

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROGRAM PENSIUN DINI

DI PT. TELKOM REGIONAL 1 SUMATERA

SKRIPSI

OLEH:

RIZKA DWI PUTRI

148520024



PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK

UNIVERSITAS MEDAN AREA

MEDAN

2019

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 8/3/22

Access From (repository.uma.ac.id)8/3/22

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROGRAM PENSIUN DINI

DI PT. TELKOM REGIONAL 1 SUMATERA

SKRIPSI

Diajukan Untuk Bahan Sidang Dan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Di Fakultas Ilmu Sosial

Dan Politik Universitas Medan Area

OLEH:

RIZKA DWI PUTRI

148520024



PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK

UNIVERSITAS MEDAN AREA

MEDAN

2019

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)8/3/22

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Implementasi Kebijakan Program Pensiun Dini Di PT. Telkom
Regional 1 Sumatera

Nama : Rizka Dwi Putri

NPM : 148520024

Fakultas : Ilmu Sosial dan Politik

Disetujui Oleh

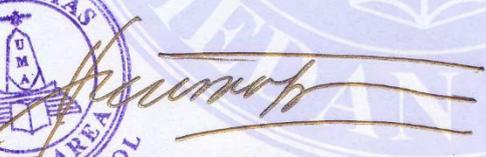
Komisi Pembimbing


Dr. Abdul Kadir, SH, M.Si

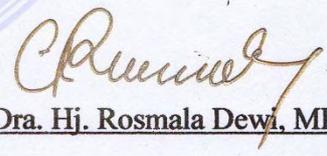
Pembimbing I


Drs. H. Irwan Nasution, S.Pd, M.AP

Pembimbing II


Dr. Heri Kusmanto, MA

Dekan


Dra. Hj. Rosmala Dewi, MPd

K.A Prodi

Tanggal Lulus : 17 September 2019

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 17 September 2019



Rizka Dwi Putri

148520024

ABSTRAK

Implementasi kebijakan penyelenggaraan pensiun dini bagi karyawan diatur dalam Keputusan Direktur Sumber Daya Manusia Perusahaan Perseroan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk, Nomor: KR18/PS900/COP-B0010000/2006. Yang mengacu pada UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, UU No.11 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun, dan Peraturan Pemerintah No.76 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun Pemberi Kerja, di antaranya memuat: Perusahaan memberikan penawaran kepada karyawan yang memenuhi persyaratan untuk mengajukan pensiun dini, dengan tetap mempertimbangkan kemampuan anggaran tahunan dan likuiditas perusahaan, pensiun dini sebagaimana dimaksudkan dalam Keputusan ini bersifat sukarela, dan karyawan yang dapat mengajukan permohonan pensiun dini adalah karyawan yang memenuhi syarat sebagaimana dimaksud dalam Keputusan ini. Kebijakan suatu perusahaan mengadakan program pensiun dini bertujuan untuk mengurangi jumlah karyawan yang tidak produktif lagi, sehingga pekerjaan yang biasa di tangani dapat di selesaikan oleh karyawan yang lain. Implementasi yang digunakan yaitu teori Edward III dengan melihat 4 indikator yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi serta menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian membuktikan masih belum sempurnanya implementasi kebijakan program pensiun dini karena proses waktu sosialisasi yang kurang lama dan lamanya sistem administrasi dan pelayanan.

Kata Kunci: Implementasi, Kebijakan, Pensiun Dini

ABSTRACT

The implementation of the early retirement policy for employees is regulated in the Decision of the Director of Human Resources of the Company, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk, Number: KR18 / PS900 / COP-B0010000 / 2006. Referring to Law No. 13 of 2003 concerning Employment, Law No.11 of 1992 concerning Pension Funds, and Government Regulation No.76 of 1992 concerning Pension Funds of Employers, including: The company offers offers to employees who meet the requirements to submit early retirement, while taking into account the ability of the annual budget and company liquidity, early retirement as referred to in this decree is voluntary, and employees who can apply for early retirement are employees who meet the requirements referred to in this decree. The policy of a company conducting an early retirement program aims to reduce the number of employees who are not productive anymore, so that the work normally handled can be completed by other employees. The implementation used is the Edward III theory by looking at 4 indicators, namely communication, resources, disposition, and bureaucratic structure and using qualitative methods. The results of the study prove that the implementation of the early retirement program policy is still incomplete due to the short socialization process and the length of the administration and service system.

Keywords: Implementation, Policy, Early Retirement

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian.....	4
1.3 Perumusan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Pengertian Implementasi Kebijakan	6
2.1.1 Tahap-tahap Kebijakan Publik.....	7
2.1.2 Unsur-unsur Kebijakan Publik.....	8
2.2 Pengertian Implementasi.....	10
2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan.....	14
2.4 Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.4.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.4.2 Fungsi Manajemen Sumber daya Manusia	17
2.5 Pengertian Pensiun	19
2.6 Pensiun Dini	21
2.7 Kerangka Pemikiran.....	25

BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Jenis Penelitian.....	27
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	27
3.2.1 Lokasi Penelitian.....	27
3.2.2 Waktu Penelitian	27
3.3 Informan Penelitian.....	28
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.5 Teknik Analisa Data.....	30
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	32
4.1 Hasil Penelitian	32
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan PT. Telekomunikasi	32
4.1.2 Visi dan Misi Telkom.....	37
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Telkom Regional 1	38
4.2 Pembahasan Penelitian.....	43
4.2.1 Implementasi Kebijakan Pensiun Dini di PT.Telkom.....	43
4.2.2 Kriteria Peserta Pensiun Dini	44
4.2.3 Gambaran Program Pensiun Dini.....	44
4.3 Manfaat Program Pensiun Dini	55
4.4 Faktor penghambat implementasi kebijakan program pensiun dini atas permintaan sendiri di PT. Telkom regional 1	59
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan	63
5.2 Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Pemikiran.....	26
Gambar 1 Struktur Organisasi.....	39



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Jadwal Penelitian.....	28
Tabel 1 Tingkat Pendidikan pegawai Telkom 2018	44
Tabel 2 Tingkat Usia pegawai Telkom 2018	45



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era seperti sekarang ini banyak perusahaan dituntut untuk berkerja keras guna menghasilkan hasil atau produksi yang memuaskan. Selain itu juga harus berkompetisi dengan perusahaan lainnya agar tidak kalah saing. Untuk bisa semua itu terdapat aspek penunjangnya yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas sesuai kondisi dan tujuan organisasi atau perusahaan lah yang diperlukan. Sumber daya manusia termasuk hal yang mutlak yang dimiliki perusahaan, tidak peduli perusahaan besar atau kecil karena sumber daya manusia inilah yang melakukan pekerjaan dan penggerak untuk menunjang suatu organisasi atau perusahaan. Manusia sebagai sumber daya dapat menjadi faktor kunci dan dapat diandalkan sebagai dasar hubungan manusia yang sehat dan menyenangkan, sehingga seseorang dapat bekerja dengan semangat serta mampu meningkatkan produktivitas secara optimal.

