

**ANALISIS *CAPACITY BUILDING* ORGANISASI DALAM UPAYA  
PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN DANA PENSIUN  
DI PT TASPEN (PERSERO) CABANG PALEMBANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan  
Dalam Menempuh Derajat Sarjana S-1  
Administrasi Publik**



**Diajukan Oleh:**

**PUTRI AZAHRA**

**NIM. 07011382025224**

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

**2024**

**HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

**ANALISIS *CAPACITY BUILDING* ORGANISASI DALAM UPAYA  
PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN DANA Pensiun DI PT  
TASPEN (PERSERO) CABANG PALEMBANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian  
Persyaratan Dalam Menempuh Derajat  
Sarjana S-1 Ilmu Administrasi Publik**

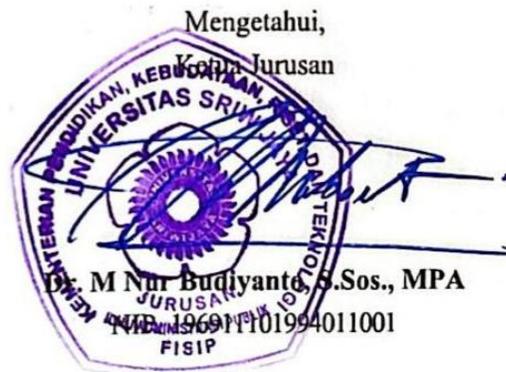
**Oleh:**

**PUTRI AZAHRA  
NIM. 07011382025224**

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing, 29 Desember 2023

**Pembimbing**

**Drs. Syaifudin Zakir, M.Sc  
NIP. 196512071992031004**



HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI

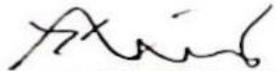
ANALISIS *CAPACITY BUILDING* ORGANISASI DALAM UPAYA  
PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN DANA Pensiun  
DI PT TASPEN (PERSERO) CABANG PALEMBANG

SKRIPSI

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji  
Pada Tanggal 16 Mei 2024  
Dan dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

TIM PENGUJI SKRIPSI

Drs. Syaifudin Zakir, M.Sc  
NIP. 196512071992031004



---

Drs. Mardianto, M.Si  
NIP. 196211251989121001



---

Zailani Surya Marpaung, S.Sos., MPA  
NIP. 198108272009121002



---

Mengetahui,

|  |  |
|--|--|
|  <p>Dekan, FISIP UNSRI,<br/>Prof. Dr. Alfitri, M.Si<br/>NIP. 196601221990031004</p> | <p>Ketua Jurusan,<br/><br/>Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA<br/>NIP. 196911101994011001</p> |
|--|--|

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Putri Azahra  
NIM : 07011382025224  
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi Yang berjudul “Analisis Capacity Building Organisasi dalam Upaya **Peningkatan** Kualitas Pelayanan Dana Pensiun di PT Taspen (PERSERO) Cabang Palembang” ini adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan/atau ada pengaduan dari pihak lain terhadap keaslian karya ini, saya bersedia menanggung sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh tanpa pemaksaan dari pihak manapun.

Yang membuat pernyataan

Palembang, Mei 2024



Putri Azahra

NIM. 07011382025224

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Allah SWT., tidak akan membebani seorang hamba melainkan sesuai dengan kemampuan”

**(QS. Al-Baqarah:286)**

“Orang lain gak akan bisa paham *struggel* dan masa sulitnya kita yang mereka ingin tahu hanya *success stories*. Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun tidak ada yang tepuk tangan. Kelak diri kita dimasa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini, tetap berjuang dan semangat”

“Allah memberi beban yang luar biasa tetapi Allah memberikan hasil yang diluar dugaan kita”

**Atas izin dan Ridha Allah SWT., saya persembahkan skripsi ini kepada:**

1. Kedua Orang Tua saya tercinta, Mama dan Ayah
2. Seluruh keluarga besar saya
3. Seluruh Dosen dan Staff FISIP Universitas Sriwijaya
4. Alamamater kebanggaan dan tercinta
5. Diri saya sendiri

