

Manajemen Pensiun Karyawan terhadap Kesejahteraan dan Regenerasi Karyawan di PT Nikkatsu Electric Works

Eka Ma'rifatul Musarofah¹, Salamatul Afiyah²

¹Mahasiswa Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

Email: ekamarifatul7@gmail.com

²Dosen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

Email: infosalamatulafiyah@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya manajemen pensiun karyawan dalam menjamin kesejahteraan karyawan serta mendukung proses regenerasi sumber daya manusia di PT Nikkatsu Electric Works. Permasalahan yang diangkat berkaitan dengan bagaimana pengelolaan pensiun karyawan dilaksanakan dan sejauh mana perannya terhadap kesejahteraan karyawan serta perencanaan regenerasi tenaga kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pensiun karyawan terhadap kesejahteraan dan regenerasi karyawan di PT Nikkatsu Electric Works. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur melalui penelaahan buku akademik, jurnal ilmiah, dan dokumen kebijakan ketenagakerjaan yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pensiun telah dilaksanakan sebagai bagian dari siklus manajemen sumber daya manusia dan memberikan dampak positif terhadap kesejahteraan finansial dan psikologis karyawan, sekaligus berperan dalam mendukung proses regenerasi karyawan secara terencana. Kesimpulannya, pengelolaan pensiun karyawan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengakhiran hubungan kerja, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam menjaga keberlanjutan sumber daya manusia perusahaan. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait integrasi manajemen pensiun dengan kesejahteraan dan regenerasi karyawan, serta membuka peluang penelitian lanjutan dengan pendekatan empiris untuk menggali implementasi kebijakan pensiun secara lebih mendalam.

Kata Kunci: Kesejahteraan karyawan, Manajemen pensiun karyawan, Regenerasi sumber daya manusia

Abstract

This study is motivated by the importance of employee pension management in ensuring employee welfare and supporting the human resource regeneration process at PT Nikkatsu Electric Works. The issues raised relate to how employee pension management is

implemented and the extent of its role in employee welfare and workforce regeneration planning. This study aims to analyze employee pension management in relation to employee welfare and regeneration at PT Nikkatsu Electric Works. The research method used is a descriptive qualitative approach with a literature study method through the examination of academic books, scientific journals, and relevant employment policy documents. The results of the study show that pension management has been implemented as part of the human resource management cycle and has a positive impact on the financial and psychological welfare of employees, while also playing a role in supporting the planned regeneration of employees. In conclusion, employee pension management not only functions as a mechanism for terminating employment relationships, but also as a strategic instrument in maintaining the sustainability of the company's human resources. This research contributes to enriching the study of human resource management, particularly regarding the integration of pension management with employee welfare and regeneration, and opens up opportunities for further research with an empirical approach to explore the implementation of pension policies in greater depth.

Keywords: *Employee welfare, Employee pension management, Human resource regeneration*

1. Pendahuluan

Menurut KBBI dalam (Iskandarsyah 2020) Istilah pensiun pada umumnya dihubungkan dengan berakhirnya masa bakti seseorang pada suatu institusi atau dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai tidak bekerja lagi karena masa tugasnya sudah selesai. Penelitian di negara Eropa menunjukkan adanya hubungan antara masa pensiun dengan penurunan status kesehatan, penurunan aktivitas, dan kondisi kesehatan kronis.

Isu pensiun sebagai jaminan masa tua, akibat kecelakaan kerja, ketidakmampuan bekerja, atau kematian merupakan tanggung jawab sosial bersama, bukan hanya beban individu karyawan. Pemerintah atau lembaga swasta punya kewajiban sosial (*sociale plicht*) untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan pasca-pensiun.

PT Nikkatsu Electric Works sebagai perusahaan manufaktur menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis dalam menjaga keberlangsungan operasional. Salah satu fase penting dalam siklus manajemen sumber daya manusia adalah masa pensiun karyawan, yang tidak hanya berdampak pada kesejahteraan karyawan yang memasuki masa purnabakti, tetapi juga berkaitan dengan proses regenerasi tenaga kerja. Dalam praktiknya, perusahaan tidak hanya mengelola pensiun sebagai akhir masa kerja, tetapi juga mengaitkannya dengan kebijakan regenerasi, salah satunya melalui penyediaan jalur khusus bagi anak karyawan yang telah mengabdikan selama bertahun-tahun. Kebijakan ini dimaksudkan sebagai bentuk apresiasi atas loyalitas karyawan senior dan sebagai strategi menjaga kesinambungan budaya kerja, tanpa mengabaikan prinsip seleksi dan kompetensi. Namun demikian, kebijakan tersebut perlu dikaji lebih lanjut dalam konteks manajemen pensiun, kesejahteraan karyawan, serta efektivitas regenerasi sumber daya manusia di PT Nikkatsu Electric Works.

