

## Analisis Kinerja Pegawai Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo Dalam Melayani Masyarakat: Studi Pada Front Office

Luthfiyah Shaharani Amelia<sup>1</sup>, Tukiman<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Administrasi Publik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Indonesia

Email: [23041010063@student.upnjatim.ac.id](mailto:23041010063@student.upnjatim.ac.id)

**Abstract.** *This study was conducted with the aim of analyzing the performance of Front Office employees at the Sidoarjo Regency Mal Pelayanan Publik (MPP) in providing services to the community. The research method used was descriptive qualitative, with data collection techniques through interviews and observations of front office employees and service users. The analysis of employee performance refers to six performance indicators according to Bernardian and Russell, namely quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, and interpersonal impact. The results of this study indicate that the performance of front office employees has been good, professional, and oriented towards public satisfaction. In terms of quality, services are provided politely and in accordance with procedures. In terms of quantity, this can be seen from ability to serve many people in an orderly and conductive manner. Then, the aspect of timeliness and cost effectiveness are achieved through the queue system and ADM machines. Employees also demonstrate independence at work and good communication skills. Overall, the performance of MPP Sidoarjo employees reflects efficient, friendly, and quality public services.*

**Keywords:** employee performance, public services, front office, public service mall.

**Abstrak.** Penelitian ini dilakukan dengan bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai *Front Office* Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Sidoarjo dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan observasi kepada pegawai *front office* serta masyarakat pengguna layanan. Analisis kinerja pegawai mengacu pada enam indikator kinerja menurut Bernardin dan Russell, yaitu kualitas (*quality*), kuantitas (*quantity*), ketepatan waktu (*timeliness*), efektivitas biaya (*cost effectiveness*), kebutuhan akan supervisi (*need for supervision*), dan dampak interpersonal (*interpersonal impact*). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai *front office* telah berkerja dengan baik, profesional, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Dari aspek kualitas, pelayanan dilakukan dengan sopan dan sesuai prosedur. Pada aspek kuantitas, terlihat dari kemampuan melayani banyak masyarakat secara tertib dan kondusif. Kemudian aspek ketepatan waktu dan efektivitas biaya tercapai melalui sistem antrian dan mesin ADM. Pegawai juga menunjukkan kemandirian kerja dan kemampuan komunikasi yang baik. Secara keseluruhan, kinerja pegawai MPP Sidoarjo mencerminkan pelayanan publik yang efisien, ramah dan berkualitas.

**Kata kunci:** kinerja pegawai, pelayanan publik, front office, mal pelayanan publik.

Received Oct 08, 2025; Revised Nov 16, 2025; Accepted Dec 26, 2025

\* Luthfiyah Shaharani Amelia: Email: [23041010063@student.upnjatim.ac.id](mailto:23041010063@student.upnjatim.ac.id)

## **PENDAHULUAN**

Di era birokrasi yang sudah modern ini, pelayanan publik bukan hanya sekadar proses administratif, melainkan merupakan wujud nyata dari penyelenggara negara dalam memberikan segala kebutuhan bagi masyarakat. Diantara pemerintah dan masyarakat, pelayanan publik menjadi jembatan yang saling terhubung untuk dapat menunjukkan seberapa baik penyelenggara negara menjalankan fungsinya sebagai pelayan rakyat. Masyarakat dapat menilai sejauh mana pemerintah berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan dan hak-hak warganya melalui layanan publik. Menurut Hardiansyah dalam (Anggraini & Sutikno, 2025), pelayanan publik merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan individu, masyarakat, maupun organisasi yang memiliki kepentingan terhadap suatu instansi dengan berdasarkan pada aturan dan prosedur yang ditetapkan, serta bertujuan memberikan kepuasan kepada pihak penerima layanan.

Hal ini terdapat pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik dalam Pasal 1 ayat (1) yang menyatakan, “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”. Dalam hal reformasi birokrasi, pemerintah Indonesia berupaya untuk menghasilkan layanan publik yang lebih efektif, efisien serta berorientasi pada kepuasan masyarakat. Salah satu contoh inovasi yang konkret adalah dilakukannya pembangunan pusat layanan publik atau yang biasa disebut Mal Pelayanan Publik (MPP) dimana layanan tersebut yang menggabungkan berbagai jenis layanan mulai dari pemerintah hingga non-pemerintah di satu lokasi. Salah satu contoh bentuk nyata terkait implementasi kebijakan reformasi birokrasi dibidang pelayanan publik ialah Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo. Tempat tersebut didirikan untuk dapat membantu masyarakat mengelola berbagai persyaratan administratif.

