

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting suatu organisasi dalam mencapai tujuannya karena itu memiliki masalah dan tantangan tersendiri bagi organisasi tersebut. Setiap organisasi dipengaruhi keberhasilannya oleh kualitas manusia yang dimilikinya. Manusia merupakan sumber daya utama yang dimiliki sebuah organisasi, oleh karena itu organisasi memerlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam mengatur dan mengelola Sumber Daya Manusia. Menurut Westerman dan Donoghve (1994:15), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) digunakan untuk menggambarkan sederetan panjang prosedur dan teknik yang digunakan oleh manajemen perusahaan untuk memproses dan menganalisis kebutuhan organisasi akan sumber daya manusia di bawah kondisi perubahan dan mencakup kebijakan pengembangan personal sesuai dengan efektivitas jangka panjang dari organisasi itu. Hal ini mengakibatkan banyaknya perusahaan yang memperhatikan hak dan kepentingan pegawai demi kinerja dan loyalitasnya. Hasil Wawancara Peneliti dengan salah satu pegawai PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia pada tanggal 8 Maret 2008, kinerja dan loyalitas pegawai tersebut hanya bertahan sampai masa tertentu yaitu selama pegawai bekerja di perusahaan, dan dalam menjaga loyalitas pegawainya, sebagian perusahaan memperhatikan pegawainya dengan memberikan pembekalan kepada pegawainya bahkan sampai dengan pegawai memasuki masa pensiun.

Setiap pekerja pada saat mencapai usia tertentu harus meninggalkan pekerjaan atau pensiun dan tidak ada seorang manusia yang rela hidup sulit di hari tua ketika ia menjalani pensiun. Penghasilan besar di usia muda bukanlah jaminan untuk menghadapi hari tua dan hal ini disebabkan tidak ada rencana untuk masa pensiun untuk itu perusahaan memberikan program pensiun kepada pegawainya. Menurut Moore (1959:4), sikap untuk menentukan apakah seseorang itu memutuskan melakukan pensiun atau tidak dipengaruhi oleh beberapa faktor,

antara lain faktor usia, status sosial ekonomi dan tingkat kepuasan kerja. Di dalam memasuki masa pensiun, pegawai akan mengalami perubahan penting bagi seorang individu karena memasuki masa pensiun berarti berkurangnya penghasilan. Ada banyak hal yang timbul karena adanya kejutan dari perubahan budaya dan kebiasaan yang ekstrim yang disebut sebagai *change disease* seperti orang yang memasuki masa pensiun dengan rasa sedih sehingga mudah terserang stres yang dapat mengakibatkan *stroke*.

Menurut Erwinsyah (2004), dewasa ini banyak perusahaan yang telah melakukan persiapan untuk menghadapi masa pensiun pegawainya yaitu program pembekalan pegawai yang akan menjalani masa pensiun. Namun banyak pegawai yang tidak menyadari bahwa program tersebut merupakan haknya biasanya karena kurangnya sosialisasi dari perusahaan mengenai manfaat apa saja yang diterimanya.

Menurut Slamet (2004:465), tujuan mengadakan suatu program pensiun bagi perusahaan atau pemberi kerja adalah sebagai berikut :

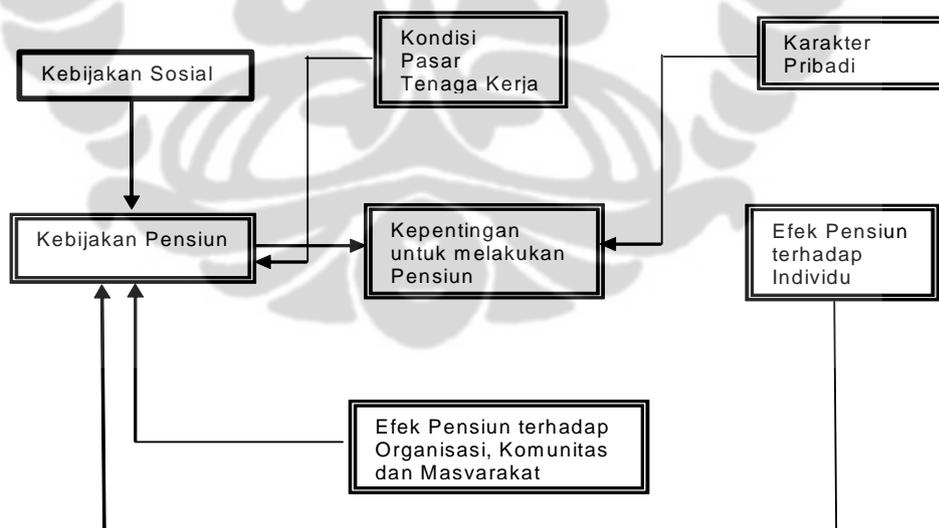
1. Kewajiban moral / Tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) yaitu perusahaan mempunyai kewajiban moral untuk memberikan rasa aman / kesejahteraan kepada karyawan pada saat mencapai usia pensiun.
2. Loyalitas yaitu dengan diadakannya program pensiun, karyawan diharapkan akan mempunyai loyalitas dan dedikasi terhadap perusahaan.
3. Kompetisi perusahaan yaitu dengan memasukkan program pensiun sebagai suatu bagian dari total kompensasi yang diberikan kepada karyawan diharapkan perusahaan akan memiliki daya saing dan nilai lebih dalam usaha mendapatkan karyawan yang berkualitas dan profesional di pasaran tenaga kerja.

Selain bagi pemberi kerja (perusahaan), tujuan mengadakan suatu program pensiun bagi karyawan atau peserta antara lain :

1. Rasa aman karyawan terhadap masa yang akan datang dalam arti tetap memiliki penghasilan pada saat mencapai usia pensiun.
2. Kompensasi yang lebih baik yaitu karyawan mempunyai tambahan kompensasi meskipun baru bisa dinikmati pada saat mencapai usia pensiun / berhenti kerja.

Perusahaan dalam menentukan program seperti apa yang akan ditawarkan perusahaan kepada pegawainya melakukan analisis dengan tujuan menentukan program pembekalan seperti apa yang sesuai bagi pegawai yang akan menjalani masa pensiun sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Analisis dilakukan dengan tujuan perusahaan dapat memberikan program yang tepat dan terbaik bagi para pegawainya. Pentingnya pembekalan pegawai dalam menghadapi masa pensiun, maka perusahaan mempersiapkan para pegawainya dengan program pembekalan yang diharapkan dapat menjadi suatu pegangan bagi pegawainya setelah memasuki masa pensiun.

Setiap pegawai pada saat tertentu harus meninggalkan pekerjaannya / pensiun. Setiap pegawai memiliki jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas / pekerjaannya. Untuk itu diperlukan rencana dalam menghadapi masa pensiunnya. Persiapan seorang pegawai berbeda-beda dalam menghadapi masa pensiun, ada yang kembali ke kampung halaman, menyiapkan asuransi dan banyak rencana baik lainnya (Wawancara dengan salah satu pegawai PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia pada tanggal 4 Maret 2008).



Bagan 1.1

**KETERKAITAN MASALAH PENSUN DENGAN FAKTOR BIOLOGIS,  
PSIKOLOGIS, SOSIAL DAN KULTURAL**

Sumber : Stanley Parker, 1982

Bagan 1.1. memperlihatkan pengaruh kebijakan sosial terhadap kebijakan pensiun. Ada 3 (tiga) aspek yang perlu diperhatikan dan mempengaruhi kebijakan pensiun yaitu kondisi pasar tenaga kerja, kepentingan untuk melakukan pensiun meliputi karakter pribadi pegawai dan efek pensiun terhadap organisasi, komunitas dan masyarakat yang berpengaruh langsung kepada efek pensiun terhadap individu. Efek pensiun yang timbul terhadap individu dalam memasuki masa pensiun, yang pertama yaitu masalah biologis, yaitu dimana kondisi fisik seseorang semakin menurun yang dapat berakibat kurang primanya kinerja seseorang, kecepatan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan, menurunnya daya ingat atau kemungkinan terserang penyakit yang lebih besar. Efek pensiun kedua yang timbul terhadap individu dalam memasuki masa pensiun yaitu masalah psikologis. Masalah tersebut berupa cara berpikir yang menjadi negatif baik terhadap diri sendiri atau orang lain, kehilangan jabatan, kehilangan pekerjaan, kehilangan lingkungan / rekan kerja, reputasi, hilangnya rasa percaya diri karena berkurangnya penghasilan dan sudah tidak bekerja lagi. Masalah keuangan menjadi efek ketiga yang timbul terhadap individu dalam memasuki masa pensiun. Penghasilan seorang pensiunan menurun drastis dibandingkan penghasilan pada saat pegawai tersebut masih bekerja sedangkan pengeluaran semakin meningkat dari tahun ke tahun. Efek keempat yang timbul terhadap individu dalam memasuki masa pensiun adalah masalah sosial, seperti kehilangan lingkungan / rekan kerja. Dimana rutinitas bekerja pergi ke kantor tidak lagi dilakukan sehingga pegawai tidak bisa lagi bersosialisasi dengan rekan-rekan kerjanya (Wawancara dengan salah satu pegawai PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia pada tanggal 4 Maret 2008). Dengan dasar itulah perusahaan merasa bertanggungjawab untuk membentuk bagian khusus untuk mengatasi masalah tersebut.

Sebagai satu-satunya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola penyediaan tenaga listrik di Indonesia, PT PLN (Persero) bertanggungjawab dalam penyediaan tenaga listrik bagi masyarakat Indonesia. PT PLN (Persero) dituntut untuk dapat melewati tantangan dan permasalahan dalam penyediaan tenaga listrik yang dihadapi saat ini dan masa yang akan datang. PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang-selanjutnya dalam penelitian ini

disebut PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang yang merupakan Unit Induk dari 4 (empat) Area Jaringan dan 35 (tiga puluh lima) Area Pelayanan (APL) yang tersebar di wilayah DKI Jakarta dan Tangerang memiliki tugas pokok meliputi distribusi, penjualan tenaga listrik dan pelayanan pelanggan wilayah Ibukota Jakarta dan Tangerang dimana Jakarta sebagai Ibukota negara, pusat kegiatan pemerintahan dan barometer perekonomian nasional memerlukan dukungan energi listrik yang besar, bermutu dan handal serta kota Tangerang yang dikenal dengan kegiatan bisnisnya. Dalam memenuhi kebutuhan di bidang Sumber Daya Manusia (SDM), PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang melakukan penataan organisasi sebagai *tools* untuk mencapai tujuan perusahaan. Penataan organisasi inilah yang menyebabkan Manajemen dalam hal ini Bidang SDM harus bekerja ekstra untuk mendesain SDM yang ada sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Dilihat dari sejarah sejak didirikan, PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang mengalami masa perkembangan yang luar biasa dengan tugas dan beban yang cukup berat. Namun berkat ketekunan dan kerja keras segenap pegawai PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang semua pekerjaan dapat terselesaikan. Dalam perjalanannya, PT PLN (Persero) sampai sekarang juga masih mengalami masalah yang cukup berat dalam menjalani seluruh kegiatan bisnisnya. Masalah yang dialami tidak saja langsung dari kebijakan yang diterapkan pemerintah akan tetapi juga masalah yang datang langsung dari konsumen / pengguna listrik yang ada (Yusgiharto, 2004:3).

PT PLN (Persero) menghadapi masalah yang datang dari intern PT PLN (Persero) sendiri yaitu masalah yang dihadapi datang dari intern dan dari para pegawai PT PLN (Persero) itu sendiri. Masalah yang datang dari perusahaan antara lain berkaitan dengan kebijakan / peraturan yang diambil oleh direksi yang berdampak pada kegiatan perusahaan. Masalah yang berkaitan dengan dengan perusahaan juga datang dari belum adanya peraturan / sanksi yang jelas, antara lain sanksi mengenai konsumen yang melakukan pencurian listrik atau petugas di lapangan yang melakukan pelanggaran dalam hal pencatatan listrik, selain itu masalah yang tidak kalah pentingnya yaitu berkaitan dengan kinerja pegawai PT PLN (Persero) yang selama ini menjadi tulang punggung perusahaan, masalah yang muncul antara lain di dalam divisi SDM, yaitu antara lain mengenai

keraguan tentang sudah tepatkah kemampuan pegawai yang ada serta bagaimana menyusun strategi dan kebijakan apa saja yang akan diambil berkaitan dengan pengembangan SDM yang telah ada di PT PLN (Persero) (PT PLN (Persero), 2001:7).

Dalam tujuannya mengembangkan kompetensi para pegawainya, PT PLN (Persero) melakukan *Road Map* PLN dengan fokus pengembangan inisiatif strategis dan program, baik untuk kegiatan utama (*Core Processes*) atau untuk kegiatan penunjang (*Supporting Processes*) dalam rangka mencapai efisiensi yang lebih tinggi, mencapai tingkat pelayanan yang lebih baik serta menjadi *World Class Company* melalui peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) di seluruh jajaran PT PLN (Persero). *Road Map* PLN adalah merupakan langkah awal untuk mencapai visi PT PLN (Persero) yaitu “Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani” (PT PLN (Persero), 2001).

PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang dalam tujuannya mengembangkan kompetensi para pegawainya merasa bertanggung jawab untuk mensejahterakan para pegawainya berupa kompensasi. Selain kompensasi yang diterima pegawai masa sekarang yang antara lain berupa gaji dan tunjangan-tunjangan lain. PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang memikirkan kesejahteraan para pegawainya setelah tidak bekerja lagi / memasuki masa pensiun dimana pegawai sudah tidak bisa bekerja lagi karena telah mencapai batas usia tertentu. Melihat pentingnya masalah pensiun tersebut, PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang Menawarkan Program Pembekalan Pegawai yang Akan Memasuki Masa Persiapan Pensiun dengan memberikan pelatihan berbasis wirausaha kepada para pegawainya sebagai karir kedua para pegawainya setelah memasuki masa pensiun.

PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang dalam mempersiapkan Program persiapan pensiun bagi para pegawainya, mempercayakan pengelolaan program tersebut pada bagian Evaluasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (EPM) serta udiklat-udiklat yang tersebar di beberapa wilayah Indonesia. Program-program tersebut berupa pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dirancang khusus bagi para calon pensiun dengan memperhatikan masalah-masalah yang terjadi sebagaimana digambarkan pada bagan 1.1.

Berdasarkan masalah-masalah tersebut, PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang tidak hanya memberikan pelatihan dan pengembangan *skills* dan *knowledge* para pegawainya, tetapi juga dengan mempersiapkan *mindsets* para pegawainya (Wawancara dengan salah satu pegawai PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia pada tanggal 4 Maret 2008).

Program pembekalan pegawai yang akan menjalani masa persiapan pensiun PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang ternyata memiliki hambatan di dalam pelaksanaannya. Hambatan-hambatan tersebut diantaranya adalah kurangnya sosialisasi kepada para pegawai. Seringkali pegawai tidak mengetahui pembekalan seperti apa yang ada serta kapan program dilaksanakan (Wawancara dengan salah satu pegawai PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia pada tanggal 4 Maret 2008).