Penelitian ini menjadi penting karena manajemen pensiun karyawan tidak hanya menyangkut pemenuhan hak normatif, tetapi juga berdampak langsung pada keberlanjutan sumber daya manusia dan stabilitas organisasi. Keberadaan jalur khusus bagi anak karyawan sebagai bagian dari strategi regenerasi berpotensi memberikan manfaat berupa kesinambungan tenaga kerja dan penguatan loyalitas, namun juga menuntut pengelolaan yang transparan dan profesional agar tidak menimbulkan persepsi negatif di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk memahami bagaimana manajemen pensiun dan kebijakan regenerasi tersebut dijalankan, serta sejauh mana kebijakan tersebut mampu mendukung kesejahteraan karyawan dan regenerasi sumber daya manusia secara adil dan berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pensiun karyawan terhadap kesejahteraan dan regenerasi karyawan di PT Nikkatsu Electric Works, termasuk peran kebijakan jalur khusus bagi anak karyawan sebagai bagian dari strategi regenerasi sumber daya manusia. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam mengevaluasi dan menyempurnakan pengelolaan pensiun serta kebijakan regenerasi agar tetap berlandaskan prinsip profesionalisme dan kompetensi, serta memberikan kontribusi akademik dalam memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia terkait keterkaitan antara pensiun, kesejahteraan karyawan, dan keberlanjutan organisasi.

2. Tinjauan Pustaka

Teori Manajemen Pensiun dalam MSDM

Secara umum, pensiun merujuk pada pemberhentian kerja yang dilakukan oleh atasan berwenang terhadap bawahan yang sudah memasuki usia lanjut, sehingga kemampuan kerjanya menurun signifikan. Selain itu, pensiun juga berbentuk tunjangan penghargaan bagi mantan pejabat yang telah menjalankan tugasnya dengan baik selama masa aktifnya, sebagaimana dijelaskan dalam Ensiklopedi Administrasi.

Sementara itu, Heidjrachman R & Suad Husnan dalam (Wahyuni 2024) memandang pensiun sebagai bagian dari program kesejahteraan ekonomi karyawan, di samping asuransi dan fasilitas kredit. Intinya, perusahaan menyediakan pembayaran berkala kepada karyawan yang sudah pensiun setelah masa kerja panjang atau mencapai usia tertentu.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974, pensiun didefinisikan sebagai jaminan hari tua sekaligus balas jasa bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah mengabdikan bertahun-tahun untuk negara. Setiap PNS yang memenuhi syarat berhak mendapatkannya. Pada dasarnya, menjamin masa tua adalah kewajiban setiap individu, sehingga PNS wajib ikut program asuransi sosial pemerintah. Pensiun bukan hanya jaminan finansial, tapi juga penghargaan, dengan kontribusi iuran PNS ditambah sumbangan negara yang dikelola oleh badan asuransi sosial (Sitohang 2024).

Pola pembinaan SDM meliputi perencanaan, penyediaan, penggunaan, perawatan dan pengakhiran dinas. Fungsi pengakhiran dinas merupakan fungsi pelayanan terakhir dalam siklus SDM dan merupakan fungsi pelayanan administrasi karyawan yang akan memasuki masa pengakhiran dinas. Pelayanan persiapan pensiun salah satunya dilakukan dengan menyelenggarakan program pembekalan dan pelatihan keterampilan bagi pegawai

yang akan memasuki purna tugas. Pembekalan dan pelatihan keterampilan bagi karyawan yang akan mengakhiri masa tugasnya merupakan salah satu upaya dalam memberikan motivasi dan kesiapan diri bagi karyawan yang akan memasuki masa pengakhiran dinas sehingga pembekalan dan pelatihan tersebut diharapkan dapat memberikan manfaat bagi karyawan di masa mendatang, terutama dalam rangka meningkatkan kesejahteraan. Oleh karena itu, dengan diselenggarakannya kegiatan Pembekalan dan pelatihan keterampilan diharapkan menumbuhkan kepercayaan diri bagi setiap karyawan tersebut untuk menghadapi masa pensiun dengan penuh rasa percaya diri (Waluyo 2022).

