

BUNGA RAMPAI

MAGISTER MANAJEMEN

#42



MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
DAN PERILAKU ORGANISASIONAL

BUNGA RAMPAI

BUNGA RAMPAI



Manajemen Sumberdaya Manusia
dan Perilaku Organisasional

BUNGA RAMPAI

Manajemen

Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasional

Editor :

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

PPS
U M Y  Penerbit
Program Pascasarjana
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

Manajemen

Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasional

viii + 200 halaman, 210 x 297 mm
ISBN : 978-602-50710-3-4

Program Studi Magister Manajemen
Cetakan Pertama, Desember 2017

Editor:

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

Editor Tata Letak:

Musoli, S.E

Desain Sampul:

Roisul Iksan, S.Kom

Penerbit:

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang.
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara
apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan penuh rasa syukur kelas mata kuliah Manajemen Sumberdaya Manusia. MM Universitas Muhammadiyah Yogyakarta angkatan 42 mempersembahkan buku "Bunga Rampai Manajemen SDM dan Perilaku Organisasional". Upaya penyusunan buku ini dilakukan untuk mendokumentasikan karya-karya yang dihasilkan di perkuliahan sehingga dapat bermanfaat bagi pembaca secara lebih luas. Penulisan buku juga mengandung konsekuensi untuk membangun budaya pendidikan yang lebih bermartabat dan berintegritas.

Buku ini terdiri dari 22 artikel yang dimasukkan ke dalam 22 bab di dalam buku bunga rampai. Tiga artikel ditulis oleh empat orang dosen Manajemen Sumberdaya Manusia dan Organisasi beserta 19 artikel adalah tugas penyusunan paper kuliah mahasiswa MM yang berkaitan dengan mata kuliah Manajemen SDM maupun Perilaku Organisasional. Topik-topik di dalam masing-masing bab adalah kajian Manajemen SDM dan perilaku organisasional pada beragam isu dan konteks yang didiskusikan oleh masing-masing mahasiswa.

Sebagai penutup, tiada gading yang tak retak. Tentunya banyak kekurangan dalam penyusunan buku ini sehingga kritik dan masukan selalu diperlukan bagi pengembangan studi Manajemen SDM dan Perilaku organisasional ke depan. Hal-hal yang besar tentunya berawal dari yang sederhana. Semoga tulisan-tulisan dalam buku ini menjadi ilmu yang bermanfaat bagi pengembangan organisasi hari ini dan esok.

Walaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh

Yogyakarta, 18 November 2017

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

Guru Besar Ilmu Manajemen SDM

Daftar Isi

Sub Cover	
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
Daftar Gambar	vii
Daftar Tabel	viii

Urgensi Studi Perilaku Organisasional Positif Bagi Mahasiswa Sekolah Bisnis

<i>Heru Kuniyanto Tjahjono</i>	<i>1</i>
--------------------------------------	----------

Corporate Social Responsibility: Tinjauan Strategis Dari Sudut Pandang Internal Stakeholders

<i>Sri Handari Wahyuningsih</i>	<i>11</i>
---------------------------------------	-----------

Sumber Daya Manusia dan Keberhasilan Adopsi Sistem Informasi

<i>Fauziyah</i>	<i>22</i>
-----------------------	-----------

Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Kinerja

<i>Agung Satiya Putrajati</i>	<i>33</i>
-------------------------------------	-----------

Manajemen Pengetahuan: Transfer Pengetahuan dan Strategi Manajemen Pengetahuan

<i>Amelia Puspa Tamara</i>	<i>42</i>
----------------------------------	-----------

Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Modal Perusahaan <i>Andi Syaputra</i>	49
Manajemen Sumber Daya Manusia Global <i>Billy Andrian</i>	57
Mengelola Sumber Daya Manusia (Rekrutmen dan Seleksi) <i>Fatikha Rizdiana Dewi</i>	65
Analisis Terhadap Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kepuasan Kinerja Karyawan <i>Imelda</i>	72
Etika Dan Privasi Karyawan <i>Lalu Supardin</i>	86
Pelatihan dan Pengembangan <i>Linggar Saputri</i>	93
Etika Dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia <i>Musoli</i>	102
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah (Turnover Intention) Karyawan Pada Perusahaan Jasa <i>Nurni Arrina Lestari</i>	113
Kompensasi Eksekutif <i>Rina Eka Widjayanti</i>	125

