

MODEL PENGELOLAAN SDM BERBASIS FIQIH MUAMALAH PADA PROGRAM MAKAN BERGIZI GRATIS DI INDONESIA

Sunarto¹, Leny Marlina², Ririn Paramitha³, Edi Suprianto⁴, Sandi Aditama⁵,
Basma Arfei Pratama⁶, Dewi Samsinar Ibrahim⁷

¹⁻⁷Universitas Nahdatul Ulama Kalimantan Timur, Jl. APT Pranoto, Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia

Email: sunarto.untag@gmail.com

Article History

Received: 08-06-2026

Revision: 25-06-2026

Accepted: 28-06-2026

Published: 30-06-2026

Abstract. The Free Nutritious Meal Program (MBG) is a national policy aimed at improving the nutritional quality of the community, reducing stunting, and supporting human resource development towards Golden Indonesia 2045. However, the success of this program depends not only on the funding and distribution aspects, but also on the management of human resources (HR) involved in it. This study aims to develop a HR management model for the MBG Program based on the principles of Fiqh Muamalah. This study uses a qualitative approach with a literature study method. Data were collected through a review of regulations, scientific literature, and policy documents related to the MBG, then analyzed using content analysis techniques to identify, classify, and interpret patterns of meaning related to the principles of Fiqh Muamalah in HR management. The results of the study indicate that the principles of trustworthiness, justice ('adl), transparency (syafafiyah), professionalism (itqān), and benefit (maṣlahah) can be used as the basis for HR management in the MBG program. The resulting model encompasses five main components: competency- and integrity-based recruitment, sustainable human resource development, a fair compensation system, Sharia-compliant accountability oversight, and welfare-oriented performance evaluation. This model is expected to strengthen the effectiveness of MBG implementation while improving the quality of public governance based on Islamic values.

Keywords: Fiqh Muamalah, Islamic Human Resource Management, Free Nutritious Meal Program, Trustworthiness, Public Governance

Abstrak. Program Makan Bergizi Gratis (MBG) merupakan kebijakan nasional yang bertujuan meningkatkan kualitas gizi masyarakat, menurunkan stunting, dan mendukung pembangunan sumber daya manusia menuju Indonesia Emas 2045. Namun, keberhasilan program ini tidak hanya bergantung pada aspek pendanaan dan distribusi, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang terlibat di dalamnya. Penelitian ini bertujuan mengembangkan model pengelolaan SDM Program MBG berbasis prinsip Fiqih Muamalah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan. Data dikumpulkan melalui penelaahan regulasi, literatur ilmiah, dan dokumen kebijakan terkait MBG, kemudian dianalisis menggunakan teknik *content analysis* untuk mengidentifikasi, mengklasifikasi, dan menafsirkan pola makna yang berkaitan dengan prinsip Fiqih Muamalah dalam pengelolaan SDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip amanah, keadilan ('adl), transparansi (syafafiyah), profesionalisme (itqān), dan kemaslahatan (maṣlahah) dapat dijadikan dasar pengelolaan SDM dalam program MBG. Model yang dihasilkan mencakup lima komponen utama, yaitu rekrutmen berbasis kompetensi dan integritas, pengembangan SDM berkelanjutan, sistem kompensasi yang adil, pengawasan berbasis akuntabilitas syariah, serta evaluasi kinerja berorientasi kemaslahatan. Model ini diharapkan memperkuat efektivitas implementasi MBG sekaligus meningkatkan kualitas tata kelola publik berbasis nilai-nilai Islam.

Kata Kunci: Fiqih Muamalah, MSDM Syariah, Program Makan Bergizi Gratis, Amanah, Tata Kelola Publik

How to Cite: Sunarto., Marlina, L., Paramitha, R., Suprianto, E., Aditama. S., Pratama, B. A., & Ibrahim, D. S. (2026). Model Pengelolaan SDM Berbasis Fiqih Muamalah pada Program Makan Bergizi Gratis di Indonesia. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 7 (3), 4668-4680. <http://doi.org/10.54373/imeij.v7i3.6513>

PENDAHULUAN

Pembangunan sumber daya manusia merupakan salah satu prioritas utama pemerintah Indonesia dalam mewujudkan visi Indonesia Emas 2045. Kualitas sumber daya manusia menjadi faktor strategis yang menentukan daya saing bangsa dalam menghadapi perubahan global, perkembangan teknologi, serta dinamika ekonomi yang semakin kompleks. Hal ini sejalan dengan temuan beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa investasi pada kualitas SDM berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan daya saing nasional (Schwab, 2019; World Bank, 2020; Todaro & Smith, 2020). Oleh karena itu, berbagai kebijakan publik diarahkan untuk meningkatkan kualitas kesehatan, pendidikan, dan kesejahteraan masyarakat sebagai fondasi pembangunan nasional yang berkelanjutan.