Mal Pelayanan Publik (MPP) merupakan tempat berlangsungnya penyelenggara pelayanan publik terkait dengan barang, jasa, dan layanan administrasi lainnya, konsep pelayanan dalam MPP ini merupakan perluasan dari pelayanan terpadu baik di pusat maupun daerah yang mana didalam MPP semua kegiatan pelayanan seperti perizinan maupun non-perizinan menjadi satu tempat dan merupakan kewenangan pemerintah daerah setempat (M. P. Publik & Birokratisasi, 2023). Namun demikian, keberhasilan dalam pelaksanaan pelayanan publik di MPP tidak hanya tertuju pada sistem prasarana dan sarana saja, melainkan juga pada kinerja pegawai terutama mereka yang bertugas dibagian depan atau biasa disebut *front office* yang dimana berinteraksi langsung dengan masyarakat.

Pegawai *front office* merupakan para pegawai yang bertempat pada bagian depan kantor yang biasanya terdapat meja resepsionisnya, dibagian tersebut memberikan pelayanan pertama kali dan sering kali mendapati keluhan dari masyarakat. Berdasarkan pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 138 Tahun 2017 tentang penyelenggaraan terpadu satu pintu Daerah dengan pasal 16 ayat (2) bahwa pegawai *front office* itu dapat menerima dan memverifikasi berkas permohonan, bisa memberi/menyerahkan tanda terima kepada pemohon, serta dapat menyerahkan dokumen perizinan maupun non perizinan yang telah selesai (Rahanyamtel & Rahanra, 2023).

Pegawai *front office* memiliki peran yang penting karena merupakan wajah dari organisasi publik, mereka menjadi orang yang pertama kali melakukan kontak secara langsung dengan masyarakat sehingga dapat memengaruhi persepsi awal masyarakat terhadap kualitas layanan yang diberikan. Alhasil, kredibilitas dan reputasi organisasi pelayanan publik sangat

dipengaruhi oleh kualitas kinerja pegawai *front office*. Kinerja yang baik ditunjukkan melalui kemampuan bagaimana dapat memberikan pelayanan yang maksimal dengan sesuai prosedur yang berlaku.

Berdasarkan dari latar belakang tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai mal pelayanan publik Kabupaten Sidoarjo dalam melayani masyarakat dengan fokus khusus pada pegawai yang bertugas di *front office*. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana kinerja pegawai *front office* MPP Sidoarjo dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta masukan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik.

## **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang memiliki tujuan untuk dapat memberikan pemahaman secara mendalam dan signifikan terhadap sebuah fenomena yang diteliti. Metode kualitatif-deskriptif ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk bisa menggali makna, pandangan, serta pengalaman dari subjek penelitian yang akan diambil secara detail dan kontekstual berdasarkan melalui wawancara, dan observasi. Melalui metode kualitatif, peneliti dapat lebih memahami realitas sosial sebagaimana adanya atau secara langsung bukan hanya sekadar berdasarkan pada angka atau data statistik. Dalam penelitian ini, metode kualitatif-deskriptif digunakan untuk menganalisis dan menggambarkan kualitas kinerja pegawai *front office* di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Sidoarjo dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang sesuai mengenai kualitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pegawai *front office* merupakan representasi citra/ikon dari sebuah lembaga sehingga kualitas kerjanya menentukan tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik di Kabupaten Sidoarjo. Dan setiap tindakan, tutur kata, dan sikap pegawai mencerminkan profesionalisme lembaga serta dapat mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan yang diberikan. Maka, pada bagian ini akan menjelaskan atau menyajikan hasil temuan penelitian yang telah diperoleh terkait bagaimana kinerja pegawai *front office* pada MPP Kabupaten Sidoarjo yang kemudian diukur sesuai dengan enam indikator kinerja pegawai menurut Teori Bernardin dan Russel (1993): *quality*, *quantity*, *timeliness*, *cost effectiveness*, *need for supervision* dan *interpersonal impact* (Fidyah, 2020).

### **Quality (Kualitas)**

Menurut Bernardin dan Russell pada teori kinerja dalam (Ningsih et al., 2021), *quality* (kualitas) merupakan salah satu hal dalam mengukur kinerja individu maupun organisasi. Disini kualitas itu berhubungan dengan tingkat kesesuaian hasil kerja dengan sesuai standar yang telah ditetapkan, juga sejauh mana hasil tersebut dapat menggambarkan ketelitian, keahlian, dan profesionalitas pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dengan kata lain, kualitas dapat digambarkan sebagai derajat keunggulan (*excellence*) suatu pekerjaan yang tidak hanya diukur dari hasil akhir tetapi juga dari proses kerja dan perilaku profesional yang menyertai. Dalam konteks pelayanan publik, kualitas itu mencakup seberapa baik pelayanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dalam hal ketepatan waktu, keakuratan informasi, dan terdapat keramahan dalam berinteraksi. Seorang pegawai yang berkualitas kerja tinggi akan mampu memberikan layanan yang tidak hanya memenuhi standar, tetapi juga dengan melalui sikapnya yang bisa memberikan nilai tambahan bagi penerima layanan.

