

### **BAB III**

#### **PENYAJIAN DATA**

Untuk mengetahui bagaimana penerapan *human relations* yang diterapkan oleh pegawai BKN regional XII Pekanbaru dalam pelayanan publiknya, maka dalam bab ini akan dikemukakan deretan data primer yang ditemukan pada subjek penelitian. Data-data berikut diperoleh dengan pengumpulan data, mulai dari teknik observasi, wawancara dan dokumentasi di BKN regional XII Pekanbaru. Proses pengumpulan data dimulai pada tanggal 02 Juli 2014.

Wawancara dilakukan kepada seluruh kepala bidang di BKN regional XII Pekanbaru, seperti : kabid umum, kabid mutasi, kabid pensiun, kabid bimbingan teknik kepegawaian, dan kabid informasi kepegawaian. Wawancara ini dilakukan di kantor Badan Kepegawaian Negara regional XII Pekanbaru yang terletak di Jln. Hang Tuah ujung.

Selain itu studi pustaka juga digunakan untuk kerangka teoritis, membuat pedoman wawancara, sejarah BKN regional XII Pekanbaru, struktur organisasi BKN regional XII Pekanbaru. Studi pustaka diambil dari berbagai buku mengenai *Human Relations* dan Pelayanan publik. Setelah data terkumpul selanjutnya penulis menganalisa sesuai metode yang digunakan yaitu metode deskriptif kualitatif dan juga sesuai dengan konsep operasional atau indikator yang penulis buat pada bagian BAB I.

## A. IMPLEMENTASI HUMAN RELATIONS DALAM PELAYANAN PUBLIK DI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA REGIONAL XII PEKANBARU.

Didalam instansi pemerintahan aparat birokrasi selain berada pada garis depan simbol dari birokrasi pelayanan, juga setiap yang mereka lakukan ketika berinteraksi dengan publiknya sangat menentukan persepsi dan penilaian publik terhadap birokrasi pelayanan BKN regional XII Pekanbaru.

Human relations adalah hubungan pribadi secara rohaniah antar insan. Hubungan yang informal dalam interaksi manusia disegala bidang. Dengan demikian human relations dapat diterapkan secara luas didalam bidang-bidang pemerintahan, sekolah, perusahaan, perdagangan dan lembaga-lembaga lain yang merupakan badan-badan yang terorganisasikan seperti di BKN regional XII Pekanbaru.

Dalam hal ini penulis mengaitkan *human relations* dalam pelayanan publik di BKN regional XII Pekanbaru sangat perlu sesuai dengan pencapaian misi BKN yaitu diantaranya mengembangkan sistem pelayanan kepegawaian, dan juga sesuai dengan kebijakan mutu BKN yaitu : kantor regional XII Badan Kepegawaian Negara sebagai instansi pelayanan publik memberikan layanan jasa bertekad untuk memberikan layanan yang berkualitas prima, dengan mengutamakan kepuasan, berdasarkan perundang-undangan yang berlaku dan senantiasa melakukan perbaikan berkelanjutan pada proses pelayanan yang diberikan .

Berikut dibawah ini adalah diskusi hasil data wawancara Implementasi *human relations* dalam pelayanan publik di BKN regional XII Pekanbaru

## **1. Data Wawancara Implementasi *Human Relations***

### **a. Menciptakan saling pengertian yang baik**

Menciptakan saling pengertian yang baik itu penting didalam sebuah organisasi, karena didalam organisasi membutuhkan kerja sama yang solid dan harus saling memiliki rasa pengertian sesama pegawai, baik itu antara atasan dengan bawahan maupun bawahan dengan atasannya agar tercapai tujuan dari organisasi dengan baik.

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni bagaimana menciptakan saling pengertian yang baik dalam pekerjaan baik dengan sesama pegawai maupun dengan publik di BKN ?

kalau dalam hal ini diperlukan itu pertama kali adalah kordinasi, kerjasama, kalau kami memberikan tugas kepada bawahan itu kami akan menyampaikan dulu apa tujuan dari kegiatan yang akan dilaksanakan, kenapa itu disampaikan? Supaya bawahan itu tau tujuan kegiatan itu apa, nah itu harus ada komunikasi, yang intinya komunikasi, kerjasama dan kordinasi. Baik dengan bawahan maupun dengan publik BKN yang mencakup wilayah kerja BKN. (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Kita memang harus sling pengertian yang baik, bahwa pejabat itu pertama harus mengerti ketentuan peraturan baru menyampaikan supaya mereka mengerti tentang aturan itu. Kalo kita mengerti aturan itu namanya sudah saling pengertian, yang harus dilakukan oleh pejabat publik BKN. (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kabid Mutasi, 02 juli 2014).