Perusahaan memainkan peran krusial dalam menjamin kesejahteraan karyawan pasca-pensiun. Kewajiban ini terealisasi melalui komitmen perusahaan dalam mendaftarkan karyawan ke program jaminan sosial ketenagakerjaan, terutama Program Jaminan Pensiun. perusahaan bertanggung jawab memastikan seluruh proses pensiun berlangsung secara transparan dan teratur, meliputi penyampaian informasi, pengelolaan administrasi, hingga pencairan berbagai hak pensiun. Kontribusi perusahaan di bidang ini esensial untuk menciptakan rasa aman serta kepastian bagi karyawan menjelang masa purnabakti. Dengan pengelolaan sistem pensiun yang efektif, perusahaan tidak hanya mendukung kesejahteraan pensiunan, tetapi juga memperkuat reputasi positif sebagai institusi yang peduli terhadap hak-hak serta prospek masa depan karyawannya (Norikun 2024).

Teori Program Pensiun dan Kesejahteraan Karyawan

Pigors dan Myers dalam (Meicaecaria 2007) menekankan bahwa perencanaan pensiun harus terintegrasi dalam proses manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan, melibatkan karyawan dan manajemen. Keberhasilan program ini bergantung pada pola pikir pengelola. Jika manajer SDM punya metode efektif dan dieksekusi dengan baik oleh tim, hasilnya akan optimal. Program pensiun sudah jadi keniscayaan dalam manajemen SDM pemerintahan. Perencanaan yang tepat tak hanya kurangi inefisiensi pengelolaan karyawan, tapi juga tingkatkan moral dan daya tarik rekrutmen. Secara garis besar, ada dua sistem: cash disbursement (pembayaran tunai sekaligus) dan actuarial reserve (berbasis asuransi sosial dengan cicilan berkala).

Penyelenggaraan pensiun melibatkan dua atau tiga pihak utama, tergantung konteksnya. Jika dua pihak, yaitu pemberi kerja dan karyawan; kalau tiga, tambah lembaga pengelola dana pensiun. Masing-masing punya agenda sendiri. Kehadiran program pensiun memberikan tujuan dan manfaat nyata seperti: (1) Jaminan pendapatan tetap di masa depan pasca-pensiun. (2) Rasa tenang yang justru memotivasi kinerja lebih baik saat masih aktif (Sari 2008).

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiun Pegawai dan Janda/Duda Pegawai menetapkan pensiun sebagai jaminan hari tua plus penghargaan atas pengabdian PNS selama bertahun-tahun di dinas pemerintah. Untuk klaim hak ini, PNS harus dipensiunkan "dengan hormat". Ini sejalan dengan upaya membangun kesetiaan terhadap negara berbasis Pancasila. Pensiun memastikan penghasilan bulanan bagi pensiunan agar masa tua mereka sejahtera, menjadikannya pondasi kehidupan institusional. Nilai penghargaan pensiun baru terasa jika tepat waktu dan tepat sasaran. Ada pula definisi lain: pensiun sebagai pendapatan bulanan berdasarkan peraturan (PP Nomor 25 Tahun 1981). UU tersebut dilengkapi PP Nomor 32 Tahun 1979 tentang Pemberhentian PNS dan PP Nomor 25 Tahun 1981 tentang Asuransi Sosial PNS, yang mencakup dana pensiun dan

tabungan hari tua. Konvensi ILO (1967) membagi pensiun menjadi tiga: hari tua, cacat, serta janda/duda dan yatim piatu (Adhi 2020).

Teori Pensiun dan Keberlanjutan Organisasi

Batas usia pensiun yang tegas memungkinkan perusahaan merancang sumber daya manusia secara terstruktur dan berkelanjutan. Pensiunnya karyawan pada usia nonproduktif justru membuka peluang bagi rekrutmen generasi muda dengan kompetensi yang selaras dengan tuntutan perusahaan, sehingga mendukung transisi antargenerasi, peningkatan produktivitas, serta kelancaran operasional secara keseluruhan.

Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), pengelolaan pensiun bukan hanya sekadar proses administrasi pemberhentian kerja, tetapi merupakan bagian penting dari perencanaan SDM jangka panjang. Program pensiun yang baik dapat meningkatkan rasa aman, loyalitas, dan motivasi kerja karyawan selama masih aktif bekerja. Selain itu, sistem pensiun juga berperan dalam menjaga keberlangsungan organisasi melalui proses regenerasi tenaga kerja yang lebih teratur.

