

Analisis Pelaksanaan Program Pemagangan Dalam Negeri Dalam Mendukung Penyerapan Tenaga Kerja di Provinsi Gorontalo

Ferdinand Limonu¹, Darman², Azis Rachman³

¹⁻³ Program Studi Magister Manajemen, Universitas Bina Mandiri Gorontalo

Info Artikel

Article history:

Received Jul, 2026

Revised Jul, 2026

Accepted Jul, 2026

Kata Kunci:

Pemagangan Dalam Negeri, Implementasi Program, Kompetensi Tenaga Kerja, Penyerapan Tenaga Kerja, Gorontalo

Keywords:

Domestic Apprenticeship, Program Implementation, Workforce Competence, Workforce Absorption, Gorontalo

ABSTRAK

Program Pemagangan Dalam Negeri merupakan salah satu kebijakan pemerintah dalam meningkatkan kompetensi, pengalaman kerja, dan kesiapan tenaga kerja agar mampu memenuhi kebutuhan dunia usaha dan dunia industri. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan Program Pemagangan Dalam Negeri dalam mendukung penyerapan tenaga kerja di Provinsi Gorontalo. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap unsur Dinas Tenaga Kerja, ESDM dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo, perusahaan mitra, Balai Latihan Kerja, peserta dan alumni pemagangan, serta unsur masyarakat. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis implementasi menggunakan perspektif Edward III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Program Pemagangan Dalam Negeri di Provinsi Gorontalo telah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, penetapan peserta dan perusahaan mitra, pelaksanaan pemagangan, pembinaan, serta evaluasi. Program memberikan kontribusi terhadap peningkatan keterampilan teknis, pengalaman kerja, disiplin, dan kesiapan peserta memasuki pasar kerja. Tingkat penyerapan peserta menunjukkan perkembangan positif, yaitu 41% pada tahun 2023, 70% pada tahun 2024, dan 72% pada tahun 2025. Namun, pelaksanaan program belum sepenuhnya optimal karena masih menghadapi keterbatasan anggaran, kuota dan jumlah perusahaan mitra, monitoring dan pengawasan yang terbatas, integrasi dengan lembaga pelatihan yang belum optimal, serta perbedaan kesiapan peserta. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kemitraan pemerintah dengan dunia usaha dan dunia industri, peningkatan dukungan anggaran, penguatan monitoring, serta strategi tindak lanjut penempatan alumni.

ABSTRACT

The Domestic Apprenticeship Program is a government policy aimed at enhancing workforce competence, work experience, and readiness to meet the demands of the business and industrial sectors. This study aims to analyze the implementation of the Domestic Apprenticeship Program in supporting workforce absorption in Gorontalo Province. A qualitative approach with a descriptive method was employed. Data were gathered through in-depth interviews, observations, and document reviews involving the Gorontalo Provincial Manpower, Energy and Mineral Resources, and Transmigration Agency; partner companies; Vocational Training Centers; apprenticeship participants

and alumni; and community members. Data analysis utilized the interactive model developed by Miles, Huberman, and Saldaña, comprising data condensation, data display, and conclusion drawing. The implementation analysis applied Edward III's perspective, covering communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The findings indicate that the Domestic Apprenticeship Program in Gorontalo Province was executed through stages including planning, selection of participants and partner companies, apprenticeship execution, guidance, and evaluation. The program contributed to enhancing participants' technical skills, work experience, discipline, and readiness to enter the labor market. Participant absorption rates showed positive growth: 41% in 2023, 70% in 2024, and 72% in 2025. However, program implementation was not yet optimal due to limitations regarding budget, quotas, and the number of partner companies; restricted monitoring and supervision; suboptimal integration with training institutions; and disparities in participant readiness. Therefore, it is necessary to strengthen partnerships between the government and the business and industrial sectors, increase budget support, enhance monitoring, and develop follow-up strategies for alumni placement.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Ferdinand Limonu

Institution: Program Studi Magister Manajemen, Universitas Bina Mandiri Gorontalo

