

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Persiapan pensiun saat ini menjadi perhatian utama bagi banyak individu dan organisasi. Dengan semakin meningkatnya usia harapan hidup, transisi dari masa produktif ke masa pensiun menjadi semakin kompleks. Masa pensiun merupakan fase penting dalam kehidupan seorang pegawai yang memerlukan kesiapan dalam hal finansial, mental, spiritual, kesehatan maupun keterampilan. Hal tersebut dikatakan sebagai masa persiapan pensiun yang mengacu pada periode waktu seseorang dalam mempersiapkan dirinya untuk pensiun. Perubahan demografi yang terjadi secara global termasuk di Indonesia telah membawa kita pada era baru yang ditandai dengan peningkatan usia harapan hidup. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat rata-rata usia harapan hidup penduduk di Indonesia meningkat dari 72,13 tahun (72 tahun 47 hari) pada tahun 2023 menjadi 72,39 tahun (72 tahun 142 hari) pada tahun 2024. Fenomena ini sering disebut sebagai penuaan penduduk yang memberikan dampak signifikan terhadap beberapa aspek kehidupan, termasuk di dunia kerja. Dengan semakin panjangnya usia harapan hidup, konsep pensiun pun mulai mengalami perubahan. Kini semakin banyak orang yang memiliki ekspektasi lebih tinggi terhadap kualitas hidup pasca pensiun. Mereka menginginkan masa tua yang aktif, sehat, dan produktif. Hal ini yang menjadi tantangan baru bagi individu maupun organisasi.

Henning et al mengatakan bahwa terdapat rata-rata kepuasan kerja menurun secara perlahan selama 10 tahun sebelum pensiun dan banyaknya pegawai yang mengalami penurunan motivasi sehingga mempengaruhi mental pegawai yang akan memasuki masa pensiun (Henning et al., 2024, hlm. 2). Bagi pegawai yang sudah terbiasa bekerja secara produktif, pensiun seringkali dianggap tidak menyenangkan karena mereka akan mengalami perubahan yang drastis.

Apsari (dalam Waluyo & Hamka, 2022, hlm. 19) mengemukakan persiapan yang harus dipenuhi dalam menghadapi masa pensiun, yaitu pertama, perlunya mempersiapkan perencanaan ekonomi. Karena saat pensiun secara otomatis akan mengalami pengurangan penghasilan. Kesiapan ekonomi sangat penting dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Kedua, persiapan mental. Dukungan psikologi terhadap individu yang akan memasuki masa pensiun sangat penting karena hal ini memainkan peran dalam sikap seseorang agar tetap bersifat positif dan bahagia dalam menjalani kehidupannya. Ketiga, persiapan sosial. Dimana individu yang akan memasuki usia pensiun akan mengalami perubahan situasi sosial yang mempengaruhi perilaku. Sehingga perlunya persiapan agar tidak mengalami masalah dalam kehidupan sosialnya. Keempat, persiapan kesehatan. Hal ini dipersiapkan agar individu yang akan memasuki masa pensiun akan memperhatikan kondisi kesehatannya. Kelima, yaitu persiapan pada aspek spiritual. Dengan adanya kesiapan pada aspek spiritual, maka individu akan melakukan penerimaan yang tulus atas kondisi atau keadaan yang dihadapi dalam memasuki masa pensiun. Spiritualitas juga dapat mengurangi tekanan psikologis dan memberikan makna positif dalam kehidupannya (Muzakir, 2020, hlm. 5).

Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003, pendidikan diartikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dalam dunia internasional, terdapat beberapa istilah yang berkaitan dengan pendidikan masyarakat (*Community Education*) seperti pendidikan informal dan nonformal, pendidikan populer, pengembangan masyarakat, pembelajaran masyarakat, pendidikan orang dewasa, dan lainnya. Pendidikan masyarakat dapat dikatakan sebagai agen pembangunan masyarakat dan proses perubahan sosial terkait pengembangan masyarakat (Sudiapermana, 2021, hlm. 45). Dalam konteks ini, pelatihan merupakan aspek penting dalam pendidikan masyarakat yang tepat untuk memastikan transisi yang lancar ke kehidupan setelah pensiun.

