



## LAMPIRAN 1

### NARASUMBER/INFORMAN

#### *Assesment Phase*

- a. Inspektur III Inspektorat Jenderal Departemen Perindustrian
- b. Kepala Subbagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Industri Agro dan Kimia Departemen Perindustrian
- c. Kepala Subbagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Industri Alat Transportasi dan Telematika Departemen Perindustrian
- d. Kepala Bagian Pengembangan Pegawai Biro Kepegawaian Departemen Perindustrian
- e. Kepala Subbagian Analisis Kebutuhan Diklat Biro Kepegawaian Departemen Perindustrian

#### *Training Phase*

- a. Pelaksana Biro Kepegawaian Departemen Perindustrian
- b. Peserta program magang, yakni peserta dari Direktorat Jenderal Industri Alat Transportasi dan Telematika Departemen Perindustrian
- c. Perusahaan industri yang menjadi rekanan dalam kegiatan magang, yakni PT Panasonic Manufacturing Indonesia



## LAMPIRAN 2

### **PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM ASSESSMENT PHASE**

- A. Informan: Inspektur III Inspektorat Jenderal Departemen Perindustrian
1. Rencana Strategi atau RENSTRA Departemen Perindustrian dalam menjalankan tugas serta fungsinya untuk tahun 2005-2009 nanti?
  2. Adanya RENSTRA tersebut, hal-hal apa saja yang berkaitan dengan pengembangan pegawai Departemen Perindustrian dalam mencapai tujuannya membangun sektor industri menjadi salah satu pilar pembangunan ekonomi nasional?
  3. Bagaimana kebutuhan organisasi terhadap pengembangan pegawai?
  4. Bagaimana pola pengembangan pegawai yang ada (sebelum adanya kegiatan wajib magang) terhadap pencapaian tujuan dari Departemen Perindustrian dalam membangun sektor industri menjadi salah satu pilar pembangunan ekonomi nasional?
  5. Apakah pengembangan pegawai sudah menjadi prioritas di Departemen Perindustrian, misalkan dari segi prioritas program, prioritas anggaran, dsb?
  6. Berkaitan dengan kelebihan dan kelemahan umum terdapat pada organisasi, pendidikan dan pelatihan merupakan sesuatu yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi. Apa yang menjadi kelemahan atau kekurangan dari Departemen Perindustrian sehingga perlu mengadakan kegiatan wajib magang?
  7. Kemudian latar belakang dari kegiatan wajib magang itu sendiri dan seberapa pentingnya kegiatan wajib magang ke perusahaan industri bagi Departemen Perindustrian secara organisasi?



8. Bagaimana kaitan antara RENSTRA 2005-2009 Departemen Perindustrian dengan kegiatan wajib magang?
  9. Bagaimana kejelasan dari kegiatan wajib magang ini berdasarkan prioritas, fungsi serta tujuan dari pada organisasi.
  10. Apakah kegiatan wajib magang sudah menjadi prioritas di Departemen Perindustrian, misalkan dari segi prioritas program, prioritas anggaran, dsb?
  11. Apakah kegiatan wajib magang ini sudah sesuai dengan pola pengembangan pegawai yang diharapkan Departemen Perindustrian?
  12. Bagaimana dengan metode pendidikan dan pelatihan yang sudah ada seperti Diklat Perjenjangan, Diklat Fungsional, Diklat Teknis, dsb?
  13. Apa yang diharapkan Departemen Perindustrian terhadap kegiatan wajib magang di perusahaan industri ini?
- B. Informan: Kepala Subbagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Industri Departemen Perindustrian
1. Bagaimana kebutuhan Direktorat Jenderal Industri sebagai unit organisasi dalam mengembangkan pegawainya?
  2. Apa-apa saja yang dibutuhkan bagi pegawai secara umum dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di Direktorat Jenderal Industri?
  3. Apa-apa saja yang dibutuhkan bagi pegawai baru secara umum dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di Direktorat Jenderal Industri?
  4. Bagaimana kebutuhan Direktorat Jenderal Industri terhadap ketrampilan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya?
  5. Bagaimana kebutuhan Direktorat Jenderal Industri terhadap pengetahuan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya?
  6. Bagaimana kebutuhan Direktorat Jenderal Industri terhadap sikap pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya?
  7. Bagaimana pandangan Direktorat Jenderal Industri terhadap kebijakan Kegiatan Wajib Magang di Perusahaan Industri bagi Pegawai Baru Departemen Perindustrian?



8. Berkaitan dengan kegiatan wajib magang, syarat-syarat apa saja yang dibuat oleh Direktorat Jenderal Industri dalam menyeleksi pegawai baru yang akan mengikuti kegiatan wajib magang tersebut? Selain harus pegawai yang diangkat setelah tahun 2002, apakah latar belakang pendidikan, kualifikasi akademik, prestasi pekerjaan atau yang lainnya?
9. Bagaimana Direktorat Jenderal Industri menentukan rekanaan perusahaan industri dalam pelaksanaan kegiatan wajib magang? Apakah ada kualifikasi tertentu atau tidak?
10. Apakah yang diharapkan Direktorat Jenderal Industri terhadap kegiatan wajib magang di perusahaan industri ini?

C. Informan: Kepala Subbagian Analisis Kebutuhan Diklat.

1. Bagaimana pola pengembangan pegawai sebelum adanya kegiatan magang?
2. Bagaimana pola pendidikan dan pelatihan yang ada di Departemen Perindustrian?
3. Apa yang menjadi latar belakang diadakannya kegiatan magang?
4. Apa yang membedakan antaran kegiatan magang dengan program pengembangan pegawai lainnya.



## LAMPIRAN 3

### PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM

#### *TRAINING PHASE*

- A. Informan: Pelaksana Biro Kepegawaian Departemen Perindustrian.
1. Bagaimana persiapan administrasi maupun teknis kegiatan wajib magang? Seperti waktu pelaksanaan, anggarannya berapa per kelompok, sarana dan prasarananya, dsb
  2. Bagaimana koordinasi antara Biro Kepegawaian selaku penyelenggara kegiatan wajib magang dengan perusahaan industri sebagai rekanan?
  3. Bagaimana alur pelaksanaan kegiatan wajib magang secara umum atau keseluruhan?
  4. Apakah dalam pelaksanaan kegiatan wajib magang ada hambatan atau permasalahan mengenai waktu pelaksanaan? Misalkan jadwal pegawai yang bentrok, waktu perusahaan yang tidak sama dengan jadwal Biro Kepegawaian, dsb
  5. Apakah dalam pelaksanaan kegiatan wajib magang ada hambatan atau permasalahan mengenai sarana dan prasarananya?
  6. Apakah dalam pelaksanaan kegiatan wajib magang ada hambatan atau permasalahan mengenai koordinasi dengan perusahaan industri sebagai rekanan? Misalkan perusahaan industri yang tidak mau bekerja sama, perusahaan industri yang sudah setuju untuk bekerja sama tetapi tidak jadi, dsb?
  7. Apakah ada kendala lain selain masalah-masalah di atas dalam pelaksanaan kegiatan wajib magang secara keseluruhan?
  8. Bagaimana penyelenggaraan kegiatan diskusi yang merupakan bagian dari ruang lingkup kegiatan wajib magang?



B. Informan: Peserta Magang

1. Bagaimana persiapan yang dilakukan oleh Biro Kepegawaian dalam kegiatan wajib magang? Dari segi waktu, sarana dan prasarannya, dsb.
2. Bagaimana proses pelaksanaan kegiatan wajib magang secara keseluruhan seperti kegiatan orientasi umum, pembelajaran di tempat kerja, kegiatan diskusi?
3. Bagaimana kejelasan pekerjaan di perusahaan industri tempat pegawai bekerja? Sudah sesuai dengan bidang dan pekerjaan nantinya?
4. Apakah kegiatan wajib magang ini dapat menunjang pelaksanaan tugas dengan lebih baik?
5. Apakah kegiatan wajib magang ini dapat meningkatkan produktivitas kerja nantinya?
6. Apakah kegiatan wajib magang ini dapat meningkatkan prestasi dalam bekerja?
7. Apakah kegiatan wajib magang ini dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki menunjang pelaksanaan kerja nantinya?
8. Apakah kegiatan wajib magang ini sesuai dengan kebutuhan anda selaku pegawai baru dalam peningkatan kompetensi serta kualitas pegawai?
9. Apakah kegiatan wajib magang ini sesuai dengan bidang dan pekerjaan?
10. Menurut anda, apa yang membedakan antara kegiatan wajib magang ini dengan pengembangan pegawai lainnya, seperti masa orientasi, diklat prajabatan, masa pembekalan dan diklat lainnya? Apa yang menjadi kelebihan dan kekurangan dari kegiatan wajib magang ini dengan pengembangan pegawai lainnya?
11. Kendala-kendala apa saja yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan wajib magang?
12. Menurut anda, apakah dampak positif pelaksanaan kegiatan wajib magang ini?
13. Menurut anda, apakah dampak negatif pelaksanaan kegiatan wajib magang ini?