Salah satu kebijakan strategis yang saat ini menjadi perhatian pemerintah adalah Program Makan Bergizi Gratis (MBG). Program ini dirancang untuk meningkatkan kualitas gizi peserta didik, ibu hamil, ibu menyusui, dan balita melalui penyediaan makanan bergizi secara berkelanjutan. Program serupa di berbagai negara juga terbukti mampu menurunkan angka stunting dan meningkatkan konsentrasi belajar siswa, sebagaimana ditunjukkan dalam studi tentang *school feeding program* di India, Brasil, dan beberapa negara Afrika (Bundy et al., 2018; Kristjansson et al., 2016; Drake et al., 2017). Kehadiran program ini diharapkan mampu menurunkan prevalensi stunting, memperbaiki status gizi masyarakat, meningkatkan kualitas pembelajaran peserta didik, serta mendukung terbentuknya generasi Indonesia yang sehat dan produktif.

Sebagai program nasional yang menjangkau jutaan penerima manfaat, implementasi MBG membutuhkan tata kelola yang efektif dan terintegrasi. Selama ini perhatian publik lebih banyak difokuskan pada aspek anggaran, pengadaan bahan pangan, distribusi makanan, dan mekanisme pengawasan keuangan. Namun demikian, faktor sumber daya manusia memiliki peran yang tidak kalah penting karena keberhasilan program sangat bergantung pada kualitas individu yang terlibat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi program. Beberapa studi menunjukkan bahwa kelemahan dalam manajemen SDM menjadi salah satu faktor utama kegagalan implementasi kebijakan publik di berbagai sektor (Hasibuan, 2019; Armstrong & Taylor, 2020; Purcell et al., 2018).

Pengelolaan SDM yang tidak optimal berpotensi menimbulkan berbagai masalah seperti rendahnya kualitas pelayanan, ketidaktepatan distribusi, lemahnya pengawasan, hingga munculnya penyimpangan dalam penggunaan sumber daya program. Sebaliknya, SDM yang memiliki kompetensi, integritas, dan komitmen tinggi akan mampu meningkatkan efektivitas implementasi program serta memastikan bahwa manfaat program benar-benar diterima oleh

kelompok sasaran. Temuan penelitian dalam bidang manajemen publik juga menunjukkan bahwa kualitas SDM berpengaruh langsung terhadap efektivitas implementasi kebijakan (Ostrom, 2009; Pollitt & Bouckaert, 2017). Dalam perspektif Islam, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berorientasi pada pencapaian efisiensi organisasi, tetapi juga memperhatikan dimensi moral dan spiritual. Islam memandang manusia sebagai amanah yang harus dikelola secara adil, profesional, dan bertanggung jawab. Prinsip-prinsip tersebut tercermin dalam Fiqih Muamalah yang mengatur hubungan manusia dalam berbagai aktivitas sosial dan ekonomi. Kajian dalam ekonomi Islam menunjukkan bahwa nilai-nilai syariah mampu memperkuat tata kelola organisasi melalui penguatan etika kerja dan integritas (Chapra, 2008; Antonio, 2012; Ascarya, 2015).

Fiqih Muamalah mengandung berbagai nilai yang relevan untuk diterapkan dalam pengelolaan SDM modern, seperti amanah (*trustworthiness*), *'adl* (*justice*), *syafafiyah* (*transparency*), *itqan* (*professional excellence*), dan *maṣlahah* (*public benefit*). Nilai-nilai tersebut dapat menjadi fondasi dalam membangun sistem pengelolaan SDM yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga memiliki legitimasi moral yang kuat. Meskipun berbagai penelitian telah membahas manajemen sumber daya manusia syariah dan tata kelola publik berbasis nilai-nilai Islam, kajian yang secara khusus mengembangkan model pengelolaan SDM berbasis *Fiqih Muamalah* dalam konteks Program Makan Bergizi Gratis masih relatif terbatas. Padahal, program ini merupakan salah satu kebijakan strategis nasional yang membutuhkan pendekatan tata kelola yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga pada akuntabilitas dan kemaslahatan masyarakat. Penelitian ini bertujuan mengembangkan model pengelolaan SDM berbasis *Fiqih Muamalah* pada Program Makan Bergizi Gratis di Indonesia. Model yang dihasilkan diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan manajemen sumber daya manusia syariah sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi penguatan tata kelola program publik di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (*library research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai pengelolaan sumber daya manusia berbasis Fiqih Muamalah dalam implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Indonesia. Melalui studi kepustakaan, peneliti dapat mengkaji berbagai konsep, teori, regulasi, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk membangun model konseptual pengelolaan SDM yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Sumber data penelitian berasal dari berbagai publikasi ilmiah yang relevan, meliputi

