

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Teori

Subbab ini menguraikan fondasi teoretis yang digunakan untuk menganalisis permasalahan dalam penelitian, mencakup tiga pilar utama, yaitu teori kualitas manajemen yang berfokus pada fungsi *POAC*, teori implementasi program, dan teori motivasi belajar.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan konsep fundamental yang selalu hadir dalam setiap aktivitas organisasi. Setiap organisasi, baik dalam lingkup pendidikan, pemerintahan, maupun sektor lainnya, membutuhkan proses pengelolaan yang terstruktur agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif. Tanpa adanya manajemen yang baik, kegiatan organisasi cenderung berjalan tidak terarah, kurang terkoordinasi, dan sulit mencapai hasil yang optimal sesuai dengan target yang diharapkan.

Secara umum, manajemen dapat dipahami sebagai suatu proses pengaturan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi agar dapat digunakan secara tepat guna dalam mencapai tujuan. Proses ini mencakup pengaturan manusia, sarana, waktu, serta sumber daya lainnya yang saling berkaitan dalam suatu sistem kerja. Dengan demikian, manajemen tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas teknis, tetapi juga sebagai sistem yang mengarahkan seluruh kegiatan organisasi agar berjalan secara terencana dan berkesinambungan.

Menurut George R. Terry (2007), manajemen merupakan suatu proses yang terdiri atas kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Definisi ini menunjukkan bahwa manajemen merupakan rangkaian kegiatan yang saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Sejalan dengan itu, Malayu S. P. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Pandangan ini menegaskan bahwa manajemen tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga membutuhkan kemampuan praktis dalam mengelola situasi organisasi secara nyata.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses sistematis yang dilakukan organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dalam konteks penelitian ini, konsep manajemen digunakan sebagai landasan umum untuk memahami bagaimana suatu program dapat dikelola dengan baik. Namun, pembahasan yang lebih spesifik mengenai penerapan dan pengukurannya akan dijelaskan pada variabel kualitas manajemen program sebagai fokus utama penelitian.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan bagian penting dalam proses pengelolaan organisasi yang menggambarkan tahapan-tahapan utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini bersifat umum dan menjadi dasar dalam setiap bentuk pengelolaan organisasi tanpa memandang jenis kegiatan yang dijalankan.

Menurut George R. Terry, fungsi manajemen terdiri atas empat tahapan utama yang dikenal dengan konsep *POAC*, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Keempat fungsi ini saling berkaitan dan membentuk suatu proses yang berkesinambungan dalam pengelolaan organisasi. Secara umum, perencanaan berfungsi sebagai dasar dalam menentukan arah kegiatan organisasi. Melalui perencanaan, organisasi dapat menetapkan tujuan serta langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Pengorganisasian berfungsi untuk mengatur pembagian kerja

dan penempatan sumber daya agar setiap kegiatan dapat berjalan secara terstruktur.

Selanjutnya, pelaksanaan berperan dalam menggerakkan seluruh sumber daya agar dapat menjalankan tugas sesuai dengan rencana yang telah disusun. Pada tahap ini, koordinasi dan pengarahan menjadi aspek penting agar kegiatan dapat berjalan sesuai tujuan. Sementara itu, pengawasan berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan, serta menjadi dasar dalam melakukan perbaikan apabila ditemukan penyimpangan. Secara keseluruhan, fungsi-fungsi tersebut menunjukkan bahwa manajemen merupakan proses yang dinamis dan saling berkaitan, yang bertujuan untuk memastikan seluruh kegiatan organisasi dapat berjalan secara efektif.

2.1.1.2 Tujuan Manajemen

Tujuan manajemen pada dasarnya adalah untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien. Dengan adanya manajemen yang baik, setiap kegiatan dalam organisasi dapat diarahkan secara lebih terstruktur sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan. Menurut Hasibuan (2019), tujuan manajemen adalah meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, menciptakan koordinasi yang baik antar bagian dalam organisasi, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Selain itu, manajemen juga bertujuan untuk menciptakan keteraturan dalam pelaksanaan kegiatan sehingga setiap proses dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam konteks organisasi pendidikan, tujuan manajemen tidak hanya berfokus pada pencapaian administratif, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelaksanaan program yang berdampak langsung terhadap peserta didik. Oleh karena itu, penerapan manajemen yang baik menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan program pendidikan di sekolah.

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Manajemen

Pelaksanaan manajemen dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut menentukan sejauh mana proses manajemen dapat berjalan secara efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Secara umum, faktor yang memengaruhi manajemen mencakup kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan, komunikasi, serta sistem organisasi yang digunakan. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mampu menjalankan tugas secara efektif. Kepemimpinan yang tepat juga berperan penting dalam mengarahkan dan memotivasi anggota organisasi agar bekerja sesuai tujuan yang telah ditentukan. Selain itu, komunikasi yang efektif diperlukan untuk memastikan bahwa setiap informasi dapat tersampaikan dengan jelas dan tidak menimbulkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Sistem organisasi yang terstruktur juga menjadi faktor penting karena akan menentukan kejelasan pembagian tugas serta alur kerja dalam organisasi.

Dalam penelitian ini, faktor-faktor tersebut digunakan sebagai landasan umum untuk memahami bahwa keberhasilan pengelolaan program tidak hanya bergantung pada konsep manajemen secara teoritis, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi nyata di lapangan yang berkaitan dengan pelaksanaan program.

2.1.2 Teori Organisasi

Organisasi merupakan wadah tempat berlangsungnya proses manajemen. Tanpa adanya organisasi, manajemen tidak memiliki struktur untuk menjalankan fungsinya. Oleh karena itu, pemahaman tentang teori organisasi menjadi penting sebelum membahas lebih lanjut mengenai pengelolaan sumber daya manusia dan program di dalamnya.

2.1.2.1 Pengertian Organisasi

Beberapa ahli mendefinisikan organisasi sebagai berikut:

1. Menurut James D. Mooney (dalam Hasibuan, 2019) : Organisasi adalah bentuk kerja sama manusia untuk mencapai tujuan bersama. Definisi ini

menekankan bahwa esensi organisasi terletak pada adanya kerja sama antar individu yang terkoordinasi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan bersama.

2. Menurut Stephen P. Robbins (2016) : Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi atas dasar kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu secara relatif berkesinambungan. Robbins menekankan bahwa organisasi memiliki tiga karakteristik utama: memiliki tujuan yang jelas, terdiri dari orang-orang, dan memiliki struktur yang mengatur pola kerja sama.
3. Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (dalam Rivai, 2014) : Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerja sama yang dilakukan secara teratur dan terstruktur oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan. Pandangan ini menekankan organisasi sebagai sistem yang terstruktur, di mana setiap bagian saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain.

Berdasarkan pemaparan ketiga ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu sistem sosial yang terbentuk dari kerja sama dua orang atau lebih yang terkoordinasi secara sadar, memiliki struktur yang jelas, serta berorientasi pada pencapaian tujuan bersama secara berkesinambungan. Karakteristik utama organisasi meliputi adanya tujuan bersama, kerja sama antar anggota, struktur yang mengatur peran dan wewenang, serta keberlangsungan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.2.2 Tujuan Organisasi

Berdasarkan kajian dari beberapa sumber, tujuan organisasi dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Mencapai Tujuan Bersama: Tujuan utama organisasi adalah sebagai wadah bagi sekelompok orang untuk bekerja sama mencapai sasaran yang tidak dapat dicapai secara individu (Mooney dalam Hasibuan, 2019).

2. Menciptakan Efisiensi dan Efektivitas: Organisasi berfungsi untuk mengatur pembagian kerja dan spesialisasi agar sumber daya yang terbatas dapat digunakan secara optimal untuk menghasilkan output maksimal (Robbins, 2016).
3. Memberikan Kepuasan Anggota: Organisasi juga bertujuan untuk memenuhi kebutuhan para anggotanya, baik kebutuhan ekonomis, sosial, maupun kebutuhan aktualisasi diri (Gibson, Ivancevich, & Donnelly dalam Rivai, 2014).

2.1.2.3 Fungsi Organisasi

Fungsi organisasi dalam konteks manajemen adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Struktur: Organisasi menyediakan struktur formal yang mengatur hubungan antar anggota, pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab sehingga tercipta keteraturan dalam beraktivitas (Robbins, 2016).
2. Fungsi Koordinasi: Organisasi memfasilitasi koordinasi antar bagian atau individu agar seluruh kegiatan saling mendukung dan tidak tumpang tindih dalam mencapai tujuan (Gibson, Ivancevich, & Donnelly dalam Rivai, 2014).
3. Fungsi Wawasan: Organisasi memberikan kerangka berpikir yang jelas bagi para anggotanya untuk memahami peran dan kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan bersama (Mooney dalam Hasibuan, 2019).

