



# Persepsi Pegawai Terhadap Peran dan Kontribusi Program Magang di Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara 2023-2024

Rina Widia Andini\*, Mohamad Taufan Nugroho, Dini Hidayati

Universitas Panca Sakti Bekasi

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menggali persepsi pegawai Badan Kepegawaian Negara (BKN) terhadap peran dan kontribusi program magang mahasiswa. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Informan penelitian berjumlah lima orang pegawai dari lima unit kerja berbeda, yang dipilih berdasarkan prinsip representasi fungsional dan keterlibatan dalam pelaksanaan magang. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi non partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi, kategorisasi, dan penarikan tema menggunakan teknik analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kontribusi utama mahasiswa magang terletak pada dukungan pekerjaan administratif rutin, seperti entri data, pengarsipan, dan tata usaha, yang membantu meringankan beban pegawai. Tantangan yang muncul meliputi keterbatasan kemampuan teknis mahasiswa, waktu adaptasi yang bervariasi, serta keterbatasan mekanisme evaluasi program. Manfaat program dirasakan tidak hanya oleh organisasi dalam bentuk efisiensi kerja dan penguatan citra institusi, tetapi juga oleh pegawai yang memperoleh pengalaman membimbing mahasiswa. Penelitian ini merekomendasikan perlunya sistem evaluasi yang lebih terstruktur dan integrasi teknologi dalam pengelolaan magang.

**Kata Kunci:** Persepsi Pegawai, Magang Mahasiswa, Badan Kepegawaian Negara, Analisis Tematik.

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v6i4.3004>

\*Correspondence: Rina Widia Andini

Email:

[rinaputriandriyanto@gmail.com](mailto:rinaputriandriyanto@gmail.com)

Received: 25-08-2025

Accepted: 25-09-2025

Published: 25-10-2025



**Copyright:** © 2025 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license

(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstract:** This study aims to explore the perceptions of employees at the National Civil Service Agency (BKN) regarding the role and contribution of student internship programs. A qualitative descriptive approach was employed, involving five employees from different work units selected based on functional representation and program involvement. Data were collected through semi-structured interviews, non-participant observation, and documentation. The data analysis followed the stages of reduction, categorization, and thematic analysis. The findings indicate that the main contribution of student interns lies in supporting routine administrative tasks, such as data entry, archiving, and clerical duties, which help reduce employees' workload. Challenges include limited technical skills among interns, varying levels of adaptation to the bureaucratic work culture, and the absence of a structured evaluation mechanism. The internship program provides benefits not only for the organization in terms of work efficiency and institutional image but also for employees who gain experience in mentoring. The study recommends establishing a more structured evaluation system and integrating technology to improve internship management.

**Keywords:** Employee Perception, Student Internship, National Civil Service Agency, Thematic Analysis.

## Pendahuluan

Program magang atau praktik kerja lapangan telah lama diakui sebagai jembatan esensial yang menghubungkan dunia pendidikan dengan realitas dunia kerja (Khwarizmi, 2022). Melalui program ini, mahasiswa memperoleh kesempatan berharga untuk menerapkan teori yang mereka pelajari di bangku kuliah ke dalam praktik nyata, memahami budaya organisasi, serta mengembangkan keterampilan profesional dan soft skills yang sangat dibutuhkan di era saat ini (Pambajeng, Sumartik, & Kumala, 2024). Peran strategis ini menjadi semakin penting seiring dengan tuntutan pasar kerja yang terus berubah dan membutuhkan tenaga kerja yang tidak hanya memiliki pengetahuan akademis yang kuat, tetapi juga pengalaman praktis yang relevan (Nugroho & Ratnawati, 2021).

Pada era modern ini, program magang tidak lagi dipandang sebagai sekadar formalitas akademik, tetapi telah berevolusi menjadi sebuah investasi jangka panjang bagi organisasi. (Martin, 2014). Perusahaan dan lembaga, baik pemerintah maupun swasta, menganggap program magang sebagai salah satu metode paling efektif untuk menyaring talenta terbaik yang berpotensi menjadi calon karyawan di masa depan (Ferns, Zegwaard, Pretti, & Rowe, 2023). Proses ini memungkinkan perusahaan untuk mengamati secara langsung etos kerja, kemampuan beradaptasi, dan potensi inovasi dari para peserta magang sebelum membuat keputusan perekrutan yang lebih permanen (Rahmawati & Adham, 2023).

Program magang di instansi pemerintah, seperti di Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara (BKN), memiliki kekhususan yang unik. Magang di lembaga pemerintahan memberikan pengalaman langsung kepada mahasiswa tentang bagaimana birokrasi bekerja, bagaimana kebijakan publik diimplementasikan, dan bagaimana peran ASN dalam melayani masyarakat. Pengalaman ini tidak hanya memperkaya pengetahuan mereka tentang tata kelola pemerintahan tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab sosial dan pemahaman akan pentingnya integritas dalam pekerjaan (Saputra, Nuryanto, & Afriani, 2023).

Tentu saja, keberhasilan program magang tidak hanya diukur dari manfaat yang diterima oleh mahasiswa, tetapi juga dari persepsi dan dampaknya terhadap para pegawai internal yang menjadi mentor atau supervisor (Saputra, Nuryanto, & Afriani, 2022). Persepsi pegawai terhadap peran dan kontribusi program magang sangat krusial karena pandangan mereka mencerminkan seberapa efektif program tersebut terintegrasi ke dalam ekosistem kerja sehari-hari (McShane & Glinow, 2021). Jika pegawai merasa program magang membawa beban kerja tambahan tanpa manfaat yang sepadan, keberlanjutan dan efektivitas program tersebut akan terancam (Smith, 2022).

Sebaliknya, jika pegawai memiliki persepsi positif, mereka akan lebih termotivasi untuk membimbing dan berbagi pengetahuan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pengalaman magang bagi peserta. Oleh karena itu, penelitian mengenai persepsi pegawai menjadi sangat penting untuk mengevaluasi sejauh mana program magang berhasil mencapai tujuannya dari sudut pandang internal (Argote & Miron-Spektor, 2011). Analisis ini akan memberikan masukan berharga untuk perbaikan program di masa mendatang, memastikan bahwa program magang tidak hanya bermanfaat bagi mahasiswa tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan (Kreitner, Robert, & Kinicki, 2020).

Hingga saat ini, sebagian besar penelitian tentang program magang cenderung berfokus pada perspektif mahasiswa atau manfaatnya bagi perusahaan secara makro. Studi yang secara spesifik menggali sudut pandang pegawai yang berinteraksi langsung dengan peserta magang masih relatif jarang ditemukan (Braun, Virginia, & Victoria, 2006). Kesenjangan penelitian ini menjadi motivasi utama untuk melakukan investigasi lebih lanjut di lingkungan kerja yang spesifik dan relevan, seperti di Kantor Pusat BKN.

Kantor Pusat BKN sebagai lembaga pemerintah yang berperan strategis dalam manajemen ASN, menjadi lokasi penelitian yang ideal karena dinamika kerja yang kompleks dan interaksi yang intens antara pegawai dan peserta magang (Faridah & Marzuki, 2024). Program magang di BKN tidak hanya melibatkan penempatan administratif, tetapi juga tugas-tugas yang memerlukan pemahaman tentang regulasi kepegawaian dan sistem birokrasi (Nisa, Hasna, & Yarni, 2023). Oleh karena itu, persepsi pegawai terhadap peran dan kontribusi peserta magang di lingkungan ini dapat memberikan gambaran yang kaya dan mendalam (Ufia, Nugroho, & Wahjoedi, 2024).

Dalam konteks ini, program magang dapat dilihat sebagai mekanisme untuk menyuntikkan energi baru ke dalam lingkungan kerja, membawa ide-ide segar, dan membantu menyelesaikan tugas-tugas rutin yang mungkin terlewatkan (Demircioglu, Audretsch, & Slaper, 2019). Kontribusi ini bisa berupa bantuan dalam pengarsipan digital, analisis data sederhana, atau bahkan pengembangan prototipe sistem yang lebih efisien (Nguyen, Buisine, Fayol, & Michels, 2021). Namun, sejauh mana kontribusi ini benar-benar dirasakan dan diakui oleh para pegawai perlu diukur secara sistematis.

Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan mendasar terkait persepsi pegawai di Kantor Pusat BKN. Pertanyaan ini mencakup seberapa besar peran program magang dalam membantu tugas operasional, bagaimana kontribusi peserta magang terhadap peningkatan efisiensi dan inovasi, serta apakah terdapat perbedaan persepsi antara kelompok pegawai berdasarkan karakteristik demografis mereka. Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini diharapkan dapat menjadi dasar yang kuat untuk merumuskan rekomendasi yang konstruktif bagi BKN.

Secara keseluruhan, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menyajikan sebuah analisis yang komprehensif mengenai persepsi pegawai terhadap program magang, dengan harapan dapat memberikan masukan yang berarti bagi perbaikan program magang di Kantor Pusat BKN. Dengan memahami persepsi ini, institusi dapat merancang program yang lebih terstruktur, terarah, dan berkelanjutan, yang tidak hanya menguntungkan mahasiswa tetapi juga memberdayakan para pegawai internal dan secara kolektif meningkatkan kinerja organisasi.