Ya harus terjalin komunikasi yang baik antara sesama pegai maupun dengan publiknya, dan juga harus mampu menciptakan suasana kerja atau lingkungan yang kondusif. (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kabid INKA, 07 juli 2014 ).

Saling menghormati, menjalani kebersamaan oleh tugas, saling percaya antara sesama pegawai, memberikan kepercayaan dengan baik kepada

tamu yang datang ke BKN (wawancara: Watin, kabid Umum, 02 juli 2014).

Memang dikantor BKN terutama BKN pusat, khususnya BKN regional XII Pekanbaru, kita memang diwajibkan untuk memberi pelayanan yang baik terhadap publik atau PNS maupun terhadap pegawai interen BKN, karena didalam bekerja kita punya SOP (Standar Operasional Prosedur) memang harus kita pedomani dan harus kita taati karena itu pedoman kita bekerja (wawancara: Arif Affandhi, kabid pensiun, 02 juli 2014).

Dari observasi yang penulis lakukan dikantor BKN regional XII Pekanbaru, terlihat upaya selaku masing kepala bidang dapat menciptakan saling pengertian yang baik sesama pegawai maupun dengan publiknya, seperti memberikan arahan setiap pekerjaan yang akan dilakukan bawahan, agar bawahan dapat meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan demi tercapainya pelayanan yang prima dalam organisasi.

#### **b. Mempermudah tercapainya tujuan organisasi**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni, apa saja yang dilakukan oleh BKN untuk mencapai tujuan organisasi ?

Untuk mencapai tujuan dari organisasi BKN, tentunya kita harus melaksanakan visi dan misi dari BKN, VISI: menjadi pembina dan penyelenggara manajemen kepegawaian yang profesional dan bermartabat tahun 2025. MISI: Mengembangkan sistem manajemen kepegawaian negara, Mengembangkan sistem pelayanan kepegawaian, mengembangkan manajemen internal BKN. (wawancara: Watin, kabid Umum, 02 juli 2014).

Sebenarnya dalam mencapai tujuan organisasi yaitu memberikan pelayanan dimana kita mempunyai visi dan misi, visi dan misi ini bisa anda lihat langsung dekat loby di depan situ setiap harinya. (wawancara: Arif Affandhi, kabid pensiun, 02 juli 2014).

Menciptakan rencana strategis, membuat target realisasi perencanaan baik jangka pendek maupun jangka panjang (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kabid INKA, 07 juli 2014)

Kita harus tau tujuan organisasi dan visi misi kata, sebagai PNS dari BKN itu harus terlebih dahulu berkomunikasi untuk memberitahukan apa tujuan organisasi. Jadi setiap PNS atasan harus memberi tahu tujuan organisasi maupun visi dan misi nya agar bisa melakukan tugas pokok dan fungsi, agar tujuan dapat dicapai (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Yang pertama BKN itu harus mampu menciptakan manajemen kepegawaian itu menjadi penting, manajemen kepegawaian itu dari mana? Itu dimulai dari perencanaan sampai pensiun. Mulai dari pegawai direkrut, masuk jadi pegawai, ditempatkan, digaji, dinaikkan pangkat, didiklat, dikembangkan sampai dipensiunkan. Ini tanggungjawabnya BKN (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kabid Mutasi, 02 juli 2014).

Dari observasi yang penulis lakukan dikantor BKN regional XII Pekanbaru, dapat dilihat bahwa dalam mempermudah tercapainya tujuan organisasi tentunya harus melaksanakan visi dan misi dari BKN, VISI: menjadi pembina dan penyelenggara manajemen kepegawaian yang profesional dan bermartabat tahun 2025. MISI: Mengembangkan sistem manajemen kepegawaian negara, Mengembangkan sistem pelayanan kepegawaian, mengembangkan manajemen internal BKN, membuat target realisasi perencanaan baik jangka pendek maupun jangka panjang serta harus mampu menciptakan manajemen kepegawaian menjadi penting.

**c. Menciptakan hubungan atas dasar saling menghargai**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni apakah hubungan saling menghargai yang baik sesama pegawai atau publik sudah terlaksana dengan baik ?

Hubungan saling menghargai antara sesama pegawai telah terjalin dengan baik, hal ini dibuktikan dengan berjalannya SOP (Standar Operasional Prosedur) dengan baik. Pun juga terjalin dengan baik dengan dibuktikannya forum komunikasi melalui jejaring sosial (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kabid INKA, 07 juli 2014)

Kalau kalau hubungannya sudah seperti diterangkan sebelumnya, kita memang harus menciptakan hubungan yang baik sesama pegawai maupun kita dalam pelayanan terhadap PNS (Pegawai Negeri Sipil) terutama dibidang pensiun, yaitu PNS yang sudah mencapai masa pensiun kita tangani dengan baik, ataupun ada keluhan-keluhan tetap kita mencari solusi yang terbaik untuk PNS tersebut (wawancara: Arif Affandhi, kabid pensiun, 02 juli 2014).

