



Implementasi Program Maganghub di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Blitar

Aida Muji Wahyu Anggraini^{1*}, Novi Catur Muspita², Sutowo³

^{1,3} Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Islam Balitar, Indonesia

² Program Studi Sosiologi, Universitas Islam Balitar, Indonesia

*Penulis Korespondensi: aidamujixp1@gmail.com

Abstract. *Educated unemployment and the competency gap between graduates and labor market needs have led the government to launch the Maganghub Program, a structured internship scheme for fresh graduates that is also implemented in correctional institutions, yet studies on its implementation in such non-conventional host institutions remain scarce. This study aims to analyze the implementation of the Maganghub Program at the Class IIB Blitar Correctional Institution and to identify the obstacles encountered. A descriptive qualitative approach was employed from February to June 2026, using semi-structured interviews with six informants, observation, and documentation. Data validity was tested through source and technique triangulation, and the data were analyzed using Miles and Huberman's interactive model based on Edwards III's policy implementation theory. The findings show that communication, resources, disposition, and bureaucratic structure have been carried out effectively through joint orientation and kick-off meetings, competency-based placement, mentor guidance, supportive attitudes of implementers, and monthly evaluations. The obstacles include participants' adaptation to the correctional environment, a mismatch between expectations and assigned tasks, the absence of a professional psychologist, and limited shared workspace, but none of them hindered the program as a whole. This study strengthens the relevance of Edwards III's model to cross-ministerial programs and offers input for the Ministry of Manpower and correctional institutions to clarify placement information and strengthen supporting facilities and professional partnerships.*

Keywords: *Correctional Institution; Edwards III; Internship; Maganghub; Policy Implementation.*

Abstrak. Pengangguran terdidik dan kesenjangan kompetensi antara lulusan perguruan tinggi dan kebutuhan dunia kerja mendorong pemerintah meluncurkan Program Maganghub yang juga diselenggarakan di lembaga pemasyarakatan, namun kajian tentang implementasinya pada penyelenggara non-konvensional tersebut masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Program Maganghub di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Blitar dan mengidentifikasi kendala pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif pada Februari hingga Juni 2026 dengan wawancara semi-terstruktur terhadap enam informan, observasi, dan dokumentasi. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik, dan data dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman berdasarkan teori implementasi kebijakan Edwards III. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi telah terlaksana secara efektif melalui orientasi dan kick-off bersama, penempatan berbasis kompetensi, pendampingan mentor, sikap pelaksana yang mendukung, serta evaluasi bulanan. Kendala yang ditemukan meliputi adaptasi peserta terhadap lingkungan pemasyarakatan, ketidaksesuaian antara ekspektasi peserta dan tugas, ketiadaan psikolog profesional, serta keterbatasan ruang kerja bersama, tetapi tidak menghambat program secara keseluruhan. Penelitian ini memperkuat relevansi model Edwards III pada program lintas kementerian dan memberi masukan bagi Kementerian Ketenagakerjaan dan lembaga pemasyarakatan untuk memperjelas informasi penempatan serta memperkuat fasilitas dan kemitraan profesional.

Kata kunci: Edwards III; Implementasi Kebijakan; Lembaga Pemasyarakatan; Maganghub; Pemagangan.

1. LATAR BELAKANG

Pengangguran terdidik merupakan salah satu persoalan struktural yang mendesak dalam pembangunan sumber daya manusia Indonesia. Badan Pusat Statistik (2025) mencatat bahwa jumlah penganggur lulusan Diploma IV hingga S3 terus bertambah sejak tahun 2022 dan mencapai puncaknya pada Februari 2025 sebanyak 1.010.652 orang, dengan Tingkat Pengangguran Terbuka lulusan universitas sebesar 5,18 persen dan lulusan diploma sebesar

6,35 persen. Persoalan ini tidak semata-mata bersumber dari terbatasnya lapangan kerja, tetapi juga dari kesenjangan kompetensi antara lulusan perguruan tinggi dan kebutuhan dunia kerja. Sekitar 27 persen lulusan perguruan tinggi bekerja pada posisi yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikannya, dan survei kepuasan industri terhadap lulusan hanya menghasilkan skor rata-rata 3,2 dari skala 5,0 (Khoiruddin et al., 2024). Kondisi tersebut diperparah oleh jebakan pengalaman, yakni lulusan baru sulit memperoleh pekerjaan karena belum berpengalaman, sementara pengalaman hanya dapat diperoleh setelah bekerja (Badan Pusat Statistik, 2025). Ketidaksesuaian bidang studi dengan pekerjaan juga berdampak negatif terhadap upah, motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja, serta meningkatkan perputaran karyawan (Nindhita & Arnani, 2024).

Merespons persoalan tersebut, Kementerian Ketenagakerjaan meluncurkan Program Maganghub sebagai program pemagangan terstruktur untuk menjembatani dunia pendidikan dan dunia kerja. Program ini diatur dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun 2025 dan ditujukan bagi lulusan D3, D4, dan S1 yang lulus paling lama satu tahun sebelumnya, dengan insentif berupa uang saku setara upah minimum, jaminan sosial ketenagakerjaan, dan pendampingan mentor. Target peserta direncanakan mencapai 150.000 orang pada tahun 2026, disertai dorongan agar setiap peserta memperoleh sertifikasi kompetensi yang diakui secara nasional melalui Badan Nasional Sertifikasi Profesi (Kemnaker, 2026).