artikel jurnal nasional dan internasional, buku akademik, regulasi pemerintah, dokumen kebijakan Program Makan Bergizi Gratis, publikasi Badan Gizi Nasional, serta literatur mengenai manajemen sumber daya manusia syariah dan Fiqih Muamalah yang diterbitkan pada periode 2020–2026. Literatur tersebut dipilih karena memiliki keterkaitan langsung dengan tata kelola SDM, kebijakan publik, dan implementasi nilai-nilai Islam dalam organisasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui proses identifikasi, seleksi, dan pengkajian literatur yang relevan dengan fokus penelitian. Penelusuran literatur dilakukan menggunakan kata kunci seperti *Human Resource Management*, *Islamic Human Resource Management*, *Fiqih Muamalah*, *Public Governance*, *Free Nutritious Meal Program*, *Sharia Governance*, dan *Public Service Management*. Literatur yang dipilih selanjutnya dievaluasi berdasarkan relevansi substansi, kualitas sumber, serta kontribusinya terhadap tujuan penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan teknik *content analysis* yang terdiri atas beberapa tahapan, yaitu: (1) identifikasi dan pengumpulan literatur yang relevan; (2) reduksi data dengan mengelompokkan temuan-temuan berdasarkan tema utama penelitian; (3) sintesis konsep dan teori yang berkaitan dengan pengelolaan SDM berbasis Fiqih Muamalah; (4) identifikasi dimensi-dimensi utama pengelolaan SDM pada Program MBG; dan (5) pengembangan model konseptual yang mengintegrasikan prinsip-prinsip Fiqih Muamalah dengan praktik manajemen sumber daya manusia. Melalui tahapan tersebut, penelitian ini berupaya menghasilkan model pengelolaan SDM yang mampu memperkuat efektivitas implementasi Program Makan Bergizi Gratis sekaligus mendukung terwujudnya tata kelola publik yang berintegritas, transparan, dan berorientasi pada kemaslahatan masyarakat

HASIL

Penelitian ini menganalisis berbagai literatur yang berkaitan dengan Fiqih Muamalah, manajemen sumber daya manusia syariah, tata kelola sektor publik, serta implementasi Program Makan Bergizi Gratis di Indonesia. Hasil sintesis menunjukkan bahwa keberhasilan Program MBG tidak hanya ditentukan oleh aspek pembiayaan dan distribusi logistik, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusia yang terlibat dalam seluruh tahapan program. Analisis literatur menunjukkan bahwa prinsip-prinsip Fiqih Muamalah memiliki relevansi yang kuat dalam mendukung tata kelola SDM pada program publik. Nilai-nilai amanah, keadilan, transparansi, profesionalisme, dan kemaslahatan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral, tetapi juga dapat diterjemahkan menjadi mekanisme operasional dalam pengelolaan SDM. Berdasarkan hasil sintesis literatur, penelitian ini

mengidentifikasi lima prinsip utama Fiqih Muamalah yang menjadi fondasi pengelolaan SDM dalam Program Makan Bergizi Gratis.

Tabel 1. Prinsip fiqih muamalah dalam pengelolaan SDM program MBG

Prinsip	Makna	Implementasi dalam Program MBG
Amanah	Tanggung jawab dan integritas	Menjalankan tugas sesuai ketentuan dan menghindari penyalahgunaan wewenang
<i>Adl</i> (Keadilan)	Perlakuan yang proporsional	Rekrutmen, kompensasi, dan evaluasi dilakukan secara objektif
<i>Syafafiyah</i> (Transparansi)	Keterbukaan informasi	Pelaporan dan pengawasan dilakukan secara terbuka
<i>Itqan</i> (Profesionalisme)	Bekerja secara optimal dan berkualitas	Pengembangan kompetensi dan peningkatan kapasitas SDM
Maslahah	Orientasi pada kemanfaatan publik	Fokus pada peningkatan kualitas layanan dan kesejahteraan masyarakat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kelima prinsip tersebut mampu memperkuat kualitas tata kelola SDM dalam pelaksanaan Program MBG. Selain berfungsi sebagai pedoman etis, prinsip-prinsip tersebut juga dapat digunakan sebagai dasar dalam merancang sistem rekrutmen, pengembangan SDM, pengawasan, serta evaluasi kinerja. Selanjutnya, penelitian ini mengidentifikasi lima dimensi utama pengelolaan SDM yang dapat dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip Fiqih Muamalah.