Sejauh ini hubungan saling menghargai sesama pegawai atau publik sudah terlaksana dengan baik, karena kita sudah dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai SOP (wawancara: Watin, kabid Umum,02 juli 2014).

Sudah dilakukan dengan baik, karena jika tidak dilakukan dengan baik, tujuan organisasi tidak akan tercapai, dibidang bimtek bertujuan untuk memberikan bimtek kepada bawahan, kalau kita tidak memberitahu kepada bawahan itu tidak bisa, karena kita tidak bisa bekerja sendiri (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Tentunya hubungan saling menghargai yang baik sudah lebih banyak persentasenya dibandingkan dengan permasalahan yang ada. Tapi secara jujur setiap orang pasti ada permasalahan, ada hubungan baik, ada yang tidak puas karena ditolak, maka jadi tidak baik. Hubungan baiknya kira-kira 95% dan hubungan tidak baiknya 5% lah. (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kabid Mutasi, 02 juli 2014).

Terciptanya hubungan sling pengertian yang baik dibuktikan telah berjalannya SOP (Standar Operasional Prosedur) dengan baik ataupun ada keluhan-keluhan, pegawai BKN segera mencari solusi yang terbaik untuk publiknya. Dan hubungan saling menghargai yang baik ini juga diperkuat oleh Abdul Wakhid, kabid mutasi mengatakan hubungan baiknya 95% dan hubungn tidak baiknya 5%.

Dari observasi yang penulis lakukan di lapangan, memang terlihat adanya kedekatan hubungan saling menghargai yang baik antara sesama pegawai, ini juga dibuktikan saat melakukan tugas-tugas dalam organisasi, terlihat kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi yang baik dan koordinasi dengan sesama pegawai, dan juga seorang atasan sangat menghargai bawahannya serta terciptanya semangat kerja yang baik dalam organisasi.

## **2. Data Wawancara Pelayanan Publik**

### **1. Gairah**

#### **a. Semangat yang besar terhadap pekerjaan**

Tentunya semangat yang besar sangat dibutuhkan dan diimplementasikan oleh setiap karyawan maupun pegawai dalam bekerja, agar tujuan organisasi maupun perusahaan dapat berjalan dengan lancar, serta dapat meminimalisir kesalahan dalam melakukan pekerjaan.

Maka dari itu berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni bagaimana anda menimbulkan rasa semangat kerja yang besar terhadap pegawai ?

Supaya pegawai itu lebih semangat ya pegawai itu dipahami dulu apa yang dia kerjakan, maka dalam bekerja akan semangat. Pegawai juga manusia biasa yaitu manusia itu bisa naik turun semangatnya, maka dari itu seorang pemimpin harus mampu memotivasi. Motivasi itu ada intrinsik ada juga ekstrinsik yaitu motivasi dari dalam dan dari luar. Motivasi dari luar itu ada pegawai yang semangatnya kurang jadi ada juga orang yang memang rajin dasarnya, dan akan lebih mudah untuk dimotivasi, tetapi jika dasarnya malas dan harus dimotivasi secara ekstrinsik, dia harus diiming-imingi maka kita harus pandai-pandai menghadapinya (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kabid Mutasi, 02 juli 2014).

Ya hampir sama, kita memanggil anak buah tersebut untuk membina, memberi motivasi kepada mereka bahwa kita itu bekerja untuk ibadah dan juga tugas negara, dan ini juga merupakan amanat. Dan kita mulai untuk mencapai tujuan dari organisasi di BKN ini (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Tentunya sebagai atasan, kita memberi motivasi kepada pegawai, serta memberikan contoh keteladanan yang baik kepada setiap pegawai agar pegawai dapat bekerja sesuai target yang ingin dicapai oleh BKN (wawancara: Watin, kabid Umum, 02 juli 2014 ).

Dengan cara menanamkan kepada setiap pegawai bahwa pekerjaan itu adalah ibadah (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kabid INKA, 07 juli 2014).

Saya didalam bekerja itu mempunyai prinsip keterbukaan dalam artian apapun juga, apabila ada suatu permasalahan yang kita tidak bisa menanganinya dengan pemecahan, karena kita dalam bekerja ada aturan-aturan yang membatasi, dengan demikian kita dengan demikian saya ingin menciptakan dalam bekerja ini keterbukaan dengan artian keterbukaan terselesaikan dengan baik (wawancara: Arif Affandhi, kabid pensiun, 02 juli 2014).

Dari observasi yang penulis lakukan dikantor BKN regional XII Pekanbaru, setiap pegawai selalu diberikan motivasi, agar pegawai dapat bekerja dengan benar dan dapat menyelesaikan sesuai target, dan juga sebagai seorang atasan agar selalu menanamkan kepada diri bawahan, bahwa pekerjaan adalah ibadah dan merupakan amanat serta tugas negara serta dalam bekerja harus tercipta saling keterbukaan sesama pegawai.

#### **b. Semangat yang besar dalam diri sendiri**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni bagaimana anda menimbulkan rasa semangat yang besar terhadap diri sendiri ?

Saya sering membaca aturan-aturan, disamping itu saya juga sering berkomunikasi serta diskusi dengan teman, sebab kalo saya bekerja sendiri itu tidak mungkin, karna kita harus ada hubungan sosial dengan



dengan teman sebidang dalam organisasi. (wawancara: Arif Affandhi, kbid pensiun, 02 juli 2014).

Pertama pekerjaan itu harus disadari bahwa pekerjaan itu ibadah, setelah menyadari itu, maka manusia yang baik itu manusia yang bermanfaat untk orang lain maupun organisasinya. Itu yang menyemangati kita dalam bekerja. Kemudian bahwa pekerjaan itu juga upaya untuk menjalin kehidupan ini, kita punya tanggung jawab dalam kehidupan keluarga tentunya unuk kepentingan masa depan kita, inilah yang memdorong semangat dalam diri saya. (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kbid Mutasi, 02 juli 2014).

Dengan cara memotivasi diri agar setiap target pekerjaan harus tercapai sesuai dengan rencana (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kbid INKA, 07 juli 2014).

Pekerjaan merupakan suatu ibadah, sebagai pekerjaan yang dibebankan kepada kita mempunyai nilai tersendiri (wawancara: Watin, kbid Umum,02 juli 2014 ).

Yang pertama pekerjaan adalah ibadah, dengan kita mempunyai motivasi terssebut bahwa pekerjaan itu juga amanah dari Allah dan kita harus jalankan itu. Jika kita mau jadi PNS maka kiota akan berdo'a dan do'a kita harus sesuai dengan keinginan kita (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kbid BIMTEK, 15 juli 2014).

Dari observasi yang penulis lakukan dilapangan, bawha di BKN penulis juga sering melihat adanya komunikasi serta diskusi dengan teman atau bawahan, dan setiap pegawai juga memiliki hubungan sosial yang baik, dan pegawai sangat menyadari bahwa pekerjaan itu juga merupakan bagian dari ibadah.

### **c. Memberi semangat yang besar kepada orang lain**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni bagaimana bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai untuk menimbulkan semangat bekerja ?

Seperti tadi sudah disinggung, memberikan motivasi atau kepercayaan, bahwa kalau kita tidak memberikan kepercayaan terhadap pegawai itu akan susah memberikan semangat untuk bisa menyelesaikan pekerjaan. (wawancara: Arif Affandhi, kbid pensiun, 02 juli 2014).

Bagaimanapun kita harus berkomunikasi dengan baik dengan bawahan, paling tidak ada dari mereka yang berprestasi, walaupun kita hanya memberikan ucapan selamat secara lisan kepada individu tersebut pasti merasa diperhatikan, kalau kita ada reward yang akan kita beri, maka kita akan berikan. (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kbid BIMTEK, 15 juli 2014).

Dengan cara memberikan reward atau penghargaan kepada pegawai yang berprestasi serta disiplin dalam bekerja (wawancara: Watin, kbid Umum, 02 juli 2014 ).

Dengan cara memberi reward kepada pegawai yang berprestasi berupa perjalanan dinas atau berupa penilaian yang layak (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kbid INKA, 07 juli 2014).

Bentuk motivasi itu bisa berupa pujian, disentuh perhatiannya dengan menanyakan tentang keadaan keluarganya serta sekolah anaknya bagaimana, dan itu salah satu motivasinya. Kalau kerjanya bagus dikasih penghargaan, umpunya dia mempunyai hasil yang lebih bagus dari temannya dan kalo kita punya uang ya kita bisa traktir makan, itu salah satu bentuk motivasinya (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kbid Mutasi, 02 juli 2014).

Jadi dapat kita pahami bahwa, untuk menciptakan semangat yang besar dalam bekerja, setiap pegawai harus diberi kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan. Dan juga harus melakukan komunikasi dengan baik, memberikan reward kepada mereka yang berprestasi.

Dan menurut observasi yang penulis lakukan dilapangan bahwa seorang pimpinan sudah memberi kepercayaan kepada bawahan dalam pekerjaannya. Serta juga terlihat adanya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan maupun sesama pegawai dan publiknya.