2.1.2.4 Relevansi Teori Organisasi dengan Penelitian

Pemahaman tentang teori organisasi sangat relevan dengan penelitian ini karena Program Makan Bergizi Gratis di SD 4 Sukalaksana dilaksanakan dalam konteks organisasi pendidikan (sekolah). Sekolah sebagai organisasi memiliki struktur formal (kepala sekolah, guru, staf), tujuan bersama (mencerdaskan siswa), serta pola kerja sama yang teratur. Kualitas manajemen program dan implementasinya sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi sekolah sebagai sistem mengelola sumber daya dan mengoordinasikan seluruh elemen yang terlibat. Dengan demikian, teori

organisasi menjadi landasan awal untuk memahami konteks di mana manajemen program dijalankan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu cabang ilmu manajemen yang berfokus pada pengelolaan manusia sebagai unsur terpenting dalam suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya lainnya, manusia memiliki kemampuan berpikir, mengambil keputusan, beradaptasi, serta mengembangkan potensi yang dimiliki untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja yang menjalankan tugas operasional, tetapi juga sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan.

Perkembangan ilmu manajemen menunjukkan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal, teknologi, maupun sarana dan prasarana. Seluruh sumber daya tersebut akan memberikan manfaat apabila didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, integritas, tanggung jawab, serta kemampuan bekerja sama. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan upaya organisasi dalam meningkatkan efektivitas kerja, produktivitas, dan kualitas pelayanan.

Menurut Gary Dessler (2020), manajemen sumber daya manusia merupakan proses memperoleh, mengembangkan, memberikan penghargaan, mengevaluasi, serta mempertahankan tenaga kerja agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Definisi tersebut menunjukkan bahwa ruang lingkup MSDM tidak hanya terbatas pada kegiatan rekrutmen atau penempatan pegawai, tetapi juga mencakup proses pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi kerja, penilaian kinerja, hingga pemeliharaan hubungan kerja yang harmonis.

Pendapat tersebut sejalan dengan Malayu S. P. Hasibuan yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan

seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi, tujuan individu, dan tujuan masyarakat dapat tercapai secara seimbang. Pandangan ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berorientasi pada kepentingan organisasi, tetapi juga memperhatikan kebutuhan, pengembangan, dan kesejahteraan setiap individu yang terlibat di dalamnya.

Dalam lingkungan pendidikan, penerapan manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang tidak kalah penting dibandingkan organisasi lainnya. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, serta seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan merupakan sumber daya manusia yang memiliki tanggung jawab dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Kualitas kerja, kemampuan berkoordinasi, disiplin, dan komitmen setiap pelaksana akan memengaruhi keberhasilan berbagai program sekolah, termasuk program yang dilaksanakan sebagai bagian dari kebijakan pemerintah.

Pada pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (MBG), keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan anggaran atau kelengkapan sarana pendukung, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam setiap tahapan pelaksanaannya. Mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pendistribusian makanan, pengawasan, hingga evaluasi program memerlukan koordinasi yang baik antar pelaksana. Oleh karena itu, kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya menjadi salah satu faktor yang mendukung terciptanya kualitas manajemen program yang baik.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan potensi manusia agar mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, organisasi akan lebih

mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang produktif, profesional, dan berkelanjutan.

2.1.3.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian aktivitas yang dilakukan dalam mengelola tenaga kerja secara terarah mulai dari tahap awal masuk ke organisasi hingga proses pengembangan dan evaluasi kinerjanya. Fungsi ini menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa setiap individu yang terlibat dalam organisasi dapat bekerja sesuai dengan peran, tanggung jawab, serta kompetensi yang dimiliki. Dengan adanya fungsi MSDM yang berjalan baik, organisasi dapat menciptakan sistem kerja yang lebih terstruktur, efektif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan, fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan dalam pengelolaan tenaga kerja, mulai dari perencanaan hingga pemutusan hubungan kerja. Fungsi-fungsi tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi saling mendukung dalam menciptakan tenaga kerja yang produktif dan profesional.

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses menentukan kebutuhan tenaga kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Tahap ini mencakup analisis kebutuhan tenaga kerja, penentuan jumlah dan kualifikasi yang dibutuhkan, serta strategi pemenuhan tenaga kerja di masa mendatang. Perencanaan yang baik membantu organisasi menghindari kekurangan maupun kelebihan tenaga kerja yang dapat mengganggu efektivitas kerja.

b. Pengadaan (*Recruitment and Selection*)

Pengadaan merupakan proses memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tahapan ini meliputi proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan individu pada posisi yang tepat. Proses pengadaan yang efektif akan menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki

kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan sehingga mampu memberikan kontribusi optimal.

c. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja individu. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui pelatihan, pendidikan, maupun pengembangan karier. Pengembangan menjadi penting karena organisasi selalu menghadapi perubahan yang menuntut peningkatan kompetensi tenaga kerja secara berkelanjutan.

d. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada tenaga kerja atas kontribusi yang telah diberikan. Kompensasi dapat berupa gaji, tunjangan, insentif, maupun penghargaan non-finansial lainnya. Sistem kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan motivasi kerja serta loyalitas terhadap organisasi.

e. Integrasi (*Integration*)

Integrasi merupakan upaya untuk menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan tenaga kerja. Tujuan dari integrasi adalah menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga tidak terjadi konflik yang dapat mengganggu kinerja organisasi. Komunikasi yang baik menjadi faktor penting dalam proses integrasi.

f. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan sumber daya manusia bertujuan untuk menjaga kondisi fisik, mental, dan kesejahteraan tenaga kerja agar tetap produktif dalam bekerja. Pemeliharaan dapat dilakukan melalui penciptaan lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta mendukung kesejahteraan pegawai.

g. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi penting dalam MSDM yang berkaitan dengan kepatuhan tenaga kerja terhadap aturan yang berlaku. Disiplin kerja mencerminkan tingkat tanggung jawab individu

dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Tingkat kedisiplinan yang tinggi akan mendukung terciptanya efektivitas kerja dalam organisasi.

h. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian merupakan proses berakhirnya hubungan kerja antara individu dengan organisasi, baik karena pensiun, pengunduran diri, maupun alasan lainnya. Proses ini harus dilakukan secara adil dan sesuai dengan ketentuan agar tidak menimbulkan dampak negatif bagi organisasi maupun individu yang bersangkutan.

Keterkaitan dengan penelitian ,Dalam konteks penelitian ini, fungsi manajemen sumber daya manusia memiliki relevansi sebagai landasan dalam memahami bahwa keberhasilan suatu program tidak hanya ditentukan oleh sistem manajemen yang diterapkan, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang melaksanakannya. Pada Program Makan Bergizi Gratis, setiap fungsi MSDM berkontribusi dalam memastikan bahwa pelaksanaan program berjalan sesuai rencana, mulai dari penentuan kebutuhan tenaga pelaksana, proses pengorganisasian, hingga pengawasan di lapangan.

Dengan demikian, fungsi MSDM menjadi faktor pendukung dalam terciptanya kualitas pelaksanaan program yang baik. Semakin optimal fungsi-fungsi tersebut dijalankan, semakin besar peluang program dapat berjalan efektif dan memberikan dampak positif terhadap motivasi belajar siswa.

2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah untuk memastikan bahwa setiap individu yang berada dalam organisasi dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada kepentingan organisasi semata, tetapi juga memperhatikan pengembangan individu agar mampu bekerja secara profesional, produktif, dan berkelanjutan.

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia memiliki peran sentral karena menjadi pelaksana utama dari setiap kebijakan dan program yang telah direncanakan. Oleh karena itu, pengelolaan yang baik terhadap sumber daya manusia akan berdampak langsung pada kualitas hasil kerja dan keberhasilan program yang dijalankan. Sebaliknya, pengelolaan yang kurang optimal dapat menyebabkan rendahnya kinerja organisasi, tidak tercapainya target, serta kurang efektifnya pelaksanaan program.

Menurut Gary Dessler, tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas, mengembangkan kemampuan kerja, meningkatkan motivasi, serta mempertahankan tenaga kerja yang produktif agar organisasi dapat mencapai tujuannya secara berkelanjutan. Pandangan ini menegaskan bahwa MSDM tidak hanya berorientasi pada proses administrasi kepegawaian, tetapi juga pada pengembangan potensi manusia secara menyeluruh.