Yoshe Zamira, 2025

Analisis Implementasi Training Needs Assessment (TNA) dalam Perencanaan Program Pelatihan Masa Persiapan Pensiun di PT. Duta Transformasi Insani
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Transisi yang lancar dapat dibuktikan dengan adanya kesiapan serta keterampilan yang dibentuk melalui program pendidikan dan pelatihan yang dapat difasilitasi oleh lembaga pelatihan. Lembaga pelatihan merupakan lembaga pendidikan yang dilaksanakan untuk masyarakat yang memerlukan bekal pengetahuan, keterampilan, kecakapan hidup, dan sikap untuk mengembangkan profesi, bekerja, usaha mandiri, dan atau melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi (Kemdikbud, 2022). Pelatihan dapat membantu calon pensiunan untuk mempersiapkan diri. Seseorang yang akan memasuki masa pensiun perlu membekali diri dengan menyesuaikan beberapa aspek penting dalam kehidupan. Pelatihan merupakan wadah yang baik untuk membentuk koneksi dengan orang-orang yang memiliki minat dan tujuan yang sama. Melalui pelatihan, seseorang akan mendapatkan ilmu dan pengetahuan mengenai hal-hal yang ingin diterapkan sehingga dapat meningkatkan pemahaman mereka.

Rivai J (dalam Sari et al., 2021, hlm. 2) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses yang secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan dapat meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan pensiunan, karena pelatihan akan menumbuhkan sikap produktif dan kesiapan seseorang karena materi yang disampaikan akan membantu peserta pelatihan dalam menyiapkan diri dalam memasuki masa pensiun yang sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan. Individu akan merasa percaya diri dan memiliki pandangan kedepan. Selain itu, pelatihan dapat mengatasi persoalan yang dimiliki dan menyelesaikannya sehingga tidak menjadi beban saat masa pensiun telah tiba. Dengan adanya pelatihan, seseorang yang akan memasuki masa pensiun akan merasa lebih siap dalam menghadapi dan mempersiapkan kesejahteraan dan kebahagiaannya dikemudian hari.

PT. Duta Transformasi Insani merupakan lembaga pelatihan dan konsultan Sumber Daya Manusia berdedikasi untuk menciptakan perubahan positif dan berkelanjutan di dunia profesional. Lembaga ini beralamat di Jl. Gegerkalong Girang Baru No. 11, Gegerkalong, Kec. Sukasari, Kota Bandung. DT Insani memiliki visi yaitu menjadi konsultan terpercaya berbasis Manajemen Qolbu (MQ) dan memiliki misi untuk mengembangkan insan unggul berkarakter, membangun

tata kelola perusahaan yang berkah, profesional, berdaya saing dan kebermanfaatan, serta memberikan konsultasi manajemen dengan pelayanan terbaik, kreatif, inovatif dan berkesinambungan. DT Insani berniat untuk memberikan suatu transformasi di dunia pelatihan yang menjangkau semua kalangan dengan pendekatan yang menyentuh hati dan jiwa yang terus berkembang dan mengembangkan diri.

Sebagai lembaga pelatihan yang berfokus pada pengembangan Sumber Daya Manusia, PT. Duta Transformasi Insani memiliki tanggung jawab untuk melakukan tahap perencanaan dengan mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan pelatihan melalui pendekatan analisis kebutuhan pelatihan. TNA merupakan suatu hal yang penting untuk dilakukan agar dapat mengembangkan pemahaman yang sistematis mengenai apa yang perlu diajarkan dan dilatih, dimana pelatihan itu dibutuhkan, dan siapa yang akan dilatih. TNA dapat menjadi sebuah jawaban mengapa kegiatan pelatihan harus dilakukan dan merupakan solusi yang terbaik dalam kebutuhan pengembangan.

