

# MOTIVASI KERJA PRAJURIT PADA USIA MENJELANG PENSIUN DI KODIM 0807/TULUNGAGUNG

## (THE WORK MOTIVATION OF SOLDIER ON APPROACHING RETIREMENT AGE IN KODIM 0807/TULUNGAGUNG)

Gusti Nyoman Mertayasa<sup>1</sup>

Universitas Petahanan

( [gusti2002@gmail.com](mailto:gusti2002@gmail.com) )

**Abstrak** - Prajurit yang berusia menjelang pensiun, secara mental akan mengalami rasa cemas dalam menghadapi masa pensiun, kekhawatiran terhadap kemampuan menanggung beban hidup dihadapkan pada kondisi fisik yang sudah tua, sementara penghasilan jauh menurun. Hal ini menimbulkan beberapa permasalahan motivasi kerja, pertama, berusaha untuk pindah ke kesatuan yang dekat dengan kampung halamannya; kedua, cenderung mengesampingkan tugas kedinasan agar leluasa untuk mencari pekerjaan tambahan di luar dinas; dan ketiga, pada saat pensiun enggan pindah dari rumah dinas karena belum memiliki rumah sendiri. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kondisi motivasi kerja pada prajurit yang berusia menjelang pensiun di Kodim 0807/Tulungagung, dengan metode kualitatif. Dari hasil wawancara dan observasi diperoleh gambaran bahwa ketiga permasalahan diatas benar-benar terjadi pada sebagian kecil prajurit yang dilatar belakangi oleh kondisi motivasi kerja yang beragam. Bagi mereka yang tidak mampu menekan rasa cemasnya, cenderung motivasi kerjanya rendah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kemampuan menyikapi rasa cemas dalam menghadapi masa pensiun turut andil memengaruhi tingkat motivasi sehingga unsur pimpinan perlu melakukan berbagai terobosan untuk membantu menyiapkan masa pensiun prajurit agar supaya motivasi kerjanya dapat tetap tinggi dan terjaga.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Masa Pensiun, TNI AD, Militer, SDM

**Abstract** - Soldiers on retirement age, mentally, will feel afraid to face the retirement, concerns about the ability to bear the burden of life when the physical condition of the elderly, while their financial much decreased. This raises several motivation problems, first, trying to move to a unit that close to his hometown; second, tends to rule out official duties to be free to seek additional work outside the office; and third, on retirement are refuse to move out from official resident because not owning their own home yet. The purpose of this research was to analyze the condition of work motivation in retirement age soldiers in Kodim 0807Tulungagung, by using qualitative method. Based on interviews and observations obtained a description that the three problems above really happens in a minority of soldiers are motivated by diverse conditions of work motivation. For those who are not able to suppress a sense of anxiety, tend to lower his motivation. Thus, it can be concluded that the ability to address anxiety in the face of retirement contributed affect motivation

---

<sup>1</sup> Gusti Nyoman Mertayasa adalah mahasiswa program studi magister terapan pertahanan Fakultas Strategi Pertahanan Universitas Pertahanan Indonesia.

*levels, therefore their leader need to undertake various initiatives to help they to prepare the retirement in order to make their work motivation keep in high level.*

**Keywords:** Work Motivation, Pension, TNI AD, HRD

## Pendahuluan

**P**ensiun adalah tahap akhir dari siklus sistem pembinaan personel TNI AD yang lebih dikenal dengan tahap pemisahan, dan merupakan jaminan sosial Pemerintah yang diberikan sebagai suatu bentuk penghargaan kepada anggota militer untuk masa kemudian sesudah ia diberhentikan dengan hormat dari dinas militer dan memenuhi syarat-syarat untuk menerima pensiun, seperti dijelaskan dalam Undang-Undang RI No. 6 Tahun 1966 tentang Pemberian Pensiun, Tunjangan Bersifat Pensiun, dan Tunjangan kepada Militer Sukarela. Dengan adanya jaminan sosial dari Pemerintah berupa pensiun tersebut, dapat dikatakan bahwa Negara sangat menaruh perhatian terhadap tingkat kesejahteraan prajurit, khususnya pada masa purna dinas. Meskipun dengan nominal yang masih jauh dari kata ideal, tetapi paling tidak jaminan ini dapat melegakan hati prajurit dan keluarganya, sehingga prajurit dapat melaksanakan tugas kedinasan tanpa perlu khawatir terhadap kondisi keuangan keluarganya

pada saat prajurit yang bersangkutan sudah tidak lagi produktif.

Berkaitan dengan hal tersebut, dana tunjangan pensiun dapat diterima oleh prajurit, manakala telah memasuki usia pensiun. Berdasarkan Undang-undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia, pasal 53 yang menyatakan bahwa batas usia pensiun bagi anggota militer yang berpangkat Bintara dan Tamtama adalah 53 (lima puluh tiga) tahun sedangkan untuk Perwira 58 (lima puluh delapan) tahun.

Dihadapkan pada tuntutan tugas prajurit yang senantiasa membutuhkan kemampuan fisik yang prima, maka dapat kita ketahui bersama bahwa kondisi fisik seseorang akan semakin menurun seiring dengan bertambahnya usia. Dengan demikian, bagi prajurit yang telah berusia diatas 41 (empat puluh satu) tahun atau telah berusia menjelang pensiun, sudah tidak cocok lagi untuk berdinasi di satuan tempur. Oleh karena itu, pada umumnya prajurit yang telah berusia menjelang pensiun berdinasi di Satuan Teritorial, dalam hal ini adalah berdinasi di Komando Distrik Militer (Kodim).

Sesuai dengan teori dari E.B Hurlock yang membahas tentang perkembangan kepribadian, maka umur seseorang dapat digolongkan menjadi : Pertama, golongan dewasa awal, dengan umur 18 tahun sampai dengan umur 40 tahun; Kedua, golongan dewasa madya, dengan umur 41 tahun sampai dengan umur 60 tahun, dan terakhir adalah golongan dewasa lanjut, dengan umur 60 tahun sampai dengan kematian<sup>2</sup>. Atas dasar penggolongan umur tersebut, dapat dikatakan prajurit yang berusia menjelang pensiun berada pada golongan umur dewasa madya.

Adapun perkembangan kepribadian pada umur ini ditandai dengan berbagai perubahan fisik maupun mental, dipenuhi dengan tanggung jawab berat dan berbagai peran yang menyita waktu dan tenaga seperti menjalankan rumah tangga, organisasi, memiliki dan merawat anak serta merawat orang tua yang kondisinya sudah uzur. Dengan kata lain tugas perkembangan utama pada umur dewasa madya adalah untuk mencapai generatifitas.

