

STRATEGI PELAYANAN PUBLIK DENGAN MENGGUNAKAN DIMENSI

STRATEGI PELAYANAN DAVID OSBORNE DAN PIETER PLASTRIK

Studi: Pelayanan Publik Pada Masyarakat Madura Di Kantor Imigrasi Kelas III Non

TPI Pamekasan

P-ISSN 2808-7135

<https://journal.poltekim.ac.id/jaid/article/view/424>

D *Doi*: <https://doi.org/10.52617/jaid.v3i1.424>

Suryana Setyawan
stywan53@gmail.com
Politeknik Imigrasi

Hanifa Maulidia
hanifa_maulidia@ymail.com
Politeknik Imigrasi

Catur Susaningsih
catursusan7@gmail.com
Politeknik Imigrasi

Abstract

Indonesia is a country that has a variety of cultures and languages. Madura is one of the ethnic groups in Indonesia which has a very distinctive culture. In culture aspect, the Madurese people hold tightly to the traditions and customs passed down by their predecessors, both in terms of language, religion, art and so on. in Madura with the culture or culture of the people who are considered to be able to hinder the process of services being provided to all levels of society in Madura. The purpose of writing is to explain the 5 dimensions of service strategy according to David Osborne and Pieter Plastrik, namely core strategy, consequence strategy, customer strategy, control strategy and cultural strategy. The research method in this paper is descriptive qualitative research with an inductive approach. The results of this study are that the strategy used is quite good in fulfilling the indicators in the service strategy, but there is still one strategy that has not been optimally implemented, namely the cultural strategy related to communication carried out which is based on communication theory which is still not optimal because the delivery of communication is still not adjusted with the Madurese community so that in order to be able to provide the best service for every level of society, the Pamekasan Immigration Office needs to optimize and adapt more to the conditions of the local community with a service strategy approach, namely the cultural strategy and communication theory used.

Keywords: *Public Service Strategy, Local Culture, Madurese Society, David Osborne, and Pieter Plastrik*

Abstrak

Negara Indonesia adalah negara yang memiliki beragam budaya dan bahasa. Madura merupakan salah satu suku bangsa di Indonesia yang memiliki budaya yang sangat khas. Dalam hal budaya, masyarakat Madura sangat memegang erat tradisi dan adat istiadat yang diwariskan oleh para nenek moyang pendahulu mereka, baik dari unsur bahasa, religi, kesenian dan lain sebagainya. Dalam hal pelayanan Dokumen Perjalanan Republik Indonesia di Kantor Imigrasi Pamekasan dengan wilayah kerja seluruh kabupaten yang ada di Madura dengan kultur budaya atau kebudayaan masyarakatnya yang sedemikian rupa dinilai dapat menghambat dalam proses pelayanan yang diberikan kepada seluruh lapisan masyarakat yang ada di Madura. Tujuan dari penulisan adalah untuk menjelaskan 5 dimensi strategi pelayanan menurut David Osborne dan



JAID: Journal of Administration and International Development are licensed under a [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pieter Plastrik, yaitu strategi inti, strategi konsekuensi, strategi pelanggan, strategi pengawasan dan strategi budaya. Metode penelitian dalam tulisan ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Hasil penelitian ini adalah strategi yang digunakan sudah cukup baik dalam memenuhi indikator yang ada pada strategi pelayanan, namun masih terdapat salah satu strategi yang belum maksimal dilaksanakan yaitu strategi budaya terkait komunikasi yang dilakukan yang berdasarkan teori komunikasi pun masih belum maksimal dikarenakan penyampaian komunikasinya masih belum menyesuaikan dengan masyarakat Madura sehingga untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi setiap lapisan masyarakat yang ada Kantor Imigrasi Pamekasan perlu mengoptimalkan dan menyesuaikan lebih lagi dengan keadaan masyarakat setempat dengan pendekatan strategi pelayanan yaitu strategi budaya dan teori komunikasi yang digunakan.

Kata Kunci: *Strategi Pelayanan Publik, Budaya Lokal, Masyarakat Madura, David Osborne, dan Pieter Plastrik*

A. Pendahuluan

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah sebuah pelayanan yang diberikan baik berupa barang, jasa, maupun pelayanan dalam hal administratif yang di dalamnya terdapat tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh instansi pemerintahan pusat dan daerah untuk dapat memenuhi kebutuhan dasar setiap lapisan masyarakat yang tertuang di dalam ketentuan yang ada.

Salah satu pelayanan publik di bidang Keimigrasian adalah memberikan pelayanan penerbitan Dokumen Perjalanan Republik Indonesia resmi yang dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang di suatu negara untuk melakukan perjalanan ke luar negeri sebagai tanda identitas bagi Warga Negara Indonesia (WNI) yang disebut dengan Dokumen Perjalanan Republik Indonesia (DPRI), baik Paspor Republik Indonesia maupun SPLP (Surat Perjalanan Laksana Paspor). Hal tersebut sudah diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian serta teknisnya tercantum dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 8 Tahun 2014 tentang Paspor Biasa dan Surat Perjalanan Laksana Paspor.

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan penerbitan Paspor Republik Indonesia, Direktorat Jenderal Imigrasi telah membuat berbagai inovasi atau strategi dan kemudahan–kemudahan dalam memberikan pelayanan tersebut dengan menerapkan layanan yang berbasis *e-government*, seperti adanya Antrean Layanan Paspor *Online* (APAPO) yang dapat memudahkan masyarakat sehingga tidak perlu lagi antre terlalu panjang di Kantor Imigrasi dan juga baru-baru ini APAPO sudah digantikan dengan aplikasi M-PASPOR dimana dengan aplikasi ini selain memudahkan masyarakat dalam antre secara *online*, dengan aplikasi ini dimaksudkan untuk mengurangi penggunaan kertas (*paperless*), cukup melakukan *scan* terhadap persyaratan dalam membuat paspor baru maupun pergantian paspor dimana saja.

Dengan memberikan kemudahan–kemudahan tersebut diharapkan dapat memberikan kepuasan dan memenuhi kebutuhan dari setiap lapisan masyarakat yang melakukan permohonan penerbitan Paspor di setiap Kantor Imigrasi yang ada di setiap daerahnya.

Namun, seperti yang kita ketahui bahwa Indonesia dikenal sebagai Negara Kepulauan yang terdiri dari pulau–pulau besar maupun kecil, sehingga di dalamnya juga terdapat keberagaman suku, agama, dan ras tetapi tetap satu dalam naungan Bhineka Tunggal Ika yang mempunyai arti berbeda-beda tetapi tetap satu pada falsafah Negara yaitu Pancasila. Dari keberagaman tersebut memiliki keunikan tersendiri, seperti dari segi bahasa, cara berpakaian, adat istiadat dan lainnya. Dengan keunikan dan aset kebudayaan itu juga dapat berpengaruh terhadap proses administrasi publik yang diberikan dalam konteks budaya lokal (Saputra, Suropto, & Chrisdiana, 2018).

Saat ini Negara Indonesia memiliki 37 provinsi dan setiap daerahnya memiliki berbagai jenis kebudayaan yang berbeda-beda. Jumlah budaya yang ada sekarang di negara Indonesia saat ini berjumlah 7.241 budaya, sehingga Indonesia dikenal sebagai negara yang memiliki kekayaan budaya yang beragam bentuknya. Setiap budaya yang ada di Indonesia tersebut tentunya memiliki kekhasannya tersendiri, sehingga dengan adanya keberagaman dan kekhasan tersebut, dinilai dapat berpengaruh dalam pemberian pelayanan publik (Aisara & Widodo, 2020).

Salah satu Unit Pelaksana Teknis Keimigrasian (UPT), Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan yang memberikan pelayanan penerbitan Dokumen Perjalanan Republik Indonesia/Paspor memiliki cakupan wilayah kerja seluruh kabupaten yang ada di pulau Madura yang terdiri dari Kabupaten Bangkalan, Kabupaten Sampang, Kabupaten Pamekasan dan Kabupaten Sumenep. Dimana Madura merupakan salah satu suku bangsa yang ada di Negara Indonesia yang memiliki budaya yang khas. Dalam hal budaya, masyarakat Madura sangat memegang erat tradisi dan adat istiadat yang diwariskan oleh para nenek moyang pendahulu mereka, baik dari unsur bahasa, religi, kesenian dan lain sebagainya (Sejarah, Refi, Ar, & Mahzuni, 2021).

Salah satu faktor yang bisa dilihat dari segi bahasa komunikasi yang digunakan oleh para pegawai dengan mayoritas pegawai yang bukan orang Madura dan masyarakat Maduranya sendiri yang masih belum bisa mengerti dan menggunakan Bahasa Indonesia sebagai Bahasa Nasional, dikarenakan banyaknya jumlah orang Madura yang memang masih menggunakan Bahasa Madura dan wilayah pemakaiannya Bahasa Madura sebagai Bahasa komunikasi keseharian yang sangat luas serta tradisi masyarakat Madura sendiri yang sangat kuat. Dengan kondisi ini menjadi awalan bahwa Bahasa Madura tidak akan ditinggalkan oleh masyarakatnya.

Hal itu sesuai dengan pendapat Chaer (1995), bahwa Bahasa daerah yang masih banyak dipakai dan wilayah pemakaiannya relatif luas serta didukung oleh adat istiadat dan tradisi yang kuat, sehingga tidak akan mudah ditinggalkan oleh penuturnya. Khususnya masyarakat pedesaan yang usianya masuk dalam kategori lanjut usia masih menggunakan tingkatan Bahasa Madura yang paling tinggi yaitu *basa alos* atau *basa enggi buntan* (Sulistiyono, Setyowati, & Sambada, 2022) dan belum bisa mengerti serta memahami dalam penggunaan Bahasa Indonesia yang baik dan benar, sehingga hal tersebut dinilai dapat menghambat dalam proses pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan hal tersebut, dalam melakukan pelayanan paspor dilihat akan menjadi terhambat, sebagai akibat oleh masih rendahnya penguasaan Bahasa Indonesia sebagai alat komunikasi lisan dan kurangnya pemahaman dalam hal penggunaan teknologi *smartphone*, dikarenakan budaya pernikahan dini masyarakat Madura yang menyebabkan tingginya angka putus sekolah sehingga tingkat pendidikan masyarakat Madura menjadi rendah serta dari cara berpakaian masyarakat Madura yang masih tidak sesuai dalam proses pelayanan paspor yang diberikan pada Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan. Dengan keunikan masyarakat Madura tersebut, sebagai salah satu pelayan publik, Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan perlu melakukan beberapa strategi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut.

Berdasarkan latar belakang pada penjelasan di atas, rumusan masalah dalam tulisan ini adalah Bagaimana pelayanan publik pada masyarakat Madura di Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan dilihat dari dimensi strategi pelayanan publik menurut David Osborne dan Pieter Plastrik? Dengan tujuan penelitian untuk menjelaskan pelayanan publik pada masyarakat Madura di Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan dilihat dari dimensi strategi pelayanan publik menurut David Osborne dan Pieter Plastrik.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang dikaji dengan menggunakan pendekatan induktif. Fokus penelitian ini menjelaskan strategi pelayanan publik yang dilaksanakan di Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan dengan menggunakan dimensi strategi pelayanan David Osborne dan Pieter Plastrik yaitu 5 (lima) dimensi strategi yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan yaitu strategi inti, strategi konsekuensi, strategi pelanggan, strategi pengawasan dan strategi budaya.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi dan wawancara mendalam. Peneliti melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap keadaan yang terjadi

terhadap objek penelitian secara langsung. Dengan begitu, penulis akan memahami mengenai fenomena yang sedang terjadi terhadap objek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini penulis telah melakukan observasi di Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan. Pada penelitian ini peneliti juga menggunakan triangulasi teknik pengumpulan data dengan melakukan keabsahan data berdasarkan metode yang berbeda, seperti data yang diperoleh melalui wawancara dikonfirmasi keabsahannya dengan observasi lapangan dan dokumentasi (Sugiyono, 2019).

C. Hasil dan Pembahasan

Kondisi Sosial, Budaya Dan Pendidikan Masyarakat Madura

Menurut Warnaen di dalam Setyaningsih (2021), di Indonesia etnis Madura adalah etnis terbesar ke tiga. Menurut Spaeth juga bahwa etnis Madura adalah etnis pengembara terbesar di Indonesia. Orang Madura sering dipandang orang sebagai keras, emosional dan temperamental. Orang Madura disebut sebagai orang carok oleh orang diluar etnis Madura karena menganggap ciri khas Madura adalah carok. Oleh karena itu, banyak stereotip berkaitan dengan orang Madura. Stereotip ini, tidak selamanya mencerminkan realitas yang sebenarnya, tetapi banyak disebutkan bahwa orang Madura cepat tersinggung, cepat curiga kepada orang lain, memiliki temperamen tinggi atau mudah marah, menaruh dendam pada orang lain dan suka ber tindak kekerasan. Gambaran tersebut diatas seolah-olah menunjukkan bahwa masyarakat etnis Madura merupakan masyarakat yang penuh dengan kekerasan. Setiap permasalahan seakan selalu berakhir dengan kekerasan (carok). Kesan demikian semakin menambah konotasi negatif terhadap masyarakat etnis Madura, seolah masyarakat etnis Madura tidak pernah bisa diajak kompromi, sehingga susah diatur dan selalu mau menang sendiri, tidak mau tahu keberadaan orang lain (Setyaningsih, 2021).

Namun, sebenarnya masyarakat Madura memiliki keunikan etnografis yang merupakan nilai budaya Madura nampak pada perilaku dalam menjalin persaudaraan. Hal itu tercermin pada adanya budaya orang *daddhi taretan, taretan daddhi oreng* (orang lain menjadi saudara, saudara bisa menjadi orang lain). Secara konkrit, nilai budaya ini bermakna bahwa kesesuaian dalam menjalin persaudaraan atau persahabatan dapat dikukuhkan faktual dan berlangsung lama. Maksudnya, orang lain bisa dianggap sebagai saudara kandung bila memiliki perilaku sejalan atau sesuai watak dasar individu etnis Madura (*pseudo kinship*). Sebaliknya, meskipun saudara kandung tetapi bila mengalami ketidaksesuaian atau tidak sejalan dalam pendapat atau pandangan serta pendirian maka akan dianggap atau diperlakukan sebagai orang lain.

Masyarakat etnis Madura juga mengenal istilah *taretan dhibbi'* (saudara sendiri), yang menggambarkan perilaku yang sangat humanis. *Taretan dhibbi'* merupakan perilaku bersahabat dan cenderung berkerabat. Arti konsep tersebut seseorang atau sekelompok orang telah diakui kedekatannya oleh individu atau kelompok masyarakat Madura, seperti kerabat atau saudara sendiri, sehingga tidak ada lagi jarak diantara mereka (Wiyata, 2013). Masyarakat etnis Madura dalam berinteraksi dengan sesama etnis Madura ataupun juga dengan etnis lain telah mengimplementasikan nilai budaya *taretan dhibbi'*. Dengan syarat bila pada saat menjalin hubungan atau berinteraksi sama-sama dapat saling membantu, saling menghormati, saling menghargai dan akrab maka hubungan itu dapat menjadi *taretan dhibbi'*, sebaliknya bila dalam proses berinteraksi salah satu pihak tidak dapat saling memahami, tidak mau membantu bila mengalami kesulitan, tidak saling menghormati atau tidak akrab maka hubungan akan terputus atau bahkan muncul konflik dan kekerasan (Setyaningsih, 2015).

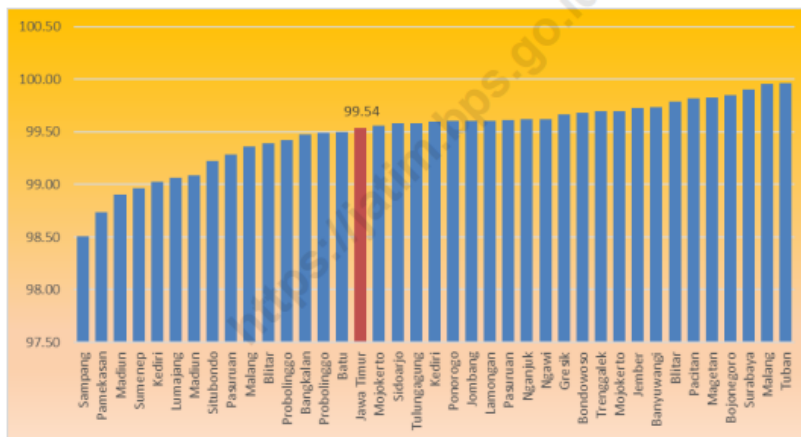
Madura adalah salah satu pulau yang ada di Indonesia yang memiliki budaya yang khas. Dalam hal budaya, masyarakat Madura sangat memegang erat tradisi dan adat istiadat yang diwariskan oleh para nenek moyang pendahulu mereka, baik dari unsur bahasa, religi, kesenian dan lain sebagainya. Kebudayaan masyarakat dari kehidupan suku bangsa Madura tidak lepas dari unsur Bahasa, unsur budaya, dan cara mereka berpakaian serta unsur agama yang sangat dipegang erat yaitu agama Islam yang menjadi ciri khas mereka. Dari unsur Bahasa, masyarakat Madura sendiri masih banyak yang menggunakan Bahasa Madura sebagai bahasa komunikasi dimanapun mereka berada, baik tua maupun muda (Bahasa Ibu). Kebudayaan lokal Madura karapan sapi. Karapan sapi merupakan budaya Madura yang turun-temurun dan sangat melegenda, baik pada level nasional maupun internasional. Karapan sapi adalah acara khas masyarakat Madura yang digelar setiap tahun. Selanjutnya ada budaya yang namanya *Titaneyan lanjhang*, yang merupakan sekumpulan rumah-rumah (pemukiman tradisional) yang didalamnya dihuni satu keluarga atau satu keturunan dan susunan rumahnya dijajar dari paling tua hingga paling muda yang diurut dari sebelah barat ke timur. Selain itu juga, ada budaya pernikahan dini di Madura yang merupakan warisan dari nenek moyang suku bangsa Madura yang masih banyak dilakukan.

Dari unsur agama masyarakat Madura sangat memegang erat agama Islam atau mayoritas penduduknya beragama Islam, terdapat budaya yang namanya *kompolan* atau perkumpulan dalam Bahasa Indonesia. *Kompolan* ada 2 (dua) macam, yakni *kompolan* pengajian dan *kompolan* darusan (Qadariyah & Susantin, 2020). Selain itu juga, dapat dilihat dari cara berpakaian orang madura yang kemana-mana hanya menggunakan kaos, sarung dan

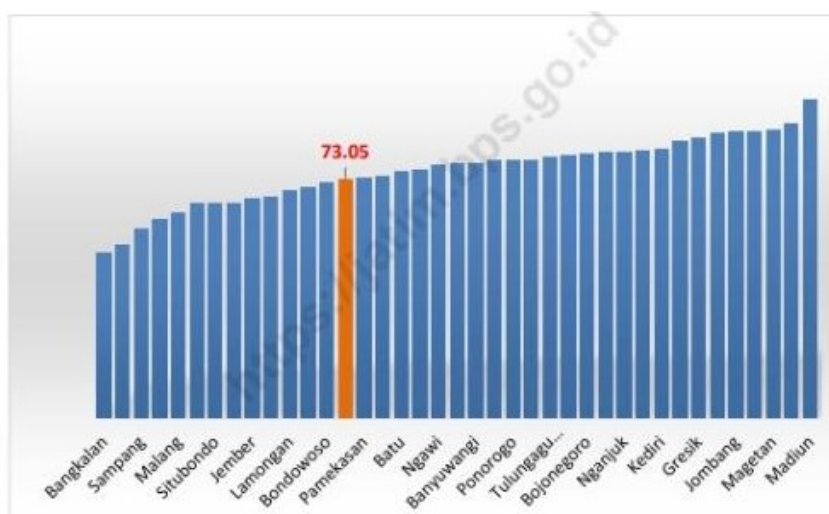
peci (*songkok*) serta alas kakinya menggunakan sandal, yang mana hal tersebut sudah menjadi ciri khas dari masyarakat Madura terutama orang-orang yang tinggal di daerah pedesaan.

Dari beberapa ciri khas budaya masyarakat Madura yang telah disebutkan di atas, dinilai dapat mempengaruhi dan menghambat dalam proses pelayanan paspor yang diberikan oleh Kantor Imigrasi kelas III Non TPI Pamekasan. Yang pertama dapat dilihat dari segi Bahasa, yang mana mayoritas pegawai di Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan bukan asli domisili Madura yang pada dasarnya tidak menguasai bahasa Madura, sedangkan masyarakat Madura sendiri sebagian besar tidak bisa menggunakan Bahasa Indonesia dengan baik dan benar terutama bagi masyarakat yang tinggal di daerah pedesaan atau pedalaman serta begitu pula masyarakat yang sudah berusia lanjut dan masih mengedepankan Bahasa Ibu yang masih sangat kental digunakan sebagai bahasa komunikasi sehari-hari.

Selanjutnya dengan adanya budaya pernikahan dini di lingkungan masyarakat Madura yang masih melekat di setiap daerah yang ada di Madura sejak dulu dan belum sepenuhnya menghilang terutama bagi lingkungan masyarakat yang masih kental akan budaya-budaya yang ada di Madura, dimana hal tersebut menyebabkan masih banyak angka anak putus sekolah mulai dari SD (Sekolah Dasar) atau SMP (Sekolah Menengah Pertama) sehingga hal tersebut menyebabkan kurangnya pengetahuan terkait kemajuan teknologi yang ada, dengan kata lain menyebabkan ketidakseimbangan antara kemampuan teknologi dengan perkembangan kemampuan intelektual yang dimiliki oleh para pelajar di wilayah Madura. Berkaitan dengan hal ini dapat dibuktikan dalam data statistik Pendidikan dari Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur pada tahun 2020 berikut ini:

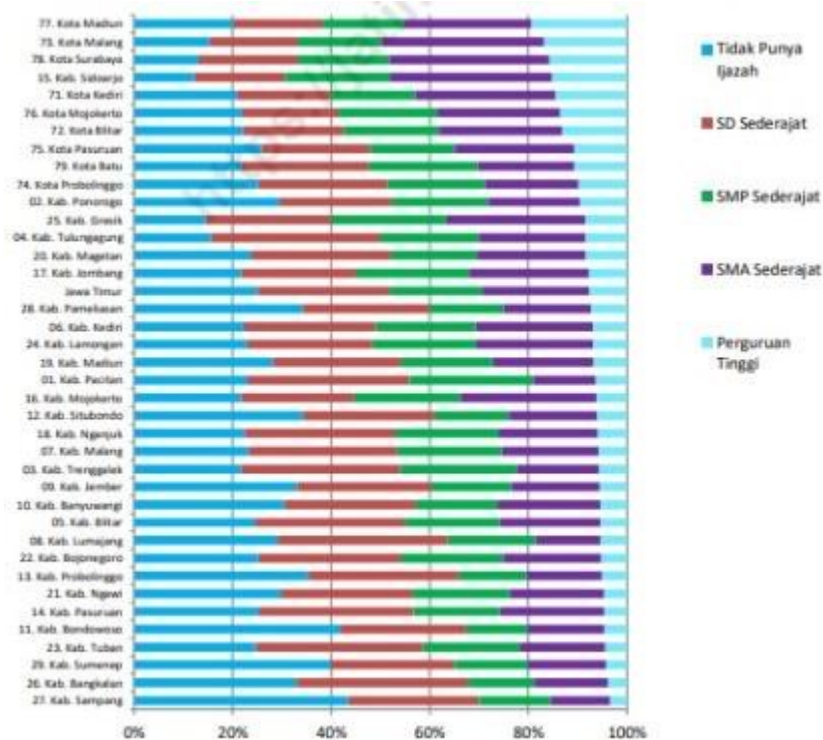


Gambar 1. Angka Partisipasi Sekolah Penduduk Usia 13-15 Tahun (Sekolah Menengah Pertama) menurut Kabupaten/Kota di Jawa Timur, 2020 (Persen)



Gambar 2. Angka Partisipasi Sekolah Penduduk Usia 16-18 Tahun (Sekolah Menengah Atas) menurut Kabupaten/Kota di Jawa Timur, 2020 (Persen)

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Timur tahun 2020 tentang Angka Partisipasi Sekolah (APS) Provinsi Jawa Timur terlihat bahwasanya APS terendah mulai dari jenjang SD sampai SMA terdapat di kabupaten yang ada di madura termasuk juga kabupaten tapal kuda (Madura Swasta) yang di kabupaten tersebut mayoritas penduduknya merupakan orang Madura yang masih memegang erat tradisi masyarakat Madura.



Gambar 3. Penduduk Usia 10 Tahun Ke Atas menurut Kabupaten/Kota dan Pendidikan Tertinggi Yang Ditamatkan di Jawa Timur, 2020 (Persen)

Selain itu juga berdasarkan data Penduduk Usia 10 Tahun Ke Atas yang ditamatkan atau putus sekolah terbanyak ada di Kabupaten yang ada di Madura termasuk juga kabupaten tapal kuda (Madura Swasta) yang di kabupaten tersebut mayoritas penduduknya merupakan orang Madura yang masih memegang erat tradisi masyarakat Madura. Sehingga dari data-data tersebut dapat dinilai bahwasanya tingkat pendidikan masyarakat Madura masih rendah.

Dilihat dari unsur religius, masyarakat Madura yang memegang erat agama Islam atau mayoritas masyarakat Madura memeluk agama Islam. Hal ini dapat dilihat dari tata cara berpakaian masyarakat Madura kemana-mana hanya menggunakan sarung, kaos dan songkok (peci) saja. Tentu saja hal ini sangat bertentangan dengan perihal peraturan yang ditetapkan di Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan saat dalam melaksanakan pelayanan paspor, yang mana dalam tata cara berpakaian minimal yang menjadi orang yang dilayani (pemohon) menggunakan baju berkerah. Faktor inilah yang menjadi salah satu penghambat dalam proses pelayanan yang diberikan.

Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan yang telah memberikan keterbukaan informasi terkait pelayanan paspor baik secara terbuka di kantor maupun sosial media Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan. Namun, kurangnya keingintahuan masyarakat Madura terkait hal tersebut yang secara tidak langsung menjadi penghambat sehingga diperlukan

penjelasan yang lebih dari petugas kepada pemohon terkait hal tersebut. Sehingga Kantor Imigrasi Pamekasan perlu melakukan berbagai strategi agar pelayanan publik berupa pelayanan Dokumen Perjalanan Republik Indonesia di Kantor Imigrasi Pamekasan dapat berjalan dengan baik dan maksimal.

Strategi Pelayanan Publik Berupa Dokumen Perjalanan Republik Indonesia Dengan Keadaan Dan Kondisi Sosial Masyarakat Wilayah Kerja Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan

Dalam penelitian yang dilakukan, pertanyaan dibuat dan disusun sedemikian rupa agar dapat memperoleh informasi terkait strategi yang digunakan atau dilakukan oleh Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan dalam memberikan pelayanan pembuatan Dokumen Perjalanan Republik Indonesia yaitu Paspor. Pada penelitian ini menggunakan teori strategi pelayanan yang dikemukakan oleh David Osborne dan Pieter Plastrik sebagai pisau analisis guna membantu menyelesaikan penelitian ini. Teori tersebut digunakan karena dianggap relevan dengan topik yang dibahas. Dimana teori strategi pelayanan tersebut terdapat 5 (lima) dimensi strategi yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. Adapun kelima dimensi tersebut terdiri dari strategi inti, strategi konsekuensi, strategi pelanggan, strategi pengawasan dan strategi budaya.

1. Strategi Inti

Dimensi Strategi Inti ini mengandung makna bagaimana sebuah organisasi memiliki strategi pokok dengan melakukan perencanaan yang matang dalam mencapai sebuah tujuan dari organisasi. Dalam hal ini yang diukur dalam indikator ini yaitu apa saja strategi yang menjadi dasar Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan dalam melaksanakan tugas pelayanan.

Berdasarkan data hasil wawancara dan dibuktikan dengan keadaan di lapangan dapat dikatakan bahwasanya strategi inti Kantor Imigrasi Pamekasan dalam memberikan pelayanan paspor bagi masyarakat Madura dengan menerapkan SOPAP (Standart Operasional Prosedur Aparatur Pemerintahan) yang sudah ditetapkan oleh Ditjenim (Direktorat Jenderal Imigrasi). Namun dalam pelaksanaan tidak dapat dilaksanakan secara utuh, tetap memperhatikan keadaan yang ada di masyarakat setempat, dengan membuat SOPAP kantor dan kebijakan terkait situasi dan kondisi yang ada di masyarakat Madura dengan kultur budaya yang sedemikian rupa, sehingga pelayanan yang diberikan dapat berjalan dengan baik tanpa ada keluhan apapun yang bersumber dari masyarakat atau pemohon. Selain itu juga bisa dengan peningkatan kualitas pelayanan publik yang terjadi di Kantor Imigrasi Pamekasan (seperti perubahan *layout* dengan

adanya fasilitas-fasilitas pendukung seperti pojok baca, pojok makanan atau makanan gratis dan lainnya agar masyarakat merasa nyaman ketika menunggu antrean).

2. Strategi Konsekuensi

Dimensi yang kedua adalah strategi konsekuensi yang digunakan untuk menerapkan konsekuensi atas kinerja organisasi, yang mana indikatornya terkait pelaksanaan aturan bagi pegawai dan tanggapan masyarakat mengenai pelayanan Paspor di Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan. Pegawai dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat sehingga setiap organisasi menciptakan sebuah aturan yang berlaku di dalam organisasinya.

Berdasarkan data hasil wawancara para narasumber dan dibuktikan dengan hasil pengamatan di lapangan dapat dikatakan bahwa strategi konsekuensi yang dilakukan atau diterapkan oleh Kantor Imigrasi Pamekasan adalah tetap mengikuti aturan yang telah diberlakukan oleh pusat sebagaimana mestinya sehingga terciptanya ASN yang BERAKHLAK dan tetap melakukan diskusi terkait permasalahan-permasalahan yang dihadapi agar cepat mendapat solusinya. Selanjutnya terkait motivasi para pegawai agar dapat meningkatkan kinerja pegawai Kantor Imigrasi Pamekasan telah menerapkan *system reward and punishment* dengan adanya penghargaan bagi pegawai teladan secara berkala 3 (tiga) bulan sekali.

3. Strategi Pelanggan

Strategi pelanggan adalah strategi yang memfokuskan pada pelanggan atau masyarakat itu sendiri selaku objek penerima pelayanan yang dilihat dari ketanggapan dari sebuah organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Indikator pada dimensi ini adalah bagaimana terkait kesiapan dan kesigapan dari petugas dalam memberikan pelayanan, prosedur yang diterapkan, bentuk komunikasi yang dijalankan dengan masyarakat, dan kerjasama yang dijalankan oleh pihak Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan.

Berdasarkan hasil data wawancara dengan para narasumber dan dibuktikan dengan pengamatan yang dilakukan penulis dapat dikatakan Kantor Imigrasi pamekasan menerapkan atau menggunakan strategi pelanggan dengan melihat sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan dengan cara memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat, dimana strategi ini berfokus pada kebutuhan masyarakat itu sendiri dengan lebih peka terhadap masyarakat agar tidak terjadi kesalahpahaman saat petugas memberikan penjelasan kepada masyarakat. Dalam proses pelayanan juga Kantor Imigrasi Pamekasan juga menerapkan strategi pelanggan dengan mengedepankan 5 (lima) S yaitu Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan

Santun kepada setiap masyarakat yang datang. Selain itu juga, dalam menunjang pelayanan Kantor Imigrasi Pamekasan juga bekerja sama dengan pihak Kantor Pos dengan menempatkan *Booth* Kantor pos di area Kantor guna mempermudah pemohon dalam melaksanakan proses pelayanan. Adapun prosedur pelayanan yang diberlakukan pada Kantor imigrasi Pamekasan dimulai dari dilakukannya filter di *post security* dengan pemberian identitas bagi pemohon atau pengantar sehingga yang dapat masuk ke ruang pelayanan hanya yang bersangkutan atau pemohon saja. Selanjutnya masuk keruangan dan diarahkan ke petugas duta layanan dan ditanyakan apa yang dibutuhkan. Setelah itu, petugas duta layanan mengarahkan para pemohon sesuai dengan apa yang dibutuhkan, apa ke bagian pelayanan WNI, BAP atau bahkan pengambilan Paspor.

4. Strategi Pengawasan

Strategi Pengawasan dilakukan untuk pemantauan dalam proses pelayanan yang diberikan agar pelayanan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang diinginkan. Berkaitan dengan hal ini, pengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan Paspor terhadap pemohon yang masih erat dengan kebudayaan lokalnya di Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan dilakukan. indikator yang ada di dalamnya yaitu mengenai bagaimana terkait bentuk pengawasan yang dijalankan pada saat pelayanan yang diberikan dan terhadap kinerja pegawai, serta aturan-aturan yang berlaku untuk seluruh lapisan masyarakat yang ada.

Dari data hasil wawancara yang dilakukan dan dilihat dari pengamatan yang dilakukan oleh penulis dapat dikatakan bahwasanya strategi pengawasan atau strategi kontrol yang diterapkan oleh Kantor Imigrasi Pamekasan ialah dengan menerapkan aturan yang harus dipatuhi oleh setiap masyarakat yang datang di setiap boothnya sesuai dengan kebutuhan. Apabila pemohon atau masyarakat yang datang tidak dapat memenuhinya akan diarahkan untuk kembali atau mungkin bisa diberikan kebijakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat itu tentunya dengan berdiskusi dengan pimpinan. Selain itu juga Kepala Kantor dan Kepala Sub Seksi Pelayanan dan Verifikasi Dokumen Keimigrasian Kantor Imigrasi Pamekasan selalu melakukan pengawasan secara berkala terhadap pelaksanaan pelayanan serta melakukan pendekatan dengan pemohon, seperti berdialog dengan masyarakat langsung, terkait pelayanan Dokumen Perjalanan RI (DPRI) atau dikenal dengan paspor yang diberikan guna dapat mengetahui apa yang diinginkan masyarakat dan dibutuhkan masyarakat, serta mengontrol apabila terjadi suatu permasalahan terkait proses pelayanan yang diberikan, sehingga dapat dicarikan solusi dengan cepat dan tepat saat itu juga agar pelayanan yang

diberikan dapat berjalan sesuai dengan strategi dan langkah yang sudah disepakati guna memberikan kepuasan bagi masyarakat atau pemohon.

Selain itu juga, terkait cara berpakaian pemohon atau masyarakat diarahkan untuk tidak menggunakan sandal *swallow* dan tidak menggunakan kaos atau baju yang berwarna putih, namun untuk penggunaan kaos dan baju yang berwarna putih kami arahkan untuk menuju ruang ganti yang sudah disediakan yang didalamnya terdapat kemeja atau batik bahkan kerudung berwarna agar pelayanan tetap berjalan meskipun sedikit terhambat.

5. Strategi Budaya

Strategi budaya, di mana strategi ini digunakan untuk melakukan penyesuaian dengan kebiasaan-kebiasaan yang ada di lingkungan masyarakat sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. indikator yang terdapat didalamnya yaitu bagaimana tingkat penyesuaian pelayanan yang diberikan terhadap kondisi dan budaya yang ada di kalangan masyarakat dan tingkat partisipasi dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Dimana strategi ini digunakan untuk menyesuaikan dengan kebudayaan masyarakat yang ada pada daerah setempat agar tercipta pelayanan yang sesuai dengan apa yang diinginkan masyarakat setempat tanpa menghilangkan apa yang sudah ada. Dengan strategi budaya ini Kantor Imigrasi Pamekasan juga bisa melakukan evaluasi dan berbenah guna kemajuan kantor imigrasi ke depannya agar dapat diterima oleh masyarakat.

Berdasarkan dari hasil data wawancara yang dilakukan dan pengamatan yang dilihat terhadap para narasumber, strategi budaya yang dilakukan oleh Kantor Imigrasi Pamekasan dengan membuat inovasi-inovasi dan kebijakan yang dikeluarkan oleh Kepala Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan terkait Standar Operasional Prosedur Aparatur Pemerintahan (SOPAP) dengan menyesuaikan situasi dan kondisi yang ada di lapangan. Adapun inovasi yang dibuat juga diperkuat dengan kebijakan yang telah dibuat oleh Kepala Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan, sehingga dapat mengakomodir kondisi yang ada di masyarakat Madura atau wilayah kerja Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan.

Selanjutnya dalam hal wawancara dengan para pemohon paspor dapat dikatakan bahwasanya strategi yang dilakukan oleh Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan dalam memberikan pelayanan paspor bagi pemohon yang erat dengan budaya lokalnya masih belum maksimal seperti yang disebutkan para pemohon yang tidak bisa menggunakan Bahasa Indonesia dan juga banyaknya pemohon yang putus sekolah bahkan tidak sekolah karena dinikahkan oleh orang tuanya dan tentunya karena faktor ekonomi dan sudah menjadi kebudayaan tersendiri di masyarakat Madura yaitu pernikahan dini yang sudah dinilai sebagai

hal biasa. Dan dalam pelayanan yang diberikan pemohon merasa terbantu dan mengerti terkait apa yang disampaikan meskipun dalam komunikasinya masih sedikit terkendala, karena logat dan Bahasa yang digunakan pemohon tidak sesuai atau kurang dimengerti oleh petugas yang bukan orang Madura asli, sehingga dibutuhkan orang asli Madura sebagai penterjemah agar dapat memperlancar komunikasi dalam proses pelayanan dokumen perjalanan RI yang diberikan kepada masyarakat.

Dilihat dari teori komunikasi norma budaya, maka dalam hal 3 (tiga) cara komunikasi yang dilakukan secara langsung atau melalui media yang dapat mempengaruhi khalayak atau membantu khalayak mengerti dengan apa yang disampaikan. Yang pertama, dilihat dari pesan komunikasi yang disampaikan oleh Kantor Imigrasi Pamekasan telah sesuai terkait informasi pelayanan yang diberikan. Yang kedua, dilihat dari media komunikasi yang digunakan sudah memadai baik secara langsung ataupun tidak langsung melalui sosial media atau pamflet yang ada di area Kantor Imigrasi Pamekasan. Yang ketiga dilihat dari komunikasi yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui sosial media atau pamflet yang ada di sekitar area kantor masih belum maksimal, karena masih belum bisa mempengaruhi khalayak dimana bahasa komunikasi yang digunakan masih belum dapat dimengerti oleh masyarakat Madura dari logat ataupun tata cara berbahasa yang digunakan pegawai yang merupakan orang luar Madura dan dari pamflet yang ada di sekitar area Kantor Imigrasi Pamekasan pun masih menggunakan Bahasa Indonesia yang belum bisa dimengerti oleh mayoritas masyarakat Madura yang erat dengan budaya lokalnya.

D. Kesimpulan

Strategi yang dilakukan oleh Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Pamekasan dalam menghadapi kendala atau hambatan tersebut dengan menggunakan teori strategi pelayanan dengan teori komunikasi norma budaya sudah cukup memadai. Namun, masih belum optimal dilakukan pada salah satu strategi yaitu strategi budaya karena masih terlihat dari komunikasi yang dilakukan berdasarkan teori komunikasi norma budaya yang masih belum optimal dalam penyampaiannya untuk mempengaruhi khalayak dan bahasa yang digunakan oleh pegawai masih kurang baik, baik dari segi logat, tata cara berbahasa dan lainnya dikarenakan setiap kabupaten yang ada di Madura juga memiliki perbedaan bahasa. Selain itu juga, dalam hal penyampaian informasi yang dilakukan masih terpaku pada duta layanan dan duta informasi, dimana para petugas duta pelayanan dan duta informasi tersebut merangkap menjadi petugas loket sehingga masih terhambat dalam proses pelayanan yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisara, F., & Widodo, A. (2020). MELESTARIKAN KEMBALI BUDAYA LOKAL MELALUI KEGIATAN EKSTRAKULIKULER UNTUK ANAK USIA SEKOLAH DASAR. *Ilmiah CIVIS, II*, 307–321.
- Ardiyanto, Y. V. (2021). *STRATEGI KOMUNIKASI DALAM MENSOSIALISASIKAN APAPO KEPADA MASYARAKAT OLEH KANTOR IMIGRASI KELAS III NON TPI PAMEKASAN*. Politeknik Imigrasi.
- Bawono, Y., Setyaningsih, Hanim, L. M., & Astuti, J. S. (2022). Budaya dan Pernikahan Dini di Indonesia. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 24(1), 83–91.
<https://doi.org/10.26623/jdsb.v21i2.1698>
- Dr. Erwan Agus Purwanto, Dra. Damayani tyastianti, M. Q. M., Dr. Andi Taufiq, M. S., & Widhi Novianto, S. S. M. S. (2017). *MODUL PELAYANAN PUBLIK*.
- Handrisal, H., Nazaki, N., & Hafiz, M. (2021). Inovasi Pelayanan Berbasis Electronic Government Melalui Aplikasi Pendaftaran Antrian Paspor Online (Apapo) Di Kantor Imigrasi Kelas I Tanjungpinang Tahun 2019. *KEMUDI: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(02), 179–198.
<https://doi.org/10.31629/kemudi.v5i02.3104>
- Prof. Dr. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (September 2019, Vol. 444; Sutopo, Ed.).
- Qadariah, L., & Susantin, J. (2020). Madura dan Kearifan Budaya Lokalnya. *Ahsana Media*, 6(1), 31–40.
- Raviqah, D. (2017). Minimnya Fasilitas Pendidikan di Daerah Pedalaman Madura. Retrieved April 14, 2022, from <https://www.koranmadura.com/2017/10/minimnya-fasilitas-pendidikan-di-daerah-pedalaman-madura/>
- Saputra, B., Suropto, S., & Chrisdiana, Y. (2018). Indigeneous Public Administration: Melihat Administrasi Publik dari Perspektif Kearifan Lokal (Local Wisdom). *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(2), 278–292.
<https://doi.org/10.31113/jia.v15i2.180>
- Sejarah, E., Refi, M., Ar, O., & Mahzuni, D. (2021). *Sosial ekonomi masyarakat madura abad 19-20: sebuah kajian ekologi sejarah*. 1(2), 65–79.
- Setyaningsih. (2021). Pengaruh Situasi Sosial Dan Nilai Budaya Madura Terhadap Regulasi Emosi Individunya. *Ilmu Psikologi*, 12(1), 1–100.

- Sulistiyono, Setyowati, T., & Sambada, D. (2022). EKSPRESI BUDAYA TUTUR MASYARAKAT MADURA DALAM TRADISI PERNIKAHAN (KAJIAN FENOMENOLOGI). *Estetika* , 3(2), 97–108. <https://doi.org/10.36379/estetika.v3i2>
- Syahbana, A. H. (2019). Angka Putus Sekolah di Sumenep Madura Tertinggi ke 2 di Jatim, Banyak yang Buru-buru Dinikahkan Artikel ini telah tayang di TribunJatim.com dengan judul Angka Putus Sekolah di Sumenep Madura Tertinggi ke 2 di Jatim, Banyak yang Buru-buru Dinikahkan, <https://jatim.tribunnews.com/2019/09/23/angka-putus-sekolah-di-sumenep-madura-tertinggi-ke-2-di-jatim-banyak-yang-buru-buru-dinikahkan>
- UU Nomor 25 Tahun 2009. (2009). *Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Retrieved from www.bphn.go.id