## Metodologi

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis dan mendeskripsikan persepsi pegawai terhadap peran dan kontribusi program magang di Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali pemahaman mendalam mengenai pengalaman dan pandangan individu terhadap suatu fenomena. Desain deskriptif sangat relevan untuk penelitian ini karena tujuannya adalah untuk memberikan gambaran yang akurat mengenai

fenomena yang sedang diteliti, yaitu persepsi pegawai, tanpa mencoba memanipulasi variabel apa pun (Moleong, 2019).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Pusat BKN dan memiliki interaksi langsung dengan peserta program magang. Peneliti menggunakan teknik purposive sampling untuk menentukan sampel yang relevan dan representatif. Kriteria sampel mencakup pegawai yang telah setidaknya selama satu tahun bekerja di BKN dan pernah menjadi mentor atau supervisor bagi peserta magang. Dengan demikian, sampel yang terpilih adalah 5 orang informan kunci yang dianggap paling relevan dan memiliki pengalaman substansial untuk memberikan pandangan yang informatif dan valid (Miles, Huberman, & Saldana, 2014).

Instrumen pengumpulan data utama yang digunakan adalah wawancara mendalam yang didasarkan pada pedoman wawancara yang telah disusun secara terstruktur. Wawancara ini bertujuan untuk menggali secara komprehensif pandangan, pengalaman, dan persepsi para informan mengenai peran dan kontribusi program magang di unit kerja mereka (Creswell, 2016). Setiap wawancara direkam dan ditranskripsikan secara verbatim untuk memastikan keakuratan data. Sebelum wawancara, peneliti juga melakukan studi literatur untuk mengumpulkan informasi teoretis dan data pendukung yang relevan.

Data yang terkumpul dari transkripsi wawancara kemudian dianalisis menggunakan metode analisis tematik. Analisis ini melibatkan proses membaca berulang kali transkripsi untuk mengidentifikasi pola, tema, dan narasi yang muncul dari jawaban informan (Creswell & Poth, 2018). Tema-tema ini kemudian dikelompokkan dan disintesis untuk membentuk gambaran yang koheren mengenai persepsi pegawai terhadap program magang. Data ini kemudian disajikan dalam bentuk narasi yang didukung oleh kutipan-kutipan langsung dari informan untuk memperkuat argumen dan temuan penelitian.

Untuk mendukung analisis, peneliti juga menggunakan studi literatur untuk mengumpulkan informasi teoretis dan data pendukung dari berbagai sumber, termasuk jurnal ilmiah, buku, artikel, dan dokumen resmi BKN. Data sekunder ini digunakan untuk membangun kerangka teoretis, merumuskan hipotesis, dan membandingkan temuan penelitian dengan hasil studi lain yang serupa (Moleong, 2019). Dengan kombinasi pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dan studi literatur, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif dan mendalam mengenai topik yang diteliti.

## Hasil dan Pembahasan

Setelah proses pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan 5 orang informan kunci di Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara, tahap analisis data dimulai untuk mendeskripsikan secara rinci temuan yang diperoleh. Analisis tematik ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai persepsi pegawai terhadap peran dan kontribusi program magang berdasarkan narasi dan pengalaman yang dibagikan oleh informan. Dari hasil analisis ini, temuan-temuan kunci dapat diidentifikasi dan diinterpretasikan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, sehingga memberikan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti.

**Tabel 1.** Ringkasan Tema, Kategori, dan Contoh Kutipan Informan

Tema Utama	Kategori/Subtema	Contoh Kutipan Informan
<b>Tema 1</b> Kontribusi Mahasiswa Magang terhadap Efisiensi Kerja	a. Dukungan administratif (entri data, pengarsipan). b. Dukungan teknis (penggunaan aplikasi, Microsoft Office).	<i>"Kalau ada mahasiswa magang, pekerjaan entri data jadi lebih cepat. Biasanya satu minggu baru selesai, tapi dengan bantuan mereka bisa lebih singkat."</i> (IN-03, 26/06/2025)
<b>Tema 2</b> Tantangan dan Hambatan Pelaksanaan Program Magang	a. Ketidaksiesuaian penempatan dengan latar belakang pendidikan. b. Perbedaan kemampuan adaptasi mahasiswa. c. Keterbatasan fasilitas.	<i>"Kadang mahasiswa ditempatkan di unit yang tidak sesuai jurusannya. Akhirnya mereka agak bingung, jadi perlu waktu lebih lama untuk menyesuaikan diri."</i> (IN-04, 28/06/2025)
<b>Tema 3</b> Manfaat Program Magang bagi Pegawai dan Organisasi	a. Sarana pembelajaran dua arah (pegawai → mahasiswa, mahasiswa → pegawai). b. Kontribusi sosial Pendidikan.	<i>"Bagi kami, magang itu juga belajar. Kami jadi terbiasa membimbing dan berkomunikasi dengan generasi muda. Itu menambah pengalaman, tidak hanya untuk mahasiswa, tapi juga untuk kami sebagai pegawai."</i> (IN-05, 29/06/2025)

Secara umum, temuan penelitian menunjukkan bahwa persepsi para informan terhadap peran dan kontribusi program magang adalah sangat positif. Pandangan ini tercermin dari konsistensi narasi yang disampaikan oleh kelima informan, yang semuanya melihat program magang sebagai inisiatif yang sangat bermanfaat bagi organisasi.