Generatifitas adalah keinginan untuk merawat dan membimbing orang

lain, manakala generatifitas gagal tercapai maka akan terjadi stagnasi. Hal ini ditunjukkan dengan perhatian yang berlebihan pada dirinya atau perilaku merusak anak-anaknya dan masyarakat<sup>3</sup>. Kondisi negatif berupa stagnasi sedianya tidak terjadi pada prajurit yang berusia menjelang pensiun karena dapat mengurangi efektifitas pencapaian tugas pokok satuan.

Sebagai manusia biasa, pada golongan usia dewasa madya secara mental, lazimnya akan muncul kecemasan-kecemasan terhadap bagaimana kondisi masa depannya sendiri. Terutama pada saat pensiun, yang penuh dengan ketidak pastian karena tidak ada jaminan terhadap kemampuan untuk menanggung beban hidup yang dihadapkan dengan kondisi fisik yang sudah tidak muda lagi, sementara penghasilan sangat jauh menurun dan tidak sebanding dengan kebutuhan yang semakin meningkat. Baik kebutuhan akan perumahan yang layak, kebutuhan melanjutkan pendidikan bagi anak-anaknya, kebutuhan untuk melanjutkan hidup dengan layak. Ketidakpastian ini berkisar pada ketakutan akan masa depan kehidupan finansial, karena pada

---

<sup>2</sup> M Hurlock, E.B, Psikologi Perkembangan : Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan, Jakarta : Erlangga, 1999

---

<sup>3</sup> Materipsikologi.blogspot.co.id/2012/10/dewasa-madya.html?m=1, 15 Februari 2016, pkl. 22.30

hakekatnya hidup adalah ketidakpastian dan tidak ada seorang pun yang mampu mencegah kecelakaan, penderitaan, dan kesukaran, serta mengejar keuntungan dan nasib baik. Rasa cemas ini tentunya tidak boleh menghantui prajurit yang berusia menjelang pensiun karena akan dapat mempengaruhi motivasi kerja yang bersangkutan secara kedinasan.

Dihadapkan pada situasi tersebut, secara nyata di lapangan masih ditemukan fakta-fakta yang terjadi pada prajurit yang berusia menjelang pensiun, yang diantaranya adalah : pertama, pada saat menjelang pensiun, masih ditemukan prajurit yang berusaha untuk pindah ke kesatuan yang dekat dengan kampung halamannya sehingga dapat menyiapkan masa pensiunnya di kampung halamannya sendiri; kedua, cenderung mengesampingkan tugas kedinasan agar leluasa untuk mencari pekerjaan tambahan di luar dinas; dan ketiga, masih ditemukannya prajurit yang tidak siap untuk melaksanakan pensiun, terindikasi dengan adanya prajurit yang sampai dengan usia menjelang pensiun pengelolaan keuangan rumah tangga masih amburadul sehingga belum memiliki rumah pribadi. Sering kali pada saat sudah pensiun masih tetap tinggal di rumah dinas dan bahkan yang lebih

96 | Jurnal Prodi Strategi Perang Semesta | Juni 2017 | Volume 3 Nomor 2

memprihatinkan rumah dinas tersebut diwariskan pada anaknya. Hal ini tentu saja membebani kesatuan karena prajurit yang masih aktif kesulitan untuk mendapatkan perumahan dinas dan harus menyewa rumah diluar asrama. Pada akhirnya untuk menertibkan perumahan dari pensiunan tersebut harus melewati sebuah drama penggusuran yang menguras waktu, tenaga dan pikiran pimpinan.

Dari ketiga fenomena diatas, menjadi cukup menarik untuk dianalisis, mengingat semangat dan motivasi kerja prajurit yang rendah dapat mempengaruhi semangat prajurit lainnya dan cenderung menjadi provokator. Kondisi ini menjadi penting untuk diteliti sebab fenomena ini akan menjadi realitas yang harus kita hadapi pada saat sudah berada di Satuan Teritorial sehingga membutuhkan pemahaman kita tentang berbagai permasalahan yang dihadapi oleh prajurit tersebut yang menjadi benang merah latar belakang rendahnya motivasi kerja prajurit khususnya bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun.

Berbicara tentang motivasi kerja, maka berbagai macam penelitian telah banyak dilakukan pada waktu sebelumnya, akan tetapi penelitian tersebut dilakukan pada obyek prajurit

secara keseluruhan dan bersifat umum sehingga pembahasan tentang kondisi motivasi kerja pada prajurit yang berusia menjelang pensiun belum dapat terwakilkan, padahal banyak kejadian yang menunjukkan bahwa kedewasaan seseorang belum tentu berbanding lurus dengan penambahan usianya.

Pada tahap pemisahan ini menjadi cukup kritis untuk dianalisis, mengingat postur organisasi TNI AD saat ini yang mengembang di tengah baik pada level Perwira maupun Bintara, khususnya pada level bintara ditandai dengan jumlah personel LF (Luar Formasi) di satuan-satuan tertentu yang jumlahnya cukup signifikan. Hal ini bisa terjadi diantaranya akibat dari oknum prajurit yang tidak mau dipindahkan ke satuan atau daerah lain karena saat ini sudah berdinasi di tempat yang enak atau posisi satuannya sudah dekat dengan kampung halamannya, ataupun dengan alasan lain yang cenderung untuk mengenakan diri sendiri.

Dampaknya terhadap organisasi tentunya menjadi negatif karena dapat menghambat perkembangan organisasi. Kaitan kondisi ini dengan kondisi motivasi kerja prajurit yang berusia menjelang pensiun tentunya sangat erat sekali karena rata-rata prajurit LF juga berusia

menjelang pensiun. Penelitian terhadap kondisi ini menjadi sangat penting karena telah memunculkan asumsi ketidak efektifan siklus pembinaan personel TNI AD yang telah dilaksanakan selama ini. Untuk memudahkan penelitian fenomena seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti memperjelas makna usia menjelang pensiun, dengan membatasinya pada usia 5 (lima tahun) sebelum melaksanakan pensiun.

