

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting untuk menjalankan roda organisasi. Manusia sebagai penggerak organisasi melakukan tugas dan fungsinya masing-masing untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Begitu pula dengan organisasi pemerintahan. Di dalam organisasi pemerintahan tentunya dibutuhkan sumber daya manusia untuk menjalankan roda organisasi tersebut.

Sumber daya manusia di dalam organisasi pemerintahan disebut dengan Pegawai Aparatur Sipil Negara. Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menyebutkan bahwa “Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan”. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN memiliki tugas dan fungsinya masing-masing dalam menjalankan pekerjaannya di organisasi pemerintahan. Salah satu unsur dari Pegawai ASN adalah PNS. Menurut Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa “Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan”. Dari pengertian tersebut dapat dijabarkan bahwa PNS merupakan sumber daya manusia aparatur yang memenuhi syarat-syarat tertentu untuk menduduki jabatan di organisasi pemerintahan.

Keberadaan PNS menjadi salah satu unsur yang penting bagi organisasi pemerintahan dalam menjalankan pelayanan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan masyarakat yang dilakukan tergantung pada kinerja dari PNS tersebut. Untuk itu PNS yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik

sangatlah dibutuhkan demi meningkatkan kualitas pelayanan dari suatu instansi pemerintah.

Mengingat hal tersebut, perlu adanya upaya yang dilakukan demi meningkatkan kompetensi dan kinerja dari PNS secara berkelanjutan. Salah satu upaya untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja PNS adalah dengan melakukan pengembangan sumber daya manusia. Leonard Nadler dan Zeace Nadler (dalam Kaswan, 2015, hlm. 15) mengemukakan bahwa “*Organized learning experiences provided by the employer in a specified period of time for the purpose of increasing the possibility of improving job performance and providing for growth of individuals.*” Berdasarkan pendapat Leonard Nadler dan Zeace Nadler tersebut, Pengembangan sumber daya manusia merupakan pengalaman pembelajaran yang terorganisasi yang disediakan pemberi kerja (organisasi/perusahaan) dalam waktu tertentu dengan tujuan meningkatkan kemungkinan memperbaiki kinerja dan untuk pertumbuhan pegawai/karyawan.

Dari pengertian tersebut dapat dijabarkan kembali bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan pengalaman pembelajaran yang terorganisasi dalam waktu tertentu. Pegawai dalam hal ini PNS dapat diikutsertakan dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia aparatur yang diselenggarakan oleh instansi masing-masing di pemerintahan. Pengembangan sumber daya manusia terdiri dari pendidikan dan pelatihan. Pelatihan itu sendiri terbagi ke dalam dua bentuk atau format yaitu pelatihan klasikal dan pelatihan nonklasikal.

Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur yang selanjutnya disebut dengan PPSDM Aparatur sebagai satuan kerja di bawah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Energi dan Sumber Daya Mineral (BPSDM ESDM) memiliki tugas melaksanakan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur di bidang kepemimpinan, manajemen, dan administrasi, untuk aparatur Kementerian ESDM. Pengembangan sumber daya manusia dalam bidang kepemimpinan, manajemen, dan administrasi dilaksanakan oleh PPSDM Aparatur dalam format pelatihan klasikal dan

nonklasikal. Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (PPSDM Aparatur) mempunyai Program Magang dalam rangka pelaksanaan tugas pengembangan kompetensi SDM Aparatur di bidang kepemimpinan, manajemen, dan administrasi. Implementasi tugas tersebut, salah satunya adalah menyelenggarakan kegiatan pengembangan kompetensi SDM Aparatur dalam bentuk pelatihan nonklasikal yaitu program magang sesuai dengan amanat yang dicantumkan dalam Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pasal 212 ayat (3) bahwa pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan nonklasikal dilakukan paling kurang melalui *e-learning*, bimbingan di tempat kerja, pelatihan jarak jauh, magang, dan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta.

Magang merupakan proses belajar sambil bekerja yang dibimbing langsung oleh pekerja yang lebih berpengalaman untuk mendapat pengetahuan dan keterampilan tertentu yang dibutuhkan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja peserta magang tersebut. Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan menyebutkan bahwa “Pemagangan adalah bagian dari sistem pelatihan kerja yang diselenggarakan secara terpadu antara pelatihan di lembaga pelatihan dengan bekerja secara langsung di bawah bimbingan dan pengawasan instruktur atau pekerja/buruh yang lebih berpengalaman, dalam proses produksi barang dan/atau jasa di perusahaan, dalam rangka menguasai keterampilan atau keahlian tertentu”. Pelaksanaan kegiatan magang dilakukan di perusahaan-perusahaan yang sudah bekerja sama dengan pihak penyelenggara pemagangan tersebut.