Email: ferdinandlimonu037@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pembangunan ketenagakerjaan merupakan salah satu bagian penting dalam pembangunan daerah karena berkaitan langsung dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Ketersediaan tenaga kerja dalam jumlah yang memadai belum secara otomatis menjamin terserapnya tenaga kerja dalam pasar kerja. Dunia usaha dan dunia industri membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi, pengalaman, disiplin, kemampuan beradaptasi, dan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Permasalahan ketenagakerjaan tidak hanya berkaitan dengan jumlah kesempatan kerja yang tersedia, tetapi juga berkaitan dengan kesesuaian antara kompetensi pencari kerja dengan kebutuhan dunia kerja. Ketidaksesuaian kompetensi atau *mismatch* dapat menyebabkan sebagian pencari kerja mengalami kesulitan memasuki pasar kerja meskipun memiliki latar belakang pendidikan tertentu.

Dalam kondisi tersebut, pemerintah memiliki peran strategis melalui kebijakan dan program pengembangan sumber daya manusia. Salah satu instrumen yang digunakan adalah Program Pemagangan Dalam Negeri. Pemagangan memberikan kesempatan kepada pencari kerja untuk memperoleh pengalaman langsung di lingkungan perusahaan sehingga peserta tidak hanya mendapatkan pengetahuan secara teoritis, tetapi juga belajar melalui praktik kerja.

Program pemagangan memiliki posisi strategis karena mempertemukan kepentingan pemerintah, pencari kerja, lembaga pelatihan, dan dunia usaha. Pemerintah berperan sebagai

fasilitator dan pengarah program, sedangkan perusahaan menyediakan tempat belajar dan pengalaman kerja. Di sisi lain, peserta memperoleh kesempatan meningkatkan kompetensi sekaligus mengenal budaya dan disiplin kerja secara nyata.

Di Provinsi Gorontalo, Program Pemagangan Dalam Negeri dilaksanakan oleh Dinas Tenaga Kerja, ESDM dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo dengan dukungan pembiayaan pemerintah melalui APBD dan APBN. Pelaksanaan program melibatkan perusahaan mitra yang menyediakan posisi pemagangan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Perencanaan program dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan anggaran, kebutuhan perusahaan, jumlah peserta, serta ketersediaan tempat pemagangan. Pemerintah melakukan identifikasi terhadap calon perusahaan mitra, meminta kesediaan dan komitmen perusahaan, melihat kesiapan fasilitas, serta mengidentifikasi kemungkinan peserta direkrut setelah menyelesaikan masa pemagangan.

Meskipun program telah berjalan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaannya masih menghadapi sejumlah permasalahan. Keterbatasan anggaran menyebabkan jumlah peserta dan cakupan program belum dapat diperluas secara optimal. Ketersediaan perusahaan mitra dan kuota pemagangan juga menjadi faktor yang menentukan jumlah peserta yang dapat dilayani. Selain itu, monitoring dan pengawasan belum dapat dilakukan secara maksimal, sedangkan integrasi antara program pemagangan dengan lembaga pelatihan juga masih perlu diperkuat.

Di sisi peserta, terdapat perbedaan kesiapan, kemampuan teknis, kedisiplinan, dan kemampuan beradaptasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pemagangan tidak hanya ditentukan oleh terselenggaranya kegiatan, tetapi juga oleh kualitas proses pembelajaran, pendampingan, hubungan dengan perusahaan, dan tindak lanjut setelah peserta menyelesaikan pemagangan.

Meskipun demikian, program menunjukkan kontribusi terhadap penyerapan tenaga kerja. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahun 2023 terdapat 130 peserta yang menyelesaikan pemagangan dan 54 orang direkrut oleh perusahaan atau sekitar 41%. Pada tahun 2024, dari 223 peserta yang menyelesaikan pemagangan, sebanyak 155 orang direkrut atau sekitar 70%. Selanjutnya pada tahun 2025, dari 100 peserta yang menyelesaikan pemagangan, sebanyak 72 orang direkrut atau sekitar 72%.

