

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PERAN KOMANDAN DISTRIK MILITER 0621 DALAM  
MEMPERSIAPKAN ANGGOTA YANG MEMASUKI MASA  
PENSIUN DI KABUPATEN BOGOR**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
memperoleh Gelar Magister Sains Ilmu Administrasi  
Bidang Minat Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**TAMIMI HENDRA KESUMA**

**NIM : 501038183**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2018**

**ABSTRACT****THE ROLE OF DISTRICT MILITARY COMMANDER 0621 IN  
PREPARING A MEMBERS WHO ENTER THE PENSION PLAN IN  
BOGOR DISTRICT**

Tamimi Hendra Kesuma  
[tamimihendradesuma@gmail.com](mailto:tamimihendradesuma@gmail.com)

Graduate Studies Program  
Universitas Terbuka

This study aims first to analyze the role of District Military Commander 0621 Bogor District in preparing members who entered the pension. Secondly to analyze the efforts made by District Military Commander 0621 Bogor District in preparing members who entered retirement. The research design used in this research is descriptive qualitative research design. The research informants in this study are District Military Commander 0621 Bogor District one person field personnel and five members who have entered retirement age. Data analysis is inductive, ie analysis based on data obtained in data collection. The focus of this research is the first role of District Military Commander 0621 Bogor District in preparing members who enter retirement. Based on the results of this study indicate that there are three roles performed Kodim 0621 Bogor District in preparing members who enter retirement is the role in motivating, developing and controlling. Of the three roles, the role of District Military Commander 0621 Bogor District in preparing members who enter retirement can run well. Efforts made by Kodim 0621 Bogor District in preparing members who enter retirement is to conduct training and professional transfer program.

***Keywords: The Commander's role, Prepare and Retirement***



## ABSTRAK

### PERAN KOMANDAN DISTRIK MILITER 0621 DALAM MEMPERSIAPKAN ANGGOTA YANG MEMASUKI MASA PENSIUN DI KABUPATEN BOGOR

Tamimi Hendra Kesuma  
tamimihendrakesuma@gmail.com

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan *pertama* untuk menganalisis peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun. *Kedua* untuk menganalisis upaya yang dilakukan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian deskriptif kualitatif. Adapun informan penelitian dalam penelitian ini adalah Komandan Distrik Militer 0621, satu orang bidang personel dan lima orang anggota yang telah memasuki usia pensiun. Analisis data bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh dalam pengumpulan data. Adapun fokus dalam penelitian adalah *pertama* peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada tiga peran yang dilakukan Kodim 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun yaitu peran dalam memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan. Dari tiga peran tersebut maka peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun dapat berjalan dengan baik. Upaya yang dilakukan oleh Kodim 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun adalah melaksanakan pelatihan dan program alih profesi.

***Kata Kunci: Peran Komandan, Mempersiapkan dan Masa Pensiun***

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER ASMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul "Peran Komandan Distrik Militer 0621 dalam Mempersiapkan Anggota yang Memasuki Masa Pensiun di Kabupaten Bogor" adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Depok, Januari 2018

Yang Menyatakan



Tamimi Hendra Kesuma  
NIM. 301038183

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER ASMINISTRASI PUBLIK**

**LEMBAR LAYAK UJI**

Yang bertandatangan di bawah ini, Saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa:

Nama/NIM : Tamimi Hendra Kesuma/501038183.

Judul TAPM : Peran Komandan Distrik Militer 0621 dalam  
Mempersiapkan Anggota yang Memasuki Masa Pensiun  
di Kabupaten Bogor.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah selesai sekitar 85 % (min. 80%) sehingga dinyatakan sudah layak uji untuk Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Jayapura, Januari 2018

Pembimbing II



Dr. Tri Darmayanti, M.A

NIP. 1960 04101989 03 2001

Pembimbing I



Dr. Usman Pakasi, M.Si

NIP. 1963180619890310004

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG**

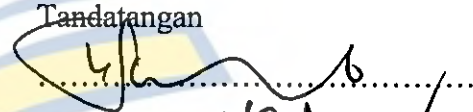

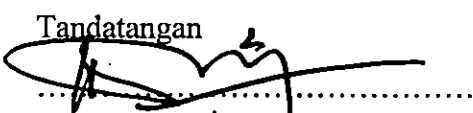

Nama : Tamimi Hendra Kesuma  
 NIM : 501038183  
 Program Studi : Administrasi Publik  
 Judul TAPM : Peran Komandan Distrik Militer 0621 dalam  
 Mempersiapkan Anggota yang Memasuki Masa Pensiun  
 di Kabupaten Bogor

TAPM telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari / Tanggal : Kamis / 02 November 2017  
 Waktu : 11.30 - 13.00

dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji	Tandatangan
Nama: Dr. Darmanto, M.Ed.	
Penguji Ahli	Tandatangan
Nama: Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc., Sc	
Pembimbing I	Tandatangan
Nama: Dr. Usman Pakasi, M. Si	
Pembimbing II	Tandatangan
Nama: Dr. Tri Darmayanti, M. A	

**PERSETUJUAN TAPM  
PASCA UJIAN SIDANG**

Judul TAPM : Peran Komandan Distrik Militer 0621 dalam  
Mempersiapkan Anggota yang Memasuki Masa Pensiun  
di Kabupaten Bogor

Penyusun TAPM : Tamimi Hendra Kesuma

NIM : 501038183

Program Studi : Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Kamis / 02 November 2017

Menyetujui:

Jayapura, Januari 2018

Pembimbing II

Dr. Tri Darmayanti, M.A

NIP. 1960 04101989 03 2001

Pembimbing I

Dr. Usman Pakasi, M. Si

NIP. 1963180619890310004

Mengetahui:

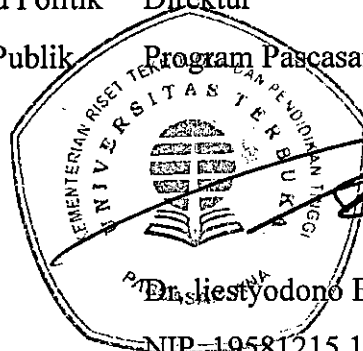
Ketua Bidang Ilmu Sosial & Ilmu Politik      Direktur

Program Magister Administrasi Publik

Program Pascasarjana

Dr. Darmanto, M. Ed

NIP. 19591027 198603 1 003



Dr. Iestiyodono Bawono, M. Si

NIP. 19581215.198601 1009

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan TAPM ini.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dengan tulus dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Bapak Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta.
3. Bapak Dr. Darmanto, M.Ed selaku Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka
4. Bapak Dr. Sardjiyo, M.Si selaku Kepala UPBJJ-UT Jayapura
5. Bapak Dr. Usman Pakasi, M.Si selaku Dosen Pembimbing I bersedia meluangkan waktu untuk memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan Tesis ini.

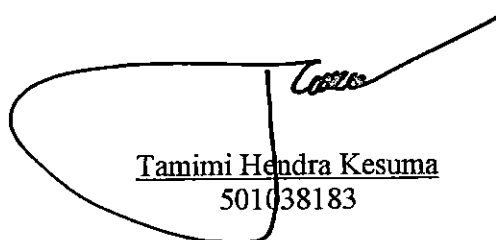


6. Ibu Dr. Tri Darmayanti, M.A. selaku Pembimbing II bersedia meluangkan waktu untuk memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan Tesis ini.
7. Dandim 0621 Kabupaten Bogor yang telah bersedia memberikan izin kepada penyusun untuk melakukan penelitian.
8. Seluruh anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang telah membantu saya dalam melakukan penelitian.
9. Seluruh dosen UT UPBBJ Jayapura yang setia memberikan ilmunya dari semester I sampai dengan semester IV.
10. Orang Tua, saudara/i, terimakasih doa dan dukungan yang luar biasa setiap saat.
11. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa S2 UT UPBBJ Jayapura Kelas Serui yang selalu memberikan dorongan dan motivasi serta seluruh pihak yang membantu yang tak dapat penulis sebut satu persatu.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu dan Pemerintah

Depok, Januari 2018

Penulis



Tamimi Hendra Kesuma  
501038183

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Tamimi Hendra Kesuma  
NIM : 501038183  
Program Studi : Administrasi Publik  
Tempat/Tanggal Lahir : Tanjung Karang, 8 Maret 1976.

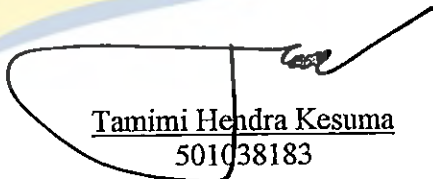
Riwayat Pendidikan :

1. Lulus SD Di Bandar Lampung pada Tahun 1988
2. Lulus SLTP Di Bandar Lampung pada Tahun 1991
3. Lulus SMA Di Bandar Lampung pada Tahun 1994
4. Lulus S1 Di Bandung pada Tahun 2009

Riwayat Pekerjaan :

1. Tahun 1999 s/d 2007 sebagai Danton & Danki Di Sumatera Barat.
2. Tahun 2007 s/d 2010 sebagai Tenaga Pendidik Di Pusdikif Jawa Barat.
3. Tahun 2010 s/d 2017 sebagai Dandim dan Waaster Di Papua dan Jawa Barat.

Depok, Januari 2018

  
Tamimi Hendra Kesuma  
501038183

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRACT .....	ii
ABSTRAK .....	iii
PERNYATAAN .....	iv
LEMBAR LAYAK UJI .....	v
PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG .....	vi
PERSETUJUAN TAPM .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
RIWAYAT HIDUP .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Pendahuluan .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Kegunaan Penelitian .....	6
BAB II LANDASAN TEORI .....	8
A. Landasan Teori .....	8
1. Peran .....	8
2. Kepemimpinan .....	13
3. Pensiun dan Persiapan Masa Pensiun .....	27
B. Penelitian Terdahulu .....	40
C. Kerangka Berfikir .....	45
BAB III METODA PENELITIAN .....	46
A. Desain Penelitian .....	46
B. Informan Penelitian .....	46
C. Fokus Penelitian .....	47
D. Metode Pengumpulan data .....	48
E. Metode Analisis Data .....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	54
A. Deskripsi Objek Penelitian .....	54
B. Hasil Penelitian .....	60
C. Pembahasan .....	72
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	97
A. Kesimpulan .....	97
B. Saran .....	99

DAFTAR PUSTAKA .....101



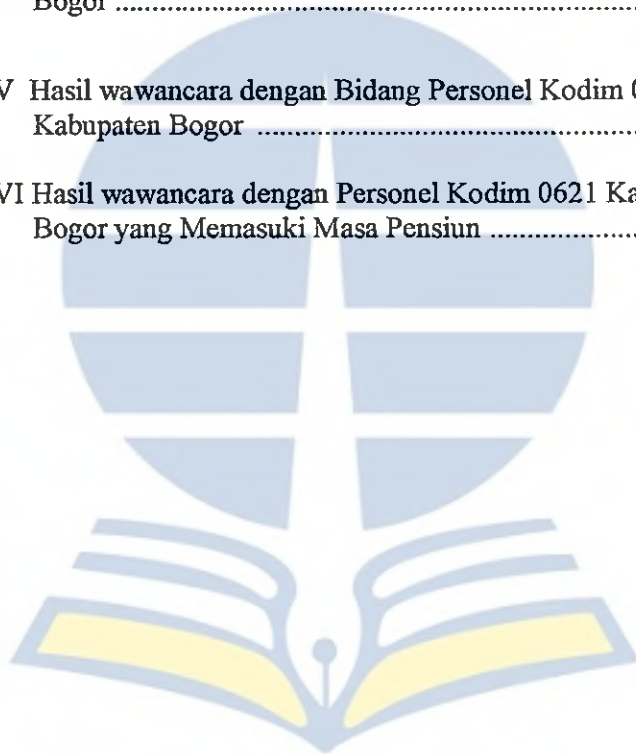
**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian.....	45
Gambar 3.1 Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman.....	51



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran I	Panduan Wawancara Dengan Pihak Dandim 0621 Kabupaten Bogor .....	106
Lampiran II	Panduan Wawancara Untuk Kepala Bidang Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor .....	107
Lampiran III	Panduan Wawancara Untuk Anggota yang Memasuki Masa Pensiun .....	108
Lampiran IV	Hasil wawancara dengan Pihak Dandim 0621 Kabupaten Bogor .....	109
Lampiran V	Hasil wawancara dengan Bidang Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor .....	112
Lampiran VI	Hasil wawancara dengan Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang Memasuki Masa Pensiun .....	114



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Pendahuluan

Sumber daya manusia atau SDM memegang peranan utama dalam sebuah organisasi. Seberapapun banyaknya modal, bangunan gedung, mesin peralatan kantor tidak akan dapat berhasil jika tidak di dukung oleh SDM yang memadai. Adakalanya SDM dapat bekerja dengan baik namun disuatu masa SDM tidak dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Pada saat inilah pemimpin memiliki peranan strategis dalam rangka menjaga agar anggota organisasi tetap menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik.

Pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan salah satu faktor penting. Organisasi tanpa pemimpin membuat arah dan tujuan organisasi menjadi tidak dapat dicapai. Oleh karena itu, harus ada seorang pemimpin yang memerintah dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan individu, kelompok dan organisasi. Pemimpin adalah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja pegawai adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para pegawai



dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Hasibuan (2011:43) menyatakan bahwa pada dasarnya kepemimpinan merupakan sebuah cara yang digunakan oleh seorang untuk mempengaruhi perilaku anggota organisasi atau bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Menggerakkan para bawahannya merupakan salah satu tantangan yang cukup berat yang harus dihadapi oleh seorang pemimpin. Pemimpin diharuskan mampu menggerakkan para bawahannya atau anggota organisasi agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan organisasinya. Kesulitan ini disebabkan salah satunya adalah ketika anggota organisasi telah memasuki masa pensiun. Setiap anggota organisasi termasuk anggota di Kodim 0621 Kabupaten Bogor dalam bekerja pastilah ada yang bertujuan untuk mendapatkan pangkat, jabatan, penghormatan dan simbol-simbol kebesaran lainnya. Semuanya akan menjadi sumber motivasi yang kuat untuk meminati dan mencintai pekerjaan. Namun karena perjalanan waktu kerja, terbatas oleh usia anggota yang dibatasi masa kerja, maka perubahan situasi yang akan dihadapi adalah adanya pikiran-pikiran seperti harus meninggalkan rumah dinas dan kemana anggota harus bekerja setelah pensiun inilah yang sering kali menyebabkan para anggota organisasi tidak dapat melakukan tugas dan fungsinya secara maksimal.

Menurut Rochman (2008:46) usia pensiun bagi pegawai yang bekerja di birokrasi pemerintah dibatasi oleh aturan yakni, untuk pegawai yang berada di lingkungan kerja struktural sampai umur 56 tahun, sedang di lingkungan kerja



fungsional dibatasi sampai umur 60 tahun. Sementara itu dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Administrasi Prajurit Tentara Nasional Indonesia disebutkan bahwa (1) batas usia pensiun bagi Perwira paling rendah 48 (empat puluh delapan) tahun dan paling tinggi 58 (lima puluh delapan) tahun. (2) Batas usia pensiun bagi Bintara dan Tamtama paling rendah 42 (empat puluh dua) tahun dan paling tinggi 53 (lima puluh tiga) tahun. (3) Batas usia tunjangan bersifat pensiun bagi perwira paling rendah 45 (empat puluh lima) tahun dan paling tinggi 47 (empat puluh tujuh) tahun. (4) Batas usia tunjangan bersifat pensiun bagi Bintara dan Tamtama paling rendah 38 (tiga puluh delapan) tahun dan paling tinggi 41 (empat puluh satu) tahun.

Ketika usia anggota akan mendekati masa pensiun, maka anggota organisasi akan menghadapi gambaran hidup pada suatu situasi yang suasananya berubah dan mengalami perubahan psikis dan psikologis, akan merasa tersisih, kecewa, sedih, emosional, pemikiran yang selalu negatif dan kecemasan yang hebat. Berbagai pengaruh perasaan individual di atas menurut Kartono sebagaimana dikutip oleh Rochman (2008:46) akan dapat menyebabkan stres seperti ketegangan dan tekanan batin. Pada kondisi inilah maka akan sulit bagi anggota organisasi melakukan apa yang menjadi tanggungjawab dan fungsinya.

Pada situasi inilah maka pimpinan organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk menjaga agar anggota organisasi tetap dapat melakukan tugas dan fungsinya kendati telah memasuki usia pensiun. Salah satunya adalah dengan mempersiapkan anggota yang akan memasuki masa pensiun. Dalam peranan ini

sebagai pemimpin dapat melakukan hubungan interpersonal dengan anggota organisasinya, dan melakukan fungsi-fungsi pokoknya diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan. Sehingga dengan peranan ini maka Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat menjaga anggotanya untuk dapat melakukan tugas dan fungsinya, karena ia dapat memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada bawahan.

Berbagai upaya yang telah dilakukan oleh Kodim 0621 dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun. Salah satunya adalah dengan memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan disesuaikan dengan bakat, minat dan kemampuan fisik setiap anggota dengan sasaran agar dapat hidup mandiri dan layak setelah menjalani pensiun pada Masa Persiapan Pensiun (MPP). Berdasarkan Peraturan Menteri Pertahanan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Standarisasi Pemisahan dan Penyaluran Bagi Anggota Tentara Nasional Indonesia, MPP adalah waktu kesempatan yang diberikan kepada seorang Prajurit Sukarela yang akan berakhir masa dinas Keprajuritannya untuk tidak terlibat dalam dinas Keprajuritan. Pada masa inilah Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor mempersiapkan berbagai program pelatihan kepada anggota yang memasuki usia pensiun untuk bekal ketika nantinya tidak lagi bertugas menjadi anggota.

Pelatihan ini dimaksudkan agar prajurit yang telah pensiun mendapatkan pekerjaan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki sehingga mendapatkan penghidupan yang layak di dalam masyarakat. Pada MPP pimpinan Kodim 0621



juga telah mempersiapkan bantuan modal kerja padat karya antara lain usaha perdagangan, perbengkelan dan pertanian. Dengan adanya persiapan semacam ini maka anggota yang memasuki masa pensiun di Kodim 0621 Kabupaten Bogor dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, karena masa depan setelah pensiun akan tetap terjamin.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian yaitu **“Peran Komandan Distrik Militer 0621 dalam Mempersiapkan Anggota yang Memasuki Masa Pensiun di Kabupaten Bogor”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan di atas, maka rumusan permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran komandan distrik militer 0621 dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun di Kabupaten Bogor?
2. Upaya apa saja yang dilakukan komandan distrik militer 0621 dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun di Kabupaten Bogor?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis komandan distrik militer 0621 dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun di Kabupaten Bogor.
2. Untuk menganalisis upaya yang dilakukan oleh komandan distrik militer 0621 dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun di Kabupaten Bogor.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda, yakni manfaat teoritis dan praktis:

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai peran kepemimpinan dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu bahan rujukan dalam upaya mempersiapkan anggota TNI yang akan memasuki usia pensiun.

- b. Bagi Institusi TNI

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana yang positif bagi pimpinan untuk berperan dalam mempersiapkan anggota yang telah memasuki masa pensiun.

- 2) Pimpinan organisasi dapat mengambil peran penting dalam mempersiapkan anggota organisasi yang akan memasuki masa pensiun. Hal ini diperlukan agar anggota organisasi tetap dapat melakukan tugasnya dengan baik.
- 3) Memberi masukan kepada institusi TNI dalam upaya merencanakan dan mempersiapkan program kerja terutama bagi anggota yang telah memasuki usia pensiun.





## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Landasan Teori

##### 1. Peran

###### a. Pengertian Peran

Poerwadarminta sebagaimana dikutip oleh Gustama (2013:2) memberikan definisi peran sebagai sesuatu yang menjadi bagian penting atau pegangan pimpinan terutama dalam terjadinya sesuatu hal atau peristiwa. Selanjutnya menurut Karl dan Rosenzweig dalam Gustama (2013:2) menyatakan bahwa konsep peran itu berkaitan dengan kegiatan seseorang dalam kedudukan tertentu baik dalam sistem masyarakat maupun dalam organisasi. Mereka menyimpulkan bahwa peran adalah perilaku yang berlangsung atau tindakan yang berkaitan dengan kedudukan tertentu dalam struktur organisasi.

Sementara itu Soekanto (2012:212) dalam buku yang berjudul *sosiologi suatu pengantar* menjelaskan pengertian peran merupakan aspek dinamis kedudukan (*status*). Apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, dia menjalankan suatu peranan. Perbedaan antara kedudukan dan peranan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tak dapat dipisah-pisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Tak ada peranan tanpa kedudukan

atau kedudukan tanpa peranan. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Dari sini dapat diketahui bahwa pemimpin berperan dalam menentukan apa yang akan diperbuat oleh masyarakat.