Tenaga kerja merupakan aset perusahaan yang sangat berharga karena mereka memberikan kontribusinya demi pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu sudah selayaknya tenaga kerja tersebut mendapatkan perhatian dari perusahaan, dimana perhatian yang paling utama adalah masa depan tenaga kerja itu sendiri. Perhatian tersebut sangat dibutuhkan ketika mereka memasuki usia lanjut di mana mereka sudah tidak produktif lagi atau dapat dikatakan mereka tidak dapat lagi mengandalkan kekuatan fisik atau kegiatan berfikirnya untuk

memperoleh penghasilan. Salah satu bentuk perhatian perusahaan tersebut adalah melalui dana pensiun.

Dalam hal meningkatkan kesejahteraan para karyawan salah satu yang dilakukan perusahaan yaitu melaksanakan program pensiun seperti yang disebutkan dalam UU NO.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, bahwa diperlukan pembangunan ketenagakerjaan untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja serta peningkatan perlindungan tenaga kerja dan keluarganya sesuai dengan harkat dan martabat kemanusiaan, sedangkan dalam penyelenggaraan program pensiun sesuai dengan fungsi UU No.11 tahun 1992 tentang dana pensiun. Oleh karena itu, merupakan suatu komitmen bagi perusahaan untuk mengupayakan suatu sarana yang nantinya diharapkan dapat membantu tenaga kerja dalam menjaga kesinambungan penghasilannya dimasa depan.

Telkom sebagai salah satu BUMN besar di Indonesia juga melaksanakan program pensiun dini. Pensiun yang terjadi untuk melakukan restrukturisasi pada organisasi dengan memberikan status pensiun pada karyawan yang seharusnya belum layak pensiun dan diberikan pesangon sesuai dengan masa kerja. Pensiun Dini dapat dilihat dari dua sisi, dari keinginan pekerja itu sendiri atau dari kebijakan perusahaan. Kebijakan suatu perusahaan mengadakan program pensiun dini bertujuan untuk mengurangi jumlah karyawan yang tidak produktif lagi, sehingga pekerjaan yang biasa di tangani dapat di selesaikan oleh karyawan yang lain.

Peminat program pensiun dini cukup banyak. Tetapi tidak semua karyawan yang mengajukan pensiun dini mendapat persetujuan dari Telkom. Bagi

mereka yang belum disetujui, mereka masih bersedia bekerja secara optimal. Sedangkan bagi karyawan yang memenuhi syarat untuk pensiun dini, manajemen Telkom memberikan kompensasi yang memadai. Saat ini Telkom memiliki sekitar 25.000 karyawan yang tersebar di seluruh Indonesia. Namun di antara mereka umurnya banyak yang sudah mendekati masa pensiun. Sehingga mereka memilih berkiprah dalam bidang lain. Dalam persaingan bisnis seperti saat ini, tingkat produktivitas menjadi sangat penting. Sebagian besar karyawan yang diperbolehkan melakukan pensiun dini usianya sekitar 48 tahun ke atas.

Akhir-akhir ini banyak ditemukan kejadian di masyarakat tentang pensiun dini di negara Indonesia ini. Fenomena yang aktual tentang adanya pensiun dini di tengah-tengah masyarakat yang menjadi perbincangan hangat. Pensiun dini makin marak diperbincangkan di masyarakat karena ada sebagian orang yang bertanya-tanya mengapa karyawan dengan umur yang masih relatif muda atau masih produktif bisa pensiun dini. Dari sebagian fenomena yang ditemukan terdapat beberapa alasan perusahaan memberhentikan atau memensiunkan karyawannya. Hal tersebut dilakukan karena alasan tidak dapat menampung dan melebihi target yang telah ditentukan oleh Pemerintah. Dengan kondisi perekonomian Indonesia yang saat ini sedang tidak stabil, berimbas juga pada sebagian besar perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia saat ini. Pensiun dini itu sendiri ada dua kategori yaitu pensiun dini yang dilakukan atas keinginan sendiri dan pensiun dini yang dilakukan oleh perusahaan.

Dalam mengelola kebijakan dan pelaksanaan pensiun dini, perusahaan harus berhati-hati dalam mengimplementasikannya, karena apabila perusahaan tidak dengan semestinya menjalankan kebijakan pensiun dini, maka perusahaan

memperoleh masalah yang cukup besar. Dari uraian diatas peneliti mengambil judul: **“Implementasi Kebijakan Program Pensiun Dini Di PT Telkom Regional 1 Sumatera”**.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis hanya memfokuskan penelitiannya terhadap bagaimana Implementasi Kebijakan Program Pensiun Dini Atas Permintaan Sendiri Di PT Telkom Regional 1 Sumatera.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi Kebijakan Program Pensiun Dini Atas Permintaan Sendiri Di PT Telkom Regional 1 Sumatera?
2. Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Program Pensiun Dini Atas Permintaan Sendiri Di PT. Telkom Regional 1 Sumatera?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui Implementasi Kebijakan Program Pensiun Dini Di PT Telkom Regional 1 Sumatera.
2. Untuk Mengetahui Apa Saja Kendala Yang Dihadapi Dalam Melaksanakan Kebijakan Program Pensiun Dini.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang bisa diambil dalam penelitian ini, diantara lain:

1. Manfaat Teoritis

Memberikan pemahaman dan kesadaran terhadap masyarakat akan program pensiun suatu perusahaan.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Menambah pengalaman dan pengetahuan penulis dalam mengimplementasikan kebijakan program pensiun dini suatu perusahaan.

2. Bagi Instansi

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam mengambil langkah-langkah selanjutnya pada masa mendatang yang dirasa penting untuk kemajuan perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi penulis-penulis lain yang tertarik dan berminat terhadap penyusunan implementasi kebijakan program pensiun suatu perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kebijakan Publik

Kebijakan diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak (tentang pemerintah, organisasi, cita-cita, tujuan, prinsip, dan garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran. Kebijakan publik sangat luas karena mencakup berbagai bidang dan sektor seperti ekonomi, politik, sosial, budaya, hukum dan sebagainya. Di samping itu dilihat dari hirarkinya, kebijakan publik dapat bersifat nasional, regional maupun local seperti undang-undang, peraturan pemerintah daerah/provinsi, keputusan gubernur, peraturan daerah kabupaten/kota dan keputusan bupati/wali kota. Secara teknologi pengertian kebijakan publik itu ternyata banyak sekali, tergantung dari sudut mana kita mengartikannya.

