



Strategi Komunikasi Duta Layanan dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Non TPI Tangerang

Marchenda*, Yumelda Sari

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received August 18, 2026

Revised September 04, 2026

Accepted September 09, 2026

Available online September 21, 2026

Kata Kunci :

Strategi komunikasi, Duta Layanan, Pelayanan publik, Keimigrasian

Keywords:

Communication strategy, Service ambassador, Public service, Immigration



This is an open access article under the CC BY-SA license.

Copyright ©2026 by Author.

ABSTRAK

Pelayanan keimigrasian menuntut penyampaian informasi yang jelas, responsif, dan mudah dipahami karena pemohon memiliki latar belakang, kemampuan literasi digital, dan kondisi psikologis yang beragam. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi komunikasi Duta Layanan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Non TPI Tangerang dalam meningkatkan pelayanan publik serta mengidentifikasi hambatan pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan unsur Layanan Verifikasi Dokumen, petugas Duta Layanan, dan pemohon, observasi partisipan di area pelayanan, serta dokumentasi ulasan digital. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode, sedangkan analisis mengikuti tahapan pengumpulan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan tiga tahapan strategi, yaitu perumusan melalui pembentukan Duta Layanan dan penguatan kompetensi pelayanan prima; implementasi melalui komunikasi interpersonal dialogis, penyederhanaan bahasa birokrasi, pendampingan pemohon, dan layanan prioritas; serta evaluasi melalui rapat berkala dan pemantauan Google Review, media sosial, serta kanal pengaduan. Hambatan utama meliputi gangguan sistem M-Paspor, kepadatan ruang tunggu, kesenjangan literasi digital, perbedaan tingkat pemahaman, dan kondisi emosional pemohon. Strategi tersebut mencerminkan komunikasi dua arah simetris yang menekankan empati, umpan balik, bahasa bersama, dan pemahaman timbal balik sehingga mendukung pelayanan yang lebih humanis, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

ABSTRACT

Immigration services require clear, responsive, and accessible communication because applicants differ in social background, digital literacy, and emotional conditions. This study analyzes the communication strategy of Service Ambassadors at the Class I Special Non-Immigration Checkpoint Immigration Office of Tangerang in improving public services and identifies barriers encountered during implementation. A descriptive qualitative approach with a single-case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews with representatives of the Document Verification Service unit, Service Ambassador personnel, and an applicant, supported by participant observation in the service area and documentation of digital reviews. Data credibility was strengthened through source and methodological triangulation, while analysis followed data collection, reduction, display, and conclusion drawing. The findings reveal three strategic stages: formulation through the establishment of Service Ambassadors and service-excellence capacity building; implementation through dialogic interpersonal communication, simplification of bureaucratic language, direct applicant assistance, and priority services; and evaluation through periodic meetings and monitoring of Google Reviews, social media, and complaint channels. Major barriers include M-Paspor system disruptions, crowded waiting areas, digital literacy gaps, differences in applicants' comprehension, and unstable emotional conditions. These practices reflect two-way symmetric communication through empathy, feedback, common language, and mutual understanding, thereby supporting more human-centered, adaptive, and citizen-oriented public services.

*Corresponding author

E-mail addresses: marchenda646@student.esaunggul.ac.id (Marchenda)

1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan ruang perjumpaan langsung antara organisasi pemerintah dan masyarakat. Dalam ruang tersebut, kualitas layanan tidak hanya ditentukan oleh ketepatan prosedur, tetapi juga oleh kemampuan petugas menyampaikan informasi, memahami kebutuhan warga, dan merespons umpan balik secara tepat. Pelayanan yang sensitif terhadap kebutuhan pengguna dapat memperkuat kepuasan serta kepercayaan publik, sedangkan pengalaman layanan yang kaku dan tidak komunikatif berpotensi membentuk persepsi negatif terhadap institusi (Bazarah et al., 2021; Pitaloka, 2020). Karena itu, fungsi komunikasi dan *public relations* pada instansi pemerintah menjadi penting sebagai penghubung antara kebijakan organisasi dan pemahaman masyarakat (Kustiawan et al., 2024).

