**EVALUASI KEBIJAKAN DAN REALITA LAPANGAN DALAM PROGRAM MAKAN BERGIZI GRATIS: STUDI TENTANG IMPLEMENTASI DAN DAMPAK DI DAERAH PEDESAAN**

**Oleh**

**Lutfi Abu Hanifa**

**2416041132**

**Reguler D**

****

**ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL & ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

**2025**

# DAFTAR ISI

[**DAFTAR ISI i**](#_Toc212099167)

[**BAB I 1**](#_Toc212099168)

[**PENDAHULUAN 1**](#_Toc212099169)

[**1.1 Latar Belakang 1**](#_Toc212099170)

[**1.2 Rumusan Masalah 6**](#_Toc212099171)

[**1.3 Tujuan Penelitian 6**](#_Toc212099172)

[**BAB II 6**](#_Toc212099173)

[**TINJAUAN PUSTAKA 6**](#_Toc212099174)

[**2.1 Penelitian Terdahulu 7**](#_Toc212099175)

[**2.2 Landasan Teori 10**](#_Toc212099176)

[**2.2.2 Teori Kapasitas Birokrasi 10**](#_Toc212099177)

[**2.2.3 Teori Tata Kelola Kolaboratif 11**](#_Toc212099178)

[**2.2.4 Teori Kualitas Pelayanan Publik 11**](#_Toc212099179)

[**2.2.5 Teori Kesenjangan Kapasitas Daerah 12**](#_Toc212099180)

[**2.2.6 Teori Peran Birokrasi dalam Program Gizi 12**](#_Toc212099181)

[**2.3 Konsep dan Definisi Operasional 12**](#_Toc212099182)

[**2.3.1 Konsep Implementasi Kebijakan 12**](#_Toc212099183)

[**2.3.2 Konsep Kapasitas Birokrasi 13**](#_Toc212099184)

[**2.3.3 Konsep Kualitas Pelayanan Publik 13**](#_Toc212099185)

[**2.4 Kerangka Berpikir 14**](#_Toc212099186)

[**BAB III 16**](#_Toc212099187)

[**METODE PENELITIAN 16**](#_Toc212099188)

[**3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian 16**](#_Toc212099189)

[**3.2 Fokus Penelitian 17**](#_Toc212099190)

[**3.2.1 Efektivitas Implementasi Kebijakan 17**](#_Toc212099191)

[**3.2.2 Kapasitas Birokrasi 18**](#_Toc212099192)

[**3.2.3 Kualitas Pelayanan Publik 18**](#_Toc212099193)

[**3.3 Sumber Data 19**](#_Toc212099194)

[**3.3.2 Data Sekunder 19**](#_Toc212099195)

[**3.4 Teknik Pengumpulan Data 20**](#_Toc212099196)

[**3.4.1 Wawancara Mendalam 20**](#_Toc212099197)

[**3.4.2 Observasi 21**](#_Toc212099198)

[**3.4.3 Studi Dokumentasi 21**](#_Toc212099199)

[**3.5 Teknik Analisis Data 22**](#_Toc212099200)

[**3.5.1 Reduksi Data 22**](#_Toc212099201)

[**3.5.2 Penyajian Data 22**](#_Toc212099202)

[**3.5.3 Penarikan Kesimpulan 23**](#_Toc212099203)

[**3.6 Teknik Keabsahan Data 23**](#_Toc212099204)

[**3.6.1 Triangulasi 23**](#_Toc212099205)

[**3.6.2 Member Checking 24**](#_Toc212099206)

[**3.6.3 Audit Trail 24**](#_Toc212099207)

[**3.6.4 Ketekunan Pengamatan 24**](#_Toc212099208)

[**3.6.5 Peer Debriefing 25**](#_Toc212099209)

[**DAFTAR PUSTAKA 26**](#_Toc212099210)

# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Indonesia menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, terutama yang disebabkan oleh masalah gizi yang masih membelit anak-anak bangsa. Data Survei Status Gizi Indonesia (SSGI) tahun 2022 menunjukkan bahwa masalah gizi masih menjadi hambatan serius dalam pembangunan manusia Indonesia, dengan prevalensi stunting sebesar 21,6%, wasting 7,7%, dan overweight 10,8% (Kemenkes RI, 2022). Angka ini menunjukkan bahwa hampir satu dari lima anak Indonesia masih mengalami stunting, suatu kondisi yang memiliki dampak jangka panjang terhadap perkembangan kognitif dan produktivitas ekonomi.

**Tabel 1. Prevalensi Masalah Gizi pada Anak Indonesia (SSGI 2022)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Jenis Masalah Gizi | Prevalensi (%) | Jumlah Estimasi | Target RPJMN 2024 |
| Stunting | 21,6 | 5,33 juta anak | 14% |
| Wasting | 7,7 | 1,9 juta anak | 7% |
| Overweight | 10,8 | 2,66 juta anak | 10% |
| Anemia pada remaja | 36,4 | 8,9 juta remaja | 31% |

**Sumber: Kemenkes RI (2022)**

Masalah gizi ini terutama terkonsentrasi di daerah pedesaan dengan akses terbatas terhadap pangan bergizi, sanitasi, dan layanan kesehatan. Data BPS tahun 2023 menunjukkan disparitas yang signifikan antara wilayah perkotaan dan pedesaan, dimana prevalensi stunting di pedesaan mencapai 24,8% dibandingkan perkotaan sebesar 18,2%. Bahkan di provinsi tertentu seperti NTT, angka stunting masih berada di atas 30%, jauh melampaui rata-rata nasional (BPS, 2023).

Kondisi gizi buruk pada anak usia sekolah tidak hanya menjadi masalah kesehatan, tetapi juga krisis multidimensi yang berdampak pada penurunan kapasitas kognitif, imunitas lemah, dan terhambatnya produktivitas masa depan. Studi yang dilakukan oleh World Bank (2022) menunjukkan bahwa anak yang mengalami stunting berpotensi kehilangan 10-15% pendapatan seumur hidupnya, serta memiliki kemampuan kognitif yang lebih rendah dibandingkan anak dengan gizi baik.