Kebijakan diberikan arti bermacam-macam oleh beberapa ahli. Menurut friedrick (2007: 20) menyatakan bahwa kebijakan adalah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu hubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk menjadi tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah strategi dan tindakan seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan dan cita-cita yang

diinginkan. Selain itu kebijakan juga merupakan serangkaian pilihan yang mempunyai satu sama lain, termasuk keputusan berbuat atau tidak berbuat.

Menurut Anderson dalam buku Tangkilisan (2003: 2) kebijakan publik adalah pengembangan dari kebijakan yang dilakukan oleh institusi pemerintah dan aparaturnya, dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa:

- a. Kebijakan pemerintah selalu mempunyai tujuan tertentu atau merupakan tindakan yang berorientasi pada tujuan.
- b. Kebijakan itu berisi tindakan-tindakan atau pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah.
- c. Kebijakan itu merupakan apa yang benar-benar dilakukan pemerintah, jadi bukan apa yang baru menjadi maksud atau pernyataan pemerintah untuk melakukan sesuatu.
- d. Kebijakan pemerintah ini dilandaskan pada perundang-undangan dan bersifat memaksa.

Dari beberapa pandangan tentang kebijakan publik tersebut, dengan mengikuti paham bahwa kebijakan publik itu adalah serangkaian tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu demi kepentingan seluruh rakyat.

2.1.1 Tahap-tahap Kebijakan Publik

Menurut Winarno (2008: 32) Proses pembuatan kebijakan publik merupakan proses yang kompleks karena melibatkan banyak proses maupun variabel yang harus dikaji. Oleh karena itu, beberapa ahli politik yang menaruh minat untuk mengkaji kebijakan publik membagi proses-proses penyusunan

kebijakan publik ke dalam beberapa tahap. Tahap-tahap kebijakan publik adalah sebagai berikut:

a. Tahap penyusunan agenda

Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Sebelumnya masalah-masalah ini berkopetisi terlebih dahulu untuk dapat masuk ke dalam agenda kebijakan.

b. Tahap formulasi kebijakan

Masalah yang telah masuk ke agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tadi didefinisikan untuk kemudian dicari pemecahan masalah terbaik.

c. Tahap adopsi kebijakan

Dari sekian banyak alternatif kebijakan yang ditawarkan oleh para perumus kebijakan, pada akhirnya salah satu dari alternatif kebijakan-kebijakan tersebut.

d. Tahap implementasi kebijakan

Suatu program kebijakan hanya akan menjadi catatan-catatan, jika program tersebut tidak di implementasikan.

e. Tahap evaluasi kebijakan

Pada tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai atau dievaluasi untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan masalah.

2.1.2 Unsur-unsur Kebijakan Publik

Sebagai suatu sistem yang terdiri dari suatu kebijakan dapat dilihat dari proses kebijakan dan struktur kebijakan. Dari sisi proses kebijakan terdapat tahap-tahap identifikasi masalah dan tujuan formulasi kebijakan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan.

Menurut Friedrich (2007: 27) dilihat dari sisi struktur kebijakan terdapat lima unsure yaitu:

1. Tujuan kebijakan

Telah dipahami bahwa suatu kebijakan dibuat karena ada tujuan yang ingin dicapai, dan tanpa ada tujuan tidak perlu ada kebijakan. Dengan demikian tidak semua kebijakan mempunyai uraian yang sama dengan tujuan itu.

2. Masalah

Masalah atau sering disebut dengan isu sangatlah penting bagi suatu kebijakan. Kesalahan dalam menentukan suatu masalah secara tepat dapat menimbulkan kegagalan total dari seluruh proses kebijakan.

3. Permintaan

Permintaan atau yang disebut tuntutan atau tantangan sebuah kritik atau halnya partisipasi pada umumnya. Tuntutan dapat bersifat modern atau radikal tergantung pada urgensi suatu tuntutan.

4. Dampak atau hasil

Dampak merupakan tujuan lanjutan yang timbul sebagai pengaruh dari tercapainya suatu tujuan. Sesuai dengan cirri kebijakan yang dapat bersifat positif dan negatif dan dampak yang ditimbulkan juga dapat bersifat positif dan negatif. Berapa besar dampak yang terjadi susah diperhitungkan hal ini disebabkan antara lain:

- a. Tidak tersedianya informasi yang cukup.
- b. Dalam bidang sosial, pengaruh dari suatu kebijakan susah untuk dipisahkan dari pengaruh kebijakan lainnya.
- c. Proses berjalannya pengaruh dari suatu kebijakan sosial sudah diamati.

5. Sarana atau alat kebijakan

Suatu kebijakan dilaksanakan dengan menggunakan sarana dimaksud. Beberapa dari sarana ini antara lain: kekuasaan, pengembangan kemampuan dan perubahan suatu kebijakan publik.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa mekanisme kebijakan publik dan unsur-unsur kebijakan publik harus dilakukan dalam membuat suatu kebijakan untuk mendapatkan kebijakan publik sesuai dengan isu masalah publik yang adaq, sedangkan unsur-unsur kebijakan publik merupakan hal-hal yang harus diperhatikan dalam membuat suatu kebijakan publik.

2.2 Pengertian Implementasi

Implementasi berasal dari bahasa Inggris yaitu to implement yang berarti mengimplementasikan. Implementasi merupakan penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu. Sesuatu tersebut dilakukan untuk menimbulkan dampak atau akibat itu dapat berupa undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan peradilan dan kebijakan yang dibuat oleh lembaga-lembaga pemerintah dalam kehidupan kenegaraan.

Implementasi kebijakan merupakan faktor yang paling penting bagi keberhasilan sebuah kebijakan. Tanpa diimplementasikan kebijakan public hanya akan menjadi dokumentasi belaka. Hal lain yang penting juga dalam implementasi kebijakan adalah tidak semua kebijakan yang diambil dan di sah kan oleh pemerintah dengan sendirinya akan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan kebijakan itu

Menurut Mulyadi (2016: 24) Implementasi adalah langkah yang sangat penting dalam proses kebijakan. Banyak kebijakan pemerintah yang baik yang mampu dibuat oleh pemerintah, tetapi kemudian ternyata tidak mempunyai pengaruh apa-apa dalam kehidupan Negara tersebut karna tidak dilaksanakan.

Menurut Harsono (2002: 67) Implementasi merupakan suatu proses untuk melaksanakan kebijakan menjadi tindakan kebijakan dari politik kedalam administrasi. Pengembangan kebijakan dalam rangka penyempurnaan suatu program.

Menurut Patton dan Sawicki dalam buku Tangkilisan (2003: 9) bahwa implementasi berkaitan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan untuk merealisasikan program, dimana posisi ini eksekutif mengatur cara untuk mengorganisir, menginterpretasikan dan menerapkan kebijakan yang diseleksi.

Menurut Winarno (2005: 101) Implementasi kebijakan merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan.

Menurut Indiahono (2009: 143) Implementasi kebijakan adalah Tahap yang penting dalam kebijakan. Tahap ini menentukan apakah kebijakan yang ditempuh oleh pemerintah benar-benar aprikabel di lapangan dan berhasil untuk menghasilkan *output* dan *outcomes* seperti yang telah direncanakan. *Output* adalah keluaran kebijakan yang diharapkan dapat muncul sebagai keluaran langsung dari kebijakan. *Output* biasanya dapat dilihat dalam waktu yang singkat pasca implementasi kebijakan. *Outcome* adalah dampak dari kebijakan, yang diharapkan dapat timbul setelah keluarnya *output* kebijakan. *Outcomes* biasanya diukur setelah keluarnya output atau waktu yang lama pasca implementasi kebijakan.

Van Meter dan Van Horn dalam buku Solichin (2007: 146) membatasi implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau kelompok pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya. Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha untuk mencapai perubahan yang ditetapkan oleh keputusan kebijakan.

Menurut Ripley dan Franklin dalam buku Winarno (2007: 145) berpendapat bahwa:

Implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (benefit) atau suatu jenis keluaran yang nyata (tangible output). Implementasi mencakup:

1. Badan-badan pelaksana yang ditugasi oleh undang-undang dengan tanggung jawab melaksanakan program harus mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan agar implementasi berjalan lancar.
2. Badan-badan pelaksana mengembangkan bahasa anggaran dasar menjadi arahan konkret, regulasi serta rencana-rencana dalam desain program.
3. Badan pelaksana harus mengorganisasikan kegiatan mereka dengan menciptakan unit-unit birokrasi dan rutinitas untuk mengatasi beban pencapaian program.

2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan

Keberhasilan implementasi dari model George Edward III dalam buku Widodo (2010: 96) terdapat 4 (empat) Variabel yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan antara lain yaitu faktor komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain.

1. Komunikasi (*communication*)

Dalam Implementasi kebijakan memerlukan komunikasi suatu program yang baik bagi para pelaksana. Hal ini menyangkut dari cara penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan agar mencapai tujuan.

Jika implementasi kebijakan yang diharapkan oleh pembuat kebijakan tampak tidak secara jelas terspesifikasikan, mungkin saja terjadi kesalahpahaman oleh para pelaksana yang ditunjuk. Jelas sekali bahwa kebingungan yang dialami para pelaksana mengenai masalah yang harus dilakukan dapat memberi peluang untuk tidak mengimplementasikan kebijakan sebagaimana dikehendaki oleh para pemberi mandat.

Faktor komunikasi ini menunjukkan perasaan sebagai acuan agar pelaksana kebijakan mengetahui persis apa yang akan mereka kerjakan. ini berarti bahwa komunikasi juga dapat dinyatakan dengan perintah dari atas terhadap pelaksana-pelaksana kebijakan sehingga penerapan kebijakan tidak keluar dari sasaran yang dikehendaki.

Dengan demikian komunikasi tersebut harus dinyatakan dengan jelas, tepat dan konsisten.

Kominakasi yang tidak sempurna akan berdampak pada para pelaksana menafsirkan kebijakan sebagai otoritis, seperti tindakan-tindakan untuk menyempitkan kebijakan umum menjadi kebijakan spesifik. Otoritis ini tidak akan diperiksa sebagaimana mestinya guna mendahulukan tujuan semula dari perintah kebijakan.

2. Sumber Daya (*Resourches*)

Dilihat dari sumber daya meliputi empat komponen yaitu sumber daya manusia (*staff*), fasilitas (*facility*) yang dibutuhkan dalam pelaksanaan, wewenang (*authorit*) yang cukup guna melaksanakan tugas atau bertanggung jawab dan informasi (*information*) yang dibutuhkan guna pengambilan keputusan.

3. Disposisi

Disposisi atau sikap pelaksana merupakan komitmennya implementor pelaksana terhadap program. Jadi sikap pelaksana terhadap program tersebut baik maka akan berhasil sesuai tujuan.

4. Struktur Birokrasi (*bureaucratic Structure*)

Struktur organisasi adalah termasuk tata aliran kerja birokrasi yang mengatur tata aliran pekerjaan dan pelaksanaan kebijakan, yakni prosedur-prosedur kerja ukuran-ukuran dasar atau disebut *Standart Operation Procedur (SOP)*.

2.4 Manajemen sumber daya manusia

Secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan bagi sebuah perusahaan berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Karyawan adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual jasa mereka yaitu waktu, tenaga dan pikiran untuk perusahaan dan mendapat kompensasi dari perusahaan tersebut.

2.4.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Triton (2010: 17) Berdasarkan asal katanya, manajemen berasal dari kata *management* yang merupakan bentuk kata benda (*nouns*) dari kata kerja *to manage* yang bermakna mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola, sehingga manajemen adalah pengurusan, pengaturan, pelaksanaan, dan pengelolaan. Kata sumber daya manusia merujuk pada pengertian manusia sebagai sumber daya. Apabila kedua kata tersebut digabungkan, maka manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan sebagai pengelolaan manusia sebagai sumber daya.

Meningkatnya peranan manajemen dalam suatu perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia dalam perusahaan. Perhatian perusahaan yang pada mulanya lebih besar ditekankan pada bidang mekanis dan modal, kini telah mengalami perubahan. Perubahan ini memberikan perhatian yang lebih besar terhadap masalah yang berhubungan dengan faktor sumber daya manusia.

Sumber daya manusia selalu dibutuhkan oleh setiap perusahaan, baik itu perusahaan kecil maupun besar. Meskipun sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang ada pada perusahaan akan tetapi peranannya dalam pencapaian tujuan sangat besar, yang menyangkut sistem perencanaan, dan pengembangan karyawan, evaluasi kinerja, dan ketenagakerjaan yang baik.