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana menganalisis *Capacity Building* Organisasi dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Dana Pensiun di PT Taspen (PERSERO) Cabang Palembang. *Capacity Building* merupakan salah satu hal penting bagi suatu organisasi untuk mengupayakan peningkatan pelayanan pada masyarakat yang efisien. Penelitian ini mengkaji dan membahas mengenai Analisis *Capacity Building* Organisasi dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Dana Pensiun di PT Taspen (PERSERO) Cabang Palembang. Teori Analisis *Capacity Building* Organisasi yang digunakan dalam penelitian ini ialah menurut Mowbray yang diuji menggunakan 3 dimensi yakni : Sumber Daya Manusia (keterampilan, pengetahuan, tingkah laku), Sumber Daya Fisik (struktur organisasi, budaya organisasi, sarana prasarana), Proses Operasional (prosedur kerja, budaya kerja, kepemimpinan). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Metode penelitian Deskriptif Kualitatif serta menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumentasi. Adapun hasil dari penelitian menunjukkan bahwa analisis *capacity building* organisasi dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan dana pensiun telah diterapkan dengan baik, namun penguatan sumber daya manusia dan proses operasional memiliki indikator yang belum diterapkan dalam pelayanan dikarenakan jumlah pegawai yang belum memadai pada bagian pelayanan dan juga sistem prosedur kerja yang masih memiliki kendala dalam pelayanan dana pensiun di PT Taspen (PERSERO) Cabang Palembang.

**Kata Kunci : Kapasitas Organisasi, Kualitas Pelayanan Publik, Dana Pensiun**

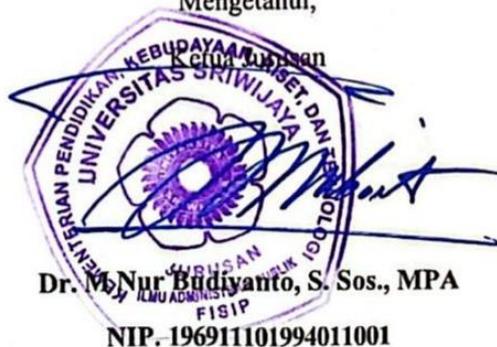
**Pembimbing**



**Drs. Syaifudin Zakir, M.Sc**

NIP. 196512071992031004

Mengetahui,



**Dr. M. Nur Budiyanto, S. Sos., MPA**  
NIP. 196911101994011001

## ABSTRACT

This research aims to find out how to analyze Organizational Capacity Building in Efforts to Improve the Quality of Pension Fund Services at PT Taspen (PERSERO) Palembang Branch. Capacity Building is one of the important things for an organization to strive to improve efficient services to the community. This research examines and discusses Organizational Capacity Building Analysis in Efforts to Improve the Quality of Pension Fund Services at PT Taspen (PERSERO) Palembang Branch. The Organizational Capacity Building Analysis Theory used in this research is according to Mowbray which is tested using 3 dimensions, namely: Human Resources (skills, knowledge, behavior), Physical Resources (organizational structure, organizational culture, infrastructure), Operational Processes (procedures). work, work culture, leadership). This research was conducted using qualitative descriptive research methods and using data collection techniques through observation, interviews and documentation analysis. The results of the research show that the analysis of organizational capacity building in an effort to improve the quality of pension fund services has been implemented well, however strengthening human resources and operational processes has indicators that have not been implemented in service due to the inadequate number of employees in the service section and also the procedural system. workers who still have problems in pension fund services at PT Taspen (PERSERO) Palembang Branch.

**Keyword :** *capacity building, quality of public services, pension fund*

**Pembimbing**

**Drs. Syaifudin Zakir, M.Sc**

NIP. 196512071992031004

Mengetahui,

Kepala Biro  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS SRINJAYA  
  
Dr. M. Nur Budiyanto, S. Sos., MPA  
NIP. 196911101994011001

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas berkat Rahmat, Hidayah, dan Karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan tugas penulisan skripsi yang berjudul “Analisis *Capacity Building* Organisasi Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Dana Pensiun di PT Taspen (Persero) Cabang Palembang”. Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mengerjakan skripsi pada program Strata-1 di Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Taufiq Marwa, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Bapak Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
4. Bapak Drs. Syaifudin Zakir, M.Sc selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan ilmunya dan memberikan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Mardianto, M.Si selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan ilmunya dan memberikan bimbingan kepada penulis.
6. Segenap Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Publik yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
7. Kedua orang tua, saudara serta keluarga besar yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
8. Keluarga besar Universitas Sriwijaya, terutama teman-teman Jurusan Ilmu Administrasi Publik atas semua dukungan, semangat, dan kerjasamanya.

9. Teman-teman penulis, yaitu Nur Shafira Avelina, Putri Amelia, dan Nevia Ayuniwijaya Putri yang telah memberikan bantuan, masukan dan semangat dalam penulisan skripsi ini.
10. Teman-teman Sley Oley dan teman-teman kelas AP B Palembang yang telah memberikan bantuan, masukan dan semangat dalam penulisan skripsi ini.
11. Semua pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini, baik langsung maupun tidak langsung yang telah membantu penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikan sehingga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan di lapangan serta bisa dikembangkan lebih lanjut.

Palembang, Januari 2024

Penulis

Putri Azahra

07011382025224

## DAFTAR ISI

|  |      |
|--|------|
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI</b> .....    | i    |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI</b> .....           | ii   |
| <b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....            | iii  |
| <b>MOTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....                      | iv   |
| <b>ABSTRAK</b> .....                                   | v    |
| <b>ABSTRACT</b> .....                                  | vi   |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                            | vii  |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                | ix   |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                             | xi   |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                              | xii  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....                           | xiii |
| <b>DAFTAR SINGKATAN</b> .....                          | xiv  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                         | 1    |
| <b>1.1 Latar Belakang</b> .....                        | 1    |
| <b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....                       | 7    |
| <b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....                     | 7    |
| <b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....                    | 8    |
| 1.4.1 Manfaat Teoritis .....                           | 8    |
| 1.4.2 Manfaat Praktis .....                            | 8    |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....                   | 9    |
| <b>2.1 Konsep dan Teori</b> .....                      | 9    |
| 2.1.1 <i>Capacity Building</i> Organisasi .....        | 9    |
| 2.1.2 Tujuan <i>Capacity Building</i> Organisasi ..... | 12   |
| 2.1.3 Teori <i>Capacity Building</i> Organisasi .....  | 13   |
| 2.1.4 Teori Kualitas Pelayanan Publik .....            | 15   |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.1.5 Teori Kualitas Pelayanan Dana Pensiun ..... | 16        |
| <b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>             | <b>18</b> |
| <b>2.3 Kerangka Berpikir .....</b>                | <b>30</b> |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>            | <b>33</b> |
| <b>3.1 Jenis Penelitian .....</b>                 | <b>33</b> |
| <b>3.2 Definisi Konsep .....</b>                  | <b>33</b> |
| <b>3.3 Fokus Penelitian .....</b>                 | <b>34</b> |
| <b>3.4 Jenis dan Sumber Data .....</b>            | <b>35</b> |
| <b>3.5 Informan Penelitian .....</b>              | <b>36</b> |
| <b>3.6 Teknik Pengumpulan Data .....</b>          | <b>37</b> |
| <b>3.7 Teknik Analisis Data .....</b>             | <b>39</b> |
| <b>3.8 Sistematika Penulisan .....</b>            | <b>42</b> |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>          | <b>44</b> |
| <b>4.1 Gambaran Umum Tempat Penelitian .....</b>  | <b>44</b> |
| <b>4.2 Deskripsi Informan Penelitian .....</b>    | <b>55</b> |
| <b>4.3 Hasil Penelitian .....</b>                 | <b>56</b> |
| <b>4.4 Pembahasan .....</b>                       | <b>81</b> |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b>                        | <b>86</b> |
| <b>5.1 Kesimpulan .....</b>                       | <b>86</b> |
| <b>5.2 Saran .....</b>                            | <b>86</b> |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                       | <b>88</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>                             | <b>90</b> |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 1.1 Keluhan Keterlambatan Layanan Peserta Pensiun ..... | 5  |
| Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....                             | 31 |
| Gambar 3.1 Proses Analisis Data .....                          | 40 |
| Gambar 4.1 PT Taspen (PERSERO) Cabang Palembang .....          | 45 |
| Gambar 4.2 Logo dan Brand Instansi .....                       | 47 |
| Gambar 4.3 Kerangka Struktur Organisasi .....                  | 50 |
| Gambar 5.1 Struktur Organisasi .....                           | 68 |
| Gambar 5.2 Data Pendukung Sarana Prasarana .....               | 72 |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....                                       | 18 |
| Tabel 3.1 Fokus Penelitian .....   | 34 |
| Tabel 4.1 Tata Nilai Perusahaan PT Taspen (PERSERO) Cabang Palembang ..... | 48 |
| Tabel 4.2 Informan Penelitian .....  | 55 |
| Tabel 5.1 Data Jumlah Pegawai berdasarkan Tingkat Pendidikan .....         | 63 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|   |     |
|---|-----|
| Lampiran 1. Dokumen Wawancara dengan Informan ..... | 90  |
| Lampiran 2. Pedoman Wawancara .....                 | 93  |
| Lampiran 3. SK Pembimbing Skripsi .....             | 95  |
| Lampiran 4. Surat Izin Penelitian .....             | 97  |
| Lampiran 5. Surat Balasan Izin Penelitian .....     | 98  |
| Lampiran 6. Kartu Bimbingan Skripsi .....           | 99  |
| Lampiran 7. Lembar Perbaikan Komprehensif .....     | 100 |
| Lampiran 8. KRS Terakhir .....                      | 101 |
| Lampiran 9. Hasil Usept .....                       | 102 |

## DAFTAR SINGKATAN

|        |  |
|--------|--|
| THT    | : Tabungan Hari Tua  |
| JHT    | : Jaminan Hari Tua   |
| JKM    | : Jaminan Kematian   |
| JKK    | : Jaminan Kecelakaan kerja   |
| APBN   | : Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara                               |
| PN     | : Pegawai Negeri   |
| PNS    | : Pegawai Negeri Sipil   |
| ASN    | : Aparatur Sipil Negara  |
| SDM    | : Sumber Daya Manusia  |
| SOP    | : Sistem Operasional Prosedur  |
| AKHLAK | : Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif          |
| ACBF   | : <i>African Capacity Building Foundation</i>                          |
| RATER  | : <i>Reliability, Assurance, Tangible, Empathy, dan Responsiveness</i> |
| PERUM  | : Perusahaan Umum  |
| PT     | : Perseroan Terbatas   |
| PP     | : Peraturan Pemerintah   |
| BUMN   | : Badan Usaha Milik Negara   |
| DAPEM  | : Daftar Pembayaran  |
| SPTB   | : Surat Pernyataan Tanda Bukti diri                                    |
| TOOS   | : <i>Taspen One Hour Online Service</i>                                |
| SK     | : Surat Keterangan   |
| SSBP   | : Surat Setoran Bukan Pajak  |
| KPKN   | : Komite Penanggulangan Kanker Indonesia                               |
| LKP    | : Lembaga Kursus dan Pelatihan   |
| LRPP   | : Laporan Pertanggungjawaban Pembayaran Pensiun                        |
| LSUP   | : Laporan Saldo Uang Pensiun   |
| SUP    | : Saldo Uang Pensiun   |
| PKBL   | : Program Kemitraan dan Bina Lingkungan                                |

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

*Capacity Building* merupakan memperluas kelayakan sistem, produktivitas, dan kewajiban eksekusi. Artinya kapasitas suatu asosiasi yang berasal dari jenis aset yang dengan mudah diklaim oleh organisasi tersebut. Inti dari *capacity building* adalah untuk memaparkan keterkelolaan suatu kerangka kerja secara umum. Untuk sementara, secara eksplisit adalah aset yang dibutuhkan, kelangsungan usaha sesuai keinginan (Komar, 2017). Kapasitas individu, organisasi, atau sistem didefinisikan oleh Milen (2006: 12) sebagai kapasitasnya untuk menjalankan fungsinya dengan baik secara efisien, efektif serta berkelanjutan.

Morgan (Milen, 2006:14) menyatakan kapasitas merupakan kemampuan, genggamannya, mentalitas, nilai, koneksi, tingkah laku, inspirasi, aset serta kondisi yang memberdayakan orang, perkumpulan, instansi serta kerangka kerja yang lebih luas dalam melengkapi kemampuan seseorang dalam mencapai tujuan perbaikan yang telah ditetapkan secara berkala. Batas Otoritatif tersirat dalam kapasitas asosiasi untuk benar-benar mencapai tujuan utamanya dan mendukung dirinya sendiri dalam jangka panjang. Selain itu, Milen memandang batasan kerja sebagai suatu tugas yang luar biasa, karena tugas luar biasa ini dikaitkan dengan faktor-faktor dalam suatu asosiasi atau kerangka kerja tertentu pada waktu tertentu. Proses pengembangan dan penguatan sumber daya, proses, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan organisasi untuk bertahan, beradaptasi, dan berkembang di dunia yang berubah dengan cepat disebut sebagai perbaikan organisasi.

Pengembangan kapasitas tentu saja memainkan peran penting untuk membantu sebuah organisasi merubah diri mereka sendiri melalui prosedur yang diatur secara mendalam dengan meramalkan permasalahan yang mungkin dapat diperbaiki melalui pengaturan yang diberikan (Boedhi, 2000). Selain itu, dengan tujuan untuk membangun kembali struktur, strategi serta prosedur yang telah

diterapkan sampai saat ini, pengembangan organisasi membantu organisasi dalam mengidentifikasi berbagai kelemahan yang mungkin mereka miliki. Hal ini juga membantu individu hierarkis untuk lebih memahami perubahan dan menangani anggapan dan nilai-nilai yang mendasari pelaksanaan otoritatif.

Pengembangan kapasitas organisasi mampu membantu meningkatkan karir karyawan, peningkatan kualifikasi karyawan, dan memperkuat hubungan dan kerjasama karyawan-manajemen dalam kaitannya dengan pengembangan kemampuan karyawan. Selain itu, pendekatan baru dalam konseling diperkenalkan melalui pengembangan organisasi, yang memiliki dampak signifikan terhadap pengawasan, kinerja staf, dan kinerja organisasi. Pengembangan kapasitas organisasi juga membantu pegawai dalam bekerja secara efisien dan efektif, menjadi kerja yang produktif, dan membantu seluruh pegawai bagaimana berkolaborasi secara efektif untuk memecahkan masalah yang kompleks dan memberikan solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik.

Di era globalisasi sekarang ini, sektor publik di berbagai daerah muncul sebagai penopang utama dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat. Salah satu perspektif penting dalam menyesuaikan dengan sifat administrasi publik adalah memiliki pekerja yang berkualitas dan memiliki kemampuan yang relevan. Masyarakat selalu meminta penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas kepada lembaga pemberi administrasi, walaupun permohonan tersebut seringkali tidak sesuai dengan asumsi, mengingat secara eksperimental penyelenggaraan pelayanan suatu publik yang terjadi sampai saat ini masih digambarkan dengan: terbelit, melelahkan, mahal, lambat.

Kebiasaan tersebut terjadi dikarenakan publik masih berada pada posisi sebagai masyarakat yang “melayani” dan bukan sebagai individu yang “dilayani”. Selanjutnya, terdapat kebutuhan untuk mengubah administrasi publik dengan mengembalikan “pekerja” serta individu yang “dilayani” ke posisi penting mereka. Pemerintahan yang seharusnya ditujukan kepada masyarakat luas kini menjelma menjadi administrasi publik bagi negara, padahal negara sebenarnya

dirancang untuk mendukung individu yang mendirikaninya. Oleh karena itu, penyedia layanan nyata harus menawarkan layanan terbaik kepada masyarakat.

Kemajuan suatu asosiasi atau lembaga yang menawarkan jenis bantuan dalam mencapai tujuannya akan dipahami dengan asumsi bahwa batas hierarki melalui persiapan tunggal Sumber Daya Manusia (SDM) suatu asosiasi yang dapat menghadapi segala sesuatu kesulitan yang akan dihadapinya. Batasan hierarki pada akhirnya akan berdampak pada presentasi asosiasi. Batas otoritatif mencakup aset, informasi, dan siklus yang digunakan asosiasi untuk menggapai tujuannya.

Tyson, at.al (2000:23) mengemukakan terdapat 2 kekuatan berbeda yang berada pada diri individu sehubungan dalam suatu sumber daya, khususnya instrumen organisasi, sumber daya manusia. Kekuatan-kekuatan tersebut adalah sebagai berikut: Pertama, kekuatan dalam diri seseorang. individu yang bersangkutan. Kualitas-kualitas ini mencakup kesadaran diri, pengetahuan dasar dan keahlian, dan bahkan mungkin toleransi terhadap ambiguitas. Bukti bahkan menunjukkan pentingnya motivasi yang paling penting, harga diri untuk menentukan kesiapan seseorang menghadapi perubahan. Kedua, faktor sistemik, seperti hasil yang dirasakan dari keberhasilan atau kegagalan organisasi, budaya organisasi, dan iklim. Salah satu unsur yang secara signifikan mempengaruhi keberhasilan efektivitas organisasi adalah manajemen sumber daya manusia.

Karena hal tersebut, dalam menuju kelayakan otoritatif untuk memberi sebuah bantuan publik semacam ini, batasan harus diperkuat, terutama melalui upaya yang meningkatkan kapasitas asosiasi publik untuk mencapai tujuan dengan lebih berhasil. Selain itu kemampuan tunggal untuk mengkarakterisasi dan mengakui tujuan atau untuk berhasil melakukan pekerjaan lebih banyak. Dengan demikian, peningkatan kinerja berkaitan erat dengan peningkatan kapasitas organisasi. Semakin besar batasan seseorang atau suatu perkumpulan, semakin banyak pula penyajiannya.

Taspen adalah salah satu BUMN yang berada di bidang perlindungan dana investasi usia lanjut dan aset manfaat bagi ASN dan Pejabat Negara. Dibentuk berdasarkan PP No.15 Tahun 1963 bersama kewenangan untuk

menyelenggarakan dan mengelola dana pensiun bagi PNS bersama dengan tiga program lainnya, yaitu program Tunjangan Hari Tua (THT), Jaminan Kematian (JKM) dan Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK). Pengelolaan dana pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) oleh PT Taspen (Persero) Cabang Palembang dilaksanakan dengan berlandaskan pada nilai-nilai perusahaan yang terdiri dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif atau disingkat dengan AKHLAK.

Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan masa yang sangat penting dalam kehidupan karier seorang pegawai negeri. Pegawai Negeri Sipil berhak untuk pensiun apabila seorang pegawai tersebut telah memasuki batas usia pensiun yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pemberian dana pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil diselenggarakan berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1969 Tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda. Dana pensiun ini bertujuan untuk memberikan penghargaan, perlindungan dan kesejahteraan hidup atas jasa-jasanya yang telah mengabdikan dirinya untuk bekerja pada instansi pemerintahan. Pemberian dana pensiun ini dibebankan atas Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Hal ini sesuai dengan Pasal 2 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1969 Tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda yang menyatakan bahwa “Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah habis masa jabatan atau meninggal dunia berhak menerima gaji atas Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), dimana penyelenggaraan dana pensiun ini diatur oleh Peraturan Pemerintah, dibiayai oleh negara dan pengeluaran-pengeluaran yang terkait dibebankan atas anggaran tersebut”.

Berdasarkan hasil pra-survey yang telah dilakukan di PT Taspen (Persero) Cabang Palembang ditemukan beberapa permasalahan dalam melaksanakan yaitu: (1) Terbatasnya sumber daya manusia, dan (2) Prosedur kerja (SOP) pelayanan pensiunan yang diterapkan masih tidak terlaksana dengan baik. Kedua permasalahan tersebut berdampak pada terjadinya keterlambatan proses melayani peserta pensiun kepada peserta nasabah.

Permasalahan mengenai keterlambatan melayani peserta pensiun kepada para peserta pensiun ditunjukkan oleh banyaknya keluhan atau *complaint* yang disampaikan oleh para peserta tersebut atau anggota yang mewakili di berbagai *platform* media sosial, salah satunya Instagram. Berikut adalah beberapa keluhan yang disampaikan oleh para peserta pensiun atau yang mewakili melalui aplikasi Instagram:



**Gambar 1.1 Keluhan Keterlambatan Melayani Peserta Pensiun**

Sumber : Aplikasi Instagram

Pada permasalahan terbatasnya sumber daya manusia dilihat dari struktur organisasi di PT Taspen Cabang Palembang ini memiliki pegawai yang terbilang sedikit dengan jumlah 20 pegawai dimana untuk layanan hanya memiliki 9 staff pelayanan. dibandingkan dengan cabang yang lain PT Taspen cabang Palembang dinilai rendah akan sumber daya manusianya yang berpengaruh pada kualitas dan kuantitas layanan dana pensiun. Hal ini diperjelas juga dengan semakin meningkatnya jumlah peserta pensiun. Dalam Buku II Nota Keuangan dan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) TA 2023,

pemerintah memproyeksikan rasio klaim Tunjangan Hari Tua (THT) yang dikelola Taspen berada di angka 254,6 persen pada 2022 dan meningkat menjadi 255,4 persen pada 2026.

Otoritas publik menyatakan proporsi jaminan Tunjangan Hari Tua (THT) di atas 100% memiliki saran untuk pertaruhan keuangan pada tahun 2023. Selain itu, dengan melihat Rasio Kecukupan (RKD) yang merupakan batasan yang mencerminkan kecukupan aset organisasi. Kemampuan membayar pensiunan masih di bawah 100%, sehingga otoritas publik telah melakukan investigasi terhadap fleksibilitas Tunjangan Hari Tua (THT). Artinya tanggung jawab atau volume pekerjaan terus meningkat secara konsisten dan tidak dibarengi dengan peningkatan kerangka kerja yang berbeda serta SDM yang memadai untuk membantu pelaksanaan kerja. Berakibat pada masalah yang ditangani oleh PT Taspen (Persero) Cabang Palembang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya adalah pekerjaan menumpuk dan seringkali terjadi keterlambatan dalam proses memberikan pelayanan. Dengan begitu, pegawai mau tidak mau harus lembur dan bekerja diluar waktu kerja untuk memaksimalkan tanggung jawab, namun hal tersebut membuat pegawai lebih sering kelelahan bahkan tidak fokus dalam bekerja.

Kemudian, pada tahun 1986, pemerintah memberikan tanggung jawab kepada Taspen untuk membayar tunjangan pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS). Sementara itu, pembayaran klaim meningkat, dengan 2,4 juta pensiunan menerima Rp 71 triliun pada tahun 2014. Dari pernyataan ini terlihat jelas bahwa iuran dana pensiun tumbuh dengan pesat. Oleh karena itu, agar prosedur pembayaran layanan klaim menjadi lebih cepat dan akurat, PT. Taspen harus memodifikasinya. Kepala Direksi PT. Taspen Jakarta menyatakan, sesuai Peraturan Direksi No. PD-14/DIR/2014, tanggal 17 April 2014, penerapan layanan iklim satu jam di seluruh Kantor Cabang Utama dan Kantor Cabang merupakan layanan yang perlu mendapat perhatian lebih besar. Ia mengakui kebutuhan mendesak akan peningkatan layanan yang cepat dan efisien

Bagi peserta PT Pegawai Negeri Sipil (PNS), layanan klaim di PT Taspen (Persero) Cabang Palembang merupakan layanan pencairan dana pensiun. Taspen

ingin mempercepat prosedur pembayaran iklim sehingga memakan waktu kurang dari satu jam. Pencairan dana yang lebih cepat dibandingkan melalui perusahaan asuransi lain dijamin dengan layanan KLIM ini. Meskipun terdapat kepastian kecepatan di lapangan dalam pencairan dana pensiun, ternyata masih terdapat sejumlah kekurangan pada data surat pembaca di media online. Sejumlah keluhan yang disuarakan peserta pensiun antara lain lambatnya proses pencairan dana, kurang optimalnya pelayanan, dan kurangnya kewaspadaan petugas dalam menangani keluhan nasabah. Lebih dari satu jam berlalu sebelum pemahaman.