## **2. Progresif**

### **a. Bersikap kreatif dalam bekerja**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni apakah didalam melayani publik diperlukan kreatifitas dalam bekerja, mengapa demikian ?

Wajib hukumnya, kita dalam bekerja itu menciptakan kreasi-kreasi, kreatifitas-kreatifitas, karena organisasi itu dinamis, tuntutan manusia itu dinamis, kalau zaman sekarang zamannya teknologi dan dalam bekerja itu semuanya berbasis elektronik, ada elektronik banking, elektronik government, dengan adanya elektronik maka kita harus kreatif dalam hal ini. (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kapid Mutasi, 02 juli 2014).

Kretifitas mutlak dilakukan disetiap pekerjaan, asalkan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang ada (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kapid INKA, 07 juli 2014).

Iya, karena kretivitas sangat penting dan sangat mutlak dilakukan oleh setiap pegawai BKN (wawancara: Watin, kapid Umum,02 juli 2014 ).

Iya memang harus kreatifitas dalam bekerja, dalam hal ini kita memang dibatasi aturan kreatifitas dalam bekerja harus ada karna menimbulkan semangat dalam bekerja (wawancara: Arif Affandhi, kapid pensiun, 02 juli 2014).

Harus juga, kita harus punya kreatifitas, kreatifitas ini segala kemampuan kita ya harus kita timbulkan, jika pekerjaannya seperti ini maka yang harus kita lakukan ya seperti ini. Dan hal yang dilakukan harus lebih ditingkatkan dimasa yang akan datang tetapi harus sesuai dengan peraturan undang-undang yang berlaku, karena menciptakan kreatifita, ide dan sesuatu untuk mencapai kegiatan yang sesuai dengan peraturan yang ada (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kapid BIMTEK, 15 juli 2014).

Seperti apa sikap kreatif dalam pekerjaan yang dilakukan pegawai terhadap publiknya ?

Contohnya saja kami punya kreatifitas elektronik, jika orang mau mengurus kenaikan pangkat bisa mengirim via sms dengan cara ketik KP-NIP: kirim ke nomor kami BKN, dan langsung di proses, itu salah satu kreasi kita dari BKN. (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kapid Mutasi, 02 juli 2014).

Menciptakan ide-ide baru, agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan mudah, serta selalu meningkatkan semangat dan kreatifitas dalam bekerja. (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kapid INKA, 07 juli 2014).

Dengan cara melayani publik dengan ramah dan senyum, serta menimbulkan rasa aman dan nyaman (wawancara: Watin, kapid Umum,02 juli 2014 ).

Sifatnya memang tidak terlalu penting kita kaitkan dengan aturan-aturan yang lainnya, dalam artian kreatifitas tidak terpaku pada satu aturan saja, kita juga memberlakukan aturan lainnya supaya pekerjaan itu terselesaikan dengan baik (wawancara: Arif Affandhi, kapid pensiun, 02 juli 2014).

Kita akan meningkatkan pengetahuan, kalau dibidang bimtek kita memiliki aturan, misalnya ada seseorang yang bertanya mengenai kepegawaian, kita harus kreatif, kita harus tau dan paham apa yang ditanya, sehingga kita harus meningkatkan pengetahuan dengan cara membaca peraturan-peraturan yang ada karena setiap peraturan tidak hanya itu saja, misalnya ada aplikasi yang baru dan harus dijalani dan kita harus tau peraturan tersebut (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kapid BIMTEK, 15 juli 2014).

Kreatifitas dan inovasi sangat perlu dikembangkan, seperti halnya di BKN ini, untuk mengetahui kenaikan pangkat saja dapat kita ketahui melalui sms. Dan ini merupakan salah satu alat elektronik maupun kreatifitas yang mampu mempermudah kerja pegawai maupun publiknya.

Menurut observasi yang penulis lakukan dilapangan juga terlihat kreatifitas dan inovasi yang sudah dikembangkan, seperti penggunaan alat-elektronik dan teknologi yang ada di BKN.

**b. Tidak membatasi diri dalam memberi layanan**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni apakah dalam melayani publik seorang pegawai membatasi diri terhadap pekerjaan yang diberikan, jelaskan ?

Tidak, namun seorang pegawai harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan oleh BKN. (wawancara: Watin, kabid Umum, 02 juli 2014 ).

Ow tidak boleh, apapun pekerjaan itu menyangkut tugas pokok fungsi kita, itu harus kita lakukan, jadi tidak memilah-milah, walaupun tidak masuk pada tugas pokok fungsi jika diperintahkan oleh pimpinan maka itu harus kita kerjakan. Karna itu adalah menyangkut didalam organisasi, tidak memilah dan harus sesuai dengan tujuan organisasi. (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Kalau kita perpakau pada spesialisasi, kita harus menjawab pertanyaan sesuai kebutuhan orang, tetapi kita harus melihat konteksnya orang itu hendak membutuhkan keperluan apa, jika menanyakan hal lain selama kita masih bisa menjawab ya apasalahnya dijawab (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kabid Mutasi, 02 juli 2014).