Salah satu dimensi menarik dari program ini adalah pelibatan lembaga pemasyarakatan (Lapas) di bawah Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan sebagai penyelenggara magang, yang mencerminkan pendekatan seluruh elemen pemerintahan dalam kebijakan publik. Lapas Kelas IIA Pangkalpinang, misalnya, menerima 45 peserta setelah melalui seleksi oleh Kemnaker (Ditjenpas, 2025), dan Sekretaris Jenderal Kemnaker menegaskan bahwa pemagangan di Lapas Sukamiskin merupakan upaya strategis menyiapkan tenaga kerja terampil sekaligus mendorong transformasi budaya kerja di lingkungan pemasyarakatan (Redaksi, 2026). Lapas Kelas IIB Blitar merupakan salah satu penyelenggara dalam gelombang nasional ini. Sebagai lembaga berkapasitas menengah yang tersebar luas di Indonesia, temuan dari Lapas Kelas IIB Blitar berpotensi memiliki nilai transferabilitas bagi Lapas sejenis.

Meskipun demikian, kajian akademik tentang implementasi Maganghub pada penyelenggara non-konvensional seperti Lapas masih sangat terbatas. Penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada magang dalam konteks kampus merdeka atau pelatihan vokasi di dinas ketenagakerjaan. Andriyani et al. (2024) mengkaji implementasi Permenaker Nomor 6

Tahun 2020 di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Jawa Timur, yakni penyelenggara yang memang sesuai dengan tugas dan fungsinya, sedangkan Hasanah et al. (2024) mengkaji pemenuhan hak peserta magang pada mitra perusahaan swasta. Belum ada penelitian yang menelaah bagaimana dualisme kelembagaan antara Kemnaker sebagai pemilik program dan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan sebagai induk kelembagaan Lapas dikelola dalam praktik implementasi di lapangan, padahal lemahnya koordinasi antarlembaga kerap menjadi faktor yang memperlebar jarak antara kebijakan yang dirancang dan pelaksanaannya (Adekamwa et al., 2024).

Kekosongan kajian tersebut, khususnya tentang bagaimana variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam model Edwards III (Sururi et al., 2023) bekerja pada program lintas kementerian, menjadi justifikasi bagi penelitian ini. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Program Maganghub di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Blitar dan mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Secara teoretis, penelitian ini menguji relevansi model Edwards III pada program lintas kementerian yang melibatkan lembaga non-konvensional. Secara praktis, temuannya diharapkan menjadi masukan bagi Lapas Kelas IIB Blitar, Kemnaker, dan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan dalam merancang tata kelola dan mekanisme koordinasi yang lebih efektif, terlebih ketika pemerintah memperluas program pemagangan ke semakin banyak instansi.

2. KAJIAN TEORITIS

Implementasi Kebijakan dan Model Edwards III

Implementasi kebijakan merupakan tahap krusial dalam siklus kebijakan publik karena mengubah keputusan kebijakan menjadi tindakan nyata di lapangan. Edwards III mendefinisikannya sebagai serangkaian tindakan yang dilakukan individu, kelompok pemerintah, maupun pihak swasta untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan (Sururi et al., 2023). Prosesnya kompleks dan dinamis karena melibatkan banyak aktor, koordinasi lintas lembaga, dan ketergantungan pada ketersediaan sumber daya, sehingga keberhasilan kebijakan sangat ditentukan oleh efektivitas tahap pelaksanaan, bukan hanya oleh perumusannya.

Model Edwards III menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh empat variabel yang saling berkaitan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Sururi et al., 2023). Komunikasi menyangkut penyampaian tujuan, prosedur, dan isi kebijakan kepada pelaksana secara jelas dan konsisten agar distorsi dapat dikurangi. Sumber daya mencakup sumber daya manusia, informasi, kewenangan, anggaran, dan

fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan. Disposisi berkaitan dengan sikap, komitmen, integritas, dan kemauan pelaksana menjalankan tugas sesuai tujuan kebijakan. Struktur birokrasi mencakup pembagian tugas, mekanisme koordinasi, dan prosedur operasional standar yang memandu pelaksanaan. Karena keempatnya saling berkaitan, kelemahan pada salah satu variabel dapat memengaruhi keberhasilan implementasi secara keseluruhan (Sururi et al., 2023).

Program Pemagangan dan Maganghub

Pemagangan adalah bagian dari sistem pelatihan kerja yang diselenggarakan secara terpadu antara pelatihan di lembaga dan praktik kerja langsung di bawah bimbingan pekerja berpengalaman untuk menguasai keterampilan atau keahlian tertentu (Permenaker No. 6 Tahun 2020; Permenaker No. 8 Tahun 2025). Tujuannya adalah meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja peserta serta mengurangi kesenjangan antara luaran pendidikan dan kebutuhan industri, sejalan dengan gagasan *link and match*, yakni keterhubungan antara institusi pendidikan dan dunia kerja serta kesesuaian kompetensi lulusan dengan tuntutan pasar kerja (Ningrum, 2025). Landasan hukum pemagangan mencakup Pasal 21–29 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 6 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pemagangan di dalam Negeri dan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun 2025 yang mengatur program pemagangan lulusan perguruan tinggi, termasuk durasi enam bulan, uang saku, dan jaminan sosial.