### **Metode Penelitian**

Dalam melaksanakan penelitian, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif, yang memiliki pengertian sebagai suatu penelitian yang menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi permasalahannya itu, kemudian menarik ke permukaan sebagai suatu ciri atau gambaran tentang kondisi, situasi ataupun variabel tertentu<sup>4</sup>. Penelitian kualitatif juga dapat diartikan sebagai suatu penelitian yang cenderung fokus pada sebuah permasalahan dan menelitinya secara mendalam. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data

---

<sup>4</sup> Prof. Dr. H. M. Burhan Bungin, S.Sos, M. Si, Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya, Fajar Interpratama Mandiri, Jakarta, September 2014, hlm.214

dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), yaitu dilakukan dengan observasi (pengamatan), *interview* (wawancara), dokumentasi dan gabungan keempatnya. Pengumpulan data dengan teknik observasi dan wawancara pada sumber utama merupakan data primer, sedangkan teknik pengumpulan data dengan dokumentasi merupakan data sekunder. Teknik-teknik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pengamatan (Observation). Peneliti menggunakan teknik pengamatan/observasi non partisipan untuk dapat menyempurnakan dan melengkapi berbagai data dan informasi yang didapatkan dari teknik lainnya.
- 2) Wawancara (Interview). Teknik wawancara yaitu sebagai suatu teknik pengumpulan data dengan cara berkomunikasi secara langsung dengan pihak-pihak yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.
- 3) Dokumentasi. Merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen, buku

petunjuk maupun catatan yang dikeluarkan oleh satuan yang diteliti.

Data primer adalah berbagai informasi dan keterangan yang diperoleh langsung dari sumbernya, yaitu pihak yang dijadikan informan penelitian. Pemilihan teknik penentuan informan (narasumber) dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *Snowball*. Teknik *Snowball* merupakan sumber data yang pada awal mulanya berjumlah sedikit, namun semakin bertambah menjadi besar. *Snowball* juga didefinisikan sebagai penelitian yang dilakukan oleh seorang peneliti dengan memilih orang-orang tertentu yang dipertimbangkan akan memberikan data yang diperlukan.

Data sekunder adalah berbagai teori dan informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, yaitu berbagai buku yang berisi teori tentang motivasi kerja dan aturan tahap pemisahan prajurit serta berbagai buku petunjuk tentang mekanisme pelaksanaan tahap pemisahan prajurit.

### **Hasil dan Pembahasan**

Tinjauan pustaka akan menguraikan dan membahas mengenai pendekatan teori yang digunakan dalam penulisan penelitian ini meliputi Teori Motivasi Kebutuhan dari Abraham Maslow, Teori Motivasi Kerja dari Herzberg. Dengan

dipadukan pada aturan Tahap Pemisahan Prajurit, Rawatan Purna Dinas dan Penyaluran, Penelitian Terdahulu dan kerangka teori yang digunakan oleh peneliti.

Kepemimpinan memiliki berbagai macam pengertian yang terkadang sering sulit didefinisikan, sehingga banyak orang dan ahli mencoba memperkenalkan definisinya sesuai versi masing-masing. Kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan anda menuju sukses serta yakin bahwa dalam diri setiap orang terdapat potensi kepemimpinan, tetapi sayang banyak yang tidak menyadari<sup>5</sup>.

Kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Ada juga yang mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah hubungan interaksi antara pengikut (*follower*) dan pimpinan dalam mencapai tujuan bersama. Pendapat lain mengatakan bahwa lebih cenderung untuk melihat kepemimpinan dari segi kualitas sehingga kepemimpinan yang berkualitas ialah kemampuan atau seni memimpin orang biasa untuk mencapai hasil-hasil yang luar biasa.

Abraham Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Ia menjelaskan bahwa di dalam diri manusia terdapat lima jenjang kebutuhan yang terbentuk dalam suatu hierarki pemenuhan kebutuhan. Kebutuhan tersebut adalah kebutuhan fisik, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Tingkat paling awal manusia akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat kedua, dan seterusnya. Pemenuhan semua kebutuhan inilah yang menyebabkan seseorang bermotivasi.

Selain teori dari Abraham Maslow, terdapat juga teori motivasi kerja yang relevan dengan motivasi kerja prajurit yang berusia menjelang pensiun yakni Teori Motivasi Kerja dari Herzberg<sup>6</sup>, yang menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu :

1) *Maintenance Factor*. Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman

---

<sup>5</sup> Robert Schuller dalam Salusu : 2005.

---

<sup>6</sup> Malayu S.P Hasibuan, 1996, Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar, Dan Kunci Keberhasilan), Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 108

badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi lalu makan lagi dan seterusnya.

Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi hal-hal yang masuk dalam kelompok *dissatisfiers* seperti:

- a) Gaji (*Payment*)
- b) Kondisi Kerja (*Working Condition*)
- c) Kebijakan dan Administrasi Satuan (*Unit Policy and Administration*)
- d) Hubungan interpersonal antara rekan kerja, atasan dan bawahan (*Interpersonal Relation*)
- e) Kualitas Pengawasan (*Supervisi*)

Hilangnya faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absennya pegawai/karyawan, bahkan dapat menyebabkan banyak pegawai/karyawan yang keluar. Faktor-faktor pemeliharaan ini perlu mendapat perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahan dapat ditingkatkan. Menurut Herzberg *maintenance factors* bukanlah alat motivator melainkan keharusan yang harus diberikan oleh

pimpinannya kepada mereka demi kesehatan dan kepuasan bawahannya.

2) *Motivation Factors*. *Motivation Factors* adalah faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat dan lain sebagainya. Hal tersebut merupakan kelompok *Satisfiers*, adapun yang masuk dalam kelompok *satisfiers* antara lain:

- a) Prestasi (*Achievement*)
- b) Penghargaan (*Recognition*)
- c) Tanggung Jawab (*Responsibility*)
- d) Kesempatan Untuk Maju (*Advancement*)
- e) Pekerjaan Itu Sendiri (*The Work It Self*)

TNI AD dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya, dilaksanakan dengan menggunakan sistem pembinaan personel. Sistem pembinaan personel disini memiliki pengertian sebagai suatu sistem pembinaan yang diarahkan untuk mewujudkan prajurit yang memiliki jati diri, memiliki kemampuan intelektual,

ketrampilan serta fisik yang handal sesuai dengan kebutuhan organisasi<sup>7</sup>. Oleh karena itu kegiatan pembinaan personel diarahkan untuk mencapai kuantitas dan kualitas prajurit yang tepat dan memadai untuk mengemban tugas yang dihadapinya. Pada pelaksanaannya menitik beratkan pada faktor manusia sebagai unsur utama dan diharapkan mampu mengemban setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Penggolongan pembinaan personel prajurit TNI AD meliputi bidang penyediaan, pendidikan, penggunaan, perawatan dan pemisahan.

