

## Pembinaan Pegawai Bagian Management Trainee di PT Jasa Marga Pusat Jakarta Timur

Rayssa Nardina Shalsabila<sup>1</sup>, Sari Ningsih<sup>2</sup>  
Program Studi Administrasi Publik Universitas Krisnadwipayana  
rayssa.nardinashalsabila@gmail.com

Submitted: 10/07/2023; Revised: 15/07/2023 ; Published: 28/08/2023

---

### Abstract

*This study aims to determine what kind of coaching in Management Trainee of PT Jasa Marga Headquarter East Jakarta. This study using descriptive qualitative method. To determine what kind of coaching in Management Trainee Department of PT Jasa Marga Headquarter East Jakarta, researcher uses few of data collecting technique which are observing, interview, and documentation studies. As of data analysis technique uses the following steps: data reduction, data presentation, and conclusion. The results of this study show that the coaching based that the coaching based on participation and performance are quite effective. The supporting factor of the employee coaching in Management Trainee Department is technology development in daily performance. The inhibiting factors of the employee coaching is number of employee who got decreased.*

*Keywords: Coaching, Management Trainee, PT Jasa Marga Headquarter*

### Abstraksi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pembinaan apa saja yang diberikan kepada para pegawai bagian Management Trainee PT Jasa Marga Pusat Jakarta Timur. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Untuk mengetahui pembinaan apa saja yang diberikan terdapat beberapa teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Untuk teknik analisis data menggunakan langkah sebagai berikut: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembinaan pegawai yang dilaksanakan cukup efektif berdasarkan partisipasi pegawai yang menjadi peserta dan kinerja. Faktor pendukung dari pelaksanaan pembinaan pegawai bagian Management Trainee PT Jasa Marga Pusat Jakarta Timur dikarenakan adanya perkembangan teknologi dalam melaksanakan pekerjaan. Faktor penghambat dari pekerjaan adalah kurangnya jumlah pegawai pada bagian tersebut dan penerapan kinerja.

Kata Kunci: Pembinaan, Management Trainee, PT Jasa Marga Pusat

### Pendahuluan

Seiring dengan perkembangan zaman maka tingkat persaingan dalam dunia kerja pun semakin ketat pula. Setiap perusahaan atau instansi membutuhkan pegawai yang kompeten di dalamnya. Hal ini sangatlah penting guna mempertahankan eksistensi perusahaan atau instansi tersebut. Mereka harus dapat bertahan di dalam persaingan yang sangat ketat ini. Bukan hanya perusahaan atau instansi yang saling bersaing tetapi juga para pegawainya. Mengingat saat ini perusahaan swasta semakin berkembang maka perusahaan atau instansi milik pemerintah juga harus berkembang. Keduanya dituntut

untuk bisa mengikuti perkembangan zaman. Salah satu perusahaan BUMN yang memiliki Management Trainee adalah PT Jasa Marga (Persero) Tbk. PT Jasa Marga (Persero) Tbk merupakan perusahaan BUMN yang membangun dan mengelola jalan tol di Indonesia. Pelatihan Management Trainee dilakukan setiap tahun guna menciptakan Jasa Marga yang lebih maju. PT Jasa Marga (Persero) Tbk berusaha untuk memiliki wajah baru dengan ide-ide yang berinterpretasi ke depan dalam pengembangan program perusahaan. Pegawai Management Trainee dipersiapkan untuk mengembangkan kemampuan dan bakat mereka dalam bekerja nantinya. Mereka harus mampu mengembangkan atau menciptakan ide yang inovatif dan kreatif. Setiap tahun banyak sekali lulusan S1 terbaru yang berminat untuk menjadi pegawai Management Trainee. Pekerjaan Management Trainee dapat dianggap sebagai pekerjaan masa kini. Mengingat diisi oleh lulusan terbaru dan pekerjaan yang mengikuti perkembangan zaman. Mayoritas pegawainya telah memiliki kemampuan dan bakat yang terampil. Mereka hanya perlu mengasah lebih dalam lagi pada pelatihan yang telah disediakan oleh PT Jasa Marga Pusat yang terletak di Taman Mini, Jakarta Timur. Selanjutnya mengenai pembinaan pada pegawai BUMN tertulis dalam Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Republik Indonesia Nomor PER-01/MBU/2011 Tentang Pedoman Pembinaan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. Dalam peraturan ini tertulis jelas bahwa mengenai pembinaan yang harus dilaksanakan. Penerapan ini dipertegas dalam pasal (4). Bahwa pembinaan pada pegawai Badan Usaha Milik Negara dilakukan untuk memperkuat daya saing dalam dunia kerja yang semakin kompetitif. Selain itu juga inti dari apa saja yang harus dibina selama kegiatan berlangsung.