Iya ada hal-hal yang perlu dijaga kerahasiaan organisasi, karena tidak semua hal yang dapat diketahui oleh publik BKN (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kabid INKA, 07 juli 2014).

Memang dalam arti membatasi diri memang iya, karena ada level staf dimana level itu memang pengambil kebijakan atau ada permasalahan itu tidak bisa, paling tidak dilevel eselon empat mereka sering ragu, dan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu eselon tiga (wawancara: Arif Affandhi, kabid pensiun, 02 juli 2014).

Jika pegawai mendapat penilaian tidak baik dari publik dalam pelayanan, apa yang harus anda lakukan ?

Kita panggil orang tersebut, kita bina dan kita beri nasehat karena itu tugas pimpinan yang harus menasehati dan membina. Didalam etika, pertama kita harus lakukan kegiatan tugas harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan, jika kita punya etika dalam pelayanan harus ramah, sopan, cepat dan tepat waktu atau pelayanan yang prima. (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Kita evaluasi standar pelayanan serta cek kebenaran penilaian dari publik, perbaiki terhadap sistem pelayanan tersebut. (wawancara: Watin, kabid Umum, 02 juli 2014 ).

Pegawai yang nilainya baik dan pegawai yang nilainya kurang baik itu harus diperlakukan sama, yang baik harus diberi penghargaan, dan yang kurang baik harus diberi sanksi. Itu wajib hukumnya, karena kalau tidak seimbang akan mempengaruhi kinerja dari organisasi (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kabid Mutasi, 02 juli 2014).

Apabila terdapat penilaian dari kuesioner yang ada dalam pelayanan maka akan kita evaluasi kira-kira apa yang menyebabkan terjadinya dalam menentukan pelayanan timbul permasalahan, dan itu akan kita carikan solusinya agar supaya kita dalam menjalin hubungan baik sesama PNS maupun dalam mencapai apa yang dituju dapat dengan baik (wawancara: Arif Affandhi, kapid pensiun, 02 juli 2014).

Menganalisa terlebih dahulu, kemudin konfirmasi, dan segera adakan evaluasi dan perbaikan kearah yang lebih baik lagi (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kapid INKA, 07 juli 2014).

Menurut observasi yang dilakukan oleh penulis bahwa pegawai seorang pegawai sudah terlihat mengikuti aturan yang telah ditetapkan dan menyesuaikan dengan tujuan dari organisasi, jika penilaian kurang memuaskan dari publik juga terlihat evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan bidang masing-masing. Dan juga sesuai dengan yang dinyatakan oleh Emel Mayabari selaku sub.kepegawaian bahwa pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik maka akan diberikan berupa penghargaan secara financial berupa tunjangan kinerja pegawai, sedangkan yang secara non financialnya berupa ucapan selamat atau pujian secara langsung.

### **3. Proaktif**

#### **a. Tidak hanya berdiam diri**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni apakah dalam melibatkan pekerjaan anda hanya berdiam diri dan menanti pekerjaan saat dipanggil ?

Ow tidak, pimpinan yang baik itu ya jangan hanya kreatif tapi juga harus proaktif, itu kita harus lebih dulu memahami situasi yang bisa memberikan contoh positif. Seorang pemimpin harus mampu teladan, kalo kita menuruh anggota berpakaian rapi ya diri kita dulu yang harus rapi, itu haru kita pahami. (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kapid Mutasi, 02 juli 2014).

Tentu tidak, kita sebagai PNS jangan hanya menunggu perintah dari pimpinan, jadi sesuaikan dengan tupoksi kita, misalnya kita memang harus menyampaikan ide-ide kita, apakah nantinya berguna atau tidak di dalam instansi kita, kalo berguna ya di pakai, kalau tidak berguna ya tidak apa-apa yang jelas kita sudah sampaikan ide-ide kita. (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Tentu tidak, karena kita mempunyai target dalam menyelesaikan pekerjaan (wawancara: Watin, kabid Umum, 02 juli 2014 ).

Tidak, karena setiap pegawai tau mana yang menjadi target pekerjaan yang harus dicapai (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kabid INKA, 07 juli 2014).

Disini saya tidak mau berdiam diri, saya melibatkan teman-teman yang lainnya dalam arti kalau ada permasalahan saya akan panggil mulai dari pejabat eselon IV maupun staf yang melayani langsung terhadap PNS. Itu dipanggil kalau memang ada permasalahan kita cari solusinya yang terbaik jangan samapai kita memberi layanan kurang maksimal, agar dapat memberi layanan maksimal nah itu, kita ingin supaya publik PNS merasa terlayani dengan baik (wawancara: Arif Affandhi, kabid pensiun, 02 juli 2014).

Menurut observasi yang penulis lakukan terlihat bahwa pegawai tidak memilah-milah pekerjaan dan hanya berdiam diri setiap diperintahkan oleh atasan, serta pimpinan juga mempunyai sikap yang proaktif dan tidak berdiam diri dalam bekerja.

#### **b. Inisiatif yang tepat dalam pekerjaan**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni bagaimana bentuk inisiatif pegawai dalam mengambil keputusan jika ada hambatan dalam pekerjaan ?

Biasanya begini, kalo sifatnya ada hambatan dalam pekerjaan, itu memang inisiatif bukan dari saya, yaitu eselon VI maupun staf yang memang itu baik bagi kita untuk mengambil keputusan akan kita ambil keputusan secara musyawarah, dalam artian tidak boleh mengambil keputusan tanpa musyawarah terlebih dahulu. (wawancara: Arif Affandhi, kabid pensiun, 02 juli 2014).

Kita sebagai pemimpin harus mengarahkan, kemudian kalau ada inisiatif yang murni dari bawahan dan juga kita tidak langsung telan, kita harus analisis dan cerna dulu, dikaitkan dengan data terlebih dahulu dan keuntungan bagi organisasi juga apa. (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kabid Mutasi, 02 juli 2014).

Keputusan itu bukan dibawah tapi keputusan ada di pimpinan, bawahan hanya memberikan ide-ide kepada pimpinan dan keputusan berda pada pimpinan (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Keputusan yang diambil harus sesuai dengan SOP (standar operasional prosedur) (wawancara: Watin, kabid Umum, 02 juli 2014 ).  
Memberikan ide-ide atau masukan tentang solusi terhadap hambatan tersebut kepada para pengambil keputusan agar masalah dapat terselesaikan dengan baik (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kabid INKA, 07 juli 2014).

Menurut observasi yang penulis lakukan terlihat bahwa pegawai juga mempunyai inisiatif tersendiri jika ada hambatan dalam pekerjaan, itu berupa ide-ide maupun hal yang dapat mempermudah pekerjaan, namun tidak semua ide dapat diterima oleh pimpinan, karena semua harus diputuskan dengan cara musyawarah.

### **c. Melayani secara sepenuh hati**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni apa saja sikap yang dilakukan agar publik mendapatkan layanan sepenuh hati dalam pelayanan ?

Melakukan pelayanan yang prima, sesuai apa yang diminta oleh publik yang sesuai juga dengan tupoksi kita itu kita lakukan. Itulah pelayanan kita pelayanan prima, kalau memang sesuai dengan aturan maka kita jalankan tapi kalau tidak tentunya jangan dilakukan. (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Sebagai seorang pelayan publik tentunya seorang pegawai harus senantiasa bersikap ramah, sopan serta sigap dalam menanggapi



kebutuhan maupun keluhan dari publik. (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kabid INKA, 07 juli 2014)

Tentunya harus senantiasa ramah, sopan, memberikan senyuman, serta memberi rasa aman dan nyaman kepada setiap publiknya (wawancara: Watin, kabid Umum,02 juli 2014 ).

Dalam arti memberi pelayanan terhadap publik, kita memang harus menerima keluhan apa yang sekiranya diinginkan supaya terpenuhi ketika terjadi hambatan-hambatan dalam memberikan pelayanan, itu biasanay dilakukan yaitu disamping intern kita maupun terhadap teman satu ruangan, kita juga ingin menanyakan permasalahan tersebut, kira-kira permasalahan apa agar tidak terjadi miskomunikasi (wawancara: Arif Affandhi, kabid pensiun, 02 juli 2014).

Dalam konsep pelayanan, orang yang dilayani terutama inginnya puas, puas itu bermacam-macam, ada yang puas karena waktunya cepat dan tepat, karna pelayanannya aman, karena orangnya simpatik, ramah dan sebagainya. Jadi intinya bagaimana kita menciptakan agar orang yang dilayani itu puas (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kabid Mutasi, 02 juli 2014).

Menurut observasi yang penulis lakukan terlihat bahwa sikap ramah, sopan serta sigap dalam menanggapi kebutuhan publik ini sudah terlaksana, ini sangat penting dalam meningkatkan layanan sepenuh hati demi tercapai tujuan organisasi.

#### **4. Positif**

##### **a. Berlaku hangat dalam menyambut konsumen**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni apakah pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada publiknya sudah memberikan playanan yang hangat dan prima ? jelaskan !

Pelayanan yang prima yaitu pelayanan yang sebaik-baiknya, baik artinya bukan hanya secara formal, karena yang kita layani adalah kebutuhan formal dan kebutuhan dinas, kalau mengurus kenaikann

pangkat tetapi orangnya juga ramah dan menyenangkan mungkin kalau kita tawari air minum, itu juga bentuk pelayanannya minimal senyum. Jadi bagaimanapun kita harus menunjukkan *excellence sevice* atau prima agar secara formal dan informal kita memuaskan. (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kapid Mutasi, 02 juli 2014).

Itu memang sekarang ini kita memang harus memberi pelayanan yang prima terhadap masyarakat PNS yang membutuhkan pelayanan. Karena bagaimanapun juga kita tidak boleh memberikan pelayanan terlalu lama, kitapun disini ada standar waktu apabila terdapat permasalahan-permasalahan agar supaya terselesaikan dengan cepat, tepat dan aman sesuai prosedur dan aturan yang ada. (wawancara: Arif Affandhi, kapid pensiun, 02 juli 2014)

Ya harus, karena kita harus memberikan kenyamanan serta rasa puas terhadap publik BKN (wawancara: Watin, kapid Umum, 02 juli 2014).

Kalau disini menurut saya pelayanan yang hangat dan prima kepada publik itu sudah, karena apa yang diminta publik itu kita sudah laksanakan sesuai aturan (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kapid BIMTEK, 15 juli 2014).

Tentu, karena disini kami mengutamakan pelayanan dengan cara memberikan layanan yang cepat, tepat dan aman terhadap publik BKN (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kapid INKA, 07 juli 2014).

Menurut observasi yang penulis lakukan dilapangan bahwa pegawai juga sudah berlaku hangat terhadap publik serta tidak memberikan pelayanan terlalu lama, karena pegawai mengikuti standar waktu agar supaya terselesaikan dengan cepat, tepat dan aman sesuai prosedur dan aturan yang ada.

#### **b. Melapangkan perasaan dan pikiran**

Berdasarkan format wawancara yang telah ditetapkan pada lampiran dengan indikator pertanyaan yakni apa kiat-kiat agar setiap pegawai selalu senantiasa dapat melapangkan perasaan dan pikiran dalam melayani publik?

Setiap pekerjaan bukan sebagai beban tetapi merupakan tanggung jawab terhadap organisasi, diri sendiri sebagai pegawai, keluarga serta kepada Allah SWT. (wawancara: Watin, kabid Umum, 02 juli 2014 ).

Kita harus tau batas, sebagai seorang pegawai harus tau batas yang mana sebagai seorang individu dan mana yang sebagai pribadi dan mana sebagai anggota organisasi, contohnya saya sebagai Abdul Wakhid sebagai PNS kita harus memposisikan sebagai pelayan, agar perasaan kita laega kita harus berposisi sebagai pelayan publik. Umpamanya kita sebagai anak gubernur, jangan sekali-sekali kita berfikir kita adalah anak gubernur, karna itu akan mengganggu perasaan kita dalam melayani publik, jadi intuk melapangkan perasaan kita harus paham betul dalam hal pelayanan. (wawancara: Abdul Wakhid S.Sos M.Si, kabid Mutasi, 02 juli 2014).

Harus ada rasa simpati dan empati, harus ada rasa seolah kita yang menjadi mereka, tentunya kita menginginkan hal yang sama dengan publik yaitu pelayanan yang memuaskan (wawancara: Anna Hasnah. H, SE, MM , kabid INKA, 07 juli 2014).

Kalau saya sebagai atasan mereka, mungkin dalam waktu periode sebulan sekali kita panggil baawahan kita, kita ajak berbicara apa saja masalah yang ditemui dalam melaksanakan tugas, kalu bisa kita bahas ayo kita bahas bersama untuk menyelesaikan masalah tersebut dan apa solusinya, seperti itu diskusi yang kita lakukan (Wawancara: Dra. Ida Widayani, kabid BIMTEK, 15 juli 2014).

Kalau kiat- kiat saya yaitu keterbukaan, harus memahami permasalahan dalam menyelesaikan pekerjaan, didalam aturan yang mengikat dalam bekerja secara tidak langsung diluar dari tugas, kita tetap mempunyai hubungan yang baik dengan pegawai dlam arti dengan adanya kita mempunyai hubungan baik masalah apapun bisa diungkap (wawancara: Arif Affandhi, kabid pensiun, 02 juli 2014).

Menurut observasi yang penulis lakukan dilapangan bahwa pegawai menyadari kalau pekerjaan bukanlah beban, serta pegawai dapat melapangkan pikiran dalam bekerja, itu karena pegawai tersebut menyadari diri mereka sebagai pelayan publik dan dapat memahami aturan yang ada.