Berkaitan dengan penelitian ini, prajurit yang akan mengakhiri dinas keprajuritannya yang disebabkan oleh usia, seperti yang telah diatur dalam peraturan pemisahan prajurit yakni prajurit dengan usia :

- 1) Untuk Perwira mencapai usia setinggi-tingginya 58 tahun; dan
- 2) Bintara dan Tamtama mencapai usia setinggi-tingginya 53 tahun<sup>8</sup>.

Berpedoman pada usia tersebut, pada umumnya prajurit yang berusia menjelang purna, berdinasi di satuan teritorial sehingga untuk menyiapkan

prajurit yang bersangkutan agar siap secara mental dan tidak mempengaruhi motivasi kerjanya di masa-masa terakhir pengabdianya, dibutuhkan suatu pengelolaan atau manajemen administrasi dan sosial yang baik, terutama dari pimpinan dan lingkungannya sehingga paling tidak yang bersangkutan masih merasa dihargai meskipun dalam waktu dekat sudah akan pensiun.

Satuan Teritorial pada saat ini telah menjadi ujung tombak TNI AD dalam melaksanakan fungsi utama teritorial, guna menyiapkan wilayah dan sumber daya pertahanan di wilayahnya masing-masing. Untuk menyiapkan wilayah dan sumber daya pertahanan yang baik tentunya Satuan Teritorial harus mampu untuk melebur bersama rakyat sehingga dapat memetakan potensi pertahanan di wilayahnya masing-masing dan melalui koordinasi dan sinergi dengan berbagai instansi di wilayah tersebut dapat mewujudkan kemandirian TNI bersama rakyat.

Dengan beratnya beban tugas dan tanggung-jawab Satuan Teritorial seperti yang diungkapkan diatas, maka seyogyanya Satuan Teritorial dalam hal ini Satuan Komando Distrik Militer (Kodim) diawaki oleh prajurit-prajurit yang

---

<sup>7</sup> Seskoed, Nasdep tentang Mata Kuliah Manajemen Pertahanan Matra Darat, Sistem Pembinaan Personel, Bandung : Seskoed, 2015, hlm.23

<sup>8</sup> Skep Pang TNI, *Op.cit.* hlm.17

memiliki integritas dan semangat serta motivasi kerja yang tinggi guna mengoptimalkan pencapaian tugas pokok. Dihadapkan pada berbagai permasalahan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Kodim, yang diantaranya adalah sebagian besar prajuritnya merupakan prajurit yang berusia menjelang pensiun sehingga berdampak pada beragamnya tingkat motivasi kerja prajurit dalam menyikapi berbagai beban tugas dipikulnya.

Berkaitan dengan hal tersebut, realitas yang dihadapi oleh unsur pimpinan di Kodim adalah masih ditemukannya tingkat motivasi kerja yang rendah pada prajurit yang berusia menjelang pensiun akibat dari belum siapnya prajurit-prajurit tersebut untuk menyiapkan kehidupan pribadinya dalam menyongsong tahap pemisahan prajurit atau pensiun. Dengan keterbatasan kemampuan negara untuk mendukung kesejahteraan prajurit yang menjalani masa pensiun, maka kondisi ini menambah kerawanan terhadap prajurit yang akan menjalani masa pensiun. Untuk memelihara semangat juang atau motivasi kerja dari prajurit yang akan menjalani masa pensiun maka perlu dilakukan berbagai upaya pembinaan secara terus menerus dan berlanjut.

Untuk menganalisis kondisi motivasi kerja prajurit yang berusia menjelang pensiun tersebut, dari kedua teori tentang motivasi kerja yang telah diungkapkan di atas, yakni teori dari Abraham Maslow dan teori dari Herzberg, maka peneliti menggunakan teori motivasi kerja dari Herzberg, mengingat teori ini lebih relevan terhadap kondisi motivasi kerja prajurit yang berusia menjelang pensiun yang akan diteliti.

Kodim 0807/Tulungagung merupakan Satuan Teritorial yang berada dibawah komando Korem 081/Dhirotsaha Jaya, beralamat di Jalan Jaksa Agung Suprpto No. 17 Kelurahan Kampungdalem Kecamatan/Kabupaten Tulungagung Jawa Timur Kode Pos 66212. Kodim 0807/Tulungagung memiliki tanggung jawab wilayah binaan teritorial di Kabupaten Tulungagung yang terdiri dari 19 Kecamatan dan membawahi 18 Koramil.

Adapun tugas pokok Kodim 0807/Tulungagung secara umum adalah untuk menyelenggarakan pembinaan kemampuan, kekuatan dan gelar kekuatan, serta menyelenggarakan Pembinaan Teritorial untuk menyiapkan wilayah Pertahanan Darat dan menjaga keamanan wilayahnya dalam rangka

mendukung Tugas Pokok Korem 081/Dhirotsaha Jaya.

Gelar kekuatan Kodim 0807/Tulungagung belum sepenuhnya dapat mencakupi seluruh wilayah administratif Kabupaten Tulungagung, mengingat Kabupaten Tulungagung terdiri dari 19 Kecamatan sedangkan Koramil yang sedianya setingkat dengan kecamatan hanya tersedia sejumlah 18 Koramil saja.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas, maka terlihat bahwa beban kerja prajurit Kodim 0807/Tulungagung cukup

berat, karena masih terdapat Koramil yang memiliki wilayah pembinaan teritorial lebih dari satu kecamatan. Dan secara otomatis Babinsa sebagai ujung tombak Koramil juga mendapatkan wilayah binaan lebih dari satu desa. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam pelaksanaan tugas Kodim 0807/Tulungagung. Jumlah personel di Kodim 0807/Tulungagung adalah berjumlah 338 orang. Manakala diklasifikasikan berdasarkan usia maka dapat klasifikasi sebagai berikut :

**Tabel 1. Keadaan Jumlah Personel Berdasarkan Usia**

NO	USIA	JUMLAH	PROSENTASE
1	< 40 tahun	230	68,04 %
2	> 40 tahun	108	31,96 %
	<b>Jumlah</b>	<b>338</b>	<b>100 %</b>

**Tabel 2. Keadaan Jumlah Personel Berdasarkan Usia dan Golongan**

NO	GOLONGAN	USIA		JUMLAH	PROSENTASE
		< 40 TH	> 40 TH		
1	PERWIRA	3	18	21	6,21 %
2	BINTARA	217	34	251	74,26 %
3	TAMTAMA	2	50	52	15,39 %
4	PNS	8	6	14	4,14 %
	<b>JUMLAH</b>	<b>230</b>	<b>108</b>	<b>338</b>	<b>100 %</b>

**Tabel 3.** Keadaan Jumlah Personel Berdasarkan Usia dan Pendidikan

NO	JENJANG PENDIDIKAN	USIA		JUMLAH	PROS
		< 40 TH	> 40 TH		
1	S-1	1	-	1	0,29%
2	SMU	229	103	302	89,34%
3	SMP	-	35	35	10,37
	<b>Jumlah</b>	<b>230</b>	<b>108</b>	<b>338</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan data pada tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa jumlah prajurit yang berusia diatas 40 tahun atau yang berusia menjelang pensiun cukup banyak, yakni berada pada kisaran hampir sepertiga dari jumlah keseluruhan personel yang ada.

Sementara itu, data pada tabel 2 di atas, menunjukkan bahwa jumlah personel yang berusia diatas 40 tahun atau berusia menjelang pensiun pada golongan Perwira adalah sejumlah 85,71 %, Bintara 13,54 % dan Tamtama 96,15 % serta PNS 42,85 %. Hal ini menunjukkan bahwa personel yang berusia menjelang pensiun didominasi pada golongan Perwira dan Tamtama.

Kemudian data pada tabel 3 di atas, menunjukkan bahwa jumlah personel yang berusia diatas 40 tahun atau berusia menjelang pensiun memiliki tingkat pendidikan S-1 0%, SMU 34,11% dan SMP 100%. Hal ini berarti bahwa prajurit yang berusia menjelang pensiun memiliki jenjang pendidikan SMU dan SMP, yang

menarik adalah pada tingkat SMP seluruhnya telah berusia menjelang pensiun sehingga dapat dikatakan tingkat pendidikan yang ada pada Kodim 0807/Tulungagung sudah cukup baik. Dimana kita ketahui bahwa dalam pendidikan terdapat proses yang terus menerus berjalan dan bukan sesaat saja. Pendidikan juga bisa disebut sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan organisasi.

Prajurit yang berusia menjelang pensiun, secara mental akan mengalami rasa cemas dalam menghadapi masa pensiun, kekhawatiran terhadap kemampuan menanggung beban hidup dihadapkan pada kondisi fisik yang sudah tua, sementara penghasilan jauh menurun. Hal ini menimbulkan beberapa permasalahan motivasi kerja, pertama, berusaha untuk pindah ke kesatuan yang dekat dengan kampung halamannya;

kedua, cenderung mengesampingkan tugas kedinasan agar leluasa untuk mencari pekerjaan tambahan di luar dinas; dan ketiga, pada saat pensiun enggan pindah dari rumah dinas karena belum memiliki rumah sendiri.

Kesiapan pensiun bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun dapat ditinjau dari kondisi keuangan rumah tangga, dihadapkan dengan beban hidupnya masing-masing, selain itu memiliki rumah pribadi sendiri juga merupakan sebuah keharusan yang perlu disiapkan oleh pribadi masing-masing. Manakala hal ini tidak siap, maka akan berbanding

Jumlah Tamtama di Kodim 0807/Tulungagung adalah sejumlah 52 orang, dengan 50 orang yang telah berusia menjelang pensiun. Berdasarkan dari hasil wawancara, kemudian dihadapkan dengan hasil pengamatan peneliti di lapangan, maka pada dasarnya kondisi kesiapan pensiun di tingkat Tamtama sudah cukup baik, meskipun masih ada sebagian kecil Tamtama yang tingkat kesiapan pensiunnya belum maksimal. Ketidak siapan pensiun bagi sebagian kecil Tamtama tersebut sedikit banyak juga berpengaruh terhadap kondisi motivasi kerjanya secara kedinasan.

Jumlah Bintara di Kodim 0807/Tulungagung adalah sejumlah 217 orang, dengan 34 orang yang telah berusia menjelang pensiun. Berdasarkan dari beberapa wawancara diatas, kemudian dihadapkan dengan hasil pengamatan peneliti di lapangan, maka pada dasarnya kondisi kesiapan pensiun di tingkat Bintara sudah cukup baik, meskipun masih ada sebagian kecil Bintara yang tingkat kesiapan pensiunnya belum tertata dengan baik, sehingga sedikit banyak hal ini berpengaruh secara negatif terhadap motivasi kerja yang bersangkutan secara kedinasan.

Mengenai peranan pimpinan dalam membantu kesiapan pensiun prajurit di Kodim 0807/Tulungagung merupakan peranan yang sangat vital, mengingat masih ditemukan prajurit-prajurit yang berusia menjelang pensiun yang kondisi motivasi kerja maupun kondisi kesiapan pensiunnya yang belum optimal, meskipun jumlahnya tidak banyak, akan tetapi akan tetap mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi dalam hal ini pencapaian tugas Teritorial dalam mengelola potensi kewilayahan. Berdasarkan dari hasil wawancara, kemudian dihadapkan dengan hasil pengamatan peneliti di lapangan, maka pada dasarnya peranan unsur pimpinan

dalam membantu mewujudkan kesiapan pensiun di tingkat Tamtama sudah cukup baik, meskipun memang belum optimal.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa pisau bedah yang digunakan untuk menganalisis fenomena penelitian ini adalah dengan menggunakan Teori 2 Faktor Motivasi Kerja, yaitu Faktor Ekstrinsik dan Faktor Instrinsik.

### 1) Faktor Eksternal

#### a) Kondisi Kerja (*Working Condition*).

Dalam penelitian ini kondisi kerja berhubungan dengan penjadwalan dari pekerjaan, lamanya bekerja dalam hari dan dalam waktu sehari atau malam selama orang-orang bekerja. Oleh sebab itu kondisi kerja yang terdiri dari faktor-faktor seperti kondisi fisik, kondisi psikologis, dan kondisi sementara dari lingkungan kerja, harus diperhatikan agar para prajurit dapat merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja prajurit. Yang dimaksud disini adalah kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

Dihadapkan pada kondisi kerja di lingkungan Kodim, maka kondisi kerja yang dihadapi oleh prajurit yang berusia menjelang pensiun adalah dengan beban

kerja yang cukup tinggi dan sama seperti yang dialami oleh prajurit diluar usia menjelang pensiun, yakni harus membawahi wilayah antara 2 sampai dengan 3 desa. Hal ini mengindikasikan bahwa untuk menuntaskan setiap tugas di wilayahnya membutuhkan waktu yang tidak sedikit, atau dengan kata lain tugas-tugas di wilayahnya cukup menyita waktu prajurit yang bersangkutan, dan praktis berdampak pada minimnya kelonggaran waktu bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun untuk menyiapkan pekerjaan-pekerjaan tambahan yang dapat mendukung penyiapan pensiunnya.