Perkembangan tersebut menunjukkan adanya kecenderungan peningkatan penyerapan peserta setelah mengikuti pemagangan. Namun, peningkatan tersebut belum berarti seluruh peserta secara otomatis memperoleh pekerjaan. Masih terdapat peserta yang belum terserap sehingga program perlu dilengkapi dengan strategi penempatan dan tindak lanjut alumni.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian mengenai pelaksanaan Program Pemagangan Dalam Negeri penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana program direncanakan dan dilaksanakan, bagaimana pemerintah membangun kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri, bagaimana kompetensi peserta berkembang, serta sejauh mana program berkontribusi terhadap penyerapan tenaga kerja di Provinsi Gorontalo.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Program Pemagangan Dalam Negeri

Pemagangan merupakan proses pembelajaran yang memberikan kesempatan kepada seseorang untuk memperoleh keterampilan melalui praktik kerja secara langsung pada tempat kerja tertentu. Pemagangan memiliki karakteristik berupa

pembelajaran berbasis pengalaman karena peserta berinteraksi langsung dengan lingkungan kerja, instruktur atau mentor, peralatan, prosedur kerja, dan budaya organisasi.

Dalam konteks kebijakan ketenagakerjaan, pemagangan berfungsi sebagai instrumen untuk memperkecil kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki pencari kerja dengan kebutuhan perusahaan. Peserta tidak hanya dituntut memiliki keterampilan teknis, tetapi juga perlu memiliki kemampuan komunikasi, kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, dan kemampuan memecahkan masalah.

2.2 Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan tahap penting setelah suatu kebijakan ditetapkan. Keberhasilan suatu program tidak hanya ditentukan oleh kualitas kebijakan, tetapi juga oleh bagaimana kebijakan tersebut dilaksanakan oleh organisasi pelaksana.

Penelitian ini menggunakan teori implementasi George C. Edward III yang menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu:

2.2.1 Komunikasi

Komunikasi berkaitan dengan bagaimana informasi mengenai kebijakan atau program disampaikan kepada pelaksana dan kelompok sasaran. Informasi harus jelas, konsisten, dan dapat dipahami sehingga setiap pihak mengetahui tujuan, mekanisme, tugas, dan tanggung jawabnya.

2.2.2 Sumber Daya

Sumber daya mencakup sumber daya manusia, anggaran, sarana dan prasarana, serta kewenangan yang dibutuhkan untuk melaksanakan program.

2.2.3 Disposisi

Disposisi berkaitan dengan sikap, komitmen, kemauan, dan kesungguhan pelaksana dalam menjalankan kebijakan. Program akan lebih mudah mencapai tujuan apabila pelaksana memiliki komitmen yang kuat.

2.2.4 Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi berkaitan dengan pembagian tugas, prosedur kerja, standar operasional, koordinasi, dan mekanisme organisasi dalam melaksanakan program.

Keempat variabel tersebut digunakan sebagai kerangka untuk menganalisis pelaksanaan Program Pemagangan Dalam Negeri di Provinsi Gorontalo.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif dengan metode deskriptif**. Pendekatan ini digunakan karena penelitian berusaha memahami secara mendalam proses pelaksanaan Program Pemagangan Dalam Negeri serta pengalaman dan pandangan para pihak yang terlibat dalam program. Lokasi penelitian adalah Provinsi Gorontalo, khususnya pada pelaksanaan Program Pemagangan Dalam Negeri yang diselenggarakan oleh Dinas Tenaga Kerja, ESDM dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo. Informan penelitian berasal dari unsur Dinas Tenaga Kerja, ESDM dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo, pimpinan atau HRD perusahaan mitra, peserta dan alumni pemagangan, unsur Balai Latihan Kerja, serta unsur masyarakat.