Peranan mencakup dalam tiga hal menurut Soekanto (2012:213) yaitu:

- 1) Peran meliputi norma-norma yang berhubungan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peran dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. Norma-norma tersebut secara sosial di kenal ada empat meliputi:
  - a) Cara, dimana keberadaannya lebih menonjol di dalam hubungan antar individu dalam masyarakat. Suatu penyimpangan terhadapnya tak akan mengakibatkan hukuman yang berat, akan tetapi hanya sekedar celaan dari individu yang dihubungnya.
  - b) Kebiasaan merupakan perbuatan yang dilakukan secara berulang dalam bentuk yang sama dan menjadi sebuah bukti bahwa orang banyak menyukai perbuatan yang dilakukan secara berulang tersebut.
  - c) Tata kelakuan merupakan cerminan sifat-sifat yang hidup dari kelompok manusia yang dilaksanakan sebagai alat pengawas, secara sadar maupun tidak sadar oleh masyarakat terhadap anggota-anggotanya.

- d) Adat istiadat merupakan tata kelakuan yang kekal serta kuat integrasinya dengan pola-pola perilaku masyarakat dapat meningkatkan kekuatan mengikatnya menjadi *custom* atau adat istiadat.
- 2) Peranan merupakan suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu.
- 3) Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi lingkungan organisasi.

#### **b. Peran Pemimpin dalam Organisasi**

Menurut Mintzberg sebagaimana dikutip oleh Thoah (2012:21), ada tiga peran yang dilakukan pemimpin dalam organisasi yaitu:

##### **1) Peran Antar Pribadi.**

Peranan antar pribadi ini atasan harus bertindak sebagai tokoh, sebagai pemimpin dan sebagai penghubung agar organisasi yang dikelolanya berjalan dengan lancar. Peranan ini semacam ini oleh Mintzberg dibagi atas tiga peranan berikut:

- 1) Peranan sebagai tokoh, yakni suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya didalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal.
- 2) Peranan sebagai pemimpin, dimana sebagai pemimpin seorang atasan menduduki fungsi sebagai pemimpin. Atasan melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi



pokoknya diantaranya pemimpin memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan.

- 3) Peranan sebagai pejabat perantara, disini atasan melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staf dan orang-orang yang berada diluar organisasinya untuk mendapatkan informasi.

## 2) Peranan yang Berhubungan dengan Informasi

Peranan interpersonal atasan berada pada posisi yang unik dalam rangka untuk mendapatkan informasi. Peranan interpersonal diatas Mintzberg merancang peranan kedua yakni yang berhubungan dengan informasi ini. Peranan itu terdiri dari peranan-peranan sebagai berikut:

- a) Peran pemantau, peranan ini mengidentifikasi seorang atasan sebagai penerima dan mengumpulkan informasi. Informasi yang diterima oleh atasan dapat dikelompokkan dalam lima kategori sebagai berikut:

- 1) *Internal operations*, yakni informasi mengenai kemajuan pelaksanaan pekerjaan didalam organisasi dan semua peristiwa yang ada hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan tersebut.
- 2) Peristiwa-peristiwa diluar organisasi, informasi jenis ini diterima oleh atasan dari luar organisasi, misalnya informasi dari langganan, hubungan-hubungan pribadi, pesaing-pesaing, asosiasi-asosiasi dan semua informasi mengenai perubahan atau

perkembangan ekonomi, politik, dan teknologi yang sangat bermanfaat bagi perkembangan organisasi.

- 3) Informasi dari hasil analisis, semua analisis dan laporan mengenai berbagai isu yang berasal dari bermacam-macam sumber sangat bermanfaat bagi atasan untuk diketahui.
  - 4) Buah pikiran dan kecenderungan, atasan memerlukan suatu sasaran untuk mengembangkan suatu pengertian atas kecenderungan-kecenderungan yang tumbuh dalam masyarakat, dan mempelajari tentang ide-ide atau buah pikiran yang baru.
  - 5) Tekanan-tekanan, atasan perlu juga mengetahui informasi yang ditimbulkan dari tekanan-tekanan dari pihak-pihak tertentu.
- b) Sebagai diseminator, peranan ini melibatkan atasan untuk menangani proses transmisi dari informasi-informasi kedalam organisasi yang dipimpinnya.
- c) Sebagai juru bicara, peranan ini dimainkan manajer untuk menyampaikan informasi keluar lingkungan organisasinya.
- 3) Peranan Pengambil Keputusan.

Dalam peranan ini atasan harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpinnya. Mintzberg berkesimpulan bahwa pembagian besar tugas atasan pada hakikatnya digunakan secara penuh untuk memikirkan sistem pembuatan strategi organisasinya. Keterlibatan ini disebabkan karena:



- 1) Secara otoritas formal adalah satu-satunya yang diperbolehkan terlibat untuk memikirkan tindakan-tindakan yang penting atau yang baru dalam organisasinya.
- 2) Sebagai pusat informasi, atasan dapat memberikan jaminan atas keputusan yang terbaik, yang mencerminkan pengetahuan yang terbaru dan nilai-nilai organisasi.
- 3) Keputusan-keputusan yang strategis akan lebih mudah diambil secara terpadu dengan adanya satu orang yang dapat melakukan kontrol atas semuanya.

## 2. Kepemimpinan

### a. Pengertian Kepemimpinan

Banyak ahli manajemen memberikan pendapatnya tentang kepemimpinan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi para pegawai dalam aktivitasnya yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Apabila kita berbicara mengenai kepemimpinan maka tidak akan terlepas dari siapa yang memimpin yang sering disebut dengan pemimpin.

Pemimpin adalah individu yang dapat mengaplikasikan prinsip motivasi, disiplin dan produktivitas jika bekerjasama dengan orang lain, tugas dan situasi agar dapat mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Kepemimpinan yang efektif sangatlah tergantung dari landasan manajerial yang kokoh. Kepemimpinan yang dipraktikkan oleh seorang atasan pada

lingkup organisasi dapat menciptakan konektivitas dan mendorong semangat kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011:170). Yamin dan Maisah (2010:74) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki wewenang untuk mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya dalam mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin pada dasarnya adalah mereka yang menggunakan wewenang formal dalam mengarahkan, mengorganisasikan, mengontrol para bawahan, supaya semua bagian dari organisasi saling berkoordinasi demi mencapai tujuan organisasi. Pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Mudahnya seorang pemimpin yang baik merupakan orang yang dapat membantu mengembangkan orang lain, sehingga akhirnya mereka tidak lagi memerlukan pemimpinnya itu karena sudah terbiasa melakukan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.



Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Keberhasilan seorang pemimpin dapat ditentukan oleh banyak faktor. Faktor tersebut salah satunya tergantung dari teknik kepemimpinan yang digunakan dalam mempengaruhi orang lain. Teknik kepemimpinan dilakukan dalam rangka menciptakan situasi yang dapat menyebabkan orang lain timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang diperintahkan. Maka dari itu efektif atau tidaknya seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain bergantung pada bagaimana caranya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi.

#### b. Teori-teori Kepemimpinan

Wursanto (2002:197) menyatakan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

##### 1) Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup tiga hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah dan kelebihan badaniah.

## 2) Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

## 3) Teori Keturunan

Pada teori ini, seseorang menjadi pemimpin karena memang dari keturunan seorang pemimpin. Seseorang yang orang tuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya. Pada negara dengan sistem kerajaan teori keturunan ini biasanya banyak terjadi.

## 4) Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

## 5) Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus



dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

#### 6) Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Asal diberikan kesempatan setiap orang sebenarnya memiliki bakat untuk menjadi pemimpin. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

#### c. Gaya Kepemimpinan

Thoha (2010:49) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang dalam mempengaruhi orang lain. Menurut Thoha (2010: 49) macam-macam gaya kepemimpinan antara lain sebagai berikut:

##### 1) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Menurut Danim (2010: 75) kepemimpinan otokratik merupakan tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala yang diterimanya pada orang lain bersifat memaksakan. Kepemimpinan semacam ini juga banyak dikenal sebagai kepemimpinan yang otoriter. Thoha (2010: 49) memberikan definisi bahwa kepemimpinan otoriter sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Singkatnya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan dengan sikapnya yang menang

sendiri, memiliki idealisme tinggi dan tertutup terhadap saran dari orang lain.

Ciri dari gaya kepemimpinan otoriter menurut Danim (2010: 75) antara lain:

- a) Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pemimpin.
  - b) Anggota organisasi, oleh pemimpin hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru.
  - c) Bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras dan tidak kenal lelah.
  - d) Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawar saja.
  - e) Memiliki kepercayaan yang rendah terhadap anggota organisasi dan walaupun kepercayaan diberikan, didalam dirinya penuh ketidakpercayaan.
  - f) Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah.
  - g) Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.
- 2) **Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis menurut Thoha (2010:50) berhubungan dengan turut sertanya para anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Secara definitif Danim (2010:75) mengartikan kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan- tujuan dari sebuah organisasi dapat tercapai.



Ciri-ciri dari kepemimpinan yang demokratis menurut Danim (2010:76) antara lain sebagai berikut:

- a) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama oleh anggota organisasi itu.
  - b) Anggota organisasi, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
  - c) Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
  - d) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan
  - e) Komunikasi dengan anggota organisasi bersifat terbuka dan dua arah.
- 3) Gaya Kepemimpinan Permisif

Gaya kepemimpinan yang selanjutnya adalah gaya kepemimpinan yang permisif. Danim (2010:77) menyatakan bahwa gaya pemimpin permisif merupakan pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat dan memiliki sikapnya serba boleh. Pemimpin memberikan kebebasan kepada anggota organisasi, sehingga anggota organisasi tidak mempunyai pegangan yang kuat terhadap suatu permasalahan.

Ciri dari gaya kepemimpinan yang permisif menurut Danim (2010:77) antara lain adalah sebagai berikut:

- a) Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri.
- b) Mengiyakan semua saran.
- c) Lambat dalam membuat keputusan.
- d) Banyak “mengambil muka” kepada anggota organisasi.
- e) Ramah dan tidak menyakiti anggota organisasi.

Sementara itu Siagian (2009:74-83) menyatakan bahwa terdapat empat tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing, yaitu:

#### 1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja pegawai dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup kurang menginformasikan keadaan organisasi pada bawahan atau anggota organisasinya. Contoh dari penerapan kepemimpinan otoriter dapat kita lihat dalam kemiliteran, seperti dalam lembaga kepolisian, TNI yaitu angkatan darat, laut dan udara.

## 2) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara menciptakan kerja sama, mengajak atau persuasif dan partisipasi para anggota organisasi. Pemimpin tipe ini dapat memotivasi anggota organisasi agar merasa ikut memiliki organisasi.

Pemimpin dengan tipe partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. Sebagai contoh, diskusi dengan bawahan mengenai perancangan sistem organisasi dilakukan secara bersamaan dengan melibatkan perencanaan jadwal kerja yang lebih baik dan menunjukkan perhatian atas kebutuhan anggota organisasi.

## 3) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak mementingkan cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, tetapi pemimpin hanya melihat hasil pekerjaan yang telah didelegasikan kepada bawahannya.



#### 4) Kepemimpinan Situasional

Tipe kepemimpinan dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, tipe ini mengacu pada pendekatan teori situasional yang menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan manajer, tenaga pemasaran, guru atau orangtua untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi orang lain.

Menurut kepemimpinan situasional, tidak ada satu pun cara yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang akan dipengaruhi

#### d. Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Secara operasional fungsi pokok kepemimpinan menurut Rivai (2010:34) adalah sebagai berikut:

##### 1) Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai penyampai pesan merupakan pihak yang menentukan, bagaimana, apa, siapa dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan dengan baik dan efektif. Kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah merupakan cara agar kepemimpinan dapat berjalan efektif.

## 2) Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi bertujuan untuk memperoleh masukan berupa tanggapan dari anggota organisasi untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pimpinan suatu organisasi akan mendapat dukungan dari anggota organisasi dan mudah dalam menginstruksikan kepada bawahan maka pemimpin diharapkan menjalankan fungsi konsultatif, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

## 3) Fungsi Partisipasi

Pelaksanaan fungsi ini seorang pemimpin berusaha menyertakan anggota organisasinya yang dipimpinnya, baik dalam pelaksanaan maupun dalam proses mengambil keputusan. Partisipasi dari anggota organisasi tidaklah bermakna setiap anggota organisasi memiliki kebebasan untuk melakukan sekehendak hatinya, tetapi tetap dilakukan secara terkendali dan terarah. Turut sertanya seorang pemimpin masih dalam koridor dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan seorang pelaksana.

## 4) Fungsi Delegasi

Pelaksanaan dari fungsi ini dapat diwujudkan dengan cara pemimpin melimpahkan wewenang untuk membuat atau menetapkan sebuah keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan sebuah organisasi. Kepercayaan merupakan inti dari



pelaksanaan fungsi delegasi. Anggota penerima delegasi itu harus diyakinkan bahwa dirinya adalah pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan aspirasi, prinsip dan persepsi dalam sebuah persoalan.

#### 5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berarti seorang pemimpin organisasi mampu dan berhasil untuk mengatur aktivitas anggota organisasinya secara terarah, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Wujud dari pelaksanaan dari fungsi ini adalah dengan pengawasan, koordinasi, pengarahan dan bimbingan.

#### e. Peranan Pemimpin dalam Memotivasi

Menurut Mintzberg sebagaimana dikutip oleh Thoha (2012:21) salah satu peran yang dilakukan pemimpin dalam organisasi adalah peran antar pribadi. Peran antar pribadi ini atasan bertindak sebagai pemimpin. Pimpinan melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya diantaranya pemimpin, memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan.

Dapat diketahui adalah sebagai pemimpin seorang atasan dapat menjalankan fungsi pokoknya salah satunya adalah memotivasi. Motivasi menurut Pramono dkk (2013:23) berasal dari bahasa latin yaitu *wavere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Dari segi istilah motivasi oleh Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2010:68) diartikan sebagai suatu keahlian dalam mengarahkan orang lain agar mau melakukan sesuatu sehingga tujuan

organisasi dan tujuan individu dalam organisasi ini dapat tercapai sekaligus. Sementara itu menurut Siagian (2009:45) motivasi merupakan suatu daya yang dapat menjadi pendorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar dalam sebuah lingkungan organisasi. Adapun Sarwoto (dalam Fitriah dkk, 2013:8) menyatakan motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam memberikan semangat, inspirasi, dorongan kepada bawahannya untuk melakukan tindakan tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh orang lain diluar dirinya untuk melakukan tindakan berupa semangat, dorongan dan inspirasi. Seorang Dandim sebagai pimpinan di Kodim 0621 Kabupaten Bogor diharapkan dapat memberikan semangat, dorongan dan inspirasi kepada para anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk dapat melakukan pekerjaan sebagaimana biasanya.

Seorang pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya karena pemberian motivasi menurut Hasibuan (2006:87) bertujuan untuk:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja anggota organisasi.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja anggota organisasi.
- 3) Meningkatkan produktifitas kerja anggota organisasi.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan anggota organisasi.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi anggota organisasi.



- 6) Mengefektifkan pengadaan anggota organisasi.
- 7) Menciptakan hubungan kerja yang kondusif.
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi anggota organisasi.
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan anggota organisasi.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab anggota organisasi terhadap tugas-tugasnya
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku dalam lingkungan organisasi.

Pemberian motivasi kepada anggota organisasi ada dua metode yang diberikan pimpinan menurut Hasibuan (2003:149) yaitu:

- 1) Metode langsung. Pemberian motivasi secara langsung merupakan motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap anggota organisasi. Metode motivasi langsung dapat diberikan dengan memberikan materi atau non materi seperti penghargaan, pujian, bonus pencapaian, tunjangan hari raya atau juga bisa berbentuk bintang jasa.
- 2) Motivasi tidak langsung merupakan metode pemberian motivasi kepada anggota organisasi dengan tidak langsung. Bentuk motivasi ini biasa berbentuk fasilitas-fasilitas yang mendukung serta penunjang gairah kerja para anggota organisasi. Adanya pemberian fasilitas-fasilitas ini maka para anggota organisasi akan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.



Hasibuan (2003:150) menambahkan motivasi tidak langsung berpengaruh besar dalam merangsang semangat kerja anggota organisasi sehingga lebih produktif dalam melaksanakan pekerjaannya. Perhatian yang diberikan pimpinan kepada anggota organisasi dengan memberikan motivasi sudah menjadi nilai plus bagi anggota organisasi. Mereka menganggap bahwa pimpinan mereka memperhatikan nasibnya sehingga mereka lebih fokus dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian penting bagi seseorang pemimpin mengetahui terlebih dahulu apa saja yang menjadi dasar yang menyebabkan anggota organisasi bersedia bekerja dan memberikan motivasi sesuai dengan apa yang anggota organisasi butuhkan.

### **3. Pensiun dan Persiapan Masa Pensiun**

#### **a. Pengertian Pensiun**

Mangkunegara (2004:73) menyebutkan jika pensiun merupakan pemberhentian secara hormat yang dilakukan organisasi kepada anggota organisasinya. Pemberhentian ini terkait dengan usia anggota organisasi yang kurang produktifnya dan biasanya telah ber 56 tahun. Sementara itu menurut Satria (2009:4) pensiun merupakan proses berhentinya anggota organisasi dari pekerjaan yang biasanya disebabkan oleh usia yang sudah lanjut. Namun demikian anggota organisasi juga dapat pensiun bukan karena usia namun disebabkan oleh hal lain. Hasil ini disebabkan oleh menurut Hurlock (1999 : 417) ada tiga jenis pensiun yaitu:

### 1) Pensiun secara sukarela

Jenis pensiun ini merupakan pensiun yang dilakukan sebelum tiba masanya anggota organisasi untuk pensiun wajib. Pensiun ini bisa disebabkan karena alasan kesehatan atau anggota organisasi memiliki keinginan untuk menghabiskan waktunya diluar pekerjaan.

### 2) Wajib Pensiun

Pensiun jenis ini biasanya terjadi karena usia. Jadi ketika seseorang telah mencapai usia tertentu mau tidak mau dirinya harus meninggalkan organisasinya walaupun dirinya masih membutuhkan pekerjaan tersebut. Maka dari itu pensiun ini bersifat memakasa.

### 3) Pensiun lebih awal

Pensiun jenis ini ada karena kebutuhan organisasi yang ingin melakukan pereubahan. Jadi anggota organisasi yang lebih tua akan digantikan oleh tenaga yang lebih muda untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Pensiun ini juga dapat terjadi dengan sukarela ataupun terpaksa.

## **b. Tujuan Program Pensiun**

Program pensiun menurut Hasibuan (2000:209) memiliki tujuan untuk:

- 1) Program pensiun dapat memberikan jaminan bagi seseorang untuk melanjutkan hidup.

- 2) Dapat mengurangi keluarnya anggota organisasi, karena adanya program pensiun dapat mencegah anggota organisasi untuk pindah ke organisasi lain.
- 3) Dapat digunakan sebagai sarana untuk menarik tenaga kerja yang memiliki kemampuan baik bergabung dalam organisasi.
- 4) Program pensiun dapat memberikan jaminan stabilitas dan keberlanjutan organisasi.
- 5) Dapat memicu produktivitas anggota organisasi.

Sementara itu menurut Wursanto (2001:134) program pensiun juga memiliki tujuan untuk:

- 1) Dapat menjadi stimulus untuk meningkatkan produktivitas anggota organisasi.
- 2) Dapat meningkatkan anggota organisasi yang memiliki kesetiaan tinggi terhadap organisasi
- 3) Dapat memberikan jaminan ketenangan pada saat tidak bekerja lagi.

Selain itu menurut Siamat (2005: 705) program pensiun juga dapat bermanfaat bagi pegawai maupun organisasinya. Manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

#### 1) Pemberi Kerja

Bagi organisasi manfaat dari program pensiun bagi organisasi atau perusahaan adalah (1) Kewajiban Moral karena dengan adanya program pensiun maka dapat memberikan rasa aman anggota organisasinya. (2)



Loyalitas dimana program pensiun dapat menciptakan kesetiaan para anggota organisasi sehingga dapat meminimalisir keluarnya anggota organisasi. (3) Kompetisi dimana program pensiun dapat bersaing untuk mendapatkan anggota organisasi yang terbaik.

## 2) Bagi anggota organisasi

Program pensiun dapat (1) Memberikan Rasa aman, dimana program pensiun dapat menjamin kehidupan anggota organisasi ketika pensiun nantinya. (2) Kompensasi, dimana program pensiun dapat memberikan tambahan pendapatan kendati baru dapat dinikmati setelah pensiun.