Sekolah sebagai institusi pendidikan formal juga berperan sebagai garda terdepan dalam upaya perbaikan gizi anak. Seorang anak yang datang ke sekolah dengan kelaparan atau defisiensi mikronutrien akan mengalami kesulitan berkonsentrasi, menyerap pelajaran, dan berpartisipasi aktif dalam pembelajaran. Data dari Kemendikbudristek (2023) menunjukkan bahwa 38% sekolah melaporkan adanya siswa yang sering mengantuk di kelas karena kurang makan, dan 25% sekolah mencatat adanya siswa yang tidak dapat mengikuti pelajaran dengan optimal karena masalah gizi

Program Makan Bergizi Gratis (PMBG) yang dicanangkan pemerintah hadir sebagai kebijakan publik konkret untuk menjamin akses pangan bergizi bagi anak sekolah, khususnya dari kalangan kurang mampu. Program ini sejalan dengan komitmen global melalui Sustainable Development Goals (SDGs) tujuan ke-2 tentang mengakhiri kelaparan, mencapai ketahanan pangan dan perbaikan gizi, serta mendorong pertanian berkelanjutan.

Secara teoritis, manfaat program ini sangat komprehensif. Pada tingkat individu siswa, program bertujuan meningkatkan status gizi, kehadiran, dan fokus belajar. Penelitian yang dilakukan oleh Drake et al. (2020) menunjukkan bahwa program makan sekolah yang teratur dapat meningkatkan kehadiran siswa sebesar 20-30% dan meningkatkan nilai akademik sebesar 15-25%. Pada tingkat lebih luas, program dirancang untuk mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dengan melibatkan petani, koperasi, dan UMKM setempat sebagai penyedia bahan baku (Basit & Ramadani, 2025).

Namun, seperti banyak kebijakan publik ambisius, terdapat jurang kompleks antara idealitas kebijakan dan realitas implementasi di akar rumput. Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam Rapat Kerja dengan Komisi X DPR RI mengakui bahwa “implementasi program makan bergizi gratis menghadapi tantangan besar dalam hal konsistensi penyediaan dan distribusi bahan makanan, terutama di daerah terpencil” (Kemendikbudristek, 2023).

Dalam perspektif Ilmu Administrasi Negara, kebijakan hanyalah satu bagian dari proses; kesuksesan sesungguhnya terletak pada kapasitas birokrasi dan governance dalam mengimplementasikannya (Negara, 2012). Agustini (2025) menyoroti bahwa efektivitas program ini tidak linier, melainkan dipenuhi tantangan implementasi yang beragam di setiap daerah. Penelitian Rahmah et al. (2025) mengonfirmasi bahwa keberhasilan program sangat variatif, memunculkan pertanyaan mendasar tentang faktor-faktor administrasi dan kontekstual yang menentukan kesenjangan antara harapan dan kenyataan.

**Tabel 2. Capaian Program Makan Bergizi Gratis per Kuartal III 2023**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Indikator Kinerja | Target 2023 | Realisasi | Persentase Capaian |
| Sekolah Tercover | 120.000 | 78.500 | 65,4% |
| Siswa Terjamin | 8,4 juta | 5,2 juta | 61,9% |
| Dana Tersalurkan | Rp 12 T | Rp 7,2 T | 60,0% |
| UMKM Terlibat | 45.000 | 23.400 | 52,0% |

**Sumber: Kemendikbudristek (2023)**

Beberapa temuan resmi pemerintah mengindikasikan kesenjangan ini. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dalam laporan auditnya menemukan masalah dalam penyaluran dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang menjadi sumber pendanaan potensial PMBG. BPK merekomendasikan percepatan penyaluran dana BOS ke rekening sekolah (BPK RI, 2022). Rekomendasi ini mengindikasikan bahwa secara kebijakan, dana harus disalurkan tepat waktu, namun dalam implementasinya sering terlambat, mengganggu perencanaan dan keberlanjutan program.

Kementerian Desa PDTT mencatat bahwa kapasitas perangkat desa dan sekolah dalam mengelola dana dan program sangat bervariasi. Daerah tertinggal memiliki kapasitas lebih rendah dibanding daerah maju, menyebabkan penyerapan dan pemanfaatan dana untuk program-program pembangunan tidak optimal dan tidak merata (Kemendes PDTT, 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan mengasumsikan semua sekolah memiliki kapasitas sama, sementara realita menunjukkan variasi kapasitas yang besar.

Laporan pemantauan Kementerian Kesehatan terhadap program pemberian makanan tambahan menemui kendala seperti ketersediaan bahan pangan lokal yang fluktuatif, kesulitan penyimpanan bahan makanan yang memadai di sekolah-sekolah, terutama di daerah panas tanpa listrik stabil, dan keterbatasan kemampuan pengolahan makanan (Kemenkes RI, 2023). Temuan ini mengungkap bahwa kebijakan menetapkan makanan harus bergizi, namun realitanya, infrastruktur pendukung sering tidak ada.

Gubernur NTT, Viktor Laiskodat, dalam sebuah wawancara dengan media nasional mengungkapkan bahwa “program makan bergizi gratis adalah ide bagus, tetapi implementasinya di daerah seperti NTT sangat sulit karena keterbatasan infrastruktur dan sumber daya manusia. Banyak sekolah tidak memiliki dapur yang layak, dan bahan makanan segar sulit didapatkan di musim kemarau” (Kompas, 2023).

Pernyataan pejabat Kementerian Pendidikan dalam berbagai forum mengakui bahwa “tantangan terberat bukan pada perencanaan, tetapi pada implementasi di lapangan.” Koordinasi antar sektor (Pendidikan, Kesehatan, Desa) dan pemerintah daerah perlu terus diperkuat, termasuk peran aktif orang tua dan komunitas untuk memastikan program berjalan tepat sasaran (Kemendikbudristek, 2023). Pengakuan ini sendiri menunjukkan kesenjangan antara perencanaan kebijakan ideal dengan pelaksanaannya.

Studi yang dilakukan oleh UNICEF (2023) tentang program makan sekolah di Indonesia menunjukkan bahwa hanya 45% sekolah yang memiliki fasilitas memasak yang memadai, dan hanya 30% yang memiliki tenaga terlatih dalam pengelolaan makanan bergizi. Selain itu, 60% sekolah melaporkan kesulitan dalam menyusun menu seimbang karena keterbatasan pengetahuan gizi.