14. Bagaimana kesan anda setelah mengikuti kegiatan wajib magang?
15. Pada awalnya, anda berminat dengan kegiatan wajib magang ini?
16. Jika tidak diwajibkan, apakah anda bersedia untuk mengikuti kegiatan magang?
17. Apa saran anda untuk pelaksanaan kegiatan wajib magang ini sehingga nantinya bisa berjalan lebih baik lagi?

C. Informan: PT Panasonic Manufacturing Indonesia.

1. Bagaimana keadaan sektor Industri di Indonesia saat ini?
2. Berkaitan dengan hal tersebut, bagaimana interaksi/hubungan/pola kerja selama ini antara perusahaan industri dengan Departemen Perindustrian?
3. Secara umum, selama ini kendala apa saja yang dihadapi oleh perusahaan industri dalam mengembangkan usahanya?
4. Bagaimana pendapat anda terhadap kegiatan wajib magang di perusahaan industri bagi pegawai baru Departemen Perindustrian?
5. Secara umum, bagaimana proses pelaksanaan kegiatan wajib magang tersebut?
6. Kaitannya dengan ruang lingkup kegiatan wajib magang, yakni diskusi, bagaimana pelaksanaannya?
7. Kaitannya dengan ruang lingkup kegiatan wajib magang, yakni orientasi umum dan pembelajaran di tempat kerja, bagaimana pelaksanaannya?
8. Apakah perusahaan industri merasa dimata-matai atau biasa saja dengan adanya pengambilan data-data mengenai perusahaan dsb?
9. Bagaimana bentuk koordinasi antara perusahaan industri dengan Biro Kepegawaian dalam pelaksanaan kegiatan wajib magang?
10. Bagaimana bentuk koordinasi antara perusahaan industri dengan Direktorat Jenderal Industri Departemen Perindustrian sebagai unit organisasi yang menunjuk perusahaan-perusahaan industri mana saja yang akan menjadi rekanan dalam kegiatan ini?
11. Bagaimana kejelasan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai Departemen Perindustrian?





12. Apakah ada kendala atau hambatan yang dihadapi oleh perusahaan industri dalam kegiatan wajib magang ini?
13. Apakah ada dampak positif atau keuntungan yang didapat perusahaan industri dengan adanya kegiatan wajib magang ini?
14. Apakah ada dampak negatif yang didapat perusahaan industri dengan adanya kegiatan wajib magang ini?
15. Bagaimana pengaruh kegiatan wajib magang dengan kondisi bisnis perusahaan industri?
16. Apa yang menjadi harapan dari perusahaan industri terhadap Departemen Perindustrian selaku regulator sektor industri?
17. Apa yang menjadi harapan dari perusahaan industri terhadap kegiatan wajib magang ini?
18. Apakah ada saran dan kritikan terhadap kegiatan wajib magang ini sehingga kegiatan ini nantinya bisa berjalan lebih baik?





## LAMPIRAN 4

### HASIL WAWANCARA INSPEKTUR III INSPEKTORAT JENDERAL DEPARTEMEN PERINDUSTRIAN

1. Kaitan antara rencana strategi Departemen Perindustrian, kalau dikaitkan dengan kegiatan wajib magang itu hubungannya bagaimana Pak?  
Jadi *gini*, Departemen Perindustrian itu *kan* punya visi, misi, strategi, kebijakan kemana kita mau bangun industri. Bagaimana kita mau bangun industri, bagaimana kita bisa mengembangkan industri, bagaimana kita bisa membina industri, kalau sumber dayanya tidak mampu, tidak kuat. *Kan gitu*. Karena kita punya tugas membina industri, membangun industri, maka pegawai kita harus tahu masalah industri. Harus tahu bagaimana pekerjaan di bidang industri. Bagaimana itu proses produksinya, bagaimana itu organisasi di perusahaan, bagaimana itu proses pemasarannya, bagaimana itu pengembangan produknya, bagaimana masalah bahan baku dan sebagainya, itu bisa diketahui kalau dia itu benar-benar terjun ke perusahaan. Jadi kita tanam di situ biar tahu seluk beluk orang berbisnis itu bagaimana, karena kita meng-*adopt* dia, kita kan membina dia.
2. Jadi memang pada tujuannya adalah untuk lingkungan Departemen Perindustrian sendiri terhadap *stakeholdernya* itu?  
Iya *dong*, supaya kita bisa melayani kepada dunia usaha industri secara profesional, secara kompeten. Bagaimana kita bisa melayani kalau tidak tahu kebutuhanmu. Supaya tahu kebutuhanmu kamu harus coba belajar di perusahaan itu. *Kan* kita belajar di perusahaan satu untuk membuat kebijakann ke perusahaan se-Indonesia. *Kan gitu*.



3. Kalau tidak salah, kegiatan wajib magang ini bagian dari pengembangan pegawai. Memangnya dengan kegiatan pengembangan pegawai yang lain bagaimana Pak, seperti masa orientasi, dan lain-lain?

Banyak, pengembangan pegawai itu banyak. Pengembangan pegawai itu bisa melalui diklat. Diklat itu juga banyak sekali *kan*. Ini salah satu saja proses pengembangan pegawai melalui magang. Kenapa harus magang karena supaya harus tahu persis *apa* yang dikerjakan di dunia industri. Kenapa kita harus tahu kerjaan dunia industri, karena kita akan membina industri.

4. Kalau dengan masa orientasi Pak?

Orientasi itu hanya pengenalan internal departemen ini *apa*, organisasinya *apa*, tugasnya *apa*. Gitu. Itu *kan ngga* eksternal ke perusahaan *kan*.

5. Kalau yang tadi sudah wawancara juga dengan peserta magang, katanya di bagian unit-unitnya itu sendiri memang sudah ada bagian pengenalan ke perusahaan industri, jadi hanya kunjungan saja sifatnya. Itu bagaimana Pak?

Kunjungan saja, tapi tidak magang. Kunjungan sehari dua hari tahu *apa*. Iya *kan*. Kurang. *Nah* terus ditanam di situ. Ikut aktif di situ, di dalamnya situ. *Gitu*.

6. Memang kalau dikaitkan dengan kebutuhan Departemen Perindustrian secara universal terhadap pengembangan pegawai bagaimana Pak?

Tujuan organisasi terhadap pengembangan pegawai. *Gitu*. Organisasi Departemen Perindustrian ini diperlukan orang-orang atau pegawai yang mengetahui masalah-masalah industri. Industri itu luas, masalah ekonominya industri, masalah pemasaran ya industri, *kan* luas. Kalau bisa saya ringkas ya, pegawai perindustrian zaman Pak Hartarto itu harus mengetahui tiga hal. Satu masalah teknis. Teknis itu bagaimana teknologi, bagaimana proses produksi, *kan gitu* ya. Terus masalah bahan baku, *macam-macam*. Sifatnya teknis industri. Yang kedua dia harus *tau* masalah manajemen secara umum. Bagaimana perencanaan pengembangan industri, bagaimana pelatihan pembinaan industri, bagaimana pengawasan



industri. *Kan* fungsi manajemen seperti itu. Yang ketiga dia harus tahu bisnis. Karena kita bukan administrator, tapi pembina. Jadi dia harus bisa bisnis. Bagaimana peluang pasar, bagaimana menilai informasi pasar. *Kan gitu*. Jadi dia harus tahu tiga hal. Teknis, manajemen, bisnis. Teknis bisa diketahui melalui magang. Magang itu bisa mengetahui teknis. Teknis operasional di pabrik itu *kayak* apa. Manajemen bisa diketahui melalui diklat-diklat yang sifatnya manajemen. Ada manajemen *quality control*, ada manajemen yang sifatnya berjenjang. Bisnis bisa didapatkan melalui diklat ya bisa

7. Pengembangan pegawai ini *kan* sudah pasti menjadi prioritas ya Pak, seberapa prioritasnya pengembangan pegawai ini dari sisi program atau dari sisi anggaran?

Kalau yang paling besar, ya masalah pembinaan industri. Pengembangan pegawai itu *kan* hanya unsur penunjang, bukan unsur pokok. Hanya mendukung bagaimana pembinaan industri. Jadi pengembangan itu kecil sekali. Pegawai itu hanya unsur penunjang. Pokoknya ya bagaimana pengembangan di direktorat jenderal pengembangan industri. Kalau mau dilihat dari anggaran ya *gitu*. Tidak sebanding *kan*, karena hanya kegiatan penunjang *kan*. Yang utama *kan* bagaimana membangun industri, bagaimana mengembangkan masyarakat industri.

8. Kalau dilihat dari organisasinya Pak, secara umum berdasarkan kelebihan dan kelemahannya yang dimiliki oleh Departemen Perindustrian sehingga memunculkan kegiatan wajib magang ini Pak? Jadi istilahnya dari organisasi Departemen Perindustrian ini yang dahulu sehingga memunculkan ide kegiatan wajib magang?

