

**PENGEMBANGAN PROGRAM PERSIAPAN PENSIUN BAGI
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SATUAN KERJA STAF
SUMBER DAYA MANUSIA KEPOLISIAN NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**

Susmono Hadi Waluyo¹

Ridwan Rajab²

Hamka³

Lembaga Administrasi Negara Politeknik STIA LAN Jakarta^{1,2,3}

*Jl. Administrasi II Jl. Pejompongan Raya No.9, RT.6/RW.9, Petamburan,
Kecamatan Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota
Jakarta 10260^{1,2,3}*

Alamat email koresponden: hadykereen@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to develop a model of a retirement preparation program for government employees at the Human Resources of the Indonesian National Police that is more effective and able to help employees prepare for their retirement. The hope is that employees who participate in the program will feel happy both physically and mentally. The result of this preparation program will include a draft of training materials, methods, implementation plans, and evaluation activities. The training materials will consist of two main aspects: Retirement Planning and Counseling. The Retirement Planning aspect will cover topics such as financial planning, social security, medication, insurance, and health services, while the Counseling aspect will focus on social psychology. The training methods will include lesson material delivery, group discussions, role-playing, games and simulations, consultations, and visits to businesses. The implementation will take place outside of the office, in collaboration with the Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN), and will include not only government employees at the Human Resources of the Indonesian National Police but also participants from other departments. The evaluation stage will be conducted in collaboration with Baganev Rojianstra Human Resources of the Indonesian National Police, who will assess the program's effectiveness and make recommendations for improvement. This research will use qualitative methods to gather data and insights on the needs and experiences of the participants. The findings of this research are expected to contribute to the development of a more comprehensive and effective retirement preparation program, particularly for the Indonesian National Police, and to provide a basis for further research in this area.

Keywords: *retirement preparation program, program development, and retirement period*

ABSTRAK

Penulisan ini bertujuan untuk membuat model pengembangan program persiapan pensiun yang lebih efektif serta dapat membantu Pegawai Negeri Sipil di lingkungan SSDM Polri yang akan pensiun. Hal ini diharapkan agar pegawai yang mengikuti program persiapan akan merasa bahagia lahir dan batin. Hasil dari model pelatihan ini menggambarkan tentang penyusunan bahan pelatihan, metode, pelaksanaan dan evaluasi program kegiatan. Materi pelatihan terdiri dari dua aspek besar meliputi Aspek Perencanaan Pensiun dan Aspek Konseling. Adapun Metode Pelatihan adalah Penyampaian Materi, Diskusi Kelompok, *Role Play*, *Games* dan Simulasi, Konsultasi dan Kunjungan ke tempat-tempat usaha. Sedangkan pelaksanaan dilakukan di luar kantor bekerjasama dengan BTPN dan peserta adalah PNS di lingkungan SSDM Polri serta memanggil peserta dari satuan kerja lain, adapun narasumber dari berbagai ahli sesuai dengan tema. Pada tahap evaluasi pelaksanaannya bekerjasama dengan Baganew Rojianstra SSDM Polri dengan menilai kebutuhan serta efektifitas. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan hasil penelitian yang diperlukan pengembangan program persiapan pensiun dengan menambah aspek-aspek program persiapan masa pensiun meliputi persiapan dan konseling. Adapun saran dari penelitian ini adalah agar dapat diterapkan khususnya di instansi Polri dan dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

Kata Kunci: program persiapan pensiun, pengembangan program dan masa pensiun

PENDAHULUAN

Peradaban manusia saat ini yang didominasi oleh digitalisasi ternyata membawa dampak yang sangat signifikan dalam kehidupan manusia termasuk didalamnya ketika manusia berperan sebagai bagian dari kehidupan organisasi. Saat ini dapat dikatakan bahwa digitalisasi merupakan syarat utama bagi manusia yang harus bisa dilengkapi agar dapat dengan baik perannya sebagai individu, makhluk sosial maupun sebagai anggota dalam suatu organisasi. Hal ini dipahami sebagai elemen yang tidak bisa dipisahkan dalam kehidupan

saat ini, karena perkembangan teknologi informasi saat ini sudah mengalami perubahan yang sangat masif dalam prosesnya, tak heran jika hal ini dikatakan menjadi hal yang utama.

Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) yang merupakan salah satu lembaga pemerintah yang memiliki tugas di bidang penegakan hukum khususnya menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Satuan kerja Staf Sumber Daya Manusia Polri yang selanjutnya disebut SSDM Polri merupakan salah satu satuan kerja yang ada di lingkungan Polri yang memiliki tugas dalam mengelola SDM. Pegawai negeri pada Polri yang ada di SSDM Polri terdiri dari Anggota Polri dan PNS Polri. Terkait dengan pembinaan sumber daya manusia Polri, dalam penjelasan pasal 21 ayat 2 UU nomor 2 tahun 2002, disebutkan bahwa “Pembinaan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia meliputi penyediaan, pendidikan, penggunaan, perawatan dan pengakhiran dinas”. Lebih lanjut dalam siklus terakhir pembinaan SDM yaitu fungsi pengakhiran dinas, SSDM Polri bertugas dalam melaksanakan pelayanan administrasi kepada pegawai negeri pada Polri yang akan memasuki masa purna tugas.

SSDM Polri melalui Bagian Pengakhiran Dinas (Bagkhirdin) pada Biro Perawatan Personel SSDM Polri saat ini telah memiliki program persiapan pensiun yaitu dengan melaksanakan pembekalan dan pelatihan keterampilan bagi pegawai yang akan memasuki masa purna tugas. Lebih lanjut terkait dengan administrasi pelatihan keterampilan dan pembekalan di lingkungan Polri diatur dalam Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2019 tentang administrasi pengakhiran dinas bagi pegawai negeri pada Polri. Pada pasal 26 dijelaskan bahwa pelatihan keterampilan dan pembekalan diberikan kepada anggota Polri dan PNS Polri yang memiliki sisa masa dinas paling lama tiga tahun menjelang batas usia pensiun. Program pelatihan keterampilan dan pembekalan ini diharapkan dapat

memberikan manfaat bagi pegawai negeri pada Polri di masa mendatang dalam menikmati masa pensiunnya dengan penuh kebahagiaan dengan tercukupinya segala kebutuhannya. Kesejahteraan personel yang telah memasuki masa pensiun merupakan salah satu tanggung jawab dari organisasi, hal ini dapat diartikan bahwa organisasi memiliki tanggung jawab moral bagaimana cara membuat sejahtera dan bahagia dari pegawainya setelah lama mengabdikan diri di dalam organisasi. Namun demikian, di dalam peraturan Polri hanya mengatur sebatas pada administrasi tata cara pengajuan calon peserta yang akan mengikuti pelatihan keterampilan dan pembekalan.

Dengan demikian maka kebutuhan terkait dengan persiapan pensiun perlu adanya pengelolaan keuangan, pengelolaan waktu luang, penelusuran minat dan bakat, pendampingan psikologi juga perlu disediakan oleh Polri agar personel Polri yang memasuki masa pensiun ini memiliki kesadaran yang tinggi dalam hal merencanakan aktivitas di masa pensiunnya. Personel Polri perlu mendapatkan wawasan mengenai kegiatan apa saja yang dapat menggantikan arti bekerja yang selama ini dijalani. Artinya kebermaknaan tertinggi sebagai individu yang tetap dapat mengaktualisasikan diri terpenuhi.

Berdasarkan dengan fenomena dan penjabaran pada latar belakang masalah diatas maka peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian untuk mengetahui program persiapan pensiun di lingkungan SSDM Polri yang dirasa belum optimal dan mencari sebuah strategi atau model pengembangan program persiapan pensiun yang ideal dan bermanfaat guna mendukung peningkatan kapasitas diri pegawai negeri sipil di lingkungan SSDM Polri dalam memasuki masa pensiun. Dengan demikian maka peneliti melalui penelitian ini akan melakukan identifikasi, mengkaji dan juga menganalisis serta membuat petunjuk teknis terkait dengan pelaksanaan program persiapan pensiun bagi

Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Staf Sumber Daya Manusia Polri. Merujuk pada identifikasi masalah diatas maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengembangan program persiapan pensiun yang ideal dan bermanfaat guna mendukung peningkatan kapasitas diri Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Staf Sumber Daya Manusia Polri dalam memasuki masa pensiun?