Sejalan dengan itu, Malayu S. P. Hasibuan menyatakan bahwa tujuan MSDM adalah meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan tenaga kerja, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan kepuasan kerja, serta mendukung tercapainya tujuan individu, organisasi, dan masyarakat secara seimbang. Hal ini menunjukkan bahwa MSDM memiliki peran yang luas, tidak hanya terbatas pada kepentingan organisasi, tetapi juga menyangkut kesejahteraan tenaga kerja.

Dalam konteks pendidikan, tujuan manajemen sumber daya manusia tercermin dari upaya sekolah dalam mengelola tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. Guru, kepala sekolah, serta tenaga administrasi harus memiliki kompetensi yang sesuai, motivasi yang tinggi, dan kemampuan bekerja sama dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Pada pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis, tujuan MSDM juga dapat dilihat dari bagaimana pihak sekolah dan pelaksana program mengelola sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Pengelolaan yang baik akan memastikan bahwa setiap tahapan program,

mulai dari perencanaan, distribusi makanan, hingga pengawasan, dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Dengan demikian, tujuan MSDM tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga memiliki implikasi praktis dalam mendukung keberhasilan program di lapangan.

Secara keseluruhan, dapat dipahami bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah menciptakan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan pengembangan individu melalui pengelolaan tenaga kerja yang efektif, efisien, dan berkelanjutan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi tidak dapat berjalan secara optimal apabila tidak didukung oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam organisasi maupun dari lingkungan eksternal yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi kualitas pengelolaan tenaga kerja. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi MSDM menjadi penting agar organisasi dapat merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Secara umum, keberhasilan manajemen sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola potensi manusia secara menyeluruh, mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja hingga evaluasi kinerja. Apabila faktor-faktor pendukung tersebut tidak dikelola dengan baik, maka akan berdampak pada rendahnya produktivitas, kurangnya koordinasi, serta tidak optimalnya pelaksanaan tugas dalam organisasi.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan, keberhasilan manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh beberapa faktor penting seperti kualitas kepemimpinan, kompetensi tenaga kerja, motivasi kerja, disiplin, sistem organisasi, serta lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dalam menentukan efektivitas pengelolaan sumber daya

manusia di dalam organisasi. Berdasarkan konsep tersebut, beberapa faktor utama yang memengaruhi manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi merupakan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melaksanakan pekerjaan. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mudah dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam mengarahkan, membimbing, dan memotivasi tenaga kerja agar mampu bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif akan menciptakan suasana kerja yang kondusif serta meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

c. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat individu dalam melaksanakan tugas. Tingkat motivasi yang tinggi akan mendorong individu untuk bekerja lebih optimal, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya.

d. Komunikasi Organisasi

Komunikasi yang baik dalam organisasi sangat penting untuk memastikan setiap informasi dapat tersampaikan dengan jelas dan tepat. Komunikasi yang efektif akan meningkatkan koordinasi antarindividu sehingga pelaksanaan tugas dapat berjalan lebih lancar.

e. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas kerja. Lingkungan yang aman, bersih, dan kondusif akan mendukung peningkatan kinerja sumber daya manusia.

f. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam suatu organisasi. Budaya yang positif akan membentuk perilaku kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

g. Sistem Organisasi

Sistem organisasi yang jelas, mulai dari struktur, pembagian tugas, hingga alur kerja, akan memudahkan pelaksanaan tugas dan mengurangi terjadinya tumpang tindih pekerjaan. Sistem yang baik akan meningkatkan efektivitas kerja sumber daya manusia.

Keterkaitan dengan penelitian Dalam konteks penelitian ini, faktor-faktor yang memengaruhi manajemen sumber daya manusia memiliki relevansi yang erat dengan pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis di sekolah. Kualitas sumber daya manusia yang terlibat, seperti kepala sekolah, guru, dan pelaksana program, sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan program tersebut.

Kompetensi, motivasi, komunikasi, serta kepemimpinan menjadi faktor yang berperan dalam memastikan bahwa setiap tahapan program dapat berjalan sesuai dengan rencana. Apabila faktor-faktor tersebut berjalan dengan baik, maka kualitas manajemen program akan meningkat dan pada akhirnya dapat memberikan dampak positif terhadap motivasi belajar siswa sebagai penerima manfaat program.

Dengan demikian, faktor-faktor dalam MSDM tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga memiliki implikasi langsung dalam mendukung keberhasilan implementasi program pendidikan di lapangan.

2.1.4 Teori Kualitas Manajemen Program

2.1.4.1 Pengertian Kualitas Manajemen

Kualitas manajemen merupakan konsep yang mengacu pada sejauh mana proses pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam suatu organisasi atau program dapat berjalan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas

manajemen tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir, tetapi juga mencakup seluruh proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan.

Beberapa ahli mendefinisikan kualitas manajemen sebagai berikut:

1. Menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (dalam bukunya *Total Quality Management*) : *TQM* adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, sumber daya manusia, dan proses. Dalam konteks ini, kualitas manajemen berarti pengelolaan yang berorientasi pada peningkatan berkelanjutan dan kepuasan seluruh pemangku kepentingan.
2. Menurut George R. Terry (1958) : Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Kualitas manajemen tercermin dari sejauh mana keempat fungsi tersebut dijalankan secara konsisten dan terintegrasi.
3. Menurut James A.F. Stoner (dalam Ruky, 2022) : Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas manajemen diukur dari efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pemaparan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas manajemen adalah derajat efektivitas dan efisiensi penerapan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) dalam mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang ditandai dengan adanya perbaikan berkelanjutan, orientasi pada kepuasan pemangku kepentingan, serta keterlibatan seluruh elemen organisasi. Dalam konteks penelitian ini,

kualitas manajemen program Makan Bergizi Gratis di SD 4 Sukalaksana mengacu pada sejauh mana fungsi-fungsi manajemen diterapkan secara konsisten dan berkualitas oleh para pengelola program di tingkat sekolah.

Untuk memperjelas landasan teoritis tersebut, kualitas manajemen dalam penelitian ini didasarkan pada dua pendekatan teori utama yang saling melengkapi, yaitu Teori Manajemen *POAC* dari George R. Terry dan *Total Quality Management (TQM)*. Kedua teori ini digunakan untuk melihat bagaimana fungsi-fungsi manajemen dijalankan sekaligus bagaimana mutu dari pelaksanaan fungsi tersebut dijaga secara berkelanjutan. Maka dari itu Kualitas manajemen dalam penelitian ini didasarkan pada dua pendekatan teori utama yang saling melengkapi, yaitu Teori Manajemen *POAC* dari George R. Terry dan *Total Quality Management (TQM)*.

a. Teori Manajemen *POAC* (Terry, 1958) Teori *POAC* memberikan kerangka dasar tentang fungsi-fungsi manajemen yang harus dijalankan dalam setiap organisasi, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*): Menetapkan tujuan dan strategi pencapaiannya.
2. Pengorganisasian (*Organizing*): Mengatur sumber daya dan pembagian tugas.
3. Pelaksanaan (*Actuating*): Menggerakkan sumber daya manusia untuk melaksanakan rencana.
4. Pengawasan (*Controlling*): Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan serta melakukan tindakan korektif.

POAC menjadi fondasi untuk memahami apa yang harus dilakukan dalam manajemen, sedangkan kualitas dari pelaksanaan keempat fungsi tersebut diukur melalui pendekatan *TQM*.

b. *Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Management (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu adalah suatu pendekatan manajemen yang berorientasi pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan dengan melibatkan seluruh elemen organisasi.

TQM pertama kali dikemukakan oleh Nancy Warren, seorang behavioral scientist di United State Navy.

Menurut *American Society for Quality (ASQ)*, *TQM* didefinisikan sebagai sistem manajemen untuk organisasi yang berfokus pada pelanggan, yang melibatkan seluruh karyawan dalam perbaikan berkelanjutan organisasi. Ini adalah sistem integratif yang menggunakan strategi, data, dan komunikasi efektif untuk mengintegrasikan disiplin kualitas ke dalam proses, produk, jasa, dan budaya organisasi.

