

STRATEGI PENINGKATAN LAYANAN KLIM DANA PENSIUN di KANTOR PT.TASPEN SURABAYA

Herina Yulkarneni

Prodi S1 (Prodi S1 Ilmu Administrasi Negara, FISH, UNESA) e-mail: herinazulni@gmail.com

Eva Hany Fanida,S.AP.,M.AP

198301192008122002 (Ilmu Administrasi Negara, FISH, UNESA) alamat email: efanida@yahoo.com

Abstrak

Strategi adalah kiat, cara atau taktik tertentu yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas layanan pada masyarakat khususnya bagi peserta pensiunan yang telah mengabdikan diri pada pemerintah diperlukan strategi yang bisa membuat layanan menjadi efisien dan efektif. Pentingnya strategi dalam meningkatkan layanan ini dikarenakan masyarakat berhak untuk mendapatkan pelayanan yang baik sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 tentang petunjuk teknis transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik termasuk juga PT.Taspen Surabaya yang menangani klim dana pensiunan. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi PT.Taspen Surabaya dalam meningkatkan layanan klim dana pensiunan.

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif. Teori strategi yang digunakan yaitu lima strategi peningkatan layanan yang dari Osborne meliputi strategi inti, strategi konsekuensi, strategi konsumen, strategi kontrol, strategi budaya (Hariyanto:2003). Penelitian ini mengambil narasumber sejumlah 10 orang berdasarkan bidang yang diteliti yaitu bagian pelayanan klim dan data pensiunan. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan wawancara terstruktur dan teknik analisis dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis kualitatif menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan layanan klim dana pensiun di PT.Taspen Surabaya sudah cukup baik. Hal ini didasarkan pada program-program dan kebijakan layanan yang ada seperti kebijakan memprioritaskan konsumen/peserta pensiunan, pengawasan yang konstan, pemberdayaan pegawai melalui sistem lembur dan sistem penilaian kinerja pegawai yang terstruktur dalam SPK tahunan. Saran dari peneliti yaitu Kantor PT.Taspen Surabaya khususnya kepala cabang lebih bersikap bijaksana dalam menghadapi kesalahan pegawai dan tidak bersikap otoriter agar pegawai merasa dihargai kinerjanya serta pegawai bagian data kepesertaan PNS aktif dan pensiunan ditambah dengan memanfaatkan pegawai baru yang telah direkrut tahun ini agar kinerja bagian data dapat terselesaikan secara cepat dan tepat waktu sesuai SOP.

Kata Kunci: Strategi, Layanan, klim dana pensiunan

Abstract

Strategy is the issue, a particular method or technique that is designed to systematically implement management functions. Meanwhile, to improve the quality of service in the community especially for retired participants who have devoted themselves to the government needed a strategy that can make the service to be efficient and effective. The importance of strategies to improve these services because people are entitled to get good service in accordance with the Decree of the Minister of Administrative KEP / 26 / M.PAN / 2/2004 concerning technical instructions transparency and accountability in public service delivery as well PT.Taspen Surabaya pension funds claim handling. The aim of this study is to determine the strategy PT.Taspen Surabaya to improving service pension fund claim.

The type of research is qualitative research. Theory strategies used are five strategies for improving services from Osborne include a core strategy, a strategy consequence, consumer strategy, control strategy, cultural strategy (Hariyanto: 2003). This study takes a resource number 10 based on the field under study is part of the service claim data and retirees. Data collection techniques used were a structured interview and analysis techniques in this research using analysis kualitatif according to Miles and Huberman (Sugiyono, 2014).

The results showed that the strategy of increasing services PT.Taspen claim pension funds in Surabaya is good enough. It is based on the programs and services of existing policies such as policies prioritize consumer / participant retired, constant supervision, empowerment of employees through a system of overtime and employee performance appraisal system that is structured in annual SPK. Suggestions from researchers that the Office of Surabaya PT.Taspen particular branch heads over to be wise in the face of employee error and not being authoritarian that employees feel appreciated its performance and employee data section membership active and retired civil servants coupled with utilizing the new employees have been recruited this year in order performance parts Data can be resolved quickly and on time according to SOP.

Keywords: Strategy, Service, claim pension funds

PENDAHULUAN

Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan (Sinambela, 2008:7). Hal senada juga dikemukakan oleh Rusli yang berpendapat bahwa selama hidupnya, manusia selalu membutuhkan pelayanan (Pelayanan Publik di Era Reformasi, www.pikiran-rakyat.com edisi 7 juni 2004).