Konteks pelayanan keimigrasian memperlihatkan kebutuhan komunikasi yang semakin kompleks. Pengurusan paspor dan layanan keimigrasian berhadapan dengan prosedur administratif, penggunaan aplikasi digital, variasi kelengkapan dokumen, serta tingginya volume pemohon. Pada kondisi tersebut, hambatan bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga komunikatif: sebagian pemohon belum memahami alur layanan, kurang terbiasa menggunakan M-Paspor, atau datang dalam keadaan cemas sehingga membutuhkan penjelasan yang lebih personal. Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Non TPI Tangerang merespons situasi tersebut dengan menghadirkan Duta Layanan sebagai petugas garda depan yang menyambut, mengarahkan, memeriksa kesiapan awal dokumen, membantu penggunaan aplikasi, dan menjembatani pertanyaan pemohon dengan unit internal.

Dokumentasi awal penelitian menunjukkan bahwa ulasan digital terhadap layanan secara umum bernada positif, tetapi masih memuat catatan mengenai kejelasan persyaratan dan pengalaman ketika proses administratif tidak dipahami oleh pemohon. Temuan awal tersebut menunjukkan bahwa reputasi pelayanan tidak dapat dilepaskan dari kemampuan instansi menjelaskan alasan prosedur dan memberi ruang bagi masyarakat untuk bertanya. Dalam perspektif pelayanan publik, komunikasi yang responsif dan partisipatif dapat meningkatkan persepsi positif terhadap kinerja pemerintah Juniasih et al., (2025), sementara pengalaman yang dirasakan pengguna dapat mendorong penyebaran penilaian positif maupun negatif melalui komunikasi antarwarga dan media digital (Pangesti et al., 2024).

Penelitian terdahulu di lingkungan keimigrasian lebih banyak menilai mutu pelayanan dari aspek kualitas layanan, fasilitas, ketepatan proses, atau inovasi pelayanan. Yuaningsih et al. (2020) menelaah pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kota Bandung; Purnama et al. (2025) membahas kualitas pembuatan paspor di Kantor Imigrasi Kelas III Non TPI Balangan; sedangkan Virgiawan & Istiyani (2024) menilai kualitas pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pemalang. Kajian-kajian tersebut penting untuk memotret hasil layanan, namun belum secara khusus menempatkan proses komunikasi interpersonal petugas garda depan sebagai pusat analisis. Riani (2021) juga menegaskan pentingnya strategi peningkatan pelayanan publik, tetapi kajiannya bersifat lebih makro dan tidak berfokus pada dinamika dialog petugas-pemohon di lokasi layanan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penempatan komunikasi sebagai mekanisme inti pelayanan, bukan sekadar unsur pendukung. Strategi komunikasi dibaca melalui tiga tahap, yaitu perumusan, implementasi, dan evaluasi Harahap et al., (2022), lalu dianalisis dengan perspektif *Two-Way Symmetric Communication* dari Grunig & Hunt (1984). Model ini menempatkan organisasi dan publik sebagai pihak yang membangun dialog, pertukaran informasi, dan pemahaman bersama. Dalam konteks layanan pemerintah, pendekatan interpersonal yang empatik dan adaptif juga ditemukan mampu memperjelas penerimaan pesan serta memperkuat kepercayaan masyarakat (Ahmadi, 2025; Mustika et al., 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) menganalisis strategi komunikasi Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Non TPI Tangerang melalui Duta Layanan

dalam meningkatkan pelayanan publik; dan (2) mengidentifikasi hambatan internal maupun eksternal yang memengaruhi pelaksanaan strategi tersebut. Fokus ini diharapkan memberi kontribusi bagi pengembangan kajian *public relations* sektor publik sekaligus menawarkan gambaran praktis mengenai peran *frontliner* sebagai aktor komunikasi organisasi.