Dengan kondisi ini, secara tidak langsung dapat mengarah pada kondisi kerja yang kurang nyaman untuk menyiapkan masa pensiunnya sehingga dapat menjadi salah satu pemicu menurunnya kondisi motivasi kerja.

#### b) Kebijakan dan Administrasi Satuan (*Unit Policy and Administration*).

Kebijakan dan Administrasi Satuan dalam penelitian ini adalah adanya standar-standar kerja yang akan dikerjakan oleh pegawai. Dalam penelitian ini yang disoroti oleh peneliti adalah kebijakan tentang penempatan personel dalam rangka pemenuhan organisasi di Kodim. Seperti kita ketahui bahwa kebijakan penempatan

personel dari Komando Atas adalah disesuaikan dengan kebutuhan organisasi Kodim, yang dimana pemenuhannya atas dasar pertimbangan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh prajurit yang bersangkutan.

Namun demikian pada kenyataannya, masih ditemukan prajurit yang berusaha untuk pindah satuan ke tempat yang dekat dengan kampung halamannya, terutama hal ini berlaku bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun. Fenomena ini tentunya perlu mendapatkan perhatian khusus, karena sedikit banyak akan berpengaruh terhadap kebijakan organisasi, dalam hal ini Pembinaan Personel berpotensi terjadi penumpukan personel di Kodim-Kodim yang jumlah peminatnya banyak, terutama penumpukan personel dari prajurit yang berusia menjelang pensiun.

## 2) Faktor Internal

a) Prestasi (*Achievement*) Prestasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja yang dicapai oleh prajurit dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Untuk dapat melakukan penilaian terhadap prestasi kerja dilakukan penilaian prestasi kerja. Hasil penelitian mengenai prestasi kerja pada prajurit

dapat diukur dengan melihat antara rencana (*input*) dan realisasi (*output*) dari penilaian prestasi kerja prajurit. Dengan adanya penilaian prestasi kerja pada diri prajurit akan memberikan motivasi kerja pada diri prajurit untuk meningkatkan prestasi. Berdasarkan hasil wawancara tersebut dan observasi peneliti di lapangan, diperoleh gambaran bahwa prestasi yang dimiliki oleh prajurit yang berusia menjelang pensiun berada pada tingkat rata-rata atau tidak terlalu menonjol. Hal ini menunjukkan motivasi kerjanya belum maksimal.

### b) Tanggung Jawab (*Responsibility*).

Dalam penelitian ini tanggung jawab adalah kesanggupan seseorang dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah di ambilnya atau tindakan yang dilakukan. Rasa tanggung jawab timbul dari dalam diri individu yang siap menerima kewajiban atau tugas. Selain itu, adanya rasa tanggung jawab dapat memacu meningkatnya motivasi dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa prajurit yang berusia menjelang pensiun di Kodim

o807/Tulungagung, memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya secara rata-rata saja. Hanya sebatas pada melaksanakan perintah semata, manakala perintah tersebut tidak diawasi dengan baik oleh unsur pimpinan, maka yang terjadi adalah adanya hasil pekerjaan yang tidak sesuai dengan arahan ataupun pekerjaan yang tidak terselesaikan secara tepat waktu. Hal ini tentunya berakibat pada porsi pengawasan yang ekstra dari unsur pimpinan sehingga pekerjaan yang diserahkan pada bawahan dapat dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab.

#### 1) Kesiapan Pensiun Prajurit.

##### a) Faktor Eksternal

- Gaji / Tunjangan/ Remunerasi (*Salary*). Gaji adalah salah satu hal yang penting bagi setiap personel yang bekerja dalam suatu organisasi, karena dengan gaji yang diperoleh seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Meskipun jumlah pendapatan yang diperoleh prajurit tidak secara langsung dapat ditentukan oleh pimpinannya, namun secara teknis pimpinan harus dapat menjamin mekanisme penerimaan pendapatan bagi setiap prajurit yang menjadi bawahannya, agar supaya faktor ini dapat menjadi faktor pendorong

motivasi kerja bagi tiap-tiap prajurit. Termasuk di dalamnya tentang mekanisme pengelolaan pendapatan dari prajurit itu sendiri sehingga dapat diyakinkan bahwa pengelolaan pendapatan telah dilakukan dengan baik dan benar serta dapat memenuhi setiap kebutuhan hidup prajurit.

Begitu pula halnya dengan pengaturan atau pengelolaan pendapatan yang dilakukan oleh prajurit yang berusia menjelang pensiun, sedianya pada posisi ini prajurit yang bersangkutan tidak boleh lagi melakukan kesalahan pengelolaan pendapatan karena dihadapkan pada sisa waktu kedinasan yang sudah tidak lama lagi, sedangkan pemenuhan kebutuhan keluarga tidak dapat dipungkiri besarnya akan tetap atau semakin tinggi pada saat sudah pensiun.

Dari hasil wawancara, maka dapat dibandingkan bahwa prajurit yang berusia menjelang pensiun dengan pendapatan kurang dari satu juta rupiah, memiliki tingkat motivasi kerja yang cukup rendah.

##### b) Faktor Internal

###### (1) Pekerjaan Itu Sendiri (*The Work It Self*).

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan pekerjaan itu sendiri adalah kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan jabatan. Seperti yang

kita ketahui ketika kita bekerja dan pekerjaan itu nyaman bagi kita akan ada semangat untuk bekerja dan begitupun sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan, dapat diketahui bahwa pada umumnya prajurit yang berusia menjelang pensiun di Kodim 0807/Tulungagung tidak mempermasalahakan jabatan dan pekerjaan yang diberikan oleh unsur pimpinan, karena perbedaan antara jabatan yang satu dengan yang lainnya tidak terlalu menyolok.