Maganghub merupakan platform resmi Kemnaker untuk menyelenggarakan program tersebut. Mekanismenya meliputi pendaftaran penyelenggara, pendaftaran calon peserta, seleksi, penempatan berdasarkan kesesuaian kompetensi, pelaksanaan magang selama enam bulan di bawah bimbingan mentor, monitoring dan evaluasi berkala, serta sertifikasi (Permenaker No. 8 Tahun 2025). Pihak yang terlibat adalah Kemnaker, lembaga mitra sebagai penyelenggara, mentor, dan peserta magang.

Lembaga Pemasyarakatan

Lapas merupakan unit pelaksana teknis di bawah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, yang kini berada dalam naungan Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, dengan tugas pokok melaksanakan pembinaan narapidana dan anak binaan berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 Tentang Pemasyarakatan. Fungsinya mencakup pembinaan kepribadian dan kemandirian, resosialisasi, serta penyelenggaraan pembinaan dengan pendekatan restoratif dan rehabilitatif (Oktariani et al., 2026). Peran Lapas kini meluas menjadi lembaga yang bersinergi dengan berbagai sektor, termasuk ketenagakerjaan,

sehingga dapat berfungsi sebagai lokasi penempatan magang lulusan baru sekaligus membantu keterbatasan sumber daya manusia operasional lembaga.

Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu tentang Program Magang Nasional relevan dengan topik ini. Guswan (2025) melalui kajian pustaka memetakan pemangku kepentingan Program Magang Nasional 2025 dan menemukan bahwa Kemnaker, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, dan perusahaan mitra menjadi aktor kunci dengan pengaruh dominan, sedangkan perguruan tinggi dan peserta berkepentingan tinggi dengan pengaruh sedang. Hubungan antaraktor tersebut membentuk jejaring kolaboratif yang memengaruhi koordinasi, transparansi, dan pemerataan kualitas pelaksanaan program. Hudiyah et al. (2026) meneliti 25 peserta gelombang pertama tahun 2025 yang ditempatkan pada perusahaan di kawasan industri Karawang dengan pendekatan kuantitatif deskriptif-korelasional. Mayoritas peserta menilai program bermanfaat bagi pengembangan *soft skill*, yang berkorelasi kuat dengan *employability* ($r = 0,76$), sementara sebagian peserta menilai durasi enam bulan relatif panjang. Hariyanti et al. (2026) menganalisis implementasi Maganghub di lembaga mitra di Surabaya dengan teori implementasi Matland (ketepatan kebijakan, pelaksana, sasaran, dan lingkungan) melalui pendekatan kualitatif deskriptif. Implementasi dinilai relatif efektif karena didukung sistem pendampingan mentor yang terstruktur dan lingkungan kerja yang kondusif, serta meningkatkan *hard skill*, *soft skill*, dan kesiapan kerja peserta, tetapi keterbatasan regulasi dan kelembagaan pada instansi pemerintah menghambat perekrutan peserta setelah magang berakhir.

Ketiga penelitian tersebut mengkaji pemetaan aktor secara makro, peserta di perusahaan industri, dan lembaga mitra di Surabaya, tidak menggunakan model Edwards III, dan belum mengkaji implementasi Maganghub di lembaga masyarakat. Kerangka pikir penelitian ini bergerak dari input berupa kebijakan Maganghub, proses implementasi yang dianalisis melalui empat variabel Edwards III, output berupa terlaksananya magang dan kontribusi peserta terhadap operasional Lapas, hingga *outcome* berupa peningkatan kualitas sumber daya manusia lulusan baru dan optimalisasi fungsi pembinaan Lapas.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif untuk memahami secara mendalam implementasi Program Maganghub dan kendala pelaksanaannya. Pendekatan kualitatif dipilih karena meneliti kondisi objek yang alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen kunci, pengumpulan data secara triangulasi, analisis

induktif, dan penekanan pada makna (Sugiyono, 2021). Penelitian dilaksanakan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Blitar, Kota Blitar, Jawa Timur, pada Februari hingga Juni 2026, selaras dengan linimasa program agar seluruh tahapan implementasi dapat diamati langsung. Objek penelitian adalah pelaksanaan Program Maganghub yang melibatkan 19 peserta magang.

Subjek penelitian dipilih dengan teknik *purposive sampling* (Patton, 2023), yakni pihak yang paling mengetahui dan terlibat langsung dalam program: peserta Maganghub, mentor atau petugas pendamping, dan pegawai Lapas yang mengelola program. Sebanyak enam informan diwawancarai, terdiri atas satu petugas pendamping, empat peserta, dan satu pegawai Lapas.

Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur berpedoman pada pertanyaan terbuka, observasi partisipasi terbatas pada 19–23 Mei 2026, dan dokumentasi berupa Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun 2025, foto, video, serta unggahan resmi media sosial Lapas terkait program. Wawancara dilaksanakan pada 19 Mei, 26 Mei, dan 2 Juni 2026, direkam atas izin informan, dan ditranskrip. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, dengan membandingkan keterangan petugas pendamping, peserta, dan pegawai, serta triangulasi teknik, dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi (Sugiyono, 2021). Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Data dikelompokkan ke dalam tema komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi sesuai model Edwards III.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Profil Lokasi Penelitian

Lapas Kelas IIB Blitar berakar dari Rumah Penjara Blitar yang didirikan pemerintah Hindia Belanda pada 1881 dan, setelah beberapa kali berganti nomenklatur, ditetapkan sebagai Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Blitar melalui Surat Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia pada 16 April 2003. Kini Lapas berstatus unit pelaksana teknis di bawah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan. Pada Mei 2026, Lapas dipimpin seorang Kepala Lapas yang membawahi Subbagian Tata Usaha, Seksi Administrasi Keamanan dan Ketertiban, Seksi Pembinaan Narapidana dan Anak Didik dan Giat Kerja, serta Seksi Kesatuan Pengamanan Lapas, dengan kekuatan 105 pegawai dan lima personel Bawah Kendali Operasi.