2. KAJIAN LITERATUR

Strategi Komunikasi dan Pelayanan Publik

Strategi komunikasi merupakan perpaduan antara perencanaan dan pengelolaan komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi tidak berhenti pada penyusunan pesan, tetapi mencakup penentuan sasaran, pemilihan komunikator, pola interaksi, pengelolaan sumber daya, dan evaluasi terhadap respons publik. Mahanani et al., (2020) menekankan keterkaitan antara perencanaan komunikasi dan manajemen komunikasi, sedangkan Harahap et al., (2022) membagi proses strategi ke dalam tahap perumusan, implementasi, dan evaluasi. Kerangka tersebut relevan bagi pelayanan publik karena setiap tahapan memungkinkan organisasi menyesuaikan cara berkomunikasi dengan karakter warga dan kondisi operasional.

Pelayanan publik menuntut prinsip keterbukaan, akuntabilitas, kesamaan hak, profesionalitas, ketepatan waktu, kemudahan, serta perlakuan khusus bagi kelompok rentan. Cendana & Oktariyanda, (2022) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan pemerintah ditentukan oleh kemampuan organisasi menerjemahkan prinsip tersebut ke dalam pengalaman layanan yang nyata. Dalam konteks reformasi birokrasi, komunikasi internal dan eksternal juga menjadi bagian penting dari pembangunan Zona Integritas dan pembentukan budaya pelayanan (Herzegovina et al., 2022). Dengan demikian, komunikasi pelayanan dapat dipahami sebagai bagian dari proses membangun legitimasi dan kepercayaan terhadap organisasi pemerintah.

Duta Layanan sebagai Frontliner

Duta Layanan menempati posisi *frontliner* karena menjadi titik kontak awal antara Kantor Imigrasi dan pemohon. Dalam penelitian ini, tugasnya meliputi penyambutan, pengarahan awal, pemeriksaan kelengkapan dokumen sesuai kebutuhan, pemberian informasi, bantuan pengisian formulir atau penggunaan M-Paspor, pengelolaan alur antrean, pendampingan kelompok prioritas, serta penyampaian aspirasi pemohon kepada pemangku kepentingan internal. Posisi tersebut membuat Duta Layanan tidak hanya berfungsi sebagai penyampai petunjuk, tetapi juga sebagai penyaring masalah dan penerjemah bahasa birokrasi ke dalam bahasa yang dapat dipahami masyarakat.

Peran ini semakin penting di tengah transformasi digital pelayanan publik. Digitalisasi dapat memperluas akses, tetapi pada saat yang sama berpotensi melahirkan kesenjangan bagi warga dengan literasi digital yang rendah (Isma et al., 2025). Kelompok rentan juga berpotensi mengalami hambatan administratif ketika prosedur digital tidak disertai pendampingan yang memadai (Annisa et al., 2025). Oleh karena itu, Duta Layanan berfungsi sebagai jembatan antara sistem digital dan kebutuhan warga yang masih memerlukan komunikasi tatap muka.

Two-Way Symmetric Communication

Grunig & Hunt (1984) menjelaskan *Two-Way Symmetric Communication* sebagai model komunikasi yang menekankan dialog dan pertukaran informasi secara seimbang antara organisasi dan publik. Tujuannya bukan semata-mata memengaruhi publik agar mengikuti kehendak organisasi, melainkan membangun *mutual understanding* dan menyesuaikan tindakan melalui umpan balik. Dalam penelitian ini, model tersebut dibaca melalui tiga

karakter utama: manfaat bersama, etika dan legitimasi, serta penggunaan *common language* atau bahasa bersama yang dapat dipahami kedua pihak.

Penerapan komunikasi simetris pada pelayanan publik menuntut petugas untuk membuka ruang bertanya, mendengarkan keluhan, menjelaskan alasan kebijakan, dan menyesuaikan cara penyampaian dengan kondisi komunikan. Amelia & Wahid, (2025) menunjukkan relevansi komunikasi strategis dalam mendukung transformasi layanan sektor publik, sedangkan Mustika et al., (2025) menemukan bahwa pendekatan interpersonal yang tenang, persuasif, dan empatik membantu meredakan kecemasan masyarakat. Kerangka ini menjadi dasar untuk menilai sejauh mana Duta Layanan mampu menggeser pola komunikasi birokratis dari penyampaian informasi satu arah menuju interaksi yang lebih dialogis.