Hal ini dikatakan oleh Pak Taufik selaku selaku salah satu pimpinan/atasan yang mengelola Pelayanan Publik yang mana juga sebagai pimpinan yang juga ikut mengawasi pegawai pada *front office*:

“Menurut pengamatan saya, pegawai pada bagian *front office* ini sudah bekerja dengan baik dalam memberikan pelayanan disetiap harinya. Mereka ini berusaha untuk melayani masyarakat dengan ramah dan sesuai prodesurnya. Kemudian petugas di *front office* juga biasanya membantu masyarakat dalam pengurusan dokumen juga memberikan informasi mengenai beberapa syaratnya.”

Selanjutnya Bu Kanti sebagai petugas/staff yang bertugas pada bagian lobby depan atau biasa disebut *front office* mengatakan:

“Saya merasa sudah semaksimal mungkin dan sebaik mungkin dalam melayani masyarakat disetiap harinya dalam memberikan informasi, saya selalu menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab dan komitmen untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat yang datang ke Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo, karena saya menyadari bahwa pegawai *front office* itu wajah pertama yang mewakili reputasi instansi, sehingga harus memberikan kesan yang baik”.

Selain itu juga terdapat Bu Umi yang juga selaku petugas/staff yang bertugas pada bagian lobby depan atau biasa disebut *front office* mengatakan:

“Iya memang setiap masyarakat itu kita harus memberikan pelayanan yang baik dan sebagai pegawai yang bertugas pada *front office* dalam memberikan informasi, saya menyadari bahwa setiap orang yang datang ke Mal Pelayanan Publik ini memiliki kebutuhan yang berbeda-beda sehingga penting bagi kami untuk memberikan pelayanan yang adil dan profesional”.

Dan selanjutnya terdapat sudut pandang dari masyarakat/pemohon terhadap informasi layanan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo:

“Iya.. mengenai layanannya sudah baik dalam memberikan informasi, awalnya merasa bingung karena tidak tahu mengenai tempat loketnya dimana, tetapi sebelum bertanya para pegawai di *front office* sudah tanggap untuk dengan bertanya dan memberikan arahan.”

Lalu ada tanggapan lain juga dari masyarakat terhadap informasi layanan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo:

“Waktu ke MPP pegawainya memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti. Pegawai juga menjelaskan tahapan layanan dengan runtut dan menggunakan bahasa yang mudah dipahami.”

Hasil dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa dari sisi pegawai, bahwa indikator quality (kualitas) dalam kinerja sudah terlihat cukup baik. Pegawai *front office* MPP Kabupaten Sidoarjo menunjukkan komitmen yang tinggi dalam memberikan pelayanan dengan ramah, sopan, dan sesuai prosedur yang berlaku. Para pegawai juga memahami bahwa posisi mereka merupakan garda terdepan dalam mencerminkan citra instansi, sehingga berupaya menjaga sikap profesional dan memberikan kesan positif kepada masyarakat. Selain itu, kemampuan pegawai dalam memberikan informasi yang jelas, dapat membantu masyarakat dalam pengurusan dokumen, serta melayani dengan penuh tanggungjawab menunjukkan bahwa mereka memiliki tingkat ketelitian dan keahlian yang baik dalam melaksanakan tugasnya.

Dan terdapat hasil wawancara dari masyarakat yang bisa disimpulkan bahwa Pegawai di *Front Office* mampu memberikan informasi yang jelas, mudah dimengerti dan disampaikan dengan bahasa yang mudah dimengerti, sehingga membantu pemohon dalam memahami alur layanan. Selain itu, masyarakat juga mengapresiasi sikap pegawai yang tanggap dalam memberikan arahan sebelum diminta.

### **Quantity (Kuantitas)**

Berdasarkan pada teori Bernardin dan Russell dalam (Ningsih et al., 2021), quantity atau biasa disebut kuantitas ialah salah satu indikator dalam menilai kinerja pegawai yang mana berhubungan langsung dengan jumlah hasil kinerja (output) yang dihasilkan dalam waktu tertentu. Kuantitas kinerja ini menjadi ukuran objektif untuk menilai produktivitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada sektor layanan publik kuantitas kinerja dapat diukur dari jumlah masyarakat yang dilayani setiap harinya, banyaknya dokumen/berkas yang diproses maupun telah diselesaikan. Hal ini dikatakan oleh Pak Taufik selaku salah satu pimpinan/atasan yang mengelola Mal Pelayanan Publik bahwa:

“Yang biasanya dilayani itu jumlahnya tidak menentu disetiap harinya kira-kira terdapat lebih dari 300 pengunjung, diantaranya ada yang pengajuan dan pengambilan dokumen. Dan dikarenakan pengajuan perizinannya sudah berbasis online, maka terkait dengan pelayanan offline untuk beban kerjanya sedikit berkurang/tidak terlalu berat dan relatif singkat.”