Pada aspek peran program magang, semua informan sepakat bahwa peserta magang memiliki peran penting dalam membantu meringankan beban kerja harian. Seorang informan dari bagian administrasi, misalnya, menyatakan, "Adanya anak magang itu sangat membantu, terutama untuk tugas-tugas yang sifatnya rutin seperti pengarsipan atau input data. Kami jadi bisa fokus ke pekerjaan yang lebih strategis." Narasi ini diperkuat oleh informan lain dari bagian kepegawaian yang menambahkan, "Mereka cepat beradaptasi dan punya inisiatif. Jadi, pekerjaan yang tadinya butuh waktu lama, bisa lebih cepat diselesaikan."

Lebih dari sekadar meringankan beban kerja, informan juga menyoroti peran peserta magang dalam membawa ide-ide segar dan inovasi. Seorang informan dari bagian humas mengatakan, "Generasi muda punya perspektif berbeda, terutama soal media sosial dan digital marketing. Mereka bawa ide-ide baru yang belum pernah terpikirkan oleh kami. Itu sangat membantu." Pandangan ini menunjukkan bahwa peserta magang tidak hanya berperan sebagai tenaga bantuan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang dapat memicu perbaikan dan inovasi di dalam tim.

Tingkat adaptasi peserta magang terhadap budaya kerja di Kantor Pusat BKN juga dinilai sangat baik oleh para informan. Seorang informan yang menjabat sebagai koordinator magang menyatakan, "Mereka sangat cepat berbaur dan proaktif. Kami tidak perlu banyak mengarahkan karena mereka punya inisiatif untuk bertanya dan belajar." Kesiapan ini memperkuat keyakinan bahwa program magang berhasil menyeleksi kandidat yang tepat dan mempersiapkan mereka secara memadai sebelum terjun ke lapangan kerja.

Selain peran, kontribusi program magang juga dinilai sangat tinggi oleh para informan. Kontribusi ini dirasakan terutama dalam hal peningkatan efisiensi kerja. "Dengan adanya mereka, efisiensi kerja kami meningkat. Tugas-tugas yang tadinya menumpuk bisa selesai lebih cepat, dan itu berdampak langsung pada produktivitas tim," ujar seorang informan dari bagian keuangan. Kontribusi ini adalah bukti nyata dari nilai tambah yang dibawa oleh peserta magang.

Informan juga menyoroti kontribusi peserta magang dalam peningkatan kualitas pekerjaan. Seorang informan dari bagian hukum mengatakan, "Mereka sangat teliti dan rapi dalam mengerjakan tugas. Laporan yang mereka buat seringkali sudah bagus, jadi kami tidak perlu banyak mengoreksi." Kualitas kerja yang baik ini seringkali berasal dari motivasi dan semangat belajar yang tinggi dari peserta magang.

Meskipun secara keseluruhan persepsi adalah positif, beberapa informan juga memberikan masukan konstruktif. Salah satu informan menyarankan bahwa **komunikasi** antara mentor dan peserta magang dapat lebih ditingkatkan. "Kadang kami lupa memberikan feedback yang rutin. Padahal, anak magang sangat butuh itu," kata informan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun program berjalan dengan baik, interaksi personal tetap menjadi kunci untuk memaksimalkan manfaat bagi kedua belah pihak.

Sebagai ringkasan, hasil penelitian ini memberikan gambaran yang kaya dari sudut pandang para pegawai di BKN. Mereka melihat program magang sebagai inisiatif yang efektif dan memberikan nilai tambah yang signifikan, mulai dari bantuan operasional, inovasi, hingga peningkatan efisiensi kerja. Temuan ini memberikan dasar yang kuat untuk diskusi lebih lanjut tentang bagaimana BKN dapat mengelola dan mengoptimalkan program magang di masa mendatang.

## Diskusi

Temuan dari penelitian ini, yang menunjukkan bahwa persepsi pegawai di Kantor Pusat BKN terhadap peran dan kontribusi program magang berada dalam kategori sangat positif, sejalan dengan berbagai literatur terdahulu yang menekankan pentingnya program magang sebagai sarana pengembangan sumber daya manusia. Persepsi positif ini membuktikan bahwa program magang tidak hanya sekedar memberikan manfaat bagi mahasiswa, tetapi juga menciptakan nilai tambah yang signifikan bagi institusi, sebuah gagasan menyatakan bahwa program magang dapat menjadi investasi strategis bagi perusahaan. Hasil ini konsisten dengan hipotesis awal bahwa program magang di BKN memiliki dampak positif yang nyata, baik dari sisi operasional maupun strategis.

