

# Kajian tentang Kesiapan PNS Sumatera Barat dalam Menghadapi Masa Pensiun

---

*Oleh: Syamsir*

## **ABSTRACT**

*The aims of this research are to identify the readiness of the Indonesian public servants in preparing themselves in facing their retiring period and to analyze the government efforts and policies in handling the issue of the retired public servants especially in the area of West Sumatera. This study was conducted in four regencies and cities in the area of West Sumatera province and in the province government itself. The qualitative method was used in this research. Based on data analysis, it is found that basically most of the public servants were not ready to prepare themselves in facing their retiring period so that they felt some mental problems when they spent their times in their retiring period. Most of them did not have life skills sufficiently that maybe useful for them when spend their retiring period. In addition, there were not standardized government policies regulating this issue of how to handle the retired public servants effectively.*

**Kata Kunci:** *Pegawai Negeri Sipil, Masa Pensiun, Masalah Mental, Pelatihan, Ketrampilan.*

## **I. PENDAHULUAN**

Menurut kodratnya, setiap manusia mengalami dan menjalani suatu siklus dalam kehidupannya. Di dalam siklus kehidupannya itu setiap manusia akan melalui berbagai babak kehidupan dari awal sampai akhir. Banyak manusia yang berhasil menjalani babak-babak awal dalam kehidupannya, namun kadangkala tidak semua mereka yang mampu menghadapi dan menjalani babak akhir kehidupannya dengan baik dan menyenangkan.

Demikian juga halnya dengan kehidupan seseorang yang terkait dengan pekerjaannya sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Artinya, setiap PNS akan menjalani masa-masa pekerjaannya mulai sejak ia diangkat sebagai pegawai negeri sipil, kemudian menjalani karir, dan pada akhirnya memasuki masa pensiun sebagai babak akhir dari pekerjaannya. Namun kadangkala tidak semua PNS yang mampu mengakhiri

karirnya dan menjalani masa pensiunnya dengan baik dan tenang.

Pensiun adalah penghargaan tertinggi yang diberikan kepada setiap PNS yang telah loyal dan mengabdikan diri pada instansinya. Dalam masa pensiun setiap pegawai dibekali dengan uang/dana pensiunan yang mereka tabung pada saat mereka aktif menjalani karir sebagai PNS. Dana pensiun yang diberikan tersebut dimaksudkan untuk membiayai kehidupannya agar ia dapat hidup layak di hari tuanya. Besaran jumlah dana pensiun yang mereka peroleh ditentukan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan mempedomani pangkat dan masa kerjanya. Dengan demikian ada yang mengatakan bahwa masa dan dana pensiun merupakan penghargaan sekaligus jaminan hari tua bagi setiap PNS atas loyalitas dan jasa/pengabdianannya selama ia melakukan tugas kewajibannya<sup>1</sup>.

Di dalam Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 1979 tentang *Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil* dijelaskan bahwa ada 8 (delapan) alasan yang dapat dijadikan dasar pemberhentian seseorang dari Pegawai Negeri Sipil. Salah satunya ialah karena *telah sampai batas usia pensiun*. Secara umum batas usia pensiun (BUP) PNS adalah umur 56 Tahun (Pasal 3 ayat 2). Menjelang memasuki usia 56 tahun ini

diharapkan setiap PNS hendaknya telah mempersiapkan diri dalam menghadapi masa pensiunnya dan dapat menjalaninya dengan penuh ketenangan tanpa ada beban. Namun dalam kenyataannya tidak semua pensiunan PNS dapat menjalaninya dengan baik. Hal tersebut mungkin karena dipengaruhi oleh beban mental yang ada di dalam dirinya atau sebab-sebab lainnya. Secara mental, misalnya, seorang pensiunan PNS atau PNS yang akan pensiun dapat saja dihindari oleh perasaan akan berkurangnya penghormatan orang lain terhadap dirinya; atau mungkin juga mereka akan merasa serba salah dan risih karena merasakan ketidakjelasan tentang apa yang harus dikerjakan setelah pensiun; atau mungkin juga ada berbagai persoalan lain yang akan mereka hadapi pada masa pensiun seperti berkurangnya penghasilan, tidak lengkapnya fasilitas kehidupan, dan sebagainya.

Menyadari berbagai kemungkinan dan persoalan yang akan muncul tersebut, Pemerintah Provinsi Sumatera Barat melalui BKD Propinsi telah berupaya membekali PNS yang akan pensiun dengan memberikan pelatihan di bidang pertanian, peternakan, industri, dan sebagainya dalam rangka mengantisipasi berbagai kemungkinan negatif seperti diuraikan di atas. Akan tetapi disamping itu timbul pula pertanyaan yang menyangkut tentang materi pelatihan. Artinya apakah materi pelatihan yang akan diberikan

---

<sup>1</sup> Harsono. 2006. *Manajemen Kepegawaian*. Jatinangor, Sumedang: Alqaprint

dapat mengakomodasi keinginan para pensiunan atau PNS yang akan pensiun atau tidak, dan apakah pelatihan yang direncanakan selama ini telah berjalan secara efektif dan mencapai sasaran atau tidak. Kajian mendalam yang menyangkut persoalan ini belum ada dilakukan.

Oleh karena itu suatu penelitian melalui kerjasama antara Pusat Studi Hak Asasi Manusia (PUSHAM) Universitas Negeri Padang dan Balitbangda Provinsi Sumatera Barat telah dilakukan dalam rangka menjawab berbagai persoalan di atas. Dengan demikian permasalahan penelitian yang ingin dijawab melalui penelitian ini adalah: 1) bagaimanakah kesiapan PNS di Sumatera Barat dalam menghadapi masa pensiun?, 2) Persoalan apakah yang mereka hadapi dalam menghadapi masa pensiun?, dan 3) bagaimanakah upaya Pemerintah Daerah dalam mengantisipasi berbagai kemungkinan atau persoalan yang dihadapi para pensiunan PNS tersebut? Penelitian ini antara lain bertujuan untuk mengkaji kesiapan PNS di Sumatera Barat dalam menghadapi masa pensiun, mengidentifikasi berbagai persoalan yang mereka hadapi dalam menghadapi masa pensiun, dan mengkaji berbagai upaya yang mungkin dilakukan oleh Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera dalam mengantisipasi berbagai kemungkinan atau persoalan yang dihadapi para pensiunan PNS tersebut.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Pegawai Negeri Sipil di Indonesia

Dalam Undang-undang RI No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang No. 8 Tahun 1974 tentang *Pokok-pokok Kepegawaian* dijelaskan bahwa Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai Negeri terdiri dari tiga unsur, yaitu: 1) *Pegawai Negeri Sipil*, 2) *Anggota Tentara Nasional Indonesia*, dan 3) *Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*. Pegawai Negeri Sipil terdiri pula dari dua jenis, yaitu: *Pegawai Negeri Sipil Pusat* dan *Pegawai Negeri Sipil Daerah*.

Menurut Pushaita<sup>2</sup> Pegawai Negeri Sipil atau *Civil Servant* merupakan salah satu organ penting bagi eksistensi suatu negara. Keberadaan Pegawai Negeri Sipil selain sebagai bagian dari eksekutif

---

<sup>2</sup> Pushaita, Gautama, Sophi Diana, Wakiran, Otang (Tim Penyusun). 2005. *Pengkajian Terhadap Penyempurnaan Prosedur Pelayanan Dalam Penetapan dan Pemberian Pensiun Pegawai Negeri Sipil*. Tim Peneliti BKN Jakarta: Pusat Penelitian dan Pengembangan Badan Kepegawaian Negara..

juga merupakan bagian aparatur atau organ negara disamping organ-organ kenegaraan lainnya seperti lembaga yudikatif dan lembaga legislatif. Walaupun banyak predikat negatif disandangkan kepada PNS namun masih banyak PNS dengan jiwa pengabdian dan komitmennya yang tinggi tetap melakukan tugasnya dengan sangat baik dan terpuji, bahkan rela untuk menyelesaikan tugasnya walaupun kadang-kadang terpaksa harus bekerja sampai larut malam untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat

Selain itu, menurut Poerwoto-soediro<sup>3</sup>, kedudukan dan peran Pegawai Negeri Sipil pada setiap negara adalah penting dan menentukan karena pegawai negeri sipil merupakan aparatur pelaksana pemerintah untuk menyelenggarakan pemerintahan dan kelancaran pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional. Dengan posisi yang demikian maka diperlukan manajemen Pegawai Negeri sipil yang mampu secara komprehensif dan terperinci menjelaskan posisi, peran, hak dan kewajiban para Pegawai Negeri Sipil tersebut.