**Tabel 3. Kendala Implementasi PMBG di Daerah Pedesaan**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Jenis Kendala | Persentase Sekolah | Dampak yang Ditimbulkan |
| Keterlambatan dana | 65% | Menu tidak teratur, bahan makanan tidak fresh |
| SDM terbatas | 58% | Menu tidak bergizi seimbang, pengelolaan buruk |
| Infrastruktur tidak memadai | 72% | Proses memasak tidak hygienis, penyimpanan tidak layak |
| Bahan lokal sulit | 47% | Ketergantungan bahan instan, biaya membengkak |
| Koordinasi lemah | 53% | Program tidak terintegrasi, monitoring lemah |

**Sumber: UNICEF Indonesia (2023)**

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, penelitian ini berangkat dari kebutuhan menyelami kompleksitas implementasi Program Makan Bergizi Gratis di daerah pedesaan melalui kacamata Ilmu Administrasi Negara. Daerah pedesaan dipilih sebagai locus penelitian karena di sinilah semua permasalahan dan kesenjangan administrasi dan governance bertemu dan diperparah oleh keterbatasan infrastruktur, geografis, dan sumber daya. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya memahami bukan hanya “apa” yang terjadi, tetapi lebih penting “mengapa” dan “bagaimana” kebijakan yang baik secara teoritis mengalami distorsi dan tantangan dalam praktiknya, dengan fokus pada aspek-aspek administrasi seperti kapasitas birokrasi, koordinasi, keuangan, dan akuntabilitas.

Penelitian ini menjadi penting karena dapat memberikan kontribusi praktis bagi perbaikan implementasi program prioritas nasional ini, sekaligus kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu administrasi negara, khususnya dalam memahami dinamika implementasi kebijakan publik di negara berkembang dengan karakteristik geografis dan sosial-budaya yang kompleks seperti Indonesia.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana efektivitas implementasi Program Makan Bergizi Gratis di daerah pedesaan dalam menjawab kesenjangan antara perencanaan kebijakan dan realitas pelaksanaannya di lapangan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis efektivitas implementasi Program Makan Bergizi Gratis di daerah pedesaan, dengan menyoroti sejauh mana pelaksanaan di lapangan mampu menjawab kesenjangan antara perencanaan kebijakan yang ideal dengan kondisi nyata administrasi, infrastruktur, dan kapasitas pelaksana di tingkat lokal.

# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1 Penelitian Terdahulu

**Penelitian terdahulu memberikan landasan empiris untuk memahami bagaimana kebijakan publik, khususnya Program Makan Bergizi Gratis (PMBG), diimplementasikan di berbagai konteks. Kajian ini juga membantu mengidentifikasi kesenjangan penelitian dan memperkuat posisi studi ini dalam ranah Ilmu Administrasi Negara.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Peneliti & Tahun** | **Judul Penelitian** | **Fokus Utama Temuan** | **Relevansi dengan Penelitian Ini** |
| **1** | **Agustini, U. (2025)** | Efektivitas dan Tantangan Kebijakan Program Makan Bergizi Gratis sebagai Intervensi Pendidikan di Indonesia | Koordinasi antar instansi belum optimal; variasi kualitas implementasi antar sekolah; perbedaan kapasitas pengelola menjadi penghambat efektivitas program. | Menunjukkan adanya kesenjangan antara perencanaan pusat dan implementasi lokal—inti dari rumusan masalah penelitian ini. |
| **2** | **Rahmah, H. A., Anggraini, A., & Nilasari, Y. (2025)** | Analisis Efektivitas Program Makan Bergizi Gratis di Sekolah Dasar Indonesia Tahun 2025 | Faktor administratif (pendanaan, SDM, dan monitoring) menjadi variabel kunci efektivitas. Peran kepala sekolah dan komite sangat menentukan. | Menguatkan tujuan penelitian untuk menganalisis efektivitas implementasi PMBG dengan meninjau faktor administrasi dan kapasitas lokal. |
| **3** | **Drake, L. et al. (2020)** | School Feeding Programs in Middle Childhood and Adolescence | Program makan sekolah efektif jika pelaksanaan rutin, menu bergizi, dan dukungan komunitas terjaga. | Memberikan dasar teoretis untuk menilai efektivitas program makan sekolah sebagai kebijakan publik. |
| **4** | **Basit, M. & Ramadani, H. (2025)** | Analisis Implementasi Program Makan Bergizi Gratis terhadap Perkembangan Ekonomi Lokal | Keterlibatan UMKM dan petani lokal meningkatkan ekonomi daerah, namun terganggu karena sistem distribusi bahan makanan belum stabil. | Relevan dalam menjelaskan dimensi lokal dan peran aktor non-pemerintah dalam pelaksanaan PMBG. |
| **5** | **UNICEF Indonesia (2023)** | Assessment of School Feeding Program Implementation in Indonesia | 45% sekolah memiliki dapur layak, 30% memiliki tenaga pengelola gizi terlatih; daerah pedesaan mengalami hambatan logistik dan penyimpanan bahan pangan. | Memberi bukti empiris terkait keterbatasan infrastruktur dan kapasitas di daerah pedesaan yang menjadi locus penelitian ini. |

**Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

**Berdasarkan hasil telaah beberapa penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa implementasi Program Makan Bergizi Gratis (PMBG) di Indonesia masih menghadapi beragam kendala administratif dan struktural. Agustini (2025) menemukan bahwa koordinasi antar instansi dan kapasitas pelaksana menjadi faktor utama yang memengaruhi efektivitas program. Rahmah et al. (2025) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dan komite sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan di tingkat lokal.**

**Secara global, Drake et al. (2020) menegaskan bahwa keberhasilan program makan sekolah bergantung pada konsistensi pelaksanaan, menu bergizi, serta keterlibatan komunitas. Sementara itu, Basit dan Ramadani (2025) menyoroti dimensi ekonomi lokal, di mana pelibatan UMKM dan petani dapat memperkuat dampak kebijakan terhadap perekonomian daerah. Di sisi lain, laporan UNICEF Indonesia (2023) menegaskan masih rendahnya kesiapan infrastruktur dan SDM di sekolah-sekolah pedesaan, sehingga pelaksanaan PMBG sering tidak optimal.**

**Secara keseluruhan, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kesenjangan antara idealitas kebijakan dan realitas pelaksanaan di lapangan merupakan masalah utama dalam implementasi PMBG. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus untuk menganalisis efektivitas implementasi program di daerah pedesaan dengan meninjau faktor administratif, kapasitas birokrasi, dan kondisi lokal secara mendalam melalui pendekatan kualitatif deskriptif.**