Selanjutnya Bu Kanti sebagai petugas/staff yang bertugas pada bagian lobby depan atau biasa disebut *front office* mengatakan:

“Ya itu, terdapat lebih 300 orang yang mengunjungi Mal Pelayanan Publik dan disetiap harinya itu terkadang jumlahnya tidak menentu. Dan ya itu sesuai dengan kemampuan kinerja saya, karena dibagian *front office* sendiri itu biasanya mengarahkan dan memberikan nomor antreannya dan juga saya disini itu tidak sendirian karena dibantu dengan yang lainnya, dan terkadang saya juga membantu beberapa pemohon/masyarakat dalam melakukan pengajuan secara online, biasanya itu untuk bagi para lansia.”

Selanjutnya juga Bu Umi sebagai staff/petugas yang bertugas pada bagian lobby depan itu mengatakan:

“Banyak yang biasanya saya layani dibagian *front office*, kira-kira ada kurang lebih 300an yang meminta nomor antrean untuk melakukan pengajuan perizinan maupun non perizinan, ya sekitar segitu. Dari jumlah tersebut ya sesuai dengan kinerja saya, selain mengarahkan dan memberikan nomor antrean, biasanya kami memberikan layanan yang prioritas bagi para lansia, ibu hamil dan penyandang disabilitas.”

Kemudian terdapat hasil wawancara dari sudut pandang masyarakat terhadap pelayanannya yang ramai:

“Walaupun sedang ramai, akan tetapi tetap lancar mbak karena mengikuti SOP yang berlaku. Jadi walau ramai pengunjung semua bisa teratasi dan terselesaikan dengan baik.”

Selanjutnya terdapat tanggapan lain juga dari sudut pandang masyarakat terhadap pelayanannya yang ramai:

“Pelayanannya tetap berjalan lancar meskipun kondisi pengunjung sedang ramai. Pegawai tampak mampu mengelola antrian dan melayani dengan baik.”

Hasil dari wawancara pegawai tersebut dapat disimpulkan bahwa kuantitas kerja pegawai telah sesuai dengan kemampuan dan tanggungjawab yang diemban dimana pegawai *front office* mampu melayani serta memberikan nomor antrean kepada

masyarakat dalam jumlah yang cukup banyak disetiap harinya dengan jenis pelayanan yang beragam, baik pengajuan maupun pengambilan dokumen. Meskipun jumlah masyarakat yang datang tidak menentu, pegawai tetap menyesuaikan diri dengan beban kerja yang ada. Selain itu, adanya penerapan sistem pelayanan berbasis online dapat membantu meringankan beban kerja layanan tatap muka sehingga pelayanan menjadi lebih efisien, sehingga seluruh pemohon tetap dapat dilayani tanpa adanya penundaan.

Dan terdapat hasil wawancara dari masyarakat yang bisa disimpulkan bahwa meskipun kondisi pelayanan yang sering kali ramai oleh banyak pengunjung, akan tetapi proses pelayanan tetap berjalan lancar, tertib dan sesuai dengan prosedur yang berlaku sehingga pelayanannya berjalan dengan lancar.

### **Timeliness (Ketepatan Waktu)**

Bernardian dan Russell dalam (Ningsih et al., 2021) menyatakan bahwa timeliness (ketepatan waktu) adalah pengukuran kinerja dengan sejauh mana suatu pekerjaan itu dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan sesuai. Pada indikator ini menilai kemampuan pegawai dalam memajemen waktu secara efektif dan efisien agar hasil kerjanya dapat diselesaikan tanpa adanya penundaan waktu, juga tetap mempertahankan kualitas dan ketepatan dalam memberikan layanan. Dengan kata lain, timeliness ini menggambarkan kemampuan seseorang dalam mengatur prioritasnya mana yang dikerjakan terlebih dahulu, kemudian juga bekerja dengan tidak asal-asalan atau terburu-terburu dan juga disiplin waktu kerja.

Berikut ini hal yang dikatan oleh Pak Taufik selaku salah satu pimpinan/atasan yang mengelola Mal Pelayanan Publik pada saat wawancara berlangsung:

“Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab.. kami itu berpedoman dengan SOP.. karena untuk dapat memastikan pelayanan berjalan dengan efektif dan efisien sesuai ketentuan yang berlaku... namun, jika terdapat kondisi khusus dilapangan yang membutuhkan kebijakan pimpinan... kami akan tetap koordinasi dengan pimpinan.”

Selanjutnya Bu Kanti sebagai petugas/staff yang bertugas pada bagian lobby depan atau biasa disebut *front office* mengatakan:

“Tentunya sesuai dengan arahan yang telah diberikan oleh atasan/pimpinan itu kita coba dan terapkan dalam menjalankan tugas dan kita coba sampaikan kepada pemohon mengenai prosedur yang sesuai itu bagaimana ketika akan melakukan pengajuan dan tentunya sesuai dengan SOP.”