Pekerjaan sebagai Pegawai Negeri Sipil di Indonesia merupakan idola dan harapan dari banyak orang. Dalam pandangan sebagian besar masyarakat Indonesia status dan jabatan sebagai PNS dipandang sebagai status

dan jabatan yang begitu dihormati dan dihargai tinggi serta diidolakan oleh banyak orang<sup>4</sup>. Hal ini antara lain disebabkan oleh anggapan bahwa sebagai pelayan publik (*public servant*) para PNS tentunya mendapat banyak fasilitas, kenyamanan hidup dengan gaji rutin setiap bulan, dan jaminan hari tua (pensiunan) yang cukup memadai. Hal inilah yang antara lain menyebabkan posisi dan jabatan PNS menjadi incaran banyak orang dari tahun ke tahun.

Menurut Undang-undang RI No. 43 Tahun 1999 pula, Pegawai Negeri, termasuk Pegawai Negeri Sipil (PNS), berkedudukan sebagai unsur aparatur negara dan sebagai aparatur negara mereka bertugas sebagai abdi masyarakat untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan dalam negara kesatuan Republik Indonesia.

Setiap Pegawai Negeri wajib setia dan taat kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah, serta wajib menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. Disamping kewajibannya, setiap Pegawai Negeri juga mempunyai beberapa hak yang ditentukan dalam

---

<sup>3</sup> Dalam Pushaita, Gautama, Sophi Diana, Wakiran, Otang (Tim Penyusun). 2005. *Ibid.*

---

<sup>4</sup> Fanani, Ahmad Zainal. 2005. *Kiat-kiat Sukses Menjadi PNS*. Cetakan ke-4. Jogjakarta: DIVA Press.

undang-undang kepegawaian. Salah satu di antara hak PNS tersebut adalah hak atas pensiunan.

### **Pensiun Bagi PNS**

Menurut Saksono<sup>5</sup> pensiun adalah penghargaan terhadap jasa-jasa pegawai yang telah diberikan bagi kehidupan perusahaan tempat ia bekerja. Bagi pegawai, pensiunan mempunyai arti sangat tinggi, yaitu sebagai sumber penghasilan pada waktu ia sudah tidak mampu lagi bekerja sebagaimana biasa, karena usia lanjut, cacat jasmani atau karena hal lain. Pensiun juga bersifat sebagai daya tarik bagi setiap pencari kesempatan kerja sehingga menimbulkan minat dan keinginannya untuk bekerja pada perusahaan yang memberi pensiun. Rasa simpati seperti itu cenderung tetap dimiliki para pegawai dan lebih lanjut juga akan memperluas sifat pensiun itu sendiri, yaitu sebagai pencegah timbulnya *labour turnover* yang tidak menguntungkan pengusaha maupun pekerja. Selain itu, pensiun juga bersifat membantu terciptanya ketenangan dan kegairahan kerja dan memungkinkan institusi mencapai efisiensi dan produktivitas kerja sebagaimana diharapkan. Dengan sifat-sifatnya yang positif tersebut, wajar jika institusi berupaya agar pensiun dapat dinikmati

---

<sup>5</sup> Saksono, Slamet. 1997. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius. Edisi Keempat.

oleh setiap pegawai, misalnya melalui program asuransi sosial tenaga kerja yang mempunyai jangkauan efek lebih luas bagi kepentingan bangsa dan negara.

Menurut Harsono<sup>6</sup> Pensiun pegawai dikelompokkan menjadi empat kategori: 1) Pensiun pegawai normal, 2) Pensiun pegawai karena pegawai tersebut menderita sakit yang tidak dapat disembuhkan, 3) Pensiun yang diperoleh karena adanya perampangan organisasi dan yang bersangkutan tidak dapat disalurkan pada instansi lainnya, dan 4) Pensiun karena sebab lain sehingga perlu untuk memberhentikan pegawai dari jabatannya karena penghapusan jabatan perubahan susunan pegawai, penertiban aparatur dan sebab-sebab lainnya.

Selanjutnya pengumpulan dana untuk pembiayaan pensiun dapat dilakukan melalui pelbagai cara. M. Manullang<sup>7</sup> menyebutkan tiga macam cara, yaitu: 1) Pembiayaan pensiun atau jaminan hari tua dapat dilakukan dengan cara menabung, yaitu memotong sekian persen upah pegawai setiap bulan, kemudian dikumpulkan sebagai dana jaminan hari tua pegawai, 2) Pembiayaan jaminan hari tua dapat pula dilakukan dengan cara menyisihkan sebagian keuntungan perusahaan untuk dijadikan dana jaminan

---

<sup>6</sup> Harsono, 2006. *Op cit.*

<sup>7</sup> Dalam Saksono. 1997. *Op cit.*

hari tua pegawai. Dengan cara itu sesungguhnya perusahaanlah yang menanggung beban dana jaminan hari tua kepada pegawai, dan 3) Pembiayaan jaminan hari tua dapat pula ditanggung bersama oleh perusahaan dan pegawai. Pembiayaan cara ini dilakukan dengan memotong gaji pegawai setiap bulan dan menambahnya dengan dana yang disisihkan dari keuntungan perusahaan atau instansi.

Untuk membiayai pensiun bagi pegawai negeri sipil, pemerintah menggunakan cara ketiga. Pelaksanaannya diatur dalam Kepres 8/1977. Menurut Kepres tersebut kepada setiap pegawai dikenakan pemotongan langsung sebesar 10% dari penghasilan dengan rincian 3,25% untuk Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (TASPEN), 2% untuk Asuransi Kesehatan (ASKES) dan 4,75% untuk dana pensiun. Dengan demikian, pegawai negeri sipil memiliki hak untuk menerima tabungan dan pensiun apabila dia diberhentikan dari jabatannya sebagai pegawai negeri dengan predikat "dengan normal" dan memenuhi syarat yang telah ditentukan. Pegawai negeri sipil peserta TASPEN yang meninggal mendapat sumbangan uang kubur. Sumbangan ini diserahkan kepada ahli waris pegawai tersebut.

Berkaitan dengan pensiunan PNS ini, Achdijat<sup>8</sup> mengemukakan pula bahwa pegawai negeri adalah pribadi-pribadi yang selama bertahun-tahun bekerja dalam dinas Pemerintah dan bukan dalam lembaga Negara. Konsep pensiun yang dianut dalam ketentuan peraturan perundangan secara teori menganut konsep rasional *business expenciencies*, artinya menurut konsep ini pembayaran pensiun bergantung pada kebaikan hati pemberi kerja, yakni Pemerintah. Selanjutnya dikemukakan-nya juga bahwa program tabungan hari tua pegawai negeri (yang dikelola oleh TASPEN) sebenarnya tidak dapat dikategorikan sebagai program kesejahteraan pegawai, karena seluruh pembebanan menjadi tanggungjawab pegawai negeri, sedangkan Pemerintah hanya sebagai pengelola tabungan.

Menurut UU No. 11/1969 dasar pensiun yang dipergunakan untuk menentukan besarnya pensiun ialah gaji pokok termasuk gaji pokok tambahan dan/atau gaji pokok tambahan peralihan yang terakhir yang berhak diterima oleh pegawai berdasarkan peraturan gaji yang berlaku. Pengertian gaji terakhir itu meliputi pula gaji menurut pangkat anumerta, yaitu pangkat yang diberikan oleh pemerintah kepada

---

<sup>8</sup> Achdijat. 2006. "Kesejahteraan Pegawai Negeri". Artikel 13 Mei 2006. <http://www.artikel.taspen.com>.

pegawai yang gugur dalam menjalankan tugas. Berdasarkan undang-undang ini pula pegawai memperoleh hak pensiun apabila ia memenuhi persyaratan. Secara umum, persyaratan pensiun di atas dapat diringkas menjadi tiga, yaitu: 1) Pegawai telah mencapai usia 50 tahun, 2) Pegawai memiliki masa kerja sekurang-kurangnya 20 tahun, dan 3) Pegawai diberhentikan dengan normal. Jika karena suatu alasan pegawai diberhentikan dengan hormat sebagai pegawai negeri dan sekurang-kurangnya telah memiliki masa kerja 10 tahun, tetapi umurnya belum mencapai 50 tahun, jumlah pensiun yang diperoleh lebih kecil daripada jumlah pensiun pegawai yang telah mencapai usia pensiun.

Selanjutnya Harsono<sup>9</sup> mengemukakan Pensiun pegawai berdasarkan peraturan perundangan kepegawaian yang berlaku dapat diberikan kepada mereka yang berusia 50 (lima puluh) tahun ke bawah, karena :

- 1) Adanya penghapusan jabatan, perubahan dalam susunan pegawai, penertiban aparatur dan sebab-sebab lain sehingga ia tidak dipekerjakan lagi.
- 2) Pada saat diberhentikan sebagai PNS dengan hak pensiun ia memiliki masa kerja 10 (sepuluh) tahun dengan usia dibawah 50 (lima puluh) tahun.
- 3) Pada saat diberhentikan sebagai PNS dengan hak pensiun ia

---

<sup>9</sup> Harsono. 2006. *Op cit.*

memiliki masa kerja 4 (empat) tahun dan dinyatakan oleh Tim Dokter Penguji Kesehatan dari departemen kesehatan ia tidak layak lagi menjadi PNS.

Selain itu, sejalan dengan adanya perubahan gaji pokok Pegawai Negeri Sipil yang berlaku terhitung mulai tanggal 1 Januari 2007, sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2007 tentang Perubahan Kesembilan atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil, pemerintah telah menetapkan pula pensiun pokok bagi pensiunan dan janda/dudanya. Dasar pensiun bagi PNS termasuk janda/dudanya telah dilakukan penyeuaiannya berdasarkan PP No. 13 Tahun 2007 tentang Penetapan Pensiun Pokok PNS dan janda/dudanya yang dikeluarkan tanggal 10 Januari 2007, tetapi dinyatakan berlaku sejak terhitung 1 Januari 2007.

Berkaitan dengan persiapan untuk pegawai yang akan memasuki masa pensiun, Dessler<sup>10</sup> mengemukakan bahwa bagi hampir seluruh pegawai pensiun merupakan pengalaman yang penuh dengan suka duka. Bagi sebagian orang hal itu

---

<sup>10</sup>Dessler, Gary. 1995. *Manajemen Personalita Teknik & Konsep Modern*. (diterjemahkan oleh Agus Dharmas). Jakarta: Erlangga. Edisi Ketiga.

merupakan puncak karier mereka dan saat dimana mereka dapat santai dan menikmati hasil kerja mereka tanpa mengkhawatirkan masalah-masalah kerja. Bagi yang lain, pensiun itu sendiri merupakan *trauma*, karena biasanya sibuk kini harus berusaha mengatasi saat-saat yang tiba-tiba "non-produktif" dan timbulnya pengalaman yang tidak selalu menyenangkan untuk tinggal di rumah setiap hari tanpa ada yang dikerjakan. Bagi kebanyakan pensiunan, upaya mempertahankan rasa beridentitas dan harga diri tanpa pekerjaan tetap merupakan tugas paling penting yang akan mereka hadapi. Keadaan inilah yang hendaknya makin diusahakan oleh suatu instansi atau perusahaan untuk membantu pegawai pensiunan mengatasinya sebagai langkah akhir yaitu melalui Penyuluhan Prapensiun. Menurut Dessler, dalam sebuah survei yang dilakukan baru-baru ini sekitar 30 persen perusahaan mengatakan memiliki program prapensiun formal yang bertujuan untuk memper-lancar perjalanan pegawai ke tahap pensiun.

Selanjutnya pada tahun 2005 Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia pernah melakukan suatu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan dari Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang *Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil* yang diatur lebih lanjut dengan

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara, Nomor 14 Tahun 2003 tanggal 21 April 2003. Data dihimpun dari responden yang dikelompokkan sebagai calon penerima pensiun, kelompok pejabat pengelola kepegawaian dan kelompok pensiunan Pegawai Negeri Sipil. Hasil penelitian Tim Peneliti BKN ini menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh pejabat pelaksana teknis penetapan dan pemberian pensiun Pegawai Negeri Sipil baik dilihat dari sisi kemampuan teknis, penyediaan sarana dan prasarana kerja serta prosedur pengurusan, pada umumnya dinilai memuaskan dan masih dianggap tidak memberatkan para calon penerima pensiun. Akan tetapi beberapa keluhan seperti masih terlalu banyaknya dokumen yang harus dilampirkan diakui oleh responden sebanyak 59,0%, selain itu 34,4% responden mengakui bahwa mekanisme yang ditetapkan instansi dianggap memperpanjang prosedur. Berdasarkan hasil penelitian itu, direkomendasikan bahwa perlu kiranya terus lebih ditingkatkan lagi pemberian pelayanan kepada calon penerima pensiun Pegawai Negeri Sipil, diantaranya agar segera digunakannya teknologi informasi dalam rangka memangkas banyaknya dokumen yang harus dilampirkan, dilakukannya penyederhanaan birokrasi, serta perlu kiranya dilakukan terobosan baru, yakni penyerahan surat keputusan pensiun bersamaan dengan pembayaran pertama secara langsung dan massal



oleh pejabat yang tertinggi di lingkungannya sesuai dengan periode pensiun, mengingat pensiun adalah sebuah penghargaan.

### III. METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan melalui studi lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan bertujuan untuk menganalisis kesiapan PNS pada jajaran pemerintahan provinsi dan kabupaten/kota di Sumatera Barat dalam menghadapi masa pensiun. Karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui *metode field research* maka penelitian ini cenderung bersifat deskriptif eksploratif. Data utama penelitian ini pada umumnya berbentuk data kualitatif yang diperoleh dengan menggunakan teknik wawancara mendalam, *Focus Group Discussion (FGD)*, dan *studi dokumentasi*.

Pemilihan daerah sampel penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) sesuai dengan tujuan dan kajian tentang Kesiapan PNS masalah penelitian yang telah ditetapkan. Berdasarkan pertimbangan tersebut maka daerah penelitian yang terpilih sebagai sampel penelitian ini adalah Kabupaten Lima Puluh Kota, Kabupaten Padang Pariaman, Kota Bukittinggi, Kota Padang, dan Provinsi Sumatera Barat.

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif sesuai dengan kaidah penelitian kualitatif. Analisis

dilakukan berdasarkan pandangan-pandangan informan (*emik*) yang sudah di validasi dengan menggunakan metode *triangulasi* atau *cross-check*. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan *interactive model of analysis* melalui langkah-langkah seperti yang ditawarkan oleh Miles dan Huberman<sup>11</sup>, yaitu: 1) reduksi (*reduction*), 2) penyajian (*display*) data, dan 3) penarikan kesimpulan.

### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Temuan dan Pembahasan Data Sekunder Penelitian

#### *Jumlah Pensiunan PNS tahun 2004-2007 pada Lokasi Penelitian*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada beberapa lokasi yang telah disebutkan pada bagian terdahulu diperoleh gambaran data mengenai jumlah pensiunan PNS 2004-2007 di lokasi penelitian seperti terdapat pada tabel 1 berikut:

---

<sup>11</sup>Miles, Matthew B, and Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. (terjemahan). Jakarta: UI Press.



Tabel 1

**Pensiunan PNS Tahun 2004 – 2007 di Beberapa Lokasi Penelitian**

No	Lokasi Kab/Kota/Prov	Tahun/Golongan												Jml
		2004			2005			2006			2007			
		II	III	IV	II	III	IV	II	III	IV	II	III	IV	
1	Limapuluh Kota	8	25	68	14	28	64	20	25	58	7	18	58	393
2	Padang Pariaman	13	57	53	28	41	65	20	38	68	20	53	42	498
3	Bukittinggi	7	14	40	7	35	36	2	14	27	4	26	19	231
4	Padang	na	na	na	na	na	na	30	86	95	5	154	9	379
5	Sumatera Barat	16	72	39	30	131	42	36	163	53	11	84	13	690
<b>Jumlah</b>		44	168	200	79	235	207	108	326	301	47	335	141	2191

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah (BKD) pada beberapa daerah Lokasi Penelitian

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa pensiunan PNS golongan II, III, dan IV selama empat tahun terakhir (2004-2007) di Kabupaten Lima Puluh Kota berjumlah 393 orang, di Kabupaten Padang Pariaman sebanyak 498 orang, di Kota Bukittinggi sebanyak 231 orang, di Kota Padang sebanyak 379 orang kecuali untuk tahun 2004 dan 2005 karena tidak tersedianya data, dan di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat sebanyak 690 orang. Sehingga secara keseluruhan jumlah pensiunan PNS di lima lokasi penelitian ini selama empat tahun terakhir tercatat sebanyak 2.191 orang.

Data pensiunan PNS yang disampaikan dalam laporan ini hanyalah data pensiunan PNS golongan II, III, dan IV saja. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa pensiunan PNS golongan I sangat langka terjadi sehingga menurut

peneliti data tersebut kurang signifikan untuk diolah dan dianalisis. Disamping itu dapat disampaikan bahwa data pensiunan PNS yang dikumpulkan melalui penelitian ini adalah data dalam rentangan empat tahun terakhir. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan keseragaman data. Artinya data yang terdapat pada setiap instansi hanya berkisar antara 2 sampai 4 tahun terakhir. Selain itu, data empat tahun terakhir dipandang sudah cukup representatif untuk digunakan dalam suatu penelitian, termasuk penelitian ini.

**Prosedur Pensiunan**

Temuan data penelitian yang menyangkut tentang prosedur pensiunan reguler bagi PNS pada beberapa lokasi penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut. Hal-hal yang menyangkut persyaratan

tentang kelengkapan bahan pensiunan untuk diproses di BKD pada lokasi-lokasi penelitian ini secara umum dilaksanakan berdasarkan beberapa pertimbangan dan sudah mengacu kepada ketentuan dan peraturan tentang pensiunan PNS yang telah ada.

Kendala yang dihadapi oleh BKD di lokasi penelitian dalam proses pensiun PNS ini adalah karena kurang segeranya PNS yang akan pensiun melengkapi berkas administrasinya sehingga menyebabkan keterlambatan pengiriman berkas pensiun ke pihak yang berwenang mengeluarkan SK Pensiun. Akibatnya begitu sampai pada masa pensiun PNS tersebut belum dapat menerima gaji pensiunnya karena SK Pensiun terlambat keluar atau belum keluar dari pihak yang berwenang. Hal ini juga berimplikasi pada belum dapatnya diterima uang Taspen (Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri) yang juga menjadi hak bagi PNS yang pensiun.

Selanjutnya, berdasarkan temuan data sekunder seperti dikemukakan pada uraian sebelumnya terlihat pula bahwa jumlah prosentase PNS yang akan pensiun pada tahun 2007 dibandingkan dengan PNS yang sedang aktif adalah sangat kecil, yaitu hanya sebesar 1,23% di Kabupaten 50 Kota, 1,98% di Kabupaten Padang Pariaman, 1,49% di Kota Bukittinggi, 1,25% di Kota Padang, dan 1,37 pada tingkat pemerintahan Provinsi. Hal ini

antara lain menunjukkan bahwa PNS yang pensiun tidak mengakibatkan terjadinya pengurangan yang signifikan terhadap jumlah PNS yang ada dibandingkan dengan jumlah PNS yang masih aktif. Apalagi setiap tahun juga terjadi penerimaan PNS baik pada Pemerintah Kabupaten dan Kota se-Sumatera Barat maupun pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

### **Temuan dan Pembahasan Data Primer Penelitian**

#### ***Kesiapan PNS dalam Menghadapi Pensiun dan Berbagai Persoalan yang Dihadapi***

##### 1) Kesiapan PNS yang belum pensiun

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan beberapa informan terdapat indikasi bahwa sebagian besar dari PNS telah mempunyai usaha sampingan selain menjadi PNS seperti berkebun, berternak, berkedai, menjalankan usaha angkutan umum, dan bentuk usaha lainnya, yang dilakukan tanpa mengganggu jam kerja mereka sebagai PNS. Usaha sampingan tersebut mereka lakukan karena didorong oleh suatu kenyataan bahwa penghasilan mereka sebagai PNS sampai sekarang pada umumnya masih rendah. Kegiatan sering mereka sebut sebagai *umega* (usaha menam-bah gaji) dalam rangka usaha atau persiapan untuk menghadapi masa pensiun, karena sebagian dari mereka memprediksi bahwa ketika memasuki masa

pensiun anak-anak mereka masih ada yang sedang melanjutkan studi (pendidikan) atau belum bekerja. Kondisi seperti ini nantinya tentu akan memerlukan tanggung jawab mereka sebagai orang tua untuk melanjutkan kehidupan dan pendidikan anak-anak mereka.

Disamping itu terdapat pula indikasi bahwa secara umum PNS yang akan menghadapi masa pensiun tidak pernah dibekali dengan pelatihan-pelatihan yang seharusnya diperlukan PNS dalam rangka mempersiapkan diri untuk menghadapi masa pensiun. Dari lima lokasi penelitian yang diteliti, kecuali pemerintah provinsi, diperoleh informasi bahwa tidak satupun pemerintah daerah yang pernah memberikan pelatihan kepada PNS dalam mempersiapkan dirinya menghadapi masa pensiun. Pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah provinsi pun hanya sempat dilaksanakan satu kali pada tahun 2006.

Seyogyanya, dalam menganalisis berbagai kemungkinan yang tidak diinginkan pada saat memasuki masa pensiun tersebut, perlu kiranya diberikan berbagai pelatihan yang mungkin akan bermanfaat bagi para PNS pada saat mereka memasuki masa pensiun nantinya. Selain itu, materi-materi pelatihan ini perlu pula disesuaikan dengan kondisi para PNS dan kemungkinan lapangan usaha yang bisa dikembangkan di tempat PNS yang akan melalui masa pensiunnya.

Berkaitan dengan pentingnya pelatihan bagi PNS yang akan memasuki pensiun salah seorang informan penelitian antara lain mengemukakan bahwa upaya Pemerintah untuk itu sebenarnya sudah ada. Program-program yang terkait dengan pelatihan dalam rangka menghadapi masa pensiun tersebut sudah pernah dirancang dengan cukup matang dan terencana. Namun karena terkendala oleh persoalan dana, maka program pelatihan dimaksud tidak jadi dilaksanakan. Sehingga sampai saat ini program-program yang berkaitan langsung dengan pelatihan bagi PNS yang akan memasuki pensiun itu belum ada dilaksanakan. Program yang pernah ada atau dilakukan hanyalah pelatihan bagi anggota koperasi dan kelompok usaha kecil menengah.