Konsep pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dapat membuat suatu perubahan dan mengubah suatu hal yang berperilaku difensif ke arah perilaku yang progresif. Kemampuan seseorang untuk berubah sesuai dengan situasinya (Kanada, 2016, hlm. 160). Proses pelatihan yang seringkali diabaikan ialah *assessment phase* yang substansinya dihasilkan melalui TNA (Kawati, 2019, hlm. 3). Analisis kebutuhan pelatihan sangat penting dalam perencanaan suatu program pelatihan, dimana analisis yang dilakukan akan mendiagnosa sistem pelatihan. Akan selalu ada gap dalam hasilnya, seperti ditemukannya perbedaan kinerja yang diharapkan dengan apa yang ada pada pegawai. Gap tersebut dapat berupa kesenjangan yang disebabkan oleh tuntutan lingkungan pekerjaan (Rahmana & Suyono, 2024, hlm. 4). TNA dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang spesifik agar pelatihan yang diselenggarakan dapat sesuai dengan kebutuhan para calon pensiunan.

Dalam penyusunan dan pengembangan TNA, tim yang bertanggung jawab dalam perencanaan program memiliki peran yang penting. Mereka berperan sebagai ujung tombak dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang spesifik. Tim tersebut dapat dikatakan sebagai pelaku dibalik pengembangan TNA, yang

menentukan arah serta fokus dari program pelatihan yang akan dilaksanakan. Keberhasilan TNA sangat bergantung pada implementasi yang tepat dalam mengembangkan dan melakukan analisis tersebut. Pelatihan yang tidak melakukan proses perencanaan yang baik akan menjadi tidak efektif. Perencanaan pelatihan dihasilkan melalui TNA sebagai dasar informasi dalam menetapkan seluruh aspek dalam program pelatihan. TNA ini sangat penting untuk diimplementasikan dengan baik agar program pelatihan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan peserta. Apabila TNA tidak dilaksanakan dengan baik, maka pelatihan yang diselenggarakan akan tidak relevan dan tidak mencapai tujuan yang diharapkan (Septiyanti & Almadani, 2023, hlm. 40).

Dalam mengimplementasikan TNA, tahapan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi atau lembaga sangat penting dan bersifat krusial. Karena dengan TNA dapat diperoleh gambaran yang sangat jelas mengenai persoalan kebutuhan pelatihan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Maryani (2017) (dalam Kawati, 2019, hlm. 3) memiliki kesimpulan bahwa efektivitas pelatihan harus diawali dari TNA karena akan terpetakan jenis pelatihan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh peserta pelatihan. Analisis yang dilakukan dalam suatu asesmen memerlukan pemahaman dan tahapan yang terstruktur agar pelatihan yang diterapkan dapat berjalan sesuai kebutuhan peserta pelatihan.

Penelitian sebelumnya berjudul “Model Pembelajaran Training Needs Assesment Dalam Mengidentifikasi Kebutuhan Peserta Program Pelatihan: Sebuah Kajian Literatur” yang diteliti oleh Rifa Septiyanti dan Sultan Akbar Almadani pada tahun 2023. Penelitian ini membahas pentingnya TNA dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan peserta program pelatihan, karena ini merupakan langkah penting dalam memastikan keberhasilan dan efektivitas pelatihan (Septiyanti & Almadani, 2023). Penelitian ini membahas mengenai TNA secara umum, namun tidak membahas secara spesifik bagaimana implementasi dari TNA dalam suatu program pelatihan.

Selain itu, terdapat pula penelitian terdahulu pada program pelatihan Masa Persiapan Pensiun di PT. Duta Transformasi Insani, yaitu “Analisis Kurikulum Diklat Masa Persiapan Pensiun Berbasis Manajemen Qolbu Pada Duta

Transformasi Insani Bandung” yang diteliti oleh Witzir Sumadisastro, Asep Herry Hermawan, Dudun Najmudin, dan Lia Susanti (Sumadisastro et al., 2024). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kurikulum diklat pada program pelatihan Masa Persiapan Pensiun di DT Insani. Dalam penelitian ini terdapat sedikit bahasan mengenai asesmen pra pelatihan yang merupakan bagian dari TNA, namun dikarenakan analisis yang dilakukan pada penelitian ini mengenai kurikulum diklat, maka bahasan mengenai TNA hanya sebatas gambaran saja. Pada penelitian ini terdapat tabel yang meliputi indikator-indikator TNA.