### c. Masa Pensiun

Syukur (2014:19) menyatakan jika masa pensiun merupakan masa yang akan datang untuk siapa saja berdasarkan usia tertentu. Masa pensiun seringkali dipersepsikan sebagai masa dimana seseorang dalam kondisi yang lemah, berusia tua, tenaganya sudah tidak dibutuhkan lagi dan persepsi-persepsi lainnya yang berkaitan dengan masa pensiun. Adanya persepsi semacam ini menurut Syukur (2014:19) dapat menyebabkan *sensitif* yang berlebihan dan subyektif sehingga berdampak buruk bagi orang yang bersangkutan terutama dalam hal kesehatan.

Guna menghadapi datangnya masa pensiun maka organisasi perlu menyiapkan program-program bagi anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun. Sirait (2006: 279-280) menyatakan jika ada beberapa manfaat dari adanya program pensiun yaitu sebagai berikut:



- 1) Memberikan kesempatan bagi anggota organisasi yang lebih mudah untuk maju dan berkembang. Artinya organisasi memberikan kepada anggota organisasi yang lebih muda untuk menggantikan SDM yang telah memasuki masa pensiun.
- 2) Memberikan kemudahan dalam merencanakan SDM. Hal ini disebabkan organisasi telah memiliki dasar dalam menentukan usia pensiun, jadi ketika seseorang mendekati masa pensiun maka organisasi dapat segera mencari gantinya.
- 3) Memberikan solusi yang terbaik bagi anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun. Jika anggota organisasi telah memasuki masa pensiun maka organisasi dapat memberikan solusi bagi anggota organisasi yang memasuki masa pensiun. Pada saat inilah organisasi perlu melakukan suatu upaya agar anggota organisasi tersebut siap untuk pensiun berupa program persiapan pensiun.
- 4) Merangsang anggota organisasi untuk merencanakan masa pensiun dengan baik. Anggota organisasi yang telah mengetahui kapan ia akan pensiun maka dirinya akan melakukan persiapan agar dimasa pensiun tetap dapat menikmati masa tuanya.

#### **d. Persiapan Masa Pensiun**

Pada dasarnya persiapan pensiun merupakan upaya yang dilakukan oleh organisasi agar anggota organisasi siap atau memiliki kesiapan untuk menghadapi pensiun. Safitri (2013:200) menyatakan jika kesiapan pensiun

harus dimiliki oleh setiap anggota organisasi, hal ini dikarenakan pensiun pasti akan datang seiring dengan bertambahnya usia seorang anggota organisasi. Namun demikian banyak dari anggota organisasi yang belum siap jika nantinya harus pensiun. Jadi pada intinya ketidaksiapan anggota organisasi untuk pensiun karena belum ada persiapan yang dilakukan secara matang oleh anggota organisasi tersebut.

Jadi dapat disimpulkan jika persiapan pensiun merupakan upaya yang dilakukan oleh organisasi agar anggota organisasi siap untuk menghadapi pensiun. Pada konteks inilah pimpinan dari organisasi memiliki peranan penting dalam mempersiapkan anggota organisasi yang akan memasuki masa pensiun agar mereka siap menghadapi pensiun.

Hakim (2007:97) menyatakan dalam jurnalnya bahwa ada sebagian anggota organisasi yang menantikan datangnya pensiun, namun ada juga yang mencemaskan datangnya masa pensiun, karena khawatir tidak dapat memenuhi kebutuhannya. Pada konteks inilah organisasi memerlukan persiapan kepada anggota organisasi yang memasuki masa pensiun. Adanya masa persiapan ini pada intinya menurut Hakim (2007:97) bertujuan untuk:

- 1) Memberikan informasi mengenai tujuan organisasi menerapkan masa pensiun bagi anggota organisasi.
- 2) Memberikan informasi mengenai hak dan kewajiban yang masih tanggungjawabnya.



- 3) Memperoleh informasi mengenai apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun.

Masa persiapan pensiun yang dilakukan oleh organisasi selain memiliki tujuan di atas, juga dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun dapat mengetahui tujuan organisasi memberlakukan masa pensiun bagi anggota organisasi.
- 2) Anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun mengetahui apa saja hak dan kewajiban yang masih menjadi tanggungjawabnya.
- 3) Anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun memiliki gambaran tentang apa yang diinginkan dan dibutuhkan ketika ia telah pensiun.

#### **e. Tahapan dalam Pensiun**

Tahapan dalam pensiun menurut Hakim (2007:99-100) adalah sebagai berikut:

- 1) Tahap Pra pensiun

Pada tahap ini pada umumnya dibagi dalam dua hal yaitu jangka pendek dan jangka panjang. Pada tahap ini biasanya organisasi menyiapkan program persiapan masa pensiun.

- 2) *Honeymoon*

Merupakan tahap dimana seseorang untuk pertama kalinya memasuki masa dimana ia benar-benar telah pensiun. Pada tahap ini biasanya



seseorang yang pensiun menikmati kebebasan karena tidak lagi melakukan rutinitas sebagaimana pada saat berada dalam organisasi.

3) Tahap tidak menyenangkan

Dikatakan tidak menyenangkan terutama bagi yang memiliki jabatan tertentu sehingga ia merasakan *post power syndrome*.

4) Tahap *Reorientation*

Pada tahap ini seseorang yang telah pensiun akan mendapatkan aktivitas baru baik dalam kegiatan formal dan informal. Pada tahap ini juga seseorang yang pensiun akan mendapatkan peran baru dalam lingkungan yang baru pula.

5) Tahap Stabilitas

Ketika seseorang telah benar-benar pensiun dan mendapatkan peran baru dalam lingkungannya maka ia akan menikmati peran barunya tersebut secara konsisten.

6) Tahap Terminasi

Pada tahap ini merupakan tahapan dimana seseorang yang pensiun benar-benar tidak mampu lagi melakukan kegiatan karena kondisi fisik yang lemah. Kondisi ini tentunya berkaitan dengan kondisi fisik seseorang.

**f. Program dan Persiapan Pensiun**

Menurut Saputra dan Sagala (2016:3) program pensiun adalah merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mempersiapkan anggota organisasi untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi pensiun. Program

persiapan pensiun biasanya dapat berupa pelatihan atau pembekalan. Pelatihan dan pembekalan ini memiliki tujuan membantu anggota organisasi siap dalam menghadapi ketika pensiun nanti.

Ada beberapa persiapan yang dapat dilakukan menjelang pensiun yang dibutuhkan anggota organisasi menurut Saputra dan Sagala (2016:3) yaitu sebagai berikut:

1) Persiapan ekonomi

Meliputi persiapan yang berkaitan dengan sumber pendapatan baru seperti dengan melakukan usaha sendiri atau bekerja ditempat lain yang sesuai dengan kemampuannya. Pada konteks inilah maka anggota organisasi yang memasuki masa pensiun dapat meningkatkan kemampuannya dalam bidang lain.

2) Persiapan psikologis

Anggota organisasi yang memasuki masa pensiun perlu menyiapkan psikologisnya. Persiapan psikologis harus dilakukan karena akan mendapatkan peran yang baru dalam lingkungan yang baru pula.

3) Persiapan sosial

Anggota organisasi perlu mempersiapkan dukungan sosial. Diperlukan dukungan sosial dari orang sekitarnya ketika telah keluar dari organisasi. Stres yang timbul karena pensiun dapat dikurangi dengan adanya dukungan sosial dari lingkungan terdekatnya.

#### 4) Persiapan fisik

Anggota organisasi yang telah pensiun maka secara otomatis kegiatan rutinnnya telah berkurang, sehingga perlu persiapan fisik yang baik agar kondisi fisiknya tetap baik.

#### g. Tipe Kepribadian dalam Masa Pensiun

Ada lima tipe kepribadian dengan adanya masa pensiun ini menurut Satria (2009:4) yaitu sebagai berikut:

##### 1) Orang yang matang

Tipe kepribadian ini adalah orang yang ketika tiba masanya untuk pensiun maka mereka akan menikmati dan menerima masa pensiun. kepribadian ini akan timbul jika seseorang telah memiliki persiapan yang matang dalam menghadapi masa pensiun.

##### 2) Orang yang bersikap pasif

Kepribadian semacam ini biasanya mereka menganggap bahwa masa pensiun adalah masa untuk bersantai dan tidak melakukan apapun. Mereka menganggap bahwa masa pensiun adalah masa untuk bersantai dan lepas dari tanggung jawab tertentu.

##### 3) Orang yang mempunyai *defence* kuat.

Kendati masa pensiun bukanlah hal yang diharapkan namun bagi orang yang memiliki pertahanan kuat maka mereka tetap beraktivitas seperti biasa dan biasanya tidak cemas dalam menghadapi masa pensiun.



4) Orang yang kecewa.

Pada kondisi ini seseorang merasakan kekecewaan yang luar biasa karena telah pensiun. Mereka beranggapan bahwa mereka belum cukup mampu untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan.

5) Orang yang membenci dirinya sendiri.

Ciri dari orang yang memiliki kepribadian ini adalah adanya perasaan stres dan kecewa karena dirinya harus berhenti untuk bekerja, sementara mereka merasa belum mencapai apa yang diinginkan.

#### **h. Peran Pemimpin dalam Persiapan Pensiun**

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya jika anggota organisasi tidak siap untuk pensiun karena tidak memiliki persiapan untuk pensiun. Persiapan untuk pensiun dapat dilakukan oleh dirinya sendiri namun organisasi dapat juga membantu dalam mempersiapkan anggota organisasi yang akan pensiun. Melalui pimpinan organisasi maka persiapan pensiun dapat dilakukan dengan baik.

Faktor kepemimpinan meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kepada anggota organisasi. Kartono sebagaimana dikutip oleh Ramli dan Bambang (2014) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah untuk menuntun, memacu, membimbing, membangun, memberi motivasi, mengendalikan organisasi, menjalin komunikasi yang baik, memberikan pengawasan sesuai dengan ketentuan waktu dan rencana. Dari fungsi kepemimpinan ini jelaslah

jika pimpinan memiliki peran besar dalam mempersiapkan anggota yang telah memasuki masa pensiun.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2010:34-35) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan yang efektif adalah *pertama* fungsi instruktif. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai penyampai pesan merupakan pihak yang menentukan, bagaimana, apa, siapa dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan dengan baik dan efektif. Kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah merupakan cara agar kepemimpinan dapat berjalan efektif.

*Kedua* adalah fungsi konsultatif. Fungsi ini bertujuan untuk memperoleh masukan-masukan dari anggota organisasi yang bertujuan untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan yang telah ditetapkan. Pimpinan suatu organisasi akan mendapat dukungan dari anggota organisasi dan mudah dalam menginstruksikan kepada bawahan maka pemimpin diharapkan menjalankan fungsi konsultatif, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

*Ketiga* adalah fungsi partisipasi. Pelaksanaan fungsi ini seorang pemimpin berusaha menyertakan anggota organisasinya yang dipimpinnya, baik dalam pelaksanaan maupun dalam proses mengambil keputusan. Partisipasi dari anggota organisasi tidaklah bermakna setiap anggota organisasi memiliki kebebasan untuk melakukan sekehendak hatinya, tetapi



tetap dilakukan secara terkendali dan terarah. Turut sertanya seorang pemimpin masih dalam koridor fungsi sebagai pemimpin dan bukan seorang pelaksana.

*Keempat* fungsi delegasi. Pelaksanaan dari fungsi ini dapat diwujudkan dengan cara pemimpin melimpahkan wewenang untuk membuat atau menetapkan sebuah keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan sebuah organisasi. Kepercayaan merupakan inti dari pelaksanaan fungsi delegasi. Anggota penerima delegasi itu harus diyakinkan bahwa dirinya adalah pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan aspirasi, prinsip dan persepsi dalam sebuah persoalan.

*Kelima* adalah fungsi pengendalian. Fungsi pengendalian berarti seorang pemimpin organisasi mampu dan berhasil untuk mengatur aktivitas anggota organisasinya secara terarah, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Wujud dari pelaksanaan dari fungsi ini adalah dengan pengawasan, koordinasi, pengarahan dan bimbingan.

Fungsi pemimpin yang telah diuraikan di atas maka jelaslah bahwa pada dasarnya pemimpin memiliki peran besar dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun. Melalui segenap fungsinya pimpinan dalam hal ini Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat menjadi inspirator bagi para anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk tenang dalam menghadapi datangnya pensiun. Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat memanfaatkan fungsi partisipatifnya



dalam membuat program alih profesi dan pelatihan-pelatihan bagi para anggota yang memasuki masa pensiun di Kodim 0621 Kabupaten Bogor.

## B. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Nurina Hakim (2007) dengan judul penelitian "Perencanaan dan Persiapan Menghadapi Masa Pensiun". Hasil dari penelitian ini adalah program masa persiapan pensiun menyebabkan adanya perubahan dalam pemikiran anggota organisasi yang memasuki masa pensiun. Pelaksanaan masa persiapan pensiun dapat membuat anggota organisasi yang memasuki masa pensiun dapat memperoleh pengetahuan yang terkait dengan perencanaan dan persiapan menghadapi masa pensiun.
2. Penelitian yang dilakukan oleh M. Hasan Syukur (2014). Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif berupa bagaimana menyiapkan masa pensiun seorang anggota organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menyiapkan sejumlah strategi dan juga langkah-langkah dalam menghadapi pensiun. Strategi dan langkah-langkah yang ditawarkan pada penelitian ini adalah anggota organisasi yang memasuki masa pensiun dapat menentukan tujuan, kenali anda termasuk tipe investor, perluas pengetahuan, disiplin dan awas terhadap berbagai perubahan dan membangun *networking*.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Bintang Rahmannisa Safitri (2013). Penelitian ini tentang bagaimana karyawan dalam menghadapi masa pensiun jika dilihat dari aspek gender. Penelitian ini dilakukan terhadap 92 pegawai telah memasuki masa pensiun. Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan laki-laki lebih siap menghadapi pensiun jika dibandingkan dengan perempuan.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Niken Retno Suminar (2015). Penelitian ini tentang aktivitas pegawai yang telah memasuki masa pensiun di lingkungan perguruan tinggi. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah pensiun dipandang oleh responden sebagai waktunya seorang anggota organisasi untuk menyudahi aktivitasnya sehingga mereka tidak mengikuti program masa pensiun. Pandangan ini disebabkan oleh pengetahuan, penilaian serta pemaknaan mengenai pensiun itu sendiri. Pandangan yang sempit dari responden menyebabkan keengganan responden untuk mengisi masa pensiun seperti kegiatan untuk mencari penghasilan tambahan.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Hanif Rahmat Saputra dan Ella Jauvani Sagala (2016). Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif dengan pendekatan kausalitas dengan menggunakan regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan responden menilai bahwa program persiapan pensiun yang diberikan dalam kategori sangat baik. Secara umum penelitian ini memberikan kesimpulan jika program persiapan pensiun memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan pensiun. Semakin baik pelaksanaan program persiapan



pensiun maka akan semakin siap anggota organisasi dalam menghadapi pensiun.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Florentina Yuni Apsari (2012). Penelitian ini dilakukan untuk menemukan model persiapan pensiun yang sesuai dengan kebutuhan karyawan non kependidikan di sebuah perguruan tinggi. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat beberapa hal yang seharusnya dipersiapkan pegawai dalam menghadapi masa pensiun antara lain cara pandang mengenai pensiun, mempersiapkan aspek pengelolaan keuangan, persiapan dalam hal psikologis, kesehatan fisik, persiapan sosial dengan membangun dukungan sosial, dan pemahaman informasi dari institusi mengenai kebijakan yang terkait dengan pensiun.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Budi Wahyu Satria (2012). Hasil dari penelitian ini adalah meskipun telah memasuki masa pensiun, namun subjek penelitian memiliki kecerdasan spiritual yang baik seperti ramah, kedekatan, kreatif, konstruksi dan penguasaan diri. Karena subjek memiliki minat untuk bersosialisasi membuat subjek menjadi orang yang tetap mampu membuka diri dan beradaptasi untuk lingkungan baru termasuk orang-orangnya dan aktivitasnya. Selain itu dihasilkan pula faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan spiritual yaitu subjek sejak dulu memang selalu ingin melakukan hal-hal yang baik dalam kehidupannya, dan ini tidak berubah meskipun subjek sekarang telah pensiun.



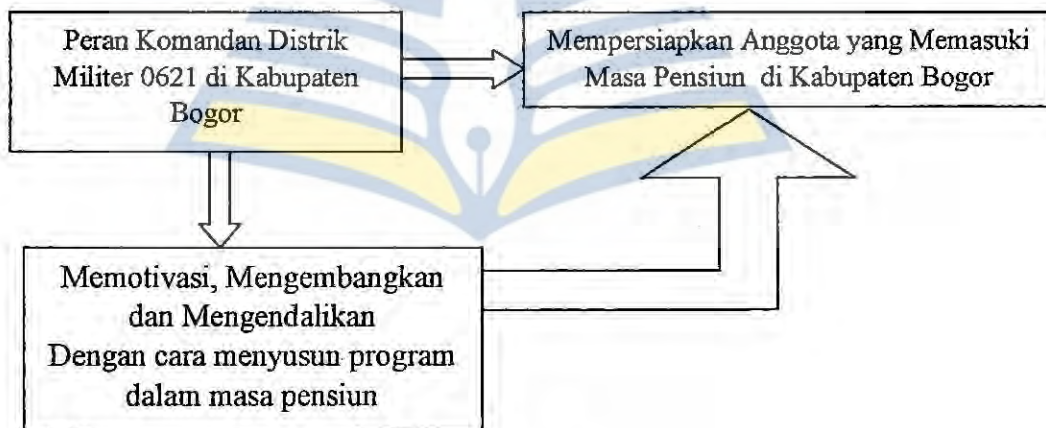
8. Penelitian yang dilakukan oleh Jayanti Biya dan Sukmayanti Suarya (2016). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 105 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara dukungan sosial dengan penyesuaian diri pada masa pensiun. Hal ini berarti tingginya dukungan sosial yang diberikan maka akan semakin memudahkan pegawai yang telah memasuki masa pensiun untuk dapat menyesuaikan diri.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Mas'ud dan Prastiwi (2004). Penelitian ini bertujuan untuk menggali informasi mengenai program pensiun terhadap preferensi calon karyawan. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa program pensiun merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menarik karyawan dan mempertahankan karyawan. Jadi program pensiun pada dasarnya memiliki peran strategis dalam mempertahankan karyawan.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Paramita dkk (2008). Penelitian ini dilakukan untuk menggali mengenai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam menghadapi masa pensiun. Hasil dari penelitian ini adalah ada 7 (tujuh) faktor yang menjadi pendorong kegiatan anggota organisasi yang memasuki masa pensiun yaitu orientasi, aktualisasi diri, wawasan keinginan pribadi, orientasi kenyamanan, orientasi keluarga dan orientasi ketenangan.
11. Penelitian yang dilakukan oleh Deti Nudiati (2012). Hasil dari penelitian ini adalah sistem pelatihan dalam rangka mempersiapkan datangnya pensiun harus

- dilakukan melalui beberapa komponen yaitu proses pengkajian kebutuhan pelatihan, proses perumusan pelatihan, menyiapkan program pelatihan, proses pelaksanaan program dan evaluasi pelatihan. Selain itu juga diperlukan panduan pelatihan kewirausahaan dalam masa persiapan pensiun.
12. Penelitian yang dilakukan Sekarsari dan Susilawati (2015). Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai negeri yang akan memasuki masa pensiun membutuhkan dukungan baik dari rekan kerja, keluarga dan lingkungan organisasi. Dukungan yang berasal dari keluarga merupakan dukungan paling utama yang dibutuhkan pegawai negeri menjelang masa pensiun yaitu dalam bentuk dukungan emosional dan dukungan informasi. Selain itu, persiapan-persiapan membutuhkan dukungan sosial pada PNS menjelang masa pensiun meliputi persiapan ekonomi, fisik, kemampuan untuk menyesuaikan peran baru, dan kegiatan diwaktu senggang.
  13. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyutisari (2015). Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan regresi linear berganda. Dari analisis penelitian diperoleh hasil jika hanya persiapan kegiatan pengganti yang memiliki pengaruh terhadap tingkat kesiapan pensiun pegawai negeri di lingkungan Pemerintah Kota Salatiga. Adapun variabel persiapan finansial, fisik, mental, program persiapan pensiun dan manfaat pensiun tidak berpengaruh terhadap tingkat kesiapan pensiun pegawai negeri di lingkungan Pemerintah Kota Salatiga.



### C. Kerangka Berfikir

Sebagaimana telah disebutkan bahwa pemimpin memiliki peranan yang sangat besar dalam sebuah organisasi. Sehingga kepemimpinan juga turut andil dalam baik buruknya pencapaian sebuah organisasi. Salah satu yang menjadi peran pemimpin atau *leader*. Dalam peranan ini atasan bertindak sebagai pemimpin. Ia melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya diantaranya pemimpin, memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan. Sehingga dengan peranan ini Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat mempersiapkan para anggota yang telah memasuki masa pensiun. Hal ini dikarenakan faktor kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan instruksi atau perintah. Faktor kepemimpinan dapat mendukung terlaksananya program persiapan pensiun dengan cara memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada bawahan.



Gambar 2. 1

Kerangka Berfikir Penelitian



## **BAB III**

### **METODA PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian haruslah memiliki perencanaan, untuk itulah memerlukan sebuah desain penelitian. Menurut Arikunto (2010:90) desain penelitian merupakan rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneliti sebagai panduan kegiatan yang akan dilaksanakan. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian deskriptif kualitatif. Pertimbangan utama kenapa menggunakan desain deskriptif kualitatif dalam penelitian ini adalah peneliti akan mendeskriptifkan mengenai peran Komandan Distrik Militer dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun di Kodim 0621 Kabupaten Bogor

#### **B. Informan Penelitian**

Informan penelitian adalah subyek yang memahami informasi objek penelitian sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek penelitian (Bungin, 2007:76). Adapun informan penelitian dalam penelitian ini adalah Komandan Distrik Militer 0621, satu orang bidang personel dan lima orang anggota yang telah memasuki usia pensiun.

### C. Fokus Penelitian

Fokus penelitian haruslah diungkapkan secara jelas guna mempermudah peneliti sebelum melaksanakan observasi. Adapun fokus dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun. Peran yang dimaksudkan adalah peran dalam memberikan memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan program dalam masa pensiun.
2. Upaya apa yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini adalah Dandim 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun. Berupa program yang telah disusun seperti:
  - a. Wirausaha mandiri melalui bantuan modal kerja padat karya antara lain usaha perdagangan, perbengkelan dan pertanian dengan cara:
    - 1) diberi bantuan modal dan bimbingan usaha; dan
    - 2) diberikan bimbingan usaha berupa :
      - a) keterampilan teknis sesuai usahanya;
      - b) manajemen usaha/pemasaran; dan
      - c) pembentukan koperasi
  - b. Transmigrasi.
  - c. penyaluran purnawirawan TNI yang diarahkan ke BUMN/BUMD seperti Pertamina, Telkom, PT. KAI dan lain-lain.

- d. Penyaluran purnawirawan TNI yang diarahkan ke Badan Swasta seperti jenis usaha perdagangan, perbengkelan, pertanian dan lain-lain.

#### **D. Metode Pengumpulan data**

Dalam merealisasikan metode ini dan pendekatan dalam penelitian ini, maka teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperlukan adalah menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi:

##### **1. Wawancara**

Menurut Moleong (2010:186) wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh dua pihak dengan maksud tertentu. Dua pihak itu biasanya adalah pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan dari pewawancara. Sementara itu menurut Esterberg sebagaimana dikutip oleh Sugiyono (2012:231) wawancara merupakan pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui kegiatan tanya-jawab mengenai permasalahan atau topik tertentu.

Dapat disimpulkan bahwa wawancara adalah percakapan antara peneliti dengan informan secara langsung maupun tidak langsung (misal telepon) guna memperoleh data penelitian. Melalui kegiatan ini peneliti dapat mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang situasi dan fenomena yang terjadi. Pada penelitian kualitatif teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam sering terjadi dalam satu waktu.



## 2. Observasi

Observasi merupakan salah satu usaha pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan secara langsung yang berupa data deskriptif aktual, cermat dan terperinci tentang keadaan lapangan kegiatan manusia dan situasi sosial serta konteks di mana kegiatan itu terjadi. Teknik ini mendiskripsikan secara rinci setting yang diamati, kegiatan yang terjadi dalam setting tersebut, partisipan yang terlibat, mengamati semua keadaan dan kegiatan serta berinteraksi dengan partisipan.

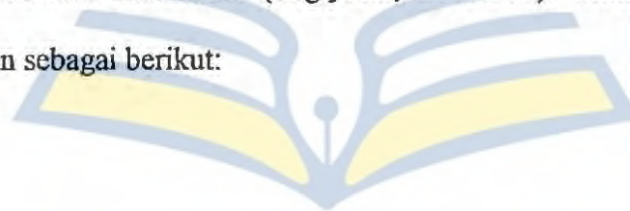
## 3. Dokumentasi (Studi Dokumen)

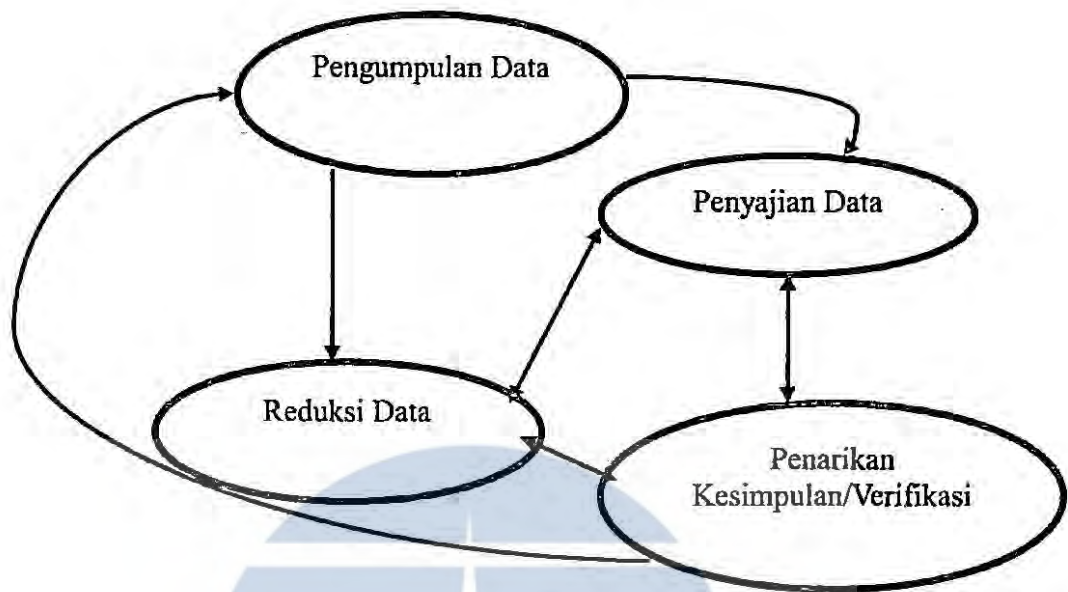
Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu (Sugiyono, 2012:82). Dokumen dapat berbentuk gambar, catatan atau karya-karya dari seorang yang monumental. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, kebijakan dan lain sebagainya. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen dalam bentuk karya dapat berupa karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain sebagainya. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Teknik dokumentasi dalam penelitian ini nantinya akan digunakan dalam menyusun gambaran umum pada objek penelitian. Melalui teknik dokumentasi ini nantinya penyusun akan mengetahui apa visi dan misi objek penelitian, fungsi dan tugasnya dan lain sebagainya.

### E. Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2014:147) analisis data adalah kegiatan setelah seluruh data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel, mentabulasi data berdasarkan variabel, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh dalam pengumpulan data.

Huberman dan Miles mengajukan model analisis data yang disebutnya sebagai model interaktif. Model interaktif ini terdiri dari tiga hal utama yaitu reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Ketiga kegiatan tersebut merupakan kegiatan jalin menjalin pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis Miles dan Huberman (Sugiyono, 2011:377). Model analisis ini dapat digambarkan sebagai berikut:





Sumber: Sugiyono, 2011

**Gambar 3.1**  
**Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman**

Setiap peneliti harus siap bergerak diantara empat sumbu kumparan tersebut. Hal ini dikarenakan metode analisis ini merupakan sebuah proses yang berulang dan berlanjut secara terus menerus dan saling menyusul. Kegiatan keempatnya berlangsung selama dan setelah proses pengambilan data berlangsung. Kegiatan baru berhenti saat penulisan akhir penelitian telah siap dikerjakan. Berikut penjelasan masing-masing proses dalam analisis data model interaktif.



### 1. Pengumpulan Data

Bentuk data dari hasil penelitian kualitatif tidak hanya dalam bentuk kata-kata melainkan bisa berbentuk dokumen pribadi, foto, pengalaman pribadi, sejarah hidup dan lain sebagainya. Dalam penelitian kualitatif ini peneliti bisa menjadi partisipan observarian, dalam arti peneliti terlibat langsung dalam proses pengambilan data dilapangan. Guna melakukan wawancara dengan informan kunci peneliti harus mengajukan pertanyaan yang terkait dengan tujuan penelitian.

### 2. Tahap Reduksi Data

Tahap Reduksi data bisa diartikan sebagai sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan informasi data kasar yang muncul pada catatan-catatan yang tertulis dari lapangan. Reduksi data dilakukan secara terus menerus sejalan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Dalam penelitian kualitatif meskipun data masih tergolong sedikit harus segera dilakukan reduksi data agar memudahkan peneliti dalam mengelompokkan data sesuai dengan topik penelitian.

### 3. Penyajian Data

*Display* data bisa dikatakan sebagai proses penyampaian data. *Display* data atau penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

#### 4. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Bisa juga diartikan sebagai penarikan arti terhadap data yang telah ditampilkan. Pemberian arti, dapat memberikan interpretasi bagi peneliti dalam proses penarikan kesimpulannya. Hal ini dikarenakan dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencatat keteraturan, mencari arti benda-benda, pola-pola tertentu, alur sebab akibat untuk kemudian disimpulkan.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

##### 1. Profil Singkat Komando Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor

Komando Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor merupakan salah satu kodim di jajaran Korem 061 Surya Kencana. Komando Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dibentuk pada tahun 1979 yang awalnya berkedudukan di Jalan. Ir. H. Sudirman No. 33 Kelurahan Pabaton Kecamatan Bogor Tengah Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat. Secara astronomis terletak pada  $106^{\circ} 47' 48''$  Bujur Timur  $06^{\circ} 35' 12''$  Lintang Selatan, sebelah Utara berbatasan langsung dengan Museum Peta, Sebelah Timur berbatasan dengan Jalan. Sudirman, sebelah Selatan berbatasan dengan Pertokoan dan Panti Asuhan Bina Harapan, sebelah Barat permukiman penduduk. Luas bangunan Komando Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor seluas  $108,18 \text{ M}^2$  dengan luas tanah  $3.182,55 \text{ M}^2$  dan status tanah kepemilikan TNI-AD Kodim 0621 Kabupaten Bogor. Berdasarkan Keputusan Pangdam III/Slw No. KEP/53/IV/1985 tanggal 28 Februari 1985 Kodim 0621 Kabupaten Bogor diresmikan. Kodim 0621 Kabupaten Bogor membawahi 23 Koramil dan 1 Unit Inteldim. Saat ini markas kodim 0621 Kabupaten Bogor saat ini terletak di Jalan Tegar Beriman Kelurahan Tengah Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor Jawa Barat.



Saat pertama kali dibentuk Kodim 0621 Kabupaten Bogor dipimpin oleh Letkol Inf Karsono dan pada saat itu markas 0621 Kabupaten Bogor masih berada di Jalan Ir. H. Sudirman No. 33 Kelurahan Pebaton Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor Provinsi Jawa Barat. Situasi saat itu Kabupaten Bogor belum begitu kondusif dan penduduk Kabupaten Bogor yang masih sedikit. Maraknya pelaku kejahatan yang dilakukan oleh segerombolan orang-orang yang mengaku akan mendirikan negara Islam di Indonesia menjadi salah satu alasan pembentukan Komando Distrik Militer maka berdirilah Kodim 0621 Kabupaten Bogor. Kelompok ini pada siang hari membaur dengan masyarakat sipil, namun pada malam hari kelompok ini menjadi gerombolan separatis yang mengganggu keamanan dan ketertiban masyarakat. Adanya kondisi yang tidak kondusif serta masyarakat yang resah sehingga kepercayaan masyarakat kurang baik kepada pemerintah.

## **2. Sejarah Singkat Komando Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor**

Komando Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor mulai dibentuk pada tahun 1940 sampai tahun 1942. Bangunan Korem yang pada saat ini digunakan sebagai Sekolah Teknik, pada tahun 1942 sampai dengan tahun 1945 digunakan tempat Residen. Setelah Indonesia merdeka, tepatnya pada tahun 1950 bangunan itu digunakan sebagai Kantor Kabupaten Madya Bogor. Lokasi yang berdekatan dengan Istana Bogor menjadi salah satu pertimbangan untuk melakukan *ruislag* dengan Kantor Korem 061 Surya Kencana pada tahun 1971. Selanjutnya kantor Korem 061 Surya Kencana berpindah ke Jalan

Merdeka No. 6 Kelurahan Caringin Kecamatan Bogor Tengah Kabupaten Bogor dengan letak Astronomi  $106^{\circ} 47' 18''$  Bujur Timur  $06^{\circ} 35' 14''$  Lintang Selatan.

Penataan strategis militer menjadi salah satu alasan dilakukan pemecahan Kodim 0621 pada tahun 1979. Pemecahan ini bertujuan untuk mempermudah koordinasi dan mempermudah pemantauan intelijen serta mempercepat pemantauan jika ada aksi intelijen. Hingga pada akhirnya Ajudan Jenderal Korem 061 Surya Kencana membagi Kodim 0621 menjadi Kodim 0606 Bogor dan Kodim 0621 Kabupaten Bogor. Paradigma penyelenggaraan Kodim 0621 Kabupaten Bogor berdasarkan pada pembaharuan perencanaan pembangunan daerah dengan melibatkan semua unsur masyarakat, menciptakan situasi kondusif, mendorong berkembangnya daerah, meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga kondisi keamanan di sekitar Kodim 0621 Kabupaten Bogor aman dan terkendali.

### 3. Satuan Koramil

Kodim 0621/Kabupaten Bogor membawahi 23 Koramil yang tersebar diseluruh Kabupaten Bogor yaitu:

- a. Koramil 2101/Sukaraja
- b. Koramil 2102/Cibinong
- c. Koramil 2104/Citeureup
- d. Koramil 2105/Gunung Putri
- e. Koramil 2106/Cileungsi

- f. Koramil 2107/Jonggol
- g. Koramil 2108/Cariu
- h. Koramil 2111/Parung
- i. Koramil 2112/Rumpin
- j. Koramil 2113/Gunung Sindur
- k. Koramil 2114/Ciampea
- l. Koramil 2115/Kemang
- m. Koramil 2116/Leuwiliang
- n. Koramil 2117/Jasinga
- o. Koramil 2118/Cigudeg
- p. Koramil 2119/Parung Panjang
- q. Koramil 2120/Ciomas
- r. Koramil 2121/Cibungbulang
- s. Koramil 2122/Ciawi
- t. Koramil 2123/Cijeruk
- u. Koramil 2124/Cisarua
- v. Koramil 2125/Nanggung
- w. Koramil 2126/Klapanunggal

#### **4. Staf Kodim 0621/Kabupaten Bogor**

Dalam menjalankan tugas di fungsinya Kodim 0621/Kabupaten Bogor dibantu oleh 5 staf yaitu:



a. Staf Intel

Staf intel bertugas untuk menjalankan fungsi intelejen merencanakan, mengkoordinasikan, dan memimpin pengumpulan keterangan bidang geografi, demokrasi, kondisi sosial tentang ancaman dan gangguan. Membuat analisa daerah operasi untuk kepentingan teritorial dan menyiapkan laporan kepada satuan atas.

b. Staf Operasi

Staf operasi bertugas menyelenggarakan fungsi operasi, melaksanakan perencanaan, pemeliharaan kekuatan, melaksanakan latihan dan pelaksanaan operasi tempur serta teritorial. Selain itu staf operasi juga bertugas mengatur pengamanan rute VVIP seperti pengamanan rute perjalanan presiden serta rute perjalanan pejabat tinggi lainnya.

c. Staf Personel

Bertugas menyelenggarakan di bidang administrasi dan pengurusan personel, menyelenggarakan perencanaan dan melaksanakan pembinaan kesejahteraan moril hukum disiplin dan tata tertib.

d. Staf Logistik

Bertugas menyelenggarakan dibidang logistik berupa perencanaan dan melaksanakan kegiatan pembekalan, angkutan, pemeliharaan bangunan, dan menyediakan kemudahan akomodasi bagi personel militer.

e. Staf Teritorial

Bertugas menyelenggarakan kegiatan teritorial yang meliputi kegiatan pembinaan, kemampuan Bhakti TNI pembinaan kemampuan wilayah dan komunikasi sosial.

**5. Daftar Pejabat Dandim 0621/Kabupaten Bogor**

- a. Letkol Inf Karsono priode 1979-1980.
- b. Letkol Inf A. Affifudin Thaid priode 1980-1981.
- c. Letkol Inf Agus Syam priode 1981-1985.
- d. Letkol Inf Hari Sabarno priode 1985-1986.
- e. Letkol Inf Achmad WS priode 1986-1990.
- f. Letkol Inf Sudjiman priode 1990-1992.
- g. Letkol Inf Endi Suhendi priode 1992-1993.
- h. Letkol Inf Samidjan priode 1993-1995.
- i. Letkol Inf Agus Mulyadi priode 1995-1996.
- j. Letkol Inf Widji Utomo priode 1996-1998.
- k. Letkol Inf Misjan Anang Sutisna, S.IP priode 1998-2001.
- l. Letkol Kav Tamsil priode 2001-2004.
- m. Letkol Arm Lukas Rusdiono, S.IP priode 2004-2005.
- n. Letkol Kav. Kustanto Widiatmoko priode 2005-2007.
- o. Letkol Inf Fajar Setyawan, S.IP priode 2007-2009.
- p. Letkol Inf Suswatyo, S.IP priode 2009-2010.
- q. Letkol Inf Arief Gajah Mada priode 2010-2012.

- r. Letkol Inf Novi Rubadi Sugito priode 2012-2013.
- s. Letkol Inf Anwar priode 2013 s.d 2014.
- t. Letkol Inf Nugroho Imam S, S.E., M.M. periode 2014 s.d 2015.
- u. Letkol Czi Dwi Bima Nurrahmat, S.E.,M.Sc. periode 2015 s.d 2017.
- v. Letkol Inf Fransisco periode 2017 hingga sekarang.

## **B. Hasil Penelitian**

Pada sub bab ini penyusun memaparkan hasil penelitian dilapangan. Hasil penelitian ini merupakan hasil wawancara yang penyusun lakukan dengan Dandim 0621, bidang personel dan anggota yang telah memasuki usia pensiun.

1. Peran Komandan Distrik Militer 0621 dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun di Kabupaten Bogor.

Peran Komandan Distrik Militer 0621 dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun di Kabupaten Bogor dalam penelitian ini dilihat dari tiga peran yaitu peran memotivasi peran mengembangkan dan peran mengendalikan. Setelah dilakukan wawancara maka diperoleh hasil sebagai berikut:

- a. Peran Komandan Distrik Militer 0621 dalam Memotivasi

Hasil wawancara yang telah dilakukan dengan informan, dapat diketahui bahwa peran Dandim 0621 dalam memotivasi anggota yang telah memasuki masa pensiun sangat penting. Melalui peran motivasi inilah yang membuat para anggota yang telah memasuki masa pensiun ini siap



jika pensiun akan segera datang. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh para narasumber berikut:

Saya memberikan motivasi kepada anggota saya, yang akan melaksanakan masa-masa pensiun dan memberikan semangat agar anggota mempunyai penampilan kerja yang baik selama berdinasi di Kodim ini (Hasil wawancara dengan FS selaku Dandim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017)

Cara yang diberikan dalam memberikan motivasi ini adalah dengan memberikan pengarahan. Berikut hasil wawancaranya:

Saya memberikan pengarahan kepada anggota yang memasuki masa pensiun agar rajin untuk melaksanakan olah raga dan melaksanakan kegiatan yang positif (Hasil wawancara dengan FS selaku Dandim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017).

Peran motivasi yang dilakukan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor juga disampaikan oleh kepala bidang personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor berikut:

Beliau Dandim ini selalu memberikan *support* kemudian dalam setiap ada kegiatan-kegiatan para anggota ini diundang untuk hadir melakukan silaturahmi dengan komandan (Hasil wawancara dengan KH selaku kepala bidang Personel 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017).

Anggota yang memasuki masa pensiun dapat bekerja karena peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam memberikan motivasi juga dirasakan oleh anggota yang telah memasuki masa pensiun. Bapak LM misalnya, ia menyatakan bahwa menjelang pensiun ia sangat bersyukur karena dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Berikut hasil wawancaranya:

Yang dirasakan sebentar lagi mau pensiun saya alhamdulillah dapat melaksanakan tugas kurang lebih 32 tahun dapat melaksanakan tugas dengan baik dan sehat, karena banyak teman-teman yang tidak menyelesaikan dengan baik karena mungkin *drop out* atau sakit atau kecelakaan. Saya syukuri Alhamdulillah saya pensiun dalam keadaan sehat kembali kemasyarakat juga dengan sehat (Hasil wawancara dengan LM selaku Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Jadi dapat dikatakan kendati LM telah memasuki masa pensiun ia tetap semangat dalam melakukan kewajibannya. Semangatnya dalam bekerja kendati telah memasuki masa pensiun ini disebabkan adanya perhatian dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor yang memberikan motivasi kepadanya. Berikut hasil wawancaranya:

Dandim memberi semangat karena petunjuknya kita bisa menyelesaikan tugas dengan baik, Komandan mengucapkan terimakasih dan bisa kembali lagi ke masyarakat dengan baik (Hasil wawancara dengan LM selaku Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Hasil wawancara pentingnya peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam memberikan motivasi juga disampaikan oleh bapak Miswadi. Bapak MW merasakan bahwa dengan telah memasuki usia pensiun maka ia akan kehilangan teman-temannya di kesatuan. Berikut hasil wawancaranya:

Kami, merasa kehilangan teman dekat atau teman bercanda dalam melaksanakan tugas. (Hasil wawancara dengan MW selaku Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Responden MW menyampaikan bahwa ketika ia telah menyelesaikan tugasnya sebagai prajurit ia akan kehilangan kesempatan untuk dapat

berkumpul sesama prajurit. Namun perasaan akan kehilangan teman tidak menghambatnya untuk tetap melakukan pekerjaannya, karena adanya motivasi yang diberikan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor. Bapak MW menyatakan bahwa :

Iya, Dandim selalu memberikan motivasi dan semangat dalam bekerja. (Hasil wawancara dengan MW selaku anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Artinya bahwa walaupun bapak MW akan kehilangan teman namun tidak membuatnya kehilangan semangat untuk melakukan tugasnya. Hal ini dikarenakan adanya dukungan dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dan rekan-rekan kerjanya.

Anggota yang telah memasuki masa pensiun lainnya yaitu bapak GM juga menyatakan bahwa memasuki masa pensiun justru ia merasa senang. Sebagaimana hasil wawancara berikut:

Saya merasa bahagia, karena secara pribadi hampir selesai mengabdikan diri kepada bangsa dan negara dan juga merasa berhasil karena dari pertama saya dilantik menjadi seorang prajurit sampai menjelang pensiun saya menjalani dinas dengan baik tidak ada pelanggaran (Hasil wawancara dengan GM selaku anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Berdasarkan pernyataan di atas, maka dapat diketahui tidak ada kekhawatiran sedikitpun dari bapak GM ketika akan pensiun. Bapak GM justru merasa bangga akan pencapaiannya selama ini, bapak GM merasa puas karena telah berhasil mengabdikan diri kepada bangsa dan negara. Selaku anggota yang telah memasuki masa pensiun bapak GM juga masih tetap



semangat dalam melakukan tugasnya karena adanya dukungan dari rekan-rekan kesatuan. Berikut hasil wawancaranya:

Siap, tentu teman-teman kesatuan saya tetap mendukung dalam kerja saya, bahkan teman-teman saya merasa salut kepada saya sebentar lagi mau pensiun tapi bekerja dengan semangat (Hasil wawancara dengan GM selaku anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Semangat kerja dari bapak GM dalam bekerja kendati telah memasuki masa pensiun juga di dukung dengan adanya motivasi dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor. Berikut hasil wawancaranya

Siap, tentu Dandim sebagai atasan langsung memang selalu memberikan motivasi kepada seluruh anggotanya termasuk yang akan pensiun, contohnya saya maka dari itu saya selalu semangat dalam bekerja dengan ikhlas (Hasil wawancara dengan GM selaku anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Sama halnya dengan anggota yang telah memasuki masa pensiun yaitu bapak AS. Bapak AS menyampaikan jika ia masih tetap semangat dalam melaksanakan tugasnya walaupun sudah memasuki pensiun. Berikut wawancaranya

Ya karena saya bekerja itu menikmati pekerjaan saya dan dandim selalu memotivasi untuk selalu semangat (Hasil wawancara dengan AS selaku anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Hasil wawancara dengan bapak AS di atas menunjukkan bahwa kendati telah memasuki masa pensiun ia tetap semangat karena ia menikmati pekerjaannya dan tentunya adanya motivasi dari Komandan

Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor. Motivasi yang diberikan oleh atasan dalam hal ini adalah Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor maka AS dapat bekerja dengan semangat. Artinya Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor telah memberikan motivasi kepada para anggotanya termasuk kepada anggota yang telah memasuki masa pensiun agar tetap melaksanakan tugas.

Berkaitan dengan peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun juga dilakukan dengan memberikan motivasi. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak FS selaku Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor 0621 Kabupaten Bogor menunjukkan bahwa:

Saya memberikan *support* dan motivasi kepada anggota yang memasuki masa pensiun, bahwa dimasa pensiun ini hanya beralih status saja, yang awalnya menjadi anggota militer sekarang menjadi warga sipil, tetapi dalam melaksanakan kehidupan sehari-hari masih tetap sama dan selalu menjaga kesehatan serta rajin berolah raga (Hasil wawancara dengan FS selaku Dandim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017)

Wawancara di atas menunjukkan bahwa Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor tetap memberikan *support* dan motivasi kepada anggota yang memasuki masa pensiun sehingga mereka tidak perlu khawatir mengenai kondisinya setelah pensiun nanti. Selain itu Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor mendorong para anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk mengikuti kegiatan alih profesi, sebagaimana hasil wawancara berikut:

Saya memberikan dukungan kepada mereka yang pensiun, memberikan kesempatan yang memasuki MPP pada program transmigrasi AD, alih profesi sebagai *security* di Pertamina dan PT KAI (Hasil wawancara dengan FS selaku Dandim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017)

Hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor telah menjalankan peran sebagai motivator dengan baik dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun. Pelaksanaan peran motivator oleh pimpinan dalam hal ini adalah Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor berdampak pada kondisi psikologis yang stabil. Anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang telah memasuki masa pensiun pun tidak memiliki kecemasan mengenai akan datangnya masa pensiun ini.

Adanya peranan dukungan untuk mengikuti program alih profesi ini maka dapat menarik minat bagi anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk mengikuti program alih profesi. Dengan adanya motivasi dan dukungan secara nyata dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor ini pada dasarnya dapat membangkitkan kesadaran anggota yang memasuki masa pensiun untuk turut serta dalam pelatihan dan program alih profesi.



b. Peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam Mengembangkan kemampuan bidang lain.

Hasil keterangan dari kepala bidang personel yaitu bapak KH menyampaikan bahwa

Program kalau secara khusus, dikhususkan untuk yang memasuki masa pensiun ini tidak ada, karena jauh-jauh hari kami mengingatkan kepada mereka sebelum memasuki masa pensiun bahwa nanti pada akhirnya supaya dia bisa mandiri, jadi program khusus tidak ada (Hasil wawancara dengan KH selaku kepala bidang anggota 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017).

Menurut Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor menyatakan bahwa dalam rangka memberikan kemampuan pada bidang lain, Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor memfasilitasi seluruh anggota untuk memiliki keterampilan tertentu yang bertujuan untuk bekal dimasa yang akan datang.

Saya selalu memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan kepada anggota saya berupa penyuluhan, penataran dan keterampilan dalam bidang pertanian, perikanan, peternakan serta keterampilan lain yang sering dilakukan oleh program Pemda (Hasil wawancara dengan FS selaku Dandim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017)

Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat diketahui bahwa Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor telah melaksanakan perannya dalam mengembangkan kemampuan lain. Artinya Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor telah mengembangkan kemampuan para personil diluar bidang kemiliteran. Dengan demikian setelah pensiun

para anggota telah memiliki bekal untuk mencukupi hidupnya di luar kesatuan.

Pendapat di atas, juga di dukung oleh bapak MW yang merupakan anggota yang telah memasuki masa pensiun. Berikut hasil keterangannya:

Ada, itu secara bertahap jadi ada pelatihan yang diberikan kepada anggota Kodim 0621 Kab Bogor tapi Kodim mengarahkan untuk yang mau mengikuti atau pindah alih profesi contohnya PT KAI, Pertamina, maupun penyuluhan tentang pertanian dan transmigrasi (Hasil wawancara dengan MW selaku anggota 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komandan Distrik Militer 0621 kabupaten Bogor telah menjalankan peran dalam mengembangkan kegiatan untuk meningkatkan kemampuan anggota di luar bidang kemiliteran dalam rangka menyiapkan bekal dimasa setelah pensiun.

c. Peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam Mengendalikan kegiatan diluar kegiatan Militer.

Peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten bogor dalam mengendalikan kegiatan diluar kegiatan militer adalah dengan cara mengendalikan. Mengendalikan yang dimaksud adalah memastikan kegiatan pelatihan tetap berjalan. Sebagaimana disampaikan oleh bapak KH Perwira Seksi Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor berikut:

Dalam setiap kegiatan program ada diisi dalam bidang-bidang juga dicantumkan ada pelatihan peternakan, pertanian dan itu untuk bekal mereka kedepan (Hasil wawancara dengan KH selaku Perwira Seksi Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017).

Sementara itu Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor menyampaikan bahwa dirinya memberikan kesempatan kepada anggota mengikuti kegiatan pelatihan. Berikut hasil wawancaranya :

Saya selalu memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan kepada anggota saya berupa penyuluhan, penataran dan keterampilan di bidang pertanian, perikanan, peternakan serta keterampilan lain yang sering dilakukan oleh program Pemda (Hasil wawancara dengan FS selaku Dandim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa dalam menjalankan perannya sebagai pengendalian kegiatan untuk mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun adalah dengan memberikan dorongan kepada para anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk ambil bagian dalam kegiatan pelatihan yang nantinya dapat menjadi bekal pada saat pensiun nantinya.

2. Upaya yang dilakukan Komandan Distrik Militer 0621 di Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada beberapa upaya yang telah dilakukan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun. Upaya nyata yang dilakukan Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang telah memasuki masa pensiun adalah dengan memberikan beberapa kegiatan yang dapat menunjang pada saat telah purna tugas. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak FS menunjukkan bahwa:



Saya memberikan dukungan kepada mereka yang pensiun, memberikan kesempatan yang memasuki MPP pada program transmigrasi AD, alih profesi sebagai *security* di Pertamina dan PT KAI (Hasil wawancara dengan FS selaku Dandim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017)

Sementara itu bapak KH menyampaikan bahwa

Program secara khusus untuk yang memasuki masa pensiun ini tidak ada, karena jauh-jauh hari kami mengingatkan kepada mereka sebelum memasuki masa pensiun bahwa nanti pada akhirnya supaya dia bisa mandiri, jadi program untuk khusus tidak ada (Hasil wawancara dengan KH selaku kepala bidang Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017).

Hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa tidak ada program yang secara khusus diberikan untuk menunjang kegiatan para anggota yang purna tugas, namun demikian Kodim 0621 Kabupaten Bogor sudah memiliki program jangka panjang seperti pelatihan-pelatihan. Berikut hasil wawancara dengan bidang personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor

Dikodim dalam setiap kegiatan program ada diisi dalam bidang-bidang juga dicantumkan ada pelatihan peternakan, pertanian dan itu untuk bekal mereka kedepan (Hasil wawancara dengan KH selaku kepala bidang personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017).

Selain dengan pelatihan-pelatihan Kodim 0621 Kabupaten Bogor juga memberikan penyaluran agar setelah purna tugas para anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor untuk bekerja pada bidang-bidang tertentu, sebagaimana hasil wawancara berikut:

Selama ini, dengan ilmu yang dimiliki banyak mereka di arahkan atau mengarahkan sebagai *security* diberbagai perusahaan kemudian selama bekerjasama dengan PT KAI kemudian dengan Pertamina sampai hari ini masih berjalan (Hasil wawancara dengan KH selaku kepala bidang Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017).

Berdasarkan keterangan di atas, maka upaya yang dilakukan oleh Kodim 0621 Kabupaten Bogor agar anggota yang telah memasuki masa pensiun adalah dengan memberikan gambaran kedepan tentang apa yang bisa dilakukan setelah purna tugas. Kegiatan berupa pelatihan-pelatihan kendati tidak diprogramkan secara khusus merupakan salah satu cara agar para anggota yang telah memasuki masa pensiun tidak perlu khawatir akan masa depannya. Namun karena adanya program pelatihan baik dibidang pertanian, peternakan dan lainnya tentu akan dapat menghilangkan kekhawatiran para anggota yang telah memasuki masa pensiun.

Hasil wawancara dengan bapak FS selaku Dandim 0621 Kabupaten Bogor menyatakan bahwa:

Ada, pelatihan yang diselenggarakan bagi anggota yang telah memasuki masa pensiun, mengenai pertanian, peternakan, pembekalan dan menjahit. Selain itu anggota yang telah menyelesaikan tugasnya telah dijamin kehidupan karena sudah mendapatkan dana pensiun yang diambil setiap bulan sekali (Hasil wawancara dengan FS selaku Dandim 0621 Kabupaten Bogor 18 Juli 2017).

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa anggota yang telah memasuki masa pensiun sebenarnya akan menerima dana pensiun yang dapat diambil setiap bulan, namun demikian Kodim 0621 Kabupaten Bogor juga sudah memiliki gambaran kemana para anggota yang telah purna tugas dapat bekerja.

Salah seorang anggota yang telah memasuki masa pensiun yaitu bapak AS menjelaskan bahwa :

Setahu saya kalau untuk kodim tidak ada yang diberikan, tapi kodim mengarahkan untuk mengikuti, yang pertama mengikuti alih profesi yaitu yang pada tahun berapa saya sendiri lupa untuk bekerja di KAI dan yang baru untuk tes ke Pertamina yang berminat Kodim hanya mengarahkan. Yang kedua dengan adanya penyuluhan pengarahan dari Kodim untuk mengikuti penyuluhan tentang pertanian dan transmigrasi waktu itu dari mabas juga turun untuk transmigrasi dan pak Dandim mengirimkan beberapa orang (Hasil wawancara dengan AS selaku anggota 0621 Kabupaten Bogor yang memasuki masa pensiun 18 Juli 2017).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa upaya yang dilakukan Kodim 0621 dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun di Kabupaten Bogor adalah dengan memberikan jaminan kemana mereka harus bekerja ketika sudah pensiun. Kodim 0621 Kabupaten Bogor telah menyiapkan kemana para anggota yang telah pensiun itu untuk bekerja. Selain itu anggota yang memasuki masa pensiun juga diberi pelatihan pada bidang pertanian, perikanan, transmigrasi, alih profesi sebagai *security* diberbagai perusahaan seperti PT KAI dan PT Pertamina. Dengan adanya kegiatan pelatihan dan kerjasama dengan berbagai perusahaan yang telah ada maka para anggota yang memasuki masa pensiun memiliki gambaran kemana dan apa yang bisa dikerjakan setelah purna tugas.

### C. Pembahasan

Pada sub bab ini penyusun melakukan pembahasan atas hasil penelitian yang telah penyusun lakukan. Pada sub bab ini penyusun juga akan melakukan konfirmasi atas hasil penelitian dengan teori-teori pada bab II dan dengan hasil



penelitian terdahulu. Pembahasan ini dilakukan sesuai dengan urutan rumusan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Peran Komandan Distrik Militer 0621 di Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun.

Peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga peran yaitu peran memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan. Menurut Mintzberg dalam sebagaimana dikutip oleh Thoha (2012:21), ada tiga peran yang dilakukan pemimpin dalam organisasi yaitu:

- a. Peran Antar pribadi

Peranan antar pribadi ini atasan harus bertindak sebagai tokoh, sebagai pemimpin dan sebagai penghubung agar organisasi yang dikelolanya berjalan dengan lancar. Peranan semacam ini oleh Mintzberg dibagi atas tiga peranan berikut:

- 1) Peranan sebagai tokoh, yakni suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya didalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal.
- 2) Peranan sebagai pemimpin, dimana sebagai pemimpin seorang atasan menduduki fungsi sebagai pemimpin. Atasan melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokok diantaranya pemimpin memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan.

3) Peranan sebagai pejabat perantara, disini atasan melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staf dan orang-orang yang berada diluar organisasinya, untuk mendapatkan informasi.

b. Peranan yang Berhubungan dengan Informasi

Pada peranan interpersonal atasan berada pada posisi yang unik dalam rangka untuk mendapatkan informasi.

c. Peranan Pengambil Keputusan.

Dalam peranan ini atasan harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang di pimpinnya. Mintzberg sebagaimana dikutip oleh Thoha (2012:22) berkesimpulan bahwa pembagian besar tugas atasan pada hakikatnya digunakan secara penuh untuk memikirkan sistem pembuatan strategi organisasinya. Keterlibatan ini disebabkan karena:

- 1) Secara otoritas formal adalah satu-satunya yang diperbolehkan terlibat untuk memikirkan tindakan-tindakan yang penting atau yang baru dalam organisasinya.
- 2) Sebagai pusat informasi, atasan dapat memberikan jaminan atas keputusan yang terbaik, yang mencerminkan pengetahuan yang terbaru dan nilai-nilai organisasi.
- 3) Keputusan-keputusan yang strategis akan lebih mudah diambil secara terpadu dengan adanya satu orang yang dapat melakukan kontrol atas semuanya.

Pada konteks penelitian ini maka Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor berperan pada peran antar pribadi. Hal ini dikarenakan Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor harus bertindak sebagai tokoh, sebagai pemimpin dan sebagai penghubung agar organisasi yang dikelolanya berjalan dengan lancar. Pada peran ini Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor memiliki peranan sebagai pemimpin. Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokok diantaranya pemimpin memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan.

b. Peran dalam Memotivasi

Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam memotivasi anggota yang memasuki masa pensiun. Sebagai pemimpin Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada bawahan. Dalam konteks ini Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor memiliki peran untuk memberikan dorongan (motivasi) agar para anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk mengikuti kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuannya ketika sudah pensiun nanti.

Motivasi secara sederhana oleh Edwin B. Flippo sebagaimana dikutip oleh Hasibuan (2010:14) diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mengarahkan orang lain agar mau



melakukan sesuatu sehingga tujuan organisasi dan tujuan individu dalam organisasi ini dapat tercapai sekaligus. Sementara itu menurut Siagian (2009:102) motivasi merupakan suatu daya yang dapat menjadi pendorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang besar dalam sebuah lingkungan organisasi. Adapun Sarwoto (dalam Fitriah dkk, 2013:2) menyatakan bahwa motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam memberikan semangat, inspirasi, dorongan kepada bawahannya untuk melakukan tindakan tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh orang lain diluar dirinya untuk melakukan tindakan berupa semangat, dorongan dan inspirasi. Seorang pimpinan dalam hal ini Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor diharapkan dapat memberikan semangat, dorongan dan inspirasi kepada para anggota yang telah memasuki masa pensiun.

Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor harus dapat memberikan dorongan kepada para anggotanya yang telah memasuki masa pensiun agar mereka mau turut serta dalam mengikuti kegiatan dalam masa persiapan pensiun ini. Dengan demikian motivasi atau dorongan yang diberikan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat meningkatkan semangat para anggota yang telah memasuki para pensiun untuk ambil bagian dalam kegiatan persiapan masa pensiun. Motivasi yang diberikan Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dibutuhkan

oleh anggota yang telah memasuki masa pensiun agar mereka mau ikut dalam kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan kemiliteran. Ketika seorang anggota mau ikut serta kegiatan persiapan masa pensiun maka akan semakin mudah para anggota yang telah memasuki masa pensiun dalam memperoleh keahlian untuk bekal setelah pensiun.

Motivasi dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor juga dapat menjadi dorongan bagi anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk mengikuti kegiatan persiapan masa pensiun. Sudaryana (2011:23) menyatakan bahwa dorongan atau motivasi dapat menjadi kekuatan yang dapat menggerakkan dan mengarahkan para anggota organisasi untuk melakukan apa yang menjadi tugasnya dalam hal ini adalah mengikuti kegiatan masa pensiun. Dengan adanya dorongan maka dapat menjadi stimulus tingkah laku dalam rangka mengembalikan keseimbangan dalam organisasi.

Jadi dengan memberikan motivasi oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat menjadi semacam pendorong bagi para anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk mengikuti kegiatan dalam masa pensiun. Semakin tinggi motivasi yang diberikan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor maka akan semakin baik pula anggota yang memasuki masa pensiun untuk mengikuti kegiatan pelatihan. Karena motivasi dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten

Bogor dapat menjadi kekuatan yang menggerakkan dan mengarahkan para anggota untuk turut serta dalam program persiapan masa pensiun.

Motivasi dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor juga dapat menjadi inspirasi bagi anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk mengikuti program persiapan masa pensiun. Inspirasi merupakan sesuatu yang menggerakkan hati seseorang untuk melakukan perbuatan tertentu. Motivasi dari seorang pimpinan dapat menjadi inspirasi bagi para anggota yang telah memasuki masa pensiun sehingga apa yang dilakukan Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat merubah perilaku anggota yang semula enggan mengikuti pelatihan dalam persiapan masa pensiun menjadi mau turut serta. Inspirasi yang diberikan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dengan sendirinya dapat merubah pikiran anggota yang memasuki masa pensiun agar melakukan suatu yang menjadi tugasnya dalam masa persiapan pensiun.