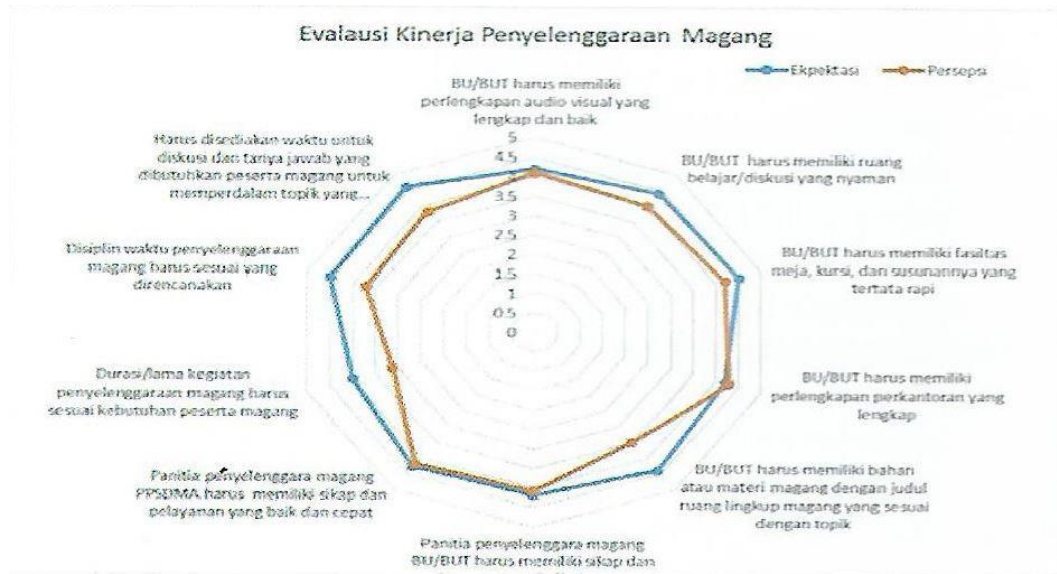
Pelaksanaan program magang PNS oleh PPSDM Aparatur memiliki tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja dari PNS di lingkungan Kementerian ESDM. Selain kompetensi dan keterampilan yang diberikan melalui Pendidikan dan Pelatihan dengan pemberian teori, diperlukan juga pengalaman kerja sehingga pengetahuan yang dimiliki tidak terbatas melalui pelatihan semata, melainkan juga pengetahuan di lapangan (*Knowledge, Skill* dan *Experience*) pada Badan Usaha/Bentuk Usaha Tetap (BU/BUT) di sektor ESDM.

Arcandra Tahar (2018) menyatakan bahwa pentingnya meningkatkan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kementerian ESDM dalam memahami bisnis proses sektor ESDM. Lebih lanjut, program magang ini merupakan program yang dilaksanakan agar tidak ada lagi diskusi panjang antara pihak Pemerintah dengan BU/BUT akibat terbatasnya kemampuan memahami bisnis proses oleh ASN. Peningkatan kompetensi untuk memahami bisnis proses sektor ESDM ini dinilai perlu diperbaiki, karena secara tidak langsung akan membantu kecepatan dalam pengambilan keputusan terkait perizinan yang pihak BU/BUT perlukan dari pihak pemerintah. Dari pemaparan tersebut, peningkatan kompetensi melalui program magang ini dilaksanakan bagi PNS khususnya di Kementerian ESDM untuk lebih memahami bisnis proses yang ada di sektor ESDM. Tujuan dari program magang akan tercapai apabila dikelola dengan baik. Agar program ini terlaksana dengan baik tentu saja ada proses manajemen yang harus dilakukan.

George R. Terry (1972) menyatakan bahwa *“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish the objectives by the use of people and resources”*. Manajemen adalah proses yang jelas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian, dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan mempergunakan kegiatan orang dan sumber daya lain. Dari pengertian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk mencapai tujuan dari program magang, perlu adanya proses manajemen yang dilakukan oleh seluruh pihak yang terkait dengan program magang.