Berdasarkan research gap tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan analisis implementasi TNA pada Program Pelatihan Masa Persiapan Pensiun yang dilakukan oleh Tim Program PT. Duta Transformasi Insani sebagai lembaga konsultan pelatihan. Melihat dari adanya aspek-aspek penting dan pemahaman yang tepat dalam melakukan TNA, maka diperlukan analisis untuk mengetahui bagaimana implementasi yang dilakukan oleh PT. Duta Transformasi Insani sebagai lembaga konsultan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam melakukan TNA pada perencanaan program Pelatihan Masa Persiapan Pensiun. Dari hasil studi pendahuluan, TNA umum dilakukan oleh internal perusahaan pada bagian atau divisi sumber daya manusia. Namun, Duta Transformasi Insani sebagai lembaga konsultan pelatihan, melakukan kegiatan TNA tetapi kurang ideal dan kurang terstruktur dengan baik terutama dalam pelaporan hasil TNA. Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti akan menganalisis implementasi TNA yang dilakukan oleh PT. Duta Transformasi Insani dalam perencanaan program Pelatihan Masa Persiapan Pensiun. Maka dari itu, peneliti mengangkat judul penelitian terkait **“Analisis Implementasi Training Needs Assessment dalam Perencanaan Program Pelatihan Masa Persiapan Pensiun di PT. Duta Transformasi Insani”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka didapatkan rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana persiapan *Training Needs Assessment* pada program pelatihan Masa Persiapan Pensiun?

2. Bagaimana pelaksanaan *Training Needs Assessment* pada program pelatihan Masa Persiapan Pensiun?
3. Bagaimana hasil *Training Needs Assessment* pada program pelatihan Masa Persiapan Pensiun?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan mengenai persiapan *Training Needs Assessment* pada program pelatihan Masa Persiapan Pensiun.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan mengenai pelaksanaan *Training Needs Assessment* pada program pelatihan Masa Persiapan Pensiun.
3. Menganalisis dan mendeskripsikan hasil dari *Training Needs Assessment* pada program pelatihan Masa Persiapan Pensiun.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritik maupun praktik. Manfaat dari penelitian ini yaitu:

- a. Manfaat Teoritis
 1. Memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai implementasi *Training Needs Assessment* dalam suatu program pelatihan.
 2. Sebagai sumber bacaan bagi mahasiswa maupun masyarakat mengenai implementasi *Training Needs Assessment* suatu program pelatihan.
- b. Manfaat Praktis
 1. Bagi instansi, hasil penelitian ini dapat dijadikan rekomendasi dan masukan untuk menyempurnakan kegiatan *Training Needs Assessment* pada suatu program pelatihan.
 2. Bagi tim terkait, hasil penelitian ini dapat dijadikan rekomendasi dan masukan untuk menyempurnakan dan meningkatkan pemahaman dalam bidang *Training Needs Assessment*.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini berfokus pada implementasi TNA dalam perencanaan program pelatihan masa persiapan pensiun di PT. Duta Transformasi Insani yang

merupakan lembaga konsultan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Subjek dalam penelitian ini mencakup tim program dan tim marketing yang melakukan TNA pada perencanaan program pelatihan masa persiapan pensiun. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui sejauh mana implementasi TNA yang dilakukan oleh DT Insani sebagai lembaga konsultan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dari mulai persiapan, pelaksanaan dan hasil TNA. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Dengan adanya penetapan ruang lingkup ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat dan signifikan baik secara praktis maupun teoritis.