Definisi Konsep Komunikasi

Komunikasi menjadi salah satu cara manusia dalam berinteraksi dengan orang lain dan lingkungannya (Sari & Ummanah, 2022).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan paradigma konstruktivisme dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Paradigma ini dipilih karena strategi komunikasi pelayanan dipahami sebagai praktik yang dibentuk melalui pengalaman, interaksi, dan pemaknaan petugas maupun pemohon, bukan semata-mata sebagai prosedur formal. Pendekatan kualitatif memungkinkan penelitian menangkap cara petugas menyesuaikan bahasa, membangun empati, dan merespons situasi layanan yang berubah. Studi kasus digunakan karena fokus penelitian diarahkan pada satu kasus kontemporer dalam konteks organisasi tertentu (Assyakurrohim et al., 2023).

Lokasi penelitian adalah Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Non TPI Tangerang dengan unit analisis Divisi Layanan Verifikasi Dokumen (Yanverdok) dan praktik Duta Layanan. Desain penelitian mengikuti studi kasus tunggal holistik. Informan dipilih secara purposif dan mencakup unsur pimpinan Layanan Verifikasi Dokumen, petugas Duta Layanan, serta pemohon layanan. Uraian pelaksanaan penelitian pada naskah sumber mencatat wawancara mendalam dengan Kepala Bidang Layanan Verifikasi Dokumen, petugas Duta Layanan, dan pemohon paspor pada 6 Mei 2026.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik. Pertama, wawancara mendalam menggunakan pedoman wawancara untuk menggali alasan pembentukan Duta Layanan, pola komunikasi, proses evaluasi, pengalaman petugas, serta respons pemohon. Kedua, observasi partisipan dilakukan di area pelayanan; peneliti terlibat dalam aktivitas Duta Layanan sehingga dapat mengamati interaksi petugas-pemohon secara natural. Ketiga, dokumentasi meliputi foto kegiatan pelayanan dan rekam ulasan masyarakat pada Google Review. Penggunaan beberapa teknik pengumpulan data sesuai dengan karakter penelitian kualitatif yang menekankan kedalaman konteks dan makna (Waruwu, 2024).

Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi metodologis. Keterangan dari unsur pimpinan dibandingkan dengan pengalaman petugas dan pemohon, kemudian diverifikasi dengan observasi serta dokumentasi digital. Analisis data mengikuti alur Miles & Huberman (1994), yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data wawancara dan observasi dikelompokkan ke dalam tema perumusan strategi, implementasi, evaluasi, kompetensi pelayanan, hambatan komunikasi, dan respons pemohon. Temuan kemudian diinterpretasikan dengan kerangka strategi komunikasi dan *Two-Way Symmetric Communication*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perumusan Strategi: Duta Layanan sebagai Instrumen Reformasi Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembentukan Duta Layanan merupakan bagian dari upaya Kantor Imigrasi memperkuat mutu pelayanan tatap muka sekaligus mendukung pembangunan Zona Integritas. Pada tahap perumusan, organisasi tidak sekadar menambah petugas di area depan, tetapi menetapkan fungsi komunikasi sebagai bagian dari pengalaman pelayanan. Duta Layanan ditempatkan untuk menyambut pemohon, memetakan kebutuhan awal, mencegah kesalahan alur, dan mengurangi jarak psikologis antara birokrasi dan masyarakat.

Perumusan strategi juga mencakup penguatan kompetensi. Duta Layanan diwajibkan menguasai prinsip *service excellence* agar mampu bertindak sebagai komunikator yang ramah, adaptif, solutif, dan asertif. Pengembangan kapasitas dilakukan melalui kerja sama dengan pihak eksternal, termasuk pelatihan pelayanan prima bersama mitra perbankan. Temuan ini sejalan dengan Herzegovina et al., (2022) yang menempatkan penguatan budaya pelayanan dan komunikasi sebagai bagian dari reformasi birokrasi, sekaligus memperluas temuan Yuaningsih et al. (2020) dengan menunjukkan bahwa kesiapan komunikator perlu dirancang sejak tahap awal strategi.