## 2.2 Landasan Teori

Penelitian ini menggunakan perspektif Ilmu Administrasi Negara dengan mendasarkan analisis pada sejumlah teori yang relevan dengan implementasi kebijakan publik, kapasitas birokrasi, tata kelola, serta kualitas pelayanan. Teori-teori tersebut dijabarkan sebagai berikut:

**2.2.1 Teori Implementasi Kebijakan Publik**

Berdasarkan Van Meter & Van Horn (2019), implementasi kebijakan merupakan tahap penerjemahan kebijakan menjadi aksi nyata yang melibatkan beragam aktor, lembaga, dan mekanisme. Keberhasilan implementasi ditentukan oleh sejumlah faktor, antara lain:

1. Kejelasan Kebijakan: Tujuan dan standar yang mudah dipahami.

2. Ketersediaan Sumber Daya: Dana, tenaga, dan sarana prasarana.

3 Struktur Birokrasi: Efisiensi organisasi dan sistem koordinasi.

4. Lingkungan Kebijakan: Faktor politik, sosial, dan ekonomi yang mempengaruhi pelaksanaan.

Teori ini digunakan untuk menganalisis tantangan dalam pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (PMBG), terutama terkait kesenjangan antara rencana dan realita di tingkat daerah.

### 2.2.2 Teori Kapasitas Birokrasi

Dwiyanto (2021) menegaskan bahwa kapasitas birokrasi memiliki peran sentral dalam menunjang efektivitas program pemerintah. Unsur-unsur kapasitas birokrasi meliputi:

1. Kompetensi Aparatur: Pengetahuan dan keterampilan teknis.

2. Sistem Pengelolaan: Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program.

3. Akuntabilitas: Transparansi dan pertanggungjawaban publik.

4. Dukungan Teknologi: Pemanfaatan sistem informasi untuk efisiensi.

Teori ini membantu menjelaskan variasi kemampuan pemerintah daerah dan sekolah dalam menyelenggarakan PMBG.

### 2.2.3 Teori Tata Kelola Kolaboratif

Ansell & Gash (2018) menyatakan bahwa tata kelola yang efektif membutuhkan kemitraan antara pemerintah, masyarakat, dan pihak swasta. Prinsip-prinsip utamanya mencakup:

1. Keterbukaan: Akses informasi yang mudah.

2. Kemitraan Aktif: Keterlibatan pemangku kepentingan non-pemerintah.

3. Koordinasi Kebijakan: Harmonisasi antar-sektor dan jenjang pemerintahan.

4. Akuntabilitas Kolektif: Tanggung jawab bersama atas hasil yang dicapai.

Teori ini dipakai untuk menilai sejauh mana koordinasi terjadi antara kementerian, pemerintah daerah, dan pelaku lokal dalam pelaksanaan PMBG.

### 2.2.4 Teori Kualitas Pelayanan Publik

Menurut Ratminto & Winarsih (2012), kualitas pelayanan publik dapat dinilai melalui empat dimensi utama:

1. Bukti Fisik (Tangible): Kondisi sarana, prasarana, dan penampilan pelayan.

2 Keandalan (Reliability): Konsistensi dalam memenuhi janji layanan.

3. Daya Tanggap (Responsiveness): Kecepatan dan ketepatan dalam merespons kebutuhan.

4. Empati (Empathy): Perhatian dan pemahaman terhadap kondisi pengguna layanan.

Teori ini menjadi dasar untuk mengevaluasi kualitas layanan dalam program PMBG dari sudut pandang penerima manfaat.

### 2.2.5 Teori Kesenjangan Kapasitas Daerah

Sari & Pratama (2019) mengkaji bagaimana perbedaan kapasitas daerah dapat menghambat implementasi kebijakan nasional. Faktor-faktor yang mempengaruhi meliputi:

1. Kondisi Geografis: Letak dan aksesibilitas wilayah.

2. Kemampuan Keuangan: Ketersediaan anggaran daerah.

3. Kematangan Kelembagaan: Kapasitas organisasi dan governance.

Temuan ini mendukung analisis mengenai ketimpangan pelaksanaan PMBG antara daerah maju dan tertinggal.

### 2.2.6 Teori Peran Birokrasi dalam Program Gizi

Fahrudin & Indrawati (2021) menekankan pentingnya peningkatan kapasitas aparatur desa dalam program gizi. Aspek-aspek yang disoroti antara lain:

1. Pelatihan Aparatur: Peningkatan kompetensi teknis dan manajerial.

2. Pendampingan Berkelanjutan: Bimbingan operasional dari tingkat pusat hingga daerah.

3. Sistem Pemantauan: Mekanisme evaluasi yang partisipatif dan berkelanjutan.

Studi ini memberikan wawasan mengenai perlunya penguatan kapasitas pelaksana di tingkat lokal guna mendukung keberhasilan program.

## 2.3 Konsep dan Definisi Operasional

### 2.3.1 Konsep Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan diartikan sebagai proses penerjemahan kebijakan menjadi aksi nyata di lapangan. Dalam konteks penelitian ini, implementasi kebijakan mengacu pada pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis di daerah pedesaan. Konsep ini diukur melalui tiga aspek utama. Pertama, konsistensi pelaksanaan yang mencakup keteraturan dalam pendistribusian bahan makanan dan kontinuitas program dari awal hingga akhir. Kedua, kesesuaian dengan pedoman yang meliputi pemenuhan standar gizi yang ditetapkan dan kepatuhan terhadap prosedur operasional yang berlaku. Ketiga, koordinasi antar pelaksana yang melibatkan kerjasama antara dinas terkait, komunikasi yang efektif antara sekolah dan pemerintah daerah, serta sinkronisasi kebijakan antara tingkat pusat dan daerah.

### 2.3.2 Konsep Kapasitas Birokrasi

Kapasitas birokrasi merujuk pada kemampuan organisasi pemerintah dalam melaksanakan tugas-tugas administrasi dan mengelola program secara efektif. Dalam penelitian ini, kapasitas birokrasi difokuskan pada kemampuan aparatur pemerintah daerah dan sekolah dalam menyelenggarakan Program Makan Bergizi Gratis. Aspek pertama yang diukur adalah kompetensi sumber daya manusia, yang meliputi tingkat pendidikan pelaksana, pengalaman dalam program sejenis, dan pemahaman teknis tentang pengelolaan gizi. Aspek kedua adalah ketersediaan infrastruktur pendukung, seperti kelayakan fasilitas dapur sekolah, ketersediaan peralatan memasak, dan akses terhadap air bersih serta sanitasi yang memadai. Aspek ketiga adalah sistem pengelolaan yang mencakup perencanaan yang sistematis, mekanisme monitoring dan evaluasi, serta pelaporan yang akuntabel.

### 2.3.3 Konsep Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan publik didefinisikan sebagai tingkat kesempurnaan layanan yang diberikan oleh penyelenggara program kepada penerima manfaat. Dalam penelitian ini, kualitas pelayanan Program Makan Bergizi Gratis diukur menggunakan empat dimensi menurut Ratminto (2012). Dimensi bukti fisik (tangible) mencakup penampilan fisik sarana prasarana, kelengkapan fasilitas pendukung, dan penampilan profesional petugas. Dimensi keandalan (reliability) diukur melalui ketepatan waktu penyelenggaraan, konsistensi kualitas makanan yang disajikan, dan keakuratan informasi yang diberikan. Dimensi daya tanggap (responsiveness) meliputi kecepatan dalam menanggapi keluhan, kemudahan akses informasi, dan sikap proaktif petugas. Terakhir, dimensi empati (empathy) diukur melalui perhatian terhadap kondisi penerima manfaat, kesabaran dalam melayani, dan penyesuaian layanan dengan kebutuhan lokal.

## 2.4 Kerangka Berpikir

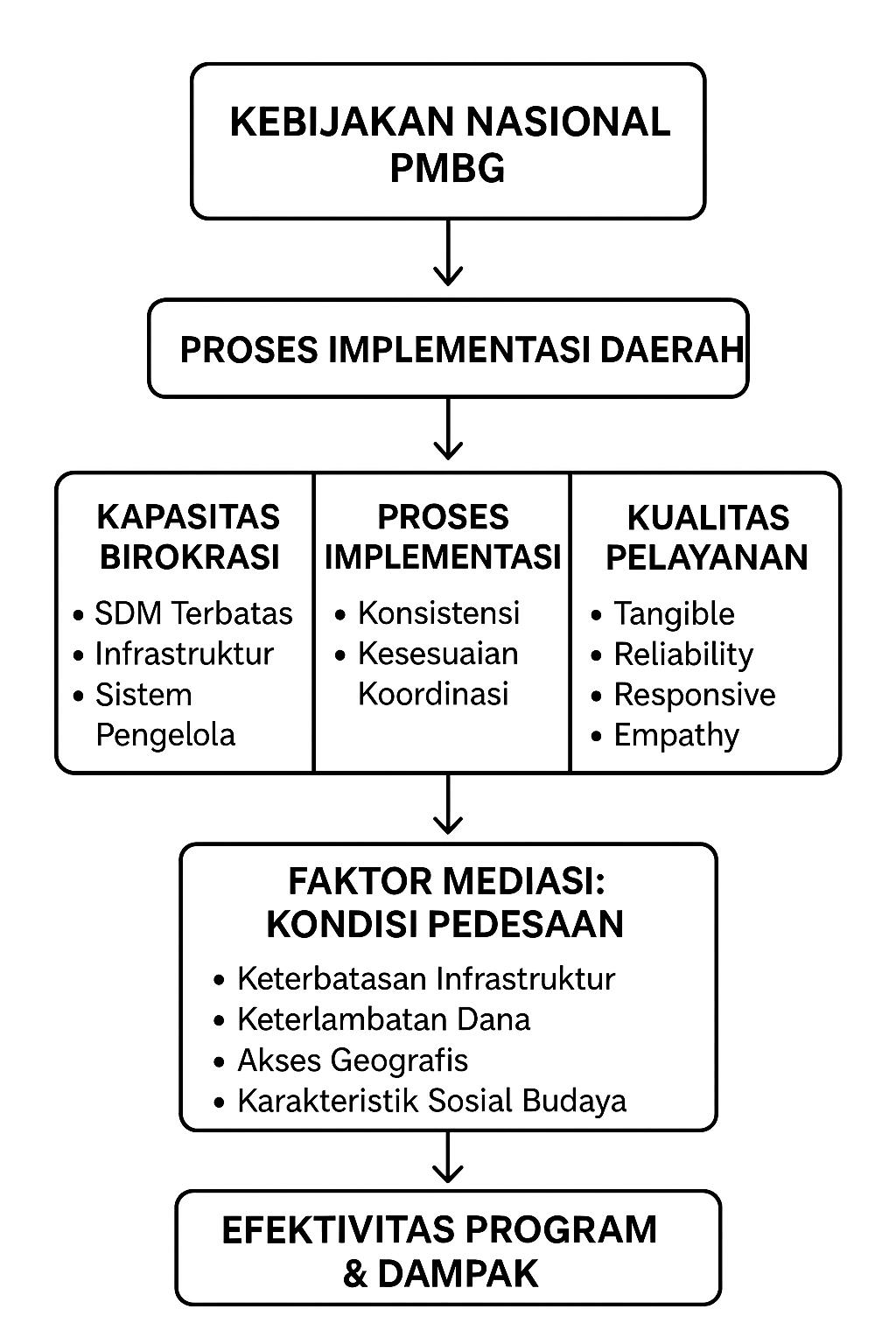
Berdasarkan landasan teori dan konsep yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini mengembangkan kerangka pemikiran untuk menganalisis implementasi Program Makan Bergizi Gratis di daerah pedesaan. Kerangka ini disusun secara sistematis untuk memahami kompleksitas pelaksanaan program dari perspektif ilmu administrasi negara.

Penelitian ini berangkat dari realitas bahwa implementasi Program Makan Bergizi Gratis menghadapi tantangan signifikan antara kebijakan ideal di tingkat pusat dengan pelaksanaan di tingkat daerah. Data menunjukkan bahwa capaian program hingga kuartal III 2023 masih di bawah target, dengan realisasi sekolah tercover hanya 65,4%, siswa terjamin 61,9%, dan dana tersalurkan 60,0%. Kesenjangan ini memerlukan analisis mendalam dari aspek administrasi negara.

Kerangka pemikiran penelitian ini dibangun dengan tiga pilar analisis utama. Pertama, aspek kapasitas birokrasi yang mencakup kompetensi SDM, ketersediaan infrastruktur, dan sistem pengelolaan. Kedua, proses implementasi kebijakan yang meliputi konsistensi pelaksanaan, kesesuaian dengan pedoman, dan koordinasi antar pelaku. Ketiga, kualitas pelayanan publik yang diukur melalui dimensi tangible, reliability, responsiveness, dan empathy berdasarkan teori Ratminto (2012).