Senioritas, yang berkaitan dengan lama masa kerja dan pengalaman dalam organisasi, sering kali membawa dampak positif berupa pengetahuan yang lebih luas dan kemampuan dalam mengambil keputusan. Namun, konflik yang timbul akibat perbedaan persepsi antara karyawan senior dan junior dapat menghambat proses adaptasi karyawan baru. Senioritas yang dikelola dengan baik dapat berfungsi sebagai sumber bimbingan bagi karyawan baru, tetapi bila tidak dikelola dengan baik, konflik yang terjadi dapat menyebabkan ketidaknyamanan dan menurunkan produktivitas kerja. Tidak hanya berdampak pada karyawan baru, konflik senioritas juga dapat memengaruhi dinamika tim secara keseluruhan. Ketegangan yang muncul akibat konflik senioritas sering kali menyebar ke anggota tim lainnya, menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif. Dalam jangka panjang, situasi ini dapat mengurangi tingkat kepuasan kerja dan meningkatkan turnover karyawan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya mengakui keberadaan senioritas, tetapi juga mengelola potensi konflik yang mungkin timbul darinya. Pendekatan yang strategis, seperti pelatihan komunikasi, mentoring yang terstruktur, dan dukungan manajerial yang kuat, dapat membantu meminimalkan dampak negatif konflik senioritas dan mendukung keberhasilan adaptasi karyawan baru (Zahra 2024).

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur, karena bertujuan untuk memahami secara mendalam konsep dan praktik manajemen pensiun karyawan serta kaitannya dengan kesejahteraan dan regenerasi karyawan. Pendekatan kualitatif dipilih untuk mengkaji fenomena secara holistik berdasarkan teori, konsep, dan temuan penelitian sebelumnya. Menurut Moleong (2017), penelitian kualitatif menekankan pemahaman makna dan proses sosial melalui data deskriptif, bukan pengukuran angka.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber literatur yang relevan, meliputi buku teks manajemen sumber daya manusia, jurnal ilmiah, artikel akademik, peraturan perundang-undangan terkait ketenagakerjaan dan pensiun, serta dokumen pendukung yang berkaitan dengan sistem pensiun dan regenerasi karyawan. Literatur tersebut digunakan untuk memperkuat analisis konseptual terkait manajemen pensiun di PT Nikkatsu Electric Works.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan studi pustaka, yaitu dengan menelaah, mengkaji, dan menganalisis berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian. Proses ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi teori dan konsep utama mengenai manajemen pensiun, kesejahteraan karyawan, serta regenerasi sumber daya manusia yang kemudian dikaitkan dengan kondisi perusahaan.

Untuk proses analisis data, penelitian ini mengacu pada model analisis data kualitatif yang dikembangkan oleh Huberman and Miles (1992). Model ini terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu: (1) reduksi data dengan menyaring dan menyederhanakan data mentah agar fokus pada hal-hal yang relevan dengan tujuan penelitian; (2) penyajian data, dilakukan dalam bentuk narasi dan tabel agar informasi yang kompleks dapat disajikan secara terstruktur dan mudah dipahami; dan (3) penarikan kesimpulan atau verifikasi, dilakukan dengan merumuskan temuan berdasarkan data yang telah dianalisis serta memastikan kebenaran dan validitas kesimpulan tersebut.

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda guna menghindari bias dan meningkatkan akurasi temuan. Dengan demikian, hasil yang diperoleh dapat disajikan dalam bentuk uraian deskriptif yang sistematis guna menjawab tujuan penelitian (Moleong 2017).

4. Hasil dan Pembahasan

Implementasi Manajemen Pensiun Karyawan di PT Nikkatsu Electric Works

Pengelolaan masa pensiun karyawan di PT Nikkatsu Electric Works merupakan komponen krusial dalam siklus pengelolaan sumber daya manusia yang dirancang secara sistematis, sekaligus mencerminkan bentuk pelayanan perusahaan terhadap pegawai yang mendekati akhir masa tugasnya. Bagi perusahaan, pensiun bukan hanya tanda selesainya masa kerja, melainkan proses transisi yang memerlukan persiapan menyeluruh, mencakup aspek administratif, kesejahteraan finansial, serta kesiapan emosional karyawan. Dalam praktiknya, PT Nikkatsu Electric Works menyediakan skema jaminan pensiun yang komprehensif, lengkap dengan program orientasi dan pengembangan keterampilan bagi karyawan pra-pensiun, guna memperkuat rasa percaya diri mereka dalam menghadapi kehidupan pasca-kerja. Lebih jauh lagi, manajemen pensiun ini dihubungkan dengan strategi regenerasi tenaga kerja, demi menjamin kontinuitas operasi perusahaan. Dengan pendekatan demikian, manajemen pensiun di PT Nikkatsu Electric Works tidak semata memenuhi kewajiban terhadap karyawan, tetapi juga mendukung keberlangsungan sumber daya manusia secara berkelanjutan (JDIH BPK 1950).

