



Penerapan Prinsip Good Governance dalam Program Makan Bergizi Gratis di SMP Negeri 13 Surabaya

Affiah Layla Wardani^{1*}, Yuliani Natalia², Yasmin Eka Febrianti³, Erwing Wahyu Millensyah⁴

¹⁻⁴Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Indonesia

Email: 23041010146@student.upnjatim.ac.id^{1*}, 23041010132@student.upnjatim.ac.id^{2*}, 23041010176@student.upnjatim.ac.id^{3*}, erwing.wahyu.fisip@upnjatim.ac.id⁴

*Penulis Korespondensi: 23041010146@student.upnjatim.ac.id¹

Abstract As a program aimed at improving the nutritional status of beneficiaries, the Free Nutritious Meals Program (MBG) has been widely implemented throughout Indonesia, including in East Java. Based on an on-site inspection by the East Java Ombudsman regarding the program's implementation at SMP Negeri 13 Surabaya, several aspects require improvement, namely the collection of student health data, menu transparency, feedback mechanisms, food quality, and program distribution. Through a case study approach, this qualitative research aims to examine the application of Good Governance principles in the MBG Program at SMP Negeri 13 Surabaya. Research data was obtained through interviews, field observations, and a review of relevant documents. The findings indicate that the program generally reflects the principles of Good Governance through stakeholder engagement, compliance with regulations and Standard Operating Procedures, structured monitoring and reporting mechanisms, and efforts to ensure equitable nutritional support for students. This program has also provided tangible benefits by helping students meet their nutritional needs during school hours. However, improvements are still needed in terms of communication, parental participation, complaint handling, consistency in supervision, services for students with special needs, and the development of more innovative and sustainable program strategies.

Keywords: Good Governance, Free Nutritious Meal Program, Public Governance.

Abstrak Sebagai program yang bertujuan memperbaiki status gizi penerima manfaat, Program Makanan Bergizi Gratis (MBG) telah diimplementasikan secara luas di seluruh Indonesia, termasuk di Jawa Timur. Berdasarkan sidak Ombudsman Jawa Timur terhadap pelaksanaan program di SMP Negeri 13 Surabaya, terdapat beberapa aspek yang memerlukan perbaikan, yaitu pengumpulan data kesehatan siswa, transparansi informasi menu, mekanisme umpan balik, kualitas makanan, dan distribusi program. Melalui pendekatan studi kasus, penelitian kualitatif ini bertujuan untuk menelaah penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* dalam Program MBG di SMP Negeri 13 Surabaya. Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi lapangan, dan kajian dokumen terkait. Temuan menunjukkan bahwa program ini secara umum telah mencerminkan prinsip-prinsip *Good Governance* melalui keterlibatan pemangku kepentingan, kepatuhan terhadap peraturan dan Standar Operasional Prosedur, mekanisme pemantauan dan pelaporan yang terstruktur, serta upaya untuk memastikan dukungan gizi yang merata bagi siswa. Program ini juga telah memberikan manfaat nyata dengan membantu siswa memenuhi kebutuhan gizi mereka selama jam sekolah. Namun, perbaikan masih diperlukan dalam hal komunikasi, partisipasi orang tua, penanganan keluhan, konsistensi pengawasan, layanan bagi siswa berkebutuhan khusus, serta pengembangan strategi program yang lebih inovatif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Good Governance, Program Makan Bergizi Gratis, Tata Kelola Publik.

1. LATAR BELAKANG

Pemenuhan gizi peserta didik merupakan investasi strategis dalam pembangunan sumber daya manusia. Ketersediaan nutrisi yang memadai berperan penting dalam meningkatkan kemampuan berpikir, stamina, serta daya tahan tubuh siswa selama mengikuti proses pembelajaran (UNESCO dalam Qomarullah et al., 2025). Malnutrisi serta rendahnya

Received: Juni 03, 2026; Revised: Juni 18, 2026; Accepted: Juni 29, 2026;

Online Available: Juni 30, 2026; Published: Juli 05, 2026;

akses terhadap makanan bergizi merupakan tantangan yang hingga kini membutuhkan perhatian dan intervensi yang berkelanjutan (Febryanti et al., 2025). Meskipun prevalensi stunting di Indonesia menunjukkan tren penurunan dalam sepuluh tahun terakhir, angkanya masih tergolong signifikan. Data Survei Status Gizi Indonesia yang diterbitkan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia menunjukkan prevalensi stunting turun dari 37,6% pada tahun 2013 menjadi 19,8% pada tahun 2024. Kondisi kekurangan gizi, baik yang bersifat akut seperti *underweight* dan *wasting* maupun yang bersifat kronis seperti stunting, dapat meningkatkan risiko kesakitan dan kematian serta menghambat pertumbuhan fisik dan perkembangan kognitif anak. Dampak yang ditimbulkan tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga memengaruhi perekonomian nasional melalui peningkatan beban pembiayaan kesehatan dan berkurangnya produktivitas masyarakat di masa mendatang (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2025). Untuk mewujudkan generasi yang sehat, cerdas, dan produktif sebagai modal pembangunan nasional, diperlukan Program Makan Bergizi Gratis sebagai salah satu strategi pemenuhan gizi yang dapat mendukung pertumbuhan ekonomi, mengurangi kemiskinan, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Presiden Republik Indonesia, 2025).

Sebagai salah satu program prioritas nasional, keberhasilan Program Makan Bergizi Gratis tidak hanya bergantung pada tujuan serta substansi kebijakan yang dirumuskan, tetapi juga pada kualitas tata kelola yang diterapkan dalam setiap tahapan pelaksanaannya. Tata kelola dalam konteks ini dipahami sebagai suatu sistem yang mencakup struktur organisasi, pola interaksi internal maupun eksternal, mekanisme pengambilan keputusan, serta berbagai perilaku yang berkaitan dengan penyelenggaraan program. Menurut *United Nations Development Programme* (UNDP), tata kelola (*governance*) merupakan pelaksanaan kewenangan politik, ekonomi, dan administratif dalam mengelola sumber daya negara untuk mendukung penyelenggaraan pembangunan dan pelayanan publik secara efektif (Rahayu & Juwono, 2024). Keberhasilan pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis sangat dipengaruhi oleh penerapan tata kelola yang baik (*Good Governance*), sehingga program dapat berjalan secara efektif, transparan, dan bertanggung jawab. Menurut *United Nations Development Programme* (UNDP), *Good Governance* dibangun atas beberapa prinsip dasar yang harus menjadi pedoman dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik meliputi partisipasi, aturan hukum, transparansi, daya tanggap, berorientasi konsensus, berkeadilan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta bervisi strategis (Sulfiani, 2021). Prinsip ini kemudian dijadikan acuan untuk menilai tata kelola pemerintahan, termasuk dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis.