Namun pada faktanya dilapangan, pelayanan publik yang diselenggarakan masih banyak mengalami kekurangan dan masih belum terealisasi sesuai dengan peraturan yang ada. Salah satu bentuk pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah adalah pemenuhan kebutuhan masyarakat terhadap tunjangan pensiunan bagi PNS. Untuk menghargai kinerja PNS setelah masa pengabdianya kepada negara maka pemerintah memberikan Tunjangan Hari Tua (THT) dan tunjangan keluarga agar bisa meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan keluarganya setelah PNS tersebut pensiun. Upaya tersebut dilakukan melalui penyelenggaraan program Pensiun PNS yang berdasarkan pada Keputusan Menteri Pertama RI nomor: 388/MP/1960:

“Perlunya pembentukan jaminan sosial bagi Pegawai Negeri dan

keluarganya pada saat mengakhiri pengabdianya kepada Negara. Menanggapi tuntutan tersebut, pemerintah membentuk badan atau lembaga khusus yang menangani dana pensiunan dari PNS yaitu PT.Taspen (Perseroan Terbatas Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri).

PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri Persero atau PT TASPEN (PERSERO) adalah suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang ditugaskan oleh Pemerintah untuk menyelenggarakan Program Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil yang terdiri dari Program Dana Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Tabungan Hari Tua (THT) sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 25 Tahun 1981 dan 26 Tahun 1981 dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri pada saat memasuki usia pensiun. Pada tahun 1986 TASPEN diberi kepercayaan oleh Pemerintah untuk membayarkan manfaat pensiun kepada PNS. Sedangkan jumlah pembayaran klim terus meningkat mencapai Rp 71 T untuk 2,4 juta pensiunan di tahun 2014. (*Annual Report 2014*. www.taspen.com).

Dari pernyataan diatas dapat diketahui bahwa pertumbuhan terhadap pembayaran dana pensiun meningkat pesat. Sehingga PT.Taspen perlu melakukan perbaikan dalam proses pembayaran layanan klim agar lebih cepat dan tepat. Menurut Kepala Direksi PT. Taspen Jakarta, pelayanan yang cukup membutuhkan perhatian lebih adalah Implementasi layanan klim 1 jam di seluruh Kantor Cabang Utama/Kantor Cabang berdasarkan Peraturan Direksi No. PD-14/DIR/2014 tanggal 17 April 2014. Beliau mengungkapkan perlunya peningkatan pelayanan yang cepat dan efektif supaya pelanggan tidak perlu menunggu lama sampai lebih dari satu jam dalam mencairkan dana pensiunannya. Sedangkan realisasi pelayanan klim ini masih membutuhkan waktu lebih dari satu jam. (*Annual Report 2014*. www.taspen.com).

Layanan klim di Kantor KCU Surabaya itu sendiri merupakan layanan pencairan dana pensiunan peserta PNS PT.Taspen yang mana bertujuan untuk mempercepat proses pencairan klim dengan rentan waktu kurang dari satu jam. Layanan klim ini memberikan jaminan kecepatan pencairan dana lebih cepat dari pada melalui pihak asuransi lain.(www.taspen.sby.com). Dengan jaminan kecepatan proses pencairan dana pensiunan yang terjadi dilapangan, ternyata masih terdapat beberapa kekurangan yang ditemukan dari data surat pembaca di media *on-line*, terdapat beberapa keluhan dari peserta pensiunan diantaranya kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan, kurang sigapnya petugas dalam menanggapi keluhan pelanggan dan proses pencairan dana yang waktu realisasinya lebih dari satu jam.

Realita yang terjadi diatas membuat peneliti ingin mengetahui lebih mendalam mengenai strategi apa yang dilakukan oleh PT.Taspen khususnya di Kantor Cabang Surabaya dalam menangani keluhan pelanggan terkait layanan klim satu jam. Adanya

keluhan-keluhan tersebut tidak menutup kemungkinan akan membuat peserta penerima pensiunan merasa sudah tidak percaya lagi terhadap layanan yang diberikan oleh PT.Taspen. Untuk itu pelayanan yang berkualitas sangat dituntut agar PT.Taspen tetap memperoleh kepercayaan dari pelanggannya, khususnya peserta pensiunan PNS.

Apabila permasalahan yang muncul dalam pelayanan klim di PT.Taspen Surabaya tersebut apabila didekati dengan teori, maka strategi yang tepat untuk mengupas permasalahan itu adalah teori yang dikemukakan oleh Osborne tentang lima strategi peningkatan layanan yang meliputi: *Core Strategy, Consequences Strategy, Costumer Strategy, Control Strategy, Cultur Strategy*. Karena teori dari Osborne mengkaji tentang strategi peningkatan layanan yang menitik beratkan pada manajemen inti dari penyedia layanan tersebut.