Selanjutnya ia juga mengungkapkan bahwa bagi para PNS yang akan memasuki masa pensiun sangat perlu diberikan pelatihan kewirausahaan sesuai dengan minat dan bakatnya. Sebab pada saat sekarang ini tingkat kesehatan para PNS pada usia 56 (lima puluh enam) ke atas belum berkategori uzur. Secara fisik maupun mental jika mendapat kesempatan berusaha masih cukup mampu menjalankan suatu kegiatan usaha kecil menengah. Pelatihan ini sebaiknya diberikan secara keseluruhan, baik PNS yang telah mempunyai usaha sampingan selama menjadi PNS maupun bagi PNS yang selama

menjadi PNS belum atau tidak mempunyai usaha sampingan sama sekali. Menurut pengamatannya, kebanyakan PNS di daerah-daerah telah mempunyai usaha sampingan, misal berkebun, mempunyai kedai, usaha angkutan umum, usaha konveksi, dan lain sebagainya. Bagi mereka ini, diperlukan pelatihan lebih lanjut dan adanya bantuan modal usaha dari Pemerintah Daerah setempat untuk meningkatkan kegiatan usaha-nya.

Selain itu, melalui FGD antara lain terungkap bahwa bagi seseorang yang pernah/sedang menduduki jabatan harus mempersiapkan diri untuk bisa hidup tanpa fasilitas yang biasanya ada. Misalnya, kalau selama menjadi pejabat struktural biasanya ia mempunyai berbagai fasilitas seperti ajudan, sopir dinas, kendaraan dinas serta fasilitas keprotokoleran lainnya, maka ia harus meyakinkan diri bahwa pada suatu saat atau usia tertentu masa pensiun itu akan datang dan segala fasilitas yang biasanya dimiliki akan segera berkurang atau hilang sama sekali. Disamping itu, seseorang perlu memiliki usaha cadangan untuk tambahan penghasilan waktu pensiun nanti.

Sementara itu melalui FGD juga terungkap bahwa dalam kenyataannya tidak semua PNS yang akan memasuki masa pensiun mempunyai bakat berwirausaha. Oleh sebab itu dalam kondisi ini sebaiknya PNS mempersiapkan diri dengan cara mengembangkan hobi tertentu atau

mengikuti kegiatan pada suatu organisasi kemasyarakatan di tempat tinggalnya, misal menjadi pengurus mesjid.

## 2) Kesiapan PNS yang sudah pensiun

Sehubungan dengan kesiapan PNS yang sudah menjalani masa pensiun ini, dalam penelitian ini antara lain terungkap pula bahwa: *Pertama*, banyak di antara para pensiunan yang tidak memiliki kesiapan secara mental, terutama mereka yang pernah menduduki jabatan pada saat mereka aktif sebagai PNS. Bagi mereka masa pensiun merupakan suatu hal yang cukup mengganggu perkembangan atau kondisi mental. Artinya mereka kelihatannya kurang siap untuk menghadapi masa pensiun karena suasananya sangat berbeda bahkan bertolak belakang dengan suasana yang mereka alami pada masa memegang jabatan di saat aktif menjadi PNS dengan berbagai fasilitas yang memadai. Kondisi ini berbeda dengan pensiunan PNS yang pada masa aktifnya tidak memiliki jabatan. Bagi mereka ini masa pensiun bukanlah merupakan persoalan yang terlalu mengganggu perkembangan atau kondisi mental mereka. Artinya secara mental mereka kelihatannya sudah siap menghadapi pensiun. Secara umum mereka tidak menghadapi masalah yang begitu berarti kecuali masalah finansial atau berkurangnya pendapatan dibanding-

kan dengan pada saat mereka masih aktif sebagai PNS.

*Kedua*, banyak di antara PNS yang tidak memiliki kesiapan secara administratif dalam mengajukan usulan untuk pensiun sesuai dengan ketentuan yang berlaku, terutama dari segi waktu pengajuan usulan pensiun. Kondisi ini terutama terjadi pada pegawai yang sedang memangku jabatan tertentu. Artinya, banyak di antara mereka yang terlambat atau tidak siap dalam pengajuan bahan-bahan kelengkapan pensiun sesuai dengan waktu yang ditetapkan dalam ketentuan perundang-undangan, yaitu 18 bulan sebelum masa pensiun. Hal ini, menurut sebagian informan, mungkin saja disebabkan oleh karena yang bersangkutan ingin memperlambat (memperpanjang) masa jabatannya atau mungkin juga karena ketiadaan waktu untuk mempersiapkan bahan-bahan atau persyaratan yang diperlukan.

*Ketiga*, tidak banyak di antara para pensiunan yang melibatkan diri dalam berbagai kegiatan organisasi yang dianggap akan bermanfaat bagi mereka dalam menjalani masa pensiun. Padahal keikutsertaan mereka dalam berbagai organisasi tersebut diperkirakan mampu menjadi terapi mental dalam menjalani masa pensiun.

Dari temuan di atas terlihat bahwa kecemasan atau ketakutan akan berkurangnya penghormatan atas diri lebih dominan terjadi pada PNS yang dalam masa aktifnya pernah menduduki jabatan, terutama mereka

yang pernah menduduki eselon III, II, I maupun PNS yang pernah menjadi pejabat negara, misalnya menjadi Kepala Daerah. Hal ini disebabkan karena pada masa menjabat, terutama yang pernah menjabat pada eselon II, I maupun Kepala Daerah, mereka memiliki berbagai fasilitas seperti ajudan, sopir dinas, kendaraan dinas, dihormati karena jabatan yang diembannya, dapat memberi perintah sehubungan dengan jabatan yang dijabatnya, dan berbagai hal lainnya sehubungan dengan jabatan tersebut. Namun ketika menjalani pensiun kesemua hal itu tidak mereka miliki lagi.

Begitu juga dari aspek finansial. Bagi para PNS yang pernah menduduki jabatan biasanya akan sangat terasa berkurangnya fasilitas finansial tersebut karena mereka tidak lagi menerima berbagai tunjangan dan insentif yang berkaitan dengan jabatan yang dulu diterima ketika masih menjabat. Ketika menjalani pensiun setiap bulan mereka hanya menerima uang pensiun sebanyak 75 % dari gaji dasar. Berdasarkan ungkapan salah seorang pejabat eselon di BKD Provinsi Sumatera Barat (wawancara, 21 Agustus 2007) terindikasi bahwa seorang pejabat eselon II pada Pemerintahan Provinsi Sumatera Barat, misalnya, setiap bulannya bisa saja menerima peng-hasilan lebih kurang 8–10 juta rupiah. Penghasilan ini berasal dari gaji pokok sebagai

PNS tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, dan insentif lainnya. Selain itu, jika ia melakukan perjalanan dinas, ia juga akan mendapatkan pembayaran berbagai biaya, misalnya perjalanan ke luar Provinsi, setidaknya tidaknya meliputi biaya tiket pulang-pergi dan lumpsum yang meliputi uang saku dan penginapan. Dari hal ini terlihat bahwa secara finansial kegiatan operasional sehari-hari yang mereka jalankan selama menjabat hampir tidak pernah mengeluarkan uang saku mereka sendiri seperti PNS yang tidak menduduki jabatan. Sebenarnya bagi PNS yang berjabatan seperti digambarkan di atas dapat mensiasatinya dengan cara menyisihkan sebagian pendapatannya sebagai bekal untuk menghadapi masa pensiun. Namun hal itu keli-hatannya mungkin tidak mereka lakukan.

Lain halnya dengan PNS yang belum pernah atau tidak pernah menduduki jabatan. Bagi mereka ini saat memasuki masa pensiun tidak mengalami perbedaan yang mencolok baik secara mental maupun finansial, sebab secara mental mereka sudah juga merasa seperti rakyat kebanyakan. Hanya profesi pekerjaan sebagai PNS saja yang berubah. Begitu juga secara finansial mereka tidak lagi menerima insentif daerah (tunjangan daerah) dan berkurangnya penghasilan dibandingkan dengan kondisi sewaktu mereka masih aktif sebagai PNS. Artinya, ketika pensiun mereka hanya menerima 75 % dari

dasar pensiun. Sehingga pada umumnya ketika akan memasuki masa pensiun secara mental PNS yang belum pernah atau tidak pernah menduduki jabatan selama berdinis aktif sebagai PNS lebih siap menghadapi pensiun dibandingkan dengan PNS yang pernah menduduki jabatan.

Dalam hal jaminan hari tua dalam bentuk uang pensiun, para PNS boleh dikatakan masih agak beruntung dibanding pekerja yang bekerja pada perusahaan-perusahaan swasta yang sebagian besar tidak memberikan uang pensiun bagi para pekerjanya. PNS mendapat uang pensiun setiap bulan disebabkan selama bekerja sebagai PNS telah dipotong dari penghasilannya sebesar 4,75 % berdasarkan Keppres Nomor 8 Tahun 1977 untuk membiayai usaha kesejahteraan terutama pensiun. Penghasilan dimaksud adalah gaji pokok, tunjangan isteri atau suami, dan tunjangan anak. Ketentuan tersebut diperkuat lagi dalam UU No. 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU No. 8 tahun 1974 tentang *Pokok-pokok Kepegawaian*, yaitu dalam Pasal 32 ayat (4) yang menyebutkan bahwa untuk penyelenggaraan program pensiun dan asuransi kesehatan Pemerintah menanggung subsidi dan uran<sup>12</sup>. Jumlah uang pensiun yang

---

<sup>12</sup>Thoha, Miftah. 2005. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta: Kencana.



diterima PNS mungkin masih jauh dari cukup, namun setidaknya dapat membantu dalam memenuhi kehidupan sehari-hari. Dengan perencanaan yang baik dan optimisme tinggi, maka masa purna tugas diharapkan bukanlah hal yang perlu dicemaskan lagi oleh para PNS.

Secara kejiwaan, tahun-tahun awal masa pensiun bukanlah merupakan waktu yang mudah bagi seorang PNS. Pada saat itu seseorang (pensiunan) “dipaksa” untuk mengubah kebiasaan hidupnya yang selama ini biasa dijalannya. Memasuki masa pensiun berarti menghadapi perubahan pada ritme bekerja, suasana, dan pola hidup sehari-hari. Kalau biasanya seseorang banyak bekerja dan menghabiskan waktu di kantor, maka kini ia mesti menyesuaikan diri dengan suasana rumah atau lingkungan tempat tinggalnya.

Berdasarkan pendapat pada umumnya, bahwa salah satu persiapan pensiun yang penting dan berpengaruh pada mental seseorang adalah menciptakan aktifitas rutin yang baru, baik aktifitas formal maupun informal. Bila dikaitkan dengan pendapat beberapa informan terindikasi bahwa sebagian besar PNS, terutama di lokasi penelitian Kabupaten Limapuluh kota dan Kota Bukittinggi, telah mempersiapkan diri dalam bentuk usaha sampingan “umega” (usaha menambah gaji). Dengan demikian dapat diper-

kirakan bahwa ketika mereka memasuki masa pensiun, rutinitas tersebut dapat diteruskan. Bagi para pensiunan yang belum pernah menggeluti dunia usaha tersebut dapat melakukannya dalam kegiatan formal seperti bekerja paruh waktu atau melakukan pekerjaan rutin seperti pada saat masih berusia produktif. Hal ini tentu saja sangat tergantung pada pribadi, motivasi, semangat, sikap, dan kesempatan serta koneksi yang dimiliki seseorang.

Bagi para pensiunan yang tidak lagi mengharapkan keuntungan finansial dalam kegiatan formal, mereka dapat saja melakukan kegiatan atau aktifitas informal yang menekankan pada keuntungan psikis atau kepuasan batin seperti meluangkan waktu untuk hobi, kegiatan sosial, mengurus kegiatan-kegiatan lingkungan, keagamaan (mesjid), keluarga dan sebagainya. Kombinasi kegiatan di atas dapat pula dilakukan seperti kegiatan hobi dan menambah penghasilan. Hal ini terungkap dari salah seorang informan di BKD Padang yang mengungkapkan keinginannya untuk berternak lobster. Kegiatan ini jelas merupakan kegiatan yang bersifat simplikatif yang dapat dilakukan di rumah dengan membuat bak sederhana atau akuarium, sementara prospek pemasarannya pun sangat baik dan menjanjikan.

Peluang-peluang kegiatan tersebut menurut sebagian responden harus diberitahukan kepada para PNS

yang akan pensiun. Apakah peluang ini akan dimanfaatkan atau tidak memang sangat tergantung pada PNS yang bersangkutan. Akan tetapi hampir dapat dipastikan bahwa peran para pejabat yang menangani masalah pensiun ini sangatlah besar.

Selain itu, Simamora<sup>13</sup> mengemukakan pendapatnya tentang dampak pensiun sebagai berikut :

a. *Dampak terhadap individu.*

Pekerjaan bagi seseorang tentunya memberikan perasaan identitas pribadi, tempat di tengah masyarakat, peluang meraih kekuasaan, prestise, dan pemenuhan pengakuan diri serta kebutuhan ego lainnya. Pekerjaan juga menjadi sumber sahabat dan interaksi sosial lainnya. Ketika seseorang pensiun dari pekerjaannya maka adakalanya para karyawan tersebut menganggapnya sebagai peristiwa yang menyesak serta dapat merongrong kesehatan fisik dan mental mereka, dan memicu untuk menarik diri dari aktifitas-aktifitas yang mereka ikuti sebelumnya. Kecuali mereka yang telah mempunyai perencanaan sebelum pensiun dan mempunyai kemampuan keuangan yang memadai dalam menghadapi pensiun.

---

<sup>13</sup>Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN. Edisi Ketiga.

b. *Dampak terhadap organisasi.*

Di satu sisi, pensiunnya karyawan tua akan memberikan kesempatan bagi karyawan muda dengan kecakapan mutakhir untuk memasuki organisasi dan menggantikan posisi karyawan tua tersebut. Namun di sisi lain, jika proses regenerasi tidak dilakukan secara baik dalam arti tidak dipersiapkan karyawan muda secara karir untuk menggantikan karyawan yang pensiun, maka pengganti yang tidak kompeten akan berpengaruh pada moral kerja orang-orang dalam organisasi tersebut. Sebab, saat karyawan tua meninggalkan organisasi maka ia juga membawa kekayaan pengetahuan tentang lingkungan organisasi, koneksi, pengaruh yang dibinanya dengan lingkungan lain. Jika tidak ada proses alih generasi yang dipersiapkan sebelumnya maka semua hal tersebut ikut hilang bersama kepergian karyawan tua tersebut.

***Upaya Pemerintah Daerah dalam Mengantisipasi Persoalan Pensiunan PNS***

Berkaitan dengan upaya pemerintah daerah dalam mengantisipasi atau menangani dan mengelola para PNS yang akan pensiun, terutama yang menyangkut pemberian pelatihan bagi PNS yang akan pensiun, terdapat beberapa indikasi dan

temuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Upaya Pemerintah Kabupaten/Kota menyangkut pelatihan bagi PNS yang akan memasuki pensiun, berdasarkan informasi dan data yang diperoleh dari beberapa BKD Kabupaten/Kota, ternyata secara umum belum pernah dilaksanakan meskipun rencana untuk hal itu sudah ada seperti yang pernah direncanakan oleh Pemerintah Kota Bukittinggi, namun terkendala oleh ketersediaan dana pelaksanaan pelatihan.
- 2) Khusus bagi PNS di Kota Bukittinggi, berdasarkan data hasil wawancara dengan salah seorang staf pada Dinas Perindustrian dan Koperasi Kota Bukittinggi, di lingkungan dinas tersebut sudah pernah dilaksanakan pelatihan bagi PNS sebagai upaya persiapan menghadapi pensiun. Namun pelatihan yang diberikan masih terbatas kepada PNS secara umum. Pelaksanaan pelatihan bagi PNS yang akan memasuki pensiun belum ada dilaksanakan.
- 3) Khusus bagi PNS di lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Barat, berdasarkan hasil wawancara dengan kabid mutasi BKD Provinsi Sumatera Barat dan staf dan kasi kesejahteraan pegawai BKD Provinsi Sumatera Barat dan Staf, diperoleh informasi bahwa untuk tahun 2006 telah dilakukan

pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada PNS yang akan memasuki masa pensiun dengan peserta sebanyak 40 orang. Sedangkan untuk tahun 2007 direncanakan akan dilaksanakan pelatihan yang sama dengan peserta sebanyak 35 orang. Namun pelatihan ini belum dapat dilaksanakan karena masih terkendala oleh persoalan dana. Disamping itu, selain persoalan dana pelatihan, masih ada persoalan lain yang menjadi kendala dalam pelaksanaan pelatihan dimaksud, yaitu kurangnya minat dari para PNS yang akan pensiun tersebut untuk mengikuti pelatihan meskipun setiap tahun pihak BKD telah menyurati setiap unit untuk diteruskan PNS yang akan pensiun pada tahun berjalan di masing-masing unit atau Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD).

- 4) Jenis pelatihan yang telah diberikan kepada PNS yang memasuki masa pensiun pada tahun 2006 berdasarkan program BKD Provinsi Sumbar ini antara lain meliputi bidang: a) perikanan, b) peternakan, dan c) kerjasama program pelatihan Balai Koperasi Sumbar
- 5) Berdasarkan hasil wawancara dengan BKD Provinsi Sumatera Barat terdapat indikasi bahwa kurangnya minat para PNS yang akan pensiun untuk mengikuti

pelatihan tersebut antara lain disebabkan oleh:

- a. Adanya PNS yang merasa tidak memerlukan pelatihan disebabkan ingin menikmati hari tuanya tanpa beban. Hal ini pada umumnya disebabkan karena anak-anaknya sudah besar dan telah mempunyai penghasilan masing-masing, sehingga bagi PNS bersangkutan dalam masa pensiun tidak merasa perlu melakukan pekerjaan untuk tambahan penghasilan selain gaji pensiunnya.
- b. Sebagian mereka menganggap bahwa pelatihan tanpa disertai bantuan modal tentunya akan percuma saja, karena untuk suatu usaha wiraswasta sangat memerlukan modal yang memadai dan bukan hanya sekedar adanya keahlian.

Kurangnya minat PNS yang akan memasuki masa pensiun untuk mengikuti pelatihan, berdasarkan *cross check* data dengan informan lain, yaitu Kepala Bidang Hukum dan Kesejahteraan pada BKD provinsi Sumatera Barat, memang ada kemungkinan disebabkan oleh persoalan yang cukup mendasar, yaitu tidak disertainya pelatihan tersebut dengan pemberian modal yang memadai. Hal tersebut memang dapat dipahami bahwa untuk melakukan wirausaha seseorang harus mempunyai minat dan

bakat dan disertai dengan adanya modal untuk berusaha. Wirausaha tidak cukup hanya dengan mengandalkan keahlian dan bakat saja.

Kegiatan wirausaha adalah kegiatan mandiri yang harus disertai dengan modal dalam berusaha disamping bakat, minat, dan keahlian. Jika PNS yang akan memasuki masa pensiun tersebut tidak memiliki modal, apalagi tanpa keahlian dan bakat serta mempersiapkan diri untuk berwirausaha, sudah barang tentu wirausaha yang dilakukan tidak akan mendatangkan hasil yang maksimal. Oleh karena itu keahlian, minat, dan bakat wirausaha yang dibarengi dengan ketersediaan modal memang merupakan suatu keniscayaan.

Disisi lain, produktifitas dari PNS yang memasuki masa pensiun patut pula menjadi pertimbangan. Artinya, bagi PNS yang telah memasuki masa pensiun tentu saja produktifitasnya patut pula dipertanyakan sehubungan dengan usia mereka yang sudah cukup tua untuk berwirausaha. Sebab, rata-rata para pensiunan sudah berumur di atas diatas 50 tahun bahkan mungkin telah berusia di atas 55 tahun. Dari segi usia, kesehatan, dan kecekatan patut pula menjadi pertimbangan bagi pihak lembaga keuangan dalam hal kemungkinan untuk memberikan pinjaman modal usaha bagi PNS yang akan memasuki masa pensiun tersebut.

Dari apa yang digambarkan di atas terlihat bahwa untuk kegiatan wirausaha akan berbeda jauh suasananya dengan suasana ketika seseorang bekerja sebagai PNS. Dalam kegiatan wirausaha tentu memerlukan daya tahan dalam berbagai aspek untuk mampu bersaing dengan orang-orang yang juga telah berwirausaha terutama dalam hal wirausaha yang sejenis. Namun demikian, terkadang modal usaha bukan satu-satunya hal yang sangat utama dalam berusaha. Minat, bakat, dan kecekatan untuk berwirausaha juga patut dipertimbangkan. Berbeda dengan kondisi seseorang sebagai PNS, kondisi seorang wirausahawan jelas sangat kontras dengan PNS aktif karena ia akan berhadapan dengan persoalan untung dan rugi. Termasuk juga dalam hal mental sebagai seorang pekerja. Artinya, sebagai seorang wirausahawan, seseorang jelas harus siap berkompetisi dengan orang-orang lain yang juga berwirausaha serta memiliki kemampuan memprediksi berbagai kemungkinan yang akan terjadi, baik hal-hal yang akan menguntungkan maupun hal-hal yang dapat membuat usaha tersebut menjadi rugi.

Disamping itu terdapat pula temuan bahwa secara umum terlihat bahwa Pemerintah Daerah telah mulai memperlihatkan kepedulian terhadap para PNS yang memasuki masa pensiun reguler. Hal ini antara lain terlihat dari adanya upaya Pemerintah

Daerah seperti Kota Bukittinggi melakukan penjarangan pendapat atau *need assessment* dari para pensiunan PNS sehubungan dengan kebutuhan yang mereka perlukan setelah dan selama menjalani masa pensiun, walaupun upaya ini masih terbatas pada para PNS yang baru saja menjalani masa pensiun dan meskipun upaya ini belum menampakkan hasil yang memuaskan.

Kepedulian Pemerintah Daerah pada beberapa daerah Kabupaten/Kota terhadap para pensiun ini antara lain juga terlihat dari adanya bantuan bagi PNS yang memasuki masa pensiun. Meskipun bantuan yang diberikan pada beberapa daerah tidak begitu signifikan secara nominal, namun hal sangat berarti bagi PNS yang akan memasuki masa pensiun sebagai bukti penghargaan bagi jasa-jasa mereka selama mengabdikan sebagai PNS.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### *Kesimpulan*

Dari hasil penelitian tentang kesiapan PNS Sumatera Barat dalam menghadapi masa pensiun ini dapat dikemukakan beberapa kesimpulan antara lain:

1. Pada umumnya Pegawai Negeri Sipil di Sumatera Barat, terutama di daerah/ lokasi penelitian, belum memiliki kesiapan yang matang dalam menghadapi masa pensiun, baik kesiapan mental maupun kesiapan secara administratif. Sebagai besar PNS tidak

memiliki atau tidak dibekali dengan keterampilan yang diperkirakan akan bermanfaat bagi mereka dalam menjalani masa pensiun.