Dalam konteks pendidikan, *TQM* merupakan sistem manajemen yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) untuk melakukan perbaikan berkelanjutan demi mencapai kepuasan pelanggan, baik internal (guru dan staf) maupun eksternal (siswa, orang tua, dan masyarakat). Pada prinsipnya, sistem manajemen ini adalah pengawasan menyeluruh dari seluruh anggota organisasi (warga sekolah) terhadap kegiatan sekolah. Penerapan *TQM* di lembaga pendidikan memerlukan kepemimpinan visioner, partisipasi seluruh anggota organisasi, serta sistem evaluasi yang transparan dan berbasis data. Dengan demikian, kualitas manajemen dalam penelitian ini diukur berdasarkan sejauh mana fungsi-fungsi *POAC* dijalankan dengan mengadopsi prinsip-prinsip *TQM*, yaitu:

1. Fokus pada pelanggan (siswa sebagai penerima manfaat program)
2. Perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*)
3. Keterlibatan seluruh anggota organisasi
4. Penggunaan data dan evaluasi untuk pengambilan keputusan
5. Orientasi pada kepuasan pemangku kepentingan

Setelah diketahui bahwa kualitas manajemen dalam penelitian ini diukur berdasarkan pelaksanaan fungsi-fungsi *POAC* dengan prinsip-prinsip *TQM*, maka selanjutnya kualitas tersebut perlu diukur secara operasional. Pengukuran tidak dapat dilakukan tanpa adanya indikator yang jelas dan terukur. Oleh karena itu, kualitas manajemen dapat diukur apabila terdapat indikator yang jelas, terukur, dan dapat diamati dari setiap fungsi manajemen yang dijalankan.

Kualitas manajemen dapat diukur apabila terdapat indikator yang jelas, terukur, dan dapat diamati dari setiap fungsi manajemen yang dijalankan. Pengukuran kualitas manajemen memerlukan beberapa kondisi sebagai berikut:

1. Adanya Standar atau Tolok Ukur yang Jelas

Kualitas manajemen hanya dapat diukur jika terdapat standar kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Standar ini dapat berupa prosedur operasional baku (*Standard Operating Procedure/SOP*), target capaian, atau kriteria keberhasilan program. Tanpa adanya standar, tidak mungkin menentukan apakah suatu manajemen berkualitas atau tidak.

2. Tersedianya Indikator Kinerja yang Terukur

Indikator kinerja merupakan alat ukur yang digunakan untuk menilai sejauh mana tujuan dan sasaran program telah tercapai. Indikator harus bersifat spesifik, dapat diukur (*measurable*), dapat dicapai (*achievable*), relevan, dan memiliki batas waktu (*time-bound*). Indikator kualitas manajemen mencakup indikator proses (bagaimana kegiatan dilaksanakan) dan indikator hasil (apa yang telah dicapai).

3. Adanya Data dan Informasi yang Akurat

Pengukuran kualitas manajemen membutuhkan data yang akurat dan relevan, baik data kuantitatif (angka, persentase) maupun data kualitatif (deskripsi, observasi). Data ini dapat diperoleh melalui laporan manajemen, observasi, wawancara, atau kuesioner.

4. Adanya Proses Evaluasi yang Berkelanjutan

Kualitas manajemen tidak cukup diukur sekali, tetapi harus dievaluasi secara berkala dan berkelanjutan. Evaluasi memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi kelemahan, melakukan perbaikan, dan meningkatkan kualitas secara terus-menerus sesuai dengan prinsip *TQM*.

5. Keterlibatan Seluruh Pemangku Kepentingan

Pengukuran kualitas manajemen yang komprehensif melibatkan seluruh pihak yang terkait, baik pelaksana program, penerima manfaat (siswa), maupun pemangku kepentingan lainnya (guru, orang tua,

masyarakat). Persepsi dari berbagai pihak memberikan gambaran yang lebih utuh tentang kualitas manajemen.

Dalam penelitian ini, kualitas manajemen program Makan Bergizi Gratis diukur melalui indikator-indikator operasional dari setiap fungsi *POAC* yang telah dijabarkan pada subbab sebelumnya, yaitu:

1. Perencanaan: kejelasan tujuan, kesesuaian rencana dengan sumber daya, batas waktu, dan keterukuran program.
2. Pengorganisasian: kejelasan pembagian tugas, kesesuaian penempatan personil, kejelasan wewenang dan tanggung jawab, serta koordinasi antar bagian.
3. Pelaksanaan: pemberian motivasi, efektivitas komunikasi, kemampuan menggerakkan tim, dan kerja sama tim.
4. Pengawasan: pemantauan berkala, identifikasi penyimpangan, tindakan korektif, dan evaluasi berkala.

Setelah indikator-indikator operasional dari setiap fungsi *POAC* ditetapkan, penting untuk memahami bagaimana kedudukan *POAC* dan kualitas manajemen saling berkaitan. Hubungan antara *POAC* dan kualitas manajemen sangat erat dan bersifat saling menentukan. *POAC* merupakan kerangka operasional (fungsi-fungsi manajemen) yang harus dijalankan, sedangkan kualitas manajemen adalah derajat keberhasilan dalam menjalankan fungsi-fungsi tersebut.

Hubungan antara *POAC* dan kualitas manajemen sangat erat dan bersifat saling menentukan. *POAC* merupakan kerangka operasional (fungsi-fungsi manajemen) yang harus dijalankan, sedangkan kualitas manajemen adalah derajat keberhasilan dalam menjalankan fungsi-fungsi tersebut. Dengan kata lain, *POAC* adalah "bagaimana" manajemen dijalankan, sedangkan kualitas manajemen adalah "seberapa baik" manajemen dijalankan. Secara lebih rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. *POAC* sebagai Sarana Mewujudkan Kualitas Manajemen

Kualitas manajemen tidak dapat dicapai tanpa pelaksanaan fungsi-fungsi *POAC* yang baik. Perencanaan yang matang (*Planning*)

menghasilkan arah yang jelas, pengorganisasian yang tepat (*Organizing*) menghasilkan struktur yang efektif, pelaksanaan yang konsisten (*Actuating*) menghasilkan tindakan nyata, dan pengawasan yang ketat (*Controlling*) menghasilkan perbaikan berkelanjutan. Keempat fungsi ini secara bersama-sama membentuk siklus manajemen yang berkualitas.

2. Kualitas Manajemen sebagai Hasil dari Integrasi *POAC* dengan Prinsip *TQM*

Kualitas manajemen yang tinggi tidak hanya bergantung pada ada-tidaknya fungsi *POAC*, tetapi juga pada seberapa baik fungsi-fungsi tersebut dijalankan dengan mengadopsi prinsip-prinsip *TQM*, seperti fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan keterlibatan seluruh anggota organisasi. Dengan demikian, $POAC + TQM = \text{Kualitas Manajemen}$.

3. *POAC* sebagai Dimensi Pengukuran Kualitas Manajemen

Dalam penelitian ini, kualitas manajemen program diukur melalui empat dimensi yang merupakan turunan dari *POAC*, yaitu kualitas perencanaan, kualitas pengorganisasian, kualitas pelaksanaan, dan kualitas pengawasan. Setiap dimensi memiliki indikator-indikator spesifik yang dapat diukur melalui instrumen penelitian. Dengan demikian, *POAC* berfungsi sebagai kerangka pengukuran kualitas manajemen.

4. *POAC* dan *TQM* dalam Implementasi Program

Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa integrasi *POAC* dengan *TQM* dapat menciptakan sistem manajemen sekolah yang efisien, akuntabel, dan berkelanjutan. Implementasi manajemen mutu melalui proses *POAC* yang terintegrasi dengan sistem penjaminan mutu internal telah terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi.

POAC merupakan kerangka operasional yang menjadi fondasi pelaksanaan manajemen, sedangkan kualitas manajemen adalah derajat keberhasilan pelaksanaan fungsi-fungsi *POAC* yang diukur melalui

indikator-indikator kinerja. Dalam penelitian ini, kualitas manajemen program Makan Bergizi Gratis diukur dari sejauh mana fungsi-fungsi *POAC* (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) dijalankan dengan mengacu pada prinsip-prinsip *TQM* (fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, keterlibatan seluruh elemen, dan orientasi pada kepuasan pemangku kepentingan). Kualitas manajemen dalam penelitian ini mengacu pada penerapan fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli. Beberapa ahli mendefinisikan manajemen sebagai berikut:

2.1.4.2 Tujuan Kualitas Manajemen

Berdasarkan kajian dari beberapa ahli, tujuan penerapan manajemen yang berkualitas dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Mencapai Keteraturan dan Kelancaran Usaha: Menurut Terry (1958), tujuan utama manajemen adalah untuk mencapai keteraturan, kelancaran, dan kesinambungan usaha agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.
2. Mengarahkan Tindakan Organisasi: Penerapan *POAC* memberikan arah yang jelas tentang langkah-langkah konkret yang harus diambil untuk mencapai tujuan, membantu tim dan individu dalam organisasi untuk fokus pada tindakan yang dapat menghasilkan hasil yang diinginkan (Universitas Negeri Surabaya, 2024).
3. Menciptakan Sinergisme dan Spesialisasi: Melalui pengorganisasian yang baik, manajemen bertujuan menciptakan sinergi antar bagian dan menghasilkan spesialisasi, di mana setiap individu menjadi pakar dalam pekerjaan tertentu sehingga aktivitas dan potensi organisasi dapat digerakkan secara optimal (Ruky, 2022).
4. Memudahkan Pengendalian dan Evaluasi: Manajemen yang berkualitas bertujuan untuk memudahkan proses pengendalian dan evaluasi, sehingga organisasi dapat mendeteksi potensi penyimpangan sejak dini dan melakukan tindakan korektif sebelum berdampak besar (Terry, 1958).