Optimalisasi Job Desain Didalam *Socio-Technical Systems* (STS)

Roisul Iksan133

Mengelola Sumber Daya Manusia Global

Roro Agung Prihatini..... 143

Manajemen Kinerja dan *Feedback*

Septylyta Rahmita Putri149

Sekelumit Tentang Pensiun

Siti Abdillah Nurhidayah.....161

Staffing

Suwarna Dianto.....170

Sistem Baru dan Kesuksesan *Job Design*

Tria Ratnasari181

Peningkatan Kualitas SDM Untuk Menghadapi Daya Saing Global

Uci Mariantika189

Hubungan Kerja

Yessi Novita Parimulya.....195

Daftar Gambar

Gambar. 1 Metode Perkembangan Teori Etika	105
Gambar. 2 Teori hierarki kebutuhan; Abraham Maslow	135

Daftar Tabel

Tabel 1. Aktivitas MSDM menurut para ahli	54
Tabel 2. Metode <i>Job Design</i>	186

Sekelumit Tentang Pensiun



Siti Abdillah Nurhidayah

PENDAHULUAN

***D**alam hidup setiap manusia membutuhkan perencanaan, karena tanpa perencanaan seseorang akan sulit untuk menentukan arah tujuan hidupnya. Salah satu jenis perencanaan yang dapat dilakukan dalam masa pensiun nya yaitu perencanaan keuangan. Adapun dengan adanya manajemen secara efektif akan memberikan organisasi tersebut keunggulan yang kompetitif. Persiapan pensiun harus di persiapkan secara matang guna untuk mencapai tujuan hidup yang diharapkan dengan melakukan perencanaan keuangan. Selain itu ketika dalam suatu perusahaan pekerja dengan usia yang lebih tua pensiun akan digantikan dengan pekerja yang lebih muda, dengan kinerja yang lebih produktif.*

A. PENSIUN

Karyawan yang telah bekerja disuatu perusahaan suatu saat akan meninggalkan perusahaan tersebut. Adapun salah satu faktor yang mendorong karyawan meninggalkan pekerjaan yaitu karena karyawan yang telah mencapai umur maksimum dan masa kerja maksimum yang telah ditentukan oleh perusahaan. Menurut jenisnya pensiun dibedakan menjadi empat yaitu:

1. Pensiun normal

Pensiun ini dikarenakan oleh usia karyawan yang sudah memasuki masa pensiun. Perusahaan akan mengingatkan kepada karyawan yang telah memasuki masa pensiun nya sesuai dengan ketentuan perusahaan tersebut.

2. Pensiun dini

Pensiun yang dilakukan lebih awal sebelum jatuhnya masa pensiun. Sekarang ini banyak perusahaan yang menawarkan kepada pekerjanya untuk yang ingin pensiun lebih awal ataupun pensiun dini.

3. Pensiun karena cacat

Pensiun ini dikarenakan karyawan mengalami cacat permanen, cacat ini menyebabkan karyawan tidak memiliki anggota tubuh yang lengkap lagi sehingga tidak dapat melakukan pekerjaan sehari-harinya.

4. Pensiun karena meninggal

Pensiun jenis ini maka perusahaan akan memberikan pesangon dan juga kompensasi sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

Pada saat masa pensiun setiap orang akan membuat suatu perencanaan yang matang untuk menentukan arah tujuan hidupnya setelah tidak bekerja nantinya. Di era sekarang ini uang sangatlah penting untuk melakukan suatu usaha untuk tetap dapat bertahan hidup. Mereka akan merencanakan tentang masalah keuangan dari jauh hari sebelum tiba masa pensiun. Terkadang mereka akan tertarik untuk menginvestasikan sebagian uangnya untuk kebutuhan di masa depan. Ada berbagai macam cara yang dapat dilakukan, selain dengan berinvestasi mereka juga akan melakukan saving untuk berjaga-jaga jika suatu saat ada kebutuhan mendesak bisa menggunakan sebagian tabungannya. Dengan melakukan investasi dan saving mereka di masa pensiun akan merasa tenang, oleh karenanya mereka bisa menggunakan sebagian uang yang di investasikan atau uang yang di tabung

untuk usaha lain semisal usaha properti. Walaupun sudah tidak menjadi pekerja di suatu perusahaan akan tetapi masih bisa menghasilkan uang melalui usahanya di luar kantor tersebut. Tidak terlepas dari itu semua pengalaman yang di dapatkan dari tempat mereka bekerja dapat dimanfaatkan untuk membuka usaha baru yang dilakukan setelah masa pensiun.