Tabel 2. Dimensi pengelolaan SDM berbasis fiqih muamalah pada program MBG

Dimensi Pengelolaan SDM	Prinsip Dominan	Kontribusi terhadap Program
Rekrutmen SDM	Amanah dan <i>Adl</i>	Memastikan SDM yang kompeten dan berintegritas
Pengembangan SDM	<i>Itqan</i>	Meningkatkan kualitas pelayanan dan kemampuan teknis
Sistem Kompensasi	<i>Adl</i>	Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja
Pengawasan SDM	Amanah dan <i>Syafafiyah</i>	Mengurangi risiko penyimpangan program
Evaluasi Kinerja	Maslahah	Mengukur keberhasilan berdasarkan manfaat yang dihasilkan

Analisis literatur juga menunjukkan bahwa berbagai permasalahan dalam implementasi program publik umumnya berkaitan dengan lemahnya kualitas pengelolaan SDM. Permasalahan seperti rendahnya integritas, kurangnya kompetensi, lemahnya koordinasi, dan minimnya pengawasan sering kali menjadi faktor yang menghambat keberhasilan program pemerintah. Dalam konteks Program Makan Bergizi Gratis, pengelolaan SDM yang berbasis Fiqih Muamalah berpotensi menjadi solusi untuk memperkuat akuntabilitas dan efektivitas program. Integrasi nilai-nilai Islam ke dalam sistem manajemen SDM dapat menciptakan

keseimbangan antara pencapaian target program dan tanggung jawab moral kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil sintesis tersebut, penelitian ini mengembangkan model konseptual Pengelolaan SDM Berbasis Fiqih Muamalah pada Program Makan Bergizi Gratis yang menghubungkan prinsip-prinsip Fiqih Muamalah, proses pengelolaan SDM, kualitas tata kelola program, dan pencapaian tujuan pembangunan sumber daya manusia nasional.

Sintesis Penelitian Terdahulu

Untuk membangun model pengelolaan SDM berbasis Fiqih Muamalah pada Program Makan Bergizi Gratis, penelitian ini melakukan sintesis terhadap berbagai penelitian terdahulu yang membahas manajemen sumber daya manusia syariah, tata kelola sektor publik, akuntabilitas berbasis Islam, serta implementasi nilai-nilai Fiqih Muamalah dalam organisasi. Hasil sintesis ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Sintesis penelitian terdahulu

Penulis	Tahun	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Relevansi
Triyuwono	2022	Akuntabilitas berbasis syariah	Akuntabilitas harus mencerminkan nilai spiritual dan sosial	Menjadi dasar pengawasan SDM berbasis amanah
Norvadewi	2023	Nilai amanah dalam organisasi publik	Amanah meningkatkan integritas dan kepercayaan publik	Mendukung rekrutmen dan pengawasan SDM
Hidayat & Nurhayati	2024	MSDM berbasis nilai Islam	Nilai Islam meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM	Menjadi dasar pengembangan SDM syariah
Yusuf & Karim	2024	Maqasid Syariah dalam kebijakan publik	Kebijakan publik harus berorientasi kemaslahatan	Mendukung evaluasi berbasis masalah
Mulyadi & Rahman	2024	Tata kelola program sosial pemerintah	Transparansi meningkatkan akuntabilitas program	Mendukung prinsip syafafiyah
Sari & Prasetyo	2025	Tata kelola SDM pada program gizi publik	Kompetensi SDM menentukan keberhasilan program	Mendukung dimensi pengembangan SDM
Abdullah	2021	Islamic Human Resource Management	Integrasi nilai Islam memperkuat kinerja organisasi	Menjadi landasan MSDM syariah
Siddiqi	2021	Amanah dan keadilan dalam tata kelola	Amanah dan keadilan merupakan pilar organisasi Islam	Menjadi fondasi model konseptual
Asutay	2022	Tata organisasi kelola Islam modern	Nilai syariah mendukung keberlanjutan organisasi	Mendukung tata kelola Program MBG
Rivai & Arifin	2022	Human Capital Management Syariah	SDM merupakan aset strategis organisasi	Mendukung pengembangan model SDM MBG

Berdasarkan sintesis penelitian terdahulu, kajian tentang pengelolaan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam dapat dikelompokkan ke dalam beberapa kecenderungan. Pertama, penelitian seperti Chapra (2008) dan Antonio (2012) lebih banyak menekankan pada landasan normatif dan filosofis manajemen Islam, khususnya terkait etika kerja, keadilan, dan prinsip *maqāṣid al-sharī'ah* dalam aktivitas ekonomi. Kedua, studi oleh Ascarya (2015) serta penelitian pada konteks lembaga keuangan syariah menunjukkan implementasi nilai-nilai syariah dalam sistem manajemen organisasi formal, namun masih terbatas pada aspek kelembagaan dan belum secara spesifik membahas SDM pada program kebijakan publik.