5. Mengoptimalkan Penggunaan Sumber Daya: Dengan perencanaan dan pengorganisasian yang baik, manajemen bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya, termasuk waktu, tenaga kerja, dan keuangan, guna mencegah pemborosan dan memastikan efisiensi (Ruky, 2022).

2.1.3.2 Fungsi Kualitas Manajemen

Para ahli manajemen telah merumuskan fungsi-fungsi manajemen yang saling terintegrasi. Berikut fungsi manajemen menurut beberapa sumber:

1. Perencanaan (*Planning*): Menurut Terry (1958), perencanaan adalah fondasi utama dalam proses manajerial yang mencakup penetapan tujuan jangka pendek dan panjang, penyusunan strategi, serta penentuan langkah-langkah operasional. Menurut Stoner (dalam Ruky, 2022), perencanaan adalah proses penetapan tujuan dan cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan yang matang menjadi faktor penentu apakah program dapat berjalan sesuai harapan atau tidak. Tanpa perencanaan yang baik, organisasi cenderung bergerak tanpa arah dan mengalami kesulitan dalam mengelola sumber daya (Ruky, 2022).
2. Pengorganisasian (*Organizing*): Menurut Terry (1958), pengorganisasian adalah proses pembagian tugas secara spesifik kepada para anggota organisasi sesuai dengan bidang masing-masing, serta pemanfaatan seluruh sumber daya yang dimiliki untuk mengubah rencana ke bentuk aksi yang nyata. Menurut Griffin (dalam Ruky, 2022), pengorganisasian adalah proses pengaturan sumber daya dan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Pada tahap ini, organisasi menyusun struktur kerja, membagi tugas sesuai kompetensi, serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab. Pembagian kerja yang jelas akan menciptakan koordinasi yang baik antarbagian sehingga kegiatan dapat berjalan lebih efektif (Universitas Negeri Surabaya, 2024).
3. Pelaksanaan atau Penggerakan (*Actuating*): Menurut Terry (1958), *actuating* adalah menggerakkan semua anggota untuk

mengimplementasi rencana ke dalam bentuk aksi. Proses ini mencakup pemberian motivasi, arahan, komunikasi yang efektif, hingga kepemimpinan. Menurut Stoner (dalam Ruky, 2022), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk bekerja menuju pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan implementasi rencana sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menggerakkan tim (Universitas Negeri Surabaya, 2024).

4. Pengawasan (*Controlling*): Menurut Terry (1958), controlling adalah aksi yang dilakukan untuk memastikan alur kerja berjalan sesuai rencana. Proses perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan tidak akan berjalan sempurna tanpa ada pengawasan atau pengendalian yang layak. Menurut Griffin (dalam Ruky, 2022), pengawasan adalah proses memantau kemajuan organisasi dalam mencapai tujuannya dan melakukan koreksi jika diperlukan. Dengan sistem pengawasan yang baik, organisasi dapat meminimalkan risiko, memperbaiki kekurangan, dan meningkatkan kualitas kinerja secara berkelanjutan (Universitas Negeri Surabaya, 2024).

2.1.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Manajemen (Dimensi dan Indikator)

Kualitas manajemen suatu program dipengaruhi oleh beberapa faktor yang menjadi dimensi pengukurannya. Berdasarkan pemikiran Terry (1958), Ruky (2022), dan Universitas Negeri Surabaya (2024), dimensi dan indikator kualitas manajemen dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*) merupakan faktor fundamental yang menentukan kualitas manajemen. Perencanaan yang baik tercermin dari kejelasan tujuan yang ingin dicapai, kesesuaian rencana dengan kemampuan sumber daya yang dimiliki organisasi, ketersediaan batas waktu yang jelas untuk setiap tahapan program, serta keterukuran program kerja sehingga dapat dievaluasi dengan objektif. Tanpa

perencanaan yang matang, program akan kehilangan arah dan sulit untuk dikendalikan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*) menjadi faktor penting berikutnya yang mempengaruhi kualitas manajemen. Hal ini ditandai dengan kejelasan pembagian tugas di antara para pelaksana program, kesesuaian penempatan personil dengan kompetensi yang dimilikinya, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap individu atau unit, serta koordinasi yang efektif antar bagian dalam organisasi. Pengorganisasian yang baik memastikan tidak ada tumpang tindih tugas dan setiap orang memahami perannya masing-masing.
3. Pelaksanaan (*Actuating*) atau penggerakan merupakan faktor yang menentukan sejauh mana rencana dapat diwujudkan menjadi aksi nyata. Kualitas pelaksanaan dipengaruhi oleh kemampuan pimpinan dalam memberikan motivasi kepada anggota tim, efektivitas komunikasi dan arahan yang disampaikan, kemampuan menggerakkan tim untuk bekerja secara kolektif, serta terciptanya kerja sama yang harmonis antar anggota tim. Pelaksanaan yang efektif akan mengubah rencana di atas kertas menjadi kegiatan operasional di lapangan.
4. Pengawasan (*Controlling*) menjadi faktor penutup yang memastikan kualitas manajemen tetap terjaga sepanjang proses. Hal ini meliputi pemantauan secara berkala terhadap kesesuaian pelaksanaan dengan rencana yang telah ditetapkan, identifikasi dini terhadap potensi penyimpangan yang mungkin terjadi, tindakan korektif yang cepat dan tepat ketika ditemukan penyimpangan, serta evaluasi berkala untuk perbaikan program ke depannya. Pengawasan yang baik memungkinkan organisasi untuk belajar dari kesalahan dan terus meningkatkan kualitas program.

2.1.5 Teori Tingkat Implementasi Program

Implementasi program merupakan tahap krusial dalam mewujudkan kebijakan atau rencana menjadi tindakan nyata di lapangan. Beberapa ahli mendefinisikan implementasi program sebagai berikut:

Menurut Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier (1983) : Implementasi adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting. Implementasi dipahami sebagai proses memahami apa yang sesungguhnya terjadi setelah program dinyatakan berlaku atau dirumuskan.

Menurut Merilee S. Grindle (1980) : Implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu. Keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh dua variabel besar, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*).

Menurut Van Meter dan Van Horn (1975) : Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau pejabat-pejabat, kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Berdasarkan pemaparan ketiga ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi program adalah serangkaian tindakan nyata yang dilakukan oleh individu, kelompok, atau organisasi pelaksana untuk mewujudkan kebijakan atau rencana yang telah dirumuskan menjadi kegiatan operasional di lapangan, dengan tujuan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Implementasi merupakan proses yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berkaitan dengan isi kebijakan itu sendiri maupun lingkungan di mana kebijakan tersebut diimplementasikan. Dalam konteks penelitian ini, implementasi Program Makan Bergizi Gratis di SD 4 Sukalaksana mengacu pada sejauh mana program tersebut dilaksanakan sesuai dengan rencana dan prosedur yang telah ditetapkan.

2.1.5.1 Tujuan Implementasi Program

Berdasarkan dari beberapa sumber, tujuan implementasi program dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Mewujudkan Kebijakan Menjadi Aksi Nyata: Tujuan utama implementasi adalah untuk mentransformasikan rencana dan kebijakan yang bersifat abstrak menjadi kegiatan operasional yang dapat dilaksanakan di lapangan (Universitas Padjadjaran, 2015).
2. Mencapai Tujuan Kebijakan yang Telah Ditetapkan: Implementasi program bertujuan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah dirumuskan dalam kebijakan program. Keberhasilan implementasi diukur dari sejauh mana tujuan tersebut tercapai (Mazmanian & Sabatier, 1983).
3. Memberikan Manfaat kepada Kelompok Sasaran: Implementasi program bertujuan untuk memberikan dampak positif dan manfaat nyata kepada kelompok sasaran (target group) yang menjadi penerima program (Grindle, 1980).
4. Menjembatani Kesenjangan antara Rencana dan Realitas: Implementasi berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan desain ideal kebijakan dengan kondisi riil di lapangan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor kontekstual yang mempengaruhinya (Van Meter & Van Horn, 1975).