Dalam kerangka Harahap et al., (2022), fase ini memenuhi unsur perumusan karena organisasi menetapkan tujuan, membaca kondisi pelayanan, memilih Duta Layanan sebagai komunikator garda depan, dan menyiapkan standar kemampuan yang mendukung tujuan pelayanan. Dengan kata lain, strategi komunikasi bukan tindakan spontan petugas, melainkan diupayakan sebagai bagian dari desain operasional layanan.

Tabel 1. Sintesis strategi komunikasi Duta Layanan

Tahap	Praktik Utama	Indikasi Hasil
Perumusan	Pembentukan Duta Layanan; pemetaan kebutuhan pemohon; pelatihan pelayanan prima	Kesiapan komunikator dan standar interaksi pelayanan
Implementasi	Dialog dua arah; bahasa sederhana; konfirmasi pemahaman; pendampingan prioritas dan M-Paspor	Informasi lebih mudah dipahami dan kecemasan pemohon berkurang
Evaluasi	Rapat berkala; Google Review; media sosial; kanal pengaduan	Masukan publik menjadi dasar mitigasi dan perbaikan layanan

Implementasi: Dialog, Bahasa Sederhana, dan Pendampingan Langsung

Pada tahap implementasi, strategi paling nyata terlihat pada pola komunikasi interpersonal. Duta Layanan mengedepankan komunikasi positif dan dua arah, bukan sekadar membacakan persyaratan atau mengarahkan pemohon secara mekanis. Petugas memberi kesempatan kepada pemohon untuk menjelaskan masalah, lalu menyesuaikan respons berdasarkan kebutuhan. Pola ini penting terutama ketika warga menghadapi persyaratan yang dianggap rumit atau mengalami kebingungan dalam menentukan tahapan berikutnya.

Salah satu praktik utama adalah penyederhanaan istilah teknis-birokratis menjadi bahasa sehari-hari. Petugas tidak hanya menjelaskan, tetapi mengonfirmasi ulang apakah pemohon telah memahami informasi. Ketika terdapat dokumen yang belum lengkap, Duta Layanan memberi alternatif langkah atau petunjuk yang harus dilakukan. Praktik ini membentuk *common language* antara institusi dan masyarakat sehingga proses pemaknaan pesan menjadi lebih setara.

“Saya menggunakan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami dan memastikan pemohon benar-benar mengerti ...” (Wawancara, 6 Mei 2026).

Pendampingan langsung juga diberikan kepada kelompok prioritas seperti lansia, penyandang disabilitas, dan ibu hamil. Pemohon prioritas dapat memperoleh jalur layanan khusus serta bantuan pengisian formulir dan penjelasan prosedur. Temuan ini memperkuat kajian Annisa et al., (2025) yang menekankan perlunya pendampingan kelompok rentan dalam layanan keimigrasian berbasis digital. Di sisi lain, layanan tatap muka menjadi instrumen penting untuk mengatasi *digital divide* ketika pemohon tidak mampu mendaftarkan permohonan secara mandiri melalui M-Paspor (Isma et al., 2025).

Dari sisi pengalaman pemohon, bahasa yang sederhana, alur penjelasan yang bertahap, dan adanya petugas yang aktif menyapa mengurangi kecemasan serta memperjelas tindakan yang harus dilakukan. Temuan tersebut konsisten dengan Mustika et al., (2025) dan Ahmadi, (2025), yang menunjukkan bahwa empati, penyesuaian gaya bahasa, serta kemampuan mendengarkan secara aktif berkontribusi pada kejelasan pesan dan kepercayaan terhadap petugas pelayanan.

Evaluasi Berkala dan Manajemen Reputasi Digital

Evaluasi strategi dilakukan melalui pengumpulan masukan langsung dan pemantauan kanal digital. Kantor Imigrasi memanfaatkan Google Review, media sosial, dan kanal pengaduan sebagai sumber informasi mengenai kepuasan, keluhan, serta titik layanan yang perlu diperbaiki. Hasil pemantauan tidak berhenti sebagai data reputasi, tetapi dibahas dalam evaluasi rutin pada akhir bulan dan ditindaklanjuti melalui langkah perbaikan pada awal periode berikutnya.