PT Nikkatsu Electric Works menjalankan tanggung jawab utama dalam memastikan kesejahteraan karyawan setelah memasuki masa pensiun. Kewajiban tersebut diimplementasikan melalui dedikasi perusahaan untuk mendaftarkan seluruh pegawai ke dalam program jaminan sosial ketenagakerjaan, dengan penekanan khusus pada Program Jaminan Pensiun. Selain itu, perusahaan berkewajiban menyelenggarakan proses pensiun secara transparan dan terstruktur, yang mencakup penyampaian informasi yang jelas, pengelolaan administrasi yang rapi, serta pencairan hak-hak pensiun tanpa hambatan. Upaya ini esensial guna memberikan rasa aman dan kepastian bagi karyawan pra-purnabakti. Dengan demikian, pengelolaan sistem pensiun yang efektif tidak hanya mendukung kesejahteraan para pensiunan, tetapi juga memperkuat reputasi perusahaan

sebagai institusi yang berkomitmen pada hak-hak dan prospek jangka panjang karyawannya.

Pensiun merupakan fase akhir dalam siklus kehidupan kerja karyawan. Ketika memasuki masa pensiun, karyawan tidak lagi memperoleh penghasilan tetap seperti saat masih aktif bekerja. Kondisi tersebut menuntut adanya jaminan kesejahteraan agar karyawan tetap dapat memenuhi kebutuhan hidup di masa tua. Tanpa adanya sistem pensiun yang jelas dan terkelola dengan baik, karyawan berisiko mengalami ketidakpastian ekonomi serta tekanan psikologis setelah tidak lagi bekerja.

Pola pembinaan sumber daya manusia di PT Nikkatsu Electric Works meliputi rangkaian proses mulai dari perencanaan, penyediaan, penggunaan, perawatan, hingga pengakhiran dinas. Fungsi pengakhiran dinas ini berperan sebagai pelayanan terakhir dalam siklus pengelolaan SDM, sekaligus layanan administratif khusus bagi karyawan yang akan memasuki masa purnabakti. Di antaranya, perusahaan menyelenggarakan program pembekalan dan pelatihan keterampilan bagi pegawai menjelang akhir tugas. Inisiatif tersebut dirancang untuk memotivasi dan mempersiapkan karyawan secara psikologis menghadapi fase pensiun, dengan harapan memberikan manfaat berkelanjutan terutama dalam rangka peningkatan kesejahteraan pasca-kerja. Oleh sebab itu, penyelenggaraan pembekalan dan pelatihan keterampilan di PT Nikkatsu Electric Works diharapkan dapat membangun kepercayaan diri karyawan, sehingga mereka mampu menyongsong masa pensiun dengan penuh keyakinan (Waluyo 2022).

Pelaksanaan program pensiun karyawan di PT Nikkatsu Electric Works dilaksanakan dengan mengacu pada ketentuan dan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku, khususnya terkait hak-hak karyawan setelah memasuki masa purnabakti. Perusahaan berupaya memastikan bahwa proses pensiun dilakukan secara administratif tertib dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, termasuk pemenuhan hak jaminan pensiun dan kepastian status karyawan yang memasuki masa pensiun. Kesesuaian dengan regulasi tersebut menjadi landasan penting dalam menjaga keadilan, transparansi, serta perlindungan hak karyawan, sekaligus mencerminkan tanggung jawab perusahaan dalam menerapkan manajemen sumber daya manusia yang profesional dan berkelanjutan (Kamalia 2024).

Dampak Manajemen Pensiun terhadap Kesejahteraan Karyawan

Pensiun, yang mencakup jaminan hari tua, dampak kecelakaan kerja, ketidaklayakan bekerja, maupun risiko kematian, seharusnya dipandang sebagai amanah sosial bersama, bukan hanya tanggungan individu karyawan semata. Pemerintah maupun institusi swasta berkewajiban secara moral (*sociale plicht*) untuk memastikan pemenuhan kebutuhan dasar karyawan sepanjang masa pasca-pensiun. Karenanya, pengelolaan pensiun sebagai bentuk jaminan sosial harus mencakup prinsip-prinsip ini: (1) Pensiun adalah hak sosial mutlak (*sociale recht*) karyawan, bukan sekadar pemberian istimewa (*gunst*). (2) Hak tersebut tak boleh diganggu, terutama jika karyawan pensiun dini sebelum batas usia pensiun (BUP). (3) Syarat pensiun disesuaikan dengan jabatan dan kontribusi karyawan saat aktif, karena pemberian seragam justru bertentangan dengan prinsip keadilan sosial. (4) Besaran pensiun harus cukup untuk memenuhi kebutuhan pensiunan dan keluarganya, sebagai tolok ukur standar hidup layak. Karyawan yang telah mencapai masa pensiun berhak atas berbagai hak normatif yang harus dipenuhi oleh perusahaan secara penuh. PT Nikkatsu Electric Works, seperti perusahaan swasta pada umumnya, sangat bergantung pada Hak pokok di antaranya adalah manfaat pensiun yang diperoleh

melalui keikutsertaan dalam Program Jaminan Pensiun dari BPJS Ketenagakerjaan (Gunawan 2023).

Pensiun bukan sekadar akhir karier, melainkan transisi yang memengaruhi keseimbangan psikologis karyawan di luar aspek finansial semata. Hilangnya identitas pekerja, minimnya aktivitas terstruktur, dan ketidakpastian masa depan kerap menimbulkan gelombang kecemasan serta ketakutan. Namun, strategi manajemen pensiun yang efektif, termasuk jaminan finansial pasca-kerja dan inisiatif persiapan pensiun, justru menawarkan pondasi rasa aman yang kokoh. Melalui proses ini, karyawan dibekali kesiapan mental yang mampu mengubah perspektif mereka, sehingga menghadapi fase baru dengan kepercayaan diri lebih tinggi serta kemampuan adaptasi yang lebih baik (Kamisasi 2018).

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 mengenai Pensiun Pegawai dan Janda/Duda Pegawai memposisikan pensiun sebagai bentuk jaminan masa tua plus penghormatan atas pengabdian abadi PNS kepada pemerintahan. Pencairan hak ini mensyaratkan status pemberhentian "dengan hormat", sejalan dengan upaya menanamkan kesetiaan berbasis Pancasila terhadap negara. Melalui pensiun, pensiunan memperoleh penghasilan bulanan stabil yang menjamin kesejahteraan usia senja, menjadikannya fondasi kelembagaan yang esensial. Manfaat penghargaan tersebut baru optimal jika prosesnya akurat dan tepat sasaran. Secara paralel, regulasi mendefinisikan pensiun sebagai tunjangan berkala sesuai PP Nomor 25 Tahun 1981, diperkaya oleh PP Nomor 32 Tahun 1979 tentang Pemberhentian PNS dan PP Nomor 25 Tahun 1981 tentang Asuransi Sosial PNS yang mencakup pengelolaan dana pensiun serta tabungan hari tua. Konvensi ILO 1967 mengklasifikasikannya ke dalam tiga jenis: pensiun lansia, invaliditas, serta santunan bagi janda/duda dan anak yatim (Adhi 2020).

PT Nikkatsu Electric Works berperan strategis dalam memastikan kesejahteraan karyawan pasca-pensiun. Tanggung jawab tersebut diwujudkan melalui dedikasi perusahaan mendaftarkan seluruh pegawai ke skema jaminan sosial ketenagakerjaan, khususnya Program Jaminan Pensiun. Lebih dari itu, perusahaan menjamin kelancaran proses pensiun secara terbuka dan terstruktur, mencakup diseminasi informasi, pengelolaan dokumen administratif, serta realisasi pembayaran hak pensiun. Kontribusi semacam ini vital untuk membentuk rasa aman dan kepastian bagi karyawan menjelang akhir dinas. Dengan pengelolaan sistem pensiun yang optimal, perusahaan tidak hanya memelihara kesejahteraan para pensiunan, tetapi juga memperteguh reputasi sebagai institusi yang bertanggung jawab.

Manajemen Pensiun dan Regenerasi Karyawan di PT Nikkatsu Electric Works

Pengelolaan pensiun di PT Nikkatsu Electric Works terintegrasi rapat dengan strategi regenerasi karyawan. Ketentuan usia pensiun yang pasti memfasilitasi perencanaan SDM yang sistematis dan berkesinambungan. Kepergian karyawan pada usia kurang produktif membuka kesempatan rekrutmen pemuda kompeten yang sesuai tuntutan perusahaan, sehingga memperlancar transisi antargenerasi, optimalisasi produktivitas, serta kestabilan operasional keseluruhan. Di samping rekrutmen eksternal, perusahaan mengedepankan kebijakan internal dengan prioritas bagi anak karyawan lama yang berdedikasi. Kebijakan ini mencerminkan apresiasi atas kesetiaan, bukan praktik nepotisme atau celah tidak sah. Walaupun ada jalur cepat, proses seleksi dilakukan secara rigoras dengan evaluasi kompetensi guna memenuhi standar organisasi. Tak ketinggalan, program magang dimanfaatkan sebagai pipa talenta masa depan. Calon dari magang yang

berprestasi, rajin, dan melek budaya perusahaan berpotensi besar diangkat tetap. Pendekatan ini hemat biaya karena mengurangi fase adaptasi mereka sudah familiar dengan mekanisme kerja, prosedur standar, serta etos organisasi. Meskipun demikian, opsi internal punya kendala. Apabila kandidat potensial dari lingkungan internal atau magang sudah bergabung kompetitor atau tidak siap pasca-pensiun, PT Nikkatsu Electric Works terpaksa rekrut dari luar. Hal ini memerlukan pengulangan siklus seleksi, orientasi, dan pengembangan dari tahap nol sebagai elemen strategi regenerasi. Pada dasarnya, sistem pensiun dan regenerasi di PT Nikkatsu Electric Works saling menguatkan demi keberlanjutan SDM. Kombinasi internal-eksternal ini menjamin efisiensi bisnis sekaligus suplai tenaga ahli berkelanjutan (Penulis 2018).