(2) Kesempatan Untuk Maju (*Advancement*). Kesempatan untuk maju atau biasa disebut pengembangan karir merupakan usaha formal untuk meningkatkan dan menambah kemampuan, yang diharapkan berdampak pada pengembangan dan perluasan wawasan, yang membuka kesempatan untuk menduduki posisi jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai prajurit.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan diperoleh gambaran tentang kesempatan untuk maju yang diberikan kepada prajurit khususnya prajurit yang berusia menjelang pensiun telah sesuai dengan

ketentuan, namun sering kali prajurit tersebut kurang termotivasi untuk mengikutinya, dengan alasan lebih memilih untuk mengurus keluarga dibandingkan harus sekolah ataupun pindah pada jabatan yang lebih tinggi di satuan lain.

## **2) Peranan Pimpinan Dalam Membantu Mewujudkan Kesiapan Pensiun.**

### **a) Faktor Eksternal**

(1) Hubungan interpersonal antara rekan kerja, atasan dan bawahan. Hubungan interpersonal merupakan interaksi antara seorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi yang merupakan motivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga mencapai kepuasan psikologis dan sosial. Hubungan antar rekan kerja sangat dibutuhkan guna menciptakan kedekatan emosional antara individu dalam proses bekerja, baik itu hubungan antara bawahan dan atasan atau sebaliknya.

Dari hasil wawancara dan hasil observasi yang dilakukan di lapangan terkait hubungan dengan rekan kerja diperoleh gambaran bahwa pada umumnya prajurit yang berusia menjelang pensiun di Kodim 0807/Tulungagung memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerjanya dimana masing-masing

prajurit sering meluangkan waktu untuk berkomunikasi antara satu dan lainnya mengenai berbagai hal, baik hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan ataupun diluar pekerjaan mereka. Selain itu sudah ada pembagian pekerjaan yang jelas diantara mereka dan disaat salah satu prajurit mengalami masalah yang membuat pekerjaan mereka terhambat maka prajurit yang lainnya siap untuk membantu.

(2) Kualitas Pengawasan (*Supervisi*). Supervisi dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh atasan pimpinan terhadap hal-hal yang ada di bawahnya. Supervisi juga merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya lebih human, manusiawi. Kegiatan supervisi bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata - mata kesalahannya) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki. Dalam penelitian ini supervisi diartikan sebagai suatu pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi kerja pada umumnya dan peningkatan kualitas kerja pada

khususnya yang dilakukan oleh seorang supervisor.

Supervisor atau pengawas dilakukan oleh unsur pimpinan di satuannya masing-masing. Peran kerja supervisor adalah untuk melakukan pengawasan terhadap prajurit. Oleh karena itu supervisor harus memiliki kemampuan yang tinggi dan mencakup keterampilan membina hubungan baik antara atasan dan bawahan serta pola pikir yang baik.

#### **b) Faktor Internal**

- Penghargaan (*Recognition*). Pemberian penghargaan merupakan suatu bentuk apresiasi yang diberikan kepada prajurit. Penghargaan ini bisa diperoleh dari atasan, dari rekan, dari bawahan maupun dari masyarakat. Penghargaan diperoleh apabila seseorang berhasil dalam melaksanakan tugasnya dan orang yang bersangkutan mendapat imbalan yang bersifat verbal seperti pujian atau imbalan yang bersifat konkrit, seperti mendapatkan promosi atau kenaikan gaji. Penghargaan merupakan salah satu bentuk metode dalam memotivasi prajurit untuk meningkatkan kinerja dan prestasinya. Dengan menerapkan metode ini bisa menstimulus para prajurit untuk

melakukan suatu perbuatan yang positif secara berulang-ulang.

Berdasarkan dari hasil wawancara dan observasi di lapangan maka diperoleh gambaran bahwa unsur pimpinan di Kodim 0807/Tulungagung telah memberikan penghargaan bagi prajurit yang berprestasi. Mengingat prestasi yang diperoleh tidak ada yang terlalu menonjol, maka seringkali penghargaan tersebut diberikan berupa pujian verbal atau lisan saja.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilaksanakan di Kodim 0807/Tulungagung mengenai Motivasi Kerja Prajurit Pada Usia Menjelang Pensiun di Kodim 0807/Tulungagung, sehingga dapat diambil beberapa kesimpulan untuk menjawab rumusan permasalahan seperti yang telah disampaikan pada Bab sebelumnya. Adapun kesimpulan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

**1) Kondisi Motivasi Kerja Prajurit Pada Usia Menjelang Pensiun.** Pada umumnya tingkat motivasi kerja prajurit yang berusia menjelang pensiun di Kodim 0807/Tulungagung cukup baik, namun masih ditemukannya prajurit yang memiliki

motivasi kerja rendah, hal ini didorong oleh beberapa faktor, yang diantaranya adalah :

a) Faktor Eksternal.

(1) Kurangnya bimbingan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap kemampuan dan teknik pengelolaan keuangan prajurit sehingga berdampak pada masih ditemukannya prajurit yang pendapatan bersih tiap bulannya yang minim. Pendapatan yang minim merupakan salah satu akar permasalahan dari menurunnya motivasi kerja pada prajurit yang berusia menjelang pensiun.

(2) Pada kondisi-kondisi tertentu, pengakomodiran keinginan prajurit yang berusia menjelang pensiun untuk pindah tugas ke Kodim yang mendekati ke kampung halamannya, telah menciptakan persaingan yang tidak sehat diantara prajurit. Yang dimana mereka berusaha dengan menggunakan segala cara untuk mewujudkan keinginan tersebut, manakala tidak terwujud berdampak pada menurunnya moril prajurit, atau dengan kata lain motivasi kerjanya rata-rata saja atau dalam kondisi buruk motivasi kerjanya rendah.

b) Faktor internal.

(1) Minimnya pengetahuan dalam manajemen keuangan yang dimiliki oleh prajurit, berdampak pada kecenderungan untuk menggunakan pendapatannya tersebut kepada hal-hal yang bersifat konsumtif. Kebiasaan ini pada akhirnya berakumulasi pada ketidaksiapan prajurit yang bersangkutan untuk menghadapi pensiun, yang ditandai dengan belum adanya rumah pribadi ataupun kondisi keuangan yang tidak layak sementara anak-anaknya masih membutuhkan dana untuk sekolah.

(2) Dengan ketidaksiapan untuk menjalani pensiun tersebut, pada beberapa kasus berdampak pada ketidak tertarikannya prajurit untuk mengembangkan karier melalui pendidikan secara formal. Hal ini dapat menjadi salah satu tolak ukur rendahnya motivasi kerja prajurit yang berusia menjelang pensiun.