Perusahaan mempunyai kewajiban untuk memberikan tunjangan kepada pensiun. Begitu pula hak yang dimiliki perusahaan dalam pertimbangan untuk memberikan kompensasi terhadap PHK, jika pengunduran diri yang dilakukan sesuai dengan ketentuan pasal 162 ayat (3) yang dimana tentang permohonan pengunduran diri yang diajukan secara tertulis paling lambat 30 hari sebelum pengunduran diri dilakukan serta tidak terikat dengan pihak manapun, dan tetap memiliki kewajiban sampai tanggal mulai pengunduran diri.

Pensiun tidak hanya dialami pada usia lanjut saja, akan tetapi pensiunan juga dialami pada usia muda. Hal ini dikarenakan pensiun usia muda biasanya masih bisa mendapatkan pekerjaan ditempat lain ataupun memiliki ide-ide usaha yang baik dan juga mempunyai banyak inovasi. Adapun faktor yang menyebabkan karyawan melakukan pensiun dini.

1. Kesehatan

Dengan kesehatan yang kurang baik dalam bekerja juga tidak akan maksimal

2. Usia

Biasanya orang di usia yang semakin tua akan lebih memilih menghabiskan banyak waktu bersama keluarga.

3. Pekerjaan

Apabila pekerjaan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan orang akan cenderung mencari tempat kerja lain yang sesuai dengan yang diharapkan. Ini juga berkaitan dengan seseorang yang ingin memperoleh pekerjaan karena telah merasa bosan sehingga dengan memperoleh pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan yang sebelumnya maka orang akan lebih bersemangat dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.

4. Kebijakan perusahaan

Perusahaan yang telah menetapkan kebijakan pensiun dini biasanya telah dituliskan pada peraturan yang ada dalam perusahaan. Pada dasarnya karyawan yang akan mngambil pensiun dini akan diberikan tawaran untuk mengambil paket pensiun. Bagi karyawan yang mengambil tawaran yang diberikan oleh perusahaan akan diberikan pesangon. Adapun alasan nya mengapa perusahaan memberhentikan karyawan yaitu

karena perusahaan sedang tidak berkembang dan terus merugi.

5. Kinerja yang menurun

Dengan kinerja karyawan yang menurun biasanya perusahaan akan memberikan kebijakan terhadap karyawan tersebut.

6. Gaji yang tidak sesuai lagi

Gaji menjadi faktor terpenting bagi seseorang karena berkaitan dengan biaya hidup mereka. Oleh karena itu mereka akan mencari pekerjaan diperusahaan lain dengan gaji yang lebih tinggi.

Terkecuali hal ini tidak berlaku pada pekerjaan tertentu yang berkaitan dengan sektor publik misalkan pilot maskapai. pengecualian ini sebagaimana telah diatur dalam Undang-undang Diskriminasi umur tahun 1967, tentang melarang majikan dari penetapan usia wajib pensiun kecuali dalam pekerjaan tertentu. Karena ada kemajuan teknologi baik teknologi medis maupun teknologi lainnya yang akan membuat seseorang akan lebih peduli terhadap kesehatan nya dan untuk mempertahankan supaya tidak pensiun dini. Sedangkan pekerja dengan usia lanjut juga akan mempertahankan kinerjanya dengan baik sampai pada masa pensiun yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Akan tetapi pada kenyataannya pekerja yang lebih tua cenderung akan diarahkan untuk mengikuti perubahan teknologi sekarang ini.

Setiap pengusaha memiliki tantangan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain dalam mempertahankan pekerjaan mereka supaya yang tua lebih termotivasi dan juga dapat bekerja secara produktif lalu memastikan bahwa mereka tidak melanggar hak hukum pada karyawan tersebut.

Ketika pekerja yang lebih tua pensiun, maka perusahaan akan memberikan kesempatan pada pekerja baru untuk menggantikan pekerja yang telah pensiun. Dengan pekerja yang baru diharapkan dapat dengan mudah menyesuaikan lingkungan sekitar dan juga mempunyai keterampilan yang mumpuni untuk memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan. Pekerja baru pada suatu perusahaan mungkin dari segi gaji akan berbeda dengan pekerja yang lebih tua, hal ini disebabkan karena banyak pekerja yang lebih tua lebih tinggi dalam hirarki perusahaan. Promosi untuk pekerja baru dapat dilakukan setelah mereka pensiun.

Terkadang biaya yang signifikan sering dikaitkan dengan pensiun. Bagi karyawan yang telah bekerja lama untuk perusahaan biasanya memiliki pengetahuan yang banyak tentang industri dan juga pasar. Selain itu mereka juga mempunyai pengalaman sejarah yang luas tentang proses organisasi, politik, dan budaya. Meskipun demikian informasi baru yang datang

dari luar organisasi juga sangat dibutuhkan, keduanya ini akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Dalam hal ini pekerja yang lebih tua akan lebih dominan ditempat kerja. Ini terkadang pengusaha tidak mengatur usia pensiun wajib, ketika akan melakukan pemberhentian kerja (PHK) pengusaha harus memastikan tidak ada hal-hal yang dapat merugikan karyawan yang lebih tua, yang akan melanggar Undang-undang diskriminasi umur tentang ketenagakerjaan. Tidak dapat dipungkiri semakin banyak karyawan yang di PHK maka akan adanya pengangguran besar-besaran. Masalah ini akan diperburuk dengan adanya generasi baru yaitu ledakan bayi yang setiap harinya akan menambah jumlah populasi penduduk.

Sebuah studi di Amerika telah ditemukan 80 persen dari generasi baby boom tetap akan melanjutkan bekerja setelah pensiun. Akan tetapi statistik yang ada di Amerika Serikat membantu mencegah adanya pensiun massal baby boomer dimasa yang akan datang. Jumlah orang Amerika dengan usia 65 tahun dan lebih tua dalam angkatan kerja baru tumbuh 7 persen, dengan jumlah total 4.5 juta orang. Menurut salah satu survei eksekutif menemukan bahwa 44 persen berniat untuk terus bekerja melewati usia 64 tahun, sedangkan 15

persennya lagi untuk terus bekerja melewati usia 70 tahun.

Sekarang banyak orang tua yang berusaha untuk mengurangi jam kerja mereka yaitu dengan pensiun. Karyawan yang melakukan pensiun dengan bertahap lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang pensiun penuh. Akan tetapi pensiun secara bertahap adalah suatu upaya mengumpulkan dana untuk masa pensiun nanti. Dalam perencanaan SDM, pengusaha harus menentukan bagaimana dalam menggunakan aset untuk memperoleh manfaat yang maksimal bagi organisasi. Pensiun secara bertahap dianggap cara yang efisien dalam perencanaan SDM.

Pengusaha dapat mengembangkan program untuk memberikan karyawan yang lebih tua insentif untuk pensiun. Atau dapat dilakukan untuk karyawan yang akan pensiun dini selama tidak ada keterpaksaan dalam melakukannya. Ketika karyawan yang usia lanjut pensiun, maka akan digantikan dengan karyawan usia muda. Akan tetapi perusahaan merasa kehilangan disebabkan mereka yang mengetahui sejarah perusahaan, pengetahuan dan juga keahlian telah pensiun. Untuk mengatasi masalah ini perusahaan mempekerjakan kembali pensiunan paruh waktu ataupun sebagai konsultan perusahaan tersebut. Hal ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan memberikan kesempatan untuk bekerja dalam

jangka waktu yang pendek. Dalam hal ini pensiun dapat menikmati lebih banyak waktu luang dan berkurangnya kesibukan dalam bekerja. Walaupun begitu mereka yang usia lanjut dalam bekerja juga akan tetap memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan.

Dalam kaitannya dengan pensiun perusahaan juga memberikan solusi supaya karyawan yang pensiun tetap dapat melakukan sesuatu yang bermanfaat di luar sana. Pengusaha dapat menawarkan pekerjaan paruh waktu dan konsultasi untuk pekerja yang lebih tua agar memudahkan transisi ke pensiunan.