KERANGKA TEORI.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara prinsip pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik merupakan serangkaian kegiatan yang telah direncanakan dan dikendalikan organisasi guna memperoleh pegawai yang profesional dengan mengacu pada kompetensi yang ditentukan organisasi, agar dapat berdedikasi pada organisasi dengan cara menjalankan tugas pokok dan fungsinya yang diselaraskan dengan arah pencapaian strategis organisasi serta visi misi yang telah ditetapkan.

Siklus Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi

Penjelasan tentang siklus MSDM di sektor publik juga dijelaskan oleh Wilkinson (2019), dalam pembahasannya dijelaskan bahwa dalam mengelola pegawai dalam organisasi memiliki pola tertentu. Pola tersebut terlihat pada gambar dibawah ini yaitu:

Gambar 2 *Human Resources Foundations*

Sumber : Wilkinson (2019)

Fase Penyesuaian Diri Saat Pensiun

Terbiasa menjalani pekerjaan rutin yang sama selama berpuluh-puluh tahun, tentunya ada rasa yang tidak nyaman apabila harus beralih pada aktivitas yang berbeda. Penyesuaian diri saat pensiun merupakan suatu hal yang dirasa sulit dilakukan, Sehingga para pegawai perlu mengetahui fase penyesuaian diri seorang pegawai dalam menyongsong masa pensiun. Selaras dengan hal tersebut Robert Atcley (Ulia, 2020, p.19) menjelaskan 3 (tiga) fase dalam proses pensiun yaitu *preretirement phase* (fase pra pensiun), *retirement phase* (fase pensiun), *post retirement phase* (fase pasca pensiun).

Pengembangan Program Persiapan Pensiun

Pengembangan program persiapan pensiun menjadi yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini difokuskan dalam pembentukan metode pelatihan yang ideal dan dibutuhkan oleh personel Polri. Menurut Murta et. al (Pazzim & Marin, 2017, p.2) dijelaskan bahwa "...development, consists in the creation of procedures

and materials, the establishment of methods, and in the assessment of their acceptability by the participants". Dapat diartikan bahwa pengembangan program persiapan pensiun terdiri dari penyusunan prosedur dan bahan pelatihan, pembuatan metode dan penilaian penerimaan para peserta.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan metode analitis. Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2010, p.6) menjelaskan bahwa "penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati". Penelitian kualitatif didasarkan pada latar belakang alam yang holistik, manusia digunakan sebagai objek dan alat penelitian, analisis data dilakukan secara induktif, proses lebih menarik daripada hasil penelitian yang sedang berlangsung dan ada kesepakatan antara peneliti dan dan subjek penelitian.

PEMBAHASAN

Selanjutnya selaras dengan tujuan penelitian yang sudah dibangun pada BAB I yaitu untuk mengetahui program persiapan pensiun yang ideal dan bermanfaat guna mendukung peningkatan kapasitas diri Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Staf Sumber Daya Manusia Polri dalam memasuki masa pensiun.

1. Program Persiapan Pensiun di lingkungan SSDM Polri Existing

Satuan kerja SSDM Polri saat ini telah melaksanakan program persiapan pensiun bagi pegawai dilingkungan Polri. Khususnya Pegawai Negeri Sipil di lingkungan SSDM Polri pelaksanaan program persiapan pensiun dikemas dalam bentuk pembekalan dan pelatihan keterampilan yang dilaksanakan selama 4 (empat) hari dan diberikan kepada para Pegawai Negeri Sipil yang akan memasuki batas usia pensiun 4 (empat) tahun lagi.

Dari program yang telah dilaksanakan, untuk mengetahui efektifitas dari pelaksanaan program persiapan pensiun di lingkungan SSDM Polri peneliti menggunakan metode telaah dokumen melalui penyajian data berupa laporan kegiatan pembekalan dan pelatihan keterampilan pada tahun 2018 s.d. 2022 dan melaksanakan wawancara terhadap 4 (empat) kelompok yaitu Pejabat pengambil kebijakan, Pegawai yang akan memasuki pensiun dan telah mengikuti program persiapan pensiun, pegawai yang telah pensiun dan yang terakhir adalah kelompok dari pihak eksternal yang terlibat langsung dalam kegiatan persiapan pensiun.