Pramono dkk (2013:3-4) dalam jurnalnya menyatakan motivasi merupakan karakteristik psikologi yang dapat dibangun baik oleh orang lain maupun dirinya sendiri. Motivasi akan mempengaruhi perilaku anggota organisasi baik positif maupun negatif tergantung bagaimana pengarahannya dan proses pemberian motivasi yang diberikan oleh seorang pemimpin. Sebagaimana telah dinyatakan sebelumnya bahwa seorang atasan haruslah dapat memberikan motivasi kepada bawahannya agar bawahan dapat melakukan apa yang seharusnya ia lakukan.



Uraian di atas menunjukkan bahwa begitu pentingnya motivasi dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor. Hal ini dikarenakan dengan adanya motivasi yang diberikan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor maka anggota yang telah memasuki masa pensiun akan mengikuti program persiapan masa pensiun karena juga dibarengi dengan tindakan nyata dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor yang juga telah berperan dalam pengembangan dan pengendalian.

Secara teori pemberian motivasi oleh pemimpin kepada anggota organisasi dapat dilakukan dengan dua metode menurut Hasibuan (2003:149) yaitu:

- 1) Metode langsung. Pemberian motivasi secara langsung merupakan motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap anggota organisasi. Metode motivasi langsung dapat diberikan dengan memberikan materi atau non materi seperti penghargaan, pujian, bonus pencapaian, tunjangan hari raya atau juga bisa berbentuk bintang jasa. Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor telah memberikan motivasi secara langsung dalam bentuk pemberian semangat kepada para anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor setiap saat dan memberikan pujian bagi prajurit yang berprestasi.
- 2) Motivasi tidak langsung merupakan metode pemberian motivasi kepada anggota organisasi dengan tidak langsung. Bentuk motivasi ini biasa berbentuk fasilitas-fasilitas yang mendukung serta penunjang gairah

kerja para anggota organisasi. Adanya pemberian fasilitas-fasilitas ini maka para anggota organisasi akan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Hasibuan (2003:149) menambahkan motivasi tidak langsung berpengaruh besar dalam merangsang anggota organisasi untuk melakukan sesuatu dengan baik. Perhatian yang diberikan pimpinan kepada anggota organisasi dengan memberikan motivasi sudah menjadi nilai plus bagi anggota organisasi. Mereka menganggap bahwa pimpinan mereka memperhatikan nasibnya sehingga mereka lebih fokus dalam melakukan apa yang menjadi tugasnya. Dengan demikian penting bagi seseorang pemimpin mengetahui terlebih dahulu apa saja yang menjadi dasar yang menyebabkan anggota organisasi bersedia melakukan apa yang anggota organisasi butuhkan.

Adanya pelatihan dan program alih profesi bagi para anggota yang purna tugas dapat dikategorikan pemberian motivasi secara tidak langsung. Dengan adanya pelatihan dan program alih profesi ini maka anggota yang telah memasuki masa pensiun menganggap bahwa pimpinan mereka yaitu Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor memperhatikan keadaan mereka setelah pensiun sehingga mereka mau mengikuti apa yang menjadi kewajiban mereka dalam masa pensiun. Dengan demikian penting bagi Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor mengetahui terlebih dahulu apa saja yang menjadi dasar yang menyebabkan anggota yang telah

memasuki masa pensiun bersedia untuk mengikuti program masa pensiun. Dengan mengetahui penyebabnya maka pimpinan dapat mencari solusinya. Pada umumnya anggota yang telah memasuki masa pensiun memiliki kekhawatiran tentang masa depannya, oleh karena itu Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor memberikan semacam solusi bagi mereka yang akan pensiun yaitu dengan memberikan program alih profesi dan pelatihan-pelatihan keterampilan lainnya.

Sebagai pimpinan maka Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor menurut Rivai dan Mulyadi (2010:34-35) dalam konteks ini dapat melaksanakan fungsinya yaitu instruktif. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai penyampai pesan merupakan pihak yang menentukan, bagaimana, apa, siapa dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan dengan baik dan efektif. Kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah merupakan cara agar kepemimpinan dapat berjalan efektif. Jadi dengan pelaksanaan peran ini maka Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat memberikan instruksi agar setiap anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk ambil bagian dalam program persiapan pensiun.

#### c. Peran dalam Mengembangkan

Peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mengembangkan juga dilakukan dalam mempersiapkan anggota yang telah



memasuki masa pensiun. Jatmiko (2013:211) menyatakan bahwa fungsi utama dari pemimpin yang harus dipahami secara mendalam terhadap fungsi yang berhubungan dengan tugas atau bahkan memecahkan masalah. Menurut Kouzes dan Posner sebagaimana dikutip oleh Jatmiko (2013:211) keberhasilan seorang pemimpin harus dapat memenuhi beberapa kaidah, salah satunya adalah kemampuan mengembangkan. Kemampuan mengembangkan yang dilakukan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor adalah dengan mengembangkan kegiatan untuk persiapan anggota ketika sudah purna tugas. Pelaksanaan fungsi mengembangkan ini menunjukkan bahwa Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor telah memiliki salah satu ciri seorang pemimpin yang baik. Sebagaimana Pramudyo (2013:52) yang menyatakan bahwa salah satu ciri dari pemimpin yang baik adalah *teaching skill* yang meliputi kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya.

Artinya dengan peran mengembangkan yang dimiliki oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat mempersiapkan bekal kepada anggota yang telah memasuki masa pensiun disaat mereka telah purna tugas. Kemampuan pengembangan inilah yang membuat para anggota yang telah memasuki masa pensiun akan memperoleh bekal saat sudah tidak bertugas lagi dilingkungan militer. Kemampuan memotivasi yang dimiliki oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor inilah

yang membuat para anggota yang telah memasuki masa pensiun mau mengikuti program pelatihan yang diadakan oleh Kodim 0621 Kabupaten Bogor karena memang para anggota menyadari pentingnya kegiatan tersebut. Adanya kesadaran ini sejatinya anggota yang telah memasuki masa pensiun dapat memperoleh kemampuan dan bekal untuk bekal disaat purna tugas.

Hakim (2007:97) menyatakan dalam jurnalnya bahwa ada sebagian anggota organisasi yang menantikan datangnya pensiun, namun ada juga yang mencemaskan datangnya masa pensiun, karena khawatir tidak dapat memenuhi kebutuhannya. Pada konteks inilah organisasi memerlukan persiapan kepada anggota organisasi yang memasuki masa pensiun. Adanya masa persiapan ini pada intinya menurut Hakim (2007:97) bertujuan untuk:

- 1) Memberikan informasi mengenai tujuan organisasi menerapkan masa pensiun bagi anggota organisasi.
- 2) Memberikan informasi mengenai hak dan kewajiban yang masih tanggungjawabnya.
- 3) Memperoleh informasi mengenai apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun.

#### d. Peran dalam Mengendalikan

Peran Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mengendalikan. Rivai (2010:34) menyatakan bahwa salah satu fungsi dari

pemimpin adalah fungsi pengendalian. Fungsi pimpinan sebagai pengendalian memiliki maksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan terciptanya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam menjalankan fungsi pengendalian dilakukan dengan memberikan pengarahan tentang apa yang harus dilakukan oleh anggota yang telah memasuki masa pensiun. Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor memberikan arahan kepada para anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk mengikuti kegiatan pelatihan berupa pelatihan di bidang pertanian, peternakan dan pelatihan lainnya yang dibutuhkan oleh para anggota setelah purna tugas dari kesatuan.

Pelaksanaan fungsi pengendalian oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor menurut Lano (2015:77) berguna untuk mengurangi sikap anggota yang memasuki masa pensiun yang tidak mau ambil bagian dalam pelaksanaan pelatihan dalam persiapan masa pensiun. Pelaksanaan fungsi pengendalian oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor sebagai pemimpin dapat mendorong para anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk melakukan persiapan dalam menghadapi pensiun. Pelaksanaan fungsi pengendalian oleh Komandan



Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dapat mengatur dan mengarahkan aktifitas para anggota secara teratur secara mendalam koordinasi yang efektif. Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor selaku pimpinan tertinggi selalu bersikap tegas dalam mengarahkan apa yang harus dilakukan oleh anggota yang telah memasuki masa pensiun. Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor sangat bersikap tegas dalam mengambil keputusan dengan berkenaan tugas dan fungsi para anggotanya, karena anggota merupakan unsur penting di Kodim 0621 Kabupaten Bogor, Dandim dapat menegur langsung anggota yang tidak ikut serta dalam program persiapan pensiun. Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor sebagai pemimpin dapat mengingatkan semua anggota untuk memberikan nasehat dalam melakukan apa yang seharusnya dilakukan pada menjelang pensiun.

Adanya fungsi pengendalian yang dilakukan Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor maka anggota telah memasuki masa pensiun dapat meningkatkan kemampuan diluar kemiliteran untuk bekal dimasa pensiun nanti. Hal ini dikarenakan pelaksanaan pengendalian oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor 0621 Kabupaten Bogor berdampak pada terlaksananya berbagai program-program bagi anggota yang memasuki masa pensiun yang telah disusun.

Setiap organisasi membutuhkan program untuk mempersiapkan anggota organisasi yang memasuki masa pensiun. Menurut Sirait (2006: 279-280) ada beberapa manfaat dari adanya program persiapan pensiun yaitu:

- 1) Memberikan kesempatan bagi anggota organisasi yang lebih mudah untuk maju dan berkembang. Artinya organisasi memberikan kepada anggota organisasi yang lebih muda untuk menggantikan SDM yang telah memasuki masa pensiun.
- 2) Memberikan kemudahan dalam merencanakan SDM. Hal ini disebabkan organisasi telah memiliki dasar dalam menentukan usia pensiun, jadi ketika seseorang mendekati masa pensiun maka organisasi dapat segera mencari gantinya.
- 3) Memberikan solusi yang terbaik bagi anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun. Jika anggota organisasi telah memasuki masa pensiun maka organisasi dapat memberikan solusi bagi anggota organisasi yang memasuki masa pensiun. Pada saat inilah organisasi perlu melakukan suatu upaya agar anggota organisasi tersebut siap untuk pensiun berupa program persiapan pensiun.
- 4) Merangsang anggota organisasi untuk merencanakan masa pensiun dengan baik. Anggota organisasi yang telah mengetahui kapan ia akan pensiun maka dirinya akan melakukan persiapan agar dimasa pensiun tetap dapat menikmati masa tuanya.

Setiap organisasi membutuhkan program untuk mempersiapkan anggota organisasi yang memasuki masa pensiun. Menurut Sirait (2006: 279-280) ada beberapa manfaat dari adanya program persiapan pensiun yaitu:

- 1) Memberikan kesempatan bagi anggota organisasi yang lebih mudah untuk maju dan berkembang. Artinya organisasi memberikan kepada anggota organisasi yang lebih muda untuk menggantikan SDM yang telah memasuki masa pensiun.
- 2) Memberikan kemudahan dalam merencanakan SDM. Hal ini disebabkan organisasi telah memiliki dasar dalam menentukan usia pensiun, jadi ketika seseorang mendekati masa pensiun maka organisasi dapat segera mencari gantinya.
- 3) Memberikan solusi yang terbaik bagi anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun. Jika anggota organisasi telah memasuki masa pensiun maka organisasi dapat memberikan solusi bagi anggota organisasi yang memasuki masa pensiun. Pada saat inilah organisasi perlu melakukan suatu upaya agar anggota organisasi tersebut siap untuk pensiun berupa program persiapan pensiun.
- 4) Merangsang anggota organisasi untuk merencanakan masa pensiun dengan baik. Anggota organisasi yang telah mengetahui kapan ia akan pensiun maka dirinya akan melakukan persiapan agar dimasa pensiun tetap dapat menikmati masa tuanya.

Jadi dengan adanya program persiapan pensiun maka anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor dapat mempersiapkan diri untuk menghadapi datangnya waktu untuk pensiun. Melalui program persiapan pensiun ini maka Kodim 0621 Kabupaten Bogor dapat merencanakan apa yang harus dilakukan oleh anggota yang telah memasuki masa pensiun.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan program persiapan pensiun di Kodim 0621 Kabupaten Bogor dapat berjalan dengan baik karena Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor telah melaksanakan perannya sebagai pemimpin dengan baik. Peran tersebut adalah peran memotivasi, mengembangkan dan peran mengendalikan. Pelaksanaan peran-peran tersebutlah yang membuat para anggota yang telah memasuki masa pensiun mau turut serta dalam program pelaksanaan masa pensiun.

2. Upaya yang dilakukan oleh Komandan Distrik Militer 0621 di Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun.

Ketika usia anggota yang telah memasuki masa pensiun, maka akan menghadapi gambaran hidup pada suatu situasi yang suasananya berubah dan mengalami perubahan psykis dan psikologis, akan merasa tersisih, kecewa, sedih, emosional, pemikiran yang selalu negatif dan kecemasan yang hebat. Berbagai pengaruh perasaan individual di atas menurut Kartono, sebagaimana dikutip oleh Rochman (2008:46) akan dapat menyebabkan stress seperti ketegangan dan tekanan batin. Dalam kondisi jiwa yang sedemikian, maka



anggota yang telah memasuki biasanya kurang antusias dalam melakukan sesuatu.

Berbagai upaya yang telah dilakukan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun adalah dengan memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan disesuaikan dengan bakat, minat dan kemampuan fisik setiap anggota dengan sasaran agar dapat hidup mandiri dan layak setelah menjalani pensiun pada Masa Persiapan Pensiun (MPP). Berdasarkan Peraturan Menteri Pertahanan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Standarisasi Pemisahan dan Penyaluran Bagi Anggota Tentara Nasional Indonesia MPP adalah waktu kesempatan yang diberikan kepada seorang Prajurit Sukarela yang akan berakhir masa dinas Keprajuritannya untuk tidak terlibat dalam dinas Keprajuritan. Pada masa inilah Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor mempersiapkan berbagai program pelatihan kepada anggota yang memasuki usia pensiun untuk bekal ketika nantinya tidak lagi bertugas menjadi anggota.

Pelatihan ini dimaksudkan agar prajurit yang telah pensiun mendapatkan pekerjaan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki sehingga mendapatkan penghidupan yang layak di dalam masyarakat. Pada MPP Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor juga telah mempersiapkan beberapa kegiatan seperti pelatihan dalam bidang pertanian, peternakan dan lain sebagainya. Adanya persiapan semacam ini maka anggota yang

memasuki masa pensiun di Kodim 0621 Kabupaten Bogor akan memiliki bekal dalam mengarungi kehidupan diluar kemiliteran.

Upaya yang dilakukan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun adalah dengan memberikan berbagai pelatihan yang dipersiapkan bagi para anggota yang akan memasuki masa pensiun. Selain dengan pemberian pelatihan, upaya yang dilakukan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun adalah dengan diberikan kesempatan untuk disalurkan ke perusahaan seperti KAI dan Pertamina dengan menjadi tenaga keamanan (*security*). Dengan adanya pelatihan dan penyaluran ke perusahaan maka para anggota yang memasuki masa pensiun tidak perlu khawatir ketika pensiun nanti, karena kehidupannya pada saat purna tugas sudah terjamin karena telah memiliki pekerjaan.

Menurut Robinson dalam Marzuki (2012:174), pelatihan adalah pengajaran atau pemberian pengalaman kepada seseorang untuk mengembangkan tingkah laku (pengetahuan, *skill*, sikap) agar mencapai sesuatu yang diinginkan. Menurut Moekijat dalam Fauzi (2011:14) pelatihan lebih menekankan pada pengembangan keahlian, pengetahuan dan sikap dengan tujuan untuk:

- a. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif karena keahliannya berkembang.
- b. Mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
- c. Mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman, pegawai dan pimpinan.

Adanya pelatihan bagi anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor maka menurut Fauzi (2011:15) akan memperoleh manfaat berikut:

- a. Manfaat bagi anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor pelatihan menyebabkan peningkatan pemahaman terhadap bidang tertentu.
- b. Manfaat bagi Kodim 0621 Kabupaten Bogor, peningkatan kemampuan untuk memberi alternatif pemecahan masalah ketika telah purna tugas.

Karena itu, banyak manfaat yang dapat diperoleh bagi anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor ketika mendapatkan pelatihan. Pelatihan tersebut pada akhirnya dapat menjadi bekal bagi anggota ketika telah pensiun. Dengan adanya pelatihan tersebut maka secara tidak langsung dapat meningkatkan kemampuan anggota yang telah memasuki masa pensiun diluar bidang kemiliteran. Kemampuan inilah yang dapat menjadi bekal pada saat anggota telah pensiun.

Ada lima tipe kepribadian dengan adanya masa pensiun ini menurut Satria (2009:4 yaitu sebagai berikut:

1) Orang yang matang

Tipe kepribadian ini adalah orang yang ketika tiba masanya untuk pensiun maka mereka akan menikmati dan menerima masa pensiun. Kepribadian ini akan timbul jika seseorang telah memiliki persiapan yang matang dalam menghadapi masa pensiun.

2) Orang yang bersikap pasif

Kepribadian semacam ini biasanya mereka menganggap bahwa masa pensiun adalah masa untuk bersantai dan tidak melakukan apapun. Mereka menganggap bahwa masa pensiun adalah masa untuk bersantai dan lepas dari tanggung jawab tertentu.

3) Orang yang mempunyai *defence* kuat.

Kendati masa pensiun bukanlah hal yang diharapkan namun bagi orang yang memiliki pertahanan kuat maka mereka tetap beraktivitas seperti biasa dan biasanya tidak cemas dalam menghadapi masa pensiun.

4) Orang yang kecewa.

Pada kondisi ini seseorang merasakan kekecewaan yang luar biasa karena telah pensiun. Mereka beranggapan bahwa mereka belum cukup mampu untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan.

5) Orang yang membenci dirinya sendiri.

Ciri dari orang yang memiliki kepribadian ini adalah adanya perasaan stres dan kecewa karena dirinya harus berhenti untuk bekerja, sementara mereka merasa belum mencapai apa yang diinginkan.



Pada dasarnya pelatihan dan program alih profesi yang dilakukan oleh Kodim 0621 Kabupaten Bogor merupakan suatu upaya untuk menciptakan kepribadian yang matang dan memiliki pertahanan yang kuat. Dengan adanya pelatihan dan program alih profesi maka anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang telah pensiun akan memiliki pribadi yang matang dan kuat.

Safitri (2013:202) menyatakan jika ketika anggota organisasi yang telah memasuki masa pensiun telah memiliki kompetensi dan keterampilan maka pada saat pensiun nanti telah memiliki gambaran mengenai pekerjaan apa yang akan ditekuni nanti. Dengan demikian anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang telah memasuki masa pensiun dapat memanfaatkan pelatihan yang dapat meningkatkan potensi yang dimiliki untuk bekal ketika pensiun nanti. Menurut Shonhadji sebagaimana dikutip oleh Safitri (2013:196) kesiapan anggota organisasi dalam menghadapi pensiun ditentukan oleh keterampilan dan pelatihan. Jadi ketika anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang telah memasuki masa pensiun telah memiliki keterampilan maka dengan sendirinya ia akan siap dalam menghadapi pensiun.

Mengacu pendapat di atas, maka upaya yang dilakukan oleh Kodim 0621 Kabupaten Bogor dengan memberikan pelatihan bagi anggota yang telah pensiun merupakan tindakan yang tepat untuk meningkatkan kemampuan diluar kemampuan kemiliteran. Karena tindakan tersebut merupakan bentuk dari dukungan Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor kepada para

anggotanya. Dukungan semacam ini dapat menjadi salah satu bentuk kepedulian Kodim 0621 Kabupaten Bogor terhadap nasib para anggota yang telah purna tugas. Adanya dukungan ini maka anggota yang telah memasuki masa pensiun dapat memperoleh gambaran tentang apa yang harus dilakukan pada masa purna tugas nanti.

Ditinjau dari teori kebutuhan, pelatihan yang diberikan kepada para anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor guna meningkatkan kemampuannya dalam menghadapi masa pensiun merupakan termasuk kebutuhan dasar atau *basic needs*. Bagi anggota yang telah memasuki masa pensiun maka akan timbul rasa kekhawatiran tidak dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dan keluarganya. Namun ketika ada jaminan untuk mendapatkan pekerjaan dengan program alih profesi dengan menjadi pegawai di PT KAI dan pertamina misalnya, akan membuat para anggota lebih tenang dalam menghadapi pensiun. Sebagaimana menurut Abraham Maslow (Alwisol, 2004:253) menerangkan lima tingkatan kebutuhan dasar manusia adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologi, merupakan kebutuhan yang paling penting seperti kebutuhan akan makanan. Dominasi kebutuhan fisiologi ini relatif lebih tinggi dibanding dengan kebutuhan lain dan dengan demikian muncul kebutuhan-kebutuhan lain.
- b. Kebutuhan akan keselamatan berupa kebutuhan akan keamanan, kebutuhan akan kemandirian, kebutuhan akan ketergantungan, kebutuhan akan

kebebasan dari rasa takut dan cemas, kebutuhan akan struktur, hukum, ketertiban dan sebagainya.