## **KAJIAN PUSTAKA**

Menurut Ahmad Tanzeh (2009:144), Pembinaan adalah bantuan untuk individu atau kelompok dari individu atau kelompok pula melalui sebuah materi atau topik. Biasanya bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan sehingga tujuan individu atau kelompok tercapai. Pegawai sebagaimana dijelaskan oleh Malayu S. P. Hasibuan (2019:10), adalah orang yang menjual jasanya berupa pikiran dan tenaga kemudian mendapatkan sebuah kompensasi atau balas jasa disebut gaji atau upah. Gaji atau upah ini sudah disepakati oleh kedua belah pihak yaitu pegawai itu sendiri dan tempat ia bekerja seberapa besar nominal yang akan didapat setiap bulannya. Dalam

menyepakati besaran gaji atau upah kedua belah pihak harus bersepakat tanpa ada paksaan atau tekanan dari siapapun. Mengingat ini merupakan komitmen jangka panjang. Maka para individu ini wajib dan terikat dalam menjalankan. Setelah diuraikan sebagian definisi dari Pembinaan dan Pegawai di atas menurut para ahli dan sumber, maka dapat disimpulkan bahwa Pembinaan Pegawai adalah suatu kegiatan atau proses yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja, kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan pegawai demi tercapainya tujuan organisasi, perusahaan, atau instansi tempat mereka bekerja secara maksimal dan baik.

Menurut Soegeng Prijodarminto (1993:52), tujuan dari diselenggarakannya pembinaan pegawai adalah yaitu diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas-tugas secara berdaya guna dan berhasil guna Meningkatkan mutu dan keterampilan serta memupuk kegairahan kinerja; diarahkan untuk menuju terwujudnya komposisi pegawai, baik dalam jumlah atau mutu yang memadai keserasian dan keharmonisan; ditujukan kepada terwujudnya suatu iklim kerja yang serasi dan menjamin terciptanya kesejahteraan jasmani maupun rohani secara adil serta merata bagi seluruh pegawai; diarahkan kepada penyaluran, penyebaran, dan pemanfaatan pegawai secara teratur, terpadu, dan berimbang; serta Diarahkan kepada pembinaan dengan menggunakan sistem karier dan sistem prestasi kerja.

Teori Pembinaan Pegawai Pembinaan pegawai merupakan salah satu kajian dalam administrasi publik. Banyak teori yang menjadi pendukung dalam pelaksanaan pembinaan pegawai. Di antaranya adalah teori milik Edgar Schein (1999:186) yang di dalamnya terdapat beberapa aspek dan subaspek yaitu: 1) Program dan Sumber Daya Pembinaan Pada aspek ini Edgar Schein menekankan bahwa kemampuan para pegawai merupakan cerminan keberhasilan pelaksanaan pembinaan. Oleh karena itu pembinaan pegawai harus berhasil dalam meningkatkan kemampuan mereka. Di antaranya yaitu: a. Pelatihan dan Pengembangan b. Keterlibatan dan Partisipasi c. Akses pada Sumber Daya Pembinaan 2) Infrastruktur Pembelajaran Pembinaan tidak akan berhasil tanpa adanya pendukung baik berupa sumber daya manusia maupun hal lainnya. Untuk pelaksanaan pembinaan tersebut infrastruktur tersebut adalah: a. Fasilitasi Pembinaan b. Sistem Penilaian c. Pengelolaan Konflik d. Norma dan Etika Kerja

Manfaat Pembinaan Pegawai Beberapa manfaat pembinaan pegawai yaitu mampu bekerja sesuai budaya yang telah diterapkan di dalam lingkungan kerja masing-masing;

kinerja pegawai akan semakin baik dan meningkat sehingga perusahaan semakin maju; pegawai akan bekerja dengan baik dan berjiwa semangat tinggi karena telah termotivasi; kerja sama antar pegawai semakin terbina dengan baik dan tingkat kepedulian terhadap sesama semakin tinggi sehingga pekerjaan akan cepat terselesaikan; pegawai sudah mampu bekerja dengan baik dan benar sehingga banyak prestasi yang dicetak untuk perusahaan; dalam menghadapi pekerjaan yang banyak dan waktu yang terbatas pegawai telah memiliki mental yang kuat; keterampilan, bakat, maupun pengetahuan pegawai semakin mengalami perubahan yang mengarah kepada kemajuan pegawai dan perusahaan.

