



DOI: <https://doi.org/10.38035/jkis.v4i3>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Analisis Komunikasi Internal Badan Gizi Nasional Pada Bidang Pemantauan Dan Pengawasan Dapur MBG

Hera Cahya Ananda¹, Juandanilsyah²

¹Universitas Esa Unggul Jakarta, Indonesia, Cahyaheraaaa@student.esaunggul.ac.id.

²Universitas Esa Unggul Jakarta, Indonesia, juandanilsyah@esaunggul.ac.id.

Corresponding Author: Cahyaheraaaa@student.esaunggul.ac.id

Abstract: *This study aims to analyze internal communication in the Monitoring and Supervision Division of the Free Nutritious Meals (MBG) Kitchen at the National Nutrition Agency. Previous studies have widely examined internal communication in relation to work effectiveness, employee performance, and organizational coordination; however, empirical studies examining internal communication processes in a relatively newly established government organization involving employees from diverse institutional backgrounds in implementing a public program remain limited. This study focuses on the process of internal communication among employees from different institutions, formal and informal communication practices, communication barriers, and efforts to overcome these barriers. This study employed a qualitative approach, with data collected through interviews, observation, and documentation. The informants consisted of employees of the National Nutrition Agency, the Ministry of Defense, and personnel involved in monitoring and supervising MBG kitchens. The findings indicate that internal communication occurs through formal communication, including briefings, coordination meetings, work reports, and official instructions, as well as informal communication through direct interaction and digital media such as WhatsApp and email. Internal communication is influenced by differences in organizational culture and work patterns across institutions, which affect the process of information delivery, interpretation, and coordination. The identified communication barriers include differences in task understanding, work culture, and dynamic field conditions. These barriers are addressed through regular briefings, repeated confirmation, open communication, joint evaluation, and adaptation of communication patterns among employees. The novelty of this study lies in its finding that internal communication in a cross-institutional public organization functions not only as a means of information exchange but also as an adaptive mechanism for building shared understanding through recurring coordination, confirmation, and evaluation processes.*

Keyword: *Internal Communication, Organizational Communication, Cross-Agency, National Nutrition Agency, MBG*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komunikasi internal pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur Makan Bergizi Gratis (MBG) di Badan Gizi Nasional. Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji komunikasi internal dalam kaitannya dengan efektivitas kerja, kinerja, dan koordinasi organisasi, tetapi masih terbatas penelitian yang secara

empiris mengkaji proses komunikasi internal pada organisasi pemerintahan yang relatif baru terbentuk dan melibatkan pegawai dari berbagai latar belakang instansi dalam pelaksanaan program publik. Penelitian ini berfokus pada proses komunikasi internal antarpegawai lintas instansi, bentuk komunikasi formal dan informal, hambatan komunikasi, serta upaya dalam mengatasi hambatan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas pegawai Badan Gizi Nasional, Kementerian Pertahanan, serta pegawai yang terlibat dalam kegiatan pemantauan dan pengawasan Dapur MBG. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal berlangsung melalui komunikasi formal, seperti *briefing*, rapat koordinasi, laporan kerja, dan disposisi, serta komunikasi informal melalui interaksi langsung dan media digital seperti WhatsApp dan email. Komunikasi internal dipengaruhi oleh perbedaan budaya organisasi dan pola kerja antarinstansi yang berdampak pada proses penyampaian, pemahaman, dan koordinasi informasi. Hambatan komunikasi meliputi perbedaan pemahaman tugas, perbedaan budaya kerja, serta kondisi lapangan yang dinamis. Upaya mengatasi hambatan dilakukan melalui *briefing* rutin, konfirmasi ulang, komunikasi terbuka, evaluasi bersama, dan penyesuaian pola komunikasi antarpegawai. Kebaruan penelitian ini terletak pada temuan bahwa komunikasi internal dalam organisasi publik lintas instansi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga menjadi mekanisme adaptasi dan pembentukan pemahaman bersama melalui proses koordinasi, konfirmasi, dan evaluasi yang berlangsung secara berulang.

Kata Kunci: Komunikasi Internal, Komunikasi Organisasi, Lintas Instansi, Badan Gizi Nasional, MBG

PENDAHULUAN

Dalam penyelenggaraan organisasi, terutama organisasi yang baru dibentuk, proses adaptasi terhadap sistem kerja, pembentukan pola komunikasi, serta penguatan koordinasi antaranggota menjadi tantangan yang tidak dapat dihindari. Salah satu contoh konkret adalah pembentukan Kementerian Badan Gizi Nasional (BGN) yang diinisiasi oleh Presiden Republik Indonesia ke-8, Prabowo Subianto, sebagai bentuk komitmen pemerintah dalam merealisasikan program Makan Bergizi Gratis (Bappenas, 2025). Salah satu kebijakan strategis pemerintah Indonesia dalam beberapa tahun terakhir adalah peluncuran program Makan Bergizi Gratis (MBG) yang bertujuan meningkatkan kualitas gizi masyarakat, khususnya anak-anak dan kelompok rentan (Pers, 2025). Program ini menjadi salah satu program prioritas nasional yang dikampanyekan oleh Presiden Republik Indonesia ke-8, Prabowo Subianto, dan kemudian direalisasikan melalui pembentukan Badan Gizi Nasional (Ratna, 2024).

Komunikasi organisasi memegang peranan vital dalam menentukan keberhasilan kinerja setiap instansi pemerintah, terutama pada unit yang memiliki beban kerja operasional tinggi seperti satuan layanan dapur Badan Gizi Nasional (BGN) (Rahma dkk., 2025). Tantangan komunikasi yang signifikan muncul akibat adanya pertentangan antara struktur birokrasi Kementerian Pertahanan yang cenderung formal hierarkis dengan kebutuhan operasional dapur yang menuntut respons cepat (Pebriawan dkk., 2023). Transformasi gaya komunikasi yang lebih kolaboratif dan adaptif menjadi kunci utama agar satuan layanan dapur BGN dapat memenuhi standar kualitas tinggi yang diharapkan oleh kementerian maupun masyarakat luas (Rahma dkk., 2025). Sebagaimana dijelaskan dalam studi tentang Birokrasi Sipil dan Militer Pebriawan dkk. (2023), budaya kerja di lingkungan Kemenhan cenderung mengadopsi struktur hierarki militer yang rigid dan berorientasi pada komando. Salah satu instansi yang menyumbang jumlah pegawai signifikan adalah Kementerian Pertahanan (Aji, 2025). Perbedaan budaya organisasi tersebut tidak hanya berdampak pada aspek teknis pekerjaan, tetapi juga memengaruhi proses komunikasi internal, interpretasi pesan, serta pembentukan makna terhadap peran dan tujuan organisasi (Budiarti dkk. 2022). Dalam konteks organisasi

baru seperti BGN, ketiadaan nilai dan makna bersama yang telah mapan berpotensi menimbulkan miskomunikasi, resistensi terselubung, serta konflik laten antar pegawai (Saptat, 2025). Kondisi ini menjadi semakin krusial pada unit kerja strategis seperti Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG, yang menuntut koordinasi lintas peran, ketepatan informasi, serta kerja sama yang intensif (Dwijayanti, 2024).

Penelitian terdahulu umumnya masih menempatkan komunikasi organisasi dalam kerangka hubungan linear antara komunikasi dan kinerja atau efektivitas organisasi (Alkatiri dkk., 2025; Sitinjak dkk., 2025). Pada konteks organisasi yang telah mapan dengan struktur dan budaya kerja yang relatif stabil. Kajian tersebut belum secara spesifik menjelaskan bagaimana komunikasi internal bekerja dalam organisasi pemerintah yang masih berada pada fase pembentukan, di mana struktur, peran, dan pola koordinasi belum sepenuhnya terinstitusionalisasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga cenderung melihat komunikasi sebagai proses penyampaian informasi, bukan sebagai proses pembentukan makna yang dinegosiasikan secara terus-menerus oleh aktor organisasi dalam situasi kerja yang ambigu.. Putro dkk. (2024) mengungkapkan bahwa pemanfaatan teknologi komunikasi modern dalam komunikasi internal dapat meningkatkan kolaborasi serta mengurangi potensi konflik di lingkungan kerja yang heterogen.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan proses pembentukan makna memiliki peran penting dalam membangun efektivitas kerja dan disiplin organisasi. Studi oleh Aulia dkk. (2025) menekankan bagaimana komunikasi organisasi membentuk disiplin kerja kepanitiaan melalui proses *enactment*, *selection*, dan *retention* dalam konteks *event*, namun kajian tersebut masih terbatas pada organisasi temporer dan berskala komunitas. Penelitian Sulalah (2025) mengulas kompleksitas teori Manajemen Sumber Daya Manusia dalam konteks pendidikan melalui tinjauan literatur, sehingga belum menyentuh dinamika komunikasi internal secara empiris di organisasi pemerintahan. Adapun penelitian Yaroğlu (2025) mengkaji komunikasi organisasi melalui perspektif sensemaking Karl Weick dalam konteks teknologi dan kecerdasan buatan, dengan fokus pada peran bahasa dan AI dalam proses pemaknaan, namun belum mengulas integrasi pegawai lintas instansi dalam organisasi sektor publik.

Penelitian oleh Ubaidillah dkk. (2025) membahas komunikasi interpersonal antarpegawai pada Bidang Kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sitinjak dkk. (2025) yang mengkaji peran komunikasi internal terhadap efektivitas kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi. Penelitian oleh Anjani dkk. (2025) melalui pendekatan literature review menegaskan bahwa komunikasi internal dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian oleh Pello dkk. (2025) menggunakan pendekatan studi literatur untuk mengkaji peran strategis komunikasi internal dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan. Adapun penelitian oleh Iwan dkk. (2025) mengenai efektivitas organisasi BP2JK Wilayah Sulawesi Barat menyoroiti faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas organisasi, seperti kepemimpinan *transformasional*, keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan manajemen pengetahuan.

Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, studi ini tidak hanya memfokuskan pada hubungan komunikasi dengan kinerja, tetapi secara khusus menganalisis proses komunikasi internal sebagai proses *sensemaking* dalam organisasi yang sedang berkembang, yaitu bagaimana pegawai Badan Gizi Nasional menafsirkan, memberi makna, dan merespons informasi terkait pelaksanaan pemantauan dan pengawasan dapur MBG. Dengan demikian, penelitian ini juga tidak berhenti pada identifikasi efektivitas komunikasi, tetapi menelusuri bagaimana makna atas instruksi, koordinasi, dan peran organisasi dibentuk melalui interaksi sehari-hari di tengah ketidakpastian struktur organisasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada dua hal utama. Pertama, pada konteks empirisnya, yaitu organisasi pemerintah baru (BGN) yang belum banyak dikaji dalam studi komunikasi organisasi. Kedua, pada pendekatan

analitisnya, yaitu integrasi perspektif sensemaking dan budaya organisasi untuk menjelaskan bagaimana proses komunikasi internal tidak hanya dipengaruhi oleh struktur formal, tetapi juga oleh proses pembentukan makna dan nilai yang sedang berlangsung.

Tradisi sosiokultural merujuk pada pola perilaku, nilai, norma, dan praktik yang berkembang dalam suatu masyarakat atau kelompok organisasi secara turun-temurun, yang memengaruhi cara individu berinteraksi, mengambil keputusan, dan menyelesaikan masalah. Tradisi ini terbentuk melalui proses sosialisasi, pembiasaan, dan transmisi nilai dari satu generasi ke generasi berikutnya, sehingga menjadi bagian dari identitas sosial dan budaya kelompok (Geertz, 1973). Sebagai contoh, dalam instansi pemerintah yang memiliki struktur hierarkis tinggi, tradisi sosiokultural sering menentukan siapa yang berhak memberikan instruksi, bagaimana keputusan disampaikan, dan sejauh mana pegawai dapat berinisiatif (Gold, 2021). Memahami tradisi sosiokultural penting dalam penelitian komunikasi internal, terutama ketika melibatkan interaksi antara pegawai dari kementerian yang berbeda, agar proses koordinasi, pemantauan, dan pengawasan berjalan lebih efektif (Schiller, 1976).

Proses komunikasi dalam organisasi pada dasarnya menuntut setiap anggotanya untuk terlibat dalam pengambilan keputusan (Abbas, 2024; West dkk., 2018). Sebagaimana dikemukakan oleh Weick (1995) yang dikutip dalam Yaroğlu, (2025), teori sensemaking menjelaskan bahwa anggota organisasi berupaya memahami suatu peristiwa dengan cara mengekstraksi isyarat-isyarat tertentu untuk kemudian membangun penjelasan yang dianggap masuk akal. Teori ini menekankan bahwa individu secara aktif berusaha memberi makna terhadap peristiwa yang telah terjadi agar dapat menentukan tindakan selanjutnya, terutama ketika dihadapkan pada situasi yang ambigu, tidak pasti, atau membingungkan (Iwan dkk., 2025). Menurut Weick (1995) Teori Sensemaking dapat bekerja melalui 3 langkah siklus yang digunakan organisasi untuk mengelola informasi yang ambigu, yakni *Act* (tindakan), dimana individu dapat melakukan tindakan untuk menciptakan sebuah data atau pengalaman baru.

Weick (1995) menjelaskan bahwa proses sensemaking berlangsung melalui tiga tahapan utama, yaitu *Act (Enactment)*, *Select (Selection)*, dan *Retain (Retention)*. Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang dikembangkan dan dipelajari oleh suatu kelompok ketika menghadapi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal (Dewanti & Wahyudi, 2025). Asumsi-asumsi tersebut kemudian divalidasi dan diwariskan sebagai cara yang dianggap benar dalam memandang, berpikir, dan merasakan berbagai realitas organisasi.

Dalam pengembangan teorinya, Schein mengemukakan sejumlah model konseptual, di mana model budaya organisasi yang paling banyak digunakan adalah model berlapis. Schein (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi tersusun atas tiga tingkatan utama, yaitu artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi-asumsi dasar. Ketiga lapisan ini saling berkaitan dan berfungsi untuk menjelaskan bagaimana budaya organisasi terbentuk, dipertahankan, serta mengalami perubahan dari waktu ke waktu (Sudiantini dkk., 2023). Dengan memisahkan budaya ke dalam beberapa tingkat, pimpinan organisasi dapat mengevaluasi secara kritis apakah artefak yang terlihat, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi-asumsi mendasar saling mendukung atau justru menimbulkan ketegangan dan konflik (Pratama & Abdurrahman, 2025). Sebagai contoh, organisasi yang tengah bertransformasi menuju era digital tidak cukup hanya mengadopsi teknologi baru sebagai artefak, tetapi juga perlu menanamkan nilai-nilai adaptabilitas dan inovasi, sekaligus mengatasi resistensi terhadap perubahan yang berasal dari kebiasaan lama (Kotler & Keller, 2022).

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis komunikasi internal di Badan Gizi Nasional, khususnya pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG. Penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi bentuk komunikasi yang berlangsung, hambatan komunikasi yang muncul, serta upaya yang dilakukan organisasi dalam membangun komunikasi internal yang efektif di tengah keberagaman budaya organisasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian komunikasi

organisasi sektor publik sekaligus menjadi masukan praktis bagi Badan Gizi Nasional dalam meningkatkan efektivitas koordinasi internal guna mendukung keberhasilan pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis.

METODE

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme, yang memandang realitas sosial dalam organisasi sebagai hasil dari proses konstruksi makna yang dibentuk melalui interaksi dan komunikasi antar individu. Dalam konteks organisasi pemerintahan, khususnya pada integrasi Kementerian Badan Gizi Nasional (BGN) ke dalam struktur kerja Kementerian Pertahanan, realitas komunikasi internal tidak bersifat objektif dan tunggal, melainkan dipahami secara berbeda oleh setiap karyawan berdasarkan latar belakang instansi, pengalaman kerja, serta budaya organisasi masing-masing. Paradigma konstruktivisme dipilih karena penelitian ini berfokus pada bagaimana karyawan memaknai proses komunikasi internal, bukan sekadar mengukur efektivitas komunikasi secara kuantitatif (Sugiyono, 2021). Hambatan komunikasi internal dipahami sebagai hasil dari perbedaan interpretasi terhadap pesan, kebijakan, alur koordinasi, dan pola hubungan kerja lintas instansi. Dengan demikian, pemahaman terhadap realitas komunikasi dibangun melalui sudut pandang subjek penelitian, yakni para karyawan yang terlibat langsung dalam proses integrasi organisasi.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu pendekatan yang menekankan pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial, interaksi, dan makna yang dibangun oleh individu dalam konteks nyata (Creswell, 2018). Metode ini dipilih karena fokus penelitian adalah untuk menggali proses komunikasi internal, dinamika koordinasi, dan efektivitas kerja karyawan Kementerian Pertahanan selama integrasi Kementerian Badan Gizi Nasional ke dalam Satuan Pelayanan Dapur Makan Bergizi. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman kontekstual yang kaya dari perspektif subjek penelitian, bukan sekadar mengukur variabel secara numerik. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan induktif, yaitu menafsirkan pola, tema, dan makna dari informasi yang diperoleh secara sistematis. Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan, mengorganisasi, dan menafsirkan data, dengan menerapkan triangulasi sumber dan teknik untuk meningkatkan validitas temuan (Miles, 2014).

Pemilihan lokasi berada di Tangerang dan penelitian ini didasarkan pada relevansinya dengan fokus penelitian, yaitu aktivitas pemantauan dan pengawasan Dapur MBG yang membutuhkan komunikasi, koordinasi, serta pertukaran informasi antarpegawai dalam pelaksanaan tugas. Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG dipilih karena bidang tersebut memiliki peran yang berkaitan langsung dengan proses pemantauan dan pengawasan pelaksanaan layanan dapur MBG, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh informasi mengenai pola komunikasi internal, proses koordinasi, penyampaian instruksi, serta hambatan komunikasi yang terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan. Informan penelitian dipilih secara purposive berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses komunikasi serta pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan pemantauan dan pengawasan dapur MBG. Informan terdiri atas lima orang yang seluruhnya berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN), dengan latar belakang pekerjaan dan tanggung jawab yang berbeda. Key informan terdiri atas Koordinator Lapangan Dapur MBG, Analis Madya, dan Staf Teknis Pemantauan Dapur MBG. Ketiga informan tersebut dipilih karena memiliki keterlibatan langsung dalam kegiatan lapangan, analisis, serta pemantauan pelaksanaan dapur MBG. Informan pendukung terdiri yaitu Pegawai Kementerian Pertahanan dalam penugasan pada BGN dan Analis Kebijakan Madya. Keduanya dipilih untuk memperoleh perspektif tambahan mengenai proses komunikasi, koordinasi, dan hubungan kerja dalam pelaksanaan tugas di lingkungan BGN. Perbedaan posisi, tugas, dan latar belakang informan diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai komunikasi internal pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG.

Hasil penelitian diharapkan memberikan pemahaman mendalam mengenai komunikasi internal dalam organisasi, khususnya peran dan kontribusi karyawan Kementerian Pertahanan dalam integrasi Badan Gizi Nasional di lingkungan Dapur Makan Bergizi. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus adalah pendekatan penelitian yang mendalam dan rinci, yang memfokuskan analisis pada suatu individu, kelompok, organisasi, peristiwa, atau proses tertentu untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh (Creswell, 2018). Dalam penelitian ini, studi kasus diterapkan pada proses integrasi Kementerian Badan Gizi Nasional ke dalam struktur kerja Kementerian Pertahanan, khususnya pada pelaksanaan pemantauan dan pengawasan di Satuan Pelayanan Dapur Makan Bergizi Badan Gizi Nasional.

Menurut Miles (2014), analisis data kualitatif merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dan bersifat interaktif, yang terdiri atas tiga komponen utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Ketiga komponen tersebut tidak berjalan secara linear, melainkan saling berkaitan dan berlangsung secara simultan sepanjang proses penelitian. Dalam konteks penelitian ini, yang mengkaji tentang komunikasi internal pada karyawan Kemhan yang berintegrasi ke BGN khususnya pada bidang pemantauan & pengawasan dapur MBG, serta mengetahui peluang komunikasi internal yang diterapkan, model analisis ini dinilai relevan karena memungkinkan peneliti untuk menafsirkan makna simbolik, representasi visual secara mendalam dan kontekstual. Penelitian ini menerapkan uji keabsahan data sebagaimana dikemukakan oleh Denzin (2011), serta Sugiyono (2022), yang menekankan pada prinsip *trustworthiness* atau keterpercayaan data. Sugiyono (2022), menjelaskan bahwa uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh bersifat kredibel, konsisten, dan dapat dipercaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur Makan Bergizi Gratis (MBG) Badan Gizi Nasional. Bidang ini memiliki peran strategis dalam memastikan pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis berjalan sesuai dengan kebijakan, standar operasional, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh Badan Gizi Nasional. Tugas utama bidang ini meliputi kegiatan pemantauan, pengawasan, evaluasi, serta penyusunan laporan terhadap operasional dapur MBG di berbagai wilayah. Dalam menjalankan tugas tersebut, diperlukan koordinasi yang intensif antar pegawai maupun dengan unit kerja lain agar informasi yang disampaikan dapat diterima dan ditindaklanjuti secara tepat. Sebagai organisasi yang relatif baru, Badan Gizi Nasional memiliki karakteristik organisasi yang melibatkan pegawai dengan latar belakang pengalaman dan budaya kerja yang beragam. Komunikasi internal pada bidang pemantauan dan pengawasan Dapur Makan Bergizi (MBG) Badan Gizi Nasional. Data penelitian diperoleh dari informan yang terlibat langsung dalam kegiatan pengawasan, baik dari karyawan Kementerian Pertahanan maupun pegawai lintas instansi yang bekerja sama dalam pelaksanaan program MBG. Hasil penelitian ini disusun berdasarkan temuan-temuan yang muncul selama proses pengumpulan data di lapangan.

Penelitian ini berfokus pada bagaimana proses komunikasi internal berlangsung di lingkungan Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur Makan Bergizi Gratis (MBG) Badan Gizi Nasional. Peneliti menemukan bahwa komunikasi internal menjadi bagian penting dalam membangun koordinasi, menyampaikan informasi, serta membentuk pemahaman bersama di antara para pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi. Komunikasi berlangsung melalui berbagai bentuk, baik secara formal, seperti rapat koordinasi, *briefing*, penyampaian laporan, dan disposisi, maupun secara informal melalui diskusi, konsultasi, serta interaksi sehari-hari antar pegawai. Berbagai bentuk komunikasi tersebut menjadi media bagi anggota organisasi untuk saling bertukar informasi dan membangun pemahaman terhadap kebijakan maupun pelaksanaan tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses komunikasi

internal dipengaruhi oleh keberagaman pengalaman kerja, latar belakang organisasi, serta karakteristik tugas yang dijalankan oleh masing-masing pegawai.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa ketiga tahapan *sensemaking* tersebut tidak berlangsung secara terpisah, tetapi saling berkaitan dalam membentuk pola komunikasi internal pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG. Tahap *enactment* terlihat dari proses *briefing* dan koordinasi awal yang memungkinkan pegawai memahami situasi serta pembagian tugas sebelum kegiatan pengawasan dilakukan. Selanjutnya, pada tahap *selection*, pegawai menyesuaikan media dan cara komunikasi berdasarkan tingkat urgensi informasi, seperti menggunakan rapat dan email untuk informasi formal serta telepon atau komunikasi langsung untuk kebutuhan koordinasi yang bersifat mendesak. Pengalaman yang diperoleh dari proses tersebut kemudian membentuk tahap *retention*, yang terlihat dari dipertahankannya praktik *briefing*, evaluasi, penggunaan grup WhatsApp, dan koordinasi langsung sebagai kebiasaan kerja.

Perbedaan tersebut menghasilkan cara pandang dan interpretasi yang beragam terhadap informasi maupun instruksi kerja, sehingga dalam beberapa situasi muncul perbedaan pemahaman, keterlambatan penyampaian informasi, maupun perlunya klarifikasi sebelum suatu keputusan dijalankan. Berdasarkan Teori Sensemaking Karl Weick (1995), kondisi tersebut dipahami sebagai proses pembentukan makna yang berlangsung melalui tahapan *enactment*, ketika pegawai memperoleh pengalaman dan menghadapi situasi kerja; *selection*, ketika mereka menafsirkan serta memilih makna yang dianggap paling sesuai melalui komunikasi dan koordinasi; serta *retention*, ketika pemahaman yang telah disepakati menjadi acuan dalam pelaksanaan tugas berikutnya.

Berdasarkan hasil wawancara, komunikasi internal pada bidang pemantauan dan pengawasan Dapur MBG dilakukan melalui komunikasi formal dan informal. Komunikasi formal berlangsung melalui *briefing*, rapat koordinasi, laporan kerja, SOP, serta media resmi seperti WhatsApp dan email, sedangkan komunikasi informal dilakukan secara langsung di lapangan untuk mempercepat koordinasi dan penyelesaian masalah. Farkan menjelaskan bahwa komunikasi antar pegawai dilakukan melalui telepon, WhatsApp, email, dan tatap muka saat kegiatan pengawasan berlangsung agar koordinasi antar instansi berjalan lebih mudah dan rapi.

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya perbedaan pola komunikasi antara pegawai Badan Gizi Nasional dan pegawai Kementerian Pertahanan. Pegawai BGN cenderung menggunakan komunikasi yang lebih fleksibel dan santai, sedangkan pegawai Kementerian Pertahanan lebih formal dan terstruktur. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja masing-masing instansi. Dalam kondisi tersebut, koordinator lapangan berperan sebagai penghubung antar instansi untuk memastikan informasi tersampaikan dengan jelas dan mencegah terjadinya miskomunikasi selama kegiatan pemantauan berlangsung. Selain itu, ditemukan beberapa hambatan komunikasi, seperti perbedaan budaya kerja, perbedaan pemahaman antar pegawai, serta kendala teknis di lapangan yang dapat memengaruhi proses pengawasan dan pelaporan. Untuk mengatasinya, pegawai melakukan koordinasi rutin, *briefing* pagi, konfirmasi ulang, diskusi, serta evaluasi singkat sebelum dan selama kegiatan berlangsung. Komunikasi yang terbuka, saling mendengarkan, dan penyesuaian terhadap kebiasaan kerja antar anggota tim dinilai membantu menjaga hubungan kerja dan meningkatkan efektivitas koordinasi dalam pelaksanaan pengawasan Dapur MBG. Dengan demikian, teori *sensemaking* dalam penelitian ini tidak hanya menjelaskan proses pemaknaan secara konseptual, tetapi terlihat secara empiris melalui kebiasaan komunikasi yang terbentuk dari pengalaman kerja pegawai dalam kegiatan pemantauan dan pengawasan Dapur MBG.

Pembahasan

Analisis Proses Komunikasi Internal antara Karyawan Kementerian Pertahanan dan Pegawai Lintas Instansi pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG

Komunikasi internal merupakan faktor penting dalam mendukung efektivitas koordinasi antar pegawai, terutama pada organisasi yang melibatkan berbagai instansi dengan latar belakang budaya kerja yang berbeda. Pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur Makan Bergizi (MBG), komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun pemahaman bersama dalam pelaksanaan tugas pengawasan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, komunikasi internal berlangsung melalui komunikasi formal maupun informal. Komunikasi formal dilakukan melalui *briefing*, rapat koordinasi, laporan kerja, serta penggunaan media komunikasi resmi seperti grup WhatsApp, telepon, dan email. Sementara itu, komunikasi informal berlangsung secara langsung di lapangan melalui diskusi antar anggota tim ketika menghadapi kondisi tertentu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi internal telah menjadi bagian penting dalam menciptakan koordinasi kerja yang efektif antara pegawai Badan Gizi Nasional, Kementerian Pertahanan, dan pegawai lintas instansi lainnya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa proses komunikasi tidak hanya dipengaruhi oleh media komunikasi yang digunakan, tetapi juga oleh perbedaan budaya organisasi yang dimiliki masing-masing instansi. Pegawai Kementerian Pertahanan cenderung menggunakan pola komunikasi yang formal, terstruktur, dan mengikuti hierarki organisasi. Sebaliknya, pegawai Badan Gizi Nasional lebih banyak menggunakan komunikasi yang fleksibel dan terbuka dalam menjalankan aktivitas operasional sehari-hari. Perbedaan tersebut tidak menjadi hambatan utama karena setiap anggota tim berupaya menyesuaikan cara berkomunikasi sesuai dengan kebutuhan koordinasi di lapangan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi internal dalam organisasi lintas instansi merupakan proses adaptasi yang terus berkembang melalui interaksi antar personel.

Dalam perspektif Teori Sensemaking yang dikemukakan oleh Karl Weick (1995), proses komunikasi internal dapat dipahami melalui tiga tahapan utama, yaitu *Enactment*, *Selection*, dan *Retention*. Ketiga tahapan tersebut menjelaskan bagaimana individu membangun makna terhadap situasi kerja, memilih tindakan komunikasi yang dianggap paling tepat, serta menjadikan pengalaman komunikasi sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas berikutnya.

Tahap *enactment* merupakan proses ketika individu membentuk makna terhadap situasi melalui pengalaman dan interaksi yang terjadi dalam lingkungan kerja. Pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG, proses ini terlihat sejak sebelum kegiatan pengawasan dilaksanakan melalui *briefing* dan koordinasi awal yang melibatkan seluruh anggota tim. Melalui *briefing* tersebut, pegawai memperoleh informasi mengenai pembagian tugas, tujuan pengawasan, serta prosedur kerja yang harus dilaksanakan sehingga setiap anggota memiliki persepsi yang sama mengenai pekerjaannya.

Tahap *selection* menjelaskan bahwa setelah memahami situasi yang dihadapi, individu akan memilih tindakan atau cara komunikasi yang dianggap paling tepat. Berdasarkan hasil penelitian, pemilihan media komunikasi pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG disesuaikan dengan karakteristik informasi yang akan disampaikan. Informasi yang bersifat resmi, seperti pembagian tugas, laporan pengawasan, maupun instruksi kerja, disampaikan melalui *briefing*, rapat koordinasi, email, dan grup WhatsApp organisasi. Sebaliknya, komunikasi yang membutuhkan respons cepat di lapangan lebih banyak dilakukan melalui telepon ataupun komunikasi verbal secara langsung.

Tahap *retention* merupakan proses penyimpanan pengalaman komunikasi yang kemudian dijadikan pedoman dalam pelaksanaan tugas berikutnya. Berdasarkan hasil penelitian, pengalaman komunikasi yang diperoleh selama kegiatan pemantauan tidak berhenti pada penyelesaian tugas saat itu saja, tetapi menjadi dasar dalam membangun kebiasaan komunikasi yang lebih efektif pada kegiatan berikutnya. Pengalaman tersebut diwujudkan melalui

pelaksanaan *briefing* rutin sebelum kegiatan, evaluasi setelah kegiatan, penggunaan grup WhatsApp sebagai media koordinasi, serta penyampaian laporan administrasi yang dilakukan secara terstruktur.

Analisis Dampak Hambatan Komunikasi Internal terhadap Efektivitas Koordinasi Kerja dan Kualitas Pelaksanaan Tugas Pengawasan Dapur MBG

Berdasarkan hasil penelitian, proses *enactment* dalam komunikasi internal pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur Makan Bergizi (MBG) telah dimulai sejak sebelum kegiatan pengawasan dilaksanakan. Hal tersebut terlihat dari adanya *briefing* pagi, rapat koordinasi, serta komunikasi awal yang dipimpin oleh koordinator lapangan. Kegiatan tersebut bertujuan untuk memberikan informasi mengenai tujuan kegiatan, pembagian tugas, mekanisme pelaksanaan pengawasan, serta berbagai hal teknis yang harus dipahami oleh seluruh anggota tim. Dengan adanya proses tersebut, setiap pegawai memperoleh kesempatan untuk memahami kondisi pekerjaan yang akan dihadapi sehingga mampu membentuk persepsi yang sama sebelum turun ke lapangan.

Berdasarkan hasil penelitian, proses *selection* terlihat dari kemampuan pegawai dalam memilih berbagai media komunikasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Informasi yang bersifat formal, seperti pembagian tugas, laporan hasil pengawasan, jadwal kegiatan, maupun instruksi kerja, disampaikan melalui *briefing*, rapat koordinasi, email, dan grup WhatsApp resmi organisasi. Sementara itu, komunikasi yang membutuhkan respons cepat ketika pelaksanaan pengawasan lebih banyak dilakukan melalui telepon maupun komunikasi verbal secara langsung. Pemilihan media komunikasi tersebut menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya bergantung pada satu saluran komunikasi, tetapi menyesuaikannya dengan karakteristik informasi yang akan disampaikan.

Farkan menjelaskan bahwa penggunaan telepon, WhatsApp, email, dan komunikasi tatap muka dipilih karena mampu mempercepat koordinasi antar pegawai selama kegiatan pengawasan berlangsung. Menurutnya, penggunaan media komunikasi yang berbeda memberikan kemudahan bagi anggota tim dalam menyampaikan informasi sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Sementara itu, Totok menjelaskan bahwa *briefing* dan rapat koordinasi tetap menjadi media utama dalam penyampaian informasi resmi karena mampu memastikan seluruh anggota tim memperoleh informasi yang sama, terdokumentasi, serta sesuai dengan prosedur operasional organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa proses *selection* tidak hanya berkaitan dengan pemilihan media komunikasi, tetapi juga mempertimbangkan efektivitas penyampaian pesan kepada seluruh anggota organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, proses *retention* pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur Makan Bergizi (MBG) terlihat dari berbagai praktik komunikasi yang terus dipertahankan karena terbukti mampu mendukung efektivitas koordinasi antar pegawai lintas instansi. Praktik tersebut meliputi pelaksanaan *briefing* rutin sebelum kegiatan dimulai, rapat koordinasi, evaluasi setelah kegiatan selesai, penggunaan media komunikasi resmi seperti grup WhatsApp dan email, serta komunikasi langsung antar pegawai ketika berada di lapangan. Berbagai bentuk komunikasi tersebut tidak hanya digunakan sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga telah menjadi kebiasaan kerja yang dilakukan secara konsisten dalam setiap pelaksanaan pemantauan dan pengawasan Dapur MBG.

Temuan lapangan memperlihatkan bahwa hambatan komunikasi yang terjadi bukan semata-mata disebabkan oleh keterbatasan media komunikasi, tetapi lebih banyak berkaitan dengan perbedaan pola komunikasi dan kebiasaan kerja antarpegawai yang berasal dari latar belakang organisasi berbeda. Perbedaan antara pola komunikasi yang lebih formal dan hierarkis dengan pola komunikasi yang lebih fleksibel menyebabkan beberapa informasi memerlukan konfirmasi ulang sebelum dipahami dan ditindaklanjuti. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi tidak hanya ditentukan oleh tersedianya saluran komunikasi, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam menyesuaikan cara penyampaian pesan dengan karakteristik

penerima pesan. Peran koordinator lapangan menjadi penting dalam kondisi tersebut karena berfungsi sebagai penghubung yang membantu menyamakan pemahaman, mengklarifikasi informasi, dan memastikan instruksi dapat diterima oleh seluruh anggota tim. Hambatan komunikasi dalam penelitian ini justru mendorong terbentuknya mekanisme adaptasi melalui konfirmasi, diskusi, dan koordinasi berulang antarpegawai.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, temuan kunci penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga menjadi proses adaptasi dan pembentukan pemahaman bersama di antara pegawai dengan latar belakang organisasi yang berbeda. Proses tersebut berlangsung melalui kombinasi komunikasi formal dan informal, pemilihan media komunikasi berdasarkan tingkat kebutuhan dan urgensi informasi, serta mekanisme konfirmasi dan koordinasi berulang ketika terjadi perbedaan pemahaman. Peran koordinator lapangan juga menjadi temuan penting karena berfungsi sebagai penghubung dalam menyelaraskan pola komunikasi antara pegawai BGN, pegawai Kementerian Pertahanan, dan pegawai lintas instansi. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pengalaman komunikasi yang berulang kemudian membentuk kebiasaan kerja yang dipertahankan dalam kegiatan pengawasan berikutnya. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada temuan bahwa proses *sensemaking* dalam organisasi publik yang melibatkan lintas latar belakang instansi tidak hanya terjadi melalui proses pemaknaan individu terhadap informasi, tetapi berkembang menjadi mekanisme adaptasi komunikasi secara kolektif melalui *briefing*, pemilihan saluran komunikasi, konfirmasi ulang, koordinasi langsung, dan evaluasi. Penelitian ini memperluas pemahaman mengenai komunikasi internal dengan menunjukkan bahwa keberagaman budaya dan pola kerja antarinstansi dapat mendorong terbentuknya mekanisme komunikasi adaptif untuk menjaga efektivitas koordinasi dalam pelaksanaan pemantauan dan pengawasan Program Makan Bergizi Gratis.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Komunikasi Internal Badan Gizi Nasional pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal antara pegawai Badan Gizi Nasional, Kementerian Pertahanan, dan instansi terkait telah berjalan secara efektif melalui komunikasi formal dan informal. Komunikasi formal dilakukan melalui *briefing*, rapat koordinasi, laporan kerja, email, dan grup WhatsApp resmi, sedangkan komunikasi informal berlangsung secara langsung di lapangan untuk mempercepat koordinasi dan penyelesaian permasalahan. Berdasarkan Teori Sensemaking Karl Weick, proses komunikasi berlangsung melalui tahapan *enactment*, *selection*, dan *retention*, sehingga komunikasi tidak hanya menjadi sarana penyampaian informasi, tetapi juga membentuk pemahaman bersama, mendukung pengambilan keputusan, dan menjadi pembelajaran organisasi dalam pelaksanaan pengawasan Dapur MBG. Penelitian ini juga menemukan bahwa terdapat hambatan komunikasi berupa perbedaan budaya organisasi, perbedaan pemahaman terhadap tugas, serta kondisi lapangan yang dinamis. Namun, hambatan tersebut dapat diminimalkan melalui *briefing* rutin, konfirmasi ulang, evaluasi, komunikasi terbuka, dan penyesuaian antar pegawai. Dengan demikian, komunikasi internal berperan penting dalam meningkatkan efektivitas koordinasi lintas instansi, memperkuat kerja sama antar pegawai, serta mendukung kelancaran pelaksanaan pemantauan dan pengawasan Dapur MBG.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada Bidang Pemantauan dan Pengawasan Dapur MBG Badan Gizi Nasional sehingga hasil penelitian belum dapat menggambarkan komunikasi internal pada seluruh unit kerja Badan Gizi

Nasional. Kedua, jumlah informan masih terbatas pada beberapa pegawai dari Badan Gizi Nasional, Kementerian Pertahanan, dan tenaga pendukung sehingga belum sepenuhnya mewakili seluruh pihak yang terlibat dalam Program Makan Bergizi. Ketiga, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada pengalaman dan persepsi informan. Selain itu, penelitian dilakukan pada kondisi dan waktu tertentu sehingga dinamika komunikasi yang ditemukan dapat berubah mengikuti perkembangan organisasi dan kebijakan program.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Badan Gizi Nasional disarankan untuk terus memperkuat komunikasi internal melalui *briefing* rutin, evaluasi berkala, serta pemanfaatan media komunikasi digital agar koordinasi lintas instansi semakin efektif. Selain itu, diperlukan kegiatan orientasi atau pelatihan komunikasi lintas instansi untuk meningkatkan pemahaman terhadap budaya kerja masing-masing organisasi sehingga dapat meminimalkan terjadinya miskomunikasi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian pada unit kerja atau instansi lain yang terlibat dalam Program Makan Bergizi serta melibatkan informan yang lebih beragam. Penelitian berikutnya juga dapat menggunakan teori komunikasi organisasi lain atau mengkaji hubungan komunikasi internal dengan variabel seperti efektivitas koordinasi, budaya organisasi, kolaborasi lintas instansi, maupun kinerja organisasi sehingga menghasilkan kajian yang lebih komprehensif.

Kontribusi Author

Seluruh penulis berkontribusi secara signifikan terhadap penelitian ini. Kontribusi meliputi konseptualisasi penelitian, penyusunan kerangka teori, pengumpulan data, analisis data, interpretasi hasil, penulisan naskah, revisi ilmiah, serta persetujuan akhir terhadap naskah yang akan dipublikasikan. Seluruh penulis menyatakan telah membaca dan menyetujui versi final artikel.

REFERENSI

- Aden Aulia Rahma, Selly Ranto, Diny Dewi Febrianti, & Muzahid Akbar Hayat. (2025). Strategi Komunikasi Kepala Badan Gizi Nasional (BGN) Dalam Menyikapi Kasus Keracunan Makanan Bergizi Gratis (MBG) Di Berbagai Daerah. *Nusantara Journal of Multidisciplinary Science*, 3(5), 564–571. <https://jurnal.intekom.id/index.php/njms>
- Anis Sulalah. (2025). Elegansi yang Menipu: Mengungkap Kompleksitas di Balik Kesederhanaan Teori MSDM dalam Transformasi Pendidikan Kontemporer. *Al-Qiyadah: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, 1(6), 609–634. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2014-0177>
- Anjani, M., Rayshinta R, A., Pricela, F., Agatha, S., & Hidayati, T. (2025). Literatur Review: Pengaruh Komunikasi Internal dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*, 03(04), 3031–9498.
- Aulia, K. T., Indah, P., Putri, D., Haes, P. E., & Suparna, P. (2025). Penerapan Disiplin Kerja Pada Kepanitiaan Fairplay Danceground Competition 2024 Melalui Komunikasi Organisasi. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(3), 2025.
- Bappenas. (2025, Februari 12). *Bappenas dan BGN Luncurkan Pusat Unggulan Nasional untuk Program Makan Bergizi Gratis*. Tempo. <https://www.tempo.co/ekonomi/bappenas-dan-bgn-luncurkan-pusat-unggulan-nasional-untuk-program-makan-bergizi-gratis-1206255>
- Budiarti, E., Rohmah, S., Pertiwi, H., Panca Sakti Bekasi, U., Al Fata Pasir Agung Kab Rokan Hulu, R., Kemala Bhayangkari, P., St Bernadette, T., Tauladan Pelayang, P., & Tebo, K. (2022). Meningkatkan Pemahaman Pentingnya Makan Makanan Bergizi Seimbang Melalui Kegiatan Makan Bersama Di Ra Al Fata Rokan Hulu. *Jurnal Inovasi Riset Ilmu*