Pelaksanaan Program Maganghub

Pelaksanaan program diawali penyambutan, penyampaian informasi dan orientasi, serta penandatanganan perjanjian magang di aula Lapas. Petugas pendamping menyatakan bahwa informasi program disampaikan melalui koordinasi Kemnaker dan Lapas sebelum peserta bertugas, disusul orientasi tentang tata tertib, aturan kerja, dan tugas sesuai bidang penempatan (Andris Nurcahyo, Petugas Pendamping, 2 Juni 2026). Peserta menguatkan keterangan tersebut: pada hari pertama terdapat *kick-off* melalui Zoom yang dihadiri pihak Lapas, peserta, dan Kemnaker, yang menjelaskan hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan (Diva Febrian Aurianto, Peserta, 19 Mei 2026). Selama program, komunikasi berlangsung melalui evaluasi kinerja satu bulan sekali berdasarkan indikator kerja yang dibuat mentor (Muhammad Nashiruddin Al Haq, Peserta, 19 Mei 2026), grup koordinasi, dan pertemuan langsung, dan peserta harus berkonsultasi dengan mentor sebelum mengadakan kegiatan (Diva Amara Nagea Ahmadi, Peserta, 19 Mei 2026).

Penempatan peserta dilakukan melalui alur penerimaan oleh Kepala Lapas, diteruskan ke bagian umum, lalu dikoordinasikan dengan kepala seksi yang menyeleksi peserta sesuai jurusan dan bidangnya, misalnya teknologi informasi, psikologi, pertanian, dan perikanan (Brian Ricky Adam, Pegawai Lapas, 26 Mei 2026). Hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa peserta terlibat dalam bimbingan kerja, budidaya perikanan dan pertanian, bimbingan konseling, penyuluhan kesehatan mental, pelatihan menari, pelatihan pengolahan hasil perikanan, layanan kunjungan keluarga, penyuluhan sosial, senam hipertensi lansia, dan pameran karya warga binaan pada *Car Free Day* Kota Blitar.

Fasilitas dinilai cukup mendukung, berupa ruang kerja, jaringan internet, laptop, *sound system*, aula, ruang kunjungan, dan lapangan, walaupun seorang peserta menyebut ruang kerja terasa sempit karena digunakan bersama pegawai (Novica Mayangsyah, Peserta, 19 Mei 2026). Seluruh peserta yang diwawancarai menyatakan bahwa petugas pendamping sangat membantu melalui arahan dan bimbingan sebelum dan selama kegiatan. Bagi Lapas, kehadiran peserta dinilai sangat membantu pada bagian tata usaha, administrasi keamanan dan ketertiban, registrasi, kesehatan, dan bimbingan kerja. Peserta bidang tata usaha, misalnya, membuat situs web yang memuat sejarah Lapas, informasi remisi, hak warga binaan, kritik dan saran, hingga transparansi anggaran, lalu menyerahkannya kepada Lapas setelah magang berakhir (Brian Ricky Adam, Pegawai Lapas, 26 Mei 2026).

Kendala Pelaksanaan

Secara umum program berjalan baik, namun ditemukan empat kendala. Pertama, adaptasi terhadap lingkungan kerja masyarakat. Peserta pada bagian registrasi mengaku

awam terhadap banyaknya jenis berkas (“A1, A2, A3, B1, B2, B3”) sehingga harus belajar dan mencari tahu sendiri (Diva Febrian Aurarianto, Peserta, 19 Mei 2026), sedangkan petugas pendamping menyebut bahwa kendala umumnya berupa adaptasi dan perbedaan latar belakang pendidikan dengan kebutuhan pekerjaan (Andris Nurcahyo, Petugas Pendamping, 2 Juni 2026). Kedua, ketidaksesuaian antara ekspektasi peserta dan tugas. Peserta dari bidang peternakan menyampaikan bahwa kegiatan peternakan di Lapas tidak seperti yang dibayangkan sehingga ia kerap bingung ketika tidak ada kegiatan, di samping harus menyesuaikan diri dengan sikap warga binaan (Novica Mayangsyah, Peserta, 19 Mei 2026).

Ketiga, belum tersedia psikolog profesional di Lapas sehingga peserta psikologi tidak dapat melakukan asesmen, menggunakan alat tes, atau menegakkan diagnosis, dan baru dapat menjadi asisten apabila dipandu psikolog profesi (Diva Amara Nagea Ahmadi, Peserta, 19 Mei 2026). Peserta psikologi tetap melakukan konseling dasar, penyuluhan sosial dan kesehatan mental, serta pendampingan psikososial. Keempat, ruang kerja yang digunakan bersama pegawai terasa sempit, meskipun internet, laptop, dan aula tetap tersedia. Di sisi lain, pegawai Lapas menyampaikan bahwa selama enam bulan tidak ada kendala dari peserta maupun petugas karena komunikasi berjalan sangat baik (Brian Ricky Adam, Pegawai Lapas, 26 Mei 2026).