Dari hasil wawancara dengan informan kunci didapatkan beberapa saran masukan serta pendapat-pendapat terkait dengan perencanaan pelaksanaan program persiapan pensiun dan juga konseling. Yang pertama adalah terkait dengan perencanaan pelaksanaan kegiatan persiapan pensiun. Perencanaan disini tidak hanya secara administrasi melengkapi semua dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan. Saat ini perencanaan program persiapan pensiun langsung dilaksanakan dengan membuat surat perintah dengan menunjuk personel yang akan memasuki pensiun.

Program Persiapan Pensiun

Seperti yang telah diuraikan pada penjelasan sebelumnya bahwa pelaksanaan program persiapan pensiun yang dilaksanakan oleh SSDM Polri saat ini dikemas kedalam 2 (dua) kategori yaitu pemberian materi dan kunjungan ketempat usaha. Berdasarkan teori yang telah dibahas sebelumnya bahwa kebutuhan program persiapan pensiun terdiri dari Aspek perencanaan pensiun yang meliputi Keuangan, Jaminan Sosial, Pengobatan, Perencanaan Pensiun, Asuransi, Layanan Kesehatan dan Aspek Konseling yang meliputi aspek psikologi dan aspek sosial.

a. Aspek Perencanaan

Kebutuhan dari setiap pegawai yang akan memasuki masa pensiun tentunya perlu difasilitasi agar nantinya para pegawai dapat menjalani masa-masa pensiun dengan bahagia, nyaman bersama dengan keluarga. Selaras dengan pendapat yang telah dijelaskan sebelumnya untuk mengetahui minat dan tentunya bakat dari para pegawai yang akan memasuki masa pensiun agar dapat diselaraskan dengan program persiapan pensiun di lingkungan SSDM Polri perlu dilaksanakan survei baik melalui wawancara atau konseling atau media lain.

b. Aspek Konseling

Aspek selanjutnya dalam program persiapan pensiun adalah aspek konseling yang meliputi kategori psikologi dan kategori sosial. Aspek konseling dalam pelaksanaan program persiapan pensiun yang dilakukan oleh SSDM Polri perlu ditambahkan sebagai bekal dalam menghadapi pensiun. Hal kritis yang seharusnya menjadi perhatian agar program persiapan pensiun di lingkungan SSDM Polri ini berjalan dengan optimal adalah dengan cara menyesuaikan kegiatan dengan kebutuhan dan kemampuan dari para peserta kegiatan. Aspek perencanaan dan konseling sangat perlu dimasukkan dalam pelaksanaan kegiatan. Apabila kedua hal tersebut terpenuhi maka peserta akan mengikuti kegiatan program persiapan pensiun dengan penuh semangat dan antusias serta dimungkinkan para peserta pelatihan akan mempraktekkan pengetahuan yang didapat.

Pengembangan Program Persiapan Pensiun

Program persiapan pensiun merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh SSDM Polri yang bertujuan memberikan pembekalan kepada para pegawai yang akan pensiun, hal ini

diharapkan para pegawai yang sudah pensiun nantinya dapat menikmati masa-masa pensiun dengan bahagia dan sejahtera. Untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal dari suatu program tentunya perlu adanya pengembangan-pengembangan atau inovasi sehingga kegiatan tidak terkesan monoton.

Materi sangat penting dan perlu dilakukan penyusunan bahan yang sesuai dengan kebutuhan peserta untuk mendapatkan hasil dari program persiapan pensiun ini. Lebih lanjut terkait dengan pengembangan program persiapan pensiun ini faktor terakhir adalah pembuatan metode pelatihan yang ideal. Pembuatan metode pelatihan ini tentunya tidak jauh berbeda dengan penyusunan bahan pelatihan. Untuk mendapatkan program persiapan pensiun yang lebih menarik minat peserta idealnya dilakukan pembenahan dengan membuat suatu model atau metode pelatihan yang lebih menarik dengan materi yang sesuai dengan kebutuhan para pensiunan, tidak hanya sebatas konseptual tapi juga yang mudah dipahami dan tentunya dapat diaplikasikan oleh para peserta pada waktu menjalani masa pensiun nantinya.

