

**FAKTOR-FAKTOR YANG MENDORONG KARYAWAN MENGAMBIL
PROGRAM PENSIUN DINI**
**(Studi pada Pensiunan Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Jatim
Selatan Malang Yang Lulus Program Pensiun Dini)**

Ade Rio Martha
Djamhur Hamid
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: aderiomartha26@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the factors that encourage Employees in Taking Early Retirement Program. In this study the author uses the theory of intuition, theory of dismissal, theory of retirement and theory of early retirement. This research type is descriptive with qualitative approach. Respondents generally are all employees who apply for and passed the early retirement in 2016 at PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel South of East Java Malang, amounting to eight employees. The instruments used are researchers, observation and interview guides. The analysis used an interactive model analysis. The results showed there were seven factors that encourage employees to take early retirement program. The first factor is a factor because their children are already independent and mature, second factor is a factor because they want to enjoy old age and retirement, the third factor is a factor where their husband / wife of the employees concerned retired in advance and who will soon retire, fourth factor is a factor because of their other works and activities, the fifth factor is a factor where the employees want to take advantage of opportunities and programs offered by the company, the sixth factor is the health factor, and the seventh factor is a factor where the employees feel that their work performance was declining..

Keywords: *Early Retirement Program, Intention, Termination, early retirement factors*

ABSTRAK

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menjabarkan Faktor-faktor yang mendorong Karyawan Mengambil Program Pensiun Dini. Pada Penelitian ini penulis memakai teori tentang keinginan (*intention*), teori tentang pemberhentian, teori tentang pensiun dan teori tentang pensiun dini. Jenis Penelitian ini merupakan *Deskriptif* dengan pendekatan kualitatif. Responden dari penelitian ini seluruh karyawan yang mengajukan dan dinyatakan lulus pensiun dini tahun 2016 pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Jatim Selatan Malang yang berjumlah delapan orang karyawan. Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah peneliti, pedoman observasi dan pedoman wawancara. Analisis yang digunakan yaitu analisis model interaktif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan ada tujuh faktor yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini. Faktor yang pertama yaitu faktor karena anak-anak mereka sudah mandiri dan dewasa, faktor yang kedua faktor karena ingin menikmati hari tua dan masa pensiun, faktor ketiga faktor suami / istri dari karyawan yang bersangkutan yang sudah pensiun terlebih dahulu dan yang akan segera pensiun, faktor keempat yaitu faktor karena adanya pekerjaan dan kegiatan lain, faktor kelima yaitu faktor ingin memanfaatkan peluang dan program yang ditawarkan perusahaan, faktor keenam yaitu faktor kesehatan, dan yang ketujuh yaitu faktor merasa prestasi kerja yang menurun.

Kata Kunci : *Program Pensiun Dini, Intention, Pemberhentian, faktor pensiun dini*

A. PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi yang mempunyai kinerja baik tidak terlepas dari orang-orang yang ada di dalamnya, dalam organisasi tersebut yang merupakan aset yang paling berharga ialah sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya, oleh karena itu maka harus dimanajemen dengan baik dimulai dari mereka dibutuhkan, dipekerjakan hingga sampai saat mereka diberhentikan. “Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, serta pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi” (Mangkunegara, 2015).

Dalam hal meningkatkan kesejahteraan para karyawan salah satu yang dilakukan perusahaan yaitu melaksanakan program pensiun seperti yang tercantum dalam UU NO.13 Tahun 2003, sedangkan dalam penyelenggaraan program pensiun sesuai dengan fungsi UU No.11 tahun 1992 tentang dana pensiun.

“Pensiun dini diartikan untuk mendorong karyawan yang lebih senior agar meninggalkan organisasi dalam hal ini perusahaan lebih awal dari yang seharusnya” (Mathis & Jackson, 2009). Menurut Haryani (2013) “Pensiun dini merupakan salah satu bentuk pensiun yang terjadi atas kemauan dari karyawan itu sendiri atau dorongan organisasi yang dilakukan lebih awal dari ketetapan pensiun yang semestinya”. Menurut Pratiwi (2013) Pensiun dini ini merupakan suatu program yang berprrikemanusiaan dikarenakan karyawan diberhentikan bukan dengan cara dipecat atau pemecatan, tetapi keluarnya karyawan dari perusahaan tetap diberikan penghargaan berupa kompensasi.

Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini, Mein,dkk (2000) mengemukakan beberapa faktor tersebut diantaranya: masalah pada keuangan, jabatan karyawan, faktor kesehatan, kepuasan dalam melakukan pekerjaan, dan status perkawinan. Mobley dalam Syamsiah (2016) menggariskan secara detail faktor-faktor yang mempengaruhi keluarnya karyawan yaitu: budaya perusahaan atau organisasi, gaya dari kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, dan karir.