Ketiga, penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia modern seperti Armstrong dan Taylor (2020) serta Hasibuan (2019) lebih menekankan pada aspek kompetensi, kinerja, dan sistem pengelolaan SDM berbasis efektivitas organisasi, tetapi belum mengintegrasikan dimensi nilai-nilai *Fiqih Muamalah* secara eksplisit. Sementara itu, studi terkait program *school feeding* dan intervensi gizi (Bundy et al., 2018; Kristjansson et al., 2016; Drake et al., 2017) lebih banyak menyoroti dampak program terhadap kesehatan dan pendidikan, namun belum mengkaji secara mendalam aspek tata kelola SDM yang menjalankan program tersebut. Dengan demikian, terdapat kesenjangan yang jelas antar kelompok penelitian tersebut, yaitu belum adanya integrasi antara pendekatan manajemen SDM modern, nilai-nilai *Fiqih Muamalah*, dan konteks implementasi program kebijakan publik seperti Program Makan Bergizi Gratis. Sebagian besar penelitian masih bergerak secara parsial, baik pada aspek normatif, manajerial, maupun programatik, tanpa membangun model integratif yang menghubungkan ketiganya secara sistematis.

Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan berupa pengembangan model pengelolaan SDM berbasis *Fiqih Muamalah* yang secara khusus diterapkan dalam konteks Program Makan Bergizi Gratis. Model ini diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara teori manajemen SDM, prinsip-prinsip syariah, dan kebutuhan praktis tata kelola program strategis nasional.

Tabel 4. Kontribusi prinsip *fiqih muamalah* terhadap tata kelola program MBG

Prinsip	Kontribusi Tata Kelola	Dampak Program
Amanah	Meningkatkan integritas SDM	Mengurangi penyimpangan
Adl	Menjamin keadilan dalam pengelolaan SDM	Meningkatkan motivasi kerja
Syafafiyah	Memperkuat transparansi program	Meningkatkan kepercayaan publik
Itqan	Mendorong profesionalisme	Meningkatkan kualitas layanan
Maslahah	Mengarahkan program pada manfaat sosial	Mendukung tujuan pembangunan nasional

DISKUSI

Amanah sebagai Fondasi Pengelolaan SDM Program MBG

Amanah merupakan prinsip utama dalam Fiqih Muamalah yang menekankan pentingnya tanggung jawab, kejujuran, dan integritas dalam menjalankan tugas. Dalam konteks Program Makan Bergizi Gratis (MBG), amanah memiliki posisi yang sangat strategis karena program ini menggunakan sumber daya publik yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, khususnya peserta didik, ibu hamil, ibu menyusui, dan balita. Penerapan prinsip amanah dapat dimulai sejak proses rekrutmen tenaga kerja. Individu yang terlibat dalam program tidak hanya harus memiliki kompetensi teknis, tetapi juga integritas moral yang tinggi. Amanah juga tercermin dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, seperti pengelolaan anggaran, pengadaan bahan makanan, distribusi bantuan, dan penyusunan laporan program. Semakin tinggi tingkat amanah yang dimiliki SDM, semakin kecil potensi terjadinya penyimpangan yang dapat merugikan masyarakat. Dalam perspektif tata kelola publik, amanah berperan sebagai instrumen penguatan akuntabilitas. Program yang dijalankan oleh individu yang memiliki integritas tinggi cenderung lebih efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, amanah tidak hanya menjadi nilai religius, tetapi juga menjadi faktor strategis dalam keberhasilan implementasi Program MBG.

Keadilan (*Adl*) dalam Pengelolaan SDM Program MBG

Prinsip *adl* atau keadilan merupakan salah satu pilar utama dalam sistem sosial Islam. Keadilan menuntut adanya perlakuan yang proporsional sesuai hak dan kewajiban masing-masing individu. Dalam pengelolaan SDM Program MBG, keadilan harus diwujudkan dalam seluruh proses manajemen, mulai dari rekrutmen hingga evaluasi kinerja. Pada tahap rekrutmen, keadilan berarti memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh calon tenaga kerja berdasarkan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Proses seleksi yang objektif akan menghasilkan SDM yang lebih profesional dan mengurangi potensi praktik nepotisme atau diskriminasi. Keadilan juga perlu diterapkan dalam sistem kompensasi dan penghargaan. Pemberian insentif yang sesuai dengan kontribusi individu dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang sehat. Selain itu, evaluasi kinerja yang dilakukan secara objektif akan meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi dan memperkuat komitmen mereka terhadap program. Dalam skala yang lebih luas, prinsip keadilan juga berkaitan dengan pemerataan kualitas layanan Program MBG di seluruh wilayah Indonesia sehingga manfaat program dapat dirasakan secara merata oleh masyarakat.

Transparansi (*Syafafiyah*) dalam Pengelolaan SDM Program MBG

Transparansi dalam tata kelola publik tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme keterbukaan informasi, tetapi juga sebagai instrumen struktural yang membentuk relasi kuasa dan akuntabilitas dalam organisasi. Dalam perspektif Fiqih Muamalah, transparansi berfungsi untuk mengeliminasi unsur gharar yang tidak hanya berdimensi ketidakjelasan teknis, tetapi juga berpotensi menciptakan ketimpangan relasi antara pengelola program dan penerima manfaat. Dengan demikian, transparansi tidak sekadar prinsip administratif, melainkan bagian dari etika transaksi dan pengelolaan amanah publik yang melekat pada setiap aktor dalam sistem. Dalam konteks Program Makan Bergizi Gratis (MBG), penerapan transparansi pada aspek rekrutmen, distribusi tugas, penggunaan anggaran, dan evaluasi kinerja memiliki implikasi lebih luas daripada sekadar keterbukaan informasi. Transparansi menciptakan sistem kontrol sosial yang memperluas ruang akuntabilitas dari internal birokrasi ke ruang publik, sehingga pengawasan tidak hanya bersifat hierarkis, tetapi juga partisipatif. Kondisi ini menggeser pola pengelolaan SDM dari model tertutup menjadi model tata kelola kolaboratif yang lebih responsif terhadap dinamika sosial.

Transparansi juga berimplikasi pada pembentukan kepercayaan institusional (*institutional trust*) yang menjadi modal sosial utama dalam keberhasilan program publik berskala besar. Kepercayaan tidak hanya muncul dari kepatuhan prosedural, tetapi dari konsistensi antara informasi yang disampaikan dan praktik yang dijalankan di lapangan. Dalam konteks ini, transparansi tidak berdiri sendiri, melainkan berinteraksi dengan prinsip amanah dan keadilan, sehingga membentuk sistem etika kerja yang saling menguatkan. Oleh karena itu, dalam model pengelolaan SDM MBG, transparansi perlu diposisikan sebagai mekanisme pengikat (*binding mechanism*) antara nilai syariah dan efektivitas implementasi program.

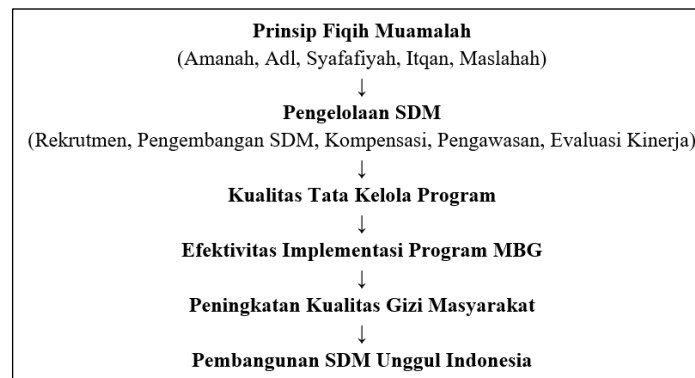
Profesionalisme (*Itqan*) sebagai Penggerak Kinerja SDM

Konsep *itqan* dalam Islam mengandung makna bekerja secara sungguh-sungguh, teliti, dan menghasilkan kualitas terbaik. Prinsip ini sangat relevan dengan kebutuhan Program MBG yang melibatkan aktivitas operasional yang kompleks dan memerlukan koordinasi yang baik. Profesionalisme dapat diwujudkan melalui peningkatan kompetensi SDM secara berkelanjutan. Pelatihan teknis, pengembangan kapasitas manajerial, serta peningkatan kemampuan pengawasan menjadi bagian penting dalam membangun SDM yang berkualitas. SDM yang profesional mampu menjalankan tugas dengan lebih efektif, mengurangi kesalahan operasional, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dalam Program MBG, profesionalisme juga berperan penting dalam memastikan kualitas makanan, ketepatan

distribusi, serta efektivitas pengelolaan sumber daya yang tersedia. Dengan demikian, prinsip itqan tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu, tetapi juga terhadap keberhasilan program secara keseluruhan.

Maslahah sebagai Orientasi Utama Program

Maslahah merupakan tujuan akhir dari berbagai aktivitas muamalah dalam Islam. Prinsip ini menekankan bahwa setiap kebijakan dan tindakan harus menghasilkan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat. Dalam konteks Program MBG, masalah menjadi orientasi utama seluruh aktivitas pengelolaan SDM. Keberhasilan program tidak hanya diukur berdasarkan jumlah makanan yang didistribusikan atau besarnya anggaran yang terserap, tetapi juga berdasarkan dampak nyata yang dirasakan masyarakat. Orientasi masalah mendorong pengelola program untuk selalu mempertimbangkan manfaat sosial dalam setiap pengambilan keputusan. Evaluasi kinerja SDM tidak hanya didasarkan pada indikator administratif, tetapi juga pada kontribusinya terhadap peningkatan kualitas gizi masyarakat, penurunan angka stunting, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia. Dengan menjadikan masalah sebagai tujuan utama, Program MBG dapat menghasilkan manfaat yang berkelanjutan bagi pembangunan nasional. Berdasarkan hasil analisis literatur, penelitian ini mengembangkan model konseptual Pengelolaan SDM Berbasis Fiqih Muamalah pada Program Makan Bergizi Gratis sebagai berikut:



Gambar 1. Pengembangan model pengelolaan SDM berbasis fiqih muamalah

Model pengelolaan SDM berbasis Fiqih Muamalah menunjukkan bahwa prinsip-prinsip seperti amanah, keadilan, transparansi, profesionalisme, dan kemaslahatan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman normatif, tetapi juga sebagai mekanisme pengarah (guiding mechanism) dalam setiap tahapan pengelolaan SDM. Integrasi prinsip tersebut mengubah cara kerja tata kelola dari sekadar berbasis kepatuhan administratif menjadi berbasis nilai yang memengaruhi perilaku aktor organisasi, pola pengambilan keputusan, dan sistem pengawasan.

Dalam perspektif konseptual, keberadaan prinsip-prinsip ini menciptakan kerangka etis yang memperkuat konsistensi antara tujuan program dan praktik implementasi di lapangan. Artinya, efektivitas Program Makan Bergizi Gratis tidak hanya ditentukan oleh kecukupan sumber daya atau desain kebijakan, tetapi juga oleh internalisasi nilai pada individu yang terlibat dalam sistem. Ketika nilai-nilai tersebut terinternalisasi, SDM tidak hanya berperan sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai penjaga integritas program. Dengan demikian, peningkatan kualitas tata kelola tidak dapat dipahami secara linear sebagai akibat langsung dari penerapan prinsip, melainkan sebagai hasil interaksi antara struktur kebijakan, budaya organisasi, dan etika individu. Hal ini menegaskan bahwa model yang dikembangkan memiliki implikasi konseptual yang lebih luas, yaitu pergeseran paradigma pengelolaan SDM dari pendekatan instrumental menuju pendekatan berbasis nilai (*value-based human resource management*), yang pada akhirnya memperkuat keberlanjutan dan efektivitas implementasi MBG.

Penelitian ini memberikan beberapa kontribusi teoretis. Pertama, memperluas kajian manajemen sumber daya manusia syariah ke dalam konteks kebijakan publik nasional. Kedua, mengintegrasikan konsep *Fiqh Muamalah* dengan tata kelola Program Makan Bergizi Gratis. Ketiga, mengembangkan model konseptual baru yang dapat digunakan sebagai dasar penelitian empiris mengenai tata kelola SDM berbasis nilai-nilai Islam. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pemerintah dan pengelola Program MBG untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip Fiqih Muamalah ke dalam kebijakan pengelolaan SDM. Rekrutmen perlu mengutamakan kompetensi dan integritas secara seimbang. Program pelatihan harus dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme. Selain itu, sistem pengawasan dan evaluasi perlu diperkuat melalui pendekatan transparansi dan akuntabilitas yang berorientasi pada kemaslahatan Masyarakat.

