

TESIS

PENGEMBANGAN PROGRAM PERSIAPAN PENSIUN BAGI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SATUAN KERJA STAF SUMBER DAYA MANUSIA KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA

Disusun Oleh:

NAMA : SUSMONO HADI WALUYO
NPM : 2044021014
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar

Magister Terapan Administrasi Publik

(M.Tr.Ap.)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2022**

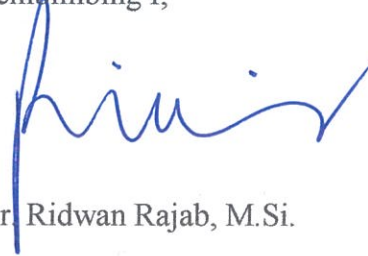
JUDUL TUGAS AKHIR :

Pengembangan Program Persiapan Pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil di Satuan Kerja Staf Sumber Daya Manusia Kepolisian Negara Republik Indonesia

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Jakarta, **22** Desember 2022

Pembimbing I,



Dr. Ridwan Rajab, M.Si.

Pembimbing II,



Dr. Hamka, M.A.






LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Susmono Hadi Waluyo
Nomor Pokok Mahasiswa : 2044021014
Program Studi/Konsentrasi : Administrasi Pembangunan Negara/Manajemen
Sumber Daya Aparatur
Judul Tugas Akhir : Pengembangan Program Persiapan Pensiun bagi
Pegawai Negeri Sipil di Satuan Kerja Staf Sumber
Daya Manusia Kepolisian Negara Republik
Indonesia

Telah mempertahankan Tesis di hadapan Tim Penguji
Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara
Politeknik STIA LAN Jakarta

Hari : Kamis
Tanggal : 22 Desember 2022
Pukul : 19.00 s.d. 20.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji	Nama	Tanda Tangan
Ketua	: Dr. Mala Sondang Silitonga, M.A.	
Sekretaris	: Dr. R. Luki Karunia, M.A.	
Anggota/Pembimbing 1	: Dr. Ridwan Rajab, M.Si.	
Anggota/Pembimbing 2	: Dr. Hamka, M.A.	
Anggota	: Dr. Asropi, M.Si.	



SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Susmono Hadi Waluyo
Nomor Pokok Mahasiswa : 2044021014
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan tugas akhir yang telah saya buat ini dengan judul “Pengembangan Program Persiapan Pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil di Satuan Kerja Staf Sumber Daya Manusia Kepolisian Negara Republik Indonesia” merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atas ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta,

2022

Penulis



Susmono Hadi Waluyo

KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya panjatkan kepada Tuhan YME, karena atas berkat dan rahmat serta hidayah-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan proses yang dapat saya jadikan pengalaman yang sangat luar biasa dalam membuat suatu tulisan karya ilmiah yang sesuai dengan kaidah-kaidah yang ada. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Terapan Administrasi Publik pada Politeknik STIA LAN Jakarta. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dari masa perkuliahan sampai penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini saya mengucapkan banyak-banyak terimakasih kepada:

1. Ibu dan Istri saya yang selalu memberikan doa, dukungan dan semangat yang luar biasa agar tesis ini dapat selesai tepat waktu dan sesuai harapan;
2. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A. selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan dukungan dengan menghadirkan narasumber yang berkualitas sehingga saya dapat meningkatkan ilmu selama menjadi mahasiswa di Politeknik STIA LAN Jakarta;
3. Dr. Ridwan Rajab, M.Si. dan Bapak Dr. Hamka, M.A. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini dan juga membantu meningkatkan pengetahuan terkait dengan penelitian dan penulisan karya ilmiah;
4. Dr. Mala Sondang Silitonga, MA., Dr. R. Luki Karunia, SE.Ak.MA.CA.CACP dan Dr. Asropi, M.Si. selaku tim penguji yang telah memberikan saran dan masukannya untuk penyempurnaan tesis ini;
5. Para Dosen dan staf Politeknik STIA LAN Jakarta atas transfer ilmu yang bermanfaat selama masa perkuliahan;
6. Bapak Brigjen Pol Anwar, S.I.K., M.Si. selaku Karowatpers SSDM Polri yang telah memberikan izin kepada saya untuk melaksanakan penelitian dan menyelesaikan tugas akhir ini serta memberikan nasihat-nasihatnya;

7. Bapak Kabag Khirdin Rowatpers SSDM Polri beserta staf yang telah memberikan ijin melaksanakan penelitian di lingkungan Bag Khirdin Rowatpers SSDM Polri;
8. Bapak Kabag Bin Religi Rowatpers SSDM Polri yang telah memberikan toleransi yang begitu banyak sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini;
9. Teman-teman seperjuangan Mahasiswa S2 Program Magister Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta khususnya konsentrasi MSDA angkatan 2020 yang telah memberikan dukungan selama kegiatan perkuliahan;
10. Teman-teman di Bagbinreligi Rowatpers SSDM Polri yang telah memberikan dukungan moril yang sangat besar sehingga membuat saya yakin dapat menyelesaikan kuliah dengan tepat waktu.

Atas segala bantuan, dukungan baik moril maupun materiil yang diberikan semua pihak, saya hanya dapat membalasnya dengan doa semoga mendapatkan imbalan dan berkah yang melimpah dari Tuhan YME. Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan ini, oleh karena itu segala masukan, kritik dan saran untuk perbaikan tesis ini akan saya terima dengan senang hati. Semoga tesis ini memberikan manfaat untuk para pembaca dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, Desember 2022
Penulis

Susmono Hadi Waluyo

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

ABSTRAK

Susmono Hadi Waluyo, 2044021014

Pengembangan Program Persiapan Pensiun Bagi Pegawai Negeri Sipil di Satuan Kerja Staf Sumber Daya Manusia Kepolisian Negara Republik Indonesia

Penulisan ini bertujuan untuk membuat model pengembangan program persiapan pensiun yang lebih efektif serta dapat membantu Pegawai Negeri Sipil di lingkungan SSDM Polri yang akan pensiun. Hal ini diharapkan agar pegawai yang mengikuti program persiapan akan merasa bahagia lahir dan batin. Hasil dari model pelatihan ini menggambarkan tentang penyusunan bahan pelatihan, metode, pelaksanaan dan evaluasi program kegiatan. Materi pelatihan terdiri dari dua aspek besar meliputi Aspek Perencanaan Pensiun dan Aspek Konseling. Adapun Metode Pelatihan adalah Penyampaian Materi, Diskusi Kelompok, *Role Play*, *Games* dan Simulasi, Konsultasi dan Kunjungan ke tempat-tempat usaha. Sedangkan pelaksanaan dilakukan di luar kantor bekerjasama dengan BTPN dan peserta adalah PNS di lingkungan SSDM Polri serta memanggil peserta dari satuan kerja lain, adapun narasumber dari berbagai ahli sesuai dengan tema. Pada tahap evaluasi pelaksanaannya bekerjasama dengan Baganev Rojianstra SSDM Polri dengan menilai kebutuhan serta efektifitas. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan hasil penelitian yang diperlukan pengembangan program persiapan pensiun dengan menambah aspek-aspek program persiapan masa pensiun meliputi persiapan dan konseling. Adapun saran dari penelitian ini adalah agar dapat diterapkan khususnya di instansi Polri dan dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

Kata Kunci: program persiapan pensiun, pengembangan program dan masa pensiun

**APPLIED MASTER PROGRAM
NATIONAL DEVELOPMENT ADMINISTRATION
NIPA SCHOOL OF ADMINISTRATION
NATIONAL INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION**

ABSTRACT

Susmono Hadi Waluyo, 2044021014

Development of Retirement Preparation Program for Civil Servants at the Human Resources Unit of the Indonesian National Police

This research aims to develop a model of a retirement preparation program for government employees at the Human Resources of the Indonesian National Police that is more effective and able to help employees prepare for their retirement. The hope is that employees who participate in the program will feel happy both physically and mentally. The result of this preparation program will include a draft of training materials, methods, implementation plans, and evaluation activities. The training materials will consist of two main aspects: Retirement Planning and Counseling. The Retirement Planning aspect will cover topics such as financial planning, social security, medication, insurance, and health services, while the Counseling aspect will focus on social psychology. The training methods will include lesson material delivery, group discussions, role-playing, games and simulations, consultations, and visits to businesses. The implementation will take place outside of the office, in collaboration with the Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN), and will include not only government employees at the Human Resources of the Indonesian National Police but also participants from other departments. The evaluation stage will be conducted in collaboration with Baganev Rojianstra Human Resources of the Indonesian National Police, who will assess the program's effectiveness and make recommendations for improvement. This research will use qualitative methods to gather data and insights on the needs and experiences of the participants. The findings of this research are expected to contribute to the development of a more comprehensive and effective retirement preparation program, particularly for the Indonesian National Police, and to provide a basis for further research in this area.

Keywords: *retirement preparation program, program development, and retirement period*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN SEMINAR HASIL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TUGAS AKHIR.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Rumusan Permasalahan.....	13
D. Tujuan Penelitian.....	13
E. Manfaat Penelitian.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
A. Penelitian Terdahulu.....	15
B. Tinjauan Kebijakan	24
C. Tinjauan Teoritik.....	29
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	29
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	29
b. Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik	31
c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	33
d. Siklus Sumber Daya Manusia dalam Organisasi	35

2. Pensiun.....	40
a. Pengertian Tentang Pensiun.....	40
b. Jenis Pensiun	43
c. Fase Penyesuaian Diri Saat Pensiun	45
d. Program Persiapan Pensiun.....	48
e. Faktor-faktor Pendukung Keberhasilan Pensiun.....	53
f. Pengembangan Program Persiapan Pensiun	54
D. Kerangka Berpikir	56
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	59
A. Metode Penelitian.....	59
B. Teknik Pengumpulan Data	60
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	63
D. Instrumen Penelitian.....	66
BAB IV HASIL PENELITIAN	69
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	69
1. Visi Misi dan Tujuan Staf Sumber Daya Manusia Polri	69
2. Kedudukan, Tugas dan Fungsi Staf Sumber Daya Manusia Polri	71
3. Struktur Organisasi Staf Sumber Daya Manusia Polri	72
4. SDM pada Satuan Kerja Staf Sumber Daya Manusia Polri ...	81
B. Penyajian Data dan Pembahasan	83
1. Program Persiapan Pensiun di Lingkungan SSDM Polri <i>Existing</i>	83
2. Program Persiapan Pensiun	89
3. Pengembangan Program Persiapan Pensiun.....	94
4. Deskripsi Model Pengembangan Program Persiapan Pensiun bagi PNS di lingkungan SSDM Polri.....	99
5. Validasi Model Pengembangan Program Persiapan Pensiun bagi PNS di lingkungan SSDM Polri.....	105

BAB V	SIMPULAN DAN SARAN.....	111
A.	Simpulan.....	111
B.	Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	116
LAMPIRAN-LAMPIRAN		
RIWAYAT HIDUP PENULIS		



POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah Pegawai Negeri Sipil yang Pensiun Per Tahun	10
Tabel 3.1.	Data <i>Key Informan</i> sebagai Narasumber.....	62
Tabel 4.1.	Komposisi Pegawai di lingkungan SSDM Polri	81
Tabel 4.2.	Komposisi PNS di lingkungan SSDM Polri berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 4.3.	Komposisi PNS di lingkungan SSDM Polri berdasarkan Latar belakang pendidikan	82
Tabel 4.4.	Komposisi PNS di lingkungan SSDM Polri berdasarkan Golongan Kepangkatan	82
Tabel 4.5.	Sebaran PNS di lingkungan SSDM Polri berdasarkan Unit Kerja.....	83

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Siklus Manajemen Sumber Daya Manusia	2
Gambar 2.1. <i>Human Resources Foundations</i>	37
Gambar 2.2. Siklus Manajemen Sumber Daya Aparatur	39
Gambar 2.3. Kerangka Berpikir	58
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Staf Sumber Daya Manusia Polri.....	73
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Biro Pengkajian dan Strategi SSDM Polri....	74
Gambar 4.3. Struktur Organisasi Biro Pengendalian Personel SSDM Polri	74
Gambar 4.4. Struktur Organisasi Biro Pembinaan Karir SSDM Polri.....	75
Gambar 4.5. Struktur Organisasi Biro Perawatan Personel SSDM Polri	76
Gambar 4.6. Struktur Organisasi Biro Psikologi SSDM Polri.....	76
Gambar 4.7. Struktur Organisasi Bagian Perencanaan dan Administrasi SSDM Polri	77
Gambar 4.8. Model Pengembangan Program Persiapan Pensiun bagi PNS di lingkungan SSDM Polri.....	104

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

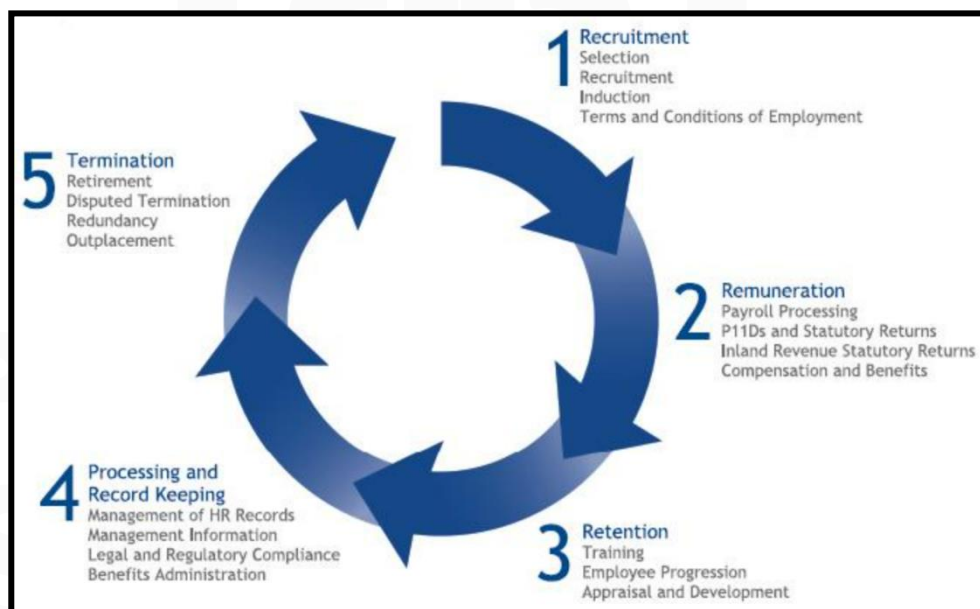
Peradaban manusia saat ini yang didominasi oleh digitalisasi ternyata membawa dampak yang sangat signifikan dalam kehidupan manusia termasuk didalamnya ketika manusia berperan sebagai bagian dari kehidupan organisasi. Saat ini dapat dikatakan bahwa digitalisasi merupakan syarat utama bagi manusia yang harus bisa dilengkapi agar dapat dengan baik perannya sebagai individu, makhluk sosial maupun sebagai anggota dalam suatu organisasi. Hal ini dipahami sebagai elemen yang tidak bisa dipisahkan dalam kehidupan saat ini, karena perkembangan teknologi informasi saat ini sudah mengalami perubahan yang sangat masif dalam prosesnya, tak heran jika hal ini dikatakan menjadi hal yang utama.

Lebih khusus dalam kehidupan organisasi maka digitalisasi ini pun menjadi bagian dari tata laksana proses organisasi tersebut dalam mencapai visi dan misinya. Selanjutnya, keberhasilan organisasi dalam proses pencapaian visi misinya banyak dipengaruhi oleh berbagai aspek, baik yang bersumber dari dalam maupun luar. Berdasarkan hal tersebut maka perlu dibuatkan suatu rencana yang bersifat strategis agar dalam prosesnya tidak mengalami deviasi atau penyimpangan yang berujung pada gagalnya pencapaian visi misi organisasi. Fokus pada rencana strategis yang dimaksud maka sudah dapat dipastikan bahwa hal ini akan menyentuh isu yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia (selanjutnya disebut MSDM). Di dalam MSDM sebuah organisasi memiliki pola yang umum dan standar, artinya dimanapun hal ini diterapkan maka MSDM selalu membentuk siklus yang selalu diawali dengan kebutuhan SDM dan diakhiri dengan pemutusan hubungan kerja SDM dalam organisasi.

Seperti yang dikatakan sebelumnya bahwa siklus MSDM ini diawali dengan kebutuhan SDM yang bertujuan untuk mengisi posisi-posisi yang tersedia dalam organisasi untuk saling bersinergi dalam rangka pencapaian

visi misi organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, kemudian pada proses pertengahan siklus MSDM ini pun terdapat kebutuhan perawatan SDM yang bertujuan agar dalam proses sinergi pencapaian visi misi tetap berjalan dengan optimal. Lalu pada tahap akhir siklus MSDM terdapat proses yang disebut pengakhiran kerja atau pemutusan hubungan SDM dalam proses sinergi pencapaian visi misi organisasi. Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai siklus MSDM dapat dilihat pada gambar dibawah ini, yaitu :

Gambar 1.1
Siklus Manajemen Sumber Daya Manusia



Sumber : Dessler, 2015

Merujuk pada siklus diatas maka sejak tahap awal sampai dengan tahap akhir organisasi diharuskan untuk bisa membuat suatu sistem yang terstruktur dengan baik mengingat dalam setiap tahapan prosesnya peranan manusia mengambil porsi yang besar. Hal ini logis karena selaras dengan yang dikatakan oleh Syafri & Alwi (2014, p.1) bahwa "...meskipun teknologi telah berkembang sangat pesat, namun sumber daya manusia (selanjutnya disebut SDM) dalam organisasi tetap menjadi instrumen utama dalam pencapaian tujuan organisasi".

Disisi lain, berbagai literatur, kajian dan penelitian tentang isu SDM ini menjadi sesuatu yang tak lekang oleh waktu, sebab bagaimanapun juga SDM merupakan hal yang sangat dinamis sehingga perubahan dan perkembangan secara konstan dari waktu ke waktu. Lebih lanjut, masih mengacu pada siklus diatas terdapat tahapan yang menarik untuk dilakukan kajian yang lebih mendalam, karena pada tahapan akhir ini memiliki peranan yang tak kalah penting guna keberlangsungan manusia menjalani kehidupannya sebagai individu dan makhluk sosial. Dari siklus diatas diketahui bahwa tahapan terakhir yang dimaksud adalah tahapan pengakhiran kerja (*termination/retirement/pension/separation*) bagi seseorang yang telah menjadi bagian dari organisasi dalam mencapai visi dan misinya.

Lebih lanjut terkait dengan tahap pengakhiran kerja ini pada prakteknya adalah pengakhiran kerja dikarenakan oleh keputusan hubungan kerja atau Ketika pegawai sudah mencapai batas usia pensiun. Hal ini selaras dengan pendapat Zainuri, (2015, p. 275) yang menyatakan bahwa “Pemutusan hubungan kerja apabila seorang pegawai ingin berhenti atau diberhentikan sebelum masa kerjanya berakhir, sedangkan pensiun adalah pemberhentian pegawai setelah masa kerjanya selesai”. Bagi pegawai yang telah memasuki batas usia pensiun merupakan pegawai yang telah purna tugas dari pekerjaan yang selama ini dilakukan pada suatu organisasi yang berdasarkan pada ketentuan/peraturan yang berlaku terhadap batas usia pensiun yaitu usia 58 tahun.

Pengertian mengenai pensiun telah banyak dijelaskan oleh beberapa ahli, yang diantaranya dikatakan oleh Turner dan Helms dalam Zainuri (2015, p. 276) bahwa “pensiun sebagai suatu akhir dari tugas suatu pekerjaan formal dan awal dari suatu peran baru dalam kehidupan, diantaranya berupa harapan perilaku selanjutnya dan bagaimana melakukan mendefinisi ulang (*redefini*) atas diri (*self*)”. Pendapat ini menjelaskan bahwa pensiun adalah suatu masa dimana berakhirnya seorang pegawai

melaksanakan pekerjaan formal yang kemudian dilanjutkan memasuki kehidupan berikutnya guna mendefinisikan ulang atas keberadaan diri yang sudah tidak bekerja lagi.

Secara etimologis pensiun dapat dipahami sebagai fenomena yang bermakna ganda, hal ini disebabkan karena satu sisi mengatakan bahwa pensiun memiliki arti kegembiraan dan kebebasan. Sementara disisi lain pensiun memiliki arti sebagai kemunduran dari aktivitas bekerja dan cenderung dikaitkan dengan pengabaian, ketidakaktifan, dan keterbatasan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa memang ketika seseorang memasuki masa pensiun maka individu tersebut akan tidak bekerja lagi, sehingga otomatis tidak ada kewajiban untuk melakukan tugas pokoknya lagi. Dengan demikian individu tersebut akan terbebas dari tanggung jawab pekerjaan dan hal ini akan mengakibatkan kegembiraan karena individu tidak perlu menggunakan waktu, tenaga dan pikirannya untuk mengerjakan tugasnya tersebut. Individu dapat menggunakan sumber daya yang dimilikinya untuk mengerjakan hal lain yang dapat membawa kegembiraan pribadi. Namun demikian apabila dilihat dari sudut pandang yang lain bahwa pensiun identik dengan pengabaian, ketidakaktifan serta keterbatasan maka hal ini akan rentan dengan masalah pada kesehatan mental. Hal ini secara logis dipahami karena bagaimanapun juga rasa diabaikan, tidak diakui karena faktor dibatasinya individu untuk melakukan aktivitas kerja menjadi hal yang menghambat untuk menunjukkan eksistensinya sebagai manusia.

Pada tahap pensiun ini, sebagian pegawai akan mengalami gejala atau rasa tidak nyaman yang sering dikenal dengan *post power syndrome*. Para pegawai yang mengalami hal ini tentunya akan menjadikan sesuatu yang kurang menyenangkan. Apabila hal ini terjadi maka akan menimbulkan kecemasan bagi para pegawai ketika mendekati masa pensiun. Kecemasan-kecemasan lain akan timbul karena para pegawai kurang memahami terkait dengan kehidupan yang akan dijalani ketika pensiun. Pensiun bisa berarti

kehilangan status, teman dan acuan sosial, dan perubahan nilai, norma dan rutinitas. Ini sering merupakan fase yang terkait dengan hilangnya makna dalam hidup, terutama tentang interaksi yang merupakan salah satu yang menyebabkan kecemasan. Oleh karena itu pensiun dapat menjadi hal yang menakutkan dan menjadi momok bagi setiap orang yang akan menghadapinya. Tak heran ketika individu memiliki persepsi seperti ini maka akan menimbulkan masalah bagi kesehatan mentalnya kelak.

Terkait dengan hal tersebut, perlu adanya tata laksana yang diberikan kepada pegawai yang memasuki masa pensiun, untuk mendapatkan hak-hak pensiun yang ideal. Pada tahap persiapan pensiun tentunya diharapkan mendapatkan porsi yang besar dan diprioritaskan. Hal ini dikarenakan bahwa isu pensiun ini merupakan isu yang cukup krusial dan sensitif. Zainuri (2015, p.275) mengatakan bahwa “pengelolaan pensiun bagi suatu organisasi harus berhati-hati karena berhubungan dengan orang yang telah mempunyai masa bakti dan sudah banyak berkontribusi bagi organisasi”. Dengan demikian organisasi idealnya memang benar-benar bisa menjadi tempat bagi pegawai untuk mendapatkan fasilitas untuk merencanakan pensiun sebaik mungkin. Kondisi ini diperlukan karena ketika pegawai memasuki masa pensiun maka tetap dapat menjalani ritme kehidupan yang baik dan berkualitas. Sementara kehidupan yang baik dan berkualitas ini akan sangat berkaitan erat dengan aspek finansial, kesehatan, psikologi, agama dan sosial Hal ini selaras dengan yang dikatakan oleh Hansson *et al* (2019, p. 1546) bahwa :

“.....that resources, i.e. emotional, motivational, social, physical, cognitive, and financial aspects of an individual’s total resource capability, are valuable assets in the adjustment process because they define the conditions of retirement and influence not only what people can do physically and mentally, but also what they can afford financially, in retirement. Individuals with limited resources are assumed to have more difficulties maintaining their pre-retirement lifestyle and taking up new activities in retirement.”

Terkait dengan pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) sudah diatur dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Dalam Pasal 21 dijelaskan tentang hak-hak yang didapatkan oleh PNS. Salah satu hak yang didapatkan oleh PNS seperti yang disebutkan dalam Pasal 21 huruf c adalah jaminan pensiun dan jaminan hari tua. Lebih lanjut terkait dengan jaminan pensiun dan jaminan hari tua tersebut dipertegas dalam pasal 55 huruf m yang menjelaskan tentang manajemen PNS. Hal ini menjadi jelas bahwa manajemen yang berkaitan dengan pensiun termasuk juga persiapan pensiun juga diamanatkan oleh undang-undang.

Lebih lanjut terkait dengan persiapan pensiun, Pemerintah juga telah membuat peraturan turunan dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS yang di dalam pasal 350 mengatur tentang masa persiapan pensiun (MPP). MPP ini dapat diambil oleh PNS yang akan memasuki pensiun mulai dari sekurang-kurangnya satu tahun menjelang pensiun. Harapan dari pemerintah terkait dengan MPP yang dilakukan oleh PNS ini agar para pegawai memiliki waktu yang cukup dalam mempersiapkan pensiunnya.

Selanjutnya, terkait dengan MPP dijelaskan juga dalam Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 2 Tahun 2019 tentang Tata Cara Masa Persiapan Pensiun. Peraturan ini mengatur beberapa hal yang berkaitan dengan persiapan pensiun yang salah satunya adalah tentang hak dan kewajiban dari PNS yang menjalani MPP. Salah satu hak yang didapatkan adalah berupa uang persiapan pensiun yang terdiri dari gaji pokok, tunjangan keluarga dan tunjangan pangan. Disamping hak yang didapatkan tersebut dalam peraturan ini juga mengatur tentang kewajiban PNS yang menjalani MPP yaitu memenuhi panggilan kedinasan, menyampaikan informasi yang terkait dengan kedinasan, atau masuk bekerja apabila diperlukan.

Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) yang merupakan salah satu lembaga pemerintah yang memiliki tugas di bidang penegakan hukum khususnya menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Satuan kerja Staf Sumber Daya

Manusia Polri yang selanjutnya disebut SSDM Polri merupakan salah satu satuan kerja yang ada di lingkungan Polri yang memiliki tugas dalam mengelola SDM. Pegawai negeri pada Polri yang ada di SSDM Polri terdiri dari Anggota Polri dan PNS Polri. Terkait dengan pembinaan sumber daya manusia Polri, dalam penjelasan pasal 21 ayat 2 UU nomor 2 tahun 2002, disebutkan bahwa “Pembinaan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia meliputi penyediaan, pendidikan, penggunaan, perawatan dan pengakhiran dinas”. Lebih lanjut dalam siklus terakhir pembinaan SDM yaitu fungsi pengakhiran dinas, SSDM Polri bertugas dalam melaksanakan pelayanan administrasi kepada pegawai negeri pada Polri yang akan memasuki masa purna tugas. Tahapan pelayanan fungsi pengakhiran dinas kepada personel Polri yang memasuki masa pengakhiran dinas melalui 3 (tiga) tahapan yang meliputi pelayanan pra pengakhiran dinas, Pelayanan pengakhiran dinas dan pelayanan Purna pengakhiran dinas. Pelayanan yang diberikan kepada personel Polri yang akan memasuki masa purna tugas adalah Masa Persiapan Pensiun (MPP), Diperpanjang Dalam Dinas Aktif (DDDA) bagi pegawai negeri Polri yang memiliki keahlian khusus, penyaluran kerja (*second carrier*) pada lembaga atau perusahaan BUMN atau swasta yang membutuhkan pegawai negeri pada Polri sesuai dengan bidangnya serta menyiapkan pembekalan atau pelatihan keterampilan kepada pegawai negeri pada Polri yang akan memasuki masa purna tugas.

SSDM Polri melalui Bagian Pengakhiran Dinas (Bagkhardin) pada Biro Perawatan Personel SSDM Polri saat ini telah memiliki program persiapan pensiun yaitu dengan melaksanakan pembekalan dan pelatihan keterampilan bagi pegawai yang akan memasuki masa purna tugas. Lebih lanjut terkait dengan administrasi pelatihan keterampilan dan pembekalan di lingkungan Polri diatur dalam Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2019 tentang administrasi pengakhiran dinas bagi pegawai negeri pada Polri. Pada pasal 26 dijelaskan bahwa pelatihan keterampilan dan pembekalan diberikan kepada anggota Polri dan PNS Polri yang memiliki sisa masa dinas paling lama tiga tahun menjelang batas usia pensiun. Program pelatihan keterampilan dan pembekalan

ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pegawai negeri pada Polri di masa mendatang dalam menikmati masa pensiunnya dengan penuh kebahagiaan dengan tercukupinya segala kebutuhannya. Kesejahteraan personel yang telah memasuki masa pensiun merupakan salah satu tanggung jawab dari organisasi, hal ini dapat diartikan bahwa organisasi memiliki tanggung jawab moral bagaimana cara membuat sejahtera dan bahagia dari pegawainya setelah lama mengabdikan diri di dalam organisasi. Namun demikian, di dalam peraturan Polri hanya mengatur sebatas pada administrasi tata cara pengajuan calon peserta yang akan mengikuti pelatihan keterampilan dan pembekalan.

Program persiapan pensiun yang dilaksanakan saat ini adalah dengan memberikan teori yang berkaitan dengan keuangan dari beberapa narasumber dan pengenalan usaha *franchise* kemudian dilanjutkan kunjungan ke tempat peternakan dan perkebunan. Adapun usaha yang dikenalkan antara lain *franchise* usaha makanan dan minuman, laundry, peternakan serta berkebun. Materi pembekalan yang diberikan meliputi pola pikir memasuki pensiun dan perencanaan keuangan di masa purnabakti. Selain itu SSDM Polri menjalin kerjasama dengan pihak perbankan dalam rangka memberikan pemahaman yang berkaitan dengan fasilitas permodalan bagi pegawai yang akan memasuki masa pensiun.

Secara umum, program pembekalan dan pelatihan keterampilan yang dilaksanakan oleh Bag Khirdin Rowatpers SSDM Polri dalam rangka mempersiapkan pegawai dalam memasuki masa pensiun masih perlu dioptimalkan efektifitas keberhasilan dari programnya. Hal ini dapat dilihat dari perencanaan program yang dijalankan oleh SSDM Polri belum diawali dengan survei kepada para calon peserta terkait dengan minat usaha ataupun tempat usaha yang cocok untuk dapat diikuti oleh para pegawai. Oleh karena itu, masih adanya pegawai yang tidak tertarik terhadap program persiapan pensiun yang dilaksanakan. Kurang tertariknya pegawai terhadap program persiapan pensiun dikarenakan pelaksanaan saat ini hanya berfokus pada aspek ekonomi yaitu pembekalan tentang keuangan dan pengenalan wirausaha serta pelatihan tentang

usaha baru. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Romynenza (2014, p. 36) yang menjelaskan bahwa hanya 35,76% calon pensiunan yang membutuhkan pelatihan kewirausahaan dengan merencanakan untuk memulai usaha baru pada bidang peternakan, jasa boga, perikanan, jasa transportasi, jasa pendidikan dan pertanian, namun demikian 64,23% calon pensiunan tidak membutuhkan pelatihan karena mereka memilih untuk melakukan aktivitas pribadi dengan mengunjungi anak cucu dan melakukan kegiatan keagamaan lainnya. Dari penelitian tersebut dapat diartikan bahwa sebagian besar pegawai tidak tertarik dengan model program persiapan pensiun yang hanya menitikberatkan pada aspek ekonomi/finansial saja.

Disisi lain, terdapat fakta bahwa kebutuhan untuk mengelola waktu luang juga dirasakan penting oleh para pegawai di lingkungan SSDM Polri, hal ini disebabkan memang faktanya PNS SSDM Polri yang memasuki masa pensiun ini akan memiliki waktu luang yang sangat banyak, mengingat mereka memang akan diberhentikan untuk menjalani tupoksi mereka selama ini. Dengan diberhentikan dari tupoksi ini maka mereka tidak perlu mengalokasikan waktu, tenaga dan pikiran secara khusus guna membantu organisasi mencapai visi dan misinya lagi. Fakta mengenai waktu luang ini pun kelak akan menjadi masalah baru bagi personel yang memasuki masa pensiun, sebab bagaimanapun juga ketika personel bekerja maka kebutuhan dasar sebagai bisa manusia terpenuhi. Hal ini logis karena bagaimanapun juga bekerja memiliki fungsi penting bagi individu, diantaranya adalah sebagai identitas, struktur sosial serta kumpulan kolektif lainnya. Henning *et al* (2019, p.622)

Kebutuhan pegawai terhadap persiapan pensiun yang sangat beragam, tentunya menjadi perhatian instansi dalam mempersiapkan program yang ideal. Pegawai yang akan memasuki masa pensiun membutuhkan persiapan yang dapat menambah kesejahteraan ketika menjalani masa pensiun. Kesejahteraan pegawai ketika pensiun tidak hanya kesiapan dari sisi ekonomi saja, namun demikian ada beberapa aspek yang diperlukan selain ekonomi seperti kesejahteraan psikologi, kesehatan dan sosialnya. Hal ini selaras dengan pendapat Apsari (2012, p. 53)

yang menyatakan bahwa beberapa aspek yang perlu disiapkan dalam persiapan pensiun antara lain aspek ekonomi, aspek psikologi, aspek sosial dan aspek fisik yang berkaitan dengan kesehatan. Dari pendapat tersebut maka dapat diartikan bahwa berbagai ragam kebutuhan persiapan pensiun yang dibutuhkan oleh pegawai tidak hanya pada aspek ekonomi saja, namun masih ada aspek-aspek lain yang dibutuhkan dalam menjalani masa pensiun nanti.

Berbagai kebutuhan para pegawai yang akan menghadapi pensiun yang beragam ini tentunya dapat diidentifikasi dari awal sehingga program yang akan dilaksanakan nantinya bisa lebih tepat sasaran. Hal ini ada kemungkinan dapat dilaksanakan, karena pegawai yang akan pensiun sesuai dengan batas usia pensiun setiap tahunnya dapat dihitung jumlahnya dan di lingkungan SSDM Polri sendiri tidak terlalu banyak. Demikian juga apabila dilakukan evaluasi terhadap para pegawai yang telah pensiun dan mengikuti program pelatihan pensiun tersebut. Berdasarkan pada hal tersebut, maka dapat dilihat keberhasilan program dan kesesuaian program yang dilaksanakan dengan kebutuhan pegawai yang telah memasuki masa pensiun. Berkaitan dengan jumlah pegawai yang pensiun di lingkungan SSDM Polri tergambar dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Negeri Sipil yang Pensiun Per Tahun

Tahun	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Jumlah	5	5	11	10	7	8	13	7

Sumber: Sistem Informasi Personel Polri, 2022

Berdasarkan pada tabel di atas maka dapat dilihat bahwa PNS di lingkungan SSDM Polri yang akan memasuki masa pensiun dapat diprediksi jumlahnya. Hal ini dapat diartikan bahwa program persiapan pensiunnya juga dapat dipersiapkan dengan tepat. Saat ini program persiapan pensiun yang dilaksanakan oleh SSDM Polri sudah dilaksanakan secara rutin, namun demikian sampai dengan saat ini panduan secara teknis dan khusus yang mengatur tentang persiapan pensiun di lingkungan SSDM Polri hanya berkaitan dengan mempersiapkan pengelolaan keuangan dimasa pensiun. Di dalam Peraturan Kepolisian Negara Republik

Indonesia Nomor 1 Tahun 2019 tentang administrasi pengakhiran dinas bagi pegawai negeri pada Polri hanya mengatur tentang usia peserta dan tata cara dalam mendatakan serta melakukan verifikasi administrasi yang harus dilakukan oleh panitia. Padahal dalam setiap tahunnya sudah dapat dipastikan ada pegawai yang pensiun. Apabila melihat kecenderungan dari beberapa pegawai yang akan memasuki masa purna tugas, mereka belum mempersiapkan masa pensiunnya dengan baik. Hal ini berhubungan dengan beban tugas yang masih tinggi yang mengakibatkan para pegawai negeri sipil di lingkungan SSDM Polri tidak memikirkan untuk mempersiapkan masa pensiunnya.

Selain hal tersebut diatas dalam melaksanakan program persiapan pensiun belum dilaksanakan dengan melakukan penelusuran minat para pegawai. Bagaimanapun juga minat dari para pegawai merupakan salah satu hal yang dapat memberikan kesuksesan dalam program ini. Disamping itu, dengan penelusuran minat ini tentunya akan memberikan semangat bagi para pegawai dalam mempelajari maupun menjalaninya. Hal ini selaras dengan pendapat Sofiani et al., (2012, p. 1) yang mengatakan bahwa mengembangkan bakat dan minat memberikan tujuan agar seseorang belajar dan dikemudian hari mampu bekerja pada bidang yang diminatinya sesuai dengan bakat dan minat dimilikinya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa dengan penelusuran minat dan bakat tentunya dapat dikembangkan kapabilitas para pegawai untuk dapat mengikuti program persiapan pensiun atau belajar tentang persiapan pensiun secara optimal dan juga lebih antusias.

Dengan demikian maka kebutuhan terkait dengan persiapan pensiun perlu adanya pengelolaan keuangan, pengelolaan waktu luang, penelusuran minat dan bakat, pendampingan psikologi juga perlu disediakan oleh Polri agar personel Polri yang memasuki masa pensiun ini memiliki kesadaran yang tinggi dalam hal merencanakan aktivitas di masa pensiunnya. Personel Polri perlu mendapatkan wawasan mengenai kegiatan apa saja yang dapat menggantikan arti bekerja yang selama ini dijalani. Artinya kebermaknaan tertinggi sebagai individu yang tetap dapat mengaktualisasikan diri terpenuhi.

Berdasarkan dengan fenomena dan penjabaran pada latar belakang masalah diatas maka peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian untuk mengetahui program persiapan pensiun di lingkungan SSDM Polri yang dirasa belum optimal dan mencari sebuah strategi atau model pengembangan program persiapan pensiun yang ideal dan bermanfaat guna mendukung peningkatan kapasitas diri pegawai negeri sipil di lingkungan SSDM Polri dalam memasuki masa pensiun. Dengan demikian maka peneliti melalui penelitian ini akan melakukan identifikasi, mengkaji dan juga menganalisis serta membuat petunjuk teknis terkait dengan pelaksanaan program persiapan pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Staf Sumber Daya Manusia Polri.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang masalah diatas maka identifikasi masalah pada penelitian ini adalah :

1. Penyelenggaraan pembekalan dan pelatihan keterampilan bagi anggota Polri dalam menghadapi purna tugas belum diawali melalui penelusuran minat dan bakat.
2. Program persiapan pensiun yang dilaksanakan di lingkungan Polri hanya berfokus pada aspek ekonomi/finansial (berwirausaha & beternak).
3. Program persiapan pensiun pada personel Polri yang belum mengakomodir kebutuhan pada aspek psikologi/mental, aspek sosial/pengelolaan waktu luang, dan aspek kesehatan.
4. Kajian terhadap kebutuhan pegawai dalam memasuki masa pensiun di lingkungan Polri belum dilakukan secara optimal.
5. Belum dilaksanakan evaluasi yang mendalam terkait keberhasilan program pelatihan keterampilan dan pembekalan yang dilaksanakan di lingkungan Polri.
6. Masih adanya personel yang kurang tertarik dengan program pelatihan keterampilan dan pembekalan pegawai yang akan memasuki masa purna tugas yang diselenggarakan oleh Polri.

C. Rumusan Permasalahan

Merujuk pada identifikasi masalah diatas maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengembangan program persiapan pensiun yang ideal dan bermanfaat guna mendukung peningkatan kapasitas diri Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Staf Sumber Daya Manusia Polri dalam memasuki masa pensiun?

D. Tujuan Penelitian

Selaras dengan rumusan permasalahan diatas maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui program persiapan pensiun yang ideal dan bermanfaat guna mendukung peningkatan kapasitas diri Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Staf Sumber Daya Manusia Polri dalam memasuki masa pensiun.

E. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memiliki manfaat baik secara akademis maupun secara praktis, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Secara akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan Ilmu Administrasi terapan khususnya di sektor publik yang terkait dengan studi tentang MSDM khususnya tentang tahap pengakhiran kerja khususnya persiapan menjelang pengakhiran dinas pegawai.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis terhadap penyelenggaraan program persiapan pensiun yang ideal bagi personel Polri secara khusus. Selain itu secara umum dari penelitian ini pun diharapkan dapat memberikan gambaran terhadap instansi pemerintah lainnya untuk dapat memberikan dukungan terhadap pegawainya ketika memasuki masa pensiun. Hal ini diperlukan agar pegawai yang akan menjalani masa pensiun memiliki bekal yang cukup dan bisa menyesuaikan diri dengan

baik ketika menjalani pensiun kelak, sehingga tetap dapat memperoleh kualitas hidup yang optimal di masa lansianya.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A