Program magang PNS KESDM ini terbilang baru maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik sejak awal agar hasil yang diharapkan dari program magang ini tercapai. Kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi terhadap program magang ini perlu dilakukan secara optimal dan berkesinambungan. Dari hasil evaluasi penyelenggaraan magang oleh peserta magang tahun 2018, sebesar 41% peserta sangat setuju terkait sikap dan pelayanan yang baik dan cepat dari panitia penyelenggara. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lebih dari setengah peserta masih belum merasa puas

terkait pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara pada saat magang. Hal ini juga diperkuat dengan evaluasi terhadap kinerja penyelenggaraan program magang menggunakan instrumen kuesioner dua sisi yaitu sisi diharapkan atau ekspektasi dan sisi yang dirasakan atau persepsi. Berdasarkan hasil pengukuran kepuasan menggunakan sepuluh pernyataan dan hasil dari pengolahan data disajikan seperti pada gambar berikut.



Gambar 1.1 Pengukuran Kepuasan Peserta Magang

Sumber: Timtim T.P.S, dkk (2018, hlm.21)

Jurnal Aparatur Kementerian ESDM Vol. 02 No.1 Tahun 2018

Hasil analisis data secara visual menggunakan diagram jaring laba-laba diperoleh gambaran bahwa seluruh aspek kinerja pelayanan program magang masih dibawah harapan peserta. Berdasarkan hasil pengukuran tersebut, evaluasi terhadap aspek yang memiliki kesenjangan paling tinggi yaitu tersedianya waktu diskusi yang cukup, disiplin penyelenggaraan magang, dan durasi waktu magang. Untuk itu perlu adanya perbaikan yang harus dilakukan terhadap penyelenggaraan magang ini, terutama dari segi manajemen penyelenggaraannya.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ressay Novita Sari tahun 2017 mengenai “Manajemen Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat II di Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga

Administrasi Negara (PKP2A I LAN) memperoleh kesimpulan bahwa manajemen penyelenggaraan diklat tersebut sudah berjalan dengan baik namun kelemahan yang terjadi adalah mengenai pelaksanaan jadwal yang kerap kali mengalami perubahan dan pergantian jadwal, sehingga mengganggu proses pembelajaran yang sedang berlangsung.

Dari hasil evaluasi program magang tahun 2018 dan penelitian sebelumnya mengenai manajemen penyelenggaraan diklat, aspek waktu pelaksanaan masih menjadi kendala dalam penyelenggaraan sebuah program terutama pelatihan. Munculnya kendala tersebut menunjukkan bahwa proses pengelolaan atau manajemen yang dilakukan oleh penyelenggara masih belum optimal. Perlu adanya proses manajemen yang baik dan kerjasama antara semua pihak yang terlibat agar kendala tersebut dapat teratasi dan tetap mengarah kepada proses tercapainya tujuan suatu program.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan tersebut, penulis terdorong untuk mendalami dan mengkaji tentang manajemen penyelenggaraan program magang PNS KESDM yang diselenggarakan oleh PPSDM Aparatur ini. Penelitian atas manajemen penyelenggaraan program magang tersebut penulis angkat dalam judul “**Manajemen Penyelenggaraan Program Magang Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kementerian ESDM di PPSDM Aparatur**”.

1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah mengenai manajemen yang dilakukan PPSDM Aparatur dalam menyelenggarakan program magang PNS Kementerian ESDM. Adapun fokus dari penelitian tersebut dapat diuraikan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana perencanaan yang dilakukan dalam program magang PNS KESDM di PPSDM Aparatur?
 - a. Apa tujuan yang dirumuskan dalam program magang PNS KESDM di PPSDM Aparatur?
 - b. Apa yang dilakukan dalam merencanakan penyusunan program magang PNS KESDM di PPSDM Aparatur?