2.1.5.2 Fungsi Implementasi Program

Para ahli telah merumuskan berbagai fungsi implementasi program dalam kerangka kebijakan publik. Berikut fungsi implementasi program menurut beberapa teori:

1. Fungsi Operasionalisasi Kebijakan: Implementasi berfungsi untuk mengoperasionalkan kebijakan yang masih bersifat umum menjadi pedoman teknis dan prosedur pelaksanaan di lapangan. Hal ini mencakup penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menjadi acuan bagi para pelaksana (Mazmanian & Sabatier, 1983).

2. Fungsi Distribusi Manfaat: Implementasi berfungsi sebagai mekanisme distribusi manfaat program kepada kelompok sasaran yang berhak menerimanya, sesuai dengan kriteria dan tujuan kebijakan (Grindle,1980).
3. Fungsi Interaksi dan Koordinasi: Implementasi melibatkan interaksi dan koordinasi antar berbagai organisasi pelaksana, serta antara pelaksana dengan kelompok sasaran, untuk memastikan program berjalan lancar (Van Meter & Van Horn,1975).
4. Fungsi Adaptasi dan Penyesuaian: Dalam pelaksanaannya, implementasi berfungsi untuk melakukan adaptasi dan penyesuaian terhadap kondisi lingkungan yang dinamis, sehingga program tetap relevan dan efektif (Mazmanian & Sabatier,1983).
5. Fungsi Pengendalian dan Evaluasi: Implementasi juga mencakup fungsi pengendalian untuk memastikan pelaksanaan sesuai dengan rencana, serta fungsi evaluasi untuk mengukur keberhasilan program (Mazmanian & Sabatier,1983).

2.1.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Program (Dimensi dan Indikator)

Berdasarkan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu Van Meter dan Van Horn (dalam Milwan, 2018), teori Merilee S. Grindle (dalam Universitas Padjadjaran, 2015), serta Daniel A. Sabatier (1983), dalam studi implementasi kebijakan pendidikan, dimensi dan indikator implementasi program dapat diidentifikasi sebagai berikut. Namun, dalam konteks penelitian ini, fokus utama adalah pada aspek operasional pelaksanaan program, bukan pada hasil akhirnya. Oleh karena itu, indikator yang digunakan lebih menekankan pada bagaimana program dijalankan di lapangan.

- a. Standar dan Tujuan Kebijakan. Keberhasilan implementasi program sangat dipengaruhi oleh kejelasan standar dan tujuan yang ingin dicapai. Hal ini mencakup kejelasan standar ukuran keberhasilan program sehingga pelaksana memiliki pedoman yang jelas, kejelasan tujuan yang

ingin dicapai agar tidak terjadi multitafsir di lapangan, serta konsistensi antara tujuan yang ditetapkan dengan pelaksanaan di lapangan (Van Meter dan Van Horn 1975, dalam Milwan, 2018).

- b. Sumber Daya Kebijakan. Ketersediaan sumber daya menjadi faktor penentu dalam implementasi program. Faktor ini meliputi ketersediaan personil pelaksana yang kompeten dan mencukupi, ketersediaan dana atau anggaran untuk mendukung operasional program, ketersediaan fasilitas dan peralatan yang dibutuhkan, serta ketersediaan informasi dan data pendukung untuk pengambilan keputusan (Van Meter dan Van Horn dalam Milwan, 2018).
- c. Karakteristik Organisasi Pelaksana. Organisasi pelaksana memiliki peran sentral dalam keberhasilan implementasi. Hal ini tercermin dari struktur organisasi yang jelas sehingga setiap orang memahami posisinya, pembagian tugas yang tegas antar unit atau individu, mekanisme koordinasi internal yang efektif, serta sistem pengawasan dan sanksi yang diterapkan untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur (Mazmanian & Sabatier, 1983).
- d. Komunikasi Antar Organisasi. Komunikasi yang efektif antar organisasi pelaksana maupun antar bagian dalam organisasi sangat menentukan kelancaran implementasi. Aspek ini meliputi kejelasan penyampaian petunjuk teknis dari tingkat atas ke tingkat bawah, ketepatan dan konsistensi komunikasi sehingga tidak terjadi misinformasi, serta intensitas koordinasi antar instansi atau unit yang terlibat (Van Meter dan Van Horn dalam Milwan, 2018).
- e. Sikap Pelaksana (Disposisi). Sikap para pelaksana di lapangan turut menentukan sejauh mana program dapat diimplementasikan dengan baik. Faktor ini meliputi tanggung jawab pelaksana terhadap tugas yang diembannya, dukungan terhadap tujuan program yang tercermin dari antusiasme dalam bekerja, serta komitmen dan ketaatan pada prosedur yang telah ditetapkan (Mazmanian & Sabatier, 1983).

- f. Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik. Kondisi lingkungan di sekitar lokasi program mempengaruhi proses implementasi. Aspek ini mencakup kondisi sosial masyarakat setempat yang mungkin mendukung atau menghambat program, dukungan ekonomi kelompok sasaran yang mempengaruhi partisipasi mereka, serta tingkat partisipasi masyarakat dalam menyukseskan program (Grindle, 1980).
- g. Isi Kebijakan (*Content of Policy*). Menurut Grindle (1980) (dalam Universitas Padjadjaran, 2015), isi kebijakan turut menentukan keberhasilan implementasi. Hal ini meliputi sejauh mana kepentingan kelompok sasaran terakomodasi dalam program, jenis manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran, derajat perubahan yang diinginkan dari program, serta ketepatan letak atau penempatan program sehingga mudah diakses oleh sasaran.

Berdasarkan sintesis dari berbagai teori di atas, dan dengan fokus pada aspek operasional pelaksanaan program (bukan hasil akhir), maka indikator tingkat implementasi Program Makan Bergizi Gratis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Van Meter dan Van Horn dalam Milwan, 2018; Grindle dalam Universitas Padjadjaran, 2015; Mazmania & Sabatier, 1983):

1. Ketepatan waktu pelaksanaan: Mengacu pada sejauh mana program dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Apakah makanan dibagikan tepat waktu setiap harinya? Apakah tidak ada keterlambatan yang mengganggu proses belajar siswa?
2. Konsistensi pelaksanaan: Mengacu pada sejauh mana program dilaksanakan secara konsisten dari waktu ke waktu. Apakah program berjalan setiap hari tanpa terputus? Apakah kualitas dan kuantitas makanan yang diberikan konsisten?
3. Ketepatan sasaran penerima: Mengacu pada sejauh mana program tepat sasaran, yaitu seluruh siswa yang menjadi target menerima manfaat program. Apakah semua siswa di SD 4 Sukalaksana menerima makanan bergizi? Apakah tidak ada siswa yang terlewat?

4. Kesesuaian dengan prosedur: Mengacu pada sejauh mana pelaksanaan program mengikuti prosedur yang telah ditetapkan. Apakah tata cara penyiapan, distribusi, dan konsumsi makanan sesuai dengan pedoman? Apakah standar kebersihan dan gizi terpenuhi?

2.1.6 Teori Motivasi Belajar

Motivasi belajar merupakan konsep penting dalam psikologi pendidikan yang menjelaskan dorongan yang menggerakkan perilaku siswa dalam kegiatan pembelajaran. Untuk memahami konsep ini secara komprehensif, perlu dibedakan terlebih dahulu antara motif dan motivasi. Motif diartikan sebagai kekuatan yang berada pada diri organisme yang mendorong untuk berbuat (*driving force*) dan saling berkaitan dengan faktor-faktor lain, baik eksternal maupun internal (Universitas Pendidikan Indonesia, 2022). Sementara itu, motivasi adalah kekuatan yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang ke arah tujuan tertentu, menentukan berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memulai kegiatan dan seberapa persisten seseorang dalam usahanya untuk mencapai tujuan (Suralaga, 2021).