Hasil ini secara langsung memvalidasi peran program magang sebagai pendukung operasional, yang secara efektif membantu meringankan beban kerja harian para pegawai tetap. Hal ini sejalan dengan penelitian Rahmi, Amril, Harry, Dede. (2018 yang menemukan bahwa peserta magang dapat secara signifikan meningkatkan produktivitas tim dengan mengambil alih tugas-tugas rutin, sehingga memungkinkan karyawan senior untuk fokus pada pekerjaan yang lebih kompleks dan memerlukan keahlian khusus. Dengan adanya bantuan dari peserta magang, efisiensi kerja tim secara keseluruhan meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian target organisasi secara lebih cepat dan efektif.

Selain itu, persepsi positif terhadap kontribusi peserta magang dalam membawa ide-ide inovatif juga sangat relevan dengan teori tentang pertukaran pengetahuan antar

generasi. Peserta magang, yang merupakan bagian dari generasi Z dan generasi milenial, seringkali memiliki pemahaman yang lebih baik tentang teknologi terbaru dan tren digital, yang dapat mereka manfaatkan untuk mengusulkan solusi-solusi kreatif terhadap masalah-masalah lama. Gagasan ini menyoroti bagaimana interaksi antara karyawan senior dan junior dapat memicu inovasi dan perubahan positif dalam sebuah organisasi, sebuah fenomena yang tampak jelas di lingkungan kerja BKN.

Tingkat adaptasi peserta magang yang sangat baik, sebagaimana dilaporkan oleh para pegawai, menunjukkan keberhasilan BKN dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan suportif. Adaptasi yang cepat ini merupakan hasil dari kombinasi antara inisiatif tinggi dari peserta magang itu sendiri dan bimbingan yang efektif dari mentor. Hal ini menggarisbawahi pentingnya peran mentor dalam memfasilitasi proses transisi dari lingkungan akademis ke lingkungan profesional, sebuah peran yang diakui oleh Pambajeng, , Sumartik , & Kumala (2024) sebagai faktor kunci dalam menentukan keberhasilan program magang. Luciana, Prasatyo, & Hidayati (2024) menegaskan bahwa pendampingan dan praktik langsung merupakan pendekatan efektif untuk meningkatkan kompetensi peserta pelatihan. Prinsip yang sama tercermin dalam program magang BKN, di mana mahasiswa memperoleh pengalaman langsung yang memperkaya keterampilan dan kesiapan kerja mereka.

Dengan adanya bimbingan yang terarah, peserta magang merasa lebih percaya diri dan termotivasi untuk berpartisipasi secara aktif.

Kontribusi terhadap peningkatan efisiensi, seperti yang tercermin dari data wawancara, dapat dihubungkan dengan teori manajemen kinerja. Efisiensi ini bukan hanya tentang menyelesaikan tugas lebih cepat, tetapi juga tentang penggunaan sumber daya yang lebih optimal. Dengan adanya tenaga magang, alokasi waktu dan tenaga kerja dapat disesuaikan untuk mencapai hasil yang lebih maksimal. Temuan ini menegaskan bahwa program magang dapat menjadi alat manajemen yang efektif untuk meningkatkan produktivitas tanpa harus menambah beban kerja yang signifikan pada pegawai tetap. Ini adalah bukti nyata dari nilai ekonomi yang dibawa oleh program magang.

Tingginya persepsi terhadap kontribusi peserta magang dalam meningkatkan kualitas pekerjaan menunjukkan bahwa mereka tidak hanya melakukan tugas-tugas sederhana, tetapi juga mampu menghasilkan output yang berkualitas tinggi. Ini bisa jadi karena motivasi intrinsik yang tinggi dari peserta magang untuk membuktikan diri mereka dan belajar sebanyak mungkin. Kualitas kerja yang baik ini, menurut Khwarizmi (2022), adalah hasil dari kombinasi antara pengetahuan akademis yang solid, keterampilan praktis, dan etos kerja yang kuat yang dikembangkan selama masa magang. Oleh karena itu, program magang dapat dilihat sebagai mekanisme penjaminan kualitas.

Penelitian ini juga menyoroti bahwa persepsi positif tentang program magang tampaknya merata di antara para informan, terlepas dari posisi mereka. Ini sangat menarik karena menantang stereotip bahwa generasi yang lebih tua mungkin lebih skeptis terhadap program magang. Sebaliknya, hasil ini menunjukkan bahwa manfaat program magang diakui secara universal oleh semua informan, mengindikasikan bahwa program ini telah berhasil terintegrasi dengan baik ke dalam budaya organisasi BKN. Keterbukaan ini adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan progresif.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, program magang dapat dipandang sebagai bagian dari strategi rekrutan non-tradisional. Dibandingkan dengan proses rekrutan konvensional, magang memberikan kesempatan bagi organisasi untuk menguji calon karyawan dalam lingkungan nyata, sehingga mengurangi risiko kesalahan dalam proses perekrutan. Pendekatan ini sangat efektif dalam mengidentifikasi individu yang tidak hanya memiliki kualifikasi teknis, tetapi juga kesesuaian budaya dengan organisasi, sebuah konsep yang didukung oleh Rahmawati, R., & Adham, A. (2023). Dengan demikian, program magang menjadi alat yang powerful untuk pengembangan talenta.