Penelitian ini dilakukan di PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan Malang. Lokasi ini dipilih karena PT. Telkom merupakan salah satu perusahaan BUMN terbesar dan tertua milik Indonesia yang melaksanakan program pensiun dini dimulai sejak tahun 1995.

Berdasarkan pemaparan uraian diatas, peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul “Faktor-faktor yang Mendorong Karyawan Mengambil Program Pensiun Dini (Studi pada Pensiunan Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Jatim Selatan Malang yang Lulus Program Pensiun dini)”.

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Intensi Keluar (*Turnover Intention*)

“Intensi keluar merupakan salah satu bentuk perilaku menarik diri dalam dunia kerja, selain itu juga merupakan hak bagi setiap individu untuk menentukan pilihannya, apakah tetap bekerja atau keluar dari perusahaan tersebut” (Sidharta dan Margaretha, 2011). Menurut sianipar dan Haryanti (2014), “intensi keluar adalah niat seseorang untuk berhenti dari perusahaan karena suatu alasan baik secara sukarela (yang bersumber dari dalam diri sendiri) maupun secara tidak sukarela (pemutusan hubungan kerja dari pihak perusahaan)”. Menurut Mobley (2000), “*turnover intention* diartikan sebagai suatu kecendrungan atau niat dari karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari tempat kerja ketempat kerja yang lain”. Dari pengertian diatas dapat didefinisikan *turnover intention* adalah keinginan seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya dan keluar dari perusahaan.

2. Pensiun

Menurut Wursanto (2001) “Pensiun merupakan pembayaran dana pensiun yang diberikan sebagai jaminan hari tua dan sebagai penghargaan kepada karyawan atas jasa-jasanya selama bekerja pada perusahaan”. Selain itu Adapun pengertian program pensiun menurut Mathis dan Jackson (2002) “program pensiun ialah tunjangan pensiun yang ditetapkan dan didanai oleh pengusaha dan karyawan”.

3. Pensiun Dini

Menurut Carel dalam Pratiwi (2013) “Pensiun dini didefinisikan sebagai program yang ditawarkan oleh perusahaan untuk merangsang karyawan agar keluar dari perusahaan”. Menurut Haryani (2013) “pensiun dini merupakan salah satu bentuk pensiun yang terjadi atas kemauan karyawan itu sendiri atau dorongan organisasi yang dilakukan lebih awal dari ketetapan pensiun yang semestinya”. “Pensiun dini dimaksudkan untuk mendorong karyawan yang lebih senior untuk meninggalkan organisasi lebih awal dari yang seharusnya” (Mathis & Jackson, 2009).

Menurut Pratiwi (2013) “Pensiun dini merupakan program yang berprikemanusiaan karena karyawan diberhentikan bukan dengan cara pemecatan, melainkan keluarnya karyawan dari perusahaan tetap diberi penghargaan berupa kompensasi”. Sebagai insentif dari pensiun dini ini, pemberi kerja dalam hal ini perusahaan memberikan kompensasi tambahan pada karyawan sehingga mereka tidak akan dirugikan secara ekonomi sampai dana pensiun dan tunjangan karyawan tersebut keluar.

C. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian Kualitatif. Menurut Masyhuri dan Zainuddin (2008) “penelitian kualitatif ialah penelitian yang pemecahan masalahnya menggunakan data empiris, penelitian jenis kualitatif ini digunakan karena sesuai dengan topik penelitian untuk menjawab rumusan masalah yang ada”. Sedangkan metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini ialah metode penelitian deskriptif. Metode ini digunakan untuk menggambarkan atau menuliskan kejadian-kejadian pada saat penelitian dilaksanakan, kemudian dianalisa dan diinterpretasikan untuk melihat dan menjelaskan faktor apa saja yang mendorong pensiunan karyawan PT. Telkom mengambil program Pensiun dini.

2. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian ini berada di kantor PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Jatim Selatan Malang berada di Gedung Plasa Telkom Malang, Jl. A. Yani No.11, Blimbing, Kota Malang, Jawa

Timur, Indonesia. Untuk tempat pelaksanaan pengambilan data tepatnya di bagian Human Resources (HR) Service PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Jatim Selatan Malang yang berada di lantai 4 gedung Plasa Telkom Blimbing, kota Malang.

3. Sumber Data

Pada penelitian ini sumber data berasal dari data primer dan data sekunder, data primernya ialah data yang didapatkan langsung dari narasumber dengan cara wawancara langsung, sedangkan data sekunder didapat dari data atau berkas-berkas yang sudah ada dan menunjang topik penelitian ini. Data primer didapat dari hasil wawancara dengan seluruh karyawan yang sudah dinyatakan lulus pensiun dini yang berjumlah 8 (Delapan) orang, serta juga wawancara langsung dengan Manager HR.Service PT.Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Malang.