- Kesehatan, I(4).
<https://www.jurnalp4i.com/index.php/healthy/article/download/1817/1707>
- Canbul Yaroğlu, A. (2025). Shaping Organizational Communication: The Impact of AI and Language through Weick's Sensemaking Theory. *International Journal of Business Communication*. <https://doi.org/10.1177/23294884251327584>
- Cliffortz Geertz. (1973). *The Interpretation of Cultures*. Basic Books Inc.
- Creswell, J. W. and P. C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing among Five Approaches*. (4th Edition). SAGE Publications : Thousand Oaks.
- Denzin, N. K. , & L. Y. S. (2011). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Dwijayanti, A. (2024). Policy Spillover: Analisis Jaringan Dampak Kebijakan Makan Siang Bergizi Gratis terhadap Sektor Pertanian. *Jurnal Administrasi Publik*, 20(2), 281–308. <https://doi.org/10.52316/jap.v20i2.435>
- Gigih Cahya Pratama, & Abdurrahman. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Logistik Jakarta. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(3), 12324–12339. <https://doi.org/10.31004/joecy.v5i3.3488>
- Gold, J. D. (2021). Cognitive and Sociocultural Perspectives: Approaches and Implications for Learning, Teaching and Assessment. *The European Journal of Social & Behavioural Sciences*, 30(3), 217–235. <https://doi.org/10.15405/ejsbs.301>
- Guntur Suryo Putro, Arfiany, & Yasni. (2024). Analisis Dampak Sosial dari Implementasi Program Pengabdian Berbasis Teknologi di Pedesaan. *ABDI DAYA: Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat*, 1–13.
- Iwan, Sudarman Supardi, & Watono. (2025). Analisa Efektivitas Organisasi Balai Pelaksana Pemilihan Jasa Konstruksi (BP2JK) Wilayah Sulawesi Barat. *Jurnal Teslink : Teknik Sipil dan Lingkunga*, 9, 328–339. <https://doi.org/10.52005/teslink.v11i5i1.xxx>
- Jadden Gill Imanuel Josua Pello, Polikarpus Sepryanto Ulybinu, Alif Nur Rohman, & Agil Putra Alda Kumara. (2025). Peran Strategis Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Keterlibatan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 3(3), 326–337. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v3i3.2017>
- Kotler, P. , & Keller, K. L. (2022). *Marketing management* (15 ed.). Pearson Education.
- M Syafiq Ubaidillah, Irfan Andito Mahameru, Mochamad Roijan Rintiarno, & Mohammad Khusnu Milad. (2025). Analisis Komunikasi Interpersonal Antar Pegawai pada Bidang Kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur. *Jiic: Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(5), 101–108. <https://jicnusanantara.com/index.php/jiic>
- Mega Isabella Sitinjak, Zulfina Adriani, & Feny Tialonawarmi. (2025). Peran Komunikasi Internal terhadap Efektivitas Kerja dan Kinerja Karyawan pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*, 3(1), 244–253. <https://doi.org/10.59841/excellence.v3i1.2392>
- Miles, M. B. H. A. M. & S. J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook* (Tjetjep Rohindi Rohidi, Ed.). Sage Publications UI-Press.
- Pebriawan, G. D., Alim, K., Fatmawati, M. P., & Toyib, M. (2023). Birokrasi Sipil Dan Militer: Dominasi Aktor Militer Dalam Tubuh Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 3(2). <https://doi.org/10.30742/juispol.v3i2.3481>
- Pers. (2025, Januari 20). *Presiden Prabowo Targetkan Seluruh Anak Dapat Akses Makan Bergizi Gratis pada Akhir 2025*. PERS. <https://www.presidentri.go.id/siaran-pers/president-prabowo-targetkan-seluruh-anak-dapat-akses-makan-bergizi-gratis-pada-akhir-2025/>
- Ratna. (2024, Agustus 27). *Pembiasaan Makan Bergizi Gratis Tahap Dua di Kota Tangerang Digelar di SDN Cibodas 5*. tangerangkota.id

- <https://www.tangerangkota.go.id/berita/detail/45347/pembiasaan-makan-bergizi-gratis-tahap-dua-di-kota-tangerang-digelar-di-sdn-cibodas-5>
- Reni Saptat. (2025, Februari 17). *Pemerintah Salurkan Makan Bergizi Gratis (MBG), Ini Sasaran Utama Penerimaannya* Artikel ini telah tayang di situs Media Keuangan. mediakeuangan.kemenkeu.go.id.
<https://mediakeuangan.kemenkeu.go.id/article/show/pemerintah-salurkan-makan-bergizi-gratis-mbg-ini-sasaran-utama-penerimaannya>
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5 ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Schiller, H. I. (1976). *Communication and Cultural Domination*. International Arts and Sciences Press.
- Shinta Aprilia Dewanti, & Widi Wahyudi. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, dan Perpajakan*, 2(1), 326–335. <https://doi.org/10.61132/jeap.v2i1.866>
- Souterya Alkatiri, A., Naema Sisilia Yuniati Lodo, N., Lipat Samon, K., Muliani Mali, M., Mas, F., & Benu, A. (2025). Peran Media Digital Dalam Meningkatkan Efektivitas Komunikasi Lintas Budaya Pada Komunitas Multinasional Di Indonesia. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4).
- Subhan Akbar Abbas, P. F. (2024). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Economics and Digital Business Review*, 5, 284–294.
- Sudiantini, D., Ainiyah, K. ', Kindo, K., Fitra, M. B., Okniazi, M. R., & Bhayangkara. (2023). *Kajian Pustaka Pada Peran Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Budaya Organisasi* (Vol. 1). <http://jurnal.anfa.co.id/index.php/mufakat>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Edisi 2.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Trisno Aji, W. (2025). Makan Bergizi Gratis di Era Prabowo-Gibran: Solusi untuk Rakyat atau Beban Baru? *NAAFI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(2).
<https://doi.org/10.62387/naafijurnalilmiahmahasiswa.v2i2.134>
- West, Richard, Turner, & Lynn H. (2018). *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi*. Salemba Humanika.