Jadi *gini*, kenapa kita batasi yang pegawai diangkat tahun 2002. Kenapa, kita ini terjadi stagnan di perindustrian. Jadi kita selama 10 tahun tidak menerima pegawai baru, dari tahun 1990 sampai 2001, 2002 tidak menerima pegawai. Jadi dalam rangka tidak menerima pegawai selama 10 tahun itu, posisi pegawai kita ini sudah tua-tua. Sudah hampir mendekati pensiun. 10 tahun *kan* panjang. Karena ini sudah mau pensiun, kita baru



mau terima pegawai itu tahun 2002. *Nah*, untuk menyiapkan pengganti-pengganti kader pimpinan yang sudah mau pensiun itu ini, kita harus *genjot* pegawai baru ini. *Digenjot* dari segi penugasan, dari segi magang, berbagai macam. Jadi supaya dia mampu mengganti generasi yang sudah mau pensiun tadi. Karena menyiapkan orang itu tidak gampang, dan bukan dalam jangka waktu yang pendek *mas*. Menyiapkan orang itu bisa makan waktu 6 tahun. Menyiapkan orang supaya menjadi kepala seksi saja itu perlu waktu 6 tahun. Menyiapkan orang untuk menjadi kepala bidang itu perlu waktu kira-kira 10-12 tahun. Menyiapkan orang untuk menjadi direktur itu kira-kira butuh waktu 18 tahun bahkan 20 tahun. Jadi selama 6 tahun ini pegawai baru ini harus *digenjot* terus, penugasannya, pelatihannya, kalau perlu kita buka program beasiswa S-2, dengan UI, dengan ITB. Supaya dia itu benar-benar siap pakai saat generasi tua ini sudah memasuki masa pensiun. Nanti kita mutasikan, kita juga sudah membuat pola karir, pola pengembangan karir. Jadi orang itu tidak di unit itu saja, dia harus pindah ke sana, pindah ke sana, baru bisa naik.

9. Tapi memang kegiatan wajib magang ini menjadi salah satu syarat untuk pola karir itu?

Jadi, pola karir itu dimulai dari staf, selama dia menjadi pegawai, dia harus *ngapain* saja. Banyak. Dia harus pindah ke sini, pindah ke sini. Trus diklatnya apa, *oh* dia harus diklat ini, diklat ini. Begitu. Dan itu kita mau tetapkan dalam SK, peraturan menteri. Iya, untuk tahun 2002 juga kita buat karena kita mau siapkan untuk kader pimpinan yang siap pakai. Harus kita *kebut*. Coba lihat perjalanan seseorang. Kita terima PNS, *nah* ini orientasi. Ada jalur yang namanya *high flier*. Apa itu *high flier* itu jalur cepat. Kalau dia ada penugasan khusus dari Eselon I, ada yang namanya ikut kuliah atau tugas belajar S-2 atau S-3. Kalau dia *ngga* masuk jalur ini, dia masuk ke jalur dalam sini. Jalur umum namanya. Jalur umum itu apa. Dia di Unit A, pindah ke Unit B, pindah Unit C, pindah Unit D. Kalau dia sudah mengalami perpindahan seperti ini baru dia bisa masuk seleksi menjadi kepala seksi. Dan ini membutuhkan waktu 6 tahun. Kalau jalur



khusus, *highflier* ini, kalau dia dapat *pas* tugas belajar *ngga usah* ikut proses ini bisa langsung ikut proses seleksi begitu selesai belajar. Paket seperti ini untuk menjadi kepala seksi. Selama menjadi kepala seksi kita bentuk lagi *dong*. *Oh* dia mesti pindah ke sini, pindah ke sini. *Oh* dia ada penugasan ke daerah. *Trus* diklatnya apa aja. Ini semua proses pengembangan pegawai. Baru naik lagi menjadi kepala bidang, *ngapain* lagi disitu. Sampai terus Eselon I.

10. Berarti memang magang ini menjadi syarat?

Iya, menjadi syarat. *Ngga* mungkin dia bisa naik kalau belum ikut magang. Semua kegiatan dia tidak bisa naik kalau dia tidak ikut semua itu. Apa *aja*. Dia baru bisa terpenuhi disini baru bisa terseleksi. Begitu, kalau mau bentuk orang yang benar. *Gitu* ya.

11. Selain kaderisasi, *apa* lagi Pak alasannya?

Bentuk orang itu *tadi*.

12. Kenapa tidak pegawai lamanya yang dimagangkan Pak?

*Udah* lewat. Orang kalau uda 40, 50 tahun, sudah mau pensiun itu untuk apa. Sudah *ngga* bisa. Jadi kita *kan* ada stagnan 10 tahun. Berarti dia sudah kira-kira kerja 20 tahun, *ngapain* dia magang lagi. Kalau mau dibentuk, dia sudah mau pensiun. Sayang *kan*. Jadi memang yang masih muda. Yang lama *kan* tinggal tunggu pensiun saja.

13. Kalau yang pegawai dibawah S-1 bagaimana Pak?

Kita itu membina industri bukan pegawai kelurahan, *bikin* KTP, *bikin* ngetik surat, *makanya* perlu S-1. *Kalo* yang *ngga* S-1 ya *ngga usah* dibina. Dan kita tidak terima pegawai yang dibawah S-1 *kan*. Kalau misalnya menerima pegawai SLTA/D-3 hanya beberapa *biji*, *taronya* di laboratorium, di balai-balai sana, bukan di kita. Kita memang *ngga* perlu.

14. Kalau dikaitkan dengan pengembangan pegawai dan sikap bagaimana Pak?

Jadi sikap, satu, atasan harus memberikan suri tauladan kepada bawahan. Contoh disiplin, contoh jangan maling. Di sini saya juga mencoba apa yang namanya pelatihan yang membentuk sikap, yaitu kecerdasan





emosional, ESQ, *Emotion Spiritual Question*. Itu untuk membentuk sikap. Itu yang berkaitan dengan pelatihan yang ada di sini. Ada membentuk sikap, disamping ESQ tadi, setiap pelatihan-pelatihan tertentu kita *selipkan* materi-materi yang berkaitan dengan sikap. Misalnya kita melakukan *out bond*. Itu kan membentuk *team work* yang solid, rasa solidaritas sesama teman, *kan gitu*. Nah itu menjadikan mata pelajaran saja. Sikap seperti itu, tidak harus dibentuk secara, sifat itu *kan* alamiah. Tidak bisa dibentuk. Orang kalau *udah nakal* ya susah. Tapi didalam materi-materi tertentu pelatihan-pelatihan itu ada yang namanya materi tentang sikap, makanya ada juga kecerdasan emosional tadi. Disamping itu juga pegawai baru waktu orientasi, waktu masa pembekalan saya selalu bekerja sama dengan lembaga psikologi. Saya lakukan psikotes atau *assesment* pada orang itu untuk mengetahui seberapa kompetensinya, mulai dari sikapnya, bakatnya, minatnya, itu bisa diketahui. Semua pegawai baru saya lakukan itu. Waktu masa-masa pembekalan. Jadi membentuk sikap seseorang itu tidak khusus dibentuk, itu tidak bisa. Contoh atasan setiap hari itu telah membentuk sikap. Contoh lagi kita membentuk sikap, sikap disiplin dengan menerapkan sistem absensi elektronik secara *online*. Orang *ngga* bisa menghapus absensi sidik jari *kan*. Setiap bulan yang dibawah 5 jam/hari kita kasih teguran. Itu *kan* sudah membentuk sikap. Disini 7 jam sehari tapi kalau ada orang yang bekerja dibawah 5 jam kita kasih teguran. *Kan* ada orang yang datang pulang *kan* itu ada. Kira-kira itu.

15. Kalau dari segi pengetahuan dan keterampilan memang ada di diklat-diklat itu ya Pak?

Iya. Ada diklat yang membentuk Eselon IV. Pertama mulai apa diklat yang membentuk untuk orang pelaksana supaya jadi. Apa diklat yang membentuk Eselon IV, Eselon III sampai Eselon II, *kan* ada disini. Orang tidak akan menjadi eselon berikutnya kalau dia belum lewat proses itu.

16. Mengenai Direktorat Jenderal Agro dan Kimia sudah mengadakan kegiatan magang ditahun-tahun sebelumnya itu bagaimana ya Pak?

Tidak apa-apa, kita akui. Dan itu kita anggap sudah magang.



17. Mengenai masalah internal terutama anggaran, berhenti bulan September kemarin?  
Iya, tapi tahun depan ada lagi.
18. Berarti memang dari segi prioritas itu memang hanya sebagai pendukung saja?  
Iya, hanya pendukung saja.
19. Kemudian, saran dari peserta, magang itu setahun kalau bisa 2 atau 3 kali karena mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi di perusahaan-perusahaan industri?  
Ya susah, *duitnya* dari mana. Selama jadi pegawai dua kali saja *duitnya udah* berhenti *begini*. Iya kita sesuai dengan kemampuan *kan*. Nanti belajar secara mandiri aja. Mungkin tahu dasar-dasarnya *aja*.
20. Tapi memang disyaratkan dua periode ya Pak?  
Iya, dua kali magang. Wajib mengikuti dua kali magang.
21. Itu untuk perusahaan yang sama atau berbeda?  
Oh lain dong, perusahaan yang berbeda dalam waktu yang berbeda.
22. Kalau kaitannya dengan sektor industri ini Pak, menurut Bapak sektor industri yang terus berubah-ubah dengan lingkungan internal Departemen Perindustrian?  
Iya, harus mengikuti lingkungan strategis Departemen Perindustrian. Bagaimana mengikuti lingkungan strategis melalui pelatihan-pelatihan *tadi kan*. Disini ada yang namanya paket diklat sistem industri satu, dua, tiga, empat. Bicara masalah substansi industri, ada diklat teknis *tiap-tiap* ditjen yang harus punya diklat yang berjenjang. Jadi kurikulumnya berkembang terus. Sesuai perkembangan industri.
23. Karena memang sesuai dengan rencana strategis Departemen Perindustrian itu sendiri Pak?  
Iya *dong*. Untuk menuju industri maju baru dengan industri yang lebih baik. Jadi bisa dibayangkan *mas*, bahwa industri itu memegang peranan penting dalam perkembangan perekonomian. Ekonomi di suatu negara itu andalan ekonominya adalah industri, dimana *aja*. Bukannya





pertambahan. Sekarang coba dulu minyak kita melimpah ruah, sekarang habis, *kalang kabut* kita kan. Tapi industrinya maju *kan gitu* ya. Industri itu yang memainkan peranan siapa, ya manusia. Bagaimana menciptakan teknologi baru, bagaimana menggali potensi yang ada, ya manusia. Singapura *ngga* punya lahan, tapi SDM-nya hebat-hebat. Jepang, sekarang Cina. Intinya SDM. Jadi bentuk orang itu bagaimana. Apalagi generasi muda untuk *gantiin* yang pensiun.

24. Berarti memang harapan Departemen Perindustrian ini ada dipegawai-pegawai baru ya Pak?

Iya andalan kita disitu. Sekarang di setiap unit yang tampil itu yang kerjanya. Dan kita pegawai baru yang bebas KKN. Dia masuk ke perindustrian *ngga* ada yang namanya *koneksi-koneksi*. Cari *ngga* ada.

25. Memang mulai tahun 2002 itu ya Pak?

Iya, kita harus berani *kayak* gitu. *Nah* ini belum diikuti sama pemda, departemen lain. Masih koneksi, masih saudara. *Trus* memang minta pegawai baru karena memang butuh bukan karena saudara-saudara. *Kan gitu*. Kita terima pegawai baru memang kita butuh. Jadi memang sistem kebutuhan. *Testing, testing beneran*. Dan kita 80% dari universitas negeri. Karena memang persaingan yang ketat. *Nah* kita tanyakan lagi, supaya potensial *gimana*. Kita mencari akreditasi yang A. Susah swasta kalau yang A *kan*.

26. Jadi memang pada awalnya pas direkrutkannya, kemudian langsung dikembangkan?

Iya dikembangkan, dibentuk *ditempa bener*, *trus* jadi. Baru masuk, kita kasih orientasi, kasih *outbond* di Sukabumi, *abis* itu kita masukin prajabatan. Belum kerja setahun, kita *masukin* pembekalan. *Gitu*. Belum setahun kerja lagi kita *masukin* magang. *Ngga abis-abis* jadi terus aja.

27. Kalau konsep magang secara saya ketahui itu bekerja di perusahaan harus dikasih tugas-tugas. Kalau disini kunjungan ke bagian-bagian produksi setiap hari?



*Gini dong, gini dong. Kita kasih suruh magang di perusahaan itu, suruh mempelajari proses produksinya, bagaimana manajemennya, bagaiman pemasarannya, bagaimana organisasinya. Kan gitu kan.*

28. Jadi untuk mempelajari atau mengetahui?

*Mempelajari dong. Abis dia dari situ dia disuruh nyusun laporan. Kan gitu. Nah laporan tadi dipresentasikan disemua pegawai baru tadi. Dia kan ngerti masalah Astra. Trus nanti yang magang di Indomilk, semua nanti ngerti masalah Indomilk. Kan gitu ya. Jadi akhirnya wawasannya luas banget kan.*





## LAMPIRAN 5

### HASIL WAWANCARA KEPALA SUBBAGIAN KEPEGAWAIAN DIREKTORAT JENDERAL INDUSTRI ALAT TRANSPORTASI DAN TELEMATIKA DEPARTEMEN PERINDUSTRIAN

1. Kita termasuk direktorat yang butuh tenaga-tenaga ahli komputer. Itu utamanya, terus Bahasa Inggris yang kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab. Yang lain-lain tidak begitu. Di kita selama ini selalu siap. Soalnya disini *kan* elektronika, telematika butuh tenaga-tenaga IT. Kebanyakan orang-orang penerimaan CPNS ini memang dua itu punya semua. Kita mensyaratkan seperti itu. Jadi dalam formasi itu *kan* ada kualifikasi kompetensi yang kita syaratkan. Yang pertama, awal pembekalan dia ada pengetahuan. Biar pun dia sarjana manajemen, tapi IT-nya bagus apalagi jurusannya memang betul-betul IT lebih bagus lagi bikin programnya.
2. Memang *job desk*-nya berkaitan langsung dengan IT-nya itu sendiri?  
Iya, kita kan membina IT di telematika itu. Mungkin ingin tahu telematika ya, tapi yang jelas selalu seperti itu, membutuhkan program-program
3. Keterampilan atau skill ini masuknya ke dalam IT sama Bahasa Inggris itu. Memang itu wajib ya Pak kalau mau masuk kesini?  
Ya memang dipersyaratkan. Makanya penerimaan 2002 itu *kan* betul-betul kita bebas KKN. Jadi kalau dia tidak pintar, dia tidak bisa masuk. Ternyata terbukti. Kita datang ke masing-masing unit, *nah* itu kita adakan tanya jawab. Dalam tanya jawab itu kelihatan, bahwa kualitas pegawai baru itu sudah kelihatanlah.
4. Pengetahuan, dari pegawai baru itu memang harus mengetahui binaan perusahaan industri atau paling tidak kondisi perusahaan industri di Indonesia?



Kalau menurut saya, karena kaitannya sama magang, saya rasa bisa memang harus ada pengetahuan tentang itu. Saya rasa itu diajarkan sewaktu pembekalan. Karena kaitannya semasa pembekalan itu nantinya magang.

5. Tapi memang menurut Bapak itu perlu pengenalan ke perusahaan industri?  
*Oh iya perlu banget. Kewajiban setiap pegawai itu dia harus tahu binaannya. Artinya misalnya telematika, pegawai itu sendiri harus tahu yang dibinanya itu apa aja. Misalnya kalau ada hp yang ngga ada kartu garansinya, kan dia wajib dateng ke perusahaan, trus ngasih pengarahan. Kan gitu. Kalau dia ngga tahu, ngga berpengetahuan ya kacau kan, ngga bisa apa-apa kan, bagaimana ngebina. Nah pegawai baru ini perlu dikasih pengetahuan seperti itu. Supaya nantinya, ya semua itu kan dari awalnya diajarkan dari yang pengalaman dulu waktu baru masuk, diajak ke perusahaan, cara bikin mobil itu bagaimana sih. Jadi kunjungan itu selalu diajak. Itu artinya pengetahuan. Jadi, pengetahuan dia, kalau proses buat mobil ini, ini, ini, keluarnya mobil. Nah itu dia tahu. Termasuk kapasitasnya per tahun, per hari, nah itu pengetahuan. Jadi kalau dia ngerti gimana dia mau memajukan industri itu sendiri, kan gitu.*
6. Kalau dari sikap itu sendiri bagaimana Pak?  
Sebenarnya kalau masalah sikap ini kita serahkan ke Biro Kepegawaian karena dia sendiri, diawalnya ada test psikologi. Jadi yang masuk kesini betul-betul yang pas. Mungkin dengan jurusan ini dia bagusnya di elektronika ni, oh dia bagusnya di maritim. Jadi supaya didalam pengembangan karirnya dia tidak terhambat.
7. Berarti memang Biro Kepegawaian ini tahu siapa-siapa saja yang didistribusikan ke unit-unit organisasinya ini?  
Iya, diserahkan kesana.
8. Tapi dari ditjen ini misalkan pegawainya harus baik, harus jujur, itu bagaimana?  
Ya terus terang untuk membina atau membentuk sikap dia atasan langsung dibawah dia, yang paling tidak memberikan masukan-masukan, saran-



saran supaya tidak terpengaruh dengan yang lama. Kan begitu. Yang lama itu misalkan kebiasaan-kebiasaan mungkin datangnya siang, itu jangan *diikutin*, *kan* seperti itu. Bahwa yang pegawai baru ini nantinya akan *beda* dengan yang lama dalam pembinaan pola karir. Itu yang perlu *didoktrin* sama atasannya atau memang dari Biro Kepegawaiannya itu sendiri. Dan kita memang sudah bilang sama dia, artinya secara umum kita kasih tahu bahwa pola karir dia itu seperti ini. Nanti didalam pelaksanaannya tergantung dari atasannya. Kalau atasannya *cuek*, *ntar* orang itu akan jadi semauanya. Dengan adanya semauanya itu dia tidak akan bisa mengikuti pola karir itu, dia nanti terhambat, kalah dengan orang yang sikapnya bagus, baik, jujur, *gitu kan*. Begitu diminta masukan atasannya, *wah* dia *ngga* bagus Pak. Kalau disuruh ini, *mencla-menclé*. Misalnya dalam laporan.

9. Berarti memang dari ditjen itu sendiri?

Kebutuhan sikap itu dari atasannya sendiri karena nanti kaitannya dengan pola karir pegawai itu sendiri didalam faktor X-nya. Itu *kan* termasuk faktor X. Misalnya untuk menduduki suatu jabatan, kompetensinya harus begini. *Ngga* ada bisa melihat jujur, baik, dan sebagainya. Kecuali atasannya. Persyaratannya, biasanya untuk satu formasi itu tiga orang. Semua pasti kualifikasinya, yang membedakan itu sikap, pengetahuan dia, keterampilan dia, *nah* dari tiga itu tim akan menilai, Baperjakat (Badan Penentuan Jabatan). Jadi ketuanya ditjen sama Eselon II. Itu kaitannya dengan sikap.

10. Bagaimana pandangan Direktorat Jenderal Industri terhadap kebijakan Kegiatan Wajib Magang di Perusahaan Industri bagi Pegawai Baru Departemen Perindustrian?

Pandangan kita sangat setuju ya, karena untuk mendukung keterampilan dia sama pengetahuan. Kadang-kadang kalau kita terampil kita tahu tapi kalau tanpa dipraktekkan tidak tahu.

11. Jadi memang praktek langsung ya Pak, supaya lebih tahu?



Iya, dia secara teori *pinter*, begitu dipraktekkan dia *bingung*, *kan* perlu praktek, magang.

12. Sudah merupakan jawaban belum Pak, kegiatan magang ini terhadap kualitas pegawai. Apakah menurut Bapak masih ada cara lain selain kegiatan magang?

Kalau menurut saya *sih*, kalau cara lain sementara belum ada. Tapi memang kalau dilihat dari, karena pegawai negeri sipil di pemerintahan fungsi begitu saja, bahwa dia itu punya pengetahuan, punya keterampilan, dan punya sikap. Tapi yang jelas magang itu penting.

13. Berkaitan dengan kegiatan wajib magang, syarat-syarat apa saja yang dibuat oleh Direktorat Jenderal Industri dalam menyeleksi pegawai baru yang akan mengikuti kegiatan wajib magang tersebut? Selain harus pegawai yang diangkat setelah tahun 2002, apakah latar belakang pendidikan, kualifikasi akademik, prestasi pekerjaan atau yang lainnya?

Syarat kalau dari kita *ngga* ada. Asal muasal itu dari Biro Kepegawaian. Kita tidak mensyaratkan magang itu harus *begini*. Yang penting dia itu pegawai baru. Yang jelas persyaratan itu kita kembalikan ke Biro Kepegawaian sebagai pembina CPNS awal sebelum dikirim ke direktorat. Jadi syarat-syarat tidak, yang tahu hanya Biro Kepegawaian, yang jelas kita tidak punya syarat. Yang penting kita dapat surat dari Biro Kepegawaian bahwa pegawai ini mau magang di perusahaan, ya kita sebagai ini, bikin surat lagi ke perusahaan bahwa pegawai ini mau magang di perusahaan ini. Silahkan ditampung, diterima. *Gitu aja*. Jadi persyaratan tidak ada kita kembalikan ke Biro Kepegawaian untuk menyeleksi. Tapi kayaknya tidak perlu diseleksi. Karena semua itu kita, jadi semuanya itu wajib magang. Kecuali kalau pegawai lama, diatas 2002. Nah itu kemungkinannya pakai syarat. Karena masih banyak penilaiannya, dia belum S-1, belum ini. Kalau pegawai baru itu *kan* sudah terseleksi di Biro Kepegawaian. Jadi kewajibannya dia harus magang. Jadi di kita syarat-syarat tidak ada.





14. Jadi pegawai setelah 2002 itu istilahnya kualifikasinya sama semua, siapa saja yang mau, siapa *aja* yang?

Bukan siapa yang mau, tapi wajib. Jadi ditunjuk Biro Kepegawaian dia wajib magang. *Ngga* boleh *ngga*. Nanti akibat dari yang *ngga* mau magang itu ada sanksinya. Penundaan gaji atau tunjangan berkala, itu baru isu saja. Jadi mau *ngga* mau harus ikut, bisa-bisa karir dia terhambat, terutama karir. Karena dia itu sendiri akan diperhatikan sama Sekjen. Itu yang belum tertulis. Kalau yang sudah tertulis pengembangan karirnya akan terganggu.

15. Dalam penentuan rekanan untuk menjadi perusahaan tempat magang, ada kualifikasi tertentu atau tidak?

Bahwa surat ini kita edarkan ke Eselon II. Mungkin kita istilahnya sekretariat. Kita berikan surat tawaran ke masing-masing Eselon II supaya dia menunjuk perusahaan mana *sih* yang bisa diajak kerja sama atau yang bisa menerima kegiatan magang. *Nah* itu dia tahu persis.

16. Jadi istilahnya Eselon II ini sudah dekatlah istilahnya?

Sudah dekatlah.

17. Apakah yang diharapkan Direktorat Jenderal Industri terhadap kegiatan wajib magang di perusahaan industri ini?

Harapannya sudah dia punya pengetahuan dan keterampilan di bidang direktoratnya. Artinya, misalnya dia ditempatkan di direktorat maritim, supaya dia tahu pengetahuan di bidang maritim, pembuatan kapal, galangannya itu bagaimana, kalau mau mendirikan perusahaan galangan itu bagaimana, dia harus tahu. Jadi dengan adanya magang dia jadi tahu. Jadi misalnya ada konsumen yang mau mendirikan suatu perusahaan, kita wajib kasih tahu *kan*, apa *sih* syaratnya. Syaratnya banyak. Dia yang harus tahu tahapan-tahapannya. Bapak harus bikin izin ini, SIUP-nya *begini*. Kalau saya terus terang urusan *begini ngga ngerti*. Makanya kalau ada orang bikin izin *gitu*, izin apa *ni*. Bikin perusahaan mengenai pembuatan perakitan sepeda motor, ya kita alihkan, kita antar ke direktorat yang berkaitan. *Ngga* mungkin kita beri jawaban, nanti salah. Kalau sudah





salah, nantinya namanya tidak bagus. *Kok gitu sih* bikinnya. Jadi kita antar sama orang ahlinya, dibantu oleh pegawai yang berpengetahuan seperti itu. Makanya magang itu diwajibkan supaya punya pengetahuan dibidangnya. Ya manfaatnya itu aja *kok*, supaya dia sebagai pembina industri punya pengetahuan dan bayangan sama perusahaan industri. *Kan ngga* mungkin *donk*, bagaimana dia mau bina, *wong* dia sendiri *aja* juga *ngga* bisa, kasarnya seperti itu. Harus lebih pintar. Misalnya perusahaan punya pengetahuan sebatas itu *aja*, tapi orang kita *ngga* boleh cuma *segitu*, harus lebih, *kan* kita punya perusahaan banyak. Istilahnya binaannya. Kita harus pintar. *Oh* kalau cara perusahaan ini *begini*. Perusahaan ini maju *oh* dari sini *pinternya*, kita kasih tahu yang lain. Jadi harus lebih tahu. Tapi ternyata memang banyak yang tahu. Ya mungkin belajar dari seniornya *kan*. *Kan bakalan digantiin*. Seniornya *kan* mau pensiun.



## LAMPIRAN 6

### HASIL WAWANCARA KEPALA SUBBAGIAN KEPEGAWAIAN DIREKTORAT JENDERAL INDUSTRI AGRO DAN KIMIA DASAR DEPARTEMEN PERINDUSTRIAN

1. Bagaimana pandangan Direktorat Jenderal Industri terhadap kebijakan Kegiatan Wajib Magang di Perusahaan Industri bagi Pegawai Baru Departemen Perindustrian?

Sebelum Departemen Perindustrian ini melakukan kegiatan magang, dengan ketentuan peraturan menteri ini kita malah terlebih dahulu. Kita lebih dahulu. Kita mengacu dari ide dan pengalaman. Sebelum adanya yang namanya BUMN, jadi proyek-proyek pemerintah yang akhirnya nanti akan jadi BUMN, itu kan *recruiting* untuk pegawai, mungkin karena pertimbangan pemerintah belum punya, artinya proyek pemerintah itu harus cepat dan butuh tenaga-tenaga ahli. Yang artinya setelah pegawai ini dimagangkan *malah* ada pegawai itu langsung diminta untuk jadi pegawai di BUMN itu. Yang akhirnya setelah tahun 1990 mereka itu sudah *bertengger* jadi direktur, jadi direktur utama. Ketika saya masuk, saya masih mengelola direktur-direktur itu banyak pegawai kita.

2. Bagaimana kebutuhan Direktorat Jenderal Industri sebagai unit organisasi dalam mengembangkan pegawainya?

Sekarang ini artinya kalau dilihat, Departemen Perindustrian itu kalau dibilang kekosongan pegawai iya, tapi bukan dalam *arti* kuantitas tetapi kualitas. Sebetulnya kalau kualitasnya bagus, contohnya ya saya di kepegawaian. Sekarang ini pegawai saya ada 315. Waktu itu ada 400 sekian. Saya dengan staf waktu itu 10 orang. *Trus* pensiun-pensiun sekarang tinggal 7 orang. Itu karena kualifikasi pendidikannya kurang



mendukung. Saya dengan 7 saja masih kurang. Mungkin kualifikasinya sarjana dan *skill*-nya komputer, Bahasa Inggris, dan sebagainya. Cukup 3 staf saja cukup.

3. Berkaitan dengan kegiatan wajib magang, syarat-syarat apa saja yang dibuat oleh Direktorat Jenderal Industri dalam menyeleksi pegawai baru yang akan mengikuti kegiatan wajib magang tersebut? Selain harus pegawai yang diangkat setelah tahun 2002, apakah latar belakang pendidikan, kualifikasi akademik, prestasi pekerjaan atau yang lainnya? Dikebijakan departemen ini yang akan dikeluarkan, terutama untuk pegawai baru itu akan dibuat *agak* dibilang sering daripada angkatan-angkatan dulu, biar pengalaman dia itu lebih cepat atau lebih luas.
4. Bagaimana Direktorat Jenderal Industri menentukan rekanaan perusahaan industri dalam pelaksanaan kegiatan wajib magang? Apakah ada kualifikasi tertentu atau tidak?

Awal mulanya itu kan ya kita memang bantuanlah kemasing-masing direktorat, direktur gitu. Minta masukan dari mereka kira-kira perusahaan yang bagaimana. Karena untuk pegawainya mereka sendiri. *Gitu* ya. Kita hanya memfasilitasi *gitu*. Kita susah untuk memilih saja susah. Tidak semua perusahaan itu bisa menerima. Jadi umpamanya kita membuat kualifikasi umpamanya itu kadang-kadang kita *ngga* masuk *gitu*. Tapi yang penting, yang pokok itu perusahaan-perusahaan yang masih dibawah pembinaan kita. Kalau departemen itu kan universal. Tapi kalau kita itu sudah masuk bidang tugasnya. Karena direktorat jenderal industri dan kimia. Jadi perusahaan-perusahaan yang ditunjuk ya yang dibawah industri kimia, dan kita fokuskan pada direktorat-direktorat atau unit-unit organisasinya. Kimia hulu, makanan, kimia hilir. Sesuai dengan bidang pekerjaan mereka. Yang *agak* beda memang pegawai yang di sekretariat. Sekretariat itu kita ikutkan karena sekretariat itu fasilitatif. Kemanapun bisa. Nantinya kita juga buatkan seperti itu. Tapi diutamakan internal unit organisasi.



2007 ini kemarin sebenarnya sudah ada identifikasi, ada beberapa perusahaan itu yang siap. Tapi akhirnya karena ada kebijakan dari Departemen Keuangan mengenai revisi perjalanan, akhirnya kita sementara *mandek*. Karena revisi itu belum selesai, jadi yang 2007 ini mungkin kita sama sekali belum. Yang internal ya. Kalau departemen terus ya, dengan dana seadanya. Artinya mereka melaksanakan. Jadi kalau belum magang, ada ketentuan yang misalnya belum magang itu nanti tunjangan jabatannya belum bisa dibayar. Seperti itu.

5. Mengenai masalah internal terutama anggaran, kalau tidak salah berhenti bulan September kemarin?

Ya itu karena kalau yang departemen ini *kan* memang dia biayanya itu biaya rata-rata. Dia itu membuat suatu biaya rata-rata. Kalau mau jauh ya *segitu*, kalau mau dekat juga standar *segitu*. Ini sebenarnya standar dekat. Standar Jabodetabek. Bukan standarnya ditengah-tengah, bukan *middle*. Tapi dia ngambil standar dekat.

6. Apakah yang diharapkan Direktorat Jenderal Industri terhadap kegiatan wajib magang di perusahaan industri ini?

Ikut magang itu *trus* kalau kita langsung membuat suatu evaluasi untuk penerapan tugas, itu memang belum. Kita belum bisa melihat bahwa dia itu dengan magang bisa ini, bisa ini. Tapi paling tidak kita itu pengenalan jangan sampai dia nanti, *kan* ini suatu proses ya. Magang itu proses ya. Tidak setelah magang terus dia langsung bisa. Paling tidak dia sudah mengenal, tahu betul, *oh* perusahaan itu seperti ini. Jadi kalau membuat kebijakan itu biar *pas*. Jangan sampai kita membuat kebijakan tapi nantinya *ngga* bisa diterima sama perusahaan. Mungkin *gitu* ya. Magang secara langsung belum kelihatan. Tapi paling tidak menurut pegawai-pegawai baru yang kita berangkatkan magang itu positif. Mereka sangat berterima kasih bisa melihat perusahaan langsung selama 1 bulan. Ikut perusahaan dan melihat-lihat manajemennya, ya SDM-nya, ya produksinya, ya keuangannya. *Kan* lain dengan misalnya melihat masalah perindustrian tapi kita tahu apa yang terjadi disitu. Pabrik *cuman* dilihat



dari jauh, *oh* itu pabrik, tapi tidak tahu apa didalamnya. *Kan* tidak masuk akal.





## LAMPIRAN 7

### HASIL WAWANCARA KEPALA BAGIAN PRODUCTION QUALITY INSURANCE PT PANASONIC MANUFACTURING INDONESIA

1. Bagaimana keadaan sektor Industri di Indonesia saat ini?

Kondisi industri, khususnya *manufacturing* kondisinya, untuk tahun-tahun ini kurang bagus dibandingkan tahun-tahun yang lalu. Ya ini, kita tolak ukurnya kalau saya sebagai orang industri, kerja dari pagi sampai malam ya, dilihatnya dari jumlah *demand*, jumlah permintaan. Arus perkembangan adanya model-model baru, dibandingkan dengan yang dulu, khususnya untuk industri elektronik dan khususnya lagi unit audio video untuk kategori *middle* kebawah, itu memang perkembangannya kurang begitu bagus. Ya ini mungkin dipicu dengan daya beli masyarakat, daya beli menurun. Jadi tingkat *sales* kita makin tahun bukan makin meningkat malahan semakin turun

2. Berkaitan dengan hal tersebut, bagaimana interaksi/hubungan/pola kerja selama ini antara perusahaan industri dengan Departemen Perindustrian?

Sebetulnya saya udah lama *ngga*, yang namanya kontak atau bekerja sama Departemen Perindustrian. Baru belakangan-belakangan ini dari pihak perindustrian mengirimkan orang-orangnya untuk istilahnya PKL, mengetahui dunia nyata di industri. Seperti apa *sih*, dan saya sebagai *giuden*-lah disini, mungkin yang punya hubungan di personalia depan. Kita disinikan terdiri dari macem-macem departemen. HR pusat ada disana. Jadi *ni* ada 2 orang magang dari Departemen Perindustrian, tolong dibantu. Ya, di *support*-lah. Jadi kita menjelaskan ke mereka seperti inilah kondisi di lapangan seperti ini. Pokoknya tugas saya ada orang disini, tolong di *support* di lapangan. Jelaskan kondisi di perusahaan.





Perusahaannya bidang apa. Sistemnya seperti *begini*. Cara kerjanya *begini* dan keadannya *begini*. Silahkan Bapak mau *ngambil* apanya. Trus silahkan. Saya seperti itu *aja*.

3. Secara umum, selama ini kendala apa saja yang dihadapi oleh perusahaan industri dalam mengembangkan usahanya?

Ya sekarang *material cost* *uh ngga karu-karuan* Pak. Jadi persentase *material cost* itu sekarang menjadi jauh dibawah bisnis *plan* yang ada. Seperti yang anda tahu sendiri kalau ada yang namanya harga minyak, *growth oil* naik itu semua *material cost* akan berimbas pasti semua ikut naik, baik itu bijih plastik. *Kan* kita ada material seperti itu *kan* pasti naik. Kalau itu semakin naik semakin naik, ujung-ujungnya yang dikalahkan *kan fix cost*. Kalau *fix cost* yang dikalahkan pengaruhnya lagi ke *labour cost*. *Labour cost* dikalahkan lagi ujung-ujungnya pensiun dini, ujung-ujungnya pengurangan karyawan. Jadi imbasnya kesana.

4. Prosesnya dari pusat ya Pak?

Saya *ngga* tahu ya. Saya *ngga* tahu-menahu apa pusat sudah ada negosiasi dulu atau sebelumnya, saya *kan* sebagai orang departemen disini. *Head office* *kan* disana. *Kan* seperti itu.

5. Bagaimana pendapat anda terhadap kegiatan wajib magang di perusahaan industri bagi pegawai baru Departemen Perindustrian?

Iya dari sisi perusahaan kita, ya istilahnya bisa membantu itu senanglah. Kita juga orang, istilahnya orang lokal *lah*. Saya bisa membantu mereka supaya kalau kita bantu mereka, kita ada bahan-bahan, masukan-masukan dari kita mungkin, *kan* dia bisa nanti buat kebijakan, buat apa *kek*, aturan. Itu *kan* untuk yang lebih bagus dari kondisi sekarang.

6. Secara umum, bagaimana proses pelaksanaan kegiatan wajib magang tersebut?

Ini departemen *audio video* terdiri dari *quality control*, *production control*. Ada *quality insurance* sendiri. Jadi kalau lihat *cat-cat* sebelumnya tahu semua. *Ngga* disatu tempat di *engineering*, *engineering* saja. Nah jadi mulai barang itu diterima sampai dikirim. Jadi kalau pegawai itu *cuman* di





satu tempat *kan* kurang *fair*. Dia tidak tahu bagian yang lain. Bagaimana supaya dia tahu secara keseluruhan sistem kerja atau departemen di sini itu. Jadi dia harus ngerasain di tempat yang lain. Nanti di bagian yang itu menjelaskan, *oh* di sini itu tugasnya ini, di bagian saya begini. Jadi dia bisa, paling tidak tahu secara umum. Tahu semua *lah*.

7. Apakah perusahaan industri merasa dimata-matai atau biasa saja dengan adanya pengambilan data-data mengenai perusahaan dsb?

Saya *sih* malah mendukung ya, supaya tahu proses produksi. Disini ada yang namanya ISM. *Information security management*. Saya juga *ngga* akan melanggar seperti itu. Kode-kode etik seperti itu ada. Jadi sejauh yang perlu diketahui ya diketahui. Kalau masalah-masalah *cost*, masalah apa saya juga *ngga bakal*, *ngga* dikasih liat dia. Kecuali masalah-masalah lisensi model baru yang akan *dilaunching* itu saya *ngga* kasih. Kecuali untuk barang-barang yang memang sudah diketahui secara umum ya kita kasih *tau* aja. Pada *basic*-nya juga mereka juga tidak butuh yang *situ*. *Situ* dia tahunya pokoknya bagaimana industri secara umum kondisinya seperti apa di lapangan *kayak* apa, pekerja-pekerjanya seperti apa. Itu *kan* umum sekali.

8. Apakah ada dampak positif atau keuntungan yang didapat perusahaan industri dengan adanya kegiatan wajib magang ini?

Dampak di tempat saya *sih*, dalam arti *benefit* tidak ngaruh. Kalau saya *sih ngga* ada apa-apa. Bagi saya, nambah pekerjaan juga *ngga*, makin tambah *order* juga *ngga*. Secara langsung *ngga*. Selama berbagi ilmu ya itu *aja*

9. Apa yang menjadi harapan dari perusahaan industri terhadap Departemen Perindustrian selaku regulator sektor industri?

Sebetulnya kalau dari Departemen Perindustrian langsung *direct* ke departemen saya susah ya. Tapi harusnya itu secara holistik dan secara global itu dia buat peraturan itu bagaimana, ya paling *ngga* iklim di industri semakin lama semakin tumbuh, terus bagaimana pekerja-pekerja itu enak. Sebenarnya *kan* seperti itu. Bagaimana ekonomi itu tumbuh. Kalau regulasi Departemen Perindustrian mendukung itu *kan* tidak secara



langsung *ngga* ke sini efeknya *kan*. Tapi jangka panjang. *Kan* manufaktur itu *kan* menyerap tenaga kerja. Kalau jasa sedikit Pak.

10. Apakah ada saran dan kritikan terhadap kegiatan wajib magang ini sehingga kegiatan ini nantinya bisa berjalan lebih baik?

Saya sarankan kalau yang dikirim kesini-sini itu yang *fresh* gitu, jangan yang umur *gitu*. *Kemaren* ya lumayan *fresh*, cuman yang kreatif *gitu*. Jadi dia bisa mencerna banyak. Tidak tunggu dari saya, maksudnya *gitu*. Yang istilahnya lincih *gitu loh, ngga klemar-klemer gitu kan*. Yang *fresh gitu*. Masalahnya ya tahu sendiri lah itu bukan rahasia umum kalau pegawai negeri *kan* begitu. Produktivitas dibandingkan swasta ya jauh. Kita itu *itungan* waktu. Mereka kerja *ngga* kerja dibayar, urusannya *kan gitu*. Jadi itu *aja*. Artinya yang dia ada di sini itu, biar dia transformasinya kalau bisa posisi saya sebagai pegawai negeri, apa yang bisa saya perbuat dengan sudah melihat langsung. *Kan* rata-rata mereka *cuman* mau menerima kewajiban doang, yang penting waktu dari tanggal sekian sekian, sudah saya lampau. Ya tanggapan saya seperti itu. Dari caranya, dari tingkah lakunya itu bisa kelihatan, bisa kebaca.



## LAMPIRAN 8

### HASIL WAWANCARA PESERTA MAGANG DARI DIREKTORAT JENDERAL INDUSTRI ALAT TRANSPORTASI DAN TELEMATIKA DEPARTEMEN PERINDUSTRIAN

1. Bagaimana persiapan yang dilakukan oleh Biro Kepegawaian dalam kegiatan wajib magang? Dari segi waktu, sarana dan prasarannya, dsb. Bagus. Waktu pengaturan dengan perusahaan industri lebih fleksibel karena kita *sesuain* dengan mereka.
2. Bagaimana proses pelaksanaan kegiatan wajib magang secara keseluruhan seperti kegiatan orientasi umum, pembelajaran di tempat kerja, kegiatan diskusi?  
Hari pertama kita diberi pengarahan sama GM HRD Panasonic. Disitu kita *dijelasin* tentang gambaran umum SDM, penjelasan mengenai Panasonic Manufacturing secara umum selama dua jam. Setelah itu, kita dikirim ke unit *audio* dan *tv*. *Audio* dan *video* unit yang memproduksi *audio tv*. Hari-hari selanjutnya kita belajar bagaimana proses produksi sampai pengiriman ke distributor dan jadwal perharinya itu sudah dijadwalkan oleh perusahaan. *Kayak gudang, quality qontrol, produksi, dan sebagainya*. Kita disana *kayak* karyawan Panasonic, *dateng* Jam 07.30 pulang Jam 16.30. Absensi juga dari Panasonic. *Trus* ada juga supervisor dari perusahaan. Kalo yang dari Depperin itu dari Pusdiklat. *Kalo* kegiatan diskusi *ngga* ada. Laporan juga sampai saat ini belum dipresentasiin *mas*.
3. Bagaimana kejelasan pekerjaan di perusahaan industri tempat pegawai bekerja? Sudah sesuai dengan bidang dan pekerjaan nantinya?



Kita itu diarahkan untuk tahu apa-apa *aja* yang terjadi di dalam perusahaan. Pekerja kita disana itu mengetahui bukan bekerja yang diperintah sama supervisor maupun atasan yang ada di perusahaan.

4. Apakah kegiatan wajib magang ini dapat menunjang pelaksanaan tugas dengan lebih baik?

*Kalo* menunjang tidak. Mengetahui ya, dunia industri bagaimana.

5. Apakah kegiatan wajib magang ini dapat meningkatkan produktivitas kerja nantinya?

*Kayaknya* tidak ada kaitannya. Kalaupun ada mungkin lebih terarah mengerjakan tugas kita.

6. Apakah kegiatan wajib magang ini dapat meningkatkan prestasi dalam bekerja?

Magang itu *kan* baru, jadi *ngga* bisa dilihat.

7. Apakah kegiatan wajib magang ini sesuai dengan kebutuhan anda selaku pegawai baru dalam peningkatan kompetensi serta kualitas pegawai?

Iya, sesuai.

8. Apakah kegiatan wajib magang ini sesuai dengan bidang dan pekerjaan?  
Sudah.

9. Menurut anda, apa yang membedakan antara kegiatan wajib magang ini dengan pengembangan pegawai lainnya, seperti masa orientasi, diklat prajabatan, masa pembekalan dan diklat lainnya? Apa yang menjadi kelebihan dan kekurangan dari kegiatan wajib magang ini dengan pengembangan pegawai lainnya?

Magang lebih teknis, lebih detail karena mengenal proses produksi. *Kalo* pembekalan itu seperti test psikologi, lebih ke permainan *kayak* lempar gelang. *Kalo* yang lain teori *aja*. Magang langsung praktek.

10. Kendala-kendala apa saja yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan wajib magang?

Tidak ada. Karena dari mereka sendiri *welcome banget*.

11. Menurut anda, apakah dampak positif pelaksanaan kegiatan wajib magang ini?



*Kalo* positif pengetahuan *nambah*, relasi *nambah*, industri tahu. Bisa membandingkanlah kerja di sini dan di Panasonic.

12. Menurut anda, apakah dampak negatif pelaksanaan kegiatan wajib magang ini?

Negatif tidak ada.