Ketiga pilar tersebut saling berhubungan dalam hubungan yang dinamis. Kapasitas birokrasi yang memadai menjadi prasyarat bagi implementasi kebijakan yang efektif. Implementasi yang baik akan menghasilkan kualitas pelayanan yang optimal. Namun, hubungan ini dipengaruhi oleh kondisi spesifik daerah pedesaan seperti yang teridentifikasi dalam studi sebelumnya: keterbatasan infrastruktur (72% sekolah tidak memadai), keterlambatan dana (65%), dan SDM terbatas (58%).

Penelitian ini akan menganalisis bagaimana interaksi antara ketiga elemen utama tersebut dalam konteks Program Makan Bergizi Gratis. Fokus analisis diarahkan pada identifikasi akar masalah kesenjangan implementasi, dengan memperhatikan variasi kapasitas antar daerah dan karakteristik unik wilayah pedesaan sebagai locus penelitian.

**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

# BAB III

# METODE PENELITIAN

## 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif analitis. Menurut Creswell (2018) dalam *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, pendekatan kualitatif merupakan metode inquiry yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dikonstruksi oleh individu atau kelompok mengenai suatu masalah sosial atau human problem. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian untuk memahami implementasi Program Makan Bergizi Gratis secara mendalam dari perspektif para pelaku di lapangan.

Berdasarkan Creswell (2018), penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan setting partisipan, proses yang diamati, serta makna yang diberikan partisipan terhadap fenomena yang diteliti. Dalam konteks ini, penelitian berupaya mendeskripsikan implementasi program beserta dinamika yang terjadi di lapangan.

Penelitian ini bersifat eksploratif karena berupaya menggali dan memahami kompleksitas implementasi kebijakan di daerah pedesaan. Creswell (2018) menjelaskan bahwa pendekatan eksploratif tepat digunakan ketika peneliti ingin memahami fenomena yang belum banyak diteliti atau dari perspektif yang baru.

Selain itu, penelitian ini juga bersifat eksplanatoris karena berusaha menjelaskan hubungan antara berbagai faktor yang mempengaruhi efektivitas program. Creswell (2018) menekankan bahwa pendekatan kualitatif dapat mengungkap “bagaimana” dan “mengapa” suatu fenomena terjadi, yang sangat relevan dengan fokus penelitian ini.

Creswell (2018) juga mengidentifikasi lima pendekatan dalam penelitian kualitatif, dimana penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus karena berfokus pada kasus spesifik implementasi Program Makan Bergizi Gratis dengan batasan kontekstual yang jelas.

Alasan pemilihan pendekatan kualitatif berdasarkan Creswell (2018):

1. Memungkinkan pemahaman makna dan konteks sosial secara mendalam

2. Memberikan fleksibilitas dalam pengumpulan data di lapangan

3. Dapat menangkap perspektif emik (dari sudut pandang pelaku)

4. Sesuai untuk mengungkap fenomena yang kompleks dan dinamis

5. Memungkinkan penggunaan multiple methods dalam pengumpulan data

## 3.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, serta mengacu pada Creswell (2018) yang menekankan pentingnya pembatasan fokus penelitian kualitatif untuk memastikan kedalaman dan kekayaan data, penelitian ini difokuskan pada tiga aspek utama:

### 3.2.1 Efektivitas Implementasi Kebijakan

Fokus ini dikembangkan untuk menganalisis kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis di daerah pedesaan. Menurut Creswell (2018), dalam penelitian kualitatif, fokus pada implementasi kebijakan memungkinkan peneliti untuk memahami kompleksitas proses dari tingkat kebijakan hingga praktik lapangan. Aspek yang dikaji meliputi:

1. Kesesuaian pelaksanaan dengan pedoman nasional dan standar operasional prosedur

2. Konsistensi dalam distribusi bahan makanan dan penyelenggaraan layanan

3. Koordinasi antar pemangku kepentingan (pusat-daerah, lintas sektor, dan antar lembaga)

4. Hambatan struktural dan operasional dalam implementasi

### 3.2.2 Kapasitas Birokrasi

Fokus ini diarahkan untuk menganalisis kemampuan institusional dalam mendukung implementasi program. Dwiyanto (2021) dalam Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia menekankan bahwa kapasitas birokrasi menjadi determinan utama keberhasilan program pemerintah. Aspek yang dikaji mencakup:

1. Kompetensi SDM pelaksana di tingkat daerah (pengetahuan, keterampilan, dan sikap)

2. Ketersediaan infrastruktur pendukung (sarana, prasarana, dan teknologi)

3. Sistem pengelolaan dan monitoring program (mekanisme, prosedur, dan akuntabilitas)

4. Kemampuan adaptasi terhadap kondisi lokal dan kendala spesifik

### 3.2.3 Kualitas Pelayanan Publik

Fokus ini dikembangkan untuk mengevaluasi mutu layanan dari perspektif penerima manfaat. Berdasarkan teori Ratminto (2012) dalam Manajemen Pelayanan, kualitas pelayanan diukur melalui empat dimensi:

1. *Tangible*: Bukti fisik pelayanan meliputi fasilitas, peralatan, dan penampilan petugas

2. *Reliability*: Keandalan dalam memenuhi janji layanan secara konsisten dan akurat

3. *Responsiveness*: Daya tanggap dalam merespons kebutuhan dan keluhan penerima layanan

4. *Empathy*: Perhatian dan pemahaman terhadap kondisi khusus penerima layanan

Creswell (2018) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, fokus penelitian harus spesifik namun cukup terbuka untuk memungkinkan penemuan temuan-temuan tak terduga selama proses penelitian. Oleh karena itu, meskipun fokus penelitian telah ditetapkan, peneliti tetap terbuka terhadap emerging issues yang mungkin muncul selama pengumpulan data di lapangan.