Kemudian juga Bu Umi sebagai staff/petugas yang bertugas pada bagian lobby depan itu mengatakan:

“Iya sesuai dengan prosedur yang telah kita ketahui...sesuai dengan kebutuhan para pemohon ingin melakukan pengajuan dokumen kemana akan kita arahkan.. jadi masing-masing itu pasti memiliki prosedurnya dengan jelas sehingga kami akan menyampaikannya dengan sebaik mungkin.”

Berikut ini terdapat hasil wawancara dari sudut pandang masyarakat terhadap pegawai yang cepat tanggap:

“Disini pegawainya cepat menanggapi kalau sedang membutuhkan bantuan, karena disinikan tujuannya itu untuk membantu masyarakat dalam memberikan informasi sekaligus penjelasan.”

Lalu terdapat tanggapan lain dari masyarakat terhadap pegawai yang cepat tanggap:

“Respon pegawainya lumayan cepat dan ketika saya membutuhkan bantuan atau penjelasan, mereka memberikan solusi atau informasi tambahan yang saya perlukan dengan cukup baik.”

Hasil dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan, sehingga proses pelayanannya dapat berlangsung dengan tertib. Disiplin waktu kerja juga tercermin dari cara pegawai mengatur prioritas pelayanan serta memberikan informasi dengan cepat dan tepat kepada masyarakat. Selain itu, koordinasi dengan pimpinan tetap dilakukan apabila terdapat kondisi khusus di lapangan sehingga setiap permasalahan dapat segera ditangani tanpa menghambat alur pelayanan.

Dan terdapat hasil wawancara dari masyarakat yang dapat disimpulkan bahwa masyarakat ini menilai kinerja pegawai *front office* Mal Pelayanan Publik sudah berjalan dengan baik dalam hal ketepatan waktu (*timeliness*). Pegawai dinilai cepat tanggap dan responsif ketika masyarakat membutuhkan bantuan atau penjelasan terkait pelayanan. Mereka tidak hanya memberikan informasi dengan segera, tetapi juga mampu memberikan solusi yang membantu masyarakat menyelesaikan urusannya dengan lebih cepat dan mudah. Dan masyarakat juga merasakan bahwa pelayanan tetap lancar meskipun kondisi sedang ramai.

### **Cost effectiveness (Efektivitas Biaya)**

Menurut Bernardin dan Russel dalam (Ningsih et al., 2021) pada teori kinerja pegawai, *cost effectiveness* adalah tingkat sejauh mana seseorang mampu untuk menggunakan sumber daya organisasi tanpa banyak membuang waktu, tenaga, atau biaya lainnya agar dapat mencapai hasil kinerja yang diinginkan tanpa mengorbankan kualitas dan kuantitasnya. Maka, *cost effectiveness* dapat menunjukkan kemampuan pegawai untuk mendapatkan hasil yang maksimal, pada pelayanan publik pegawai yang sudah mampu dalam melayani banyak masyarakat dengan cepat dan akurat tanpa menambah biaya operasional atau menimbulkan keluhan. Dan indikator ini menilai kinerja pegawai melalui seberapa efisien seseorang dalam menggunakan sumber daya untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan.

Berikut dibawah ini jawaban dari hasil wawancara oleh Pak Taufik selaku salah satu atasan yang mengelola Mal Pelayanan Publik Sidoarjo:

“Ya dengan adanya beberapa fasilitas di *front office* ini akan sangat membantu masyarakat dalam memberikan pelayanan, seperti terdapat Mesin ADM (Anjungan Dukcapil Mandiri) itu sangat membantu masyarakat untuk dapat mencetak dokumen kependudukan (KK, KIA, Akta Kelahiran dan Akta Kematian) secara mandiri serta juga sistem nomor antrean yang bisa dicetak.”

Kemudian Bu Kanti sebagai petugas/staff yang bertugas pada bagian lobby depan atau biasa disebut *front office* mengatakan:

“Tentu dapat mempercepat pelayanan karena di *front office* sendiri itu terdapat sebuah komputer yang mana digunakan untuk membantu masyarakat dalam memproses pengajuan dokumen, selain itu juga ada Mesin ADM yang bisa membantu mencetak dokumen kependudukan secara mandiri.”

Selanjutnya, Bu Umi sebagai staff/petugas yang bertugas pada bagian lobby depan itu mengatakan:

“Betul, jadi ada beberapa fasilitas yang di *front office* itu bisa membantu mempercepat pelayanan karena kan terdapat sistem antrean yang langsung bisa dicetak oleh petugasnya dengan cepat. Terus juga ada Mesin ADM itu membantu masyarakat juga itu.”

Berikut terdapat hasil wawancara dari sudut pandang masyarakat yang terhadap fasilitas layanan Mal Pelayanan Publik Sidoarjo:

“Untuk fasilitas di area *front office* itu sudah cukup baik, karena terdapat Mesin ADM yang dapat mempermudah saya waktu pengambilan dokumen kependudukan, selain itu terdapat AC yang membuat tidak kepanasan.”

Lalu terdapat tanggapan lainnya juga mengenai fasilitas Mal Pelayanan Publik:

“Fasilitas di area tunggu tersebut itu bersih, dingin dan tertata rapi. Fasilitas seperti tempat duduk terasa nyaman dan banyak, lalu ada juga mesin yang bisa langsung mencetak dokumen secara mandiri.”

Hasil dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai *front office* MPP Kabupaten Sidoarjo telah bekerja secara efisien dan efektif dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Pegawai mampu memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat tanpa menambah beban biaya operasional, karena didukung oleh penggunaan teknologi seperti Mesin ADM (Anjungan Dukupil Mandiri) dan sistem antrian yang dapat mempercepat proses pelayanan serta meminimalkan waktu tunggu masyarakat.

Selain itu, dari hasil wawancara dengan masyarakat dapat disimpulkan bahwa fasilitas yang disediakan di area *front office* sudah memadai dan mendukung pelayanan lebih cepat. Masyarakat merasa terbantu dengan adanya mesin pencetak dokumen mandiri serta kenyamanan ruang tunggu yang bersih, sejuk, dan tertata rapi.

### ***Need for supervision (Kemandirian kerja)***

Berdasarkan pada teori kinerja menurut Bernardin dan Russell dalam (Ningsih et al., 2021), menyebutkan bahwa *Need for Supervision* merupakan salah satu indikator untuk dapat menilai atau mengukur sejauh mana tingkat kemandirian seorang pegawai saat menjalankan tugasnya serta seberapa besar seorang pegawai itu memerlukan pengawasan dan bimbingan dari atasan secara berulang kali. Jika dihubungkan dengan pegawai pelayanan publik, maka indikator *Need for Supervision* bisa dilihat bagaimana seorang pegawai dapat melayani masyarakat dengan mudah dan lancar tanpa harus selalu bertanya ataupun menunggu arahan dari atasan, selain itu juga bisa memahami prosedur dengan baik serta cepat mengambil tindakan dalam menghadapi situasi yang tidak terduga dengan menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan masalah dalam hal pelayanan. Para pegawai juga perlu memahami bahwa disetiap keputusan yang diambil harus tetap sesuai dengan peraturan, walaupun tanpa perlu menunggu instruksi setiap kali menghadapi permasalahan di lapangan.

Berikut ini hal yang dikatan oleh Pak Taufik selaku salah satu atasan yang mengelola Mal Pelayanan Publik pada saat wawancara berlangsung:

“Untuk upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, yaitu dengan selalu memberikan dorongan semangat kepada para pegawai dan selalu melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja para petugas di *front office* antara lain, seperti adanya peningkatan kompetensi, sikap profesionalisme dan mengembangkan kemampuan komunikasi yang baik serta bersikap ramah dalam melayani masyarakat.”

Selanjutnya Bu Kanti sebagai petugas/staff yang bertugas pada bagian lobby depan atau biasa disebut *front office* mengatakan:

“Paling tidak kita bisa memberikan kemudahan kepada masyarakat, nah itu bisa berupa meningkatkan pelayanan yang maksimal, misalnya ketika di siang hari

pemohon kehabisan nomor antrean itu akan kita bantu. Selain itu juga mengutamakan membantu disabilitas/difabel juga kita memberikan pelayanan yang terbaik dan walaupun ada yang kesulitan akan kami bantu dengan memberi solusi yang terbaik.”

Ada juga Bu Umi sebagai staff/petugas yang bertugas pada bagian lobby depan itu mengatakan:

“Kita dapat meningkatkan sistem operasional yang jelas dan terarah melalui penyusunan prosedur kerja yang sistematis agar dapat memberi pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat, serta meningkatkan komunikasi yang lebih adaptif dan lebih komunikatif agar pemohon dapat memahami arahan yang telah diberikan oleh kami.”

Kemudian terdapat hasil wawancara dari sudut pandang masyarakat terhadap profesionalnya pegawai front office Mal Pelayanan Publik Sidoarjo:

“Saya merasa pegawainya itu cukup profesional, karena sebelumnya telah dibekali ilmu dan bimbingan saat akan melakukan layanan publik sehingga bisa melayani dengan baik.”

Lalu terdapat tanggapan lainnya juga mengenai profesionalnya pegawai front office Mal Pelayanan Publik Sidoarjo:

“Iya, saya merasa pegawai *front office* sudah sangat profesional. Mereka menguasai materi layanan yang diberikan dengan baik, serta menjaga etika komunikasi yang baik.”