13. Bagaimana kesan anda setelah mengikuti kegiatan wajib magang?

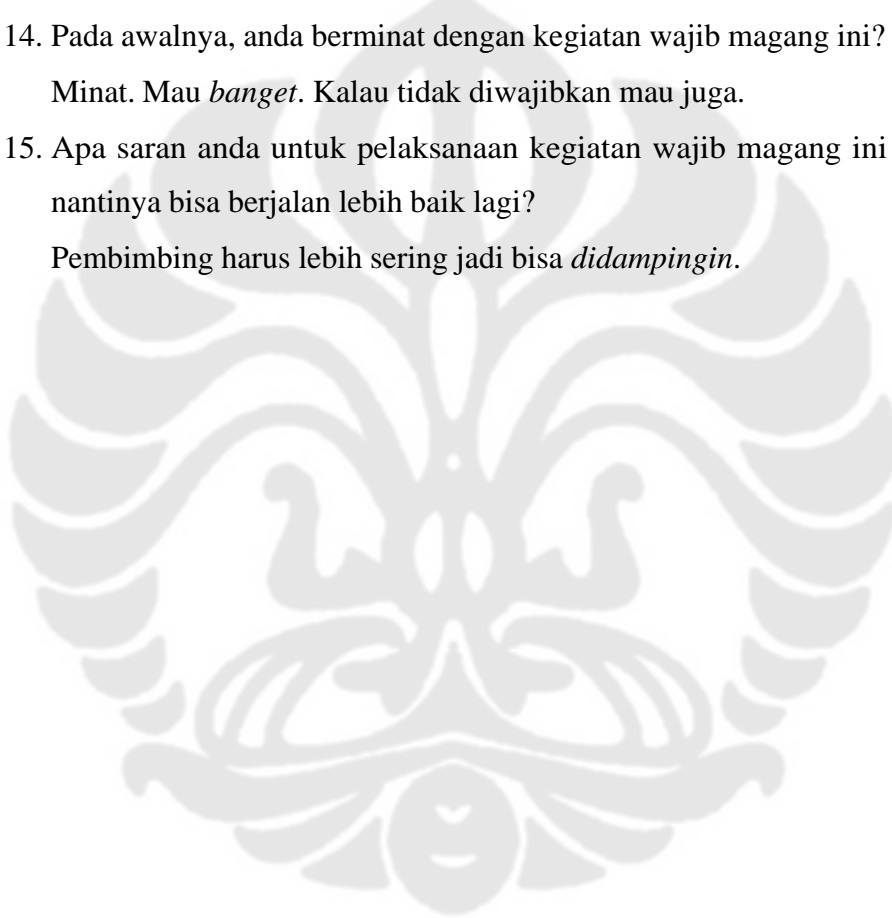
Kalau perlu setahun dua atau tiga kali.

14. Pada awalnya, anda berminat dengan kegiatan wajib magang ini?

Minat. Mau *banget*. Kalau tidak diwajibkan mau juga.

15. Apa saran anda untuk pelaksanaan kegiatan wajib magang ini sehingga nantinya bisa berjalan lebih baik lagi?

Pembimbing harus lebih sering jadi bisa *didampingi*.





## LAMPIRAN 9

### HASIL WAWANCARA KEPALA SUBBAGIAN ANALISIS KEBUTUHAN DIKLAT BIRO KEPEGAWAIAN DEPARTEMEN PERINDUSTRIAN

1. Pola karir atau pengembangan pegawai disini (Departemen Perindustrian) masih dalam tahap proses atau finalisasi. Pola disini maksudnya pola karir atau pengembangan pegawai.
2. Prosesnya itu bagi pegawai baru: Orientasi → Prajabatan → Pembekalan Pegawai Baru (bakat dan minat serta psikologi terapan) → Kegiatan magang.
3. Sebelum ada kegiatan magang: Orientasi → Prajabatan → Pembekalan Pegawai Baru.
4. Perbedaan sebelum dan sesudah: Karyawan baru sebelum kurang tahu atau tidak tahu tugasnya di unit-unit organisasi tempat dia bekerja. Misalnya, Pegawai A membidangi unit organisasi I, maka pegawai A harus tahu apa-apa *aja* yang ada di unit organisasi I seperti tugas, sasaran atau *job desk*. Sedangkan karyawan baru sesudah tahu apa yang dia kerjakan.
5. Untuk menduduki jabatan struktural di Departemen Perindustrian salah satu syaratnya adalah kegiatan magang itu, selain orientasi, prajabatan, dan lain-lain (ada nilainya).
6. Kalau tentang diklat (Pendidikan dan Pelatihan) sesuai dengan peraturan pemerintah atau undang-undang yang berlaku mengenai diklat. *Macem-macam* diklatnya itu struktural, fungsional, teknis. Diklat itu yang *selenggarain* Pusdiklat Departemen Perindustrian. Yang menentukan SDM-nya itu Pusdiklat. Kecuali untuk diklat struktural Departemen Perindustrian yang menentukan SDM-nya.



7. Magang untuk pembinaan perusahaan. Bagaimana Departemen Perindustrian yang ingin dibinanya kalau Departemen Perindustrian itu sendiri tidak tahu apa yang terjadi di perusahaan industri.
8. Latar belakangnya itu karena penerimaan pegawai yang baru dengan pegawai yang lama itu jeda yang lama, kurang lebih 10 tahun tidak ada penerimaan pegawai baru. Jadi untuk mengantisipasi kaderisasi di Departemen Perindustrian.

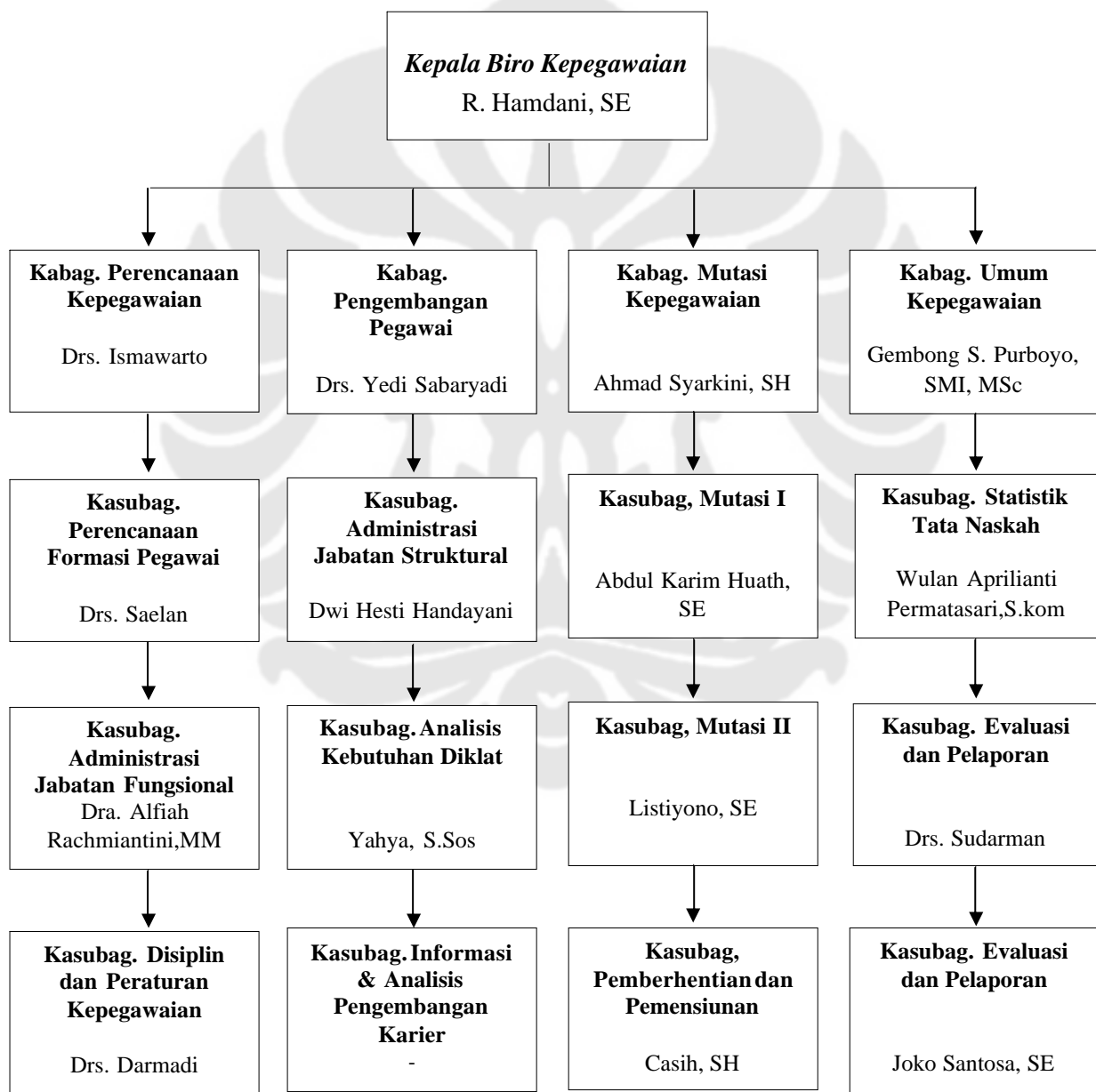






## LAMPIRAN 10

### STRUKTUR ORGANISASI BIRO KEPEGAWAIAN DEPARTEMEN PERINDUSTRIAN



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Mochammad Gazhali Enggoa  
Tempat dan Tanggal Lahir : Ujung Pandang, 16 Januari 1986  
Alamat : Jl. Danau Maninjau A. 38 Komp. Marna  
Putra Jatiberning Pondok Gede  
Bekasi, 17412  
Nama Orang Tua : Ayah : Ervan Enggoa  
Ibu : Herlina Moon Arbie  
Riwayat Pendidikan Formal :  
SD : Pelita Bekasi  
SMP : SMPN 109 Jakarta Timur  
SMA : SMAN 71 Jakarta Timur  
Prestasi : -