KESIMPULAN

Program Makan Bergizi Gratis merupakan salah satu kebijakan strategis nasional yang memerlukan tata kelola sumber daya manusia yang efektif, profesional, dan berintegritas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip-prinsip *Fiqh Muamalah* seperti amanah, *adl* (keadilan), *syafafiyah* (transparansi), *itqan* (profesionalisme), dan *maslahah* (kemaslahatan) memiliki relevansi yang kuat dalam mendukung pengelolaan SDM pada Program MBG. Penelitian ini berhasil mengembangkan model Pengelolaan SDM Berbasis Fiqih Muamalah yang terdiri atas lima dimensi utama, yaitu rekrutmen berbasis kompetensi dan integritas, pengembangan SDM berkelanjutan, sistem kompensasi yang adil, pengawasan berbasis

akuntabilitas syariah, serta evaluasi kinerja yang berorientasi pada kemaslahatan masyarakat. Model yang dikembangkan menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai Fiqih Muamalah mampu memperkuat kualitas tata kelola program, meningkatkan efektivitas implementasi MBG, serta mendukung tercapainya tujuan pembangunan sumber daya manusia unggul menuju Indonesia Emas 2045. Penelitian selanjutnya disarankan melakukan pengujian empiris terhadap model yang dikembangkan melalui pendekatan kuantitatif atau mixed methods agar diperoleh bukti yang lebih komprehensif mengenai efektivitas penerapan model pada berbagai daerah di Indonesia.

REFERENSI

- Abdullah, M. (2021). *Islamic human resource management: Theory and practice*. Islamic Research Institute.
- Antonio, M. S. (2012). *Bank syariah: Dari teori ke praktik*. Gema Insani.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Ascarya. (2015). *Akad & produk bank syariah*. Rajawali Pers.
- Asutay, M. (2022). Revisiting Islamic moral economy and governance in contemporary organizations. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 15(3), 421–438.
- Badan Gizi Nasional. (2025). *Pedoman pelaksanaan program makan bergizi gratis*. BGN.
- Bundy, D. A. P., de Silva, N., Horton, S., Jamison, D. T., & Patton, G. C. (Eds.). (2018). *Re-imagining school feeding: A high-return investment in human capital and local economies*. World Bank Group.
- Chapra, M. U. (2008). *The Islamic vision of development in the light of Maqasid al-Shariah*. Islamic Research and Training Institute.
- Dessler, G. (2023). *Human resource management* (17th ed.). Pearson.
- Drake, L., Woolnough, A., Burbano, C., & Bundy, D. (2017). Global school feeding sourcebook: Lessons from 14 countries. World Bank.
- Fauzia, I. Y., & Riyadi, A. K. (2021). *Prinsip dasar ekonomi Islam perspektif maqashid syariah*. Kencana.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayat, S., & Nurhayati, E. (2024). Implementation of Islamic values in public sector human resource management. *Journal of Islamic Governance*, 8(2), 77–91.
- Iqbal, Z., & Mirakhor, A. (2021). *Ethical dimensions of Islamic economics and finance*. Palgrave Macmillan.
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional. (2024). *Roadmap Indonesia Emas 2045*. Bappenas.
- Kristjansson, E. A., Petticrew, M., MacDonald, B., Krasevec, J., Janzen, L., Greenhalgh, T., Wells, G. A., MacGowan, J., Farmer, A. P., Shea, B., Mayhew, A., Tugwell, P., & Welch, V. (2016). School feeding for improving the physical and psychosocial health of disadvantaged students. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, (1), CD004676. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD004676.pub4>

- Mulyadi, D., & Rahman, A. (2024). Public governance and accountability in Indonesian social welfare programs. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 10(1), 45–61.
- Nawawi, H. (2022). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Norvadewi, S. (2023). Implementasi nilai amanah dalam tata kelola organisasi sektor publik. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 9(1), 15–28.
- Ostrom, E. (2009). *Understanding institutional diversity*. Princeton University Press.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis* (4th ed.). Oxford University Press.
- Rivai, V., & Arifin, A. (2022). *Islamic human capital management*. RajaGrafindo Persada.
- Rosyidi, S. (2021). *Fiqih muamalah kontemporer*. UIN Sunan Ampel Press.
- Sari, N., & Prasetyo, H. (2025). Human resource governance in public nutrition programs: Evidence from developing countries. *International Journal of Public Administration*, 48(4), 312–326.
- Schwab, K. (2019). *The global competitiveness report 2019*. World Economic Forum.
- Sedarmayanti. (2023). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Siddiqi, M. N. (2021). *Role of amanah and justice in Islamic governance*. Islamic Foundation.
- Sukmadinata, N. S. (2022). *Metode penelitian pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2020). *Economic development* (13th ed.). Pearson.
- Triyuwono, I. (2022). Sharia-based accountability in public governance. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 13(4), 550–566.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan.
- World Bank. (2020). *World development report 2020: Trading for development in the age of global value chains*. World Bank.
- Yusuf, M., & Karim, A. (2024). Maqasid al-Shariah approach in public policy implementation. *International Journal of Ethics and Systems*, 40(2), 188–566.
- Zainuddin, M. (2023). Integrating maslahah principles into public sector management. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 13(2), 133–147.