Pengumpulan data dilakukan melalui:

- 1) **Wawancara mendalam**, untuk memperoleh informasi mengenai perencanaan, pelaksanaan, pembinaan, kerja sama, kompetensi, dan penyerapan tenaga kerja.
- 2) **Observasi**, untuk melihat secara langsung kondisi pelaksanaan kegiatan dan lingkungan pemagangan.
- 3) **Dokumentasi**, untuk memperoleh data pendukung mengenai peserta, perusahaan mitra, pelaksanaan program, dan hasil penempatan.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman dan Saldaña melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan dan berbagai metode pengumpulan data.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Perencanaan Program Pemagangan Dalam Negeri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan Program Pemagangan Dalam Negeri di Provinsi Gorontalo dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja, ESDM dan Transmigrasi dengan mempertimbangkan kemampuan anggaran, kebutuhan peserta, dan ketersediaan perusahaan mitra. Perencanaan tidak hanya berorientasi pada jumlah peserta yang dapat mengikuti program, tetapi juga mempertimbangkan kemampuan perusahaan dalam menyediakan tempat pemagangan. Dengan demikian, jumlah peserta yang ditetapkan memiliki keterkaitan langsung dengan jumlah perusahaan dan posisi pemagangan yang tersedia. Penentuan perusahaan mitra dilakukan melalui proses identifikasi perusahaan, komunikasi dengan pihak perusahaan, permintaan kesediaan dan komitmen, serta penilaian terhadap kesiapan fasilitas. Pemerintah juga memperhatikan kemungkinan perusahaan merekrut peserta setelah menyelesaikan pemagangan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan telah diarahkan pada kebutuhan pasar kerja. Namun, keterbatasan anggaran dan jumlah perusahaan mitra menyebabkan ruang lingkup program belum dapat berkembang secara maksimal. Dalam perspektif Edward III, kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek komunikasi relatif telah berjalan karena terdapat koordinasi antara pemerintah dan perusahaan. Namun, aspek sumber daya masih menjadi persoalan penting, khususnya keterbatasan anggaran dan jumlah tempat pemagangan. Perencanaan yang lebih kuat ke depan perlu didasarkan pada pemetaan kebutuhan tenaga kerja dan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan. Dengan demikian, program tidak hanya menentukan jumlah peserta berdasarkan ketersediaan anggaran, tetapi juga berdasarkan kebutuhan riil pasar kerja.

4.2 Pelaksanaan Program Pemagangan Dalam Negeri

Pelaksanaan program dilakukan melalui proses seleksi dan penempatan peserta pada perusahaan mitra sesuai dengan bidang atau posisi yang tersedia. Peserta mendapatkan pengalaman kerja secara langsung di lingkungan perusahaan dengan pendampingan dari mentor atau pembimbing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta memperoleh pengalaman yang berbeda-beda sesuai dengan bidang pemagangan. Mereka terlibat dalam aktivitas pekerjaan nyata dan belajar memahami prosedur kerja, penggunaan peralatan, komunikasi dalam organisasi, disiplin waktu, serta tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Pelaksanaan pemagangan memberikan kesempatan kepada peserta untuk menghubungkan pengetahuan yang dimiliki dengan praktik kerja. Kondisi tersebut menjadi salah satu nilai penting

dari program karena peserta memperoleh pengalaman yang tidak sepenuhnya diperoleh melalui pembelajaran formal. Namun, pelaksanaan program belum sepenuhnya optimal. Masih ditemukan perbedaan kesiapan peserta dalam mengikuti lingkungan kerja. Sebagian peserta dapat beradaptasi dengan baik, sedangkan sebagian lainnya membutuhkan pendampingan lebih intensif. Selain itu, monitoring dan pengawasan dari penyelenggara masih menghadapi keterbatasan. Luasnya cakupan pelaksanaan dan keterbatasan sumber daya menyebabkan pengawasan belum dapat dilakukan secara intensif terhadap seluruh peserta. Dalam perspektif Edward III, aspek disposisi terlihat dari komitmen pelaksana dan perusahaan dalam memberikan kesempatan kepada peserta untuk belajar. Namun, keterbatasan sumber daya berpengaruh terhadap intensitas monitoring dan kualitas pelaksanaan secara keseluruhan.

4.3 Kerja Sama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri

Keberhasilan Program Pemagangan Dalam Negeri sangat dipengaruhi oleh kerja sama antara pemerintah dan dunia usaha serta dunia industri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berperan sebagai tempat pelaksanaan pemagangan, tetapi juga terlibat dalam menentukan kebutuhan posisi dan kompetensi peserta. Perusahaan memberikan informasi mengenai jenis pekerjaan, persyaratan pendidikan, dan keterampilan yang dibutuhkan. Kerja sama tersebut memberikan manfaat bagi kedua pihak. Pemerintah memperoleh mitra dalam penyelenggaraan program, sedangkan perusahaan memperoleh kesempatan mengenal calon tenaga kerja melalui proses pemagangan. Beberapa alumni penelitian menunjukkan bahwa pengalaman pemagangan menjadi salah satu jalan masuk ke dunia kerja. Alumni yang telah mengikuti pemagangan pada perusahaan seperti PT PETS, Bank Muamalat, dan PT Gembira Houseware memperoleh kesempatan untuk melanjutkan ke pekerjaan.

Temuan ini memperlihatkan bahwa perusahaan memiliki posisi strategis dalam menentukan keberhasilan program. Semakin kuat keterlibatan perusahaan sejak tahap perencanaan sampai penempatan, semakin besar peluang program menghasilkan tenaga kerja yang sesuai kebutuhan. Namun, jumlah perusahaan yang bersedia menjadi mitra dan jumlah posisi yang tersedia masih menjadi salah satu keterbatasan. Oleh sebab itu, perlu dilakukan perluasan jejaring kerja sama dengan perusahaan dan sektor usaha yang memiliki potensi penyerapan tenaga kerja.

4.4 Peningkatan Kompetensi Peserta Pemagangan

Salah satu hasil utama program adalah peningkatan kompetensi peserta. Kompetensi yang berkembang tidak hanya berupa keterampilan teknis, tetapi juga keterampilan nonteknis. Dari hasil wawancara diketahui bahwa peserta memperoleh kemampuan teknis melalui praktik langsung sesuai bidang pekerjaannya. Selain itu, peserta mengalami perkembangan dalam hal disiplin, tanggung jawab, komunikasi, kerja sama, dan kemampuan beradaptasi. Pengalaman berada di lingkungan kerja memberikan perubahan terhadap sikap peserta. Mereka belajar mengikuti aturan perusahaan, bekerja sesuai target, menghargai waktu, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Dengan demikian, pemagangan tidak hanya dapat dipandang sebagai program pelatihan keterampilan, tetapi juga sebagai proses pembentukan kesiapan kerja.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep *employability skills* yang menempatkan keterampilan teknis dan nonteknis sebagai komponen penting dalam kesiapan seseorang memasuki pasar kerja. Namun demikian, peningkatan kompetensi peserta belum sepenuhnya seragam. Perbedaan karakteristik peserta, latar belakang pendidikan, kesiapan awal, kualitas pendampingan,

serta jenis pekerjaan yang diberikan perusahaan menyebabkan pengalaman peserta berbeda-beda. Oleh karena itu, diperlukan standar kompetensi dan evaluasi yang lebih terukur sehingga peningkatan kompetensi peserta dapat diketahui secara lebih objektif.

4.5 Kontribusi Program terhadap Penyerapan Tenaga Kerja

Kontribusi program terhadap penyerapan tenaga kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan Program Pemagangan Dalam Negeri. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat kecenderungan peningkatan jumlah peserta yang direkrut setelah mengikuti pemagangan.

Tahun	Peserta Lulus	Direkrut Perusahaan	Persentase Penyerapan
2023	130 orang	54 orang	41%
2024	223 orang	155 orang	70%
2025	100 orang	72 orang	72%

Data tersebut menunjukkan bahwa persentase penyerapan meningkat dari **41% pada 2023 menjadi 70% pada 2024 dan 72% pada 2025**. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa pemagangan memiliki kontribusi positif dalam mempertemukan peserta dengan kebutuhan perusahaan. Peserta yang telah memiliki pengalaman kerja selama pemagangan memiliki keuntungan karena sudah mengenal lingkungan kerja, prosedur, dan budaya perusahaan. Namun, angka tersebut juga menunjukkan bahwa belum seluruh peserta terserap. Dengan demikian, keberhasilan program tidak cukup diukur dari jumlah peserta yang menyelesaikan pemagangan, tetapi perlu dilihat dari keberlanjutan peserta setelah program selesai. Masih adanya peserta yang belum direkrut menunjukkan perlunya strategi *post-program placement*, seperti pendataan alumni, penyebaran informasi lowongan kerja, kerja sama lanjutan dengan perusahaan, serta pengembangan kompetensi tambahan.

Dari perspektif implementasi Edward III, keberhasilan penyerapan dipengaruhi oleh komunikasi antara pemerintah dan perusahaan, ketersediaan sumber daya, komitmen pelaksana dan perusahaan, serta struktur koordinasi yang mendukung proses penempatan. Dengan demikian, Program Pemagangan Dalam Negeri dapat dikatakan memberikan kontribusi terhadap penyerapan tenaga kerja, tetapi kontribusinya masih perlu diperkuat agar program tidak berhenti pada proses pemagangan, melainkan berlanjut sampai peserta memperoleh pekerjaan.

4.6 Faktor Pendukung dan Penghambat

4.6.1 Faktor Pendukung

Beberapa faktor yang mendukung pelaksanaan program antara lain:

- 1) Adanya dukungan pemerintah melalui kebijakan dan pembiayaan program.
- 2) Adanya komitmen Dinas Tenaga Kerja, ESDM dan Transmigrasi dalam melaksanakan program.
- 3) Adanya perusahaan yang bersedia menjadi mitra pemagangan.
- 4) Adanya mentor atau pembimbing di perusahaan.
- 5) Adanya minat peserta untuk memperoleh pengalaman kerja.
- 6) Adanya peluang peserta untuk direkrut setelah menyelesaikan pemagangan.

- 7) Adanya koordinasi antara pemerintah dan perusahaan.

4.6.2 Faktor Penghambat

Adapun faktor penghambat meliputi:

- 1) Keterbatasan anggaran.
- 2) Terbatasnya jumlah perusahaan mitra dan kuota pemagangan.
- 3) Monitoring dan pengawasan yang belum optimal.
- 4) Integrasi dengan lembaga pelatihan yang belum maksimal.
- 5) Perbedaan kesiapan dan kompetensi awal peserta.
- 6) Belum seluruh peserta memperoleh pekerjaan setelah pemagangan.
- 7) Belum optimalnya sistem tindak lanjut terhadap alumni.

Faktor tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan program sangat bergantung pada kombinasi antara sumber daya pemerintah, dukungan perusahaan, kualitas peserta, serta sistem monitoring dan penempatan.

Pembahasan

Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa Program Pemagangan Dalam Negeri di Provinsi Gorontalo telah berjalan dan memberikan manfaat bagi peserta, khususnya dalam peningkatan kompetensi dan pengalaman kerja. Namun, pelaksanaan program masih belum sepenuhnya optimal. Jika dianalisis menggunakan teori Edward III, faktor komunikasi relatif mendukung pelaksanaan program. Komunikasi antara pemerintah dengan perusahaan dilakukan dalam proses penentuan mitra, posisi pemagangan, persyaratan peserta, dan pelaksanaan kegiatan.

Faktor sumber daya menjadi salah satu persoalan utama. Keterbatasan anggaran memengaruhi jumlah peserta, cakupan kegiatan, monitoring, dan pengembangan kemitraan. Dengan demikian, peningkatan kualitas program membutuhkan dukungan sumber daya yang lebih memadai. Dari aspek disposisi, pelaksana pemerintah dan perusahaan menunjukkan komitmen terhadap pelaksanaan pemagangan. Perusahaan menyediakan tempat, fasilitas, dan mentor bagi peserta. Komitmen tersebut menjadi faktor penting yang memungkinkan peserta memperoleh pengalaman kerja nyata. Sementara itu, struktur birokrasi telah memberikan dasar pelaksanaan melalui mekanisme dan pembagian tugas. Akan tetapi, koordinasi dan monitoring masih perlu diperkuat agar pelaksanaan dapat dipantau secara lebih menyeluruh.