Pengembangan Kapasitas sangat penting bagi suatu organisasi untuk mengupayakan peningkatan pelayanan pada masyarakat yang efisien sehingga perlu ditelaah lagi mengenai *capacity building* organisasi di PT Taspen (Persero) Kota Palembang. Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas, maka penelitian ini berjudul "ANALISIS *CAPACITY BUILDING* ORGANISASI DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN DANA PENSIUN DI PT TASPEN (PERSERO) CABANG PALEMBANG".

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka tujuan suatu organisasi akan terwujud apabila terdapat suatu pengembangan kapasitas dalam pelayanan yang seimbang. Dengan demikian, masalah yang dapat dirumuskan adalah bagaimana *capacity building* organisasi dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan dana pensiun di PT Taspen (Persero) Cabang Palembang ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan, maka adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis *Capacity Building* Organisasi dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Dana Pensiun di PT Taspen (Persero) Cabang Palembang.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan yang telah disampaikan, maka manfaat yang ingin diperoleh dalam penelitian ini diantaranya:

### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah kemajuan ilmu implementasi kebijakan, khususnya kualitas pelayanan yang bekerja di organisasi pemerintah, dan bagi para analis masa depan.

### 1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan penelitian bagi PT Taspen (Persero) Cabang Palembang dalam melaksanakan *capacity building* organisasi khusus dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan dana pensiun.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alam, A. S., & Prawitni, A. (2015). Pengembangan kapasitas organisasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik dinas kehutanan dan perkebunan kabupaten bone. *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 8(2), 93–104.
- Erawaty, T. (2018). Capacity building organisasi studi pada kelurahan teluk betung kecamatan teluk betung selatan kota bandar lampung. *Diaspora:Sosiohumaniora*, 1(1), 85–94.
- Khoiriyah, L. S., & Alkadafi, M. (2020). Kinerja organisasi publik dalam mencapai target sasaran. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(2), 97.  
<https://doi.org/10.31258/jkp.11.2.p.97-104>
- Muhaling, A. R., Palandeng, I. D., & Sumarauw, J. S. B. (2021). Implementasi standar operasional prosedur (sop) layanan pada pt. taspen (pesero) cabang manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(4), 572–581.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/36411>
- Nico Handani, Diah Hariani, A. M. J. (2015). Analisis produktivitas kerja di pt taspen universitas diponegoro. *Journal Administrasi Publik*, 1–8.
- Ningrum Fauziah Yusuf, Sintaningrum, S. B. U. (2018). *Pendidikan madrasah di indonesia organizational capacity in improving the quality of education*. 1(1), 1–6.
- Nurhajati, N., & Muhyidin, A. F. (2019). Pengembangan kapasitas organisasi sektor publik dalam mewujudkan pembangunan kota berwawasan lingkungan (studi pada dinas lingkungan hidup kabupaten tulungagung). *Jurnal PUBLICIANA*, 12(1), 1–23. <https://journal.unita.ac.id/index.php/publiciana/article/view/193>
- Rahman, A. G. (2021). Penguatan kapasitas sdm-asn berbasis kinerja di bappeda kabupaten banyuwangi. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 007(01), 121–127.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2021.007.01.15>
- Simanjuntak, R., Hutagalung, S. S., & Karmilasari, V. (2021). Kapasitas organisasi dalam penyelenggaraan kearsipan di dinas perpustakaan dan kearsipan kota bandar

lampung. *Administrativa: Jurnal Birokrasi, Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, 3(2), 195–212. <https://doi.org/10.23960/administrativa.v3i2.82>

Teovani Lodan, K. (2022). Penguatan organisasi dalam pengembangan kapasitas di dinas kebudayaan dan pariwisata kota batam. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 13(Vol. 13 No. 1), 1–6. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v13i1.4182>

Wijaya, A. K. (2020). Penguatan kapasitas bumdes sambimulyo desa sambirejo kecamatan prambanan dalam meningkatkan perekonomian (studi kasus wisata tebing breksi). *Jurnal Pemerintahan Dan Kebijakan (JPK)*, 1(2), Layouting. <https://doi.org/10.18196/jpk.v1i2.9358>