Validasi Model Pengembangan Program Persiapan Pensiun bagi PNS di satuan kerja SSDM Polri

Validasi hasil penelitian dalam hal ini berkaitan dengan implementasi pengembangan program persiapan pensiun bagi PNS yang akan dilakukan oleh Staf Sumber Daya Manusia Polri. Beberapa variabel yang akan di validasi meliputi penyusunan penyusunan bahan/materi pelatihan, Penyusunan metode pelatihan, Pelaksanaan dan Evaluasi Program Kegiatan. Validasi pengembangan program persiapan pensiun ini dilaksanakan agar kedepan tidak ada kendala dalam implementasi program ini dan mendapat persetujuan dari pemilik kebijakan di lingkungan SSDM Polri.

Implementasi model pengembangan program persiapan pensiun yang ditawarkan tentunya akan ada hambatan-hambatan yang timbul.

Akan membutuhkan penambahan waktu dan tenaga maupun anggaran apabila pengembangan program ini diimplementasikan. Namun demikian hambatan-hambatan tersebut dapat diminimalisir dengan memaksimalkan koordinasi dari level pimpinan sampai dengan level staff. Selain hal tersebut diperlukan petunjuk teknis yang baru untuk memudahkan implementasi program yang baru.

Model pengembangan program persiapan pensiun dari hasil penelitian ini tentunya akan mengatasi berbagai permasalahan yang sebelumnya muncul seperti minat dan bakat calon pensiunan akan teratasi, karena sebelum pelaksanaan kegiatan para calon peserta sudah ditanya kebutuhan pensiunnya. Selanjutnya materi yang disampaikan tidak hanya aspek ekonomi/finansial (berwirausaha & beternak), namun ada kebutuhan-kebutuhan lain seperti aspek psikologi/mental, aspek sosial/pengelolaan waktu luang, dan aspek kesehatan yang akan terakomodir dan tersampaikan kepada peserta. Lebih lanjut peserta akan antusias dalam mengikuti kegiatan dan tertarik dengan program yang ditawarkan, kemudian dalam memasuki pensiun kehidupannya akan lebih bahagia dan kesehatan jasmani dan mentalnya terjaga.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penyajian data dan pembahasan pada BAB sebelumnya, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Program Persiapan Pensiun di lingkungan SSDM Polri *Existing*

Saat ini program persiapan pensiun yang dilaksanakan oleh SSDM Polri lebih menitikberatkan pada aspek keuangan dengan pemberian materi kewirausahaan dan persiapan keuangan pada masa pensiun namun belum memperhatikan dan mengoptimalkan aspek-aspek yang lain (jaminan sosial, pengobatan, perencanaan pensiun, asuransi, jaringan

layanan kesehatan sedangkan dari dimensi konseling meliputi aspek psikologi dan aspek sosial). Selain hal tersebut dalam pembahasan sebelumnya dilihat dari durasi waktu masih sangat kurang yang mana total pelaksanaan kegiatan kurang lebih hanya 20 jam.

2. Kebutuhan Persiapan Pensiun

Dari pembahasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa persiapan pensiun yang dibutuhkan oleh peserta terdiri dari dua kategori yaitu kategori perencanaan pensiun dan kategori konseling. Terkait dengan aspek perencanaan diketahui bahwa tidak hanya perencanaan keuangan yang dibutuhkan oleh calon pensiunan. Kebutuhan lain adalah terkait dengan perencanaan kesehatan yang meliputi mempersiapkan jaminan sosial, Pengobatan, Perencanaan Pensiun jangka panjang yang disiapkan sejak dini, mempersiapkan Asuransi, memerlukan Layanan Kesehatan yang mudah.