2. Sebagian dari para pensiunan PNS, terutama mereka yang pernah menduduki jabatan tertentu pada saat masih aktif, sering mengalami persoalan mental karena mereka biasanya kurang siap secara mental untuk menjalani suasana hidup yang sama sekali sangat berbeda dengan suasana yang mereka alami semasa masih aktif sebagai PNS dan memegang jabatan tertentu dengan berbagai fasilitas yang memadai. Kondisi ini berbeda dengan pensiunan PNS yang tidak memiliki jabatan apapun pada masa masih aktif sebagai PNS. Bagi mereka ini masa pensiunan merupakan hal yang wajar dilalui tanpa merasakan beban mental apapun.
3. Pada umumnya Pemerintah Daerah di Sumatera Barat belum memiliki upaya dalam bentuk persiapan yang matang atau kebijakan yang standar dalam menangani dan membekali para PNS yang akan pensiun dalam menjalani masa pensiun mereka dengan baik.

### **Saran**

Dari temuan dan analisis data sebelumnya maka dalam penelitian ini

diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Karena sebagian besar PNS yang akan memasuki masa pensiun belum mempunyai kesiapan yang matang maka Pemerintah Provinsi Sumatera Barat perlu menetapkan kebijakan untuk mendorong Pemerintah Kabupaten dan Kota memberikan pelatihan bagi PNS yang akan memasuki masa pensiun, sehingga ketika PNS memasuki masa pensiun mereka dapat melakukan kewirausahaan sesuai dengan minat dan bakatnya.
2. Mengingat pembekalan pelatihan sangat penting bagi PNS yang akan menghadapi masa pensiun maka Provinsi Sumatera Barat c.q. BKD hendaknya menetapkan peserta pelatihan dikelompokkan pangkat dan golongan, serta materi sesuai keahlian PNS tersebut agar pembekalan yang diberikan lebih efektif.
3. Dalam kaitannya dengan upaya dan kepedulian pemerintah terhadap para PNS yang memasuki masa pensiun, seperti melalui upaya Pemerintah melakukan penjarangan pendapat atau *need-assessment* dari para pensiunan PNS sehubungan dengan kebutuhan yang mereka perlukan setelah dan selama menjalani masa pensiun, perlu pula disikapi dengan lebih cermat. Penjarangan pendapat atau *need assessment*

tersebut hendaknya tidak dilakukan dengan upaya *setengah hati*. Artinya, upaya ini hendaknya tidak terbatas pada para PNS yang baru saja menjalani masa pensiun tapi hendaknya juga menjangkau para pensiunan PNS yang sudah pensiun beberapa tahun yang lalu dan terutama juga para PNS yang sudah mendekati masa pensiun.

4. Untuk mendukung kebijakan dalam penanganan pensiun, maka Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten dan Kota sebaiknya setiap tahun mengalokasikan dalam APBD masing-masing alokasi dana untuk pelatihan dan disertai bantuan modal atau bantuan dana bergulir bagi PNS yang akan memasuki masa pensiun. Selain itu, sehubungan dengan kepedulian Pemerintah Daerah pada beberapa daerah Kabupaten/Kota dan provinsi terhadap para pensiun dalam hal pemberian bantuan keuangan bagi PNS yang memasuki masa pensiun juga perlu dikaji ulang. Hal ini antara lain menyangkut kepastian jumlah bantuan yang diberikan kepada para pensiunan, kemungkinan digunakannya bantuan uang tersebut untuk hal-hal yang bermanfaat bagi para pensiunan di hari tuanya, dan sebagainya.
5. Pemerintah Provinsi Sumatera Barat maupun Pemerintah Kabupaten dan Kota se-Sumatera Barat

perlu membuat kebijakan untuk memberikan suatu kesiapan mental secara khusus bagi para PNS yang menduduki jabatan eselon I dan II yang akan memasuki usia pensiun, diantaranya memberikan semacam pelatihan ESQ atau yang sejenis atau bimbingan mental lainnya secara keagamaan, karena PNS dalam posisi jabatan tersebut sangat berpotensi mengalami *post power syndrome*.

6. Untuk mendukung kelancaran proses administrasi pensiun PNS golongan IV/c ke atas oleh BKD Provinsi serta BKD Kabupaten dan Kota ke Pemerintah Pusat maka diperlukan adanya suatu seksi/subbagian yang khusus menangani pensiun di Kantor Penghubung Pemerintah Provinsi Sumatera Barat di Jakarta. Selain itu, mengingat BKD Provinsi telah mempunyai salinan (copy) berkas PNS yang akan memasuki masa pensiun maka direkomendasikan pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat untuk melakukan kaji ulang dan melakukan penyederhanaan berkas yang harus dilengkapi oleh PNS yang akan pensiun terhadap proses pengeluaran SK Pensiun tersebut.
7. Perlu disarankan oleh Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah atau Kepala Badan Kepegawaian Daerah kepada PNS yang memasuki masa pensiun untuk

mendaftar menjadi anggota Persatuan Wedratama Republik Indonesia (PWRI) sebagai wadah bagi para pensiunan PNS untuk melakukan aktivitas di masa pensiun. Selain itu perlu pula difikirkan dan diimplementasikan pelaksanaan berbagai program lainnya yang akan dapat membantu meringankan beban mental para pensiunan dalam melalui masa pensiunnya dengan tenang seperti pembentukan dan pembinaan yayasan para pen-

siunan disamping organisasi yang sudah ada, yaitu PWRI, serta penyediaan sarana dan prasarana yang memungkinkan para pensiunan untuk menikmati masa tuanya dengan bahagia seperti penyediaan wadah atau tempat pelaksanaan reuni dan berkumpulnya para pensiunan dalam rangka bernostalgia atau mengenang masa-masa indah mereka sewaktu masih aktif sebagai PNS, dan sebagainya.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

### ***Buku:***

- Achdijat. 2006. "Kesejahteraan Pegawai Negeri". Artikel 13 Mei 2006. <http://www.artikel.taspen.com>.
- Dessler, Gary. 1995. *Manajemen Personalia Teknik & Konsep Modern*. (diterjemahkan oleh Agus Dharma). Jakarta: Erlangga. Edisi Ketiga.
- Fanani, Ahmad Zainal. 2005. *Kiat-kiat Sukses Menjadi PNS*. Cetakan ke-4. Jogjakarta: DIVA Press.
- Harsono. 2006. *Manajemen Kepegawaian*. Jatinangor, Sumedang: Alqaprint
- Pushaita, Gautama, Sophi Diana, Wakiran, Otang (Tim Penyusun). 2005. *Pengkajian Terhadap Penyempurnaan Prosedur Pelayanan Dalam Penetapan dan Pemberian Pensiun Pegawai Negeri Sipil*. Tim Peneliti BKN Jakarta: Pusat Penelitian dan Pengembangan Badan Kepegawaian Negara..
- Miles, Matthew B, and Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. (terjemahan). Jakarta: UI Press.
- Saksono, Slamet. 1997. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius. Edisi Keempat.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN. Edisi Ketiga.
- Toha, Miftah. 2005. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta: Kencana.



***Dokumen:***

- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah* sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang *Penetapan Peraturan pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Menjadi Undang-Undang*.
- Undang-undang Nomor 11 tahun 1969 Tentang *Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai*.
- Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang *Pokok-pokok Kepegawaian* sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999.
- Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang *Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1979 Tentang *Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil*.
- Keputusan Presiden Nomor 8 Tahun 1977 tentang *Perubahandan Tambahan atas Keputusan Presiden RI Nomor 56 Tahun 1974 Tentang Pembagian, Penggunaan, Cara Pemotongan Penyetoran dan besarnya iuran yang dipungut dari Pegawai Negeri , Pejabat Negara dan Penerima Pensiun*.
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2003 Tentang *Petunjuk Teknis Pemberhentian dan Pemberian Pensiun Pegawai Negeri Sipil serta Pensiun Janda/Dudanya sebagai Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor Nomor 9 Tahun 2003 Tentang Wewenang Pengangkatan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil*.