- c. Apa yang dilakukan dalam merencanakan kebutuhan sumber daya program magang PNS KESDM di PPSDM Aparatur?
2. Bagaimana pelaksanaan program magang PNS KESDM?
 - a. Apa saja rangkaian kegiatan dalam pelaksanaan program magang PNS KESDM?
 - b. Apa yang dilakukan dalam pengaturan kepesertaan program magang PNS KESDM?
3. Bagaimana pengawasan yang dilakukan dalam program magang PNS KESDM?
 - a. Apa yang dilakukan dalam proses pengawasan program magang PNS KESDM?
 - b. Apa tindakan yang dilakukan terhadap hasil pengawasan pada program PNS KESDM?
4. Bagaimana evaluasi yang dilakukan dalam program magang PNS KESDM?
 - a. Apa saja langkah-langkah evaluasi yang dilakukan pada program magang PNS KESDM?
 - b. Apa alat evaluasi yang digunakan pada program magang PNS KESDM?
 - c. Apa faktor kendala dan faktor pendukung berjalannya program magang PNS KESDM?
5. Bagaimana manajemen penyelenggaraan program magang PNS KESDM oleh PPSDM Aparatur?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan proses manajemen yang dilakukan oleh PPSDM Aparatur dalam penyelenggaraan program magang PNS Kementerian ESDM.

2. Tujuan Khusus

Sedangkan tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Untuk mengetahui perencanaan yang dilakukan dalam program magang PNS KESDM di PPSDM Aparatur.
 - 1) Untuk mengetahui perumusan tujuan yang dilakukan untuk program magang PNS KESDM di PPSDM Aparatur.
 - 2) Untuk mengetahui perencanaan penyusunan program magang PNS KESDM di PPSDM Aparatur.
 - 3) Untuk mengetahui perencanaan kebutuhan sumber daya pada program magang PNS KESDM di PPSDM Aparatur.
- b. Untuk mengetahui pelaksanaan program magang PNS KESDM.
 - 1) Untuk mengetahui rangkaian kegiatan dalam pelaksanaan program magang PNS KESDM.
 - 2) Untuk mengetahui pengaturan kepesertaan dalam pelaksanaan program magang PNS KESDM.
- c. Untuk mengetahui pengawasan yang dilakukan dalam program magang PNS KESDM.
 - 1) Untuk mengetahui proses pengawasan program magang PNS KESDM.
 - 2) Untuk mengetahui tindakan yang dilakukan terhadap hasil pengawasan program PNS KESDM.
- d. Untuk mengetahui evaluasi yang dilakukan dalam program magang PNS KESDM.
 - 1) Untuk mengetahui langkah-langkah evaluasi yang dilakukan pada program magang PNS KESDM.
 - 2) Untuk mengetahui alat evaluasi yang digunakan dalam program magang PNS KESDM.
 - 3) Untuk mengetahui faktor kendala dan faktor pendukung berjalannya program magang PNS KESDM.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam segi teoritis maupun praktis. Dalam segi teoritis, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap keilmuan Administrasi Pendidikan. Dari segi praktis, diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan yang luas mengenai manajemen pelatihan dan pengembangan, khususnya manajemen program magang.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber masukan atau referensi bagi lembaga pemerintahan dalam manajemen pelatihan dan pengembangan khususnya pengelolaan program magang untuk pengembangan kompetensi SDM aparatur.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada lembaga mengenai pengelolaan program magang untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja dalam proses manajemen program magang selanjutnya agar lebih baik.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Berdasarkan Pedoman Penulisan Karya Ilmiah yang diterbitkan oleh Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2018, struktur organisasi skripsi memuat sistematik penulisan skripsi dengan memberikan gambaran kandungan setiap bab, urutan penulisannya, serta keterkaitan antara satu bab dengan bab lainnya dalam membentuk sebuah kerangka utuh skripsi. Adapun struktur organisasi dari skripsi ini diantaranya adalah sebagai berikut.

1. BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi penelitian.

2. BAB II Kajian Pustaka

Bab ini berisi tentang teori yang dikaji dan dijadikan dasar dalam melakukan penelitian. Bagian ini memberikan konteks yang jelas terhadap topik atau permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Dalam bab ini memuat juga kerangka berpikir yang merupakan gambaran alur berpikir peneliti dalam melakukan penelitian.

3. BAB III Metode Penelitian

Bab ini merupakan bagian yang bersifat prosedural, yakni bagian untuk mengetahui bagaimana peneliti merancang alur penelitiannya dengan unsur-unsur yaitu, desain penelitian, partisipan dan tempat penelitian, pengumpulan data, dan langkah-langkah analisis data.

4. BAB IV Temuan dan Pembahasan

Bab ini menyampaikan dua hal utama, yakni (1) temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data dengan berbagai kemungkinan bentuknya sesuai dengan urutan fokus penelitian, dan (2) pembahasan temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

5. BAB V Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi

Bab ini berisi simpulan, implikasi, dan rekomendasi, yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian tersebut.