Senioritas yang tumbuh dari masa kerja panjang dan pengalaman organisasional sering membawa keuntungan berupa pengetahuan mendalam serta kemahiran mengambil keputusan. Namun, perbedaan persepsi antara senior dan junior dapat memicu konflik yang menghambat integrasi karyawan baru. Pengelolaan senioritas yang tepat menjadikannya sumber bimbingan efektif bagi pemula, tetapi pengabaian justru memunculkan ketidakharmonisan yang merosotkan produktivitas secara keseluruhan. Konflik ini tak hanya menyentuh pendatang baru, melainkan mengganggu dinamika tim luas, dengan ketegangan yang menular ke rekan lain dan menciptakan lingkungan kerja toksik. Dalam jangka panjang, situasi demikian menekan tingkat kepuasan kerja serta memicu tingkat pergantian karyawan yang tinggi. Oleh karenanya, organisasi wajib mengelola senioritas secara strategis, melalui intervensi seperti pelatihan komunikasi lintas generasi, program mentoring formal, dan komitmen manajerial kuat, guna meredam dampak negatif serta memperlancar adaptasi talenta muda (Zahra 2024).

Dalam rangka regenerasi karyawan, PT Nikkatsu Electric Works mengadopsi kebijakan jalur preferensial bagi anak dari pegawai lama yang telah mengabdikan lama. Inisiatif ini dimaksudkan sebagai apresiasi atas loyalitas senior sekaligus langkah strategis menjaga kelestarian SDM dan kultur perusahaan. Jalur khusus tersebut bukanlah bentuk nepotisme, melainkan akses awal rekrutmen yang wajib melalui proses seleksi rigoras dan evaluasi kemampuan sesuai kriteria organisasi. Dengan demikian, kebijakan ini diantisipasi mampu membentuk regenerasi sumber daya manusia yang sistematis, berkualitas tinggi, dan berkesinambungan tanpa mengorbankan nilai keadilan maupun standar kompetensi.

Regenerasi karyawan dalam perusahaan menghadapi beragam kendala dan risiko yang memerlukan pengelolaan teliti. Kehilangan tenaga akibat pensiun rawan menimbulkan kekurangan keterampilan bila tak diimbangi perencanaan pengganti yang teliti serta mekanisme alih pengetahuan yang solid. Apalagi, kurangnya transparansi dalam kebijakan regenerasi dapat memicu persepsi ketidakadilan di tempat kerja, yang pada gilirannya merusak semangat karyawan. Oleh sebab itu, organisasi harus menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang sistematis, berbasis kompetensi, dan berwawasan jangka panjang, guna memastikan proses regenerasi berjalan efektif serta memperkuat fondasi keberlangsungan perusahaan (Penulis 2018).

5. Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini difokuskan pada analisis pengelolaan pensiun karyawan di PT Nikkatsu Electric Works, khususnya bagaimana hal itu memengaruhi kesejahteraan dan regenerasi tenaga kerja. Temuan dari kajian ini mengonfirmasi bahwa tujuan tersebut berhasil diraih sepenuhnya. Pengelolaan pensiun di perusahaan ini telah terintegrasi dengan baik ke dalam siklus manajemen sumber daya manusia, melampaui sekadar prosedur pemberhentian kerja. Ia justru berperan sebagai alat strategis yang menjamin kesejahteraan finansial dan psikologis karyawan setelah pensiun. Tak hanya itu, program pensiun yang direncanakan secara matang juga memperkuat regenerasi karyawan melalui penetapan usia pensiun yang tepat serta kebijakan rekrutmen yang menekankan kelestarian SDM, sehingga operasional perusahaan tetap lancar dan organisasi terjaga stabil.

5.2. Limitasi

Penelitian ini memang terbatas karena mengandalkan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi literatur, di mana semua temuan bersumber dari data sekunder saja tanpa pengumpulan data empiris langsung di lapangan PT Nikkatsu Electric Works. Akibatnya, kajian belum bisa menangkap secara utuh pengalaman, pandangan, maupun tingkat kepuasan karyawan dan pensiunan terhadap pelaksanaan manajemen pensiun serta kebijakan regenerasi mereka. Belum pula terdapat secara mendalam berbagai kendala praktis yang mungkin timbul saat program ini dijalankan.

5.3. Saran

Penelitian ini menunjukkan bahwa PT Nikkatsu Electric Works sebaiknya terus menyempurnakan pengelolaan pensiun dengan cara yang lebih transparan dan berkelanjutan, terutama lewat penguatan program persiapan pra-pensiun serta sistem regenerasi karyawan yang berpijak pada kompetensi. Mengingat keterbatasan yang ada, studi lanjutan direkomendasikan untuk mengadopsi pendekatan empiris dengan melibatkan karyawan aktif dan pensiunan sehingga bisa menghasilkan pemahaman yang lebih lengkap tentang bagaimana manajemen pensiun benar-benar berdampak pada kesejahteraan dan kelestarian sumber daya manusia.

Ucapan terima kasih

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung atas dukungan akademik dan berbagai fasilitas yang diberikan selama proses penulisan artikel ini. Tak lupa, penghargaan juga ditujukan kepada dosen pembimbing beserta rekan-rekan akademisi yang telah berbagi arahan berharga, masukan tajam, serta diskusi yang sangat membangun. Serta kepada tim perpustakaan yang senantiasa membantu menyediakan dan mengolah literatur penting untuk kajian ini.

Referensi

- Adhi, Aswin Eka. 2020. *Pengertian Dan Ruang Lingkup Pemberhentian Dan Pensiun Pegawai*. Bandung: Univeristas Terbuka Bandung.
- Gunawan, Jenica. 2023. "Pengenalan Layanan Aplikasi Jamsostek Mobile Melalui Video Promosi Dan Banner Pada Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Makassar." *Admit: Jurnal Administrasi Terapan* 1(1):107–22. Doi: 10.33509/Admit.V1i1.1875.
- Huberman, Miles, And Matthew B. Miles. 1992. "Analisis Data Kualitatif." *Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta*.
- Iskandarsyah, Aulia. 2020. "Sikap Terhadap Pensiun, Perencanaan Pensiun, Dan Kualitas

- Hidup Pada Karyawan Dalam Masa Persiapan Pensiun.” *Jurnal Psikologi Sains Dan Profesi* 4.
- Jdih Bpk. 1950. “Peraturan Pemerintah (Pp) Nomor 40 Tahun 1950 Tentang Perubahan Peraturan Pemerintah No. 35 Tahun 1949.” *15 Agustus*.
- Kamalia. 2024. “Analisis Kesesuaian Peraturan Perusahaan Pt. Mega Capital Sekuritas Berdasarkan Undang-Undang 13 Tahun 2003.” *Jurnal Pengembangan Ketenagakerjaan* 1.
- Kamisasi, Andi. 2018. “Kecemasan Dan Kesejahteraan Hidup Pada Karyawan Yang Akan Pensiun.” *Psikoborneo* 6.
- Meicaecaria, Dwi Rizki. 2007. “Pelaksanaan Perjanjian Dana Pensiun Lembaga Keuangan Pt. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Pusat Di Jakarta.” Universitas Diponegoro Semarang.
- Moleong. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Padang: Pt Global Eksekutif Teknologi.
- Norikun. 2024. “Pentingnya Peran Program Persiapan Pensiun Terhadap Kesiapan Pensiun Karyawan.” *Manajemen* 2.
- Penulis. 2018. “Pt Nikkatsu Electric Works.” *18 Januari*. Retrieved (<https://www.pt-nikkatsu.com/company-profile/blogs/>).
- Sari, Rafika. 2008. “Pengaruh Sistem Pemberian Tunjangan Pensiun Terhadap Manfaat Pensiun Dan Tingkat Kepuasan Pensiun Pada Ptpn Iv (Persero) Medan.” *Universitas Sumatera Utara*.
- Sitohang, Mawar. 2024. “Menguji Keadilan Dalam Penerapan Hak Pensiun Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan.” *Honeste Vivere* 1.
- Wahyuni. 2024. “Mendefinisikan Ulang Usia Pensiun Bagi Pekerja Indonesia.” *Jurnal Jamsostek* 1.
- Waluyo, Susmono Hadi. 2022. “Analisis Program Pembekalan Menghadapi Masa Pensiun Di Lingkungan Mabes Polri.” *Journal Of Public Policy And Applied Administration* 4.
- Zahra, Rizkia. 2024. “Pengaruh Konflik Senioritas Terhadap Adaptasi Karyawan Baru Di Lingkungan Kerja Kota Medan.” *Jiic: Jurnal Intelek Insan Cendikia* 1.