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 115 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Penyelenggaraan Program Makan Bergizi Gratis, Program Makan Bergizi Gratis merupakan salah satu program prioritas nasional yang dilaksanakan oleh pemerintah melalui pemberian makanan bergizi tanpa biaya kepada kelompok sasaran secara tepat sasaran. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan memperbaiki status gizi penerima manfaat (Presiden Republik Indonesia, 2025). Sejak 6 Januari 2025, Program Makan Bergizi Gratis telah resmi diselenggarakan secara bersamaan di berbagai daerah di Indonesia. Program ini telah menjangkau 31 provinsi di seluruh Indonesia, termasuk di wilayah Jawa Timur (Febryanti et al., 2025). Kota Surabaya terpilih menjadi salah satu daerah penerima manfaat dari program ini. Salah satu institusi pendidikan yang terpilih untuk mengimplementasikan program ini adalah SMP Negeri 13 Surabaya.

Pemilihan SMP Negeri 13 Surabaya sebagai lokus penelitian karena menjadi salah satu sekolah yang menerima tahap awal pelaksanaan dan uji coba Program Makan Bergizi Gratis pada Senin, 13 Januari 2025 (Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Timur, 2025). Hasil pemantauan Ombudsman Jawa Timur terhadap pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis di SMP Negeri 13 Surabaya menunjukkan adanya beberapa aspek yang perlu mendapat perhatian guna mendukung optimalisasi penyelenggaraan program. Beberapa catatan tersebut antara lain berkaitan dengan mekanisme pendataan kondisi kesehatan peserta didik, seperti informasi mengenai alergi makanan yang perlu ditingkatkan. Di samping itu, mekanisme pendistribusian program masih menghadapi beberapa catatan perbaikan, terutama terkait pemenuhan prinsip keterbukaan informasi sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah penyampaian informasi mengenai menu makanan bergizi kepada penerima manfaat sebelum distribusi dilakukan, sehingga transparansi program dapat terwujud secara lebih optimal. Lebih lanjut, ketersediaan instrumen evaluasi kepuasan atau umpan balik dari peserta didik sebagai penerima manfaat yang menjadi perhatian. Selama ini, penyampaian umpan balik cenderung dilakukan secara tidak langsung melalui pihak sekolah yang kemudian diteruskan kepada Badan Gizi Nasional. Kemudian terdapat catatan mengenai kurangnya kualitas bahan pangan yang didistribusikan. Ditemukannya kondisi sayur dan buah yang dinilai kurang baik oleh sebagian siswa penerima manfaat (Ombudsman Republik Indonesia, 2025).

Hal tersebut menjadi relevan untuk dianalisis lebih lanjut dalam perspektif *Good Governance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana prinsip-prinsip *Good Governance* diterapkan dalam praktik penyelenggaraan Program Makan Bergizi Gratis di SMP Negeri 13 Surabaya. Penelitian ini berfokus pada siswa sebagai sasaran utama penerima

manfaat Program Makan Bergizi Gratis. Selain itu, penelitian ini juga mempertimbangkan peran Satuan Pelayanan Program Gizi (SPPG) Jemur Wonosari Surabaya sebagai penyedia layanan dalam implementasi program. Oleh karena itu, analisis yang dilakukan mencakup tidak hanya manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran, tetapi juga aspek koordinasi kelembagaan dan pengelolaan operasional yang menjadi faktor penentu keberhasilan Program Makan Bergizi Gratis.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Publik

Manajemen publik merupakan studi interdisipliner yang mengkaji aspek-aspek umum organisasi, sekaligus memadukan berbagai fungsi manajerial yang mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), serta pengendalian (*controlling*) dengan pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi, dan politik (Pangkey & Rantung, 2023). Keterkaitan antara manajemen publik dan fungsi sistem organisasi publik terlihat dari hubungan antar elemen yang saling mendukung dan membentuk kerja sama terintegrasi untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen publik dapat dipahami sebagai suatu praktik pengelolaan organisasi dan sumber daya publik yang mencakup penyelenggaraan pemerintahan, pengelolaan anggaran, dan sumber daya manusia serta pelaksanaan program pelayanan publik secara efektif dan efisien untuk kepentingan masyarakat.

Perkembangan Manajemen Publik dapat merujuk pada karya Woodrow Wilson dalam bukunya *The Study of Administration* (1887). Wilson mengemukakan empat prinsip dasar yang menjadi pondasi studi administrasi publik, yaitu pemerintah sebagai kerangka organisasi yang paling dominan, fungsi eksekutif sebagai fokus utama, pentingnya pencarian prinsip dan teknik manajemen yang lebih efektif untuk meningkatkan kompetensi administrasi, sekaligus pemanfaatan pendekatan komparatif sebagai instrumen dalam upaya pengembangan administrasi publik (Firdausijah et al., 2023). Perkembangan tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma, dari pendekatan tradisional menuju konsep (NPM). Pendekatan tersebut menitikberatkan pada nilai efisiensi, efektivitas, serta orientasi berbasis hasil dalam penyelenggaraan dan pengelolaan organisasi di sektor publik (Edward et al., 2024). Konsep *New Public Management (NPM)* berorientasi pada adopsi pendekatan manajerial sektor swasta sebagai upaya meningkatkan kinerja dan efektivitas sektor publik (Fikri & Tjenreng, 2025).

Manajemen publik merupakan komponen penting dalam administrasi publik yang berorientasi pada pengelolaan sumber daya guna merealisasikan tujuan kebijakan publik

(Pradana et al., 2024). Manajemen publik tidak hanya berfokus pada pengelolaan organisasi, tetapi juga mencakup pengelolaan pelayanan publik. Hal ini dilakukan melalui proses perencanaan dan implementasi program yang disesuaikan dengan kebutuhan, serta evaluasi terhadap capaian program guna memastikan tujuan kebijakan publik dapat terealisasi secara optimal. Sejalan dengan hal tersebut, ahli teori administrasi publik, Fred W. Riggs dalam (Fadli et al., 2023) menggambarkan manajemen publik sebagai suatu proses yang berdimensi sosial, yang meliputi rangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, koordinasi, serta pengawasan, yang dilakukan guna menetapkan sekaligus mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan, dengan mendayagunakan sumber daya manusia maupun material yang tersedia di tengah kondisi lingkungan yang senantiasa mengalami perubahan.

Tata Kelola Administrasi Publik

KBBI mendefinisikan *tata* sebagai kaidah, aturan, atau susunan yang menjadi dasar suatu sistem, sementara *kelola* dipahami sebagai kegiatan mengatur, mengurus, serta mengendalikan suatu urusan atau aktivitas (Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2026). *Governance* dapat dipahami sebagai bentuk tata kelola kolaboratif berbasis jejaring, di mana berbagai pihak bekerja sama dalam membangun institusi untuk menangani permasalahan publik yang mendesak melalui mekanisme kerja sama yang terkoordinasi dan berkelanjutan (Rahardian, 2024). Melalui proses tersebut ditetapkan arah, tujuan, dan sasaran organisasi yang seimbang, realistis, serta menjadi kesepakatan bersama untuk diwujudkan (Wulandari, 2025). Pada dasarnya, tata kelola merujuk pada suatu sistem yang mencakup fungsi pengarahan, pengelolaan, serta pengawasan organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan (Nurhayati & Rahman, 2023). Konsep ini menitikberatkan pada keseimbangan kepentingan antara pihak terkait serta mekanisme pengendalian yang memastikan operasional organisasi berjalan efektif dan akuntabel.

Konsep tata kelola ini terus berkembang mengikuti tingkat kerumitan lingkungan organisasi yang semakin rumit. Tata kelola kerap dihubungkan dengan konsep *good governance* yang menjunjung sejumlah prinsip fundamental, di antaranya keterbukaan informasi, pertanggungjawaban publik, keikutsertaan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, penegakan supremasi hukum, serta pencapaian kinerja yang efektif dan efisien. Penerapan prinsip-prinsip tersebut menjadi pondasi penting dalam reformasi kelembagaan dan peningkatan kinerja organisasi, khususnya di sektor publik (Jati et al., 2025). Dalam perspektif ini, keberhasilan tata kelola tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap prinsip-prinsip

normatif, tetapi juga bergantung pada kapasitas institusi dalam mengelola dinamika jaringan, relasi kekuasaan, serta koordinasi lintas sektor.

Good Governance

Menurut definisi *Good Governance* dari Konrad-Adenauer-Stiftung (KAS) (dalam Rahayu & Juwono, 2024) *Governance* dipahami sebagai proses yang mencakup pengambilan keputusan serta pelaksanaan keputusan tersebut, sehingga penting untuk memperhatikan bagaimana pemerintah menerapkan prinsip-prinsip *Good Governance* dalam setiap aspek penyelenggaraan pemerintahan. Secara umum, *Good Governance* merupakan konsep tata kelola yang menekankan nilai-nilai demokrasi, keterbukaan, profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, efisiensi, supremasi hukum, dan stabilitas politik dalam pengelolaan pemerintahan. Konsep ini juga menyoroti pentingnya pemerintah dalam membuat keputusan yang bijaksana dan melaksanakannya dengan efektif. Pengertian *Good Governance* menurut Mardiasmo (dalam Sulfiani, 2021) adalah pendekatan yang berorientasi pada pengembangan sektor publik melalui penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bertanggung jawab.

Lebih lanjut, menurut *World Bank* (dalam Sulfiani, 2021) menyebut *Good Governance* adalah suatu konsep yang merujuk pada penyelenggaraan manajemen pembangunan yang kokoh dan penuh tanggung jawab, selaras dengan nilai-nilai demokrasi serta mekanisme pasar yang efisien, mencakup upaya pencegahan kesalahan alokasi investasi yang terbatas dan pemberantasan korupsi baik dalam ranah politik maupun administratif, penerapan disiplin fiskal, serta pembentukan kerangka hukum yang kondusif bagi berkembangnya aktivitas kewiraswastaan. Selain itu, *World Bank* juga mensinonimkan *Good Governance* sebagai terjalannya hubungan yang sinergis dan konstruktif antara negara, sektor swasta, dan masyarakat luas. Maka, *Good Governance* merupakan kerangka tata kelola pemerintahan yang mengutamakan prinsip keterbukaan, pertanggungjawaban, profesionalisme, serta penegakan supremasi hukum dalam setiap proses perumusan maupun implementasi kebijakan publik.

Prinsip-Prinsip Good Governance

Terdapat beragam pandangan mengenai prinsip-prinsip *Good Governance*, menurut *United Nation Development Programme* (UNDP) (Sulfiani, 2021) prinsip-prinsip yang wajib dianut dan dikembangkan dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan yang baik meliputi:

1. Partisipasi

Setiap warga masyarakat berhak memiliki suara yang setara dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui mekanisme kelembagaan perwakilan, sesuai dengan kebutuhan serta aspirasi masing-masing pihak.

2. Aturan Hukum

Kerangka aturan hukum dan perundang-undangan harus berkeadilan, ditegakkan, dan dipatuhi secara utuh terutama aturan hukum tentang hak-hak asasi manusia.

3. Transparansi

Harus dibangun di atas landasan kebebasan arus informasi, di mana seluruh proses kelembagaan beserta informasi yang menyertainya dapat diakses secara terbuka oleh siapapun yang memerlukannya.

4. Daya Tanggap

Setiap institusi beserta seluruh prosesnya harus diorientasikan pada upaya pelayanan yang optimal kepada berbagai pihak yang berkepentingan atau *stakeholders*.

5. Berorientasi Konsensus

Pemerintahan yang baik berperan sebagai mediator di antara berbagai kepentingan yang beragam guna mencapai kesepakatan bersama, termasuk dalam penetapan berbagai kebijakan maupun prosedur yang akan diberlakukan.

6. Berkeadilan

Pemerintah yang baik memberikan kesempatan yang seimbang dan setara bagi seluruh lapisan masyarakat, baik laki-laki maupun perempuan, dalam rangka meningkatkan serta mempertahankan kualitas kehidupan mereka.

7. Efektivitas dan Efisiensi

Setiap proses kegiatan dan kelembagaan diarahkan untuk menghasilkan *output* yang benar-benar relevan dengan kebutuhan, melalui pendayagunaan sumber daya yang tersedia secara optimal dan terukur.

8. Akuntabilitas

Para pengambil keputusan di organisasi sektor publik, swasta maupun masyarakat memikul tanggung jawab yang besar kepada publik, sebagaimana halnya kepada para pemangku kepentingan terkait.

9. Bervisi Strategis

Para pemimpin dan masyarakat diharapkan memiliki wawasan yang luas serta orientasi jangka panjang alam mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan pembangunan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Program Makan Bergizi Gratis

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 115 Tahun 2025 menjelaskan bahwa Program Makan Bergizi Gratis merupakan salah satu program prioritas nasional yang diselenggarakan pemerintah dengan memberikan makanan bergizi secara gratis kepada kelompok sasaran. Kelompok penerima manfaat program ini mencakup peserta didik di berbagai jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, hingga pendidikan menengah, yang tersebar di lingkungan pendidikan umum, kejuruan, keagamaan, pendidikan khusus, pendidikan layanan khusus, maupun pesantren. Selain itu, program ini juga menyoal anak berusia di bawah 5 (lima) tahun sejak usia 6 (enam) bulan, ibu hamil, ibu menyusui, dan kelompok lainnya yang termasuk pendidik dan tenaga kependidikan. Pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis diemban oleh Badan Gizi Nasional melalui pembentukan KPPG (Kantor Pelayanan Penyajian Gizi) dan SPPG (Satuan Pelayanan Program Gizi). KPPG bertugas mengawasi serta mengoordinasikan kinerja SPPG di wilayah kerjanya dalam kegiatan teknis operasional penyediaan dan distribusi makanan bergizi. Sedangkan SPPG mengemban tugas pelaksanaan sebagian maupun keseluruhan layanan penyediaan dan distribusi Makan Bergizi Gratis, sekaligus menyelenggarakan edukasi serta penyebaran informasi seputar gizi dan keamanan pangan kepada kelompok sasaran yang telah ditetapkan (Presiden Republik Indonesia, 2025).

Program Makan Bergizi Gratis resmi dilaksanakan serentak di berbagai daerah mulai 6 Januari 2025. Program Makan Bergizi Gratis (MBG) merupakan strategis pemerintah yang bertujuan untuk menanggulangi stunting serta meningkatkan kualitas gizi anak-anak di Indonesia serta dirancang untuk memperluas akses bagi peserta didik dan kelompok rentan dalam memperoleh asupan makanan sehat yang memadai. Selain sebagai upaya di bidang kesehatan, MBG juga mencerminkan komitmen politik pemerintah yang telah dicanangkan sejak masa kampanye. Keberhasilan pelaksanaan program didukung oleh kolaborasi berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pelaku UMKM yang berperan dalam rantai penyelenggaraan program (Aprillia et al., 2025).

3. METODE PENELITIAN

Metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dipilih dalam penelitian ini karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai implementasi prinsip *Good Governance* dalam Program Makan Bergizi Gratis di SMP Negeri 13 Surabaya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali berbagai persepsi, pengalaman, dan praktik yang berkembang di kalangan pelaksana maupun penerima manfaat program. Studi kasus digunakan

karena penelitian berfokus pada satu lokus spesifik sebagai representasi pelaksanaan program, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai dinamika, tantangan, serta praktik tata kelola yang terjadi di lapangan. Kajian dalam penelitian ini difokuskan pada penerapan sembilan prinsip *Good Governance* menurut UNDP, yakni partisipasi, aturan hukum, transparansi, daya tanggap, orientasi pada konsensus, keadilan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis di SMP Negeri 13 Surabaya.

Untuk menganalisis data yang diperoleh, peneliti mengadopsi model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (dalam Lasiyono & Alam, 2024) yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kegiatan observasi dan wawancara dengan para informan. Selain itu, penelitian juga memanfaatkan data sekunder yang bersumber dari dokumen kebijakan terkait Program Makan Bergizi Gratis, pedoman pelaksanaan program yang diterbitkan pemerintah, serta berbagai literatur yang relevan. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu dengan mempertimbangkan kemampuan informan dalam memberikan informasi yang mendalam terkait proses pelaksanaan maupun berbagai kendala yang dihadapi dalam penyelenggaraan Program Makan Bergizi Gratis. Informan penelitian terdiri atas siswa SMP Negeri 13 Surabaya sebagai penerima manfaat program, orang tua siswa, guru SMP Negeri 13 Surabaya, serta pihak Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Jemur Wonosari Surabaya yang berperan sebagai pelaksana program pada tingkat operasional.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 115 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Penyelenggaraan Program Makan Bergizi Gratis, program ini merupakan kebijakan prioritas nasional yang dirancang untuk menyediakan makanan bergizi secara gratis kepada kelompok sasaran (Presiden Republik Indonesia, 2025). Pada pelaksanaannya, keterlibatan berbagai pihak yaitu Siswa, Guru, Orang Tua Siswa SMP Negeri 13 Surabaya, serta Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Jemur Wonosari 1 menjadi bagian penting dalam mendukung keberhasilan program. Penerapan prinsip *Good Governance* menjadi landasan penting dalam memastikan bahwa Program Makan Bergizi Gratis dijalankan secara bertanggung jawab, tanggap terhadap kebutuhan penerima manfaat, dan berorientasi pada kepentingan publik.

Partisipasi

Pada prinsip partisipasi menurut *United Nations Development Programme* (UNDP) menekankan keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui lembaga yang mewakili kepentingannya (Sulfiani, 2021). Hasil penelitian di lapangan mengindikasikan bahwa keterlibatan para pihak dalam pelaksanaan program telah terlaksana, meskipun tingkat partisipasinya bervariasi antar kelompok pemangku kepentingan. Keterlibatan berbagai pihak mulai dari pemerintahan kecamatan, RT/RW, kepolisian, Babinsa, TNI, pihak sekolah, hingga posyandu menunjukkan bahwa program tidak dijalankan secara sepihak oleh SPPG, melainkan melalui kerja sama antar aktor yang saling mendukung. SPPG Jemur Wonosari 1 juga secara konsisten membuka ruang partisipasi bagi siswa dan guru melalui mekanisme pengumpulan kritik dan saran melalui grup komunikasi, serta dialog langsung dengan siswa mengenai preferensi menu makanan. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan operasional program. Selain itu, keberadaan PIC sekolah yang bertugas mengawasi distribusi dan kualitas makanan menunjukkan adanya mekanisme partisipatif dalam proses pengawasan program. PIC sekolah memiliki kewenangan untuk memberikan penilaian terhadap kelayakan makanan sebelum dibagikan kepada siswa.

Hal tersebut sejalan dengan konsep manajemen publik yang dikemukakan oleh Fred W. Riggs dalam (Fadli et al., 2023), yang menggambarkan manajemen publik sebagai proses sosial yang meliputi koordinasi dan pengawasan guna mencapai tujuan bersama melalui pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif. Keikutsertaan sejumlah kelompok yang berkepentingan menggambarkan praktik tata kelola yang bersifat partisipatif, di mana pemerintah dan masyarakat membangun hubungan kerja sama dalam proses penyediaan pelayanan publik (Rahardian, 2024). Namun demikian, terdapat temuan yang perlu mendapat perhatian lebih. Partisipasi orang tua siswa masih sangat terbatas dan tidak terstruktur. Sebagian besar orang tua menyatakan belum pernah diminta saran secara langsung dan tidak mengetahui adanya forum partisipasi formal bagi mereka. Hal ini tidak mencerminkan penerapan prinsip partisipasi secara optimal, mengingat prinsip tersebut menekankan hak yang setara bagi setiap individu untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan (Sulfiani, 2021).

Aturan Hukum

Salah satu unsur penting dalam *good governance* adalah penegakan aturan hukum, yang mengharuskan setiap ketentuan perundang-undangan dijalankan secara adil dan ditaati oleh seluruh aktor yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan program publik (Sulfiani, 2021). Pelaksanaan Program MBG di SMP Negeri 13 Surabaya pada prinsipnya telah mengacu pada

Standar Operasional Prosedur (SOP), regulasi pemerintah pusat, termasuk SK Nomor 401.1 Tahun 2025 tentang Juknis Tata Kelola MBG TA 2026, dan koordinasi dengan Dinas Kesehatan Kota Surabaya menjadi landasan pelaksanaan program. Hal ini mencerminkan konsep manajemen publik yang menekankan bahwa pengelolaan program publik harus dilakukan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian yang terstruktur (Pangkey & Rantung, 2023).

Namun, temuan lapangan menunjukkan bahwa beberapa siswa melaporkan pernah menemukan makanan yang kurang layak. Pengalaman ini menggambarkan adanya celah antara regulasi yang ditetapkan dengan implementasi di lapangan. Terkait dengan adanya sanksi terhadap pelanggaran, pihak SPPG menegaskan bahwa setiap kesalahan memiliki konsekuensi nyata, termasuk penutupan dapur dan tanggung jawab pemulihan kesehatan bagi penerima manfaat yang terdampak. Hal ini mencerminkan konsep tata kelola administrasi publik yang menekankan pentingnya mekanisme pengendalian agar operasional organisasi berjalan efektif dan akuntabel (Nurhayati & Rahman, 2023).

Transparansi

UNDP menjelaskan bahwa transparansi merupakan elemen penting dalam *good governance* yang diwujudkan melalui penyediaan akses yang luas terhadap informasi dan proses kelembagaan bagi masyarakat, sebagai bagian dari kebebasan memperoleh informasi (Sulfiani, 2021). Sebagai bentuk penerapan transparansi, SPPG menggunakan platform digital berupa *TikTok*, *Instagram*, dan *Facebook* untuk memberikan informasi kepada publik terkait kondisi makanan yang disalurkan. Selain itu, adanya mekanisme pelaporan harian yang terdokumentasi menunjukkan bahwa transparansi tidak hanya berlaku ke luar, tetapi juga terbangun secara internal dalam sistem pengelolaan program. Temuan tersebut sesuai dengan konsep manajemen publik yang menekankan bahwa pengelolaan sumber daya yang terorganisasi dan transparan merupakan prasyarat dalam mewujudkan tujuan kebijakan secara optimal (Pangkey & Rantung, 2023).

Upaya transparansi informasi yang dilakukan sesuai dengan konsep tata kelola administrasi publik yang menekankan bahwa keberhasilan tata kelola bergantung pada kapasitas institusi dalam mengelola jaringan informasi dan koordinasi lintas sektor (Jati et al., 2025). Namun, terdapat keterbatasan dalam aksesibilitas informasi di tingkat orang tua siswa dan siswa itu sendiri. Mayoritas orang tua menyatakan belum memperoleh informasi yang memadai terkait nilai gizi, porsi makanan, maupun anggaran pelaksanaan program. Sebagian besar siswa juga mengungkapkan bahwa informasi mengenai Program MBG belum tersampaikan secara jelas dan merata.

Daya Tanggap

Prinsip daya tanggap (*responsiveness*) dalam *good governance* menekankan pentingnya kapasitas institusi dalam mendeteksi permasalahan dan kebutuhan publik, serta memberikan tindakan atau layanan yang sesuai secara cepat dan akurat (Sulfiani, 2021). Hal ini terlihat dari upaya pelaksana program dalam melakukan pendataan kondisi peserta didik melalui kuesioner yang dianalisis oleh ahli gizi untuk mengidentifikasi kebutuhan khusus, seperti alergi makanan dan kondisi kesehatan tertentu. Selain itu, keterlibatan seluruh guru dalam mendukung pelaksanaan program menunjukkan adanya upaya sekolah untuk memastikan program berjalan dengan baik dan kebutuhan peserta didik dapat segera diketahui maupun ditindaklanjuti. Daya tanggap juga tercermin dari adanya ruang bagi peserta didik dan orang tua untuk menyampaikan keluhan, kritik, maupun saran terkait pelaksanaan program.

Fenomena tersebut menunjukkan kesesuaian dengan konsep manajemen publik yang memandang bahwa pengelolaan sumber daya memerlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen, meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian (Pangkey & Rantung, 2023). Perencanaan yang terlihat dari proses pengumpulan data peserta didik melalui kuesioner sebagai dasar identifikasi kebutuhan khusus, pengorganisasian dari keterlibatan ahli gizi dalam mengelola dan menganalisis data peserta didik, dan pengendalian dari pelaksana program dalam melakukan penyesuaian menu atau menyediakan alternatif makanan sesuai kondisi peserta didik. Hal ini juga mencerminkan konsep tata kelola yang mencakup fungsi pengarahan, pengelolaan, serta pengawasan organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan (Nurhayati & Rahman, 2023).

Namun, masih terdapat berbagai keluhan terkait cita rasa makanan, variasi menu yang dinilai kurang beragam, serta kualitas makanan yang terkadang dianggap kurang sesuai oleh peserta didik. Selain itu, beberapa orang tua menilai bahwa respons yang diberikan terhadap masukan yang disampaikan masih sebatas penerimaan keluhan tanpa adanya tindak lanjut yang jelas. Bahkan ditemukan peserta didik yang mengalami alergi tetapi memilih tidak melaporkan kondisinya kepada pihak terkait. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pelaksana program dalam merespons kebutuhan dan permasalahan peserta didik belum sepenuhnya optimal.

Berorientasi Konsensus

Good governance menempatkan orientasi pada konsensus sebagai salah satu prinsip penting, di mana pemerintah dituntut untuk menyelaraskan berbagai kepentingan yang berbeda agar tercapai kesepakatan dalam pelaksanaan suatu kebijakan (Sulfiani, 2021). Hal ini terlihat dari program MBG yang tidak hanya diperuntukkan bagi siswa dari keluarga kurang mampu,

tetapi menjangkau seluruh peserta didik. Pelaksana program berupaya mengakomodasi kepentingan yang lebih luas dengan menjadikan pemenuhan gizi sebagai kebutuhan bersama seluruh siswa. Selain itu, adanya koordinasi yang dilakukan antara pihak sekolah, SPPG, peserta didik, dan orang tua dalam mendukung pelaksanaan program. Pihak sekolah berperan sebagai perantara atau penengah dalam menghimpun berbagai aspirasi, keluhan, dan saran dari siswa maupun orang tua sebelum disampaikan kepada pihak penyedia.

Hal tersebut menunjukkan adanya proses komunikasi yang memungkinkan berbagai kepentingan untuk didiskusikan dan dipertimbangkan bersama. Sesuai dengan konsep manajemen publik menurut Woodrow Wilson yang menekankan pentingnya penggunaan prinsip dan teknik manajemen yang efektif dalam meningkatkan kompetensi administrasi publik (Firdausijah et al., 2023). Adanya koordinasi antara sekolah, SPPG, siswa, dan orang tua dalam mengelola berbagai aspirasi serta kebutuhan peserta didik menunjukkan adanya penerapan fungsi manajemen dalam proses pengambilan keputusan untuk menciptakan keberlangsungan dan efektivitas program agar tetap dapat diterima dan didukung oleh seluruh aktor yang terlibat dalam pelaksanaan program. Keadaan ini menunjukkan kesesuaian dengan konsep tata kelola administrasi publik yang menekankan pentingnya proses penetapan arah, tujuan, dan sasaran organisasi yang realistis serta disepakati bersama (Wulandari, 2025). Namun, masih terdapat usulan atau *request* makanan yang tidak dapat dipenuhi karena tidak mendapatkan dukungan dari mayoritas siswa. Hal tersebut mencerminkan adanya upaya untuk menempatkan kepentingan publik sebagai pertimbangan utama dalam proses pengambilan keputusan.

Berkeadilan

UNDP menjelaskan bahwa prinsip berkeadilan dalam tata kelola yang baik diwujudkan melalui pemberian kesempatan yang setara kepada seluruh masyarakat, baik perempuan maupun laki-laki, untuk mengembangkan dan menjaga taraf kehidupannya (Sulfiani, 2021). Penerapan prinsip tersebut dapat dilihat melalui pemberian makanan yang menjangkau seluruh peserta didik tanpa adanya perlakuan berbeda berdasarkan status ekonomi, gender, atau karakteristik sosial lainnya. Namun terdapat perbedaan selera makan menyebabkan beberapa siswa tidak mengonsumsi seluruh makanan yang diterima. Selain itu, belum tersedianya menu pengganti bagi siswa yang memiliki alergi serta masih adanya ketimpangan dalam pembagian beberapa jenis makanan menunjukkan bahwa prinsip keadilan substantif belum sepenuhnya tercapai. Maka, meskipun Program MBG telah menunjukkan penerapan prinsip berkeadilan melalui pemerataan akses dan distribusi makanan kepada seluruh peserta didik, masih

diperlukan peningkatan dalam pemenuhan kebutuhan khusus dan pengawasan distribusi agar manfaat program dapat dirasakan secara lebih adil dan optimal oleh seluruh penerima manfaat.

Efektivitas dan Efisiensi

United Nation Development Programme (UNDP) menekankan bahwa efektivitas dan efisiensi dalam tata kelola yang baik tercermin pada kemampuan lembaga dalam menghasilkan keluaran yang bernilai dan sesuai kebutuhan, sekaligus mengelola seluruh sumber daya yang tersedia secara optimal agar tidak terjadi pemborosan (Sulfiani, 2021). Hal tersebut tercermin dari strategi “RAB berjalan” yang diterapkan oleh SPPG Jemur Wonosari 1 dalam mengelola anggaran program. Melalui mekanisme tersebut, pengalokasian anggaran tidak dilakukan secara kaku per hari, melainkan disesuaikan secara fleksibel dalam satu siklus mingguan agar kualitas makanan tetap terjaga meskipun terdapat keterbatasan dana pada hari tertentu. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep *governance* yang menekankan pentingnya pengelolaan organisasi secara terarah untuk mencapai tujuan bersama secara realistis dan berkelanjutan (Nurhayati & Rahman, 2023; Wulandari, 2025).

Efektivitas pelaksanaan program juga terlihat dari adanya koordinasi lintas bidang dalam proses operasional. Keterlibatan ahli gizi, akuntan, dan chef dalam menentukan menu menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara kolaboratif dengan mempertimbangkan aspek gizi, keuangan, dan teknis pengolahan makanan. Temuan ini relevan dengan teori manajemen publik yang menyebutkan bahwa pengelolaan program publik memerlukan pengorganisasian sumber daya manusia dan koordinasi antar fungsi agar tujuan kebijakan dapat tercapai secara efektif (Pangkey & Rantung, 2023). Secara umum, siswa dan wali murid mengakui bahwa program membantu pemenuhan kebutuhan makan siswa selama di sekolah. Namun, ditemukan makanan yang tidak habis dikonsumsi karena faktor selera, variasi menu, tekstur makanan, maupun kondisi siswa yang sudah makan sebelumnya. Hal ini menunjukkan pola yang konsisten bahwa lauk tertentu, terutama sayur atau ikan, sering kali tidak diminati siswa. Bahkan beberapa siswa menyatakan hanya mengonsumsi makanan ketika menu dianggap sesuai dengan selera mereka. Ketika makanan tidak habis dikonsumsi, maka terdapat potensi pemborosan bahan baku, tenaga kerja, dan anggaran yang telah digunakan dalam proses produksi makanan.

Akuntabilitas

Prinsip Akuntabilitas menekankan bahwa setiap pihak yang memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan, baik di sektor publik, swasta, maupun masyarakat, wajib mempertanggungjawabkan tindakan dan kebijakannya kepada publik serta para pemangku kepentingan (UNDP dalam Sulfiani, 2021). Adanya pemeriksaan berkala dari Inspektorat

Badan Gizi Nasional (BGN) dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) menunjukkan bahwa pelaksanaan program berada dalam pengawasan lembaga eksternal. Hal tersebut menunjukkan adanya fungsi *controlling* dalam manajemen publik, yaitu pengawasan terhadap seluruh tahapan operasional program mulai dari pengadaan bahan baku hingga distribusi makanan kepada siswa (Pangkey & Rantung, 2023). Selain itu, penggunaan dokumentasi dan pelaporan pada setiap tahapan kegiatan memperlihatkan adanya upaya menciptakan sistem administrasi yang dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan. Akuntabilitas juga terlihat dari adanya mekanisme evaluasi lapangan melalui keberadaan asisten lapangan (Aslap) yang melakukan pemantauan rutin ke sekolah penerima manfaat. Pada perspektif *governance*, mekanisme tersebut mencerminkan adanya koordinasi antar aktor dalam menjaga kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan (Rahardian, 2024).

Adanya koordinasi antara sekolah, SPPG, penyedia layanan, hingga Dinas Kesehatan menunjukkan bahwa pengawasan program dilakukan secara berlapis. Selain itu, prosedur pengecekan makanan sebelum didistribusikan kepada siswa memperlihatkan adanya upaya dalam memastikan keamanan pangan. Namun, Beberapa siswa mengaku pernah menerima makanan yang dianggap kurang layak. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun mekanisme pengawasan telah diterapkan, pelaksanaan teknis di lapangan masih memiliki kelemahan pada aspek kualitas makanan dan pengendalian distribusi. Akan tetapi, pihak pelaksana program tetap melakukan tindak lanjut terhadap permasalahan tersebut, seperti penggantian makanan dan penghentian sementara distribusi untuk proses revisi. Hal ini menunjukkan adanya respons dan evaluasi terhadap keluhan yang muncul dari penerima manfaat.

Bervisi Strategis

Prinsip Bervisi Strategis menekankan bahwa kemampuan pemimpin dan masyarakat dalam memandang masa depan secara luas serta merancang arah pembangunan dan tata pemerintahan dengan orientasi jangka panjang (UNDP dalam Sulfiani, 2021). Berdasarkan hal tersebut, perencanaan jangka panjang program di tingkat pelaksana masih sangat bergantung pada arah kebijakan pemerintah pusat. Keberlanjutan program juga dipahami mengikuti keberlangsungan kebijakan pemerintah terkait Program Makan Bergizi Gratis dan visi nasional menuju Generasi Emas Indonesia 2045. Selain itu, adanya rencana integrasi dengan Koperasi Merah Putih menunjukkan bahwa pemerintah mulai membangun sistem pendukung program secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan Fred W. Riggs dalam (Fadli et al., 2023) menggambarkan manajemen publik sebagai proses sosial yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, motivasi, koordinasi, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan

dan mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menggunakan sumber daya manusia dan material yang ada dalam situasi lingkungan yang terus berubah.

Sebagian besar siswa juga menilai bahwa program membantu mengurangi pengeluaran uang jajan dan memenuhi kebutuhan makan selama di sekolah. Selain itu, siswa menyampaikan harapan agar pilihan menu yang disediakan lebih beragam, sehingga dapat meningkatkan daya tarik program serta menyesuaikan dengan selera mereka. Sementara itu, wali murid memandang program penting untuk membantu pemenuhan kebutuhan makan siswa pada jam sekolah, terutama bagi siswa yang tidak sempat makan siang sebelum pulang ke rumah. Temuan ini menunjukkan bahwa program telah memberikan manfaat nyata yang dirasakan langsung oleh penerima manfaat. Namun, keberlanjutan program masih memerlukan evaluasi, khususnya terkait variasi menu, kualitas rasa, dan penyesuaian terhadap kebutuhan siswa.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di SMP Negeri 13 Surabaya telah mencerminkan penerapan prinsip-prinsip *Good Governance*. Implementasi prinsip-prinsip *Good Governance*, yang meliputi partisipasi, aturan hukum, responsivitas, keadilan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis, terlihat dari adanya kolaborasi berbagai pemangku kepentingan, kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, pemerataan distribusi makanan kepada seluruh siswa, serta komitmen dalam memenuhi kebutuhan gizi peserta didik guna mendukung pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Selain itu, koordinasi antara SMP Negeri 13 Surabaya dan SPPG Jemur Wonosari 1 turut mendukung keberlangsungan program agar berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Namun, penelitian menemukan bahwa sosialisasi informasi terkait menu makanan, mekanisme umpan balik, serta pelibatan siswa dan orang tua dalam evaluasi program belum berlangsung secara optimal. Selain itu, pendataan kondisi kesehatan siswa, khususnya terkait alergi makanan, masih perlu disistematisasi agar pelayanan yang diberikan semakin tepat sasaran.

Maka, dapat disarankan bahwa dapat mengembangkan mekanisme umpan balik yang lebih terstruktur, meningkatkan transparansi informasi mengenai menu dan kandungan gizi makanan, serta menyusun sistem pendataan kesehatan siswa yang lebih komprehensif. Perbaikan terhadap variasi menu dan kualitas bahan pangan juga perlu menjadi perhatian untuk meningkatkan penerimaan siswa terhadap program. Penelitian ini terbatas pada penggunaan

prinsip *Good Governance* sebagai kerangka analisis dan belum melibatkan seluruh pemangku kepentingan yang terkait dengan Program Makan Bergizi Gratis. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan perspektif teori yang lebih beragam serta melibatkan aktor lain, seperti Badan Gizi Nasional dan Dinas Kesehatan, agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi program.

DAFTAR REFERENSI

- Aprillia, N. P., Umy, M., & Azzahra, D. (2025). *Program Makan Bergizi Gratis (MBG) : Antara Legacy Project dan Solusi Stunting*. 04(05), 19–22.
- Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Timur. (2025). *Makan Bergizi Gratis di Surabaya Mulai Pekan Depan, Tahap Awal Ada 5 Sekolah*.
<https://kominfo.jatimprov.go.id/berita/makan-bergizi-gratis-di-surabaya-mulai-pekan-depan-tahap-awal-ada-5-sekolah>
- Edward, A. V., Adnan, M. F., & Khaidir, A. (2024). New Public Manajemen: Studi Kasus Penerapan New Public Manajemen dalam Organisasi Publik di Indonesia. *Future Academia : The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(2), 54–62. <https://doi.org/10.61579/future.v2i2.97>
- Fadli, Z., Mulyati, Austin, T., Lasmiatun, K., Rukmana, A. Y., Amane, A. P. O., Choerudin, A., Normansyah, Herdiansyah, D., Yanto, R., & Sukarman. (2023). *Dasar-Dasar Manajemen Publik*. Get Press Indonesia.
- Febryanti, I., Indiati, Pane, M. A., & Astuti, P. (2025). Implementasi Kebijakan Makan Bergizi Gratis (MBG) (Studi Kasus pada SDN 3 Kepanjen Kabupaten Malang). *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(1), 67–79.
- Fikri, M. A. R., & Tjenreng, M. B. Z. (2025). Manajemen Pelayanan Publik. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(1), 291–304. <https://doi.org/10.37481/pkmb.v5i1.1300>
- Firdausijah, R. T., Alaslan, A., Mustanir, A., Abdurohim, Sunariyanto, Fauzan, R., Sagena, U., & Amane, A. P. O. (2023). *Manajemen Sektor Publik*. PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Jati, A. N., Widjaja, G., & Yustanti, D. E. (2025). Prinsip Tata Kelola Dan Perubahan Paradigma Pengelolaan. *Netizen: Journal of Society and Bussiness*, 1(9), 423–432.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2025). *SSGI 2024 (Survei Status Gizi Indonesia) Dalam Angka*.
- Lasiyono, U., & Alam, W. Y. (2024). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV Mega Press Nusantara.

- Nurhayati, N., & Rahman, A. (2023). Systematic Literature Review: Tata Kelola Kolaboratif Dalam Sektor Publik. *Jurnal Agregasi : Aksi Reformasi Government dalam Demokrasi*, 11(1), 1–22. <https://doi.org/10.34010/agregasi.v11i1.9207>
- Ombudsman Republik Indonesia. (2025). *Ombudsman Jatim Sidak Pembagian MBG di SMPN 13 Surabaya*. <https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwkmedia--ombudsman-jatim-sidak-pembagian-mbg-di-smpn-13-surabaya-terima-laporan-buah-basi>
- Pangkey, I., & Rantung, M. I. R. (2023). *Manajemen Pelayanan Publik*. Tahta Media.
- Pradana, I. P. Y. B., Meigawati, D., Riwayati, A., Meiyenti, I., Riau, D. P., Amirulloh, M. R., Henriyani, E., & Mulyadi, A. (2024). *Pengantar Ilmu Administrasi Publik*. CV. PUSTAKA INSPIRASI MINANG.
- Presiden Republik Indonesia. (2025). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 115 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Penyelenggaraan Program Makan Bergizi Gratis*.
- Qomarullah, R., Suratni, Wulandari, L., & Sawir, M. (2025). DAMPAK JANGKA PANJANG PROGRAM MAKAN BERGIZI GRATIS TERHADAP KESEHATAN DAN KEBERLANJUTAN PENDIDIKAN. *Indonesia Journal of Intellectual Publication*, 5(2), 130–137.
- Rahardian, R. (2024). *Teori-Teori Governansi dan Kebijakan Publik Kontemporer*. Penerbit BRIN, Anggota Ikapi. <https://doi.org/10.55981/brin.998>
- Rahayu, A. Y. S., & Juwono, V. (2024). *Birokrasi dan Governance (Teori, Konsep, dan Aplikasinya)* (Cetakan ke). Rajawali Pers.
- Sulfiani, A. N. (2021). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance dalam Pelayanan BPJS Kesehatan di Kota Palopo. *Jurnal Administrasi Publik*, XVII(1), 95–116.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. (2026). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Daring*. Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa (Pusat Bahasa).
- Wulandari, W. (2025). *Tata Kelola Sumber Daya Manusia Pemerintahan*. Manggu Makmur Tanjung Lestari.