“Untuk evaluasi kita laksanakan di akhir bulan ... langkah antisipasi dan mitigasi dilaksanakan pada awal bulan.” (Wawancara, 6 Mei 2026).

Mekanisme ini menunjukkan bahwa reputasi digital diperlakukan sebagai sumber umpan balik organisasi. Ulasan publik membantu instansi membaca aspek ketepatan waktu, sikap petugas, kejelasan informasi, dan kondisi fasilitas dari sudut pandang pengguna. Ramdhani et al. (2025) juga menemukan bahwa Google Reviews dapat digunakan untuk menangkap indikator kepuasan dan pengalaman layanan. Dalam penelitian ini, fungsi tersebut diperluas menjadi bagian dari siklus *continuous improvement*: masukan publik dipakai untuk memetakan risiko dan menyusun tindakan korektif.

Jika dibaca melalui *Two-Way Symmetric Communication*, evaluasi digital memperpanjang dialog setelah interaksi tatap muka selesai. Publik memiliki ruang untuk menyampaikan kritik atau apresiasi, sedangkan organisasi memperoleh kesempatan untuk menyesuaikan pelayanan. Dengan demikian, evaluasi bukan hanya ukuran keberhasilan, tetapi mekanisme menjaga hubungan organisasi-publik secara berkelanjutan.

Hambatan Strategi Komunikasi dan Respons Adaptif

Hambatan internal pertama adalah ketidakstabilan sistem teknologi informasi, termasuk gangguan pada M-Paspor atau sistem inti keimigrasian. Ketika sistem bermasalah, petugas menghadapi situasi di mana informasi mengenai waktu penyelesaian tidak dapat diberikan dengan kepastian penuh. Respons yang dilakukan adalah komunikasi transparan tentang kondisi sistem, penyampaian estimasi sejauh informasi tersedia, dan penjelasan langkah alternatif. Praktik ini menunjukkan fungsi Duta Layanan sebagai komunikator krisis mikro di area pelayanan.

Hambatan internal kedua berasal dari lingkungan fisik. Lonjakan pemohon pada waktu tertentu dapat membuat ruang tunggu penuh dan bising. Kebisingan meningkatkan risiko pesan tidak terdengar atau dipahami secara utuh, sehingga petugas harus memperkecil jarak komunikasi, mengulang penjelasan, atau memberi arahan secara lebih personal. Temuan ini

memperlihatkan bahwa efektivitas komunikasi bukan hanya dipengaruhi kompetensi petugas, tetapi juga kondisi ruang dan beban pelayanan.

Dari sisi eksternal, hambatan paling menonjol adalah perbedaan literasi digital, tingkat pemahaman, dan kondisi emosional pemohon. Sebagian pemohon memerlukan bimbingan teknis sejak pembuatan akun, sebagian lain membutuhkan pengulangan informasi, sedangkan pemohon yang cemas atau terburu-buru memerlukan pendekatan yang lebih tenang. Perbedaan tersebut membuat strategi komunikasi tidak dapat diterapkan secara seragam. Petugas perlu menyesuaikan tempo, pilihan kata, dan bentuk bantuan agar pesan tetap diterima dengan baik.

Temuan tersebut memperkuat argumen bahwa transformasi digital harus disertai mekanisme pendampingan warga (Isma et al., 2025). Dalam konteks pelayanan publik, keberadaan Duta Layanan menjadi penyangga ketika sistem digital, kondisi fasilitas, atau karakter pengguna menciptakan hambatan komunikasi. Hal ini juga menunjukkan bahwa evaluasi strategi perlu memasukkan faktor internal dan eksternal secara bersamaan, sebagaimana ditekankan Harahap et al., (2022). Di samping penguasaan perangkat keras, penguatan literasi teknologi idealnya berjalan seiring dengan pendekatan literasi pedagogis atau edukasi yang komunikatif (Sadikin et al., 2025).