3. Pengembangan Program Persiapan Pensiun

Dari pembahasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan program persiapan pensiun yang optimal maka diperlukan pengembangan program. Adapun hasil wawancara memperlihatkan bahwa prosedur sudah ada dan menjadi dasar pelaksanaan program. Namun demikian hasil wawancara memperlihatkan bahwa perlunya penyusunan bahan pelatihan dan pembuatan metode atau desain yang baru dan berbeda serta menarik untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Dari pengembangan program persiapan pensiun yang telah diteliti ini maka diketahui program persiapan pensiun yang ideal dan bermanfaat guna mendukung peningkatan

kapasitas diri Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Staf Sumber Daya Manusia Polri dalam memasuki masa pensiun.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajagrafindo
- Andrade, L., & Torres, C. (2020). *Retirement and meaning attribution: A study with active workers in Brazil*. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 36. <https://doi.org/10.1590/0102.3772E3652>
- Atila, A. (2021). *Pengertian Dana Pensiun dan Manfaatnya*. <https://www.jojonomic.com/blog/dana-pensiun/>
- Avery, C. M., & Jablin, F. M. (1988). *Retirement preparation programs and organizational communication*. *Communication Education*, 37(1), 68–80. <https://doi.org/10.1080/03634528809378704>
- Bahdah, A. A., Umar, F., & Nurqamar, Insany Fitri Sanusi, A. (2019). *Kebutuhan Program Persiapan Pensiun Bagi Tenaga Kependidikan Pegawai Negeri Sipil (PNS)*. *Proceeding Seminar Nasional Dan Call for Papers 2019, September*, 167–178.
- BKPP, K. (2020). *Pensiun | Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Kuantan Singingi*. <https://bkpp.kuansing.go.id/id/page/pensiun.html>
- Brink, E. (2019). *5 stages of the HR cycle | HRD New Zealand*. *Human Resource Management*. <https://www.hcamag.com/nz/specialisation/employee-engagement/5-stages-of-the-hr-cycle/172840>
- Brown, K. (2004). *Human resource management in the public sector*. *Public Management Review*, 6(3), 303–309. <https://doi.org/10.1080/1471903042000256501>
- Daly, J. (2012). *Human Resource Management in the Public Sector, Policies and Practices* (First Edit). Routledge.
- Fahim, M. G. A. (2018). *Strategic human resource management and public employee retention*. *Review of Economics and Political Science*, 3(2), 20–39. <https://doi.org/10.1108/rep-07-2018-002>
- Fatihadiasty, F. (2021). *Reformasi Sistem Pensiun Pasca Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Guna Mewujudkan Kesejahteraan Bagi Pegawai Negeri Sipil*. *SASI*, 26, 162–175.
- Garrouste, C., & Perdrix, E. (2021). *Is there a consensus on the health consequences of retirement? A literature review*. *Journal of Economic Surveys*, July 2020, 1–39. <https://doi.org/10.1111/joes.12466>
- Ghafoori, E., Mata, F., Borg, K., Smith, L., & Ralston, D. (2021). *Retirement Confidence: Development of an Index*. *Inquiry (United States)*, 58, 1–15. <https://doi.org/10.1177/00469580211035732>
- Han, J., Ko, D., & Choe, H. (2019). *Classifying retirement preparation planners and doers: A multi-country study*. *Sustainability (Switzerland)*, 11(10), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su11102815>

- Hansson, I., Buratti, S., Johansson, B., & Berg, A. I. (2019). *Beyond health and economy: resource interactions in retirement adjustment*. *Aging and Mental Health*, 23(11), 1546–1554. <https://doi.org/10.1080/13607863.2018.1506745>
- Hassan, K. H., Rahim, R. A., Ahmad, F., Tengku Zainuddin, T. N. A., Merican, R. R., & Bahari, S. K. (2016). *Retirement Planning Behaviour of Working Individuals and Legal Proposition for New Pension System in Malaysia*. *Journal of Politics and Law*, 9(4), 43. <https://doi.org/10.5539/jpl.v9n4p43>
- Henning, G., Bjälkebring, P., Stenling, A., Thorvaldsson, V., Johansson, B., & Lindwall, M. (2019). *Changes in within- and between-person associations between basic psychological need satisfaction and well-being after retirement*. *Journal of Research in Personality*, 79, 151–160. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2019.03.008>
- Iskandarsyah, A., & Setyowibowo. (2020). *Sikap terhadap Pensiun, Perencanaan Pensiun, dan Kualitas Hidup pada Karyawan dalam Masa Persiapan Pensiun*. *Journal of Psychological Science and Profession*, 4(1), 23. <https://doi.org/10.24198/jpsp.v4i1.25106>
- Kuusi, T., Martikainen, P., & Valkonen, T. (2020). *The influence of old-age retirement on health: Causal evidence from the Finnish register data*. *Journal of the Economics of Ageing*, 17, 100257. <https://doi.org/10.1016/j.jeoa.2020.100257>
- Leandro-França, C., Van Solinge, H., Henkens, K., & Murta, S. G. (2016). *Effects of three types of retirement preparation program: A qualitative study of civil servants in Brazil*. *Educational Gerontology*, 42(6), 388–400. <https://doi.org/10.1080/03601277.2016.1139969>
- Mathis, Robert L & Jackson, J. J. (2010). *Human Resource Management*. In R. Ellington (Ed.), *The Business Planning Tool Kit* (13th Edition). Joseph Sabatino. <https://doi.org/10.1201/9780367813932-14>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analisis: A Methodes Sourcebook*. SAGE Publications.
- Mooney, A., Tsotsoros, C. E., Earl, J. K., Hershey, D. A., & Mooney, C. H. (2021). *Enhancing Planning Behavior during Retirement: Effects of a Time Perspective Based Training Intervention*. *Social Sciences*, 10(8), 306. <https://doi.org/10.3390/socsci10080306>
- Moleong, L.J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Remaja Rosda Karya
- Nyameh, J., & James, A. N. (2013). *Human Resource Management , Civil Service and Achieving Management Objectives*. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(4), 68–73.
- Oshio, T., & Kan, M. (2017). *The dynamic impact of retirement on health: Evidence from a nationwide ten-year panel survey in Japan*. *Preventive Medicine*, 100, 287–293. <https://doi.org/10.1016/j.yjpm.2017.04.007>

- Pazzim, T. A., & Marin, A. H. (2017). *Retirement preparation program: evaluation of results: Psychology: Research and Review. Psicologia: Reflexao e Critica*, 30(1). <https://doi.org/10.1186/s41155-017-0079-3>
- Rodiyah, I. A. I. F. (2020). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik* (M. S. Dr. Didik Hariyanto, M.Si, Dr. Totok Wahyu Abadi (ed.); Cetakan Pe). UMSIDA Press.
- Romyenza. (2014). *Jurnal Administrasi Negara. Jurnal Administrasi Negara*, 20(1)(April), 22–31.
<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://media.neliti.com/media/publications/42636-ID-inovasi-dan-kreativitas-manusia-dalam-manajemen>.
- Sofiani, N., Sunarto, M. J. D., & Amelia, T. (2012). *Rancang Bangun Sistem Penelusuran Minat Dengan Tes Rothwell Miller Interest Blank (RMIB) Berbasis web. Jsika*, 1(2), 1–9.
<https://jurnal.dinamika.ac.id/index.php/jsika/article/view/106>
- Sudaryono. (2017). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N.S. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosadakarya
- Syafri, W., & Alwi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik* (First). Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Press.
- Syamsir. (2009). *Kajian tentang Kesiapan PNS Sumatera Barat dalam Menghadapi Masa Pensiun. Demokrasi*, VII(1), 187–212.
- Wilkinson. (2019). *Southeastern Ontario HR Consulting Services - Wilkinson*. <https://www.wilkinson.net/services/human-resource-solutions/>
- Wulandari, P. D., & Lestari, M. D. (2018). *Pengaruh Penerimaan Diri Pada Kondisi Pensiun dan Dukungan Sosial Terhadap Kecemasan Menghadapi Masa Pensiun Pada Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Badung. Jurnal Psikologi Udayana*, 5(2), 87–99.
- Yahiaoui, Naima, Anser Ahlem, L. S. (2015). *Human Resource Management and Public Organizations. Global Journal of Human Resource Management*, 3(2), 1–12.
- Zainuri, M. (2015). *Manajemen SDM di Pemerintahan* (Cetakan 1). LP3M UMY Yogyakarta.