Hasil dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai *front office* telah menunjukkan tingkat kemandirian dan tanggungjawab kerja yang cukup tinggi, serta mampu memberikan pelayanan yang optimal meskipun tanpa pengawasan langsung dari atasan. Pegawai mampu menjalankan tugasnya secara mandiri tanpa harus selalu menunggu arahan dari atasan. Mereka dapat memahami prosedur kerja dengan baik, berinisiatif dalam membantu masyarakat, serta mampu mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi situasi tertentu di lapangan.

Hasil wawancara dari masyarakat dapat disimpulkan bahwa masyarakat menilai pegawai *Front Office* MPP Kabupaten Sidoarjo telah bekerja secara profesional dan kompeten dalam memberikan pelayanan. Pegawai dinilai mampu menguasai informasi layanan dengan baik, menjelaskan prosedur secara jelas, serta mampu menjaga sikap sopan, ramah dan beretika dalam berkomunikasi dengan masyarakat. Dan masyarakat juga merasa bahwa pegawai *Front Office* MPP telah dibekali pelatihan dan bimbingan yang memadai, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan percaya diri dan bisa memberikan layanan yang cepat, tepat, serta memuaskan.

### ***Interpersonal impact (Hubungan antar perseorangan)***

Menurut Bernardin dan Russell dalam (Ningsih et al., 2021), *Interpersonal impact* itu salah satu indikator kinerja pegawai yang memperlihatkan sejauh mana seorang pegawai mampu membangun hubungan yang baik, berkomunikasi secara efektif dan memberikan pengaruh positif atau kesan yang baik terhadap orang lain di lingkungan kerjanya. *Interpersonal impact* merujuk pada kepribadian, sikap dan cara berkomunikasi seorang pegawai dapat memberikan kesan yang baik. Dan indikator ini penting karena pegawai berinteraksi langsung dengan masyarakat disetiap harinya dalam berbagai situasi dan kebutuhan, sehingga perlu memiliki sikap empati, kesabaran, kesopanan serta berkemampuan mendengarkan dan memahami kebutuhan masyarakat.

Berikut ini hal yang dikatan oleh Pak Taufik selaku salah satu pimpinan/atasan yang mengelola Mal Pelayanan Publik pada saat wawancara berlangsung:

“Kami selalu berupaya untuk bersikap tenang dan sopan, mendengarkan dulu apa yang menjadi keluhannya dan setelah itu memberikan penjelasan yang jelas, karena dengan kita bersikap tetap tenang akan dapat membantu untuk bisa berpikir secara objektif dan tidak mudah terpancing emosi sehingga situasi tetap kondusif.”

Kemudian Bu Kanti sebagai petugas/staff yang bertugas pada bagian lobby depan atau biasa disebut *front office* mengatakan:

“Kalau menghadapi situasi tersebut biasanya kami akan mendengarkan dan berbicara dengan baik-baik, kemudian bantu pengurusan dokumen secara manual atau secara offline maupun online, paling tidak kita sudah melakukan koordinasi dengan dinas terkait agar diberikan rekom untuk bisa membantu pengurusan dokumennya.”

Selanjutnya juga Bu Umi sebagai staff/petugas yang bertugas pada bagian lobby depan itu mengatakan:

“Untuk menghadapi pemohon yang tidak sabar atau mungkin marah itu kita tetap harus bersikap sabar kepada pemohon dan hadapi dengan tenang sampai pemohonnya mengerti dan kemudian kita melakukan komunikasi dengan baik-baik dengan memberikan penjelasan yang jelas dan mudah untuk dipahami.”

Selain itu, terdapat hasil wawancara dari sudut pandang masyarakat terhadap sikap dan keramahan pegawai *front office* Mal Pelayanan Publik Sidoarjo:

“Mengenai sikap dan keramahannya sudah sangat baik, karena itu akan menjadi suatu kewajiban bagi pegawai untuk bisa membantu dan memberikan pengarahan yang baik dan ramah.”

Lalu terdapat tanggapan lainnya juga mengenai sikap dan keramahan Pegawai *Front Office* Mal Pelayanan Publik Sidoarjo:

“Sikap dan keramahan pegawai di *Front Office* cukup baik, saya merasa disambut dengan baik dan para pegawai selalu menunjukkan senyum dan bersikap sopan.”

Hasil dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai *front office* mampu menjaga sikap sopan, sabar dan tenang saat berhadapan dengan berbagai karakter masyarakat. Mereka berusaha untuk terlebih dahulu mendengarkan keluhan dari pemohon sebelum memberikan penjelasan dengan jelas dan mudah dipahami sehingga menciptakan komunikasi dua arah yang efektif. Sikap empati dan kemampuan beradaptasi terhadap situasi juga terlihat dari cara pegawai membantu masyarakat, baik secara langsung maupun dengan koordinasi dengan instansi terkait untuk mencari solusi terbaik.

Kemudian terdapat hasil wawancara dari masyarakat bahwa pegawai *Front Office* memiliki sikap dan keramahan yang baik dalam memberikan pelayanan. Disini pegawai mampu menunjukkan sikap sopan, ramah serta memberikan sambutan yang hangat kepada setiap masyarakat yang datang untuk mengurus keperluan administrasi. Lalu keramahan dan kesantunan pegawai juga menjadi bentuk nyata dari interpersonal impact yang baik.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kinerja pegawai *Front Office* pada Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo, yang dianalisis menggunakan enam indikator kinerja

menurut Bernardian dan Russell, yaitu quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, dan interpersonal impact dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kinerja pegawai *Front Office* MPP Sidoarjo sudah berjaan dengan baik dan efektif. Dari indikator quality, pegawai mampu memberikan pelayanan dengan ramah, sopan, serta sesuai dengan prosuder yang berlaku dan mereka menunjukkan profesionalitas tinggi dalam memberikan informasi yang jelas dan mudah dipahami oleh masyarakat. Pada indikator quantity, pegawai dapat melayani masyarakat dalam jumlah besar disetiap harinya dengan tetap menjaga ketertiban pelayanan meskipun situasi sering kali ramai. Indikator timeliness menunjukkan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan SOP dan mampu memberikan pelayanan dengan cepat, tanggap, dan tepat waktu tanpa mengurang kualitas layanan. Kemudian indikator cost effectiveness, penggunaan fasilitas seperti Mesin ADM dan sistem antrean dapat membantu mempercepat pelayanan serta menghemat waktu dan biaya, baik bagi pegawai maupun masyarakat. Terdapat indiaktor need for supervision yang memperlihatkan bahwa pegawai memiliki tingkat kemandirian yang baik dalam beker, mampu mengambil inisiatif dan tetap profesional meski tanpa pengawasan langsung dari atasan. Dan yang terakhir, indikator interpersonal impact menegaskan bahwa pegawai *Front Office* MPP Sidoarjo memiliki sikap yang sopan, ramah dan empatik dalam melayani masyarakat, serta mepmu menjaga komunikasi yang efektif dan menciptakan suasana pelayanan yang nyaman. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai *Front Office* Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo telah mencerminkan pelayanan publik yang berkualitas, profesional dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Dan peru dilakukan upaya peningkatan berkelanjutan melalui pelatihan, evaluasi rutin dan pemanfaatan teknologi yang optimal diharapkan dapat terus memperkuat kualitas pelayanan publik di Kabupaten Sidoarjo.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anggraini, V., & Sutikno, B. (2025). *Analisis kinerja pegawai dalam pelayanan publik di desa jago bayo kecamatan lais kabupaten bengkulu utara*. 11(2), 173–182.
- Darmi, T., & Indarti, S. (2025). *Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Menjalankan Aplikasi Slawe di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Bengkulu*. 5, 6405–6414.
- Fidyah, D. N. (2020). *Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance : Job Satisfaction as Intervening Variable*. 9(4), 64–81.
- Handayani, R. (2020). Metode Penelitian Sosial. In *Bandung* (Issue September).
- Mustafa, D. (2024). *Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Tallo Analysis of Employee Performance in Improving Public Services at Tallo District Office Pendahuluan Metode Penelitian*. 2(1), 7–13. <https://doi.org/10.35965/pja.v2i1.4605>
- Ningsih, S., Sos, S., & Si, M. (2021). *ANALISIS KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT KESEHATAN KERJA DAN OLAHRAGA KEMENTERIAN KESEHATAN JAKARTA SELATAN TAHUN 2021 Jurusan Administrasi Publik , Fakultas Ilmu Administrasi , Universitas Krisnadwipayana E-mail : Endah.magnae@gmail.com Dosen Fakultas Ilmu Administrasi*.
- Publik, E. P. (2025). *Indonesian Journal of Science , Analisis Kualitas Dan Kompetensi Pegawai Dalam*. 3(2), 111–119.
- Publik, M. P., & Birokratisasi, M. (2023). *Mal Pelayanan Publik , Mereduksi Birokratisasi* (Issue October 2021).
- Rahanyamtel, I. R., & Rahanra, Z. A. R. I. (2023). *Analisis Kualitas Pegawai Front Office Dalam Pelayanan Terpadu Satu Pintu ( PTSP ) Di Kantor Kementerian Agama Provinsi Maluku*. 10(1), 267–277.

**JIAN : Jurnal Ilmu Administrasi Negara**

**Vol. 22, No. 02 Desember 2025**

e-ISSN: 2986-7444; p-ISSN: 2085-1804, Hal 304-315

Yulia, Ike Rachmawati, A. M. (2019). Kinerja Satpol Pp Dalam Upaya Mewujudkan Ketertiban Umum Di Kota Sukabumi. *Journal of Public Policy and Administration Silampari*, 1, 19–29.