## 3.3 Sumber Data

Berdasarkan Creswell (2018), penelitian kualitatif memanfaatkan berbagai sumber data untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang fenomena yang diteliti. Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data utama:

**3.3.1 Data Primer**

Data primer diperoleh langsung dari informan yang terlibat dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis. \*\*Creswell (2018)\*\* menekankan bahwa data primer dalam penelitian kualitatif bersifat konstruktif dan interpretatif, yang memungkinkan peneliti memahami makna dari pengalaman informan. Sumber data primer meliputi:

1 Informan kunci: Pejabat dinas pendidikan, kesehatan, dan perangkat daerah yang terlibat dalam perencanaan dan pengawasan program

2. Pelaksana program: Kepala sekolah, guru, tenaga gizi, dan staf yang terlibat langsung dalam operasional program

3. Penerima manfaat: Orang tua siswa, siswa, dan masyarakat yang merasakan langsung dampak program

### 3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder digunakan untuk melengkapi dan memperkaya data primer. Menurut Creswell (2018), data sekunder dalam penelitian kualitatif dapat memberikan konteks dan latar belakang yang memperkuat analisis. Sumber data sekunder meliputi:

1. Dokumen kebijakan dan peraturan tentang Program Makan Bergizi Gratis

2. Laporan pelaksanaan program dari berbagai instansi terkait

3. Data statistik gizi, kesehatan, dan pendidikan dari BPS dan kementerian

4. Arsip, notulensi rapat, dan dokumentasi kegiatan program

5. Publikasi dan jurnal terkait implementasi program serupa

Creswell (2018) menjelaskan bahwa triangulasi sumber data merupakan strategi penting dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan keabsahan data. Oleh karena itu, penelitian ini akan melakukan triangulasi antara data primer dan sekunder untuk mendapatkan gambaran yang utuh tentang implementasi program.

## 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan Creswell (2018), penelitian kualitatif memerlukan *multiple methods of data collection* untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang fenomena yang diteliti. Penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data utama yang saling melengkapi:

### 3.4.1 Wawancara Mendalam

Menurut Creswell (2018), wawancara mendalam merupakan teknik pengumpulan data utama dalam penelitian kualitatif yang memungkinkan peneliti memahami pengalaman dan perspektif partisipan. Teknik ini diimplementasikan melalui:

1. Wawancara semi-terstruktur dengan panduan wawancara yang fleksibel.

2. Pertanyaan terbuka yang memungkinkan informan mengembangkan jawaban secara detail

3. *Probing questions* untuk menggali informasi lebih dalam

4. Rekaman audio dan catatan lapangan selama proses wawancara

Wawancara dilakukan kepada seluruh kategori informan yang telah diidentifikasi dalam sumber data untuk mendapatkan perspektif yang beragam dan komprehensif.

### 3.4.2 Observasi

Creswell (2018) menjelaskan bahwa observasi dalam penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memahami perilaku dan interaksi dalam konteks alaminya. Teknik observasi yang digunakan meliputi:

1. Observasi partisipan dimana peneliti terlibat dalam aktivitas tertentu

2. Observasi non-partisipan untuk mengamati tanpa keterlibatan langsung

3. Catatan observasi yang detail tentang setting, aktivitas, dan interaksi

4. Dokumentasi visual melalui foto untuk melengkapi catatan observasi

Observasi difokuskan pada proses implementasi program, interaksi antar pelaku, dan kondisi fisik lokasi pelaksanaan.

### 3.4.3 Studi Dokumentasi

Creswell (2018) menekankan bahwa dokumen dapat memberikan sumber data yang kaya dalam penelitian kualitatif. Studi dokumentasi meliputi analisis terhadap:

1. Dokumen kebijakan terkait Program Makan Bergizi Gratis

2. Laporan resmi pelaksanaan program

3. Arsip dan catatan administratif

4. Dokumen pendukung lainnya yang relevan

Creswell (2018) menegaskan bahwa penggunaan *multiple methods of data collectio*n memungkinkan triangulasi data, yang meningkatkan keabsahan dan reliabilitas temuan penelitian. Ketiga teknik pengumpulan data ini akan diterapkan secara integratif untuk mendapatkan pemahaman yang holistik tentang implementasi Program Makan Bergizi Gratis.

## 3.5 Teknik Analisis Data

Berdasarkan Creswell (2018), analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan yang dilakukan selama dan setelah pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif interaktif yang meliputi tiga komponen utama sesuai dengan model Miles, Huberman, & Saldaña (2014) yang juga diadopsi oleh Creswell (2018):

### 3.5.1 Reduksi Data

Menurut Creswell (2018), reduksi data merupakan proses seleksi, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan. Dalam penelitian ini, reduksi data dilakukan melalui:

1. Seleksi data dengan memilih informasi yang relevan dengan fokus penelitian

2. Koding data menggunakan sistem kode berdasarkan tema-tema yang muncul

3. Peringkasan data untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antar konsep

4. Pengelompokan data menurut kategori yang telah ditetapkan

### 3.5.2 Penyajian Data

Creswell (2018) menjelaskan bahwa penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memungkinkan peneliti menarik kesimpulan. Teknik penyajian data yang digunakan meliputi:

1. Narasi deskriptif yang menyajikan data secara kronologis dan tematik

2. Matriks dan tabel untuk membandingkan perspektif berbagai informan

3. Diagram hubungan untuk menggambarkan keterkaitan antar tema

4. Jaringan tema untuk memvisualisasikan struktur temuan

### 3.5.3 Penarikan Kesimpulan

Creswell (2018) menekankan bahwa penarikan kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan proses iteratif yang melibatkan verifikasi berkelanjutan. Tahapan yang dilakukan:

1. Identifikasi pola dan hubungan dalam data

2. Pengujian temuan awal melalui triangulasi

3. Pengecekan member dengan informan untuk memvalidasi interpretasi

4. Pengembangan proposisi berdasarkan temuan yang terkonsolidasi

Creswell (2018) juga menekankan bahwa analisis data kualitatif bersifat siklus dan reflektif, dimana peneliti terus-menerus bergerak antara pengumpulan data, analisis, dan interpretasi hingga mencapai kejenuhan data. Proses analisis akan didukung oleh software NVivo untuk mengorganisir data dan memfasilitasi analisis tematik.

Proses analisis akan mengikuti pendekatan analisis tematik yang memungkinkan identifikasi, analisis, dan pelaporan pola (tema) dalam data, serta menginterpretasikan aspek penting dari fenomena yang diteliti.