Management Trainee Menurut Sumantri (2002:2), Management Trainee adalah pendidikan yang dilakukan dalam jangka pendek dengan cara dan prosedur yang teorganisir serta berurutan. Management Trainee berguna untuk melatih sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaannya. Pelatihan ini akan dilakukan sesuai dengan bidang masing-masing. Management Trainee berguna untuk menambah skill sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Mengingat proses pelaksanaan untuk jangka pendek maka dilakukan dengan sangat praktis.

### **Metode Penelitian**

Pendekatan pada penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan kualitatif sebagaimana dapat terlihat pada judul di atas. Pendekatan kualitatif menurut Creswell (2018:35) yaitu pendekatan kualitatif adalah bentuk pengumpulan data, analisis, interpretasi, dan cara penulisan laporan yang berbeda dari pendekatan kuantitatif. Pengambilan sampel dilakukan secara sengaja, mengumpulkan data secara terbuka, analisis teks atau gambar, representasi informasi dalam gambar dan tabel, serta interpretasi pribadi dari temuan semua yang menginformasikan metode kualitatif. Pendekatan kualitatif ini dilakukan untuk mendapatkan data yang sebenarnya dalam meneliti pembinaan pegawai pada bagian management trainee di PT Jasa Marga Pusat Jakarta Timur.

Fokus Penelitian penelitian ini adalah Pembinaan Pegawai Bagian Management Trainee di PT Jasa Marga Pusat Jakarta Timur. Mengetahui pembinaan apa saja yang dilakukan serta faktor pendukung dan kendala pada pembinaan.

Lokasi Penelitian Penelitian ini dilakukan di PT Jasa Marga Pusat Jakarta Timur yang berlokasi di Plaza Tol Taman Mini Indonesia Indah, Jl. Dukuh V Blok Haji Sairi No. 21, RT 008/RW 002, Dukuh, Kecamatan Kramat Jati, Jakarta Timur, DKI Jakarta, 13550.

Jenis dan Sumber Data 1) Data Primer Menurut Wardiyanta (2017:87), Data Primer adalah sekumpulan data dan informasi yang diperoleh secara langsung dari narasumber terkait. Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu didapatkan dari sumber primer yang merupakan para informan. 2) Data Sekunder Data Sekunder menurut Umar (2013:42), adalah data primer yang sudah diolah atau dikembangkan dan berfungsi sebagai pendukung data primer tersebut. Data sekunder dapat berupa dokumentasi, kajian literatur terdahulu, referensi terpercaya, dan masih banyak lainnya. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari dokumentasi, kajian literatur terdahulu, dan referensi terpercaya.

Menurut Koentjaraningrat (2015:166), Informan adalah orang-orang yang ditunjuk sebagai sumber terpercaya karena keahlian dan pengetahuannya terkait masalah yang diambil. Dalam menentukan informan diperlukan beberapa pertimbangan guna mendapatkan informasi maupun data yang terakurat. Informan dalam penelitian ini terdiri dari satu orang kepala sub-bagian Jasa Marga Learning Institute yang bertanggung jawab atas pembinaan sebagai informan kunci (key informant), dan lima orang pegawai sebagai informan pendukung. Informan pendukung tersebut yaitu dua orang pegawai bagian Jasa Marga Learning Institute dan tiga orang pegawai bagian Management Trainee.

Menurut Sanjaya (2011:54), Instrumen Penelitian adalah alat atau perangkat yang digunakan sebagai pendukung selama penelitian berlangsung. Instrumen-instrumen yang dibutuhkan dan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Instrumen Utama (Key Instrument), yang merupakan peneliti itu sendiri. 2) Instrumen Pendukung, yaitu: a) Pedoman wawancara b) Alat perekam wawancara c) Alat dokumentasi, berupa kamera untuk mengambil foto dan merekam video.

Untuk mengolah data diperlukan adanya pengumpulan data tersebut yang paling sesuai dan akurat. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Observasi Menurut Mills dalam Hendriansyah (2013:131), Observasi adalah kegiatan yang dilakukan secara sistematis dan berfokus dalam melihat serta mencatat serangkaian tingkah laku atau berjalannya suatu sistem yang memiliki tujuan tertentu. Selain itu untuk mengungkap landasan dari tingkah laku dan sistem tersebut. Tujuan observasi yaitu

mengetahui tingkah laku pegawai terkait secara langsung dan objektif. Dalam penelitian ini peneliti akan mengamati beberapa hal yaitu sikap atau perilaku pegawai ketika bekerja; keterampilan dalam bekerja; kinerja pegawai; serta sistem yang berlaku. 2) Wawancara Menurut Subagyo (2011:39), Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada narasumber. Peneliti menggunakan pedoman wawancara yang berisi pertanyaan tersrstruktur apa saja yang akan diajukan kepada informan. 3) Dokumentasi Dokumentasi menurut Haris (2015:274), adalah segala sumber baik itu tertulis, lisan, maupun hanya difokuskan kepada salah satu sumber saja. Namun dokumentasi selalu berkaitan erat dengan sumber tertulis sehingga jika hanya salah satu yang dipilih maka hanya sumber tertulis saja yang dimaksud. Sumber tertulis tersebut dapat berupa dokumen, surat resmi, surat berharga, surat perjanjian, hibah, dan sebagainya. Dokumentasi dapat pula berupa gambar, tulisan, catatan, laporan, dan lain-lain. Dokumentasi sebagai pendukung juga merupakan hal penting yang harus selalu diingat. Oleh karena itu gambar yang berupa video, foto, dan dokumen tertentu yang dapat digunakan pada penelitian ini.

Setelah seluruh data berhasil dikumpulkan maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data agar dapat ditemukan hasil dari penelitian ini. Teknik analisis tersebut yaitu: 1) Reduksi Data Reduksi Data menurut Sugiyono (2018:252-253), adalah merangkum, memfokuskan pada hal-hal yang pokok dan penting, hingga memberikan penjelasan dan gambaran yang lebih jelas serta mudah. Data-data yang diperoleh tersebut harus dianalisis dengan benar. Analisis harus diolah menjadi kalimat yang mudah dipahami. 2) Reduksi Data Penyajian data dilakukan dengan memilah dan mengolah data yang telah direduksi menjadi satu bagian. Data-data yang telah direduksi disatukan sesuai kategori masing-masing. Data tersebut dimasukkan ke dalam subbagian yang terkait. Dengan disatukan dalam sub-bagian yang sama maka peneliti akan mudah dalam menyusun penelitian. Penyajian data berguna untuk memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan. 3) Penarikan Kesimpulan Dalam tahapan ini peneliti menelaah data yang telah direduksi dan disajikan. Selanjutnya data-data tersebut ditarik kesimpulan penelitian ini. Kesimpulan merupakan inti dari penelitian yang dipersingkat namun tidak menghilangkan bagian penting penelitian. Dalam penarikan kesimpulan peneliti menjelaskan hasil penelitian secara ringkas dan jelas. Penarikan kesimpulan merupakan bagian akhir dalam sebuah penelitian.

## Pembahasan

Pembinaan yang dilaksanakan di bagian Management Trainee awalnya terinspirasi oleh perkembangan zaman dan persaingan yang ketat. Apalagi perusahaan swasta juga semakin berkembang. Oleh karena itu perusahaan BUMN tidak boleh tertinggal dan kalah dalam persaingan. BUMN harus memiliki strategi agar mampu dan bertahan dalam persaingan yang sangat ketat serta rumit dalam dunia pekerjaan. Maka dari itu pembinaan yang dilaksanakan disesuaikan dengan situasi dan kondisi perkembangan zaman saat ini sehingga kinerja pegawai dapat tertunjang dengan baik. Keberhasilan pembinaan berdasarkan teori Edgar Schein yaitu:

### 1) Program dan Sumber Daya Pembinaan

a) Pengembangan Pelatihan Dalam menyelenggarakan sebuah pembinaan diperlukan sekelompok orang yang ditugaskan menjadi penyelenggara kepanitiaan. Para panitia ini bertanggung jawab menyusun serta melaksanakan pembinaan dan segala hal yang berkaitan. Segala hal harus disusun secara runtut dan terperinci.