B. DANA PENSIUN

Dana pensiun merupakan suatu badan hukum yang mengelola serta menjalankan manfaat pensiun bagi karyawannya. Dari definisi tersebut telah memberikan pengertian bahwasanya dana pensiun dikelola oleh lembaga yang menjalankan program pensiun dengan tujuan untuk mensejahterakan karyawan dalam suatu perusahaan terlebih yang telah pensiun. Dalam penyelenggaraan program pensiun dilakukan oleh pemberi kerja ataupun langsung diserahkan pada lembaga keuangan yang mengelola dana pensiun tersebut.

Program penyelenggaraan dana pensiun bertujuan untuk kepentingan pemberi kerja maupun

dari karyawan, berikut beberapa penjelasannya:

1. Program bagi pemberi kerja
 - a) Bagi karyawan yang telah berkorban untuk perusahaan diberikan penghargaan
 - b) Supaya perusahaan dapat menikmati hasil dari bekerja diperusahaan tersebut saat pensiun nantinya
 - c) Dalam sehari-harinya motivasi karyawan ditingkatkan
 - d) Citra perusahaan ditingkatkan dimata masyarakat
 - e) Kewajiban moral yang dimiliki perusahaan untuk memberikan kenyamanan terhadap karyawan pada saat pensiun
 - f) Adanya kompetisi dalam pasar tenaga kerja
2. Program bagi karyawan
 - a) Kepastian penghasilan untuk masa depan setelah pensiun
 - b) Memberikan kenyamanan serta motivasi dalam bekerja
 - c) Pada saat pensiun tetap mempunyai penghasilan
 - d) Pemberian tambahan kompensasi kepada karyawan, walaupun bisa dinikmati saat pensiun nantinya
3. Program bagi lembaga pengelola dana pensiun
 - a) Mengelola dengan baik dana pensiun dengan melakukan investasi
 - b) Mendorong dan membantu program pemerintah

Adapun asas dan fungsi dana pensiun, dalam hal ini dapat berupa: penyelenggaraan dilakukan oleh sistem pendanaan, selain itu adanya pemisahan dana pensiun berdasarkan kekayaan dari kekayaan pendiri pada suatu kesempatan dimana dana pensiun tersebut didirikan dengan dilakukan penundaan manfaat serta melakukan pembinaan dan pengawasan.

Adapun asas dan fungsi dana pensiun untuk karyawan, meliputi :

- a) Jaminan asuransi

Bagi karyawan yang telah meninggal dunia atau cacat sebelum mencapai usia pensiun bisa diberikan keringanan berupa uang dari beban bersama dana pensiun
- b) Tabungan

Iuran yang telah dilakukan karyawan dari pemberi kerja merupakan tabungan untuk pesertanya sendiri
- c) Bagi pensiun

Seluruh dana iuran karyawan dan pemberi kerja yang telah diperoleh dan hasil pengelolaannya akan dibayarkan dalam bentuk manfaat untuk pensiun sejak bulan pertama setelah mencapai usia pensiun selama seumur hidup karyawan, baik yang janda maupun karyawan yang duda.

C. PROGRAM PENSIUN

Program pensiun merupakan program yang mengupayakan manfaat pensiun bagi karyawan, ada tiga golongan program pensiun :

1. Iuran pasti dalam program pensiun

Iuran pasti dalam program pensiun yaitu merupakan iuran yang ditetapkan dalam peraturan dana pensiun dan juga keseluruhan iuran yang kemudian hasil pengembangannya dibukukan pada rekening masing-masing

2. Manfaat pasti dalam program pensiun

Manfaat pasti dalam program pensiun yaitu program pensiun yang manfaatnya telah ditetapkan dalam peraturan dana pensiun ataupun pensiun lainnya yang bukan merupakan dari program iuran pasti

3. Berdasarkan keuntungan dalam program pensiun

Berdasarkan keuntungan dalam program pensiun yaitu program iuran pasti dengan iuran yang hanya pemberi kerja yang dikaitkan dengan keuntungan pemberi kerja