Dalam pelaksanaan program pembekalan pegawai yang akan menjalani masa persiapan pensiun PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang tidak pernah melakukan evaluasi mengingat terputusnya komunikasi antara perusahaan dengan para pegawai yang telah pensiun (Wawancara dengan salah satu pegawai PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia pada tanggal 4 Maret 2008). Evaluasi adalah suatu cara untuk menilai efektifitas program yang dijalankan. Tanpa adanya evaluasi program tersebut tidak dapat diketahui berhasil atau tidak (Nasution, 1994:78). Hal-hal yang menghambat proses evaluasi tersebut adalah karena banyak pegawai yang sudah pensiun memilih untuk pindah domisili ke luar kota karena suasana di luar kota lebih tenang, udara relatif lebih sejuk dan tingkat stresnya jauh di bawah kota Jakarta (Wawancara dengan salah satu pegawai PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia pada tanggal 4 Maret 2008).

## **1.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan pokok masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian adalah mencoba memberi gambaran persepsi pegawai mengenai pelaksanaan program pelatihan agrobisnis pertanian dalam rangka pembekalan pegawai yang akan menjalani masa persiapan pensiun Pada PT PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang.

### 1.3 Manfaat Penelitian

- **Signifikansi Akademis :**

Untuk mengembangkan penelitian-penelitian lain yang sejenis tentang Program Pelatihan Agrobisnis Pertanian Dalam Rangka Pembekalan Pegawai yang Akan Menjalani Masa Persiapan Pensiun di organisasi.

- **Signifikansi Praktis :**

Untuk memberikan masukan dan saran kepada organisasi mengenai Pelaksanaan Program Pelatihan Agrobisnis Pertanian Dalam Rangka Pembekalan Pegawai yang Akan Menjalani Masa Persiapan Pensiun di organisasi yang selanjutnya diharapkan dapat menjadi suatu pertimbangan dalam pelaksanaannya dalam organisasi.

### 1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dimaksudkan untuk lebih memudahkan para pembaca dalam memahami secara keseluruhan mengenai isi dan permasalahan yang akan dibahas dalam skripsi ini, berkaitan dengan obyek penelitian yaitu Pelaksanaan Program Pelatihan Agrobisnis Pertanian Dalam Rangka Pembekalan Pegawai yang Akan Menjalani Masa Persiapan Pensiun pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang. Penulisan skripsi ini secara keseluruhan terdiri dari 5 (lima) bab dan setiap bab terdiri atas beberapa sub bab. Uraian mengenai sistematika penulisan Skripsi ini adalah sebagai berikut :

#### BAB I           PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diuraikan beberapa sub bab yaitu latar belakang masalah, permasalahan, tujuan dan signifikansi penelitian, serta sistematika penulisan.

## BAB II KERANGKA TEORI DAN METODE PENELITIAN

Bab kedua ini akan menjelaskan mengenai tinjauan pustaka/kepuustakaan, konstruksi model teoritis, operasionalisasi konsep, dan metode penelitian.

## BAB III GAMBARAN UMUM PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAKARTA RAYA DAN TANGERANG

Pada bab ketiga ini gambaran umum perusahaan akan digambarkan secara lebih rinci, yaitu mengenai sejarah, visi dan misi, tujuan, Program Pembekalan Pegawai yang Akan Menjalani Masa Persiapan Pensiun serta hal-hal lainnya yang dapat menggambarkan PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

## BAB IV PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP PELAKSANAAN PROGRAM PELATIHAN AGROBISNIS PERTANIAN DALAM RANGKA PEMBEKALAN PEGAWAI YANG AKAN MENJALANI MASA PERSIAPAN PENSIUN PADA PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAKARTA RAYA DAN TANGERANG

Penyajian dan analisis data hasil penelitian akan diuraikan dalam bab keempat ini.

## BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Hasil penelitian akan disimpulkan dan ditampilkan dalam bab terakhir ini. Diuraikan juga mengenai rekomendasi atau saran-saran yang dapat dijadikan acuan dalam pemecahan masalah dalam penelitian.