b) Keterlibatan dan Partisipasi . Panitia pelaksana terdiri dari seorang ketua pelaksana, seorang sekretaris, dan empat orang penanggung jawab atau person -in -charge (PIC) pada masing - masing kegiatan pembinaan. sesuai tugas, fungsi, dan wewenang masing - masing. Setelah pembinaan panitia wajib memerhatikan latar belakang pegawai agar ditempatkan sesuai dengan bidangnya Walaupun dalam beberapa waktu masih terdapat pegawai yang tidak ditempatkan sesuai pada bidangnya karena alasan tertentu. Namun selama pegawai itu menyanggupi tidak akan menjadi masalah.

c) Akses pada Sumber Daya Pembinaan Baik panitia maupun peserta semuanya harus mampu menghadapi permasalahan dan tantangan yang dihadapi secara rasional. Pembinaan yang semula diwajibkan kepada seluruh pegawai yang ada kini diutamakan sesuai dengan kebutuhan saat itu. Oleh karena itu panitia pelaksana menetapkan suatu kriteria bagi pegawai yang akan mengikuti pembinaan .

### 2) Infrastruktur Pembelajaran

a) Fasilitas i Pembinaan Pembinaan hanya dilaksanakan sebanyak satu kali dalam satu tahun dengan empat kegiatan berbeda di dalamnya. Di awal hingga akhir kegiatan selalu ada penilaian yang berguna untuk karier pegawai selanjutnya.

b) Sistem Penilaian Pengukuran kinerja dapat berupa penilaian atau evaluasi. Dalam pembinaan penilaian yang diberikan adalah penilaian absensi, kinerja, perilaku, tugas

yang diberikan, dan sebagainya. Pengukuran dilakukan sebelum dan sesudah pembinaan agar mendapatkan perbandingan yang signifikan. Termasuk dalam menentukan nilai akhir pegawai.

c) Pengelolaan Konflik Bila permasalahan menyangkut semua peserta, mereka pun saling berdiskusi terlebih dahulu baru melaporkan pada panitia jika tidak dapat terselesaikan. Di sisi lain bagi panitia mereka akan saling berdiskusi bila terjadi hanya pada lingkup mereka saja. Umumnya tantangan yang dihadapi peserta berupa masalah komunikasi. Masalah komunikasi dan adaptasi biasanya diselesaikan dalam lingkup peserta saja

d) Norma dan Etika Kerja Standar etika dan kinerja pegawai telah diatur pada Surat Edaran Menteri BUMN SE7/MBU/07/2020 Tentang Nilai-nilai Utama (Core Value) Sumber Daya Manusia BUMN pada tanggal 1 Juli 2020. Dikenal dengan istilah AKHLAK yaitu amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Standar ini merupakan cerminan dari BUMN yang wajib diikuti.

#### Syarat Peserta

- 1) Lulusan S1, yang diutamakan pegawai baru dengan status pendidikan fresh graduate.
- 2) Batas maksimal usia peserta adalah 26 tahun.
- 3) Melek teknologi dan mampu mengoperasikannya dengan baik.
- 4) Diprioritaskan pada para pegawai lulusan dari Fakultas Teknik, IT, dan Komunikasi.
- 5) Pemeriksaan kesehatan untuk seluruh pegawai yang akan menjadi peserta pembinaan dikarenakan kegiatan akan berlangsung lama dan padat. (Langkah terakhir sebelum para peserta resmi ditetapkan). Untuk poin keempat, pegawai dengan lulusan selain ketiga bidang tersebut tetap dapat mengikuti pelatihan yang ada. Dengan catatan akan disesuaikan dengan tema pembinaan.

#### Program Pembinaan

- 1) Kejasamargaan Mengenal dan mempelajari seputar Jasa Marga. Mulai dari sejarah, anak perusahaan, struktur organisasi, dsb. Diisi oleh pengajar internal.
- 2) Leadership Peserta akan dilatih dan tinggal di Markas Besar Koppasus Republik Indonesia di Cijantung, Jakarta Timur. Mempelajari segala hal tentang kepemimpinan seperti pengambilan keputusan, disiplin, tanggung jawab, dsb.
- 3) Design Innovative Mempelajari seputar design dan mengembangkan ide design serta kajian literatur digital oleh PT Telkom Indonesia.



4) Corporate Social Responsibility (CSR) Mempelajari tentang CSR, strategi dan cara pengembangannya, serta pelaksanaannya. Pengajar dapat berasal dari internal maupun eksternal.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil di atas maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu:

1) Pembinaan telah dilakukan dengan baik walaupun masih terdapat sedikit hambatan saat dan setelah pembinaan dilaksanakan seperti adaptasi dan komunikasi antar pegawai yang menjadi peserta. Pembinaan sendiri terdiri dari empat macam kegiatan yaitu Kejasamargaan, Leadership, Design Innovative, dan Corporate Social Responsibility (CSR).

2) Pembinaan dilaksanakan karena semakin berkurangnya jumlah pegawai karena pergerakan mutasi, pensiun, meninggal, resign, dan sebagainya. Jadi banyak pekerjaan yang terhambat. Belum lagi adanya perkembangan zaman terutama teknologi yang semakin canggih juga persaingan di dunia kerja yang semakin ketat. Oleh karena itu diperlukan pegawai baru dan muda untuk mengejar ketertinggalan tersebut.

### **Daftar Pustaka**

W., Widjaja. 2006. Kepegawaian. Jakarta: Rajawali.

Ade, Sanjaya. 2011. Model-model Pembelajaran. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Ahmad, Tanzeh. 2009. Pengantar Metode Penelitian. Yogyakarta: Teras.

Ali, Sadikin dkk. 2020. Pembelajaran Daring di Tengah Wabah Pandemi COVID-19.

Jakarta: Jurnal Ilmiah Pendidikan Biologi.

Anang, Firmansyah dkk. 2018. Pengantar Manajemen. Yogyakarta: DEEPUBLISH.

- Asrori. 2020. Psikologi Pendidikan Pendekatan Multidisipliner. Jawa Tengah: CV Pena Persada.
- Gouzali, Saydam. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management). Jakarta: Djambatan.
- Gunawan, Imam. 2015. Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Harbani, Pasolong. 2019. Teori Administrasi Publik. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- J.W., Creswell dkk. 2018. Qualitative Inquiry and Research Design Choosing (4 th Edition ed.). California: Sage Publishing.
- Joko P., Subagyo. 2011. Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik. Yogyakarta: Penerbit Rineka Cipta,
- Harold, Koontz dkk. 1989. Manajemen. Edisi Delapan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Herdiansyah, Haris. 2015. Wawancara Observasi dan Focus Groups. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hoetomo, 2005. Kamus Lengkap Bahasa Indonesia. Surabaya: Mitra Pelajar.
- Husein, Umar. 2013. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Jakarta: Rajawali Press.
- Suryosubroto. 2010. Manajemen Pendidikan di Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta.
- Thoah, Miftah. 2014. Pembinaan Organisasi. Yogyakarta: Gaya Media.
- W. J., Rothwell. 2004. Competency - Based Human Resources Management. California: Davies Black Publishing.
- Wardiyanta. 2017. Metodologi Penelitian Bisnis. Yogyakarta: Andi.
- JURNAL Susi, Hendriyani. 2008. Pengaruh Pelatihan dan Pembinaan dalam Menumbuhkan Jiwa Wirausaha Mitra Binaan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang Dumai. Jurnal Kependudukan Padjajaran Volume 10 No. 2. Bandung: Universitas Padjajaran.

#### PERUNDANG-UNDANGAN

- UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Republik Indonesia Nomor PER-01/MBU/2011 Tentang Pedoman Pembinaan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara Surat Edaran Menteri BUMN SE7/MBU/07/2020 Tentang Nilai-nilai Utama (Core Value) Sumber Daya Manusia BUMN pada tanggal 1 Juli 2020.

## PENELITIAN TERDAHULU

Anggraini, Dian. (2020). Pembinaan Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan (JIASK)*. 2(2).

Hasanah, Dera Izhar. (2022). Pelaksanaan Pembinaan Pegawai oleh Camat sebagai Salah Satu Upaya dalam Mencapai Kinerja di Kantor Kecamatan Canguang Kabupaten Bandung. *Jurnal JISIPOL Ilmu Pemerintahan Universitas Bale Bandung*. 6(1).

Purba, Fahrunnisa Nurriky. Pengaruh Pembinaan Pegawai terhadap Etika Pelayanan di Kantor Kecamatan Medan Barat. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ilmu Sosial dan Politik (JIMSIPOL)*. 2(1), 1-9. WEBSITE Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online. <https://kbbi.web.id/pembinaan> (diakses pada Rabu, 19 Oktober 2023 pukul 09.58 WIB) Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online. <https://kbbi.web.id/pegawai> (diakses pada Rabu, 19 Oktober 2023 pukul 10.23 WIB) Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online. <https://kbbi.web.id/konsultasi> (diakses pada Rabu, 19 Oktober 2023 pukul 10.49 WIB)