4. Pengumpulan Data

Pada penelitian ini data primer yang didapat bersumber dari wawancara secara langsung dengan responden, sedangkan data sekunder diperoleh secara tidak langsung seperti halnya dokumen-dokumen perusahaan, buku literatur, dan data konseling yang memberikan informasi serta mendukung penelitian.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini ialah analisis model interaktif (Miles, Huberman dan Saldana, 2014), dengan prosedur yaitu:

1. Reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari lapangan.
2. Penyajian data, yaitu untuk memudahkan peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari objek penelitian.
3. Menarik kesimpulan dan verifikasi, dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian, Penarikan kesimpulan bukan sesuatu yang berlangsung linier, melainkan merupakan suatu siklus yang interaktif, karena menunjukkan adanya kemauan yang sungguh-sungguh untuk memahami dan mendapatkan gambaran serta pengertian yang mendalam, komprehensif, yang rinci mengenai suatu masalah sehingga

dapat melahirkan suatu kesimpulan yang induktif.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari data primer serta data sekunder yang didapat dari hasil wawancara dan observasi penulis membuat hasil penelitian ini dengan ada tujuh faktor yang mendorong karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim selatan Malang mengambil program pensiun dini, penulis menulis faktor tersebut berdasarkan jumlah faktor yang paling banyak diajukan oleh karyawan sampai faktor paling sedikit. Faktor yang pertama yaitu faktor anak-anak sudah dewasa dan sudah mandiri sehingga tidak ada tanggungan keluarga yang begitu berarti, pada faktor ini sebanyak 6 (enam) orang karyawan menyatakan yang mendorong mereka mengambil program pensiun dini dari jumlah keseluruhan 8 (delapan) orang karyawan.

Faktor kedua yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini dilandasi faktor karena ingin menikmati hari tua dan masa pensiun, sebanyak 5 (lima) orang karyawan menyatakan faktor yang sama sebagai alasan mengapa mereka mengambil program pensiun dini.

Faktor ketiga yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor suami atau istri mereka yang sudah pensiun terlebih dahulu dan yang akan segera pensiun. Sebanyak 4 (empat) orang karyawan menyatakan hal tersebut sebagai pendorong mereka mengambil program pensiun dini.

Faktor keempat yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor karena adanya pekerjaan dan kegiatan lainnya sehingga mereka meninggalkan pekerjaan sekarang dan ingin melakukan kegiatan dan pekerjaan lainnya. Sebanyak 4 (empat) orang menyatakan hal yang sama sebagai faktor pendorong mereka mengambil program pensiun dini.

Faktor kelima yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu ingin memanfaatkan peluang dan program yang ditawarkan oleh perusahaan, sebanyak 4 (empat) orang menyatakan hal yang sama sebagai faktor pendorong mereka mengambil program pensiun dini.

Faktor keenam yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor

kesehatan, karena dirasa kesehatan pada dirinya sudah tidak memungkinkan untuk bekerja dan harus istirahat dari pekerjaannya. Sebanyak 1 (satu) orang menyatakan hal tersebut sebagai faktor pendorong mengambil program pensiun dini. Faktor kesehatan ini diperkuat dengan hasil penelitian oleh Setiowati (2012-2013) bahwasanya faktor kesehatan mempengaruhi karyawan dalam mengambil program pensiun dini. Hal ini juga diperkuat dengan hasil penelitian oleh Mein,dkk (2000) bahwa kondisi kesehatan merupakan faktor pendorong karyawan untuk pensiun dini.

Faktor ketujuh atau faktor terakhir yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini karena faktor merasa prestasi kerja yang menurun. Sebanyak 1 (satu) orang menyatakan faktor tersebut sebagai pendorong mengambil program pensiun dini. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Rahayuni (2008) yang menyatakan bahwasanya karyawan mengambil keputusan pensiun dini dilandasi oleh rasa jenuh terhadap pekerjaan yang semakin hari semakin banyak dan menyesuaikan dengan dinamika perusahaan yang semakin hari terus berkembang seiring dengan kemajuan teknologi dan zaman. Selain hal tersebut hasil penelitian Mein,dkk (2000) juga memperkuat pernyataan tersebut bahwa kepuasan dalam bekerja merupakan salah satu faktor yang mendorong karyawan memutuskan untuk pensiun dini. Hasil penelitian yang dikemukakan oleh Setiowati (2012-2013) kinerja yang menurun merupakan salah satu faktor yang melandasi karyawan mengambil keputusan pensiun dini.

