting untuk menjaga konsistensi pelaksanaan ketika terjadi pergantian personel serta meminimalkan perbedaan interpretasi antar pelaksana.

Selanjutnya, Aspek disiplin terutama tercermin pada ketepatan waktu distribusi dan keteraturan tindak lanjut. Fase awal pelaksanaan ditandai ketidakteraturan dan keterlambatan distribusi yang berpotensi mengganggu pembelajaran. Penguatan disiplin terlihat setelah kanal koordinasi lintas lembaga lebih efektif, diikuti konsolidasi penentuan waktu distribusi agar selaras dengan jam pelajaran.

Disiplin di level sekolah juga tampak pada pembakuan rutinitas konsumsi di kelas. Pelaksanaan di TK, misalnya, dijadwalkan sekitar pukul 08.30 dengan prosedur sederhana (cuci tangan dan doa), sehingga kegiatan makan lebih tertib dan terintegrasi dengan pembiasaan perilaku sehat. "Terkait menu MBG... ayamnya terlalu keras... lalu dilaporkan... besok ayamnya tidak ada yang keras lagi." (Wawancara, 09 Januari 2026, Kepala Sekolah TK Pembangunan Laboratorium UNP)

Perbaikan menu setelah keluhan menunjukkan adanya disiplin tindak lanjut melalui rantai pelaporan yang berjalan. Perhatian berikutnya perlu diarahkan pada pemanfaatan evaluasi sisa makanan dan data kondisi peserta didik secara lebih teratur sebagai dasar perbaikan berkelanjutan.

**Tabel 1. Ringkasan Temuan Indikator Koordinasi**

Indikator	Temuan kunci	Faktor pendukung	Faktor penghambat
Kerja sama	MoU 14 Juli 2025 menjadi dasar formal; rantai operasional penerimaan-distribusi-pendampingan-pelaporan berjalan; dukungan orang tua melalui pendataan riwayat	Adanya MoU; rantai kerja harian di sekolah relatif ajeg; dukungan orang tua melalui data kesehatan.	Pra-pelaksanaan 2024 belum sistematis; konfirmasi penundaan minim sehingga adaptasi awal ditanggung sekolah.

	kesehatan/kondisi khusus peserta didik.		
Komunikasi	Komunikasi harian memakai WhatsApp Group SPPG—kepala sekolah dan jalur pelaporan internal; grup kelas menjadi kanal sekolah—orang tua untuk sosialisasi dan pendataan alergi.	Kanal komunikasi tersedia (WA group, jalur pelaporan); konsolidasi melalui rapat rutin ketika keluhan muncul.	Mekanisme pemberitahuan perubahan rencana belum baku pada fase awal; komunikasi belum selalu terbuka/efektif; data alergi dan sisa makanan belum terintegrasi sistematis.
Pembagian kerja	Kepala sekolah koordinator; satpam/CS atau tendik sebagai penerima—distribusi awal; guru pendamping konsumsi dan pelapor kendala; orang tua penyedia data kesehatan dan motivator.	Rantai akuntabilitas internal terbentuk; peran inti jelas dan mudah diawasi.	SOP tertulis lintas aktor belum tersedia; pembagian kerja masih bergantung pada kebiasaan dan adaptasi.
Disiplin	Ketidakteraturan distribusi sempat muncul pada tahap awal; penyesuaian jadwal dan tindak lanjut keluhan menu memperkuat disiplin.	Penyesuaian jadwal dengan jam pelajaran; pembakuan rutinitas makan di kelas; respons perbaikan menu setelah keluhan.	Ketepatan waktu distribusi belum stabil pada fase awal; evaluasi sisa makanan belum dimanfaatkan konsisten sebagai dasar perbaikan.

## Faktor Pendukung dan Penghambat Koordinasi

### Faktor Pendukung

Faktor pendukung koordinasi terutama bersumber dari kombinasi legitimasi kerja sama, ketersediaan kanal komunikasi, kejelasan peran, serta pembiasaan disiplin operasional. Pertama, kerja sama formal melalui MoU (14 Juli 2025) menyediakan pijakan legitimasi hubungan kerja antara SPPG dan sekolah. Pada tataran operasional, kerja sama diperkuat oleh rantai kerja harian yang relatif ajeg—penerimaan, distribusi, pendampingan, dan pelaporan—serta dukungan orang tua melalui penyampaian data riwayat kesehatan atau kondisi khusus peserta didik.

Kedua, saluran komunikasi yang fungsional mendukung sinkronisasi tindakan. Grup WhatsApp lintas lembaga, jalur pelaporan guru—kepala sekolah—SPPG, dan komunikasi sekolah—orang tua melalui grup kelas mempercepat penyampaian informasi dan kendala, termasuk ketika dibutuhkan penyesuaian waktu distribusi atau perbaikan menu.

Ketiga, pembagian kerja internal sekolah yang jelas mengurangi potensi tumpang tindih tugas. Peran kepala sekolah sebagai koordinator, petugas penerima sebagai pengelola distribusi awal, serta guru/wali kelas sebagai pendamping dan pelapor kendala membentuk rantai akuntabilitas yang mudah dipantau.

Keempat, disiplin operasional menguat melalui penyesuaian jadwal makan agar selaras dengan jam pelajaran dan pembakuan rutinitas kelas. Respons perbaikan menu setelah keluhan juga menunjukkan adanya ketertiban tindak lanjut yang mendukung stabilitas koordinasi.

### Faktor Penghambat

Faktor penghambat muncul terutama pada fase pra-pelaksanaan dan pada aspek pembakuan prosedur lintas aktor, sehingga koordinasi cenderung bergerak reaktif pada masa

awal program. Pada aspek kerja sama, fase pra-pelaksanaan 2024 belum disertai penguatan persiapan yang sistematis. Sekolah telah memenuhi permintaan data peserta didik, namun minim konfirmasi resmi terkait penundaan pelaksanaan. Cela ini membuat sekolah harus menutup kekurangan koordinasi lintas lembaga melalui penyesuaian internal ketika layanan dimulai.

Pada aspek komunikasi, mekanisme pemberitahuan perubahan rencana dan protokol pesan belum baku pada tahap awal. Kondisi ini sejalan dengan temuan lapangan bahwa komunikasi pengelola program dan sekolah belum sepenuhnya terbuka dan efektif, sehingga kesiapan sekolah terganggu dan potensi gangguan pembelajaran meningkat ketika distribusi terlambat.

Pada aspek pembagian kerja, ketiadaan SOP tertulis lintas aktor membuat pembagian peran bertumpu pada kebiasaan dan adaptasi. Ketiadaan dokumen prosedur meningkatkan risiko inkonsistensi pelaksanaan, terutama ketika terjadi pergantian personel atau perubahan jadwal sekolah.

Pada aspek disiplin, ketepatan waktu distribusi belum stabil pada fase awal sehingga jadwal makan tidak selalu selaras dengan kalender dan ritme pembelajaran. Hambatan lain tampak pada pemanfaatan evaluasi—termasuk sisa makanan—serta penggunaan data kondisi khusus peserta didik yang belum terintegrasi secara sistematis sebagai dasar perbaikan menu dan layanan harian.

## KESIMPULAN

Pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) pada TK dan SD Pembangunan Laboratorium Universitas Negeri Padang ditopang oleh dua bentuk koordinasi, yakni koordinasi vertikal di internal sekolah dan koordinasi horizontal pada relasi SPPG-sekolah serta sekolah-orang tua. Koordinasi vertikal berperan sebagai jalur pengendalian operasional yang memastikan alur penerimaan, distribusi, pendampingan konsumsi, dan pelaporan berjalan melalui peran yang jelas pada level kepala sekolah, tenaga kependidikan, dan guru/wali kelas.

Koordinasi horizontal menunjukkan kerentanan pada fase awal implementasi. Komunikasi pra-pelaksanaan pada 2024 tidak diikuti konfirmasi penundaan secara memadai, sehingga kesiapan sekolah lebih banyak terbentuk melalui penyesuaian internal ketika layanan dimulai. Pada tahap awal pelaksanaan, disiplin waktu distribusi belum stabil dan beberapa kali tidak selaras dengan ritme pembelajaran, sehingga berpotensi memengaruhi keteraturan layanan harian sekaligus dinamika proses belajar mengajar.

Ditinjau dari indikator koordinasi Hasibuan (2006), kerja sama memperoleh penguatan melalui MoU bertanggal 14 Juli 2025 dan dukungan orang tua dalam pendaftaran kondisi khusus peserta didik. Komunikasi terbantu oleh kanal WhatsApp, tetapi membutuhkan protokol pesan dan konfirmasi yang lebih baku. Pembagian kerja di sekolah sudah terbentuk, namun ketiadaan SOP lintas-aktor membuat standar kerja mudah bergeser ketika terjadi perubahan personel atau perubahan jadwal. Disiplin layanan membaik setelah penyesuaian jadwal makan, namun integrasi data riwayat kesehatan dan umpan balik konsumsi (misalnya sisa makanan) masih perlu dibakukan agar perbaikan menu dan layanan bersifat berkelanjutan.

## Saran

Penguatan koordinasi memerlukan SOP operasional lintas-aktor sebagai acuan bersama yang mengatur serah-terima, standar keamanan pangan di titik penerimaan, skema distribusi ke kelas, pendampingan konsumsi, serta alur pelaporan kendala dan tindak lanjut. SOP tersebut sebaiknya menjadi lampiran MoU dan ditinjau ulang secara berkala berdasarkan hasil evaluasi.

Protokol komunikasi perlu dibakukan pada kanal WhatsApp dengan penetapan penanggung jawab di masing-masing pihak, format pesan (laporan harian, kendala, permintaan penyesuaian), serta batas waktu konfirmasi perubahan jadwal. Mekanisme eskalasi diperlukan

ketika distribusi berpotensi terlambat agar sekolah dapat menyesuaikan jadwal tanpa mengganggu pembelajaran.

Standar waktu layanan perlu dipertegas melalui penetapan rentang waktu distribusi yang selaras dengan jadwal belajar (misalnya jadwal makan TK pukul 08.30) dan dilengkapi buffer operasional. Pemantauan ketepatan waktu secara rutin penting untuk memperkuat disiplin layanan dan menjaga konsistensi pelaksanaan.

Pengelolaan data riwayat kesehatan, alergi, dan kondisi khusus peserta didik perlu diintegrasikan ke proses perencanaan menu. Sekolah dapat menyiapkan basis data ringkas yang diperbarui oleh orang tua, sedangkan SPPG menggunakan data tersebut sebagai rujukan penyesuaian menu dan mitigasi risiko layanan.

Evaluasi lintas aktor perlu dijalankan secara periodik dengan memanfaatkan data konsumsi, termasuk catatan sisa makanan dan preferensi peserta didik, sebagai dasar perbaikan layanan. Forum evaluasi dapat dilakukan secara terjadwal untuk memastikan tindak lanjut perbaikan berjalan konsisten dan terdokumentasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, H. Z., & Si Sik, M. (2021). Metode Penelitian Kualitatif. CV. Syakir Media Press.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
- Council for International Organizations of Medical Sciences (CIOMS). (2016). International Ethical Guidelines for Health-related Research Involving Humans (4th ed.).
- Edwards III, G. C. (1980). Implementing Public Policy. CQ Press.
- Hasibuan, M. S. P. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2024). Pedoman Makan Bergizi Gratis (MBG) di Satuan Pendidikan. Direktorat Jenderal PAUD, Dikdas, dan Dikmen.
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2025). Modul Pelatihan Implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Satuan Pendidikan. Direktorat Jenderal PAUD, Dikdas, dan Dikmen.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.). SAGE.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 83 Tahun 2024 tentang Badan Gizi Nasional.
- Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public Administration Review*, 66(s1), 20-32.