Tingkat motivasi kerja tersebut, selain berdampak pada individu yang bersangkutan, maka secara tidak langsung juga akan berpengaruh terhadap kinerja satuan. Dengan mencermati kondisi di atas, pada kondisi-

kondisi ekstrem dapat memicu terjadinya penumpukan personel di wilayah-wilayah tertentu, mengingat adanya motif prajurit yang berusia menjelang pensiun untuk berusaha dengan menggunakan segala cara demi pindah ke Kodim yang dekat dengan kampung halamannya.

## **2) Kesiapan Pensiun Prajurit Pada Usia Menjelang Pensiun.**

Dengan mencermati kondisi kesiapan pensiun prajurit, maka kesiapan pensiun prajurit telah berjalan dengan optimal pada sebagian besar prajurit yang akan melaksanakan pensiun, hanya pada sebagian kecil saja yang belum siap, hal ini didorong oleh:

a) Faktor Eksternal. Terdiri dari Penghasilan (*Payment*), Kondisi Kerja (*Working Condition*), Kebijakan dan Administrasi Satuan (*Unit Policy and Administration*), Hubungan Interpersonal (*Interpersonal Relation*) dan Kualitas Pengawasan (*Supervisi*).

b) Faktor Internal. Terdiri dari Prestasi (*Achievement*), Penghargaan (*Recognition*), Tanggung Jawab (*Responsibility*), Kesempatan Untuk Maju (*Advancement*) dan Pekerjaan Itu Sendiri (*The Work It Self*).

**3) Peranan Pimpinan Untuk Membantu Kesiapan Pensiun.** Peranan yang diambil oleh unsur pimpinan di Kodim

0807/Tulungagung dalam menjaga dan meningkatkan motivasi kerja bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun telah dilakukan dengan baik dan komprehensif, namun demikian perlu diciptakannya sebuah *role model* (teladan) pada setiap tingkatan unsur pimpinan baik pada tingkat Perwira maupun Bintara sehingga terdapat panutan bagi prajurit dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab.

#### **Saran**

Pengembangan strategi yang dikemas dalam bentuk saran-saran guna meningkatkan motivasi kerja prajurit yang berusia menjelang pensiun di Kodim 0807/Tulungagung adalah sebagai berikut:

1) Guna meningkatkan motivasi kerja bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun, maka dapat disarankan agar Kodim 0807/Tulungagung bekerja sama dengan pemda dan perusahaan setempat untuk memperoleh CSR, terutama yang berkaitan dengan bimbingan pertanian dan peternakan serta permodalan sehingga prajurit dapat mendapatkan kesempatan untuk memiliki keterampilan dan usaha yang mendukung penyiapan masa pensiunnya. Besarnya potensi wilayah

yang ada di wilayah Tulungagung, yang memiliki beberapa perusahaan, perlu digandeng untuk memperoleh CSR-nya sehingga dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pembekalan keterampilan dan permodalan bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun. Diharapkan dengan adanya pembekalan dan permodalan tersebut, prajurit yang bersangkutan dapat menyiapkan masa pensiunnya dengan lebih maksimal. Dengan penyiapan masa pensiun yang maksimal diharapkan prajurit yang bersangkutan dapat berdinam pada masa-masa akhir kedinasannya dengan lebih baik.

2) Guna meningkatkan kesiapan pensiun prajurit yang berusia menjelang pensiun, maka disarankan kepada Kodim 0807/Tulungagung untuk melakukan pembimbingan manajemen keuangan yang efektif, Kodim perlu bekerja sama dengan pihak pengembang di wilayah untuk mengembangkan perumahan yang terjangkau dan layak bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun sehingga keuangan mereka dalam waktu sedini mungkin dapat disalurkan pada hal-hal yang mendukung kesiapan masa pensiunnya. Paling tidak penyiapan pensiun pada bagian-bagian pokok,

seperti ketersediaan perumahan pribadi prajurit.

- 3) Guna meningkatkan peranan unsur pimpinan dalam membantu mewujudkan kesiapan pensiun bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun, maka disarankan agar unsur pimpinan di Kodim 0807/Tulungagung untuk lebih memperhatikan nasib bawahannya bukan hanya sekedar pada saat kedinasan semata. Sehingga manakala semua cara telah dilaksanakan, maka bagi prajurit yang berusia menjelang pensiun yang tetap motivasi kerjanya rendah, yang cenderung sulit untuk diatur dan tidak mendukung kebijakan satuan, manakala setiap alternatif pemecahan masalah telah ditempuh, tapi tidak berhasil juga. Maka prajurit yang bersangkutan dapat ditawarkan untuk pensiun dini. Kebijakan tegas ini perlu diambil agar supaya tidak terjadi penumpukan personel di kodim-kodim favorit dan tidak membebani negara untuk menggaji personel yang tidak efektif.

#### Daftar Pustaka

- Prof. Dr. Badeni, M.A, 2014, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Alfabeta, Bandung.  
Prof. Dr. Sugiyono, 2015, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D, Alfabeta, CV, Jakarta.

M Hurlock, E.B, 1999. Psikologi Perkembangan : Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan Edisi kelima, Erlangga , Jakarta.

Malayu S.P Hasibuan, 1996, Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar, Dan Kunci Keberhasilan), Bumi Aksara,, Jakarta.

S.P Hasibuan, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, CV. Masagung, Jakarta.

Prof. Dr. H. M. Burhan Bungin, S.Sos, M. Si, 2014, Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya, Fajar Interpratama Mandiri, Jakarta.

Republik Indonesia, 1966, UU RI No. 6 Tahun 1966 tentang Pemberian Pensiun, Tunjangan Bersifat Pensiun, dan Tunjangan kepada Militer Sukarela.

Mabes TNI, 2005, Skep Pang TNI No : Skep/252/VI/2005, tanggal 30 Juni 2005 tentang Bujukin Pemisahan Prajurit TNI.

Seskoad, 2015, Nasdep tentang Mata Kuliah Manajemen Pertahanan Matra Darat, Sistem Pembinaan Personel, Bandung.

Pusdik Ajen, 2010, Kep Danpusdik Ajen nomor : Kep/ / / 2010 tanggal 2010 tentang Pemisahan Prajurit, Bandung.

Materipsikologi.blogspot.co.id/2012/10/dewa-madya.html?m=1, tanggal akses 15 Februari 2016.

[www.asabri.co.id](http://www.asabri.co.id), diakses pada tanggal 15 Februari 2016.

<http://www.tulungagung.go.id/selayang-pandang/wilayah> diakses pada tanggal 14 Mei 2016.