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa pemagangan berperan dalam meningkatkan *employability* peserta. Pengalaman kerja, keterampilan teknis, disiplin, komunikasi, dan kemampuan beradaptasi merupakan modal penting bagi peserta dalam memasuki pasar kerja. Peningkatan tingkat penyerapan dari 41% pada tahun 2023 menjadi 70% pada tahun 2024 dan 72% pada tahun 2025 memperlihatkan adanya kontribusi nyata program terhadap penyerapan tenaga kerja. Meskipun demikian, program belum dapat dianggap sepenuhnya berhasil karena masih terdapat peserta yang belum memperoleh pekerjaan. Oleh karena itu, orientasi program perlu diperluas dari sekadar penyelenggaraan pemagangan menjadi rantai kebijakan yang terintegrasi mulai dari pemetaan kebutuhan tenaga kerja, pelatihan, pemagangan, sertifikasi atau pengakuan kompetensi, sampai penempatan kerja. Dalam konteks manajemen sektor publik, pendekatan tersebut penting agar sumber daya pemerintah yang digunakan untuk program menghasilkan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat. Pemerintah tidak hanya bertanggung jawab

menyediakan program, tetapi juga perlu memastikan bahwa hasil program dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kesempatan kerja.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pertama, perencanaan Program Pemagangan Dalam Negeri di Provinsi Gorontalo telah dilaksanakan dengan mempertimbangkan kemampuan anggaran, kebutuhan peserta, serta ketersediaan perusahaan mitra. Penentuan perusahaan dilakukan melalui identifikasi, komunikasi, penilaian kesiapan, dan kesediaan perusahaan menerima peserta. Namun, keterbatasan anggaran dan jumlah perusahaan mitra masih menjadi kendala dalam memperluas program.

Kedua, pelaksanaan program telah memberikan kesempatan kepada peserta untuk memperoleh pengalaman kerja secara langsung. Peserta mendapatkan pembelajaran melalui praktik kerja, pendampingan mentor, serta pengenalan terhadap budaya dan disiplin kerja. Namun, monitoring dan pengawasan masih perlu ditingkatkan.

Ketiga, kerja sama pemerintah dengan dunia usaha dan dunia industri menjadi faktor penting dalam keberhasilan program. Perusahaan berperan menyediakan tempat pemagangan, mentor, fasilitas, serta peluang rekrutmen bagi peserta. Namun, perluasan jumlah dan jenis perusahaan mitra masih diperlukan.

Keempat, program memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi peserta, baik keterampilan teknis maupun nonteknis. Peserta memperoleh pengalaman kerja, peningkatan disiplin, tanggung jawab, komunikasi, kerja sama, dan kemampuan beradaptasi.

Kelima, Program Pemagangan Dalam Negeri memberikan kontribusi positif terhadap penyerapan tenaga kerja. Persentase peserta yang direkrut meningkat dari 41% pada tahun 2023 menjadi 70% pada tahun 2024 dan 72% pada tahun 2025. Meskipun demikian, belum seluruh peserta terserap sehingga diperlukan strategi penempatan dan tindak lanjut alumni.

Keenam, berdasarkan teori Edward III, pelaksanaan program didukung oleh komunikasi dan komitmen pelaksana serta perusahaan, sedangkan hambatan utama terdapat pada aspek sumber daya, khususnya anggaran, keterbatasan perusahaan mitra, monitoring, dan kesiapan peserta.

IMPLIKASI

Secara teoritis, penelitian ini menunjukkan bahwa teori implementasi Edward III dapat digunakan untuk menganalisis pelaksanaan program ketenagakerjaan, khususnya melalui aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Secara praktis, penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pemagangan sangat dipengaruhi oleh keterlibatan dunia usaha. Oleh karena itu, kebijakan pemagangan perlu diarahkan pada kebutuhan riil perusahaan dan peluang penempatan setelah program selesai.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah:

- 1) Pemerintah Provinsi Gorontalo perlu meningkatkan dukungan anggaran untuk memperluas jumlah peserta dan cakupan Program Pemagangan Dalam Negeri.

- 2) Dinas Tenaga Kerja, ESDM dan Transmigrasi perlu memperluas kerja sama dengan perusahaan dari berbagai sektor.
- 3) Pemetaan kebutuhan tenaga kerja perusahaan perlu dilakukan secara lebih sistematis sebelum menentukan bidang pemagangan.
- 4) Monitoring dan evaluasi perlu dilakukan secara berkala selama dan setelah pemagangan.
- 5) Integrasi antara program pemagangan dengan Balai Latihan Kerja dan lembaga pelatihan perlu diperkuat.
- 6) Perlu dibangun sistem pendataan alumni untuk memantau status peserta setelah menyelesaikan pemagangan.
- 7) Perusahaan mitra perlu didorong untuk memberikan peluang rekrutmen kepada peserta yang memiliki kinerja dan kompetensi sesuai kebutuhan.
- 8) Peserta perlu mendapatkan pembekalan sebelum pemagangan, terutama mengenai etika kerja, disiplin, komunikasi, dan kesiapan menghadapi lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Boud, D., & Solomon, N. (2001). *Work-based learning: A new higher education?* Open University Press.
- David, F. R. (2017a). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson.
- David, F. R. (2017b). *Strategic management: Concepts and cases* (16th ed.). Pearson.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management* (13th ed.). Pearson Education.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. Prentice-Hall.
- Fayol, H. (1916). *General and industrial management*. Pitman.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Henderson, J. C., & Venkatraman, N. (1993). Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations. *IBM Systems Journal*, 32(1), 4–16.
- Hidayat. (2020). *Implementasi Kebijakan Pemagangan dalam Mengurangi Pengangguran di Kota Makassar*. Universitas (tidak diketahui).
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1976). *Principles of management: An analysis of managerial functions* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Andriyani, L. K., Novaria, R., & Murti, I. (2024). Implementasi Permenaker Nomor 6 Tahun 2020 tentang Program Pemagangan Dalam Negeri di Bidang Pelatihan dan Produktivitas Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Jawa Timur. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 4(2), 25–35. <https://doi.org/10.69957/paob.v4i02.1352>
- Mahmud, M., Zulfadli, Z., Yunus, A., Aswar, A., Hilmi, H., & Dirhamsyah, M. (2022). Efektifitas penyerapan tenaga kerja skill pada program “Pemagangan dan Workplace Training” Pemerintah Aceh. *VOCATECH: Vocational Education and Technology Journal*, 3(2), 81–88.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Simanjuntak, P. J. (2001). *Pengantar ekonomi sumber daya manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Goodyear Publishing.
- Suryadi. (2018). *Analisis Pelaksanaan Program Pemagangan Dalam Negeri terhadap Peningkatan Penyerapan Tenaga Kerja di Provinsi Gorontalo*. Universitas Negeri Gorontalo.
- Terry, G. R. (1972). *Principles of management*. Richard D. Irwin.

- Silviani, N., Saleh, M. H., & Dyastari, L. (2023). Implementasi Program Pemagangan Dalam Negeri sebagai upaya meningkatkan kompetensi tenaga kerja di Provinsi Kalimantan Utara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 11(2), 69–78. <https://doi.org/10.30872/jip.v11i2.1480>
- Nengsih, N. S., Siam, N. U., Sujono, A., Choiroel, D., & Kurniawati, C. (2024). Implementasi Program Pemagangan dalam Negeri pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 5(2), 270–283. <https://doi.org/10.56552/jisipol.v5i2.160>
- Utami. (2024). Evaluasi Program Pemagangan dalam Negeri oleh Dinas Tenaga Kerja. *Jurnal Kebijakan Publik Dan Ketenagakerjaan*, X(X), xxx–xxx.
- Sofiah, M. I. A., Soesiantoro, A., & Ilman, G. M. (2025). Evaluasi Program Pemagangan Dalam Negeri di bidang pelatihan dan produktivitas Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sidoarjo. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 5(2). <https://doi.org/10.69957/praob.v5i02.2187>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th Edition). Pearson Education.
- Wandasari, P. (2019). Hubungan efektivitas pelatihan dengan kesiapan kerja pada calon tenaga kerja yang telah mengikuti pelatihan pemagangan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 7(2), 311–318. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v7i2.4786>