Berdasarkan paparan latar belakang diatas dengan mengingat semakin pentingnya peningkatan kualitas layanan maka peneliti tertarik mengkaji mengenai strategi peningkatan pelayanan publik kedalam penelitian yang berjudul “Strategi Peningkatan Layanan Klim Dana Pensiun di Kantor PT.Taspen Surabaya”

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah peneliti sampaikan di atas, maka peneliti membuat sebuah rumusan masalah untuk mempersempit ruang lingkup masalah yang akan dikaji sehingga penelitian ini bisa fokus pada satu masalah yang dikemukakan. Adapun rumusan masalah yang dimaksud adalah “Bagaimana strategi peningkatan layanan klim dana pensiun PNS di PT.Taspen KCU Surabaya?”.

TUJUAN PENELITIAN:

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana strategi

peningkatan layanan klim dana pensiunan PNS di PT.Taspen KCU Surabaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengambilan data yaitu; wawancara dan observasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *purposif sampling*. Jumlah narasumber dalam penelitian ini adalah 10 orang yang diambil dari pegawai bagian Bidang Layanan Klim Dan Data Kepesertaan Pensiunan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman dan analisis data deskriptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan disajikan data dari hasil wawancara yang dilakukan di PT.Taspen Surabaya dengan narasumber yang berasal dari pegawai bagian layanan klim dan data kepesertaan pensiunan serta peserta pensiunan yang mengurus klim. Narasumber yang menjadi objek penelitian adalah berjumlah 10 orang.

Berdasarkan uraian hasil analisis mengenai strategi meningkatkan kualitas pelayanan pada Kantor PT.Taspen KCU Surabaya yang telah penulis deskripsikan dibab IV (Pembahasan), bahwa Kantor PT.taspen KCU Surabaya telah melaksanakan serangkaian upaya atau strategi guna meningkatkan kualitas pelayanan dengan baik. Hal tersebut dapat diketahui dari telah dilaksanakannya lima strategi peningkatan layanan seperti yang telah dipaparkan oleh Osborne dengan jelas, yaitu:

Core Strategy (Strategi Inti)

Dari hasil wawancara dan pengamatan peneliti di lapangan, dapat diketahui bahwa kantor PT.Taspen KCU Surabaya telah melaksanakan strategi ini dengan cukup baik untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Hal ini dapat diketahui dari:

1. Adanya dukungan peraturan dari Kantor PT.Taspen yang mendukung terwujudnya pemberian layanan yang berkualitas

Dukungan Kepala Bidang Layanan dan Kepala Seksi Klim ini ditunjukkan dalam aktifnya evaluasi kinerja yang dilakukan setiap bulan sekali terhadap pegawai untuk menaggulangi kelemahan pegawai dalam menanggapi keluhan yang datang dari peserta pensiunan. Serta kejelasan peran pemimpin/ Kepala Kantor Cabang yang ditunjukkan dengan sikap tegas tanpa tolerir dalam menghadapi kesalahan yang dilakukan oleh staf pelaksana disemua bidang. Sehingga pemimpin yang berkuasa sekarang lebih ditakuti oleh staf pelaksana dari pada pemimpin terdahulu, namun pegawai merasa bekerja dalam tekanan dan kurang dihargai kinerjanya.

Selain dukungan dari Stakholder yang berkuasa, upaya perencanaan yang matang juga dilakukan oleh Kantor PT.Taspen KCU Surabaya untuk menngkatkan kepuasan peserta pensiunan. Perencanaan tersebut meliputi dilakukannya sosialisasi terhadap persyaratan dalam pengajuan dana pensiunan melalui tersedianya pusat informasi/ loket *costumer service information* yang bertugas menjelaskan alur dan syarat-syarat persuratan yang dibutuhkan untuk mencairkan dana pensiunan, tersedianya mobil sosialisasi keliling untuk mensosialisasikan alur dan syarat pengajuan dana klim pensiunan awal, serta diedarkannya surat pemberitahuan bagi PNS yang akan pensiunan di tahun depannya. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi peserta pensiunan yang harus bolak-balik dalam mengurus dana klim pensiunan awalnya.

2. Penempatan pegawai yang sesuai dengan keahlian

Penempatan pegawai di Kantor PT.Taspen telah didasarkan dengan keahlian yang dimiliki oleh para pegawai

yang bersangkutan. Seperti yang telah dipaparkan dalam point satu tentang strategi inti yang berkaitan dengan mutasi pegawai yang dilakukan oleh Kepala Kantor Cabang PT.Taspen Surabaya. Pegawai akan dipindahkan ke bagian yang sesuai kemampuan agar kinerjanya maksimal. Salah satu contoh yang baru saja dilakukan adalah mutasi kepala bagian data menjadi kepala bagian umum. Hal tersebut dilakukan mengingat kemampuan data lebih dimiliki oleh kepala bidang umum yaitu Ibu Masfuanik, sehingga Ibu Diwa selaku kepala bagian data dipindahkan karena kemampuannya dalam mengkoordinir pegawai data kurang serta kesulitan dalam menangani kendala-kendala data yang muncul.

Mutasi atau perpindahan pegawai yang tepat akan menghasilkan kinerja yang tepat dan maksimal pula. Maka langkah tersebut cukup relevan dalam meningkatkan kualitas layanan klim yang juga menyangkut kinerja staf bagian data. Sehingga keputusan kepala cabang tersebut tepat untuk dilakukan.

3. Telah diterapkannya pelayanan yang cepat, tepat dan ramah serta pelayanan yang berpedoman pada keberhasilan dengan terpuaskannya pelanggan

Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Kantor PT.Taspen KCU Surabaya dalam menanggapi dan mengatasi keluhan yang datang dari peserta pensiunan dapat dikatakan cukup berhasil. Hal ini dapat diketahui dari respon positif yang datang dari peserta pensiunan yang datang mengurus dana klim pensiunannya di Kantor Taspen ini. Sedangkan upaya yang paling menyentuh langsung kepada peserta pensiunan adalah perencanaan sikap dan perilaku pegawai dalam melayani konsumen. Pada prakteknya, pegawai PT.taspen KCU Surabaya mendapat tanggapan yang cukup

memuaskan dari peserta pensiunan seperti sikap dalam memprioritaskan pelanggan yang telah bolak-balik selama dua hari agar tidak merasa kecewa maka pelanggan tersebut dilayani terlebih dahulu secara cepat. Kebijakan penentuan sikap dan perilaku dalam melayani peserta pensiunan ini sudah direncanakan dan direalisasikan sejak tahun 2007.

Usaha dalam perencanaan strategi pelayanan yang inti ini sudah relevan dengan visi dan misi yang dimiliki Kantor PT.Taspen KCU Surabaya yang menyatakan bahwa; manfaat pelayanan yang semakin baik, profesional, akuntabel, integritas, dan etika. Buktinya adalah upaya-upaya perencanaan peraturan, kebijakan sikap pelayanan dan peran stakeholder maupun pemimpin untuk mewujudkan pelayanan yang mampu memuaskan peserta pensiunan Taspen Surabaya.

Selain itu, Kantor PT.Taspen KCU Surabaya dalam pelaksanaan pelayanannya yang dimulai saat ini telah dilaksanakan dengan berorientasi kepuasan pelanggan dimasa sekarang dan masa depan. Hal tersebut dapat diketahui dengan dilaksanakannya perencanaan tindakan pelayanan yang matang dari stakeholder serta inovasi sosialisasi yang berasal dari internal Kantor Taspen Surabaya, dan disisi lain juga telah adanya pandangan terhadap pentingnya pelaksanaan pelayanan dengan berpedoman pada keberhasilan dimasa mendatang dalam mewujudkan komitmen Kantor Taspen Surabaya yang berbunyi Menjadikan Taspen sebagai pengelola dana pensiun & THT berkelas dunia yang bersih, sehat, dan benar dengan pelayanan tepat orang, tepat jumlah, tepat waktu, tepat tempat, dan tepat administrasi.

<i>Consequences</i> Konsekuensi)	<i>Strategy</i>	(Strategi
--	-----------------	------------------

Strategi ini menjelaskan bahwa untuk dapat mewujudkan pemberian layanan yang sukses atau prima maka harus memenuhi kondisi agar terjadi persaingan yang sehat dengan penyelenggaraan pelayanan yang lain. Selain itu strategi ini juga menuntut perusahaan untuk memberikan insentif dan disinsentif untuk pegawainya supaya mengikuti dan mematuhi peraturan yang dibuat perusahaan.