2.1.6.1 Pengertian Motivasi Belajar

Motivasi belajar merupakan konsep penting dalam psikologi pendidikan yang menjelaskan dorongan yang menggerakkan perilaku siswa dalam kegiatan pembelajaran. Beberapa ahli mendefinisikan motivasi belajar sebagai berikut:

Menurut Hamzah B. Uno (2016) : Motivasi belajar adalah dorongan internal dan eksternal pada siswa yang sedang belajar untuk mengadakan perubahan perilaku. Motivasi belajar mencakup hasrat dan keinginan untuk berhasil, dorongan dan kebutuhan dalam belajar, serta harapan dan cita-cita masa depan.

Menurut Dalyono (2010) : Motivasi belajar adalah daya penggerak dari dalam diri seseorang untuk melakukan kegiatan belajar yang menjamin kelangsungan dan memberikan arah pada kegiatan belajar sehingga tujuan yang dikehendaki dapat tercapai.

Menurut Abraham H. Maslow (dalam Prihartanta, 2015) : Motivasi manusia didasarkan pada hierarki kebutuhan, dimulai dari kebutuhan fisiologikal, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan kasih sayang, kebutuhan akan harga diri, hingga aktualisasi diri. Dalam konteks belajar, pemenuhan kebutuhan dasar (seperti kebutuhan fisiologis) menjadi prasyarat bagi tumbuhnya motivasi untuk mencapai tingkat kebutuhan yang lebih tinggi.

Menurut Nana Sudjana (dalam Suralaga, 2021) : Motivasi belajar adalah kekuatan yang menjadi pendorong kegiatan individu untuk melakukan kegiatan belajar, yang menjamin kelangsungan kegiatan belajar dan memberikan arah pada kegiatan belajar sehingga tujuan yang dikehendaki dapat tercapai.

Berdasarkan pemaparan keempat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi belajar adalah dorongan, baik yang berasal dari dalam diri (*internal*) maupun dari luar diri (*eksternal*) siswa, yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku belajar untuk mencapai tujuan pembelajaran. Motivasi belajar mencakup hasrat untuk berhasil, dorongan dan kebutuhan dalam belajar, harapan dan cita-cita masa depan, serta dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan dasar sebagaimana dijelaskan dalam hierarki kebutuhan Maslow. Dalam konteks penelitian ini, motivasi belajar siswa di SD 4 Sukalaksana akan diukur melalui indikator-indikator yang mencerminkan dorongan tersebut dalam aktivitas pembelajaran sehari-hari.

2.1.6.2 Jenis-jenis Motivasi Belajar

Berdasarkan kajian dari beberapa sumber, motivasi belajar secara umum diklasifikasikan menjadi dua jenis utama:

1. Motivasi *Intrinsik*: adalah dorongan untuk belajar yang berasal dari dalam diri siswa, tanpa memerlukan rangsangan dari luar (Uno, 2016). Menurut Sudjana (dalam Suralaga, 2021), motivasi intrinsik memiliki aspek-aspek seperti minat dan perhatian siswa terhadap pelajaran, semangat siswa untuk melakukan tugas-tugas belajarnya, tanggung jawab siswa dalam mengerjakan tugas-tugas belajarnya, rasa senang

dalam mengerjakan tugas, dan reaksi siswa terhadap stimulus yang diberikan guru. Siswa dengan motivasi intrinsik yang kokoh cenderung menunjukkan keterlibatan yang mendalam dan berkelanjutan dalam aktivitas belajar (Suralaga, 2021).

2. Motivasi *Ekstrinsik*: adalah dorongan untuk belajar yang berasal dari faktor-faktor di luar diri siswa (Uno, 2016). Menurut Nasution (dalam Syamsuddin, 2003), motivasi ekstrinsik disebabkan oleh faktor-faktor dari luar situasi belajar, seperti dalam bentuk pujian, hadiah, nilai, atau keinginan untuk menghindari hukuman. Meskipun efektif dalam mendorong perilaku jangka pendek, motivasi ekstrinsik perlu diimbangi dengan penguatan intrinsik agar dapat mendukung pencapaian tujuan pembelajaran dalam jangka panjang (Suralaga, 2021).

2.1.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Belajar

Menurut Dalyono (2010) dalam Suralaga (2021), motivasi belajar seseorang dipengaruhi oleh dua faktor utama:

1. Faktor Internal:

- Kesehatan fisik siswa
- Intelegensi dan bakat
- Cara belajar
- Minat dan motivasi itu sendiri

2. Faktor Eksternal:

- Keluarga (dukungan orang tua, kondisi rumah)
- Sekolah (guru, fasilitas pembelajaran, lingkungan sekolah, program sekolah)
- Masyarakat (lingkungan sosial, teman sebaya)

2.1.6.4 Indikator Motivasi Belajar

Berdasarkan kajian dari Uno (2016), Dalyono (2010), dan Sudjana (dalam Suralaga, 2021), indikator motivasi belajar yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Semangat Mengikuti Pelajaran tercermin dari antusiasme siswa ketika memasuki kelas, kesiapan dalam menerima materi pelajaran, serta partisipasi aktif dalam diskusi dan tanya jawab. Siswa yang memiliki semangat tinggi akan menunjukkan kegembiraan dalam belajar dan tidak mudah merasa bosan.
- b. Ketekunan Belajar ditunjukkan oleh kemampuan siswa untuk bertahan dalam menghadapi tugas-tugas belajar, tidak mudah putus asa ketika menemui kesulitan, serta berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu. Siswa yang tekun akan terus berupaya memahami materi meskipun menghadapi tantangan.
- c. Perhatian Saat Pembelajaran tercermin dari fokus siswa terhadap penjelasan guru, kemampuan untuk tidak mudah teralih oleh hal-hal di luar pembelajaran, serta keseriusan dalam mengikuti setiap tahapan proses belajar. Perhatian yang baik menjadi prasyarat bagi pemahaman materi yang mendalam.
- d. Keinginan Berprestasi ditunjukkan oleh dorongan siswa untuk meraih hasil belajar yang baik, target nilai yang ingin dicapai, serta usaha ekstra untuk memahami materi di luar jam pelajaran. Siswa yang memiliki keinginan berprestasi akan termotivasi untuk terus meningkatkan kemampuan dirinya.

2.2 Penelitian Sebelumnya yang Relevan

Berikut disajikan kajian dari berbagai studi empiris yang relevan dengan variabel-variabel yang dikaji dalam penelitian ini.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Sarta (2025) http://repository.uinbanten.ac.id/16427/ Tesis, UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten	Analisis Manajemen Program Keterampilan dan Motivasi Belajar sebagai Determinan Hasil Belajar	Kuantitatif dengan analisis jalur	Kualitas manajemen program keterampilan terbukti memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan hasil belajar siswa.
2	Annisa Sabila (2022) https://repository.iq.ac.id/	Strategi Pengelolaan Peserta Didik dalam	Kualitatif	Intervensi manajerial kepala sekolah,

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
	d/handle/123456789/189 2 Skripsi, Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta	Upaya Meningkatkan Motivasi Belajar di MTs Negeri 08 Cirebon		khususnya melalui program adaptasi lingkungan baru bagi siswa, efektif dalam menumbuhkan motivasi belajar.
3	Azka Tamalia Andyana Tresna (2024) http://repository.upi.edu/128670/ Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia	Analisis Persepsi Stakeholder terhadap Implementasi Program Kampus Mengajar Berbasis Teori T.B. Smith	Kualitatif studi kasus	Implementasi program dipengaruhi secara signifikan oleh keempat variabel dalam kerangka teori T.B. Smith.
4	Sri Murni (2014) http://repository.upi.edu/11494/ Tesis, Universitas Pendidikan Indonesia	Efektivitas Program Bimbingan Terstruktur dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa	Kuantitatif dengan desain quasi-experiment	Program bimbingan yang dirancang secara sistematis terbukti secara empiris mampu meningkatkan motivasi belajar siswa.
5	R. Renger, et al. (2013) https://journalhosting.ucalgary.ca/index.php/cjpe/article/view/69666 Canadian Journal of Program Evaluation	Interrelasi antara Teori Implementasi dan Teori Program dalam Desain Evaluasi	Kajian Konseptual	Terdapat hubungan timbal balik yang fundamental antara teori implementasi dan teori program, yang keduanya esensial dalam merancang dan mengevaluasi program.
6	Syahrira Amalie Chusna Assa'adah et al. (2025). https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/realita/article/view/65375 Realita: Jurnal Bimbingan dan Konseling	Sinergitas Guru Bimbingan Konseling dan Guru Mata Pelajaran terhadap Penguatan Motivasi Belajar Siswa	Kuantitatif survey	Terciptanya lingkungan belajar yang suportif dan terpenuhinya kebutuhan psikologis dasar siswa (otonomi, kompetensi, keterkaitan) berkorelasi positif dengan peningkatan motivasi intrinsik.
7	Ida Dwi Palittin, et al. (2019) https://ejournal.uksw.edu/magistra/article/view/2658 Magistra: Jurnal Keguruan dan Ilmu Pendidikan	Korelasi antara Motivasi Belajar dengan Prestasi Akademik Siswa	Korelasional	Terdapat hubungan yang positif dan meyakinkan antara tingginya motivasi belajar dengan capaian hasil belajar siswa.
8	Rina Andriani & Rasto (2019) https://ejournal.upi.edu/index.php/jpmanper/article/view/14958 Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran	Motivasi Belajar sebagai Salah Satu Faktor Penentu Hasil Belajar	Studi Literatur	Motivasi belajar diidentifikasi sebagai salah satu determinan penting yang secara langsung mempengaruhi hasil belajar siswa.
9	Arianti (2019) https://jurnaldidaktika.org/contents/article/view/4	Signifikansi Peran Guru dalam Membangkitkan	Kualitatif deskriptif	Guru memegang peranan yang sangat strategis dalam menciptakan iklim