Menurut Sedarmayanti (2010 : 13), menjelaskan bahwa:

"manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian."

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013: 10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

Selanjutnya menurut A.F Stoner yang dikutip oleh Sondang P. Siagian (2013: 6) Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

2.4.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu terapan dari ilmu manajemen, manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dan fungsi operasional, dengan penerapan dibidang sumber daya manusia, berikut ini adalah fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2012 : 21) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planing*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian yang dilakukan oleh organisasi terhadap kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga dapat menentukan langkah untuk mencapai tujuannya.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penetapan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan mengajarkan keahlian yang diperlukan baik untuk pekerja saat ini maupun dimasa mendatang oleh para manajer profesional.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian.

Pengeintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja yang serasi

dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang terperinci dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.5 Pengertian Pensiun

Menurut Hasibuan (2000: 209) pensiun adalah pemberhentian karyawan atas keinginan perusahaan, berdasarkan undang-undang ataupun keinginan karyawan sendiri. Keinginan perusahaan memensiunkan karyawan adalah karena produktivitas kerjanya rendah sebagai akibat usia lanjut, cacat fisik, kecelakaan dalam melaksanakan pekerjaan, dan sebagainya. Pensiun merupakan waktu disaat seorang karyawan berhenti bekerja pada sebuah perusahaan karena alasan

tertentu. Menurut Wijayanto (2009: 7-8), istilah pensiun dibedakan menjadi beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

a. Pensiun Normal

Pensiun normal merupakan pensiun yang dilakukan karena karyawan sudah memasuki masa pensiun. Pada saat memasuki usia yang telah ditentukan, perusahaan akan mengingatkan bahwa Anda sudah saatnya pensiun. Anda juga dapat mengajukan permohonan pensiun jika sudah memasuki usia pensiun yang ditentukan perusahaan

b. Pensiun Dini

Pensiun dini juga sering diistilahkan dengan pensiun dipercepat. Sebelum memasuki usia pensiun, seseorang dapat mengajukan untuk pensiun dini. Normalnya, seseorang dapat mengajukan pensiun dini 10 tahun lebih awal dari usia pensiun. Namun, seiring perkembangan banyak karyawan yang mengajukan pensiun dini jauh lebih awal, sekitar 15-20 tahun. Beberapa perusahaan yang melakukan efisiensi tenaga kerja sering menawarkan pensiun dini untuk karyawannya yang telah memiliki usia tertentu. Misalnya 40 tahun atau dengan masa kerja tertentu, seperti 15 tahun atau lebih. Selain dengan mengajukan diri, istilah pensiun dini juga digunakan untuk karyawan terkena PHK (Pemutusan Hubungan Kerja), tidak bekerja lagi atau keluar dari perusahaan.

c. Pensiun Karena Cacat

Pensiun karena cacat terjadi karena karyawan mengalami cacat permanen. Cacat permanen ini menyebabkan karyawan kehilangan anggota badannya sehingga tidak dapat melakukan pekerjaan sehari-

harinya. Dalam kondisi ini, seseorang dapat mengajukan pensiun dan perusahaan akan memberikan pesangon dan uang kompensasi.

d. Pensiun Karena Meninggal

Pensiun jenis ini disebabkan karyawan meninggal dunia. Dalam kondisi ini, perusahaan akan memberikan pesangon atau kompensasi sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

2.6 Pensiun Dini

Menurut Suwatno dan Priansa (2011: 299) Pensiun dini adalah pendekatan lain dalam konteks pemberhentian karyawan. Menurut Simamora (1995: 273) mendefinisikan pensiun dini sebagai pensiun yang diikuti oleh karyawan yang ingin pensiun sebelum mencapai batas persyaratan usia atau lamanya waktu dinas.

Menurut Dessler (2003:155), mengemukakan bahwa jendela pensiun dini adalah sejenis penawaran dimana karyawan didorong untuk pensiun lebih awal. Insentifnya adalah tunjangan pensiun bebas dan barangkali ditambah dengan sebuah pembayaran tunai.

Karyawan yang berhak mengambil program pensiun dini adalah karyawan yang memenuhi persyaratan tertentu, biasanya berumur 50 tahun atau lebih untuk ikut berpartisipasi dalam program pensiun dini yang ditawarkan oleh perusahaan. Normalnya dilakukan pada kisaran waktu 10 tahun lebih awal dari batas usia pensiun atau ketika usia anda berada pada usia 40-an dengan masa kerja 15-20 tahun.

Pada dasarnya, hukum positif Indonesia tidak mengatur secara tegas mengenai pensiun dini. Undang-undang juga tidak membahas dan menentukan

berapa usia minimum seseorang dapat mengajukan pensiun dini. Yang diatur dalam undang-undang soal pensiun adalah pengusaha dapat melakukan pemutusan hubungan kerja terhadap pekerja/buruh karena memasuki usia pensiun. apabila pengusaha telah mengikutkan pekerja/buruh pada program pensiun yang iurannya dibayar penuh oleh pengusaha, maka pekerja/buruh tidak berhak mendapatkan uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, tetapi tetap berhak atas uang penggantian hak. Hal ini tertuang dalam Pasal 167 ayat (1) UU Ketenagakerjaan.

Namun, setiap perusahaan diperbolehkan untuk menentukan dan membuat sendiri aturan mengenai pensiun dini dalam internal perusahaannya, Aturan ini dapat dibuat dan dituangkan dalam bentuk Perjanjian Kerja Bersama (PKB) maupun Peraturan Perusahaan. Jadi ketentuan mengenai pensiun dini dapat diatur lebih lanjut pada PKB maupun peraturan perusahaan.

Dalam hubungan ketenagakerjaan antara pekerja dan perusahaan (swasta), pensiun yang terjadi lebih cepat dari waktunya dikarenakan oleh dua faktor, yaitu faktor dari pekerja atau karyawan sendiri dan juga faktor dari kebijakan perusahaan yang bersangkutan.

1. Faktor dari Pekerja atau Karyawan

Faktor dari sisi karyawan seringkali di latar belakang oleh beberapa faktor: Rasa tidak nyaman dan jenuh dalam bekerja.

- a. Anda menginginkan keuangan yang lebih baik.
- b. Penghasilan yang tidak sesuai dengan pekerjaan Anda.

- c. Anda menderita suatu penyakit.
 - d. Jenjang karir yang lambat.
 - e. Keinginan untuk menikah dengan teman sekanor
2. Faktor dari Kebijakan Perusahaan.

Biasanya setiap perusahaan selalu mempunyai kebijakan pensiun dini yang tertulis dalam ketentuan peraturan perusahaan. Hal ini bisa bermacam-macam alasan, antara lain:

a. Pergantian Kepemilikan Perusahaan

Biasanya pergantian pemilik perusahaan terjadi terhadap perusahaan yang mengalami krisis. Tetapi perlu diketahui bahwa pergantian kepemilikan perusahaan belum tentu menciptakan angin segar bagi kondisi perusahaan.

Bisa saja si pemilik yang baru melakukan perombakan besar-besaran terhadap kebijakan perusahaan. Untuk mengantisipasi kemungkinan terburuk yang ditimbulkan ada baiknya opsi pensiun dini bisa Anda pergunakan.

b. Perusahaan Menerapkan Efisiensi

Dengan alasan melakukan efisiensi, perusahaan akan meminimalisir pengeluaran biaya terkait tenaga kerja dengan melakukan penilaian ulang pada biaya tunjangan transportasi, jabatan, makan dan lain-lain.

Perusahaan akan mendata berbagai komponen biaya yang disinyalir sangat memberatkan bagi produksi juga operasional perusahaan. Hal ini tentunya akan berimbas pada Anda selaku tenaga kerja di dalamnya.

c. Perusahaan Selalu Merugi disebabkan Usaha Tidak Berkembang

Hal ini bisa dilihat dengan tidak seimbangnya perputaran keluar masuknya barang. Stok barang yang masih banyak di dalam gudang menjadi indikasi bahwa barang yang diproduksi oleh perusahaan kurang diminati oleh pasar. Sehingga nilai penjualan barang lebih kecil dari pada nilai produksi barang.

Dalam kondisi merugi seringkali menjadi alasan bagi perusahaan untuk merumahkan atau memberlakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) bagi karyawannya sebagai tindakan mengurangi biaya produksi yang tinggi.

d. Perusahaan Dalam Kondisi Pailit

Perusahaan yang mengalami kerugian terus menerus dalam menjalankan usahanya, bisa menjadi faktor perusahaan tersebut akan mengalami kepailitan.

Pengertian kepailitan adalah suatu proses dimana seorang debitur yang mempunyai kesulitan keuangan untuk membayar utangnya maka dinyatakan pailit oleh pengadilan.

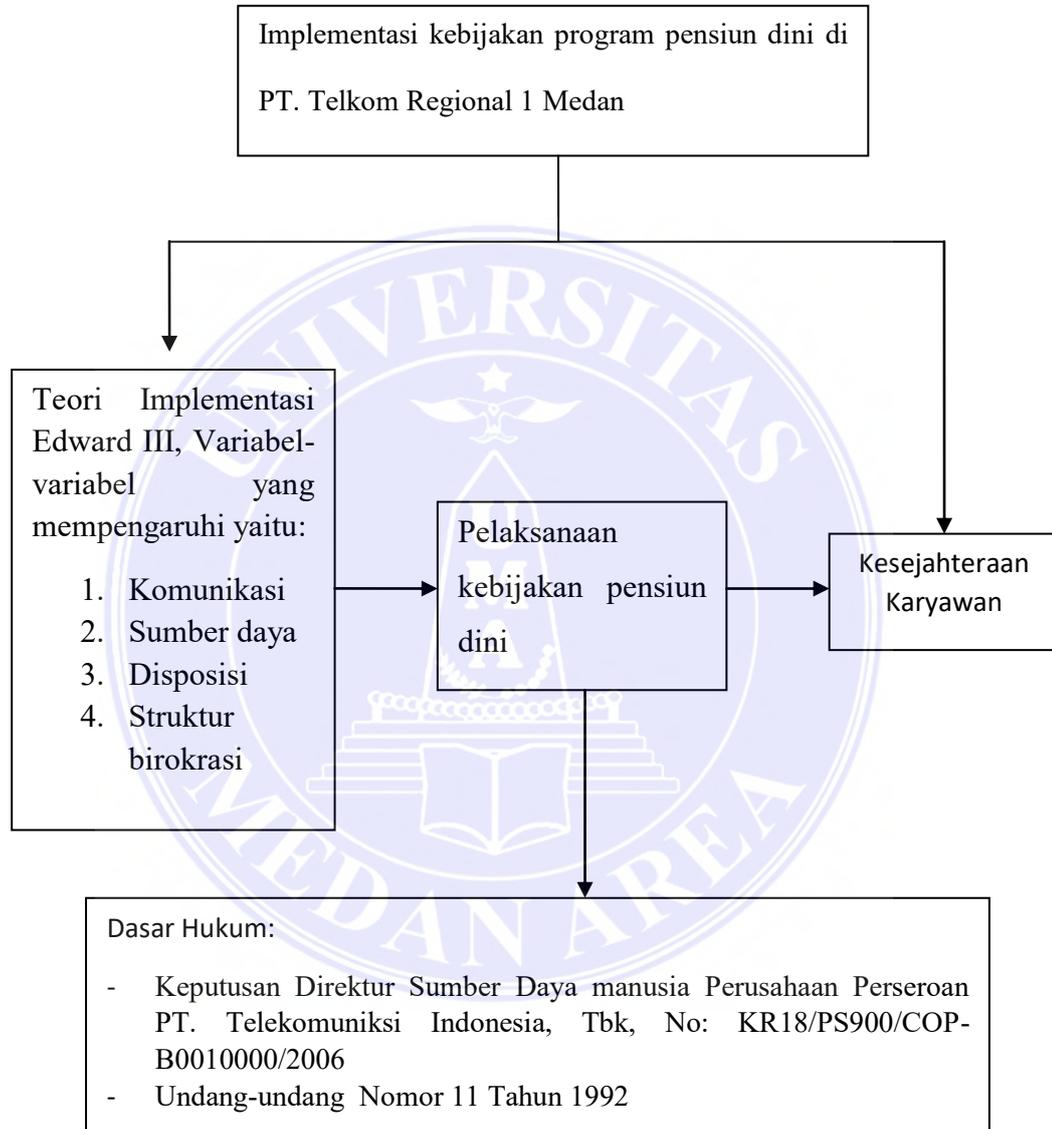
2.7 Kerangka Pemikiran

Program pensiun dini yang diterapkan perusahaan kepada karyawannya diharapkan mampu menjadi program pemutusan hubungan kerja terbaik dan menjadi alternatif solusi terbaik bagi kedua belah pihak perusahaan mengharapkan adanya pencapaian SDM untuk mencapai efisiensi, efektifitas serta manajemen baru yang diharapkan akan memberikan hasil dan kualitas yang lebih baik dari sebelumnya.