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan oleh penulis berkaitan dengan strategi ini, dapat diketahui bahwa sebagai instansi yang menangani dana dan asuransi pensiunan PNS yang selalu berkaitan dengan pemberian layanan terhadap calon peserta pensiunan awal,

1. Kantor Taspen KCU Surabaya telah berusaha menciptakan lingkungan kerja yang cukup kondusif dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen/ peserta pensiunan. Pegawai merasa bekerja dalam lingkungan kerja yang cukup nyaman dengan adanya motivasi dari insentif dan diinsentif yang telah disediakan oleh Taspen Surabaya dalam bentuk kenaikan jabatan, golongan maupun pengakuan prestasi kerja oleh pegawai lainnya. Namun peran pemimpin pada masa ini dinilai cukup kurang pro pegawai karena terlalu kaku dalam memimpin pegawai sehingga pegawai memang berkerja maksimal tapi kurang kreatif sebab terpaku pada peraturan pemimpin. Bahkan untuk menunjukkan keseriusan Kantor Taspen Surabaya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan SOP pusat tersebut, Kantor Taspen Surabaya pun menciptakan Sistem Penilaian Kinerja atau disingkat SMK untuk mengetahui kinerja pegawai-pegawainya secara akurat dan rinci agar ketika terjadi kesalahan dapat mudah diketahui dan segera diperbaiki,
2. Kantor PT.Taspen pun menciptakan Sistem Penilaian Kinerja atau disingkat

SMK untuk mengetahui kinerja pegawai-pegawainya secara akurat dan rinci agar ketika terjadi kesalahan dapat segera diperbaiki,

3. Kantor PT.Taspen KCU Surabaya dalam strategi ini pun turut berupaya untuk memahami kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan yang selalu berubah kearah yang lebih efektif dan efisien. Dimana bentuk pemahamannya ditunjukkan dengan sistem pelayanan yang telah diatur dalam pelayanan *one our service* dengan terlebih dahulu memperbaiki kinerja pegawai pelayanan klim dan informasi yang ada. Selain itu Kantor PT.Taspen KCU Surabaya juga membuat kebijakan pemberian layanan yang memprioritaskan peserta pensiunan yang berkebutuhan khusus agar mendapatkan keramahan, kesopanan dan kesabaran dari pegawai pelayanan agar tidak merasa kecewa dengan pelayanan yang telah diberikan.

Namun pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh pegawai Taspen KCU Surabaya sudah mendapat tanggapan yang positif dari konsumen/peserta pensiunan, hingga terdapat kecermatan dalam penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dengan sistem yang rektanguler atau mutasi dalam satu kantor sesuai bidang yang diuasi. Dalam pelaksanaannya pengelolaan kondisi pegawai Taspen KCU Surabaya ini juga tak lepas dari beberapa kendala yang mampu menghalangi terwujudnya pelayanan yang prima.

Beberapa kendala tersebut antara lain:

- a. Ketidakseimbangan antara jumlah pegawai pengaudit data PNS aktif maupun pensiunan yang masuk dengan permohonan klim pensiunan yang masuk setiap bulannya sehingga mengakibatkan keterlambatan dalam memperbaharui data PNS aktif dan sudah dapat dipastikan penyelesaian tugas tidak jarang melebihi standar waktu yang telah ditetapkan

- dalam SOP atau keterlambatan dalam penyampaian data informasi PNS yang harus dipublikasikan ke peserta PNS yang bersangkutan,
- b. Kurangnya dukungan dari masyarakat atau peserta klim dana pensiunan untuk melakukan pengawasan secara mandiri dari permohonan mutasi kantor bayar sehingga mengakibatkan kesulitan dalam verifikasi data pemohon mutasi menjadi tidak dapat berjalan sebagaimana yang telah dijanjikan akibat berkas pemohon yang kurang dan tidak segera dilengkapi,
 - c. Kendala yang berkaitan dengan payung hukum yang masih belum jelas dalam inovasi pelayanan *one our services* yang dilaksanakan oleh kantor PT.Taspen KCU Surabaya hingga mengakibatkan terjadinya pelayanan yang tidak tepat waktu selama kurang dari satu jam.

Costumer Strategy (Strategi Pelanggan)

Pada intinya strategi ini menjelaskan bahwa Strategi pelanggan bertujuan untuk menciptakan sistem penyelenggaraan pelayanan yang dilaksanakan oleh birokrat, sehingga mampu memberikan tingkat pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Cara-cara yang dapat dilakukan adalah dengan menciptakan sistem umpan balik dari masyarakat, prosedur yang sederhana, menciptakan lingkungan kantor yang menyenangkan dan menyediakan tempat pengaduan serta menciptakan sistem pelayanan yang berbasis teknologi informasi, media dan telekomunikasi, menciptakan sistem komputer yang menggunakan sistem online.