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
	2 Didaktika: Jurnal Kependidikan	Motivasi Belajar Peserta Didik		pembelajaran yang kondusif sehingga dapat mendorong peningkatan motivasi belajar siswa.
10	Cepi Wahyu Hoerudin (2022) https://ejournal.staialamara.ac.id/index.php/alamar/article/view/54 Jurnal Al-Amar	Inovasi Metode Pembelajaran Guru sebagai Upaya Peningkatan Motivasi Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Bahasa Indonesia	Penelitian Tindakan Kelas	Penerapan metode mengajar yang inovatif dan bervariasi oleh guru terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi belajar siswa.

Berdasarkan sebelas studi terdahulu, persamaan utama dengan penelitian ini terletak pada penggunaan variabel terikat yang sama yaitu motivasi belajar, pendekatan kuantitatif, serta konteks pendidikan formal. Namun, perbedaan mendasar terletak pada variabel bebas yang diteliti; penelitian-penelitian sebelumnya umumnya menguji manajemen peserta didik, program bimbingan, atau peran guru, sementara penelitian ini secara spesifik menguji kualitas manajemen program (teori *POAC*) dan tingkat implementasi program (indikator ketepatan waktu, konsistensi, ketepatan sasaran, dan kesesuaian prosedur) pada Program Makan Bergizi Gratis di sekolah dasar pedesaan, yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini memiliki posisi kebaruan (*novelty*) karena mengkombinasikan dua variabel bebas pada objek program makan bergizi gratis di lokasi yang belum terjamah penelitian serupa, sehingga bukan sekadar replikasi melainkan pengembangan cakupan dalam manajemen program pendidikan.

2.3 Kerangka Berpikir

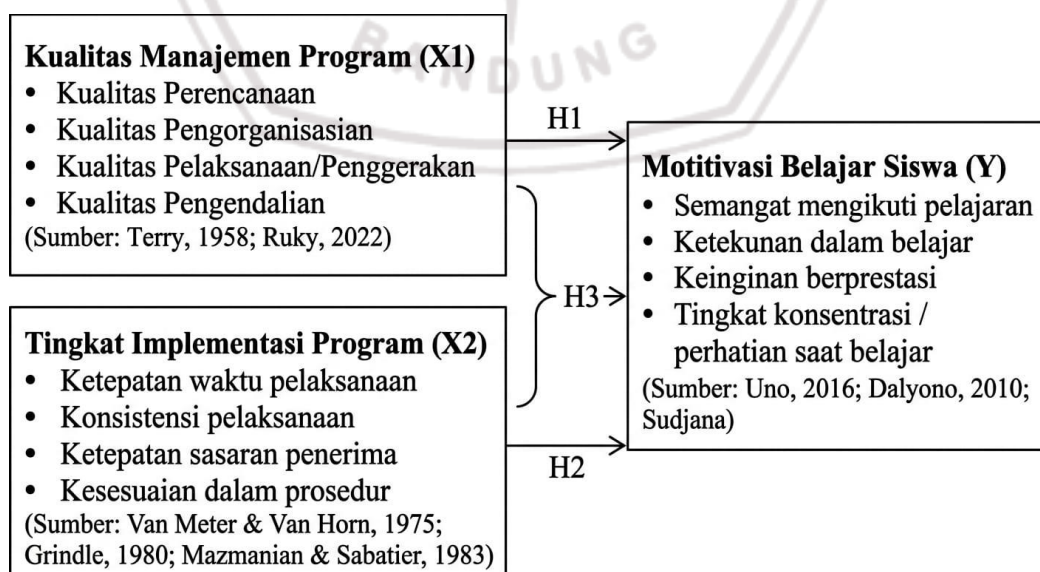
Berdasarkan sintesis teoretis yang telah dipaparkan, penelitian ini dibangun untuk menguji pengaruh kualitas manajemen program dan tingkat implementasi Program Makan Bergizi Gratis terhadap motivasi belajar siswa di SDN 4 Sukalaksana.

Kualitas Manajemen Program (X1) dalam studi ini dipahami sebagai derajat penerapan fungsi-fungsi manajemen *POAC* (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan/Penggerakan, dan Pengendalian) oleh para pemangku kepentingan di sekolah. Logika teoretisnya adalah bahwa manajemen yang berkualitas akan menghasilkan program yang terarah, terkoordinasi, dan efisien. Hal ini pada

gilirannya akan menjamin kelancaran distribusi dan konsumsi makanan bergizi, yang secara langsung berdampak pada pemenuhan kebutuhan fisiologis dan kesiapan psikologis siswa.

Tingkat Implementasi Program (X2) didefinisikan sebagai kesesuaian pelaksanaan program di lapangan dengan desain yang telah direncanakan, dengan mempertimbangkan interaksi antara kebijakan, organisasi pelaksana, kelompok sasaran, dan lingkungan sekitarnya (mengacu pada teori T.B. Smith). Semakin tinggi tingkat implementasi, yang ditandai dengan minimnya kesenjangan antara rencana dan realitas serta kemampuan mengatasi hambatan kontekstual, maka semakin besar pula manfaat yang dapat dirasakan oleh siswa.

Motivasi Belajar Siswa (Y) merupakan variabel terikat yang dihipotesiskan dipengaruhi oleh kedua variabel bebas. Program MBG yang dikelola dengan manajemen unggul dan diimplementasikan secara efektif diyakini dapat memenuhi kebutuhan dasar siswa. Ketika rasa lapar teratasi dan asupan energi tercukupi, siswa akan lebih mampu memusatkan perhatian pada pelajaran, lebih tekun dalam mengikuti kegiatan belajar, dan pada akhirnya memiliki dorongan yang lebih kuat untuk berpartisipasi aktif serta mencapai prestasi. Jadi, kualitas manajemen dan implementasi program yang baik berperan dalam menciptakan ekosistem sekolah yang kondusif bagi tumbuh kembang motivasi belajar siswa.



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah, landasan teoretis, dan kerangka berpikir yang telah dibangun, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H01: Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas manajemen Program Makan Bergizi Gratis terhadap motivasi belajar siswa di SD 4 Sukalaksana, Kecamatan Talegong, Kabupaten Garut.
2. H02: Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara tingkat implementasi Program Makan Bergizi Gratis terhadap motivasi belajar siswa di SD 4 Sukalaksana, Kecamatan Talegong, Kabupaten Garut.
3. H03: Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas manajemen program dan tingkat implementasi Program Makan Bergizi Gratis secara simultan terhadap motivasi belajar siswa di SD 4 Sukalaksana, Kecamatan Talegong, Kabupaten Garut.
4. Ha1: Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas manajemen Program Makan Bergizi Gratis terhadap motivasi belajar siswa di SD 4 Sukalaksana, Kecamatan Talegong, Kabupaten Garut.
5. Ha2: Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara tingkat implementasi Program Makan Bergizi Gratis terhadap motivasi belajar siswa di SD 4 Sukalaksana, Kecamatan Talegong, Kabupaten Garut.
6. Ha3: Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas manajemen program dan tingkat implementasi Program Makan Bergizi Gratis secara simultan terhadap motivasi belajar siswa di SD 4 Sukalaksana, Kecamatan Talegong, Kabupaten Garut.