## 3.6 Teknik Keabsahan Data

Berdasarkan Creswell (2018), penelitian kualitatif memerlukan strategi khusus untuk memastikan keabsahan dan kredibilitas data. Penelitian ini menerapkan beberapa teknik keabsahan data yang direkomendasikan oleh Creswell (2018) sebagai berikut:

### 3.6.1 Triangulasi

Creswell (2018) menjelaskan bahwa triangulasi merupakan teknik yang digunakan untuk memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber, metode, dan peneliti. Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan melalui:

1. riangulasi sumber dengan membandingkan data dari informan yang berbeda (pejabat, pelaksana, penerima manfaat)

2. Triangulasi metode dengan mengkonfirmasi temuan dari wawancara, observasi, dan studi dokumentasi

3. Triangulasi peneliti dengan melibatkan lebih dari satu peneliti dalam analisis data

### 3.6.2 Member Checking

Creswell (2018) menekankan pentingnya member checking untuk memastikan keakuratan data dan interpretasi. Teknik ini dilakukan dengan:

1. Mengkonfirmasi transkrip wawancara dengan informan

2. Memvalidasi temuan sementara melalui diskusi dengan partisipan

3. Memperbaiki interpretasi berdasarkan umpan balik dari informan

### 3.6.3 Audit Trail

Creswell (2018) merekomendasikan audit trail untuk memastikan transparansi proses penelitian. Audit trail dalam penelitian ini meliputi:

1. Dokumentasi proses pengumpulan data yang detail dan sistematis

2. Pencatatan keputusan analisis dan perubahan dalam metodologi

3. Pelacakan perkembangan tema dari data mentah hingga kesimpulan

### 3.6.4 Ketekunan Pengamatan

Creswell (2018) menyatakan bahwa ketekunan pengamatan memungkinkan peneliti untuk memahami konteks secara mendalam. Dalam penelitian ini, hal ini diwujudkan melalui:

1. Pengumpulan data yang berkelanjutan hingga mencapai kejenuhan data

2. Keterlibatan intensif dengan setting penelitian

3. Pemahaman budaya dan konteks ang memadai

### 3.6.5 Peer Debriefing

Creswell (2018) menyarankan *peer debriefing* untuk menguji perkembangan penelitian. Teknik ini dilakukan dengan:

1. Diskusi rutin dengan rekan sejawat yang memahami metodologi kualitatif

2. Umpan balik terhadap proses dan temuan penelitian

3. Kritik konstruktif untuk memperbaiki kualitas penelitian

Creswell (2018) menegaskan bahwa penerapan teknik-teknik keabsahan data tersebut secara konsisten akan meningkatkan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas temuan penelitian.

# DAFTAR PUSTAKA

Agustini, U. (2025). Efektivitas dan Tantangan Kebijakan Program Makan Bergizi Gratis sebagai Intervensi Pendidikan di Indonesia. Jurnal Kiprah Pendidikan, 4(3), 362–368. DOI:<https://doi.org/10.33578/kpd.v4i3.p362-368>

Drake, L., Fernandes, M., & Kiamba, J. (2020). School feeding programs in middle childhood and adolescence. World Bank Group. <https://documents.worldbank.org>

Dwiyanto, A. (2021). Reformasi birokrasi publik di Indonesia. Ugm Press

Basit, M., & Ramadani, H. (2025). Analisis Implementasi Program Makan Bergizi Gratis Terhadap Perkembangan Ekonomi. Journal of Economics Development Research, 1(2), 49-54. DOI: <https://doi.org/10.71094/joeder.v1i2.105>

Apriliani, F., Fajar, N. A., & Rahmiwati, A. (2024). Efektivitas Pemberian Makanan Tambahan Berbahan Pangan Lokal Terhadap Status Gizi Balita Stunting: Systematic Review. Media Informasi, 20(2), 25-34. DOI:<https://doi.org/10.37160/mijournal.v20i2.585>

Media Keuangan Kemenkeu. (2025). Program Makan Bergizi Gratis: Dinamika dan sorotan. <https://mediakeuangan.kemenkeu.go.id>

Narasi TV. (2025, Januari 6). Kenapa tidak semua sekolah dapat makan bergizi gratis? <https://narasi.tv>

Negara, B. H. A. (2012). Ilmu administrasi negara. Raja Grafindo Persada.

Oktaviasari, A. (2015). Evaluasi program penyelenggaraan makanan di Madrasah Mu’allimin Muhammadiyah Yogyakarta [Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta]. UNY Repository.

Rahmah, A., Anggraini, S., Nilasari, T., & Salsabilla, R. (2025). Analisis efektivitas Program Makan Bergizi Gratis di sekolah dasar Indonesia tahun 2025. Integrative Perspectives of Social and Science Journal, 2(1), 77–89. <https://ipssj.com/index.php/ojs/article/view/380>

The Diplomat. (2025, Februari 18). Indonesia’s free school meals program faces challenges. <https://thediplomat.com>

UNICEF. (2023). Assessment of school feeding program implementation in Indonesia. UNICEF Indonesia. <https://www.unicef.org>

World Bank. (2022). Nutrition and human capital. World Bank Publications. <https://www.worldbank.org>

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications..

Ratminto, & Winarsih, A. S. (2012). Manajemen Pelayanan. Pustaka Pelajar.

Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage Publications.

Ansell, C., & Gash, A. (2018). Collaborative Governance in Theory and Practice. Oxford University Press.

Fahrudin, A., & Indrawati, D. (2021). Pelatihan Aparatur Desa dalam Program Gizi: Studi Kasus di Jawa Barat. Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik, 9(2), 45–58.

Ratminto, & Winarsih, A. S. (2012). Manajemen Pelayanan. Pustaka Pelajar.

Sari, M., & Pratama, R. (2019). Disparitas Kapasitas Daerah dalam Implementasi Kebijakan Nasional. Jurnal Kebijakan Publik, 12(3), 210–225.

Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (2019). Public Policy Implementation: Theory and Practice. Sage Publications

Herdiana, D. (2025). Implementasi kebijakan Makan Bergizi Gratis (MBG): Faktor-faktor pendorong dan penghambat. Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 3(2), 470–478.

Truna, L. P., Ginting, A. N. R., Sumaryadi, M. H., Tepi Alhaq, R., Fienaurisilmi, W. F. A. H., & Afifah, D. F. (2024). Implementasi kebijakan penanganan stunting di Indonesia dan Filipina. Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial, 1(11), 448–457.

Firdaus, F., & Nggeboe, F. (2021). Pengembangan kapasitas birokrasi dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan publik. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi (JIUBJ), 21(1), 268–274.

Mursalin, M., Natsir, N., & Anas, M. (2024). Efektivitas reformasi birokrasi dalam meningkatkan pelayanan publik. Student Research Journal, 2(4), 397–406.