

## BAB III

### PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Kasus

Sumber daya manusia sangatlah berpengaruh terhadap jalannya kegiatan kerja didalam sebuah instansi atau perusahaan. Karena sumber daya manusia yang berkualitas dan cerdas dalam menyikapi permasalahan sedang terjadi sekarang ini sangat berpengaruh pada aktivitas sebuah instansi atau perusahaan. Dengan ini aktivitas kerja yang dilakukan dapat dibidang sudah dapat dikatakan baik dari segi kerja sumber daya manusia tersebut.

Tapi ini tidak sama dengan apa yang ada didalam LLDIKTI Wilayah III Jakarta telah ada banyak penyebab produktivitas kerja pegawai menjadi terhambat yaitu salah satunya adalah banyaknya usia pegawai yang akan memasuki masa pensiun, *jobdesk* pekerjaan yang banyak yang pegawai tersebut dapat menjalankan pekerjaan lebih dari satu jenis pekerjaan dan dari kebanyakan pegawai bisa mengerjakan berbagai pekerjaan seperti halnya pegawai tersebut ditugaskan untuk mencatat dan memeriksa persediaan ATK tetapi juga harus memeriksa mengenai persuratan khususnya surat tugas, dan pengiriman surat, mengurus persediaan barang yang lainnya. maka, dapat dari penjelasan diatas terdapat faktor - faktor yang bisa mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.

Umur	Jumlah	Laki- laki	Perempuan
20 - 55	44	23	21
56 - Pensiun	19	11	8
Jumlah Pegawai	63		

**Tabel 3.1** Umur Pegawai pada LLDIKTI III Wilayah Jakarta

Dapat lihat bahwa terdapat 19 pegawai yang telah memasuki usia yang pensiun dalam waktu dekat. Sering terjadi pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh pegawai yang akan memasuki masa peniun. Tetapi, dikerjakan oleh pegawai yang masih muda. Sehingga banyak dari pegawai yang turut membantu dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Agar kegiatan kerja pada instansi tersebut tetap berjalan dengan baik dan semestinya walaupun hasilnya agak terbelang lama.

Untuk itu secara tidak langsung mempengaruhi produktivitas kerja pegawai yang didalamnya yang semakin membutuhkan waktu yang lebih lama lagi karena pegawai tersebut harus mengerjakan pekerjaan pegawai yang sudah usia lanjut. Dapat dikatakan sumber daya manusia yang berada pada LLDIKTI III Wilayah Jakarta kekurangan orang. Tetapi, memiliki berbagai bidang pekerjaan yang dapat dibidang tidaklah sedikit. Sehingga terkadang membuat para pegawai yang mengganti pekerjaannya merasa kewalahan dalam menyelesaikan. Karena yang bergerak dalam bidang pelayanan

Dikarenakan produktivitas kerja menjadi terlambat, maka kualitas kerja juga akan berpengaruh. Terutama LLDIKTI III Wilayah Jakarta

bergerak dalam bidang yang pelayanan pada perguruan tinggi Negeri ataupun Swasta yang dimana berhubungan langsung dengan berbagai orang yang semuanya ingin mendapatkan pelayanan yang baik dan cepat

## **B. Analisis Kasus**

Sumber daya manusia adalah sesuatu yang sangat mutlak ada dalam setiap kegiatan pekerjaan dalam sebuah instansi atau perusahaan yang dengan memberikan pemikiran, tenaga, bakat dan ide kreativitas demi berhasilnya instansi atau perusahaan yang tempat bekerja. Sebab itulah, sumber daya manusia bagaikan akar dalam sebuah instansi atau perusahaan.

Hal tersebut sama dengan yang dikemukakan oleh Schuler bahwa tenaga kerja dalam organisasi sangat berarti yang berfungsi sebagai sumber daya yang sangat krusial dalam memberikan kesertaan untuk tujuan – tujuan organisasi, serta memerlukan beberapa fungsi dan kegiatan untuk menentukan bahwa sumber daya manusia manusia itulah bisa digunakan baik secara efisien dan adil demi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Indikator dari produktivitas kerja pegawai yang dikemukakan oleh menurut Simamora (Nugroho, 2015) bahwa sebuah hasil yang dicapai oleh para pegawai dengan jumlah tertentu sesuai dengan ketetapan perusahaan, kualitas kerja dari *output* yang dihasilkan pegawai, dan juga ketetapan waktu yang telah disepakati sebelumnya. Jika dilihat dari sebuah permasalahan yang ada bahwa banyaknya usia pegawai yang akan