- c. Kebutuhan rasa memiliki dan rasa cinta, merupakan kebutuhan yang muncul setelah kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keselamatan telah terpenuhi. Pada kehidupan nyata setiap orang pastilah membutuhkan rasa menyayangi dan disayangi dan untuk berkumpul dengan orang lain.
- d. Kebutuhan akan harga diri. Semua orang dalam masyarakat mempunyai kebutuhan atau menginginkan penilaian terhadap dirinya yang mantap, mempunyai dasar yang kuat yang biasanya bermutu tinggi akan rasa hormat diri atau harga diri dan penghargaan dari orang lain. Kebutuhan akan harga diri ini di bagi dalam dua tingkat berikut:
  - 1) Keinginan akan prestasi, akan kekuatan, unggul, dan kemampuan, percaya pada diri sendiri, kemerdekaan serta kebebasan.
  - 2) Hasrat akan nama baik atau gengsi dan harga diri, *prestige*, dominasi, status, ketenaran dan kemuliaan, pengakuan, perhatian dan lain sebagainya.
- e. Kebutuhan akan perwujudan diri berupa kecenderungan untuk mewujudkan dirinya sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dalam sebuah organisasi tempat dimana ia berada.

Berdasarkan kelima tingkatan kebutuhan di atas maka dengan adanya pelatihan dan program alih profesi bagi anggota yang purna tugas dapat memberikan semacam penenang ketika anggota dalam menghadapi pensiun.

Hal ini akan berbeda jika tidak ada pelatihan dan program alih profesi bagi anggota yang purna tugas, kemungkinan mereka akan merasakan kekhawatiran dalam menghadapi pensiun.

Tahapan dalam pensiun menurut Hakim (2007:99-100) adalah sebagai berikut:

1) Tahap Pra pensiun

Pada tahap ini pada umumnya dibagi dalam dua hal yaitu jangka pendek dan jangka panjang. Pada tahap ini biasanya organisasi menyiapkan program persiapan masa pensiun.

2) *Honeymoon*

Merupakan tahap dimana seseorang untuk pertamakalinya memasuki masa dimana ia benar-benar telah pensiun. Pada tahap ini biasanya seseorang yang pensiun menikmati kebebasan karena tidak lagi melakukan rutinitas sebagaimana pada saat berada dalam organisasi.

3) Tahap tidak menyenangkan

Dikatakan tidak menyenangkan terutama bagi yang memiliki jabatan tertentu sehingga ia merasakan *post power syndrome*.

4) Tahap *Reorientation*

Pada tahap ini seseorang yang telah pensiun akan mendapatkan aktivitas baru baik dalam kegiatan formal dan informal. Pada tahap ini juga seseorang yang pensiun akan mendapatkan peran baru dalam lingkungan yang baru pula.



5) Tahap Stabilitas

Ketika seseorang telah benar-benar pensiun dan mendapatkan peran baru dalam lingkungannya maka ia akan menikmati peran barunya tersebut secara konsisten atau ajeg.

6) Tahap Terminasi

Pada tahap ini merupakan tahapan dimana seseorang yang pensiun benar-benar tidak mampu lagi melakukan kegiatan karena kondisi fisik yang lemah. Kondisi ini tentunya berkaitan dengan kondisi fisik seseorang.

Dengan melihat tahapan pensiun di atas maka pemberian pelatihan kepada anggota yang telah memasuki masa pensiun di Kodim 0621 Kabupaten Bogor pada dasarnya dilakukan untuk mendukung tahap pra pensiun. Pelatihan yang diberikan oleh Kodim 0621 Kabupaten Bogor pada dasarnya ditujukan untuk memberikan kesiapan bagi anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang telah memasuki masa pensiun.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan permasalahan, hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada tiga peran yang dilakukan Kodim 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun yaitu sebagai berikut:

a. Peran dalam Memotivasi

Motivasi dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dilakukan untuk memberikan dorongan bagi anggota yang memasuki masa pensiun untuk mengikuti atau turut serta dalam kegiatan yang disiapkan untuk menghadapi pensiun. Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor selalu memberikan dorongan dan dukungan bagi anggota yang telah memasuki masa pensiun untuk mengikuti program alih profesi yang pada intinya untuk memberikan bekal ketika sudah purna tugas.

b. Peran dalam Mengembangkan

Peran dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mengembangkan adalah dengan memberikan pelatihan dan program alih profesi kepada para anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang telah memasuki masa pensiun. Pengembangan ini memiliki tujuan untuk bekal

ketika telah purna tugas. Melalui peran ini maka anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang telah memasuki masa pensiun dapat memperoleh gambaran tentang apa yang harus dilakukan ketika telah pensiun nantinya.

c. Peran dalam Mengendalikan

Dalam peran mengendalikan maka Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor melakukannya dengan menjalankan fungsinya sebagai *leader*. Dalam hal ini Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor memastikan agar anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang telah memasuki masa pensiun untuk turut serta dalam program alih profesi dan mengikuti kegiatan pelatihan keterampilan. Sebagai pimpinan maka Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor memiliki peranan untuk mengendalikan program persiapan masa pensiun dapat berjalan sebagaimana mestinya melalui fungsi instruksi.

2. Upaya yang dilakukan oleh Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun adalah dengan memastikan adanya pelatihan dan program alih profesi. Adanya pelatihan dan program alih profesi ini maka dapat meningkatkan kesiapan anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor dalam menghadapi pensiun. Kesiapan ini disebabkan anggota Kodim 0621 Kabupaten Bogor telah memiliki keterampilan dalam bidang tertentu sehingga dapat menjadi bekal untuk mengarungi kehidupan diluar bidang kemiliteran. Adanya program pelatihan dan program alih profesi maka dapat memperkuat tahapan pra pensiun. Melalui upaya ini juga dapat

membuat anggota memiliki tingkat ketahanan dalam mengarungi kehidupan pada saat pensiun.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka ada beberapa saran yang dikemukakan sebagai berikut:

1. Peran dari Komandan Distrik Militer 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang telah memasuki masa pensiun adalah dengan memberikan motivasi, mengembangkan dan mengendalikan. Guna memperkuat peran ini maka penting bagi pimpinan untuk menggunakan teknik yang disesuaikan dengan bakat dan minat dari anggota yang telah memasuki masa pensiun.
2. Upaya yang dilakukan oleh Kodim 0621 Kabupaten Bogor dalam mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun adalah Kodim 0621 Kabupaten Bogor adalah dengan memberikan pelatihan dan program alih profesi. Walaupun program ini sejatinya untuk semua anggota namun ada baiknya jika program ini hanya dikhususkan bagi anggota yang memasuki masa pensiun saja. Jadi dengan difokuskan hanya bagi anggota yang memasuki masa pensiun maka anggota dapat ikut program dengan fokus.
3. Bagi penelitian selanjutnya penyusun menyarankan agar melakukan penelitian secara kuantitatif, sehingga dapat melibatkan lebih banyak anggota yang telah memasuki masa pensiun. Penyusun menyarankan untuk melakukan secara



kuantitatif pengaruh dukungan teman dan kepemimpinan terhadap kesiapan menghadapi masa pensiun.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alwisol. (2004). *Psikologi Kepribadian*. Malang: UM Press.
- Apsari, F.Y. (2012). Pengembangan Model Persiapan Pensiun Bagi Karyawan Nonkependidikan di Universitas "X", *Jurnal Psikologi Indonesia*, Vol 1, No 1, 48-56
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Biya, C.I.M.J dan Suarya, L.M.K.S. (2016). Hubungan Dukungan Sosial dan Penyesuaian Diri Pada Masa Pensiun Pejabat Struktural Di Pemerintahan Provinsi Bali *Jurnal Psikologi Udayana* Vol. 3, No. 2, 354-362
- Bungin, B.H.M. (2007). *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Social*. Jakarta: Kencana Prenama
- Danim, S. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius IQ+EQ, Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos)*. Bandung: Alfabeta CV.
- Marzuki, S. (2012). *Strategi dan Model Pelatihan*. Malang: IKIP Malang
- Fauzi, I.K.A. (2011). *Mengelola Pelatihan Partisipatif*. Bandung: Alfabeta
- Fitriah, T, dkk. (2013). *Pengaruh Motivasi Pimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Kantor Pariwisata dan kebudayaan Kabupaten Jember*. Tugas Akhir, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember (UNEJ)
- Gustama, M.C. (2013), "Peranan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Dalam Pembangunan Di Kabupaten Kutai Timur" *eJournal Administrasi Negara*, 2013 1 (1): 1-14. Diunduh 10 Juni 2017 dari <http://ejournal.an.fisip-unmul.ac.id/site/?p=586>
- Hasibuan, M.S.P.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_.(2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi. Aksara.
- \_\_\_\_\_.(2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi. Aksara.

- \_\_\_\_\_. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hakim, S.N. (2007). Perencanaan dan Persiapan Menghadapi Masa Pensiun. *Jurnal Warta*, Vol. 10, No. 1, 96 - 109
- Hurlock, E.B. (1999). *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Terjemah Istiwidayati dan Soedjarwo. Jakarta: Erlangga
- Jatmiko. (2013). Pemimpin dan Kepemimpinan Organisasi". *Jurnal Forum Ilmiah* Vol, 10 No 2, 209-219
- Lano, P.F. (2015). Fungsi Kepemimpinan untuk Mengurangi Sikap Arogansi Pegawai. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 4, No. 1, 74-81
- Mangkunegara, A.P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Marzuki, S. (2012). *Strategi dan Model Pelatihan*. Malang : IKIP Malang
- Mas'ud, F. dan Prastiwi, W.D. (2004). Peran program Pensiun Terhadap Preferensi Calon Karyawan, Motivasi Kerja dan Retensi Karyawan, *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, Vol 1 No 1, 64-71
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nudiati, D. (2012). Pengelolaan Pelatihan Kewirausahaan Sebagai Sistem Pembelajaran Dalam Persiapan Masa Pensiun. *Tesis*. Universitas pendidikan indonesia.
- Paramita, A.D. (2008). Kegiatan Individu Pada Masa Pensiun. *Anima Indonesian Psychological Journal*, Vol. 23, No. 2, 165-179
- Pramudyo, A. (2013). Implementasi Manajemen Kepemimpinan dalam Pencapaian Tujuan Organisasi, *JBMA – Vol. 1, No. 2, 49-61*

- Pramono, N.H, dkk. (2013). Peranan Pemimpin dalam Memotivasi Jaryawan (Studi pada CV. Tigi Cyber Computer Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 6 No. 2, 1-10
- Ramli, A.M dan Bambang I. (2014). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara. *eJournal Administrative Reform*, Vol, 2, No 1, 807-819
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Rivai, V dan Mulyadi, D. (2010). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Rochman. (2008). Pengaruh Faktor Lingkungan Kerja, Usia Masa Pensiun, Dan Tingkat Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Perseroan Terbatas (PT) Duta Ananda Textile Pekalongan. *Tesis*. Surakarta: Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta
- Safitri, B.R. (2013). Kesiapan Menghadapi Masa Pensiun Ditinjau dari Peran Gender Karyawan. *Jurnal Imiah Psikologi Terapan*, Vol. 01, No.02, 191-204
- Saputra, H.R dan Sagala, E.J. (2016). Pengaruh Program Persiapan Pensiun Terhadap Kesiapan Pensiun Karyawan di Pt Krakatau Steel (Persero) Tbk. *e-Proceeding of Management* : Vol.3, No.3, 1-8
- Satria, B.W. (2009). Kecerdasan Spiritual Pada Perwira Tinggi Tni Yang Akan Menghadapi Pensiun. *Jurnal Elektronik*, Vol 3, No 1 , 1-14
- Sekarsari, N. K dan Susilawati L.K.P. (2015). Bentuk-Bentuk Dukungan Sosial Pada Pegawai Negeri Sipil Menjelang Masa Pensiun, *Jurnal Psikologi Udayana*, Vol. 2, No. 2, 172-184
- Siagian, S.P. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta. PT Rineka Cipta
- Siamat. D. (2005). *Manajemen Lembaga Keuangan Kebijakan Moneter dan Perbankan*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sirait. J. (2006). *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya. Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia
- Soekanto, S. (2012). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sudaryana, A. (2011). Perilaku Konsumen dalam Berbelanja Pada Supermarket di Yogyakarta". *Jurnal AKMENIKAUPY* Vol. 8, No.1, 67 – 83



- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan. Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)* Bandung: Alfabeta.
- Suminar, N.R. (2015). Kegiatan Pegawai Negeri Sipil Menjelang Masa Pensiun (Studi pada Pegawai Negeri Sipil Universitas Airlangga Non Dosen Usia 56 tahun), *Journal Universitas Airlangga*, Vol. 4, No. 1, 1-10
- Syukur. M. H. (2014). Menyiapkan Masa Pensiun dengan Senyuman. *Jurnal Forum Manajemen*, Vol. 04 No. 4, 19-28
- Thoha, M. (2012). *Prilaku Organisasi Konsep dasar dan Implikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- \_\_\_\_\_. (2010). *Kepemimpinan dan manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wahyutisari, H. (2015). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Pensiun Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Salatiga. Tesis. Salatiga: Magister Manajemen Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga
- Wursanto. (2002). *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset
- \_\_\_\_\_. (2001). *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius
- Yamin, M dan Maisah. (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*. Bogor: IPB Press.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Administrasi Prajurit Tentara Nasional Indonesia
- Peraturan Menteri Pertahanan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Standarisasi Pemisahan dan Penyaluran Bagi Anggota Tentara Nasional Indonesia



**Lampiran I Panduan Wawancara Dengan Pihak Dandim 0621 Kabupaten Bogor**

Nama :

Umur :

Alamat :

Lama bertugas:

1. Apa yang bapak lakukan untuk mempersiapkan anggota yang akan pensiun?
2. Bagaimana cara bapak memberikan motivasi anggota sudah memasuki masa pensiun?
3. Kegiatan seperti apa yang dilakukan agar anggota yang memasuki masa pensiun tetap dapat bekerja seperti biasanya?
4. Apakah anggota sudah memasuki masa pensiun, mendapat perlakuan khusus atau sama saja dengan anggota lain?
5. Dukungan seperti apa yang bapak berikan kepada anggota yang memasuki masa pensiun?
6. Upaya apa yang dilakukan oleh bapak untuk mempersiapkan anggota yang memasuki masa pensiun di Kabupaten Bogor tetap baik?
7. Apa ada program yang telah disusun khusus bagi anggota yang memasuki masa pensiun?
8. Jaminan apa yang diberikan kepada anggota yang telah menyelesaikan tugasnya?
9. Apakah anggota yang telah menyelesaikan tugasnya, telah dijamin kehidupannya (pekerjaannya)?
10. Adakah pelatihan yang diselenggarakan bagi anggota yang telah memasuki masa pensiun?

**Lampiran II Panduan Wawancara Untuk Kepala Bidang Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor**

Nama :

Umur :

Alamat :

Lama bertugas:

1. Ada berapa jumlah anggota yang telah memasuki masa pensiun?
2. Bagaimana kondisi anggota yang telah memasuki masa pensiun?
3. Apa yang dilakukan Bidang Personel Kodim 0621 untuk menyiapkan anggota yang telah memasuki masa pensiun?
4. Adakah program khusus yang telah disusun untuk anggota yang telah memasuki masa pensiun?
5. Bagaimana peran dandim dalam memotivasi anggota yang telah memasuki masa pensiun?
6. Adakah pelatihan yang diberikan khusus kepada anggota yang telah memasuki masa pensiun?
7. Apakah anggota yang telah purna tugas dijamin pekerjaannya?
8. Kemana anggota yang telah purna tugas biasanya bekerja?



### Lampiran III Panduan Wawancara Untuk Anggota yang Memasuki Masa Pensiun

Nama :  
Umur :  
Alamat :  
Lama bertugas :  
Perkiraan pensiun :

1. Apa yang bapak rasakan karena sebentar lagi mau pensiun?
2. Apakah bapak masih tetap semangat dalam bekerja, walaupun sudah akan pensiun?
3. Apakah Dandim selalu memberikan motivasi kepada bapak dalam bekerja?
4. Apakah mendapat perlakuan khusus karena sudah memasuki masa pensiun?
5. Apakah teman-teman kesatuan tetap mendukung bapak dalam bekerja?
6. Apakah ada semacam pelatihan yang diberikan Kodim 0621 kepada anggota yang akan pensiun?
7. Kira-kira apa yang akan bapak lakukan setelah pensiun?
8. Apakah bapak sudah memiliki gambaran setelah pensiun mau bekerja dimana?



#### Lampiran IV Hasil wawancara dengan Pihak Dandim 0621 Kabupaten Bogor

Nama : Letkol Inf. Fransisco SE

Umur : 39 Tahun

Alamat : Dikodim 0621 Bogor jln Tegar beriman Kec Cibinong Kab Bogor

Lama bertugas: 18 Tahun

Penulis	Baik saya akan wawancara kepada dandim 0621 Kab Bogor, saya Letkol Inf Tamimi Hendra Kesuma, yang pertama saya sampaikan kepada pak dandim. Pak dandim sebutkan namanya siapa
Responden	Nama saya Letkol Inf. Fransisco SE
Penulis	Umur berapa pak
Responden	39 tahun
Penulis	Alamat pak
Responden	Dikodim 0621 Bogor jln Tegar beriman Kec Cibinong Kab Bogor
Penulis	Oh ya, bapak dandim bertugas di kodim ini sudah berapa tahun pak?
Responden	Kalau di kodim ini saya sudah berjalan 6 bulan
Penulis	Kalau berdinasi di militer sudah berapa tahun?
Responden	Kalau dari masa saya masuk militer kurang lebih 18 tahun..
Penulis	Begitu pak dandim, saya mau menanyakan pak dandim, biasanya kalau anggota sudah memasuki masa pensiun ada persiapan yang dilakukan apa itu?
Responden	Saya memberikan motivasi kepada anggota saya, yang akan melaksanakan masa-masa pensiun dan memberikan semangat agar anggota mempunyai penampilan kerja yang baik selama berdinasi di kodim ini
Penulis	Bagaimana cara pak dandim memberikan motivasi ini, sehingga anggota yang sudah memasuki masa pensiun itu percaya dirinya tinggi
Responden	Saya memberikan pengarahan kepada anggota yang memasuki masa pensiun rajin untuk melaksanakan olah

	raga dan melaksanakan kegiatan yang positif.
Penulis	Ya, kegiatan seperti apa pak yang dilakukan agar anggota yang memasuki masa pensiun itu tetap dapat bekerja seperti biasanya
Responden	Saya selalu memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan kepada anggota saya penyuluhan dan penataran dan keterampilan dan bidang pertanian, perikanan, peternakan dan keterampilan lain yang sering dilakukan oleh program Pemda
Penulis	Apakah anggota sudah memasuki masa pensiun mendapat perlakuan khusus atau sama saja dengan anggota yang lain?
Responden	Iya, karena statusnya sudah pensiun tentunya sudah tidak aktif lagi dan tidak dibebankan tugas di satuan kodim, sehingga anggota dapat mengembangkan potensi yang ada.
Penulis	Oh..ya, dukungan seperti apa yang pak dandim berikan kepada anggota yang memasuki masa pensiun
Responden	Saya memberikan dukungan kepada mereka yang pensiun dengan memberikan kesempatan yang memasuki MPP pada program transmigrasi AD, alih profesi sebagai security di Pertamina dan PT KAI atau kereta api
Penulis	Upaya apa yang dilakukan pak dandim untuk menyiapkan agr anggota yang memasuki masa pensiun?
Responden	Saya memberikan support dan motivasi kepada anggota yang memasuki masa pensiun, bahwa dimasa pensiun ini hanya beralih status saja, yang awalnya menjadi anggota militer sekarang menjadi warga sipil, tetapi dalam melaksanakan kehidupan sehari-hari masih tetap sama dan selalu menjaga kesehatan serta rajin berolahraga
Penulis	Apa ada program yang disusun khusus kepada anggota yang telah memasuki masa pensiun?
Responden	Tidak ada
Penulis	Jaminan apa yang diberikan kepada anggota yang telah menyelesaikan tugasnya?
Responden	Saya memberikan jaminan kepada anggota yang telah menyelesaikan tugas yang mendapatkan dana ASABRI simpanan koperasi dan Dana TWP
Penulis	Apakah anggota yang telah melaksanakan tugasnya

	telah dijamin kehidupannya pak dandim?
Responden	Anggota yang telah menyelesaikan tugasnya telah dijamin kehidupan karena sudah mendapatkan dana pensiun yang diambil setiap bulan sekali
Penulis	Adakah pelatihan yang diselenggarakan bagi anggota yang telah memasuki masa pensiun ini pak dandim?
Responden	Ada, pelatihan yang diselenggarakan bagi anggota yang telah memasuki masa pensiun, mengenai pertanian, peternakan, pembekalan dan menjahit.
Penulis	Terimakasih pak dandim atas wawancara kita hari ini semoga sukses