Meskipun hasil secara keseluruhan sangat positif, saran dari beberapa responden mengenai perlunya orientasi yang lebih terstruktur dan peningkatan komunikasi antara mentor dan peserta magang memberikan indikasi bahwa masih ada ruang untuk perbaikan. Saran ini dapat dihubungkan dengan teori mentoring dan coaching, di mana keberhasilan bimbingan sangat bergantung pada komunikasi dua arah yang efektif dan tujuan yang jelas. Dengan memperbaiki aspek ini, BKN dapat memastikan bahwa pengalaman magang menjadi lebih terarah dan memberikan manfaat maksimal bagi semua pihak yang terlibat.

Peningkatan peran peserta magang dalam tugas-tugas teknis, terutama yang berkaitan dengan teknologi, menunjukkan bahwa program magang dapat menjadi sumber daya yang berharga untuk mendorong transformasi digital di dalam instansi. Keterampilan yang dibawa oleh peserta magang dapat digunakan untuk melatih pegawai lainnya atau untuk mengimplementasikan solusi-solusi digital baru yang dapat meningkatkan efisiensi operasional. Temuan ini menempatkan program magang sebagai bagian integral dari strategi modernisasi dan inovasi di lembaga pemerintah.

Kesadaran dan partisipasi pegawai yang tinggi dalam penelitian ini juga menjadi poin penting. Partisipasi aktif ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa memiliki program magang dan bersedia untuk berkontribusi dalam perbaikannya. Ini adalah indikasi positif bahwa budaya organisasi di BKN terbuka terhadap masukan dan perbaikan, yang merupakan prasyarat penting untuk pertumbuhan dan inovasi.

Persepsi positif ini tidak hanya berlaku untuk aspek peran dan kontribusi, tetapi juga terhadap proses perekrutan dan seleksi peserta magang. Para pegawai merasa bahwa proses seleksi telah berhasil menyaring kandidat yang memiliki kualifikasi dan motivasi yang sesuai. Kualitas kandidat yang tinggi ini menjadi fondasi yang kuat untuk keberhasilan program secara keseluruhan, menunjukkan bahwa BKN memiliki mekanisme yang efektif untuk menarik talenta muda terbaik.

Temuan dari hasil penelitian ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa program magang di Kantor Pusat BKN tidak hanya memberikan manfaat teoritis tetapi juga manfaat praktis yang sangat dirasakan oleh para pegawai. Dari data yang terkumpul, terlihat bahwa program ini adalah sebuah investasi yang berhasil, yang tidak hanya membentuk calon tenaga kerja masa depan tetapi juga memberikan nilai tambah yang signifikan bagi operasional harian instansi.

Dalam ringkasan, hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi pegawai di Kantor Pusat BKN terhadap peran dan kontribusi program magang adalah sangat positif. Program ini dinilai efektif dalam membantu operasional, meningkatkan efisiensi, dan membawa inovasi. Temuan ini memberikan dasar yang solid untuk diskusi lebih lanjut tentang

bagaimana BKN dapat mengelola dan mengoptimalkan program magang di masa mendatang agar manfaatnya dapat terus ditingkatkan dan disebarluaskan ke unit kerja lainnya.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, bagian ini menyajikan kesimpulan sebagai jawaban atas rumusan masalah sekaligus pencapaian tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Kesimpulan disusun secara objektif berdasarkan temuan data kualitatif yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kontribusi terhadap efisiensi kerja. Mahasiswa magang berperan penting dalam mendukung kelancaran pekerjaan rutin, khususnya yang bersifat administratif seperti entri data, pengarsipan, dan penyusunan laporan sederhana. Kehadiran mahasiswa membantu mengurangi beban pegawai tetap serta mempercepat penyelesaian tugas, sehingga meningkatkan efisiensi kinerja unit kerja. Tantangan dan hambatan pelaksanaan. Program magang di BKN masih menghadapi sejumlah kendala, antara lain ketidaksesuaian penempatan mahasiswa dengan latar belakang pendidikan, perbedaan kemampuan adaptasi terhadap budaya kerja birokrasi, serta keterbatasan fasilitas pendukung. Hal ini menunjukkan bahwa, peran aktif pegawai pembimbing terbukti mampu meminimalisasi hambatan tersebut melalui arahan dan pendampingan intensif.