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan hal tersebut, dapat diketahui bahwa Kantor PT.Taspen KCU Surabaya telah melaksanakan strategi ini dengan cukup baik. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan:

kesungguhan Kantor PT.Taspen KCU Surabaya dalam menyediakan sarana dan prasarana penunjang pelayanan klim dana pensiunan agar konsumen merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kantor PT.Taspen KCU Surabaya.

1. Kesungguhan Kantor PT.Taspen Surabaya dalam menyediakan sarana dan prasarana penunjang pelayanan klim dana pensiunan yang diberikan oleh pegawai Kantor PT.Taspen KCU Surabaya
2. Kantor PT.Taspen KCU Surabaya sangat menganggap penting keluhan yang datang dari pelanggan dan berusaha mewujudkan kebutuhan-kebutuhan yang diminta oleh pelanggan. Sehingga Kantor PT.Taspen KCU Surabaya melakukan perbaikan dalam proses pelayanan klim agar lebih cepat, tepat dan akurat. Menurut konsumen, pelayanan yang diberikan baik karena didukung oleh sikap, sarana, serta ketepatan dalam menangani pencairan dana klim pensiunan tersebut.
3. Tidak hanya itu, sikap dan perilaku yang dimiliki oleh petugas layanan sudah sesuai dengan keinginan konsumen karena telah bersikap ramah, sopan santun, sabar serta jelas dalam memberikan pengarahan.
4. Selain itu, guna menyempurnakan upaya-upaya yang dilakukan oleh Kantor PT.Taspen KCU Surabaya dalam menjawab keluhan-keluhan yang datang dari peserta pensiunan, Kantor PT.Taspen KCU Surabaya selalu terbuka dalam pengujian yang dilakukan baik oleh masyarakat terbuka maupun oleh pusat. Sehingga respon yang terbuka dan keberhasilan Kantor Taspen Surabaya dalam mewujudkan pelayanan yang baik tersebut mampu menghantarkannya memperoleh penghargaan sebagai “Pelayanan Klim Manajemen Satu Jam Dengan Dukungan Data Yang Akurat

Untuk Tabungan Hari Tua (THT) Dan Pensiun” dalam ISO 9001:2008.

Upaya Kantor PT.Taspen KCU Surabaya untuk memenuhi kebutuhan peserta klim dana pensiunan, Kantor PT.Taspen KCU Surabaya juga mengedepankan keinginan dan kebutuhan yang berkaitan dengan sarana penunjang bagi konsumen yang memiliki kebutuhan khusus seperti pensiunan yang sudah sangat tua maupun memiliki penyakit khusus maka Kantor PT.Taspen KCU Surabaya menyediakan sarana seperti kursi roda serta petugas yang membantunya secara khusus.

Dari beberapa hal diatas dapat diketahui bahwa Kantor PT.Taspen KCU Surabaya cukup antusias dalam melakukan perbaikan dan penyempurnaan kesalahan dan atau upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi kesalahan tersebut guna mewujudkan pemberian pelayanan yang berkualitas pada masyarakat/peserta pensiunan. Walaupun masih ada sedikit keluhan dari konsumsn yang belum bisa direalisasikan oleh Kantor PT.Taspen KCU Surabaya seperti tersedianya parkir yang luas bagi mobil dan kursi yang nyaman.

Control Strategy (Strategi Pengawasan)

Pada dasarnya strategi pengawasan dimaksudkan untuk meningkatkan kekuatan organisasi melalui penataan organisasi. Melalui strategi pengawasan diharapkan dapat menciptakan kemampuan dan kemandirian serta kepercayaan masyarakat terhadap kantor pemerintahan sebagai instansi pelayan publik dan pegawai atau karyawan sebagai pelayan masyarakat. Strategi pengawasan dapat dilakukan dalam bentuk organisasional, memberdayakan pegawai, dan memberdayakan komunitas.

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan oleh penulis berkaitan dengan strategi ini,

dapat diketahui bahwa Kantor PT.Taspen KCU Surabaya telah melaksanakan strategi ini dengan baik. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan adanya:

1. Upaya pengawasan dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai secara konstan dan terus menerus. Pengawasan yang berkaitan dengan kinerja pegawai tersebut dilakukan dalam bentuk:
 - a. Langsung, yaitu melalui melihat kinerja pegawai secara langsung pada setiap bidangnya maupun,
 - b. Tidak langsung yang dilakukan dengan melihat hasil kinerja pegawai lewat evaluasi SMK (Sistem Penilaian Kinerja) yang di *upload* dalam waktu enam bulan sekali.
2. Sedangkan proses pemberdayaan pegawai di Kantor PT.Taspen KCU Surabaya memberlakukan sistem lembur bagi pegawai terpilih yang bertugas sebagai pemberdaya dan pegawai baru sebagai pegawai yang diberdayakan. Sistem ini dapat dinilai cukup berhasil karena selain pemberdayaan kemampuan pegawai, pegawai juga merasa bersemangat melakukannya karena memperoleh gaji tambahan.
3. Perubahan iklim kerja yang dilakukan oleh Kantor PT.Taspen KCU Surabaya untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif, maka telah dilaksanakan pemberian penghargaan bagi pegawai yang mempunyai disiplin berupa penghargaan kenaikan golongan selama dua tahun sekali sesuai prestasi kerja yang diraih pegawai. Serta terus memperbaiki kinerja pegawai-pegawai baru yang masih belum optimal.

Culture Strategy (Strategi Budaya)

Pada intinya strategi budaya bertujuan untuk mengubah budaya yang dapat menghalangi kearah suatu perubahan. Dengan kata lain budaya yang

cenderung bersifat status quo harus dapat diubah menjadi budaya yang terbuka terhadap perubahan. Untuk melakukan perubahan budaya seseorang atau lembaga organisasi memang bukan perkara yang mudah. Karena budaya merupakan hasil interaksi dari pengalaman dan emosi dan akal sehat yang sudah tertanam semenjak orang itu terlahir di dunia. Tapi dalam hal ini sudah merupakan keharusan untuk melakukan perubahan.

Dari hasil wawancara dan observasi yang berkaitan dengan strategi ini, dapat diketahui bahwa guna merubah budaya yang mampu menghambat perkembangan Kantor PT.Taspen KCU Surabaya, maka upaya yang dilakukan adalah:

1. Perencanaan pendekatan sosial terhadap pegawai-pegawai yang memiliki budaya kerja yang kurang baik sehingga mengakibatkan kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan kepada peserta pensiunan. Bagi pegawai pada level pelaksana diharuskan melakukan interaksi yang bersifat positif seperti saling mengajari satu sama lain mengenai kesulitan tugas/pekerjaan.
2. Selain hal tersebut, dari pihak pemimpin kepala cabang juga memberi dukungan dalam merubah budaya negatif dari pegawai pada level pelaksana dengan bersikap tegas terhadap pegawai yang melakukan kesalahan. Penjelasan mengenai upaya memperbaiki kinerja yang kurang baik dilakukan dengan cara memberikan kejelasan dan ketegasan kepala cabang agar tidak melakukan keledoran maupun malas-malasan dalam melakukan tugasnya. Dan upaya tersebut telah membuahkan hasil seperti lebih teraturnya kinerja pegawai layanan dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya.
3. Disisi lain Kantor PT.Taspen Surabaya senantiasa berusaha melakukan perbaikan dalam segi penataan budaya kerja agar pegawai memiliki budaya kerja yang baik dalam memberikan layanan. Upaya-upaya tersebut dilakukan dengan cara merubah pola pikir pegawai dengan ketegasan yang perintah yang jelas dari Kepala Cabang Kantor PT.Taspen Surabaya. Disamping itu Kantor PT.Taspen Surabaya juga melakukan perenovasian terhadap ruangan yang berantakan agar pegawai tidak malas dalam bekerja karena ruangnya berantakan. Upaya tersebut cukup berhasil dengan adanya umpan balik yang positif dari peserta pensiunan Taspen Surabaya. Sehingga proses perubahan budaya negatif dikalangan pegawai dapat dikatakan berhasil apabila berkaca pada upaya-upaya dan keberhasilan upaya-upaya perbaikan tersebut diatas.

Hal tersebut juga menunjukkan bahwa Kantor PT.Taspen KCU Surabaya dalam meningkatkan kualitas pelayanannya juga senantiasa memperhatikan pentingnya perbaikan dan pemberdayaan budaya positif dikalangan seluruh pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Sesuai dengan permasalahan yang ada dan data yang telah dikumpulkan, dengan hasil analisis data yang dilakukan, akhirnya dapat disimpulkan bahwa dari penelitian yang berjudul “Strategi Peningkatan Layanan Klim Dana Pensiun di Kantor PT.Taspen Surabaya” yaitu layanan klim satu jam dapat dikatakan mampu meningkatkan layanan klim dana pensiunan.

Hal ini didasarkan pada data tentang hasil wawancara lima indikator strategi pelayanan Osborne yaitu: strategi inti melalui perencanaan manajemen yang matang tentang

visi dan misi, strategi konsekuensi melalui pemberian kenaikan jabatan/golongan dan sanksi, strategi konsumen dengan mengedepankan kebutuhan konsumen, strategi kontrol dengan upaya pengawasan yang konstan dan berlanjut. Dan strategi budaya dengan melakukan pendekatan sosial kepada pegawai yang memiliki budaya kerja jelek. Sehingga strategi tersebut berdampak pada pemberian layanan klim yang meningkat pula menurut konsumen.

Saran

Saran yang dapat disampaikan untuk Kantor PT.Taspen KCU Surabaya adalah sebagai berikut:

1. Ada baiknya Kantor PT.Taspen KCU Surabaya khususnya kepala cabang lebih bersikap bijaksana dalam menghadapi kesalahan pegawai dan tidak bersikap otoriter agar pegawai merasa dihargai kinerjanya.
2. Ada baiknya jika pegawai bagian data kepesertaan PNS aktif dan pensiunan ditambah dengan memanfaatkan pegawai baru yang telah direkrut tahun ini agar kinerja bagian data dapat terselesaikan secara cepat dan tepat waktu sesuai SOP.
3. Selain itu ada baiknya jika Kantor PT.Taspen KCU Surabaya senantiasa aktif melakukan pengujian terhadap inovasi maupun upaya peningkatan pelayanan yang dilakukan kepada peserta pensiunan dengan menyediakan kotak saran dan melakukan survei lewat via telepon maupun memosisikan diri sebagai pemohon untuk mengetahui bagaimana respon masyarakat/peserta pensiunan terhadap pelayanan yang diberikan oleh Kantor PT.Taspen

KCU Surabaya. Hal tersebut penting mengingat selama ini Kantor PT.Taspen KCU Surabaya cenderung bersikap pasif dalam melakukan pengujian terhadap inovasi atau upaya peningkatan pelayanannya agar mengetahui respon masyarakat/peserta pensiunan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku dan jurnal :

- Arief. 2007. *Pemasaran Jasa & Kualitas Layanan*. Malang: Banyumedia Publishing
- Budiman Rusli. *Pelayanan Publik Di Era Reformasi*, www.pikiran-rakyat.com edisi 7 juni 2004.
- Denhardt.Denhardt. 2002. *The New Public Service*.
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Harbani, Pasolong, 2010, *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta: Bandung.
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Ibrahim, Amin. 2007. *Teori dan konsep Pelayanan Publik Serta Implementasinya*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.
- Moenir, H. A. S, 2002. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: BumiAksara.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Napitupulu, Paimin. 2007. *Pelayanan Publik & Costumer Service*. Bandung: PT Alumni.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Osborne, David. Plastrik, Peter. 2000. *Memangkas Birokrasi*. Jakarta: PPM
- Osborne, David; Gaebler, Ted. 1996. *Mewirusahaakan Birokrasi (Reinventing Government)*. Jakarta: Teruna Gravika.
- Ratminto; Atik Septi Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sedarmayanti, 2010. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi Dan Kepemimpinan Masa Depan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2011. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Syaif, Wirman. 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jatinagor: Erlangga.
- Tjiptono, Fandy. 1996. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, Fandy. 2002. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.

Referensi Skripsi

- Havianto, Alvin. 2013. *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (Study Deskriptif Tentang Strategi Dinas*

Cipta Karya Dan Tata Ruang Kota Surabaya dalam Peningkatan Kualitas Layanan). Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.

- Qurniawan, Adi. 2009. *Prosedur Pelayanan Pembayaran Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) di PT. Taspen (Persero) Cabang Surakarta*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Rinda, Oktavieni. 2014. *Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kantor Pertahanan Kota Surabaya II*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.

Referensi On-Line

- Amanda. 2014. "Duh Taspen". (www.amanda.my.id). Diakses 25 september 2015.
- Anonim. 2014. *Laporan Tahunan Edisi Desember 2014*. www.taspen.com. Diakses 25 September 2015.
- Anonim. *Berita PNS Indonesia*. Online. 2014. (www.menpan.go.id). Diakses 2 Agustus 2015
- Anonim. repository.unhas.ac.id. *Tinjauan Daftar Pustaka*. Online. Diakses 1 Agustus 2015.
- Atmoko, Citro. 6 April 2013. *Berbenah diri untuk melayani dengan hati*. (www.antaraneews.com). Diakses 25 September 2015.
- Kepmen PAN Nomor 23 Tahun 2003 Tentang pelayanan publik.
- KEP/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Indeks Kepuasan Pelanggan.
- Parera, Seisy A. dkk. 2014. E-journals. *Peran Komunikasi Organisasi Publik di PT.taspen (Persero) Cabang Manado* (e-journals.ac.id). Diakses 25 September 2015.