Pembahasan

Temuan dianalisis menggunakan empat variabel Edwards III, dan ringkasannya disajikan pada Tabel 1.

Komunikasi

Komunikasi dalam model Edwards III diukur melalui transmisi, kejelasan, dan konsistensi informasi (Sururi et al., 2023). Dari sisi transmisi, informasi mengalir dari Kemnaker ke Lapas dan peserta melalui koordinasi, orientasi tatap muka, dan pembekalan daring sebelum peserta bertugas. Kejelasan terpenuhi karena tata tertib, batasan aktivitas, dan deskripsi tugas dijelaskan sejak hari pertama, hal yang penting mengingat sistem keamanan Lapas jauh lebih ketat dibandingkan instansi pada umumnya. Konsistensi tampak dari *kick-off* bersama yang menyampaikan petunjuk seragam kepada 19 peserta. Hal ini sejalan dengan Guswan (2025) yang mencatat bahwa platform terpusat Maganghub menyamakan alur kerja dan distribusi informasi sehingga hambatan koordinasi berkurang, serta menekankan pentingnya transparansi informasi penempatan. Evaluasi bulanan dan grup koordinasi daring membentuk umpan balik dua arah sehingga konsultasi dan persetujuan mentor berlangsung responsif. Namun, kendala ketidaksesuaian ekspektasi menunjukkan bahwa kejelasan informasi tentang ruang lingkup tugas pada tiap lokasi penempatan belum sepenuhnya tuntas,

sehingga efektifnya komunikasi prosedural belum otomatis menjamin kesesuaian harapan peserta.

Sumber Daya

Sumber daya manusia dikelola melalui penempatan berbasis kompetensi yang dikoordinasikan bagian umum dan kepala seksi, sehingga peserta dapat menerapkan pengetahuan perkuliahan, sementara Lapas memperoleh tenaga untuk tugas yang memerlukan keahlian khusus. Mentor berperan sebagai penafsir tujuan kebijakan sekaligus pengendali mutu yang mempercepat adaptasi peserta pada lingkungan kerja yang ketat, sejalan dengan Hariyanti et al. (2026) yang menempatkan mentor sebagai supervisor, fasilitator, monitor, dan evaluator peserta. Fasilitas serta informasi berupa pedoman dan indikator kinerja tersedia memadai, dan peserta bahkan menjadi sumber daya tambahan melalui inovasi seperti situs web Lapas. Meski demikian, dimensi sumber daya belum sepenuhnya optimal: ketiadaan psikolog profesional membatasi kompetensi yang dapat dipraktikkan peserta psikologi sekaligus cakupan layanan bagi warga binaan, dan ruang kerja bersama membatasi kenyamanan peserta. Temuan ini sejalan dengan penekanan Edwards III bahwa sumber daya harus memadai tidak hanya dari segi jumlah, tetapi juga kompetensi (Sururi et al., 2023). Keterbatasan tersebut tidak menghambat program karena kegiatan tetap berjalan dengan fasilitas yang tersedia.

Disposisi

Disposisi menyangkut sikap, komitmen, dan kesediaan pelaksana menjalankan kebijakan sesuai tujuannya. Sikap positif tampak sejak awal melalui apel pembukaan yang dipimpin Kepala Lapas dan penandatanganan perjanjian magang, yang menunjukkan adanya legitimasi institusional. Mentor tidak sekadar mengawasi, tetapi mengarahkan, mendampingi, dan menilai secara berkala sehingga berperan sebagai fasilitator pembelajaran, dan pegawai Lapas menerima peserta dengan ramah serta responsif. Di sisi kelompok sasaran, peserta bermotivasi tinggi untuk memperoleh pengalaman praktis dan kesiapan kerja, bersikap kooperatif, dan mematuhi aturan Lapas. Menurut Edwards III, kebijakan berjalan efektif ketika sikap pelaksana selaras dengan tujuan kebijakan (Sururi et al., 2023). Data penelitian tidak menunjukkan adanya resistensi dari pelaksana maupun peserta, dan disposisi positif ini menjadi penopang utama yang menjaga kendala tidak berkembang menjadi hambatan.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi dalam model Edwards III mencakup prosedur operasional standar dan fragmentasi tanggung jawab (Sururi et al., 2023). Alur penempatan berjalan dari penerimaan oleh Kepala Lapas ke bagian umum hingga kepala seksi yang menempatkan

peserta sesuai keahlian pada unit registrasi, keamanan dan ketertiban, perawatan, tata usaha, dan bimbingan kerja. Pembagian ini menunjukkan fragmentasi yang sehat karena beban kerja tersebar lintas unit tanpa pemusatan tugas pada satu lini dan membuka pengalaman kerja yang variatif. Pedoman teknis, tata tertib, dan indikator kinerja yang dikomunikasikan sejak orientasi menjadi pengendali perilaku sekaligus dasar penilaian yang terukur. Pemisahan peran antara mentor (supervisi, asistensi, evaluasi) dan peserta (pelaksana teknis) mengurangi tumpang tindih kewenangan, sedangkan evaluasi bulanan berfungsi sebagai mekanisme pelaporan formal. Pada data yang terkumpul dari tingkat Lapas, dualisme kelembagaan antara Kemnaker dan Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan dikelola melalui koordinasi tiga pihak (Lapas, peserta, dan Kemnaker) sejak *kick-off*, sehingga tidak muncul hambatan koordinasi pada tingkat pelaksana. Temuan ini menguatkan gambaran Guswan (2025) bahwa program melibatkan koordinasi lintas kementerian dengan pendekatan *whole-of-government*, yang efektivitasnya bergantung pada koordinasi yang jelas dan pembagian peran yang tegas.

Tabel 1. Ringkasan Analisis Implementasi Program Maganghub Berdasarkan Model Edwards III.

Variabel	Indikator	Temuan Utama
Komunikasi	Transmisi, kejelasan, konsistensi	Koordinasi Kemnaker dan Lapas; orientasi dan <i>kick-off</i> seragam bagi 19 peserta; evaluasi bulanan; grup koordinasi daring. Catatan: informasi ruang lingkup tugas belum sepenuhnya rinci.
Sumber daya	SDM, fasilitas, informasi	Penempatan berbasis kompetensi; mentor pendamping; internet, laptop, aula, dan sarana kegiatan tersedia; pedoman dan indikator kinerja. Catatan: belum ada psikolog profesional dan ruang kerja sempit.
Disposisi	Sikap, komitmen, penerimaan	Apel pembukaan oleh Kepala Lapas dan penandatanganan perjanjian; mentor sebagai fasilitator; pegawai suportif; peserta termotivasi dan kooperatif.
Struktur birokrasi	Prosedur operasional dan fragmentasi tugas	Alur penempatan Kepala Lapas, bagian umum, dan kepala seksi; penempatan lintas unit; tata tertib dan indikator kinerja; pemisahan peran mentor dan peserta; evaluasi bulanan.

Sumber: Data primer diolah (2026).

Kendala Implementasi

Keempat kendala dapat dipetakan pada variabel Edwards III seperti pada Tabel 2. Kendala adaptasi berkaitan dengan komunikasi dan disposisi: orientasi telah diberikan, tetapi pemahaman terhadap lingkungan kerja yang ketat baru terbentuk melalui pengalaman langsung, sehingga pendampingan mentor menjadi kunci agar adaptasi tidak berkembang menjadi hambatan yang lebih besar. Adaptasi juga dapat dipandang sebagai pengalaman belajar yang membangun kemampuan menyesuaikan diri dan berkomunikasi, yang oleh Hudiyah et al. (2026) dipandang sebagai *soft skill* penentu kesiapan kerja lulusan baru. Ketidaksesuaian ekspektasi berkaitan dengan komunikasi dan perencanaan program:

penempatan memang memperhatikan latar belakang pendidikan, tetapi harus menyesuaikan dengan ketersediaan unit dan kebutuhan organisasi, sehingga karakteristik pekerjaan perlu dijelaskan lebih rinci sebelum penempatan. Keterlibatan peserta dalam beragam kegiatan tetap memberi pengalaman kerja yang lebih luas.

Keterbatasan psikolog dan ruang kerja berkaitan dengan sumber daya. Layanan psikologis hanya dapat dilakukan tenaga yang memiliki kompetensi dan sertifikasi profesional, sehingga peserta psikologi lebih banyak dilibatkan dalam pendampingan, observasi, dan administrasi. Kerja sama dengan psikolog profesional atau lembaga kesehatan mental dapat menjadi alternatif untuk meningkatkan kualitas pembinaan sekaligus memperluas kesempatan belajar peserta. Seluruh kendala tidak menghalangi program secara keseluruhan karena diredam oleh komunikasi yang baik, pendampingan mentor, dan dukungan institusi.

Tabel 2. Kendala Implementasi Program Maganghub dan Keterkaitannya dengan Variabel Edwards III.

Kendala	Temuan Lapangan	Variabel Terkait	Penanganan
Adaptasi peserta	Kesulitan memahami jenis berkas, istilah, aturan keamanan, dan interaksi dengan warga binaan	Komunikasi, disposisi	Orientasi, pendampingan mentor, kemauan belajar peserta
Ketidaksesuaian ekspektasi dan tugas	Peserta bidang peternakan bingung saat kegiatan sesuai bidangnya tidak tersedia	Komunikasi	Pelibatan dalam kegiatan lintas bidang
Ketiadaan psikolog profesional	Asesmen, alat tes, dan diagnosis belum dapat dilakukan peserta psikologi	Sumber daya (SDM)	Konseling dasar dan pendampingan psikososial; kerja sama profesional disarankan
Ruang kerja terbatas	Ruang dipakai bersama pegawai sehingga terasa sempit	Sumber daya (fasilitas)	Pemanfaatan internet, laptop, dan aula yang tersedia

Sumber: Data primer diolah (2026).

Keterkaitan dengan Penelitian Terdahulu dan Implikasi

Temuan penelitian ini sejalan dengan Guswan (2025), yang menyimpulkan bahwa efektivitas tata kelola Program Magang Nasional dipengaruhi oleh koordinasi lintas lembaga, transparansi, dan pemerataan kualitas pelaksanaan, serta bahwa penyelenggara memiliki ruang luas dalam menentukan jenis pekerjaan, mekanisme pembimbingan, dan standar capaian peserta. Pada penelitian ini, koordinasi tiga pihak sejak *kick-off* menopang jalannya program, sedangkan kewenangan Lapas dalam menentukan penempatan menjelaskan mengapa pengalaman peserta berbeda antarunit dan mengapa harapan peserta bidang peternakan tidak sepenuhnya terpenuhi. Kendala tersebut menguatkan rekomendasi Guswan

(2025) tentang perlunya transparansi informasi penempatan dan penjaminan mutu agar kesenjangan pengalaman antarpengyelenggara tidak melebar.

Hudiyah et al. (2026) melaporkan bahwa program dipersepsikan bermanfaat bagi pengembangan *soft skill* seperti komunikasi, kerja sama tim, dan pemecahan masalah pada peserta di perusahaan industri. Penelitian ini bersifat kualitatif dan tidak mengukur *soft skill* secara kuantitatif, tetapi kendala adaptasi dan interaksi dengan warga binaan yang diatasi melalui pendampingan mentor mengindikasikan bahwa proses belajar serupa juga terjadi pada peserta di Lapas. Penelitian ini juga tidak menelaah persepsi peserta terhadap durasi program maupun *employability* pascamagang, sehingga perbandingan pada aspek tersebut belum dapat dilakukan. Hariyanti et al. (2026) menemukan bahwa pendampingan mentor yang terstruktur dan lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor pendukung utama, yang konsisten dengan temuan penelitian ini tentang peran mentor, dukungan pegawai, dan evaluasi bulanan. Mereka juga menemukan bahwa instansi pemerintah tidak berwenang merekrut peserta setelah magang berakhir, sehingga keberhasilan meningkatkan kesiapan kerja belum diikuti kepastian penyerapan tenaga kerja. Penelitian ini tidak menelaah penyerapan kerja pascamagang, sehingga apakah keterbatasan serupa berlaku pada Lapas sebagai instansi pemerintah masih perlu dikaji. Berbeda dengan ketiga penelitian terdahulu, penelitian ini menunjukkan bagaimana empat variabel Edwards III bekerja pada penyelenggara non-konvensional, yakni lembaga pemasyarakatan.

Secara teoretis, temuan memperlihatkan bahwa model Edwards III relevan untuk program lintas kementerian pada lembaga non-konvensional, dan bahwa keempat variabelnya saling berkaitan: kendala ekspektasi berakar pada komunikasi, sedangkan kendala psikolog dan ruang kerja berakar pada sumber daya, tetapi diredam oleh disposisi dan struktur birokrasi yang baik. Secara praktis, temuan mengarahkan Kemnaker untuk memperjelas informasi ruang lingkup tugas pada setiap lokasi penempatan, dan Lapas untuk memperkuat fasilitas serta kemitraan profesional.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi Program Maganghub di Lapas Kelas IIB Blitar telah berjalan sesuai tujuan program. Komunikasi berjalan efektif melalui koordinasi, orientasi, dan evaluasi bulanan; sumber daya secara umum memadai melalui penempatan berbasis kompetensi dan pendampingan mentor; disposisi pelaksana dan peserta positif; dan struktur birokrasi terorganisasi melalui pembagian tugas serta pedoman yang jelas. Program memberi manfaat berupa pengalaman kerja dan penguatan kompetensi bagi peserta serta dukungan bagi

pelaksanaan tugas dan fungsi Lapas. Kendala yang ditemukan mencakup adaptasi terhadap lingkungan kerja masyarakat, perbedaan antara harapan peserta dan tugas pada sejumlah penempatan, ketiadaan psikolog profesional, dan ruang kerja bersama yang terbatas. Kendala tersebut tidak menghalangi pelaksanaan program secara keseluruhan karena teratasi melalui komunikasi, bimbingan mentor, dan dukungan Lapas serta Kemnaker.

Kemnaker disarankan memberikan informasi yang lebih rinci mengenai bidang kerja, tugas, dan kompetensi pada tiap lokasi penempatan serta memperkaya masa orientasi, agar kesenjangan antara ekspektasi peserta dan kondisi lapangan dapat diminimalkan. Lapas Kelas IIB Blitar disarankan mempertahankan pola komunikasi, koordinasi, dan pendampingan yang telah berjalan, memperkuat ketersediaan ruang kerja bagi peserta, serta mempertimbangkan kerja sama dengan psikolog profesional atau lembaga terkait untuk mendukung konseling dan asesmen. Peserta diharapkan aktif berkomunikasi dengan mentor dan memanfaatkan program untuk mengembangkan kompetensi serta kemampuan beradaptasi.

Penelitian ini terbatas pada satu lokasi dan enam informan di tingkat Lapas, sehingga perspektif Kemnaker sebagai pemilik program belum tercakup dan temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi. Penelitian selanjutnya dapat membandingkan pelaksanaan Maganghub pada beberapa Lapas atau instansi lain, melibatkan perspektif pemilik program, serta mengkaji dampak program terhadap kompetensi peserta setelah magang berakhir.

UCAPAN TERIMA KASIH

Artikel ini disusun berdasarkan skripsi penulis pertama pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Balitar. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kepala dan jajaran Lembaga Masyarakat Kelas IIB Blitar serta para informan yang telah memberikan izin, waktu, dan informasi selama penelitian.

DAFTAR REFERENSI

- Adekamwa, Mursalim, & Indrayanti. (2024). Tren Penelitian Pelayanan Publik Di Indonesia: Suatu Tinjauan Sistematis Literatur. *Jurnal Administrasi Negara*, 30(3), 240–263. <https://doi.org/10.33509/jan.v30i3.3420>
- Andriyani, L. K., Novaria, R., & Murti, I. (2024). Implementasi Permenaker Nomor 6 Tahun 2020 Tentang Program Pemagangan Dalam Negeri Di Bidang Pelatihan Dan Produktivitas Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Jawa Timur. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 4(2), 25–35. <https://aksiologi.org/index.php/praja/article/view/1352>

- Badan Pusat Statistik. (2025). *Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia Februari 2025*. <https://www.bps.go.id/id/publication/2025/06/20/fec826c9a88adaa045a6ac9f/keadaan-angkatan-kerja-di-indonesia-februari-2025.html>
- Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. (2025). *Lapas Pangkalpinang Dukung Program Magang Kemnaker, 45 Peserta Resmi Bergabung*. <https://www.ditjenpas.go.id/lapas-pangkalpinang-dukung-program-magang-kemnaker-45-peserta-resmi-bergabung>
- Guswan, N. Z. (2025). Analisis keterlibatan dan pemetaan pemangku kepentingan pada Program Magang Nasional 2025. *Jurnal Reformasi Manajemen Publik*.
- Hariyanti, F., Aprillia, W. D., Pramaishela, H. F., & Harmawan, B. N. (2026). Implementation of the National Internship Program (Maganghub) to Strengthen the Job Readiness of Fresh Graduates in Surabaya. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 24(2), 143–154. <https://jurnaldialektika.com/index.php/piani/article/view/1136/907>
- Hasanah, N. N., Robbani, M. R., & Suprayogi, Y. (2024). Implementasi Undang-Undang Ketenagakerjaan dalam pemenuhan hak peserta magang di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 2(6), 296–310.
- Hudiyah, D., Istikomah, Triyani, & Sirna, I. K. (2026). Pengaruh Program Magang Nasional terhadap Employability Fresh Graduate melalui Pengembangan Soft Skill. *Paraduta: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 4(3), 475–479. <https://ojs.umada.ac.id/index.php/Paraduta/article/view/1728/1208>
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2026). *Naskah Urgensi Rancangan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun 2025 tentang Pedoman Pemberian Bantuan Pemerintah Program Pemagangan Lulusan Perguruan Tinggi*. Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (JDIH Kemnaker). https://jdih.kemnaker.go.id/asset/uploads/buku/pdf/1789026696_na_urgensi_Banpempemagangan.pdf
- Khoiruddin, M. A., Suman, A., Susilo, Setyanti, A. M., & Prasetyia, F. (2024). Exploring Determinants of Education-Job Mismatch Among Educated Workers in Indonesia. *Jurnal Ekonomi Pembangunan: Kajian Masalah Ekonomi Dan Pembangunan*, 25(2), 263–281. <https://doi.org/10.23917/jep.v25i2.23994>
- Nindhita, V., & Arnani, N. P. R. (2024). Job-Education Mismatch : Fenomena Persiapan Karir Siswa. *Prosiding Seminar Nasional*, 10, 458–465. <https://conference.trunojoyo.ac.id/pub/semapsi/article/view/696/593#>
- Ningrum, M. (2025). Efektivitas Kebijakan Link and Match dalam Pendidikan Vokasi : Menakar Kesiapan Lulusan Memasuki Dunia Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 5(1), 51–58. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v5i1.4729>
- Oktariani, M., Zahri, S., Antoni, & Wijaya, A. (2026). Implementasi Program Pembinaan Narapidana Anak di Lembaga Pemasyarakatan Khusus Anak Kelas 1 Palembang. *AL-MUNAWWIR: Jurnal Komunikasi, Pendidikan, & Syari'ah*, 2(1), 79–91. <https://doi.org/10.32502/jkps.v2i1.1381>
- Patton, M. Q. (2023). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). SAGE Publications.

- Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 6 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pemagangan Di Dalam Negeri, 38 (2020).
<https://jdih.kemnaker.go.id/peraturan/detail/1658/peraturan-menteri-ketenagakerjaan-nomor-6-tahun-2020>
- Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun 2025 Tentang Pedoman Pemberian Bantuan Pemerintah Program Pemagangan Lulusan Perguruan Tinggi, 9 (2025).
<https://jdih.kemnaker.go.id/peraturan/detail/2760/peraturan-menteri-ketenagakerjaan-nomor-8-tahun-2025>
- Qomaruddin, & Sa'diyah, H. (2024). Kajian teoritis tentang teknik analisis data dalam penelitian kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84.
<https://pub.nuris.ac.id/journal/jomaa/article/view/93>
- Redaksi. (2026, March 15). *Sekjen Kemnaker Cek Pemagangan di Lapas Sukamiskin, Pemangang Dapat Skill dan Pengalaman Kerja*. Bursa Kota.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Cetakan Ke). Alfabeta.
- Sururi, Hafidh, Z., & Afifah, D. A. (2023). *Analisis Kebijakan Sekolah Penggerak: Tinjauan Teoretis dan Model Implementasi Kebijakan Edwards III*. Indonesia Emas Group.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan (2003).
<https://jdih.kemnaker.go.id/peraturan/detail/27/undang-undang-nomor-13-tahun-2003>
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 Tentang Pemasyarakatan (2022).