### Lampiran V Hasil wawancara dengan Bidang Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor

Nama : Khoiruddin

Umur : 56 Tahun

Alamat : Dikodim 0621 Bogor Jln Tegar beriman Kec Cibinong Kab Bogor

Lama bertugas: 36 Tahun

Penulis	Wawancara dengan kepala bidang personel kodim 0621, saya yang akan mewawancarai nama Tamimi Hendra Kesuma, pangkat Letkol Inf akan menanyakan yang pertama kepada pasipers namanya siapa?
Responden	Nama Kapten Inf Khoiruddin, umur 56 tahun berdinasi di kodim 0621 Kab Bogor
Penulis	Bapak lama bertugas sebagai pasipers berapa tahun?
Responden	Saya sebagai pasipers baru 4 bulan ini jalan komandan, tetapi selama dinas di TNI kurang lebih 36 tahun..
Penulis	Baik, ada berapa jumlah anggota yang telah memasuki masa pensiun di Kodim 0621 Kab Bogor?
Responden	Untuk periode juli 2017 ini komandan ada 51 personel terdiri dari 50 anggota TNI satu personel PNS
Penulis	Bagaimana menurut pasipers kondisi anggota yang telah memasuki masa pensiun?
Responden	Secara umum di Kab Bogor, mereka yang memasuki masa pensiun melakukan tugas masih relatif bersemangat, dan berdedikasi tinggi
Penulis	Apa yang bapak lakukan di bidang personel di kodim 0621 Kab Bogor ini agar anggota yang memasuki masa pensiun ini tetap dapat melakukan tugas dengan baik.
Responden	Kami melaksanakan kebersamaan dalam bekerja termasuk meningkatkan dedikasi mereka supaya tetap baik, setiap anggota yang melaksanakan masa pension komandan mengadakan acara pelepasan memberikan penghargaan dan tali asih sebagai bukti kebersamaan
Penulis	Apakah ada program khusus yang telah disusun oleh kodim ini untuk anggota yang telah memasuki masa pensiun?
Responden	Program kalau secara khusus, dikhususkan untuk yang

	memasuki masa pensiun ini tidak ada komandan, karena jauh-jauh hari kami mengingatkan kepada mereka sebelum memasuki masa pensiun bahwa nanti pada akhirnya supaya dia bisa mandiri, jadi program untuk khusus tidak ada
Penulis	Bagaimana peran dandim dalam memotivasi anggota yang telah memasuki masa pensiun?
Responden	Beliau dandim ini selalu memberikan support kemudian dalam setiap ada event kegiatan diundang untuk hadir melakukan silaturahmi dengan kita
Penulis	Iya, adakah pelatihan pelatihan yang diberikan khusus kepada anggota yang telah memasuki masa pensiun ini selama di Kodim?
Responden	Dikodim dalam setiap kegiatan program ada diisi dalam bidang-bidang juga dicantumkan ada pelatihan peternakan, pertanian dan itu untuk bekal mereka kedepan
Penulis	Ya, apakah anggota yang telah purna tugas itu dijamin pekerjaannya?
Responden	Kalau dijamin tidak, tapi mereka sudah disiapkan untuk tetap tidak tergantung kepada hal yang lain tetapi mereka sudah mandiri
Penulis	Kemana anggota yang telah purna tugas itu biasanya bekerja?
Responden	Selama ini dengan ilmu yang dimiliki banyak mereka di arahkan sebagai security diberbagai perusahaan kemudian selama bekerjasama dengan PT KAI kemudian dengan Pertamina sampai hari ini masih berjalan, dan kebetulan dari mantan Dandim kita ini ada yang bekerja disana
Penulis	Ya baik, mungkin untuk sementara begitu dulu ya pak Khoirudin, terimakasih atas informasinya demikian

**Lampiran VI Hasil wawancara dengan Personel Kodim 0621 Kabupaten Bogor yang Memasuki Masa Pensiun**

Nama : Bapak Lismanto

Umur : 52 tahun

Alamat : Rt 3 Rw 2 Kel Sukahati Kec cibonong Kab Bogor

Lama bertugas:32 tahun

Penulis	Saya akan mewawancarai anggota kodim 0261 Kab bogor, namanya siapa pak?
Responden	Staf, pembantu Letnan Satu, Lismanto
Penulis	Umur
Responden	52 tahun
Penulis	Alamat
Responden	Rt 3 Rw 2 Kel Sukahati Kec cibonong Kab Bogor
Penulis	Pak lis sudah lama bertugas berapa tahun
Responden	Siap 32 tahun
Penulis	Perkiraan pensiun kapan pak?
Responden	3 Juli 2018
Penulis	Nah, ini pak lismanto saya akan menanyakan beberapa hal ini pak
Penulis	Apa sih, yang bapak rasakan ini karena sebentar lagi mau pensiun?
Responden	Siap yang dirasakan sebentar lagi mau pensiun saya alhamdulillah dapat melaksanakan tugas kurang lebih 32 tahun dapat melaksanakan tugas dengan baik dan sehat, karena banyak teman-teman yang tidak menyelesaikan dengan baik karena mungkin droup out atau sakit atau kecelakaan. Saya syukuri Alhmdulillah saya pensiun dalam keadaan sehat kembali kemasyarakat juga dengan sehat
Penulis	Ini pak, apakah bapak masih tetap semangat dalam bekerja walaupun sudah akan pensiun?
Responden	Siap, alhamdulillah karena saya dalam keadaan sehat sehingga saya harus tetap semangat
Penulis	Ini apakah pak dandim selalu memberikan motivasi kepada bapak dalam bekerja?
Responden	Siap, memberi semangat karena petunjuknya kita bisa

	menyelesaikan tugas dengan baik, komandan mengucapkan terimakasih dan bisa kembali lagi ke masyarakat dengan baik, begitu
Penulis	Apakah bapak mendapat perlakuan khusus karena sudah mau pensiun?
Responden	Siap, tidak ada, biasa-biasa saja yang diberikan kepada saya pembinaan keseharian sebagai prajurit.
Penulis	Apakah teman-teman bapak di kesatuan tetap mendukung dalam bekerja?
Responden	Siap, mendukung karena saya keseharian dengan teman-teman bisa melaksanakan tugas dengan baik dan kompak
Penulis	Apakah ada semacam pelatihan yang diberikan kodim 0621 Kab bogor ini kepada anggota yang akan pensiun?
Responden	Siap untuk saya kebetulan tidak ada tapi bagi teman - teman yang lain ada pembinaan, seperti pertanian, peternakan. Namun kebetulan waktu itu saya sudah tidak kebagian waktu dan istilahnya kesempatan sehingga saya syukuri saja menggunakan keterampilan yang saya miliki.
Penulis	Kira-kira apa yang akan bapak lakukan ini setelah pensiun?
Responden	Siap, yang saya lakukan nanti Insya Allah kalau Tuhan masih menghendaki dengan keadaan jasmani dan rohani tetap sehat saya tetap masih menginginkan mengabdikan kepada masyarakat dengan mencalonkan kepala desa di tempat kelahiran saya, karena saya ingin beribadah dengan cara sosial seperti itu
Penulis	Apakah bapak sudah memiliki gambaran setelah pensiun mau bekerja dimana, selain tadi mau mencalonkan diri ya. Ada lagi cita-cita yang lain?
Responden	Siap, sementara sisa hidup saya akan saya serahkan kepada masyarakat, ya itu tadi apabila masyarakat menghendaki saya untuk menjadi kepala desa akan saya laksanakan sesuai dengan mandat masyarakat.
Penulis	Ya bapak, terimakasih bapak atas wawancara kita semoga sukses di lain waktu lain kesempatan bapak, selama bapak melaksanakan kegiatan sebelum pensiun.



Nama : Bapak Miswadi

Umur : 52 tahun

Alamat : Jl al falah Rt 05 rw 10 harapan jaya

Lama bertugas: 31 tahun

Penulis	Saya akan mewawancarai anggota yang akan pensiun, kodim 0621 Kab bogor, baik pak namanya siapa pak?
Responden	Miswadi
Penulis	Bapak pangkatnya apa
Responden	Pembantu Letnan Satu
Penulis	Umur berapa pak
Responden	52
Penulis	Untuk alamat bapak
Responden	Jl Al Falah Rt 05 RW 10 Harapan Jaya
Penulis	Ya, Pak Miswadi ini lama bertugas sudah berapa tahun pak
Responden	31 Tahun
Penulis	Pak Miswadi untuk perkiraan pensiun kapan
Penulis	1 April 2018
Penulis	Ini pak, miswadi saya akan menanyakan bagaimana yang bapak rasakan karena sebentar lagi mau pensiun?
Responden	Kami, merasa kehilangan teman dekat atau temen bercanda dalam melaksanakan tugas.
Penulis	Apakah bapak masih tetap semangat dalam bekerja walaupun sudah mau pensiun.
Responden	Masih, saya tetap semangat walaupun sudah menjelang MPP
Penulis	Apakah dandim selalu memberikan motivasi kepada bapak dalam bekerja?
Responden	Iya, dandim selalu memberikan motivasi dan semangat dalam bekerja
Penulis	Apakah pak Miswadi mendapat perlakuan khusus karena sudah memasuki masa pensiun
Responden	Tidak ada, kita tetap bekerja seperti jadwal yang telah ditentukan dari komando atas
Penulis	Apakah, teman-teman kesatuan tetap mendukung bapak dalam bekerja
Responden	Masih

Penulis	Mendukungnya dalam bentuk apa ya pak?
Responden	Semangat dalam menghadapi MPP
Penulis	Ooh ya, terus semangat mendukung MPP pembuktian dilapangan bagaimana, mereka mengasih semangatnya bagaimana?
Responden	Ya kasih spirit, karena dinas mungkin didalam organisasi teknis sekarang ini kita sudah berpisah ya tapi secara pribadi masih berhubungan secara individu
Penulis	Apakah ada semacam pelatihan yang diberikan Kodim 0621 Kab Bogor pada anggota yang akan pensiun?
Responden	Ada, itu secara bertahap jadi ada pelatihan yang diberikan anggota kodim 0621 kab Bogor tapi kodim mengarahkan untuk yang mau mengikuti atau pindah alih profesi contohnya PT KAI, pertamina, maupun penyuluhan tentang penyuluhan pertanian dan transmigrasi
Penulis	Kira-kira apa yang bapak Miswadi lakukan setelah pensiun?
Responden	Ya intinya saya pribadi memperbanyak ibadah untuk mendekatkan kepada Allah SWT, dalam melaksanakan kehidupan sehari – hari
Penulis	Bapak sudah memiliki gambaran setelah pensiun mau bekerja dimana ini?
Responden	Sementara, mau santai dulu
Penulis	Tapi kalau ada pekerjaan mau bekerja juga?
Responden	Insyallah mau
Penulis	Baik bapak terima kasih pak



	maka dari itu saya selalu semangat dalam bekerja dengan ikhlas.
Penulis	Apakah bapak, mendapatkan perlakuan khusus pak gumilar ini karena sudah memasuki masa pensiun.
Responden	Siap, sampai saat ini tidak ada perlakuan khusus kepada anggota yang akan pensiun dan saya mendapat motivasi serta semangat dari rekan-rekan kerja yang baik atasan maupun yunior-yunior saya
Penulis	Apakah teman-teman dari pak gumilar di kesatuan tetap mendukung pak gumilar dalam bekerja?
Responden	Siap, tentu teman-teman kesatuan saya tetap mendukung dalam kerja saya, bahkan teman-teman saya merasa salut saya sebentar lagi mau pensiun tapi bekerja dengan semangat
Penulis	Apakah ada semacam pelatihan yang diberikan kodim 0621 Kab Bogor ini kepada anggotanya yang akan pensiun?
Responden	Siap, Sampai saat ini belum ada pelatihan kepada anggota yang akan pensiun, namun untuk latihan terprogram seperti UTP, UTJ tetap dilaksanakan sesuai program meskipun saya akan pensiun
Penulis	UTP, UTJ itu apa singkatan
Responden	UTP uji terampil perorangan, UTJ (uji terampil Jabatan)
Penulis	Kira-kira apa yang akan bapak lakukan setelah pensiun?
Responden	Siap, saya akan lebih fokus khususnya kepada keluarga dan mendekati diri kepada Allah SWT semoga keluarga kami diberi kesehatan keselamatan dunia dan akhirat serta memberikan contoh yang terbaik kepada anak-anak saya
Penulis	Apakah bapak sudah memiliki gambaran setelah pensiun mau bekerja dimana?
Responden	Siap, untuk saya saat ini saya belum ada gambaran untuk bekerja, tetapi kalau ada seorang pengusaha yang membutuhkan tenaga saya, saya siap untuk bekerja
Penulis	Baik pak, nah ini pak gumilar mungkin cukup sekian wawancara kita saya ucapkan terimakasih kepada bapak atas apa yang telah disampaikan
Responden	Siap komandan, selamat siang
Penulis	Selamat siang

Nama : Ahmad Suudi

Umur : 52 tahun

Alamat : Blok Srempet Rt 05 Rw 08 kelurahan Nanggewer Kec Cibinong Kab  
Bogor

Lama bertugas:31 tahun

Penulis	Wawancara dengan anggota kodim 0621 Kab bogor yang pertama. Baik bapak saya menanyakan dengan bapak, Siapa namanya pak
Responden	Ahmad Suudi
Penulis	Pangkatnya apa pak
Responden	Pembantu Letnan Dua
	Umurnya berapa pak
	52 Tahun
Penulis	Untuk alamatnya dimana pak
Responden	Blok srempet Rt 05 Rw 08 kelurahan Nanggewer Kec Cibinong Kab Bogor
Penulis	Pak ahmad ini sudah bertugas berapa lama pak
Responden	Siap 31 tahun
Penulis	Terus untuk pak Ahmad ini perkiraan pensiun kapan pak?
Responden	Tanggal 1 Januari 2019
Penulis	Ini pak, ada yang mau saya tanyakan kepada pak ahmad ini. Apa yang bapak rasakan karena sebentar lagi mau pensiun ini?
Responden	Yang saya rasakan yang biasa berkumpul dg teman ya saya akan merasa kehilangan teman
Penulis	Ada yang lain mungkin pak?
Responden	Ya mungkin hanya itu saja, kita bercanda kegiatan bersama jadi tidak ada lagi
Penulis	Apakah bapak masih semangat dalam bekerja walaupun akan pensiun
Responden	Masih, saya kan tetap semangat walaupun sudah mau MPP belum pensiun?
Penulis	Kenapa masih semangat gitu pak? Ada perasaan apa bapak masih semangat?



Responden	Ya karena saya bekerja itu menikmati pekerjaan saya dan dandim selalu memotivasi untuk selalu semangat
Penulis	Apakah dandim selalu memberikan motivasi bapak dalam bekerja
Responden	Siap, ya selalu memotivasi
Penulis	Apakah bapak mendapat perlakuan khusus karena sudah memasuki masa pensiun?
Responden	Tidak, kita tetap dinas seperti biasa sesuai yang dijadwalkan dari komando atas
Penulis	Apakah teman-teman kesatuan tetap mendukung bapak dalam bekerja?
Responden	Siap masih
Penulis	Dukungannya dalam bentuk apa pak ya
Responden	Kerjasama, kita selalu bekerjasama dalam suka dan duka selalu bersama
Penulis	Apakah ada semacam pelatihan yang diberikan kodim 0621 kab Bogor kepada anggota yang akan pensiun?
Responden	Setahu saya kalau untuk kodim tidak ada yang diberikan, tapi kodim mengarahkan untuk mengikuti, yang pertama mengikuti alih profesi yaitu yang pada tahun berapa saya sendiri lupa untuk bekerja di KAI dan yang baru untuk tes ke Pertamina yang berminat kodim hanya mengarahkan. Yang kedua dengan adanya penyuluhan pengarahan dari kodim untuk mengikuti penyuluhan tentang pertanian dan transmigrasi waktu itu dari Mabes TNI juga turun untuk transmigrasi tetapi pak Kodim mengirimkan beberapa orang
Penulis	Kira-kira apa yang akan bapak lakukan setelah pensiun?
Responden	Siap, memperbanyak ibadah untuk mendekati diri kepada Allah SWT
Penulis	Mungkin ada lagi, kira-kira apa yang akan bapak lakukan setelah pensiun
Responden	Siap, sementara belum ya, karena kitakan usia sudah semakin tua insyaAllah lebih mendekati diri kepada Allah
Penulis	Apakah bapak sudah memiliki gambaran untuk bekerja dimana setelah pensiun?
Responden	Siap, belum
Penulis	Baik terimakasih pak Ahmad atas Informasinya.

Nama : Baharudin

Umur : 52 tahun

Alamat : Blok srempet Rt 05 Rw 08 kelurahan Nanggewer Kec Cibinong Kab  
Bogor

Lama bertugas: 34 tahun

Penulis	Wawancara dengan anggota kodim 0621 Kab bogor. Baik bapak saya menanyakan bapak, Bapak namanya siapa
Responden	Baharudin
Penulis	Pangkatnya apa pak
Responden	Pembantu Letnan Dua
	Umumnya berapa pak
	52 Tahun
Penulis	Alamat sekarang dimana pak
Responden	Perum Kodim Kabupaten, di Sukahati Cibinong
Penulis	Lama bertugas pak
Responden	Siap 34 tahun
Penulis	Perkiraan pensiun kapan pak?
Responden	Tanggal 1 Agustus 2018
Penulis	Pak baharudin ini ada yang saya tanyakan ini. Apa yang bapak rasakan karena sebentar lagi mau pensiun?
Responden	Ya, Alhamdulillah telah dapat melaksanakan sebagai anggota TNI dengan baik sampai selesai, sampai akhir masa dinas
Penulis	Ini pak Baharudin masih tetap semangat dalam bekerja walaupun sudah akan pensiun
Responden	Alhamdulillah masih tetap semangat
Penulis	Bentuk semangatnya bagaimana ini pak?
Responden	Ya, rasanya saya masih tentara kemarin
Penulis	Apakah dandim selalu memberikan motivasi kepada pak baharudin dalam bekerja?
Responden	Siap, dandim selama ini memang selalu memberikan motivasi terutama pada jam tertentu bulan
Penulis	Apakah bapak mendapatkan perlakuan khusus, karena sudah memasuki masa pensiun?

Responden	Selama ini biasa-biasa saja sama dengan rekan-rekan yang lain dalam melaksanakan tugas tidak ada perlakuan khusus atau diistimewakan
Penulis	Apakah teman-teman kesatuan tetap mendukung bapak dalam bekerja?
Responden	Siap, selama ini yang saya rasakan tetap mendukung.
Penulis	Dalam bentuknya apa ya pak ya, mendukungnya mereka teman-teman bapak yang masih lama dinas ini
Responden	Siap, maksudnya masih sama—sama kerja saling memberikan semangat
Penulis	Apakah ada pak semacam latihan, untuk pak baharudin dengan teman-teman yang lain yang diberikan oleh kodim 0621 Kab Bogor ini kepada anggota2 yang akan pensiun pak?
Responden	Setahu saya memang ada, tapi untuk saya pribadi tidak ada, saya juga disini pernah memegang keterampilan khusus seperti cukur, alat tukang segala macam
Penulis	Berarti itulah pelatihan-pelatihan yang sudah punya itulah yang nantinya akan dikembangkan setelah bapak pensiun
Responden	Siap
Penulis	Kira-kira yang akan bapak lakukan setelah pensiun apa pak?
Responden	Kalau saya duduk dirumah saja, saya tetap berusaha walaupun dibidang lain dimasyarakat itu untuk ikut andil, terutama untuk kepentingan saya dan keluarga
Penulis	Apakah bapak sudah memiliki gambaran setelah pensiun mau bekerja dimana?
Responden	Selama ini kalau untuk kedepan rencana baru memang belum ada, kita jalanin yang sudah ada
Penulis	Yang sudah apa ya pak?
Responden	Selama ini kalau ikut jalan dengan rekan-rekan kan sudah ada
Penulis	Misalnya bapak yang sudah punya keahlian tukang yang berarti ya tukang kerjanya
responden	Ya kalau dulu saya pernah
Penulis	Berarti keterampilan-keterampilan bapak akan dikembangkan setelah pensiun
Penulis	Yang mungkin ini yang perlu ditanyakan pak, semoga bertemu lagi dan semoga sukses