memasuki masa pensiun, *jobdesk* pekerjaan yang banyak yang pegawai tersebut dapat menjalankan pekerjaan lebih dari satu jenis pekerjaan dan dari kebanyakan pegawai bisa mengerjakan berbagai pekerjaan seperti halnya pegawai tersebut ditugaskan untuk mencatat dan memeriksa persediaan ATK tetapi juga harus memeriksa mengenai persuratan khususnya surat tugas, dan pengiriman surat, mengurus persediaan barang yang lainnya. Serta, pegawai memiliki batas kemampuan diri dengan berbagai faktor yang biasa dialami yaitu mengenai masalah umur yang sudah memasuki usia lanjut yang secara tidak langsung mempengaruhi dari produktivitas kerja di dalam sebuah instansi atau perusahaan.

Berdasarkan pada dalam (Indratno et al., 2019) Peraturan Pemerintah (PP) No. 45 tahun 2015 mengenai Penyelenggaraan Program Jaminan Pensiun. Menyatakan bahwa “ Untuk pertama kali usia pensiun ditetapkan 56 (lima puluh enam) tahun”. Dan Dalam penelitian (Hermawan & Puspaningsih, 2018) yang berjudul “Pelayanan Pensiun Pegawai Negeri Sipil Yang Mencapai Batas Usia Pensiun Pada Kantor Regional VIII Badan Kepegawaian Negara Banjarmasin” Undang - Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 87 ayat (1) huruf c dan Pasal 90 tentang Aparatur Sipil Negara, ditentukan bahwa Pegawai Negeri Sipil diberhentikan dengan hormat karena mencapai batas usia pensiun, yaitu:

1. 58 (lima puluh delapan ) tahun bagi Pejabat Administrasi;
2. 60 (enam puluh) tahun bagi Pejabat Pimpinan Tinggi; dan

3. Sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi Pejabat Fungsional.

Jika dilihat pada *tabel 3.1* bahwa terdapat 19 pegawai yang telah memasuki usia pensiun yang berdasarkan pada perundangan – undangan diatas. Oleh karena itu, produktivitas kerja pegawai juga terhambat dengan usia pegawai yang akan pensiun.

Dengan begitu produktivitas kerja di dalam instansi atau perusahaan menjadi kurang maksimal. yang menurut teori menurut Simanjuntak (Luh Sri Kumbadewi et al., 2016) yang menyatakan ketika usia pegiat mulai naik maka fase produktivitas dari pegawai juga akan meningkat karena pegiat tersebut berada dalam posisi usia produktif dan jika usia pegiat menjelang tua maka fase produktivitas kerja juga semakin menurun karena keterbatasan faktor fisik dan kesehatan yang mempengaruhi. Serta, teori dari Robbins (Pasaribu, 2018) bahwa ada dua sebab yang menerangkan mengenai kaitan antara usia kerja dengan produktivitas kerja seseorang yakni pertama, adanya sebuah keyakinan yang menyebar jika kinerja menurun dengan meningkatnya usia. Kedua, realita sebuah angkatan kerja yang semakin menua. Tetapi, keterampilan, kemampuan dan koordinasi juga semakin menurun dengan bertambahnya waktu, serta rasa jenuh terhadap pekerjaan yang secara terus menerus dilakukan dan kurangnya rangsangan intelektual pada usia tua. Oleh karena itu, faktor usia pegawai yang memasuki masa pensiun juga harus menjadi perhatian khusus pada setiap instansi atau

perusahaan. Jika, produktivitas kerja pegawai disebuah instansi atau perusahaan itu terpengaruh.

Selain itu ada faktor – faktor yang membuat produktivitas kerja pegawai menjadi terhambat yang berdasarkan pada teori Sukarna yaitu faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas ialah usia, pengalaman kerja, upah, teknologi dan lingkungan kerja. Terutama dalam hal lingkungan kerja yang pegawai menjalankan pekerjaan lebih dari satu jenis pekerjaan dan dari kebanyakan pegawai bisa mengerjakan berbagai pekerjaan seperti halnya pegawai tersebut ditugaskan untuk mencatat dan memeriksa persediaan ATK tetapi juga harus memeriksa mengenai persuratan khususnya surat tugas, dan pengiriman surat, mengurus persediaan barang yang lainnya. Karena banyaknya pekerjaan yang harus dikerjakan oleh pegawai maka produktivitas kerja pegawai menjadi tidak maksimal untuk pencapaian hasil.

Terutama pada LLDIKTI III Wilayah Jakarta yang hasil dari produktivitas kerjanya ialah sebuah pelayanan publik khusus pada pendidikan tinggi di wilayah Jakarta yang meliputi perguruan tinggi negeri ataupun perguruan tinggi swasta baik itu mencakup akreditasi, perizinan perguruan tinggi, perizinan program studi, tenaga pendidik, tenaga kependidikan yang sudah berstatus PNS ataupun mengenai mahasiswanya. Karena sebuah pelayanan menurut Moenir dalam Hardiyansyah (Maulana & Larasati, 2017) mendefinisikan pelayanan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok

orang atas dasar faktor materil melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka memuaskan kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Serta, Prayitno (Hanifa et al., 2019) bahwa sebagai penyedia layanan perguruan tinggi berkewajiban memberikan pelayanan sebaik mungkin sehingga mahasiswa mencapai keberhasilan yang optimal.

Maka dengan menerapkan indikator – indikator kualitas pada pelayanan menurut Alma (Hamim et al., 2020) yaitu yang berwujud yang lebih mementing pada lingkungan di pelayanan yang diberikan, empati dari pegawai itu sendiri, kepiawaian untuk bisa menyajikan pelayanan yang akurat yang akan berefek pada rasa percaya, juga memiliki daya tanggap yang baik dalam memberikan pelayanan yang tepat, serta, terdapat sebuah kepastian yang dalam menyampaikannya ada rasa yakin dan percaya. Dari kelima indikator itu yang diberikan yang dapat membuat nama dan juga popularitas dari hasil pelayanan yang diberikan kepada para perguruan tinggi di Jakarta itu dapat dikatakan berkualitas bahkan sangat berkualitas sehingga produktivitas kerja yang dijalani para pegawai pada LLDIKTI III Wilayah Jakarta menjadi bangga akan hasil kerja mereka setiap harinya.

Dengan tetap memperhatikan faktor – faktor dalam program rekrutmen yang dikemukakan oleh Simamora sebagai berikut ini:

- a. Program rekrutmen menarik banyak pelamar, yang memenuhi pelamar.

- b. Program pengaturan tidak boleh mempengaruhi standar seleksi
- c. Dilakukan secara berkelanjutan
- d. Program rekrutmen bersifat kreatif, imajinatif dan inovatif.

Mempekerjakan juga dapat mendatangkan orang dari orang-orang yang sekarang dipekerjakan oleh organisasi, pegawai yang bekerja di perusahaan lain, atau pegawai yang tidak bekerja.

Jika faktor tersebut diterapkan dengan baik maka, proses rekrutmen pegawai akan diberjalan dengan semestinya dan sesuai ekspetasi yang diharapkan oleh manajemen penyeleksi pelamar nanti.

Untuk itu dalam mengatasi permasalahan pada LLDIKTI III Wilayah Jakarta yang mempengaruhi pada produktivitas kerja pegawai serta, pelayanan yang diberikan kepada perguruan tinggi di Jakarta baik itu swasta dan negeri, dengan melakukan rekrutmen pegawai baru yang bertujuan untuk dapat menggantikan pegawai yang memasuki usia pensiun dan meringankan pekerjaan yang dikerjakan oleh beberapa pegawai yang *menghandle* pekerjaan yang lainnya. sehingga, pegawai tersebut dapat dengan fokus mengerjakan pekerjaannya.

Tujuan dari rekrutmen itu sendiri menurut (Sinambela, 2016) (Sinambela, 2016) adalah merekrut pelamar sebanyak mungkin berbagai jurusan ataupun kampus sesuai dengan persyaratan pekerjaan organisasi atau perusahaan agar dapat menarik calon karyawan yang berkualitas dan terbaik. Selain itu, Tujuan rekrutmen lainnya adalah

usaha perekrutan itu memiliki efek domino yakni dampaknya akan positif dan membangun gambaran keseluruhan yang lebih baik tentang organisasi, dan pelamar yang tidak dipilih juga harus memiliki kesan positif terhadap organisasi dan produknya.

