Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 10 No. 4 November 2025, pp. 797 - 810
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v10i4.5982
■ Received :11/09/2025 ■ Revised : 03/10/2025 ■ Accepted : 04/10/2025

Policy to Practice Gap dalam Program Makan Bergizi Gratis: Studi SWOT di Magelang

Eny Boedi Orbawati[1], Ari Mukti[2], Fadlurrahman[3*], Risan Aufa[4], Indica Karunia[5], Seiren Ikhtiara[6]
[1,2,3,4,5] Universitas Tidar, Indonesia
[6] Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Indonesia

Email correstpondence: fadlurrahman@untidar.ac.id*

Keywords :
Free Nutritious Meal, SWOT Analysis, Policy-to-Practice Gap, Local Implementation, Magelang.

Kata Kunci :
Makan Bergizi Gratis, Analisis SWOT, Policy-to-Practice Gap, Implementasi Lokal, Magelang.

Abstract
Indonesia's Free Nutritious Meal (MBG) Program, launched in 2024 as a national strategy to reduce stunting and strengthen human capital, reflects a significant policy-to-practice gap in its local implementation. This study analyzes the implementation of MBG in Magelang by identifying strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT), and formulating strategies to bridge national policy design with local adaptive capacity. Using a qualitative case study design, data were collected through in-depth interviews, focus group discussions, observations, and document reviews, and analyzed using thematic coding and SWOT mapping. The findings reveal that strong political support, a comprehensive SPPG organizational structure, and cooperative involvement are major strengths, while limited menu diversity, reliance on external supplies, and lack of outcome-based evaluation remain key weaknesses. Opportunities emerge through cooperative empowerment, nutrition literacy, and model kitchen replication, while threats include fiscal dependence and cultural resistance. The analysis demonstrates that SWOT is not only a mapping tool but also an analytical lens to uncover gaps between central policy directives and local realities. Theoretically, this research contributes to public administration by showing how SWOT can be applied to bridge policy and practice in nutrition governance. Practically, it recommends strengthening local regulations, ensuring sustainable funding, and fostering cross-sector collaboration to ensure program effectiveness and sustainability.

Abstrak
Program Makan Bergizi Gratis (MBG) yang diluncurkan pada tahun 2024 sebagai strategi nasional untuk menurunkan stunting dan memperkuat kualitas sumber daya manusia menunjukkan adanya *policy-to-practice gap* dalam implementasi di tingkat lokal. Penelitian ini menganalisis pelaksanaan MBG di Magelang dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT), serta merumuskan strategi untuk menjembatani desain kebijakan nasional dengan kapasitas -

adaptasi lokal. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah studi kasus kualitatif melalui wawancara mendalam, diskusi kelompok terarah, observasi, dan telaah dokumen, dengan analisis data menggunakan koding tematik dan pemetaan SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan politik pusat, struktur organisasi SPPG yang komprehensif, dan keterlibatan koperasi merupakan kekuatan utama, sementara keterbatasan variasi menu, ketergantungan pada pasokan eksternal, dan ketiadaan evaluasi berbasis outcome gizi menjadi kelemahan utama. Peluang muncul melalui pemberdayaan koperasi, literasi gizi, dan replikasi dapur percontohan, sedangkan ancaman berupa ketergantungan fiskal dan resistensi budaya konsumsi tetap membayangi. Analisis ini menegaskan bahwa SWOT tidak hanya berfungsi sebagai alat pemetaan teknis, tetapi juga sebagai lensa analitis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara arahan kebijakan pusat dengan realitas lokal. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada literatur administrasi publik dengan memperlihatkan bagaimana SWOT dapat digunakan untuk menjembatani kebijakan dan praktik dalam tata kelola gizi. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan penguatan regulasi daerah, keberlanjutan pendanaan, serta kolaborasi lintas sektor untuk menjamin efektivitas dan keberlanjutan program.

PENDAHULUAN

Pendidikan dan gizi anak memiliki korelasi yang saling menguatkan, intervensi gizi berbasis sekolah secara konsisten dikaitkan dengan perbaikan kehadiran, konsentrasi belajar, dan sejumlah indikator kesehatan di negara berpendapatan rendah-menengah (B. Kristjansson et al., 2007; Wang et al., 2021; Xu et al., 2021). Di Indonesia, beban gizi ganda berupa kekurangan dan kelebihan gizi, masih menjadi persoalan nyata, sementara target penurunan stunting tetap menjadi prioritas pembangunan manusia (Miranda et al., 2023). Dalam konteks ini, program pemberian makan bergizi di sekolah dipandang sebagai instrumen strategis yang mampu menjembatani tujuan sektor pendidikan, kesehatan, dan perlindungan sosial.

Program makan bergizi di sekolah telah lama dipraktikkan sebagai strategi intervensi gizi sekaligus perlindungan sosial di berbagai negara. Bukti empiris menunjukkan bahwa pemberian makan bergizi berdampak signifikan pada peningkatan kehadiran, partisipasi belajar, serta capaian kesehatan anak (Wang et al., 2021). Sebuah tinjauan sistematis menemukan bahwa program feeding sekolah dapat memperbaiki status gizi, menurunkan anemia, sekaligus memperkuat motivasi belajar di kalangan anak dari keluarga miskin (B. Kristjansson et al., 2007; E. Kristjansson et al., 2022). Bukti di level nasional juga menunjukkan potensi manfaat

nyata, contohnya intervensi makan siang lokal yang berkelanjutan di sekolah dasar pedesaan Jawa Barat menurunkan anemia dan memperbaiki asupan zat gizi serta status antropometri (Sekiyama et al., 2017, 2018). Pada remaja sekolah berasrama, kombinasi penyediaan makan siang dan edukasi gizi meningkatkan pengetahuan, sikap, praktik serta menurunkan prevalensi anemia (Rimbawan et al., 2023). Temuan-temuan ini menegaskan relevansi program makan bergizi di sekolah sebagai upaya perbaikan kualitas sumber daya manusia sejak usia sekolah.

Meski demikian, tata kelola dan implementasi program makan bergizi di sekolah menghadapi tantangan yang tidak ringan. Kajian kualitatif terkini di Addis Ababa, Etiopia, mendokumentasikan hambatan berupa infrastruktur dapur yang substandar, gangguan air, listrik, rantai pasok yang rapuh, kualitas pangan yang tidak konsisten, dan keterbatasan insentif bagi tenaga pelaksana (Tamiru et al., 2024). Tantangan serupa kini juga terlihat dalam pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Indonesia, yang sejak awal 2025 telah diluncurkan secara nasional. Sejumlah laporan media mencatat kasus keracunan massal di berbagai daerah dengan jumlah korban yang mencapai ribuan siswa (Irfani, 2025; Kampai, 2025). Fakta ini menimbulkan kritik bahwa ada jarak antara desain kebijakan nasional MBG yang menekankan standar gizi dan keamanan, dengan kapasitas adaptasi di tingkat lokal yang belum siap sepenuhnya.

Literatur internasional menunjukkan bahwa keberhasilan *home-grown school feeding* (HGSF) sangat bergantung pada tata kelola lintas sektor, mulai dari pendidikan, kesehatan, hingga pertanian (Barnabas et al., 2023; Singh & Fernandes, 2018). Namun, di Indonesia, gap antara kebijakan pusat dan praktik lokal terlihat jelas. Pemerintah pusat menetapkan standar menu dan target distribusi, tetapi pelaksana di daerah sering terkendala kapasitas dapur, keterbatasan pasokan lokal, serta rendahnya literasi keamanan pangan. Kondisi ini menegaskan adanya *policy-to-practice gap* yang bukan hanya berimplikasi pada efektivitas pencapaian tujuan gizi, tetapi juga pada aspek keselamatan siswa sebagai penerima manfaat.

Pada saat yang sama, literatur metodologis menunjukkan bahwa analisis SWOT, bila digunakan secara ketat dan partisipatif, efektif untuk memetakan faktor internal (kekuatan–kelemahan) dan eksternal (peluang–ancaman) yang relevan bagi strategi implementasi program publik (Puyt et al., 2023; Sari et al., 2025). Dalam konteks tata kelola program makan bergizi di satuan pendidikan, kerangka SWOT memungkinkan identifikasi aspek kelembagaan, pendanaan, kapasitas SDM, proses logistik, keamanan pangan, serta ekosistem kebijakan dan kemitraan yang memengaruhi keberhasilan program, sebelum diturunkan ke strategi SO–WO–ST–WT. Namun, kajian berbasis SWOT yang fokus pada tata kelola program makan bergizi di tingkat pemerintah daerah dengan berbagai bukti lapangan masih relatif terbatas di Indonesia.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan utama sebagai berikut: (1) bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Magelang; (2) bagaimana hasil analisis SWOT tersebut dapat menjelaskan terjadinya *policy-to-practice gap* antara desain kebijakan nasional dengan kapasitas adaptasi lokal di tingkat daerah; dan (3) strategi apa yang dapat dirumuskan untuk menjembatani kesenjangan kebijakan–praktik tersebut agar tata kelola MBG lebih efektif, aman, dan berkelanjutan.

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah (1) mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta eksternal (peluang dan ancaman) yang memengaruhi implementasi MBG di Magelang; (2) menganalisis bagaimana faktor-faktor tersebut berkontribusi terhadap munculnya *policy-to-practice gap* dalam pelaksanaan MBG; serta (3) merumuskan strategi kebijakan dan kelembagaan berbasis hasil analisis SWOT untuk memperkuat tata kelola program, khususnya dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan nasional dengan praktik implementasi lokal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis implementasi Program MBG di Magelang. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendalami fenomena kebijakan dalam konteks nyata, melibatkan berbagai aktor, serta mempertimbangkan dinamika sosial, politik, dan ekonomi yang memengaruhi implementasi (Tisdell et al., 2025; Yin, 2018). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menggambarkan kondisi program, tetapi juga mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitasnya.

Lokasi penelitian berfokus pada Kota dan Kabupaten Magelang, Jawa Tengah, yang merupakan salah satu daerah percontohan implementasi MBG. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa Magelang memiliki keragaman aktor pelaksana (SPPG, sekolah, koperasi, dan pemerintah daerah) serta representatif dalam menunjukkan dinamika antara kebijakan pusat dan adaptasi lokal.

Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling untuk menjaring aktor kunci yang memiliki pengalaman langsung terkait implementasi MBG, serta snowball sampling untuk memperluas jaringan informan sesuai kebutuhan (Etikan et al., 2016). Adapun informan penelitian meliputi: Penyedia layanan (SPPG) – kepala satuan, ahli gizi, akuntan, dan juru masak; Pihak sekolah – kepala sekolah, guru, dan siswa penerima manfaat; Koperasi lokal – seperti Sekar Langit dan Gupon, yang terlibat dalam rantai pasok pangan, serta Pemangku

kepentingan pemerintah daerah – perwakilan dari Dinas Pendidikan, Dinas Pertanian, dan Dinas Kesehatan.

Data dikumpulkan melalui beberapa metode: (1) Wawancara mendalam dengan kepala SPPG, guru, siswa, dan pengelola koperasi; (2) Focus Group Discussion (FGD) dengan pengurus sekolah, orang tua, dan pendamping program; (3) Studi dokumen berupa pedoman pelaksanaan MBG, laporan internal SPPG, serta dokumen kebijakan pemerintah pusat dan daerah; (4) Observasi lapangan di dapur SPPG, distribusi makanan ke sekolah, dan interaksi siswa penerima manfaat. Triangulasi antar metode ini dilakukan untuk meningkatkan validitas temuan (Creswell & Poth, 2016).

Analisis data dilakukan melalui koding tematik untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang relevan dalam empat kategori SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Proses ini mencakup *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* (Qureshi & Ünlü, 2020; Williams & Moser, 2019):

1. *Open coding*: identifikasi konsep dan isu utama dari transkrip wawancara dan FGD.
2. *Axial coding*: pengelompokan isu menjadi tema yang terkait dengan dimensi internal (kekuatan & kelemahan) dan eksternal (peluang & ancaman).
3. *Selective coding*: pemetaan isu ke dalam matriks SWOT.

Hasil analisis kemudian dipadukan dengan temuan literatur untuk menghasilkan strategi prioritas. Analisis ini mengadopsi prinsip *strategic issue management*, yakni menghubungkan identifikasi faktor SWOT dengan formulasi strategi SO, WO, ST, dan WT yang operasional (Gurl, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

SWOT dalam Pelaksanaan Kebijakan MBG dan Indikasi Policy-to-Practice Gap

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) pertama kali populer di bidang manajemen strategis, namun kemudian berkembang luas untuk evaluasi kebijakan publik (Puyt et al., 2023). Kerangka ini memungkinkan pemetaan sistematis atas faktor internal (kelebihan dan kekurangan organisasi/pelaksana program) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman lingkungan). Pemetaan SWOT dilakukan dengan membuat matriks yang memudahkan untuk menganalisis berbagai faktor internal dan eksternal, matriks SWOT digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Matriks SWOT

Faktor Internal / Faktor Eksternal	Kekuatan (S) Daftarkan faktor-faktor internal	Kelemahan (W) Daftarkan faktor-faktor internal
Peluang (O) Daftarkan faktor-faktor eksternal	Strategi (S-O) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (W-O) Buat strategi disini yang memanfaatkan peluang mengatasi kelemahan
Ancaman (T) Daftarkan faktor-faktor eksternal	Strategi (S-T) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk meminimalkan ancaman	Strategi (W-T) Buat strategi disini yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Fadlurrahman et al., (2023)

Pada level kebijakan sosial dan kesehatan, SWOT sering digunakan untuk merumuskan strategi optimalisasi program dengan memadukan kekuatan dan peluang, sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman (Phadermrod et al., 2019). Dalam konteks program MBG, kerangka SWOT tidak hanya berguna untuk mengidentifikasi kelebihan, kelemahan, peluang, dan ancaman, tetapi juga untuk menunjukkan di titik mana terjadi *policy-to-practice gap*, yaitu kesenjangan antara standar kebijakan nasional dengan kapasitas adaptasi lokal.

Analisis temuan lapangan pelaksanaan MBG di Magelang disusun secara tematik terhadap wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus (FGD) yang melibatkan pelaksana program (SPPG), guru, koperasi suplier, hingga siswa dan orang tua. Salah satu kekuatan utama Program MBG terletak pada dukungan politik dan kebijakan dari pemerintah pusat melalui Badan Gizi Nasional (BGN). Dukungan ini diwujudkan dalam bentuk pembangunan dapur standar, pembiayaan operasional, serta penunjukan tenaga profesional untuk menjalankan fungsi kunci dalam SPPG, yakni kepala unit, ahli gizi, akuntan, dan tenaga masak.

Dari sisi hasil, terdapat dampak langsung terhadap kehadiran dan keterlibatan siswa di sekolah. Banyak guru menyatakan bahwa siswa lebih tertib, jarang izin, dan antusias menantikan menu makanan setiap hari. Sistem pelaporan harian, pelatihan tenaga masak, serta distribusi logistik yang tepat waktu juga memperkuat efektivitas operasional dapur. Namun demikian, pelaksanaan MBG juga menghadapi sejumlah kelemahan dan secara langsung memperlihatkan adanya *policy-to-practice gap*. Pertama, terdapat ketergantungan pada pasokan buah dari luar daerah, khususnya Yogyakarta, yang menyebabkan keterbatasan kendali terhadap ketersediaan dan kualitas bahan baku. Kedua, menu kurang bervariasi menjadi keluhan utama dari

siswa yang merasa bosan dengan makanan yang cenderung repetitif, terutama pisang, tahu, dan tempe bacem. Kendala lain termasuk kontaminasi silang antar makanan dalam kemasan (kuah membasahi nasi/buah), *food loss* tinggi dari proses produksi, serta hilangnya alat makan karena belum adanya sistem pelacakan atau tanggung jawab kolektif. Lebih jauh, kelemahan lain yang signifikan adalah belum adanya evaluasi proses yang sistematis dari pemerintah untuk menilai sejauh mana implementasi MBG berkontribusi pada tujuan utama kebijakan, yakni penurunan stunting. Dengan kata lain, indikator keberhasilan program lebih menekankan pada aspek operasional dan partisipasi, sehingga hubungan langsung antara MBG dan pencapaian target gizi nasional masih belum dapat dipetakan secara jelas.

Selain itu, peluang yang ditawarkan program melalui pemberdayaan koperasi pertanian, literasi gizi, dan replikasi dapur percontohan sebenarnya dapat membantu menjembatani *policy-to-practice gap*. Misalnya, koperasi lokal seperti Sekar Langit dan Gupon dapat memperkuat rantai pasok berbasis produksi daerah, sehingga mengurangi ketergantungan terhadap pasokan luar. Namun, peluang ini hanya bisa dimanfaatkan optimal jika ada ruang adaptasi lokal dalam regulasi dan pengelolaan program.

Sementara itu, ancaman yang dihadapi seperti ketergantungan pada anggaran pusat, krisis pasokan saat ekspansi, dan resistensi budaya konsumsi semakin menegaskan keterbatasan adaptasi lokal terhadap kebijakan nasional yang seragam. Dalam kondisi seperti ini, program MBG berisiko tidak berkelanjutan tanpa adanya strategi kolaboratif yang memungkinkan daerah menyesuaikan standar pusat dengan konteks setempat.

Tabel 1. Matriks dan strategi SWOT implementasi program MBG Magelang

Dimensi SWOT	Faktor Kunci	Indikasi *Policy-to-Practice Gap*	Strategi Terkait
Strengths	• Dukungan politik dari pusat (BGN) • Struktur pelaksana lengkap (SPPG: gizi, akuntan, koki) • Dampak positif terhadap kehadiran & antusiasme siswa • Distribusi logistik tepat waktu	• Standar pusat memberi legitimasi, namun adaptasi lokal terbatas pada infrastruktur dan kualitas SDM. • Struktur formal ada, tetapi belum sepenuhnya	**SO**: 1. Gunakan kelembagaan SPPG untuk memperluas kerja sama dengan koperasi lokal, sehingga standar menu nasional dapat terpenuhi dengan sumber pasokan lokal. 2. Promosikan keberhasilan dampak siswa untuk advokasi perluasan program ke

		selaras dengan kapasitas daerah.	RPJMD.
Weaknesses	• Ketergantungan pasokan buah luar daerah • Menu kurang variatif • Rentan kontaminasi silang dalam kemasan • *Food loss* & kehilangan peralatan • Belum ada evaluasi keterkaitan dengan target stunting	• Standar menu nasional tidak selalu sesuai kapasitas rantai pasok lokal. • *Outcome* kebijakan (penurunan stunting) tidak terukur karena evaluasi fokus pada operasional.	**WO**: 1. Libatkan pelaku kuliner lokal untuk inovasi menu sesuai standar gizi nasional & preferensi lokal. 2. Gunakan koperasi untuk solusi kemasan higienis. 3. Dorong pemerintah daerah melakukan evaluasi keterkaitan MBG dengan target stunting berbasis indikator *outcome*.
Opportunities	• Koperasi lokal sebagai rantai pasok • Peluang edukasi gizi di sekolah • Potensi replikasi model dapur unggulan • Penyerapan tenaga kerja lokal	• Potensi pemenuhan standar pusat melalui adaptasi berbasis sumber daya lokal. • Edukasi gizi dapat menutup gap antara standar nasional & budaya konsumsi lokal.	**ST**: 1. Gunakan sistem pelaporan & pelatihan untuk menjaga kualitas saat ekspansi. 2. Advokasi integrasi MBG dalam RPJMD berbasis bukti empiris keberhasilan.
Threats	• Ketergantungan pada anggaran pusat • Krisis rantai pasok saat ekspansi • Penolakan budaya terhadap makanan sehat	• Desain kebijakan pusat sangat bergantung pada anggaran nasional, tanpa jaminan fiskal daerah.	**WT**: 1. Kembangkan modul edukasi gizi untuk siswa & orang tua agar standar nasional lebih diterima secara budaya. 2. Dorong penyusunan

	• Belum ada regulasi daerah yang melindungi	• Resistensi budaya lokal tidak diantisipasi dalam standar pusat.	regulasi daerah untuk menjamin keberlanjutan & mengurangi ketergantungan pusat.

Sumber: data lapangan diolah (2025)

Analisis SWOT implementasi MBG di Magelang menunjukkan bahwa setiap faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada dasarnya merefleksikan adanya *policy-to-practice gap* antara desain kebijakan nasional dan kapasitas adaptasi lokal. Dukungan politik pusat dan kelembagaan SPPG memang memberikan legitimasi, tetapi keterbatasan pasokan lokal, menu yang monoton, hingga absennya evaluasi berbasis outcome gizi menandakan bahwa standar nasional belum sepenuhnya teroperasionalisasi di lapangan. Demikian pula, peluang koperasi dan edukasi gizi dapat membantu menjembatani standar pusat dengan kebutuhan lokal, sementara ancaman berupa ketergantungan fiskal dan resistensi budaya semakin menegaskan kesenjangan tersebut. Oleh karena itu, SWOT tidak hanya berfungsi sebagai alat pemetaan teknis, melainkan juga sebagai instrumen analitis yang mengungkap titik-titik kelemahan dalam penerjemahan kebijakan nasional ke praktik lokal, sekaligus menjadi dasar untuk merumuskan strategi bridging pada bagian berikutnya.

Analisis Strategi MBG: Menjembatani Policy dan Practice

Strategi SO dalam Program MBG menunjukkan bagaimana kekuatan berupa dukungan politik pusat dan kelembagaan SPPG yang solid dapat dipadukan dengan peluang yang ada di tingkat lokal, khususnya keterlibatan koperasi seperti Sekar Langit dan Gupon. Dengan struktur organisasi yang lengkap serta sistem pelaporan yang terstandar, MBG mampu memperluas jaringan rantai pasok sekaligus menjadikan dapur sebagai model nasional. Temuan ini sejalan dengan literatur yang menekankan pentingnya integrasi kelembagaan dan komunitas lokal dalam program pangan bergizi, di mana keberhasilan implementasi sangat ditentukan oleh sinergi antara aktor pusat dan lokal (Ludher & Nasution, 2024; Nugroho et al., 2025; Sekiyama et al., 2018). Strategi ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas lokal bukan hanya teknis, tetapi juga menjadi langkah konkret untuk memperkecil jarak antara kebijakan pusat dan praktik di lapangan.

Strategi WO difokuskan pada upaya mengatasi kelemahan internal, seperti variasi menu yang terbatas dan ketergantungan pasokan buah dari luar daerah, dengan cara memanfaatkan peluang untuk melibatkan pelaku kuliner dan koperasi lokal. Diversifikasi menu yang berbasis pangan lokal dapat meningkatkan

penerimaan siswa sekaligus menyesuaikan standar gizi nasional dengan preferensi budaya daerah. Selain itu, keterlibatan koperasi dalam inovasi kemasan higienis berkontribusi pada pemenuhan standar distribusi nasional. Hal ini selaras dengan literatur internasional mengenai *home-grown school feeding* yang menekankan pemanfaatan sumber daya lokal untuk keberlanjutan program (E. Kristjansson et al., 2022; Sekiyama et al., 2018; Singh & Fernandes, 2018). Dengan demikian, strategi WO tidak hanya mengurangi kelemahan teknis, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme adaptasi lokal yang mempersempit *policy-to-practice gap*.

Strategi ST berfokus pada pemanfaatan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal. Dukungan struktural dan sistem pelaporan harian yang dimiliki SPPG dapat digunakan sebagai instrumen advokasi dalam menghadapi risiko ketergantungan anggaran pusat dan krisis rantai pasok. Data empiris tentang dampak positif MBG terhadap kehadiran siswa menjadi basis legitimasi untuk mengintegrasikan program ini ke dalam dokumen perencanaan jangka menengah daerah. Hal ini sejalan dengan literatur yang menekankan pentingnya advokasi berbasis bukti sebagai jembatan antara program nasional dan kebijakan daerah (Bryson, 2018; Nugroho et al., 2025; Sunguya et al., 2014). Strategi ini menegaskan bahwa *policy-to-practice gap* dapat dipersempit jika keberhasilan implementasi di lapangan dijadikan argumen formal untuk penguatan kebijakan daerah.

Strategi WT ditempuh secara defensif untuk mengurangi kelemahan sekaligus mengantisipasi ancaman, misalnya melalui pengembangan modul edukasi gizi yang disesuaikan dengan preferensi siswa dan dorongan penyusunan regulasi daerah. Edukasi gizi diperlukan untuk menjawab resistensi budaya terhadap makanan sehat, sementara regulasi daerah dapat menjamin keberlanjutan program di luar siklus politik pusat. Studi global menunjukkan bahwa resistensi budaya dapat diatasi dengan intervensi edukasi adaptif (Sekiyama et al., 2018; Wang & Fawzi, 2020), sedangkan regulasi daerah yang mengikat mampu melindungi keberlanjutan kebijakan dari perubahan prioritas politik (Ludher & Nasution, 2024; Nugroho et al., 2025; Singh & Fernandes, 2018). Dengan demikian, strategi WT berfungsi langsung sebagai instrumen *bridging* yang mengurangi ketergantungan pada pusat sekaligus memperkuat legitimasi lokal.

Namun, kelemahan lain yang perlu dicatat adalah belum adanya evaluasi proses yang sistematis dari pemerintah untuk menilai sejauh mana implementasi MBG benar-benar mendukung tujuan makro, yakni penurunan stunting. Evaluasi yang ada masih berfokus pada indikator operasional, seperti ketepatan distribusi dan variasi menu, tanpa mengaitkan langsung dengan outcome kesehatan. Ketiadaan mekanisme evaluasi berbasis outcome ini menciptakan kesenjangan akuntabilitas, karena efektivitas MBG sebagai instrumen kebijakan gizi nasional tidak dapat dipetakan secara komprehensif. Hal ini menegaskan pentingnya

memperkuat monitoring dan evaluasi berbasis dampak agar legitimasi program lebih kokoh di mata publik maupun pemangku kepentingan (Meshkovska et al., 2023; Sunguya et al., 2014; Wang & Fawzi, 2020).

Analisis tata kelola menunjukkan bahwa pelaksanaan MBG merefleksikan tarik-menarik antara arahan kebijakan pusat dan kapasitas adaptasi lokal. Pemerintah pusat menentukan standar gizi dan target distribusi, sementara aktor lokal mulai dari SPPG, koperasi, hingga sekolah harus beradaptasi dengan keterbatasan riil yang mereka hadapi. Model *collaborative governance* diperlukan untuk mengatasi ketegangan ini, di mana kebijakan pusat tetap dijaga konsistensinya namun memberi ruang adaptasi lokal agar lebih kontekstual (Bryson, 2018; Nugroho et al., 2025; Sunguya et al., 2014). Hal ini penting untuk memastikan bahwa MBG tidak hanya menjadi proyek politis, tetapi juga program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat di tingkat akar rumput.

Jika dibandingkan dengan praktik internasional, MBG menunjukkan karakteristik unik berupa dukungan politik nasional yang kuat dan skema distribusi masif. Namun, tantangan yang dihadapi relatif serupa dengan program makan sekolah di negara lain, seperti PROGAS di Indonesia atau *school feeding* di Afrika, yakni keterbatasan pasokan lokal, resistensi budaya, dan risiko ketergantungan anggaran (Barnabas et al., 2023; Sekiyama et al., 2018). Perbedaan utama adalah bahwa MBG memiliki potensi lebih besar untuk dilembagakan dalam tata kelola publik jika berhasil diintegrasikan ke dalam regulasi daerah dan RPJMD. Dengan demikian, MBG dapat menjadi model regional dalam reformasi kebijakan pangan.

Secara keseluruhan, keempat strategi hasil analisis SWOT memperlihatkan bagaimana program MBG di Magelang tidak bisa hanya dipandang sebagai implementasi teknis dari kebijakan pusat, melainkan sebagai proses adaptasi yang membutuhkan inovasi lokal. Strategi-strategi ini mempertegas bahwa *policy-to-practice gap* dapat dijembatani melalui sinergi antara instruksi kebijakan nasional dan kapasitas daerah, baik dalam bentuk diversifikasi pasokan, inovasi menu, advokasi regulasi, maupun edukasi gizi yang kontekstual. Dengan pendekatan ini, MBG tidak sekadar menjadi proyek sentralistik, tetapi juga berpotensi berkembang sebagai model tata kelola pangan berbasis kolaborasi pusat–daerah yang lebih berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Magelang merefleksikan dinamika antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang saling berinteraksi dalam membentuk keberhasilan maupun tantangan program di tingkat lokal. Dukungan politik pusat, struktur kelembagaan SPPG, serta keterlibatan koperasi menjadi fondasi utama yang memperkuat pelaksanaan MBG. Namun, keterbatasan variasi menu, ketergantungan

pada pasokan luar daerah, belum adanya evaluasi berbasis outcome gizi, dan resistensi budaya mengindikasikan adanya *policy-to-practice gap* antara desain kebijakan nasional dengan kapasitas adaptasi lokal. Analisis SWOT yang dikembangkan menghasilkan strategi SO, WO, ST, dan WT yang secara substantif berfungsi sebagai jembatan untuk memperkecil kesenjangan tersebut—melalui diversifikasi pasokan, inovasi menu, advokasi regulasi daerah, serta penguatan edukasi gizi. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada literatur administrasi publik dengan menegaskan bahwa SWOT dapat menjadi instrumen analitis untuk menghubungkan kebijakan dan praktik dalam tata kelola gizi. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan regulasi lokal, keberlanjutan pendanaan, serta model kolaborasi lintas aktor agar MBG tidak hanya menjadi proyek sentralistik, tetapi juga program yang kontekstual, adaptif, dan berkelanjutan.

REFERENCES

Barnabas, B., Agyemang, S. A., Zhllima, E., & Bavorova, M. (2023). Impact of Homegrown School Feeding Program on smallholders' farmer household food security in Northeastern Nigeria. *Foods*, *12*(12), 2408.

Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, *5*(1), 1–4.

Fadlurrahman, Orbawati, E. B., Pajrin, R., Mukti, A., & Raharjo, B. (2023). Analisis SWOT dan Framework Implementasi Strategi Pengembangan UMKM. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *8*(3), 229–237. https://doi.org/10.36982/jpg.v8i3.3345

Gurl, E. (2017). *SWOT analysis: A theoretical review*.

Irfani, F. (2025, October 1). *Ribuan kasus keracunan, SPPG terus beroperasi – "Sertifikat laik kebersihan sedang diurus."* https://www.bbc.com/indonesia/articles/c20327zvw43o

Kampai, J. (2025, October). *Korban Keracunan MBG di Agam Jadi 113 Orang, Pemkab Tetapkan KLB*. https://news.detik.com/berita/d-8141717/korban-keracunan-mbg-di-agam-jadi-113-orang-pemkab-tetapkan-klb

Kristjansson, B., Petticrew, M., MacDonald, B., Krasevec, J., Janzen, L., Greenhalgh, T., Wells, G. A., MacGowan, J., Farmer, A. P., & Shea, B. (2007). School feeding for improving the physical and psychosocial health of disadvantaged students. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, *1*.

Kristjansson, E., Osman, M., Dignam, M., Labelle, P. R., Magwood, O., Galicia, A. H., Cooke-Hughes, P., Wells, G. A., Krasevec, J., & Enns, A. (2022). School feeding programs for improving the physical and psychological health of school children experiencing socioeconomic disadvantage. *The Cochrane Database of Systematic Reviews*, *2022*(8), CD014794.

Ludher, E., & Nasution, M. (2024). Indonesia's Free Nutritious Meal (Makan Bergizi Gratis) Programme Offers Policy Opportunities for Climate Action. *ISEAS Yusof Ishak Institute*, *96*, 1–13.

Meshkovska, B., Gebremariam, M. K., Atukunda, P., Iversen, P. O., Wandel, M., & Lien, N. (2023). Barriers and facilitators to implementation of nutrition-related actions in school settings in low-and middle-income countries (LMICs): a qualitative systematic review using the Consolidated Framework for Implementation Research (CFIR). *Implementation Science Communications*, *4*(1), 73.

Miranda, A. V., Sirmareza, T., Nugraha, R. R., Rastuti, M., Syahidi, H., Asmara, R., & Petersen, Z. (2023). Towards stunting eradication in Indonesia: Time to invest in community health workers. *Public Health Challenges*, *2*(3), e108.

Nugroho, A. A., Sudrajat, A., Azmi, I. F., Ardiansyah, F., & Prasetyanti, R. (2025). Collaborative Governance in Indonesia's Nutritious Food Policy: A Multi-Stakeholder Implementation Model. *Jurnal Borneo Administrator*, *21*(2), 203–218.

Phadermrod, B., Crowder, R. M., & Wills, G. B. (2019). Importance-performance analysis based SWOT analysis. *International Journal of Information Management*, *44*, 194–203.

Puyt, R. W., Lie, F. B., & Wilderom, C. P. M. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, *56*(3), 102304.

Qureshi, H. A., & Ünlü, Z. (2020). Beyond the paradigm conflicts: A four-step coding instrument for grounded theory. *International Journal of Qualitative Methods*, *19*, 1609406920928188.

Rimbawan, R., Nurdiani, R., Rachman, P. H., Kawamata, Y., & Nozawa, Y. (2023). School lunch programs and nutritional education improve knowledge, attitudes, and practices and reduce the prevalence of anemia: a pre-post intervention study in an Indonesian Islamic boarding school. *Nutrients*, *15*(4), 1055.

Sari, H. D. A., Wulandari, S., & Kasiami, S. (2025). Analisis SWOT dalam Tata Kelola Destinasi Wisata Unggulan Berbasis CBT di Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(1), 64–88. https://doi.org/10.36982/jpp.v10i1.4966

Sekiyama, M., Kawakami, T., Nurdiani, R., Roosita, K., Rimbawan, R., Murayama, N., Ishida, H., & Nozue, M. (2018). School feeding programs in Indonesia. *The Japanese Journal of Nutrition and Dietetics*, *76*(Supplement), S86–S97.

Sekiyama, M., Roosita, K., & Ohtsuka, R. (2017). Locally sustainable school lunch intervention improves hemoglobin and hematocrit levels and body mass index among elementary schoolchildren in rural west Java, Indonesia. *Nutrients*, *9*(8), 868.

Singh, S., & Fernandes, M. (2018). Home-grown school feeding: promoting local production systems diversification through nutrition sensitive agriculture. *Food Security*, *10*(1), 111–119.

Sunguya, B. F., Ong, K. I. C., Dhakal, S., Mlunde, L. B., Shibanuma, A., Yasuoka, J., & Jimba, M. (2014). Strong nutrition governance is a key to addressing nutrition transition in low and middle-income countries: review of countries' nutrition policies. *Nutrition Journal*, *13*(1), 65.

Tamiru, Y., Mulugeta, A., Ayelign, A., Jara, D., Melaku, E., & Gebremedhin, S. (2024). Perceived benefits and challenges of school feeding program in Addis Ababa, Ethiopia: a qualitative study. *Journal of Nutritional Science*, *13*, e32.

Tisdell, E. J., Merriam, S. B., & Stuckey-Peyrot, H. L. (2025). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons.

Wang, D., & Fawzi, W. W. (2020). Impacts of school feeding on educational and health outcomes of school-age children and adolescents in low-and middle-income countries: protocol for a systematic review and meta-analysis. *Systematic Reviews*, *9*(1), 55.

Wang, D., Shinde, S., Young, T., & Fawzi, W. W. (2021). Impacts of school feeding on educational and health outcomes of school-age children and adolescents in low- and middle-income countries: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Global Health*, *11*, 4051. https://doi.org/10.7189/jogh.11.04051

Williams, M., & Moser, T. (2019). The art of coding and thematic exploration in qualitative research. *International Management Review*, *15*(1), 45–55.

Xu, Y. Y., Sawadogo-Lewis, T., King, S. E., Mitchell, A., & Roberton, T. (2021). Integrating nutrition into the education sector in low-and middle-income countries: A framework for a win–win collaboration. *Maternal & Child Nutrition*, *17*(3), e13156.

Yin, R. K. (2018). Case Study Research and Applications: Design and Methods. In *SAGE Publications, Inc.* (Vol. 6). SAGE Publications, Inc. https://doi.org/10.1177/109634809702100108