D. Kelebihan dan Kekurangan Dana Pensiun

1. Kelebihan Dana Pensiun

- a. Menunjuk pengelola yang sebagian nya profesional, jujur, setia serta dapat membuat rancangan rencana dan berfikir jangka panjang
- b. Tidak adanya pungutan pajak serta dibebaskan dari pajak penghasilan, dengan begitu dana pensiun dapat dinikmati semaksimal mungkin
- c. Pembagian seluruh iuran dan hasil pengelolaan, kekayaan, investasi kepada karyawan yang jumlahnya menurut masa menjabat sebagai seorang karyawan
- d. Bagi suatu lembaga keuangan dana pensiun memiliki prospek yang baik dengan likuiditas yang tinggi
- e. Adanya asuransi jiwa
- f. Dana pensiun dapat dinikmati setiap bulannya bagi peserta pensiun
- g. Adanya tiga fungsi terpadu yang dimiliki dana pensiun yaitu tabungan, asuransi dan pensiun

2. Kekurangan Dana Pensiun

- a. Kurang profesionalnya pengelola dana pensiun
- b. Kurang jelas investasi yang dilakukan akan di bawa kemana dan tujuan yang ingin dicapai program pensiun kurang jelas

- c. Kurangnya persiapan sehingga hasil administrasi keuangannya masih kurang baik
- d. Adanya investasi gedung yang tidak semestinya sehingga menimbulkan kesan yang berlebihan
- e. Investasi gedung kantor yang berlebihan atau mewah.
- f. Kurangnya sikap kepedulian dalam memperbaiki manfaat pensiun
- g. Sering terlena dengan kenaikan laba sedangkan kurang memperhatikan perbaikan manfaat pensiun sebagai tujuan pokok

E. KESIMPULAN

Belum lama ini perusahaan telah memperhatikan tentang adanya fungsi HR bagi suatu perusahaan yaitu dengan adanya pensiun (pengunduran diri) atau yang sering disebut dengan masa pensiun. Dengan adanya peningkatan merger ataupun akuisisi perusahaan telah membuat program dan kebijakan tentang karyawan yang akan melakukan pensiun dini maupun pensiun usia lanjut.

Seperti yang telah diketahui karyawan sangatlah penting bagi perusahaan atau dapat dikatakan karyawan merupakan aset penting yang dimiliki perusahaan. Sekalipun tidak memiliki pengaruh besar dalam

proses pengambilan keputusan, karyawan merupakan aset yang paling banyak kuantitasnya bagi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus bisa memahami dan mengetahui dengan baik hak-hak milik karyawan. Supaya karyawan tidak melakukan pensiun usia dini, perusahaan bisa menjaga komunikasi dengan baik.

Pensiun tidak lagi proses tentang pengajuan dokumen kepada perusahaan akan tetapi manajemen yang efektif dari karyawan yang telah melakukan pensiun yang dapat memberikan sebuah organisasi keunggulan yang kompetitif itu sangatlah penting. Mempertahankan pengetahuan, keahlian, pengalaman, loyalitas dan peran yang positif merupakan sarana untuk memunculkan ide-ide baru dan juga energi yang baik bagi perusahaan. Pengembangan secara kreatif, program-program yang saling menguntungkan dan kebijakan yang berkaitan dengan pensiun akan menjadi lebih penting karena usia penduduk dan baby boomer mendekati usia pensiun tradisional.

Adapun selain itu dana pensiun juga dapat dikelola dengan baik untuk kesejahteraan karyawan suatu perusahaan terutama untuk karyawan yang memasuki masa pensiun. Penyelenggaraan program pensiun ini selain dapat berupa pemberian uang pesangon juga

dapat berupa pemberian latihan pekerjaan terhadap karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajib, R., (2009), Pengembangan Pegawai Negeri Sipil, *Jurnal Kebijakan Manajemen PNS-Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian*.
- Hasibuan, M.S.P., (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stone, R.J., (2005), *Human Resource Management*. Australia : John Wiley & Sons Ltd. Fifth Edition.
- Syamsudin, S., (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.
- Tjahjono, H.K., (2015), *Manajemen Sumberdaya Manusia*. VSM MM UMY
- Wibowo & Phil M., (2009), *Manajemen kinerja edisi kedua*, Jakarta Rajawali Pers