Dari hasil di atas berdasarkan teori yang ada bahwasanya keinginan karyawan mengambil program pensiun dini didasarkan dari dalam diri karyawan tersebut sesuai pemaparan Sianipar dan Haryanti (2014) bahwasanya *intensi turnover* merupakan niat seseorang untuk berhenti dari perusahaan karena alasan baik secara sukarela (berasal dari dalam diri sendiri) maupun secara tidak sukarela (pemutusan hubungan kerja dari pihak perusahaan), yang terjadi pada karyawan PT.Telkom merupakan berasal dari dalam diri karyawan tersebut dan murni tanpa adanya intervensi dari pihak perusahaan, jika dibandingkan dengan hasil penelitian terdahulu pada penelitian ini ada beberapa faktor yang berbeda seperti faktor anak-anak sudah dewasa dan mandiri, faktor karena

ingin menikmati hari tua dan masa pensiun, faktor karena suami atau istri yang sudah dan akan pensiun, dan faktor karena ingin memanfaatkan peluang perusahaan.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Faktor pertama yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor dikarenakan anak-anak mereka sudah mandiri dan dewasa.
- b. Faktor kedua yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor karena ingin menikmati hari tua dan masa pensiun.
- c. Faktor ketiga yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor suami / istri dari karyawan yang bersangkutan yang sudah pensiun terlebih dahulu dan yang akan segera pensiun.
- d. Faktor keempat yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor karena adanya pekerjaan dan kegiatan lain sehingga mereka memilih pekerjaan atau kegiatan tersebut dan meninggalkan pekerjaannya yang sekarang.
- e. Faktor kelima yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor ingin memanfaatkan peluang dan program yang ditawarkan oleh perusahaan.
- f. Faktor keenam yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor kesehatan, karena kondisi kesehatan saat ini sudah tidak memungkinkan karyawan tersebut untuk bekerja dan pensiun dari pekerjaannya.
- g. Faktor ketujuh yang mendorong karyawan mengambil program pensiun dini yaitu faktor merasa prestasi kerja yang menurun dan tidak dihargai oleh perusahaan.

2. Saran

- a. Program pensiun dini yang dilakukan oleh PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk terus dipertahankan, dilaksanakan, dan ditingkatkan.
- b. Pelaksanaan program pensiun dini untuk kedepannya disarankan mempunyai jadwal yang terjadwal sehingga karyawan dapat mempersiapkan diri mereka sesuai dengan jadwal yang ada.

- c. Anggaran program pensiun dini harus lebih ditingkatkan karena jumlah karyawan yang mendaftar lebih banyak ketimbang dengan anggaran yang disediakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Masyhuri dan Zainuddin, M. 2008. *Metodologi Penelitian (Pendekatan Praktis dan Aplikatif)*. Bandung: Refika Aditama
- Mathis, Robert. L dan Jackson, Jhon. H. 2002. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- _____.2009. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- Miles, Mathew B.A, Michael Huberman, Saldana. 2014. *Analisis Data Kualitatif. Penerjemah Tjetjep Rohendi Rohidi*. Jakarta: UI Press.
- Mobley, W.H. 2000. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya. Terjemahan*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Press indo.
- Wursanto. 2001. *Manajemen Kepegawaian 2*. Yogyakarta : Kanisius
- Mein, Gill, Pekka Martikainen, Stephen A. Stansfeld, Eric J. Brunner, Rebecca Fuhrer, dan Michael G. Marmot. 2000. Predictors Of Early Retirement In British Civil Servant. Department Of Epidemiology and Public Health, (Online),No.29 (<http://ageing.oxfordjournals.org/content/29/6/529.full.pdf>, diakses 20 november 2016).
- Sianipar, A. R. B. & Haryanti, K. (2014). *Hubungan komitmen organisasi dan kepuasan kerja dengan intensi turnover pada karyawan bidang produksi CV. X*. Psikodimensia, 13 (1).
- Sidharta, Novita dan Meily Margaretha. 2011. *Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover*

Intention: Studi Empiris Pada Karyawan Bagian Operator di Salah Satu Perusahaan Garment di Cimahi. Jurnal Manajemen, Vol.10, No.2, Mei 2011: Universitas Kristen Maranatha.

Haryani, Putu Yeni. 2013. *Korelasi Antara Pengembangan Karir Dengan Motivasi Kerja Dan Keinginan Untuk Pensiun Dini.* Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.

Pratiwi, Rizda. 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Program Pensiun Dini Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divisi Regional VII KTI.* Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Rahayuni, Eko Kusuma. 2008. *Identifikasi faktor yang mempengaruhi karyawan mengikuti program pensiun dini di PT.Telkom Madiun.* Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

Syamsiah, Fitri Noor. 2016. *Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dan Intensi Pensiun Dini Pada Karyawan Bank Z Wilayah VIII.* Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.