Tabel 2. Hambatan komunikasi dan respons Duta Layanan

Sumber	Hambatan	Respons
Internal	Gangguan M-Paspor/sistem inti	Informasi transparan, estimasi kondisi, dan solusi alternatif
Internal	Ruang tunggu penuh dan bising	Pengulangan pesan dan komunikasi lebih dekat/personal
Eksternal	Literasi digital rendah	Pendampingan pendaftaran dan penggunaan M-Paspor
Eksternal	Perbedaan tingkat pemahaman	Penyederhanaan bahasa dan konfirmasi ulang
Eksternal	Kecemasan atau emosi pemohon	Komunikasi tenang, empatik, dan adaptif

Two-Way Symmetric Communication dalam Praktik Pelayanan

Secara teoritis, temuan penelitian memperlihatkan tiga karakter komunikasi simetris. Pertama, *mutual benefit* muncul ketika petugas tidak hanya memastikan prosedur dipatuhi, tetapi juga membantu pemohon memahami alasan dan langkah yang diperlukan. Organisasi memperoleh alur layanan yang lebih tertib, sementara pemohon memperoleh kejelasan dan rasa aman. Kedua, aspek etika dan legitimasi terlihat pada sikap transparan ketika terjadi gangguan sistem, perlakuan ramah, serta pemberian akses khusus kepada kelompok prioritas. Ketiga, *common language* diwujudkan melalui penyederhanaan istilah teknis dan konfirmasi pemahaman.

Praktik mendengarkan secara aktif menjadi unsur penting lain. Duta Layanan memberi ruang bagi pemohon untuk menguraikan masalah sebelum memberikan solusi. Posisi pemohon dengan demikian bergeser dari penerima instruksi menjadi peserta dialog. Pola ini sesuai dengan prinsip Grunig & Hunt (1984) yang menempatkan umpan balik sebagai landasan penyesuaian organisasi, serta sejalan dengan temuan Ahmadi, (2025) dan Mustika et al. (2025) tentang pentingnya empati dan keluwesan bahasa dalam pelayanan publik.

Dibandingkan penelitian terdahulu, kontribusi studi ini terletak pada penjelasan proses yang menghasilkan pengalaman layanan. Yuaningsih et al. (2020), Purnama et al. (2025), dan Virgiawan & Istiyani (2024) lebih banyak memotret kualitas layanan dan kendala operasional. Penelitian ini menunjukkan bahwa di antara fasilitas, sistem, dan prosedur,

terdapat proses komunikasi interpersonal yang menentukan apakah pemohon dapat memahami informasi dan menjalani layanan tanpa ketegangan berlebihan. Riani (2021) dan Suryana et al. (2021) menekankan pentingnya inovasi serta peningkatan pelayanan; temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa inovasi dapat diwujudkan melalui desain peran komunikator di garis depan.

Dengan demikian, Duta Layanan dapat dipahami sebagai perpanjangan fungsi *public relations* pada tingkat operasional. Reputasi tidak hanya dibentuk oleh pesan media atau kegiatan kehumasan formal, tetapi juga melalui interaksi mikro di ruang pelayanan. Setiap penjelasan, respons terhadap keluhan, dan bantuan kepada kelompok prioritas menjadi pengalaman yang memengaruhi penilaian publik. Perspektif ini memperluas pembahasan strategi komunikasi sektor publik dari level manajerial ke level kontak layanan sehari-hari.

5. KESIMPULAN

Strategi komunikasi Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Non TPI Tangerang melalui Duta Layanan dilaksanakan melalui tiga tahapan yang saling terkait. Perumusan dilakukan dengan menempatkan Duta Layanan sebagai garda depan dan memperkuat kompetensi pelayanan prima; implementasi diwujudkan melalui komunikasi interpersonal yang dialogis, penggunaan bahasa sederhana, konfirmasi pemahaman, pendampingan langsung, serta layanan prioritas; sedangkan evaluasi dilakukan melalui rapat berkala dan pemantauan Google Review, media sosial, serta kanal pengaduan. Rangkaian tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik dibangun bukan hanya melalui prosedur, tetapi juga melalui kemampuan organisasi menciptakan interaksi yang dapat dipahami, dipercaya, dan direspons oleh masyarakat.

Hambatan strategi komunikasi berasal dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi gangguan sistem M-Paspor, kepadatan ruang tunggu, kebisingan, dan lonjakan jