BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masa purnabakti atau masa pensiun adalah masa yang akan dihadapi oleh setiap pegawai yang bekerja di sebuah instansi negeri atau biasa disebut Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pada masa ini para PNS akan menemui tantangan-tantangan hidup yang sangat kompleks, karena secara psikologis harus menyesuaikan diri dengan lingkungan hidup yang baru. Hal tersebut juga akan mempengaruhi kehidupan para PNS yang sudah purnabakti dari berbagai aspek seperti ekonomi dan sosial.

Kondisi ekonomi dan sosial yang dihadapi tentu berbeda dibandingkan ketika seorang PNS masih aktif menjadi abdi negara. Kondisi ekonomi seperti masalah hilangnya jabatan, menurunnya penghasilan, sehingga PNS yang sudah memasuki masa Purnabakti harus pandai dalam mengelola keuangan untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan keluarganya. Dalam kondisi sosial, PNS yang sudah pensiun akan merasa eksistensi dan kepercayaan dirinya berkurang karena sudah tidak memiliki kegiatan, pekerjaan bahkan jabatan lagi.

Masalah kesehatan juga menjadi tantangan yang perlu dihadapi. Mengingat faktor usia yang sudah tidak lagi muda.

PNS yang menjalani masa pensiun perlu mempersiapkan kondisi mental serta membekali diri dengan kemampuan dan keterampilan yang dapat digunakan sebagai modal dalam menghadapi lingkungan yang baru. Dengan demikian, PNS tersebut mampu menghindari *post power syndrome* serta merencanakan dan mempersiapkan kegiatan-kegiatan positif yang dapat menghasilkan sumber pendapatan baru.

Berdasarkan hasil penelitian Tim Kajian Pengembangan Sistem Kesejahteraan PNS, (LAN RI, 2012:42) disimpulkan bahwa dana pensiun yang dikelola PT. Taspen sangatlah minim sehingga berakibat buruk bagi PNS. Jumlah dana pensiun yang diterima saat purna tugas ‘sangat kecil’, yaitu sebesar (4 ¾ %) dari gaji pokok dengan dimensi penghitungan yang sangat rumit yaitu pangkat, golongan/ruang, masa kerja dan kemudian biayanya hanya diangsur oleh peserta itu sendiri (ugm.ac.id, 13 Maret 2014).

Menurut Rybash, meskipun tidak semua pegawai mengalami hal yang sama, namun jauh dialam bawah sadar mereka tercipta kecemasan karena akan banyak terjadi perubahan dalam hidup mereka, diantaranya adalah penyesuaian diri terhadap situasi baru (*re-orientation*),

menetapkan pilihan-pilihan hidup dan menikmatinya (stabilitas), serta ketidakberdayaan atau ketidakmampuan karena kondisi usia lanjut.[1]

Dengan demikian terlihat bahwa pada saat menjelang masa pensiun akan terjadi masalah ganguan mental yang diakibatkan oleh masa transisi karier. Kemudian diikuti dengan masalah *financial* akibat dari penurunan jumlah pendapatan pada saat pensiun sehingga Pegawai Negeri Sipil akan menyongsong masa purna tugas yang mengkhawatirkan dan suram.

Post Power Syndrome adalah gejala yang terjadi di mana penderita hidup dalam bayang-bayang masa lalunya (karirnya, kecantikannya, ketampanannya, kecerdasaannya, dan hal yang lain), dan seakan-akan tidak bisa memandang realita yang ada saat ini. Salah satu faktor terjadinya *post power syndrome* adalah PHK atau pensiun. Bila individu tersebut memiliki jabatan, kekuasaan dan pengaruh yang cukup besar di masa kerjanya, begitu memasuki pensiun semua itu tidak dimilikinya, sehingga memunculkan berbagai gangguan psikis yang semestinya tidak perlu. Hal ini berdampak negatif terhadap dirinya, mereka mendadak menjadi sangat sensitif dan merasa hidupnya akan segera berakhir hanya

[1] Hakim, Siti Nurina, *Perencanaan dan Persiapan Menghadapi Pensiun* (Surakarta: Warta Universitas Muhammdiyah,2007) h.96-109

karena masa kejayaannya telah berlalu.[2] Untuk itu pelatihan untuk mengatasi masalah ini sangat diperlukan.

Pendidikan dan pelatihan memiliki dua arti yang berbeda namun saling berkaitan. Ditinjau dari sudut hukum, definisi pendidikan berdasarkan Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 ayat (1), yaitu “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Dari pasal tersebut dapat dilihat bahwasannya pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam pembentukan sikap sumberdaya manusia.

Pelatihan juga merupakan salah satu cara untuk mengembangkan kompetensi sumberdaya manusia. Berbeda halnya dengan pendidikan yang lebih banyak menanamkan pengetahuan, pelatihan lebih banyak melakukan pengembangan keterampilan. Pelatihan memiliki manfaat jangka pendek atau dalam kata lain hasil dari pelatihan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan saat ini. Namun tujuan dari pendidikan dan pelatihan tetaplah sama yaitu untuk meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia.

---

[2] Kartono, *Hygine Mental* (Jakarta: CV Mandar Maju, 2000), h.67

Sebelum menulis penelitian ini, peneliti terlebih dahulu membaca penelitian yang relevan dengan judul Manajemen Pelatihan Di Lembaga "Cristal Indonesia Manajemen", yang ditulis oleh Dwi Endah Nurjannah[3]. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen pelatihan di Lembaga Cristal Indonesia Manajemen. Manajemen pelatihan meliputi perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi pelatihan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pelatihan di lembaga Cristal Indonesia Manajemen meliputi: 1) Perencanaan pelatihan di antaranya merencanakan tempat dan pengelola pelatihan yang disesuaikan dengan program pelatihan, media dan metode saling bersinergi dengan menyesuaikan materi, perencanaan, materi disesuaikan dengan tema, serta penentuan pemateri melihat kualitas dan track record mengajar; 2) Pelaksanaan pelatihan diawali dengan briefing pengelola, presensi, dan pembukaan pelatihan. Pembukaan pelatihan diawali dengan doa pembuka bersama, menyanyikan lagu Indonesia Raya, dan sambutan oleh pimpinan dari pihak panitia sekaligus membuka pelatihan. Peserta diberikan ice breaking selama 10 menit, kemudian masuk materi di mana materi saling bersinergi dengan tema, metode, pemateri, penggunaan tempat, dan dikelola oleh pengelola pelatihan. Terakhir, ditutup dengan penyerahan award serta surprize moment.

[3] E-Prints Universitas Negeri Yogyakarta (https://eprints.uny.ac.id/42202/1/Skripsi_Full_DWI_ENDAH_NUR_JANNAH_11402241047.pdf) diakses pada tanggal 20 Desember 2018 pukul 05.40 WIB

Namun, dalam penggunaan tempat belum sesuai dengan ketentuan ideal setiap peserta; dan 3) Evaluasi pelatihan untuk mengetahui kriteria, alat, dan bentuk hasil evaluasi pelatihan. Kriteria evaluasi diantaranya penyampaian materi, sikap pemateri, kerapihan penyajian pelatihan, metode pemateri, motivasi peserta, pelayanan pengelola, tingkat menggali potensi peserta, gaya, sikap, perilaku dan bahasa pemateri

Latar belakang terselenggarakannya Pelatihan Pra Purnabakti di Pusdiklat Kemenristekdikti ini berdasarkan kepada dua alasan. Alasan pertama adalah hasil diskusi antara Biro SDM Kemenristekdikti dengan Pusdiklat Kemenristekdikti tentang *Human Capital Development Programme* sehingga terkumpul data-data mengenai pelatihan apa saja yang dibutuhkan oleh masing-masing dinas kerja. Alasan kedua adalah pelatihan pra purnabakti ini adalah perintah langsung dari Menristek kepada Kapusdiklat pada saat rapat pimpinan, dimana Menristek ingin setiap pegawai yang akan memasuki masa pensiun mendapatkan pelatihan tersendiri.[4]

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kemenristekdikti melaksanakan kerjasama penyelenggaraan diklat dengan berlandaskan pada kesamaan visi, misi, dan tujuan, yaitu guna meningkatkan kompetensi pegawai negeri sipil dan pelaksanaan pelatihan dasar Calon Pegawai Negeri Sipil

[4] Wawancara dengan Bapak Hasmo Sadewo (Kasubid Proeva), tanggal 14 Desember 2018 di Hotel Santika Indonesia, Serpong, Tangerang Selatan

di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Kerjasama penyelenggaraan diklat dibagi dalam tiga kategori, pertama kerjasama penyelenggaraan diklat tenaga pengelola pusdiklat, kedua kerjasama penyelenggaraan diklat dalam jabatan, dan ketiga kerjasama penyelenggaraan diklat teknis.[5]

Kerjasama penyelenggaraan diklat tenaga Pengelola Pusdiklat ditujukan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kediklatan. Pusdiklat Kemenristekdikti telah menjalin kerjasama dengan berbagai mitra kerja di antaranya dengan Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam penyelenggaraan diklat *Training of Facilitators* (ToF) bagi Widyaiswara, *Training of Course* (ToC) bagi tenaga pengelola Pusdiklat, dan Pusdiklat Kementerian Ketenagakerjaan serta Pusdiklat Sekretariat Negara khususnya dalam pelaksanaan *Management of Training* (MoT) bagi pejabat struktural.

Kerjasama penyelenggaraan diklat teknis dilakukan dengan mitra kerja sesuai dengan jenis kebutuhan diklat yang terbagi dalam tiga kategori yaitu diklat teknis kepegawaian, diklat teknis keuangan negara dan diklat teknis fungsional. Pada kurun waktu tahun 2016 dan 2017 telah mendiklatkan 2.165 orang peserta diklat dari berbagai unit kerja di lingkungan Kemenristekdikti bak unit utama maupun perguruan tinggi, di antaranya adalah diklat Pengadaan Barang dan Jasa, Pelatihan

[5] http://www.pusdiklat.ristekdikti.go.id/eksternal (diakses pada tanggal 18 Agustus 2018, pukul 09.23 WIB)

Bendahara, Pelatihan Perencanaan dan Penganggaran, diklat Pengelolaan Arsip Dinamis, Diklat Eijkman, Diklat ULT, Diklat Bendahara Penerima, Diklat Auditor, Diklat Keamanan, Pelatihan SPSE V.4.1.2, Diklat Keprotokolan, Diklat Penyusunan LK dengan SAIBA, Diklat Manajemen ASN, dan Pelatihan Legislative Drafting. Kerjasama dilakukan dengan mitra kerja terkait materi diklat di antaranya dengan Pusdiklat Perbendaharaan dan Keuangan Kementerian Keuangan, Pusdiklat Kearsipan ANRI, Pusdiklat Pengawasan Kementerian Keuangan, Pusdiklat Kementerian Komunikasi dan Informasi, Lembaga Kebijakan Barang dan Jasa Pemerintah, Pusdiklat Sekretariat Negara. Untuk itu, dalam mengadakan program pelatihan ini, Pusdiklat Kemenristekdikti akan bekerjasama dengan beberapa Unit Kewirausahaan atau Pusat Pengembangan Karir dan Kewirausahaan di beberapa PTN di Indonesia. Untuk memudahkan fasilitas pelatihan bagi para peserta program pelatihan ini.

Sebagai upaya untuk menyikapi permasalahan-permasalahan yang akan dihadapi para PNS yang akan memasuki masa pensiun, Pusdiklat Kemenristekdikti menyelenggarakan program perdana atau *Pilot Project* yaitu Pelatihan Pra Purnabakti bagi PNS di lingkungan Kemenristekdikti. Karena untuk pertama kalinya Pusdiklat Kemenristekdikti memiliki program pelatihan Pra Purnabakti. Program pelatihan ini diharapkan dapat menjadi pembekalan fisik dan mental bagi PNS di lingkungan

Kemenristekdikti untuk mempersiapkan masa purnabakti dan mampu mengelola kehidupan di masa pensiun secara efektif dan efisien.

Program pelatihan ini adalah sebuah *Pilot Project* yang diadakan oleh Bidang Program dan Kerjasama, Pusdiklat Kemenristekdikti, secara fungsional program ini dapat digolongkan ke dalam program Diklat Teknis, dimana Sub Bidang Diklat Teknis sendiri ada pada Bidang Penyelenggara. Maka dari itu, jika program ini berhasil dilaksanakan dengan baik dan telah sesuai dengan semua analisis kebutuhannya, program ini akan menjadi program pelatihan berkala yang dimiliki oleh Pusdiklat Kemenristekdikti, dengan ciri khas dan kurikulum yang Pusdiklat Kemenristekdikti ciptakan.

Manajemen merupakan suatu kegiatan atau aktivitas yang menggunakan empat fungsi seperti perencanaan, pengelompokkan, aktualisasi dan pengawasan terhadap sumber daya yang dikelola. Kegiatan pelatihan pra purnabakti ini adalah kegiatan pertama yang diadakan oleh Pusdiklat Kemenristekdikti, maka peneliti tertarik untuk melihat dan mengamati kegiatan manajemen, khususnya manajemen penyelenggaraan dalam program pelatihan pra purnabakti ini. Peneliti juga akan mengamati tantangan apa saja yang akan Pusdiklat Kemenristekdikti hadapi untuk mengaktualisasikan kegiatan pelatihan ini.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melihat, menggambarkan dan menganalisis tentang kegiatan Manajemen

Pelatihan Pra Purnabakti untuk para PNS di lingkungan Kemenristekdikti yang akan diselenggarakan oleh Pusdiklat Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia. Dengan demikian judul yang sesuai untuk penelitian ini adalah **Manajemen Pelatihan Pra Purnabakti di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia**.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Untuk membatasi ranah penelitian, peneliti akan membuat Fokus dan Sub Fokus dalam penelitian ini. Fokus penelitian ini adalah pada kegiatan manajemen penyelenggaraan pelatihan pra Purnabakti bagi PNS di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia. Adapun Sub fokus penelitian adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan Pelatihan Pra Purnabakti di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia.
2. Pelaksanaan Pelatihan Pra Purnabakti di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia.
3. Monitoring dan Evaluasi Pelatihan Pra Purnabakti di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus dan sub fokus penelitian yang telah diuraikan diatas, dapat diajukan beberapa pertanyaan peneltian:

1. Bagaimana proses perencanaan penyelenggaraan Pelatihan Pra Purnabakti di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia?
2. Bagaimana proses pelaksanaan penyelenggaraan Pelatihan Pra Purnabakti di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia?
3. Bagaimana proses monitoring dan evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Pra Purnabakti yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Kemenristekdikti?
4. Apa saja faktor penghambat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Pra Purnabakti yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Kemenristekdikti?
5. Bagaimana cara menanggulangi faktor-faktor penghambat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Pra Purnabakti yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Kemenristekdikti?

6. Apa saja faktor pendukung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring evaluasi penyelenggaraan Pelatihan Pra Purnabakti yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Kemenristekdikti?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data empiris, mengetahui, mengamati dan menganalisis kegiatan Manajemen Pelatihan Pra Purnabakti yang diselenggarakan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Secara teoritis, peneliti berharap penelitian ini dapat berguna untuk memberikan konsep-konsep dan mengembangkan ilmu pengetahuan di bidang pelatihan, khususnya pelatihan pra purnabakti dari segi kegiatan perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan hingga monitoring dan evaluasi pelatihan tersebut.

2. Manfaat Praktis

   a. Pusdiklat Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi

      Diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan dan bahan rekomendasi yang bermanfaat bagi instansi, dan dalam

pelaksanaan selanjutnya dapat menjadi bahan evaluasi penyelengaraan pelatihan pra purnabakti.

b. Civitas Akademika

Penelitian ini akan diberikan kepada Perpustakaan Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi civitas akademika yang membaca, juga penelitian ini dapat menjadi acuan atau referensi bagi peneliti lain di masa yang akan datang yang ingin mengkaji lebih dalam mengenai topik yang sama.

c. Peneliti

Diharapkan dapat menambah pengalaman peneliti setelah melakukan observasi langsung terkait Manajemen Pelatihan Pra Purnabakti di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia. Serta dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti setelah membandingkan hasil penelitian tersebut dengan teori-teori yang diperoleh dari sumber-sumber yang kredibel dan relevan.