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian dilakukan dengan wawancara dan kemudian hasil wawancara diolah menjadi data. Menurut Sugiyono, (2015: 15) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball. Teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.2.1 Lokasi

Tempat diadakannya penelitian ini adalah PT Telkom Regional 1 yang berada di JL. Prof. DR. HM Yamin Sh No.2, Kesawan, Medan.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 1 (satu) bulan yang dimulai pada bulan April dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1

Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan						
		Feb '19	Mar '19	Apr '19	Mei '19	Jun '19	Jul '19	Aug '19
1.	Penyusunan Proposal	■						
2.	Seminar Proposal		■					
3.	Perbaikan Proposal		■					
4.	Pengambilan data penelitian			■				
5.	Penyusunan skripsi				■			
6.	Seminar Hasil					■		
7.	Perbaikan Skripsi						■	
8.	Sidang Meja Hijau							■

3.3 Informan Penelitian

Informan adalah orang yang memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian. Ia berkewajiban secara sukarela menjadi anggota tim penelitian walaupun bersifat informan. Informan dalam kebajikannya dan sukarelanya dapat

memberikan pandangan dalam nilai-nilai, sikap dan suatu proses yang menjadi latar penelitian tersebut.

Dalam teknik pengumpulan data, penulis menyebutkan akan melakukan wawancara untuk mengumpulkan data-data yang akan memperkuat analisis peneliti. Dalam penelitian ini narasumber atau informan yang akan diwawancarai oleh peneliti adalah:

1. Informan Kunci adalah HR PT. Telkom Regional 1
2. Informan Utama adalah karyawan yang mengikuti pensiun dini PT. Telkom Regional 1
3. Informan Tambahan adalah peserta yang telah pensiun dini di PT Telkom Regional 1

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2015: 308) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Dalam penelitian ini, untuk memperoleh data dan informasi atau keterangan-keterangan yang diperlukan penulis menggunakan metode sebagai berikut:

1. Wawancara

Menurut (Sugiyono, 2015: 317) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan

untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

2. Observasi

Menurut Nasution dalam Sugiyono (2015: 318) observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan, para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh oleh observasi.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiono (2015: 329) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bias berbentuk tulisan, gambar atau karya monumental dari seseorang.

3.5 Teknik Analisa Data

Adapun teknis analisi data yang digunakan meliputi reduksi data, penyajian data dan verifikasi data atau penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman dalam Sugiyono, 2015: 337) yaitu:

1. Reduksi Data

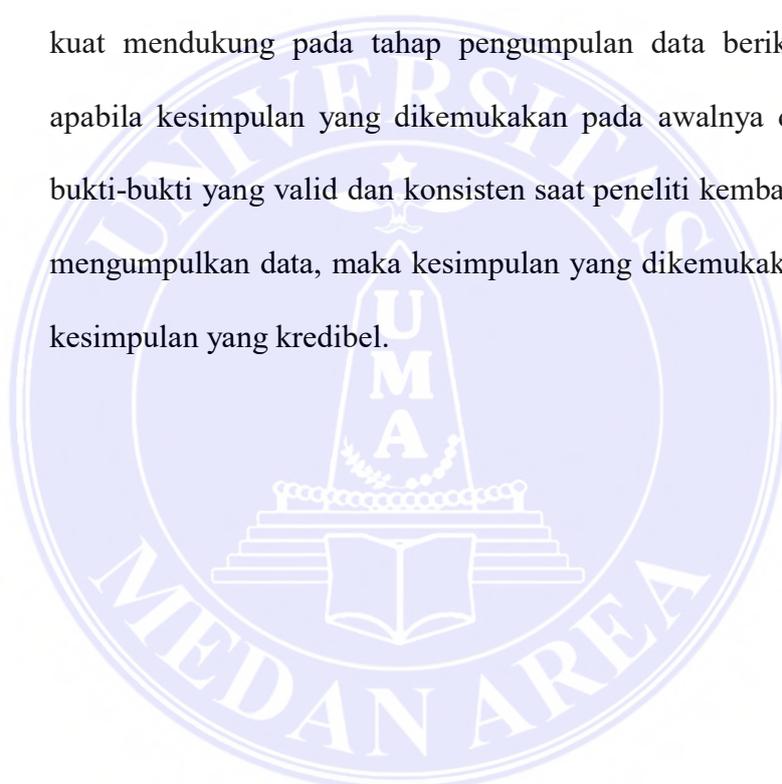
Data yang diperoleh dilapangan peneliti dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terperinci. Kemudian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti.

2. Penyajian Data

Penyajian data menggambarkan secara keseluruhan data peneliti. Data yang dikaji dalam penelitian disesuaikan dengan data di lapangan dan informasi yang diperoleh melalui responden.

3. Verifikasi Data atau Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada awalnya didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Implementasi Kebijakan Program Pensiun Dini Di PT. Telkom belum maksimal dalam menjalankan program pensiun dini, Hal tersebut Dapat Dilihat Dari Tahap-Tahap Yang Dilalui Dalam Implementasi Kebijakan Program Pensiun Dini Di PT. Telkom:

- a. Komunikasi

Proses penyampaian informasi yang dilakukan oleh Telkom berjalan dengan baik bahwa sosialisasi itu untuk memberikan pemahaman menyeluruh mengenai pensiun dini. Sosialisasi yang dilakukan diantaranya melalui *teleconference*, intranet, dan indonet yang berisi penjelasan mengenai pensiun dini, syarat-syarat, dan juga kelengkapan data.

- b. Sumber Daya

Seluruh pihak (staf) dalam manajemen Telkom, diharapkan dan dituntut partisipasinya, tidak hanya departemen SDM saja yang bergerak untuk mensosialisasikan namun seluruh departemen maupun non-departemen yang ada di Telkom.

- c. Disposisi (Sikap Pelaksana)

Sejauh ini Telkom menilai sikap dan perilaku kerja para pelaksana

pensiun dini, tidak ada penyimpangan, karena Telkom selalu memberikan yang terbaik untuk para karyawannya, sehingga implikasi yang ada pun pastinya karyawan akan memberikan sumbang sih terbaiknya untuk setiap program yang Telkom miliki, termasuk pensiun dini.

d. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi perusahaan cukup baik, karena jarang terjadi permasalahan dalam Telkom yang disebabkan oleh struktur perusahaan, pensiun dini ini juga sebagai pertimbangan dalam mendesain ulang struktur perusahaan Telkom. Pengaruh struktur birokrasi terhadap implementasi kebijakan dapat dilihat dari *standard operating procedures* (SOP) yang berkembang terhadap sumber- sumber dari para pelaksana serta keinginan untuk keseragaman.

2. Hambatan atau kendala yang dihadapi dalam proses pelaksanaan program pensiun dini di PT. Telkom:

Hambatan yang paling berarti dalam pelaksanaan pensiun dini adalah keterlambatan dalam system administrasi dan pelayanan. Program pensiun dini atas permintaan sendiri sebaiknya untuk perbaikan kedepan jangan sampai menimbulkan ketidakpuasan pelayanan administrasi serta pelayanan merupakan hasil penting yang patut di dahulukan kepentingannya sesuai dengan komitmen awal yang terdapat dalam Surat Keputusan (SK) yang diberikan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa permasalahan yang belum terpecahkan, sehingga peneliti mengajukan beberapa saran. Saran tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Sebaiknya PT. Telkom melakukan Sosialisasi minimal enam bulan sebelumnya agar karyawan dapat mempertimbangkan lebih matang keputusan mereka dan setiap karyawan hendaknya diberitahu tabulasi pribadi sebagai referensi apabila mereka mengajukan pensiun dini atas permintaan sendiri sebagai bahan pertimbangan yang akan mereka dapatkan dari program tersebut.
2. Kesejahteraan pensiunan karyawan merupakan gambaran dari baik buruknya suatu perusahaan, oleh sebab itu perlunya pertimbangan perusahaan yang lebih akurat dan tepat sasaran sesuai yang di inginkan pensiunan karyawan dalam menetapkan kebijakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin (2007). *Analisis Kebijakan : Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara Edisi Kedua*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Dessler, Gary (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kesepuluh Jilid 2)*. Jakarta: Indeks
- Dwiyanto, Indiahono (2009). *Kebijakan Publik berbasis Dynamic Policy Analysis*. Yogyakarta
- Friedrich (2007). *Kebijakan Publik. Mandar Maju* : Bandung
- Harsono, Hanifah. 2002. *Implementasi Kebijakan dan Politik*. Bandung: PT. Mutiara Sumber Widya
- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- , (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Henry Simamora. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Mulyadi, deddy. (2016). *Studi Kebijakan Publik & Pelayanan Publik*. Alfabeta, Bandung.
- Pb, Triton (2005). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Tugu
- , (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. Oryza: Jakarta.
- Sedarmayanti, (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* , cetakan kedua, penerbit: Mandar Maju. Bandung.

- Siagian, Sondang P (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno, Priansa & Doni J (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Tangkilisan. 2003. *Konsep Kebijakan Publik*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Widjajanto, Joannes (2009). *PHK dan Pensiun Dini, Siapa Takut?.* Cimanggis, Depok: Penebar Swadaya.
- Widodo, Joko. (2010). *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.
- Winarno, Budi. (2005). *Kebijakan Publik: Teori & proses*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- , (2007). *Kebijakan Publik: Teori & proses*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- , (2008). *Kebijakan publik Teori dan proses*. Yogyakarta: Media Pressindo.

INTERNET

<http://www.materibelajar.id/2015/12/definisi-implementasi-dan-teori.html>

<https://id.linkedin.com/pulse/pensiun-dini>

https://www.telkom.co.id/servlet/tk/about/id_ID/tkahomepage/halaman-telkom-indonesia.html

<https://www.republika.co.id/berita/shortlink/37511>

PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan

Undang-undang Nomor 11 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun

Undang-Undang Nomor 76 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun Pemberi Kerja

SKRIPSI

Bethania Angeliza Puspita, 0905230115. 2008. *Implementasi Program Kebijakan Pensiun Dini Atas Permintaan Sendiri (Studi Kasus Di Pt Telkom)*. Universitas Indonesia.

Abdi Lesmana, 26131040. 2017. *Dampak Pensiun Dini Terhadap Kesejahteraan Pensiunan Karyawan Ptpn II (Pt. Perkebunan Nusantara II)*. Universitas Islam Negri.

LAMPIRAN



Wawancara kepada Operational Manager Human Capital PT Telkom Regional 1,
tanggal 23 April 2019 pukul 10.00 WIB



Wawancara Kepada salah satu karyawan pensiunan di PT Telkom regional 1,
tanggal 25 april 2019 pukul 11.00 WIB



UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate/Jalan PBSI Nomor 1 (061) 7366878, 7360168, 7364348, 7366781, Fax. (061) 7366998 Medan 202
Kampus II : Jalan Sefiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A, (061) 6201994, Fax. (061) 6226331 Medan 20122
Website: www.uma.ac.id E-mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 301 /FIS.2/01.10/IV/2019
Lamp : -
Hal : Pengambilan Data/Riset

08 April 2019

Yth,
Pimpinan PT. Telkom Regional I
Jl. Prof. Dr. HM Yamin, SH Nomor 2, Kesawan, Medan

Dengan hormat,

Bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan rekomendasi dan kesempatan kepada mahasiswa kami dengan data sebagai berikut :

Nama : Rizka Dwi Putri
N P M : 148520024
Program Studi : Administrasi Publik

Untuk melaksanakan Pengambilan Data/riset ke PT. Telkom Regional I Medan, dengan judul Skripsi "*Implementasi Kebijakan Program Pensiun Dini DI PT. Telkom Regional I*"

Perlu kami sampaikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, ini merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian sarjana pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area

Selanjutnya kami mohon kiranya dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan surat keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data pada Instansi/lembaga yang Bapak/Ibu pimpin

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Dekan

Dr. Heri Kusmanto, MA

CC : File,-

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/22

Kepada Yth:
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Medan Area
Jl. Kolam No.01
di
Medan

Lampiran :-
Perihal : Selesai Melaksanakan Riset an. Rizka Dwi Putri

Dengan Hormat,

Menunjuk :

- Surat Saudara No.361/FIS.2/01.10/IV/2019, tanggal 8 April 2019, perihal: Pengambilan Data/ Riset
- Surat kami No. Tel.47/PD520/DRI-10310000/2019, tanggal 18 April 2019, perihal: Persetujuan Riset an. Rizka Dwi Putri.

Dengan ini diberitahukan bahwa Mahasiswi an. Rizka Dwi Putri telah selesai melaksanakan Riset di PT. Telekomunikasi Regional-1 Sumatra yang dilaksanakan mulai tanggal 22 April s/d 3 Mei 2019.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima

Hormat Kami,



Sukoco
Indonesia

POH MGR HR SERVICE REGIONAL I