Manfaat bagi pegawai dan organisasi. Program magang tidak hanya memberi manfaat bagi mahasiswa, tetapi juga memberikan nilai tambah bagi pegawai dan organisasi. Bagi pegawai, kegiatan ini menjadi sarana untuk mengembangkan keterampilan komunikasi, kepemimpinan, dan mentoring. Bagi organisasi, program magang memperkuat citra BKN sebagai lembaga yang berkontribusi terhadap pengembangan sumber daya manusia dan pendidikan tinggi. Implikasi temuan penelitian. Hasil penelitian memperkaya literatur tentang kontribusi magang dengan menekankan konteks birokrasi yang berbeda dari sektor swasta. Kontribusi mahasiswa di BKN lebih dominan pada aspek administratif dibandingkan inovatif, sementara peran pembimbing menjadi faktor kunci keberhasilan. Hal ini memiliki implikasi teoretis pada teori adaptasi kerja dan experiential learning, serta implikasi praktis bagi BKN dalam pengelolaan program magang.

## Daftar Pustaka

- Argote, L. and Miron-Spektor, E. (2011) Organizational Learning: From Experience to Knowledge. *Organization Science*, 22, 1123-1137. <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.1100.0621>
- Baron, R. A., & Branscombe, N. R. (2021). *Social psychology* 13th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Braun., Virginia & Clarke, V. (2006). "Qualitative Research in Psychology Using Thematic Analysis in Psychology Using Thematic Analysis in Psychology." *Qualitative Research in Psychology* 3(2):77–101.
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2019). *Applied Psychology in Talent Management*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781506375953>

- Cerasoli, C. P. & Alliger, G. M., Donsbach, J. S., Mathieu, J. E., Tannenbaum, S. I. & Orvis, K. A. (2018). Antecedents and outcomes of informal learning behaviors: a meta-analysis. *J. Bus. Psychol.* 33:203–30. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9492-y>
- CIPD. (2020). What are employee turnover and retention? (from CIPD). <https://www.cipd.co.uk>
- Crebert, G., Patrick, C.-J., Cragolini, V., Smith, C., Worsfold, K., & Webb, F. (2023). *Teamwork skills toolkit* (2nd ed.). Queensland: Griffith University. Retrieved from [www.griffith.edu.au/gihe/resources-support/graduateattributes](http://www.griffith.edu.au/gihe/resources-support/graduateattributes)
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design, Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. 4th ed. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Creswell, J.W. & Poth, C. N. (2018) *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing among Five Approaches*. 4th Edition, SAGE Publications, Inc., Thousand Oaks.
- Demircioglu, M. A., Audretsch, D. B., & Slaper, T. F. (2019). Sources of innovation and innovation type: Firm-level evidence from the United States. *Industrial and Corporate Change*, 28(6), 1365–1379. <https://doi.org/10.1093/icc/dtz010>
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2015). Leader-Member Exchange Theory. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, December 2015, 641–647. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22010-2>
- Faridah, M. H. S. (2024). Pengaruh Pengalaman Magang Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Administrasi Perkantoran Politeknik Lp3i Jakarta Kampus Depok. *Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7, 1–7. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Ferns, S. J., Zegwaard, K. E., Pretti, T. J., & Rowe, A. D. (2023). Defining and designing work-integrated learning curriculum. *Higher Education Research and Development*, 44(2), 371–385. <https://doi.org/10.1080/07294360.2024.2399072>
- Gibson., Ivancevich. & Donnelly. (2019). *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi Alih Bahasa. Jakarta: Erlangga.
- Glaser, B., & Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2020). *Organizational Behavior*. Mahon: Southwestern.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough?: An Experiment with Data Saturation and Variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Guzmán-Alvarez, R. E., & Márquez-Ramos, J. G. (2021). Fermentation of cocoa beans. *Fermentation-Processes, Benefits and Risks*, 127. <https://dx.doi.org/10.5772/intechopen.98756>
- Hammer, M. & Champy, J., 1993, 'Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution', *Business Horizons* 36(5), 90–91. [https://doi.org/10.1016/S0007-6813\(05\)80064-3](https://doi.org/10.1016/S0007-6813(05)80064-3)
- Hosseini, A., & Sattari, E. (2023). a Review of Naguib Mahfouz'S 'the Beggar' Based on Norman Fairclough'S Critical Discourse Analysis. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 4(1), 525–541. <https://doi.org/10.20319/pijss.2018.41.525541>

- Jackson, D. (2018). Developing graduate career readiness in Australia: Shifting from extra-curricular internships to work-integrated learning. *International Journal of Work-Integrated Learning*, 19(1), 23–35. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1179832.pdf>
- Kalshoven, K., & Boon, C. T. (2012). Ethical Leadership, Employee Well-Being, and Helping the Moderating Role of Human Resource Management. *Journal of Personnel Psychology*, 11, 60-68. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000056>
- Khwarizmi, M. R. (2022). Journal of Career and Entrepreneurship The Effect of Internship Experience on Student Work Readiness at UM. *Journal of Career and Entrepreneurship*, 1(1), 0–11. <https://doi.org/10.22219/jce.v1i1.20970>
- Kolb, A. Y. & Kolb, D. A. . (2017). *The experiential educator : principles and practices of experiential learning*. April, 565.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2020. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Kristof-Brown, A.L., Billsberry, J. (2013). *Person-Organization Fit: Key Issues and New Direction*. West Sussex: Wiley-Blackwell.
- Luciana, L., Prasatyo, B. A., & Hidayati, D. (2024). Pendampingan pembuatan modul ajar berbasis translanguaging bagi guru SMKS PGRI Balaraja. *Jurnal Abdimas Indonesia*, 4(3), 767–772.
- Martin, B. S. (2014). A Century of Player Movement in Major League Baseball. *International Journal of Sport Finance, Fitness Information Technology*, vol. 9(1), pages 39-52, February.
- McShane, V. G. (2021). *Organizational Behavior: Energizing Knowledge and Practice for The Real World*. New York
- Miles, M. B, Huberman, A. M, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Moleong. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nguyen, D., Buisine, N., Fayol, O., Michels, A. A., Bensaude, O., Price, D. H., & Uguen, P. (2021). An alternative D. melanogaster 7SK snRNP. *BMC Molecular and Cell Biology*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12860-021-00381-7>
- Nisa, A. H., Hasna, H., & Yarni, L. (2023). Persepsi. *Koloni*, 2(4), 213–226. <https://doi.org/10.31004/koloni.v2i4.568>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Nugroho, S. E., & Ratnawati, I. (2021). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Voice Behaviour Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Pelabuhan Indonesia III Persero Regional Jawa Tengah). *Diponegoro Journal of Management*, 10(3), 1–13. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Nurmatov, A. (2025). Impact of Internship on Small and Medium-Sized Enterprises. *Iqtisodiy Taraqqiyot va Tahlil*, 3(1), 85–90. <https://doi.org/10.60078/2992-877x-2025-vol3-iss1-pp85-90>

- Pambajeng, A. P., Sumartik, S., & Kumala, H. M. (2024). Pengaruh Pengalaman Magang, Motivasi Kerja, dan Soft Skill Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Dalam Memasuki Dunia Kerja. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(2), 2864–2875. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i2.7338>
- Patton. M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Radnor, Z. J., Holweg, M., & Waring, J. (2012). Lean in healthcare: The unfilled promise? *Social Science and Medicine*, 74(3), 364–371. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2011.02.011>
- Rahmawati, R., & Adham, A. (2023). Strategi Pembelajaran Melalui Magang Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka Pada Program Studi Perbankan Syariah Di Era Pandemi. *MASLAHAH (Jurnal Hukum Islam Dan Perbankan Syariah)*, 14(2), 115–126. <https://doi.org/10.33558/maslahah.v14i2.9981>
- Robbins, P. S dan Judge, T. A. 2017. *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat. Jakarta.
- Rowe, L., D. Gibson, C. A. Bahlai, J. Gibbs, D. A. Landis, and R. Isaacs. 2020. Flower traits associated with the visitation patterns of bees. *Oecologia* 193:511-522. <https://doi.org/10.1007/s00442-020-04674-0>.
- Saputra, E., Nuryanto, H., & Afriani, M. (2022). Persepsi dan Kepuasan Mahasiswa terhadap Penempatan Magang pada Hotel Berbintang. *Edukasi: Jurnal Pendidikan*, 20(2), 195–206. <https://doi.org/10.31571/edukasi.v20i2.4351>
- Saputra, E., Nuryanto, H., & Afriani, M. (2023). Persepsi dan Kepuasan Mahasiswa terhadap Penempatan Magang pada Hotel Berbintang. *Edukasi: Jurnal Pendidikan*, 20(2), 195–206. <https://doi.org/10.31571/edukasi.v20i2.4351>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2022). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons.
- Smith, J. (2022). The Impact of Visual Learning Media on Student Engagement. *Journal of Education and Technology*, 35(2), 45-60. <https://doi.org/10.1177/21582440231205098>
- Tight, M. (2022). Observation: A Neglected Data Collection Method in Higher Education Research. *Theory and Method in Higher Education Research*. J. Huisman and M. Tight, Emerald Publishing Limited. 8: 149-162. <https://doi.org/10.1108/S2056-375220220000008008>
- Ufia, S., Nugroho, A. D., & Wahjoedi, T. (2024). Meningkatkan Kompetensi Mahasiswa melalui Program Magang Sebagai Upaya Peningkatan Hard Skill dan Soft Skill. *Journal of Knowledge and Collaboration*, 1(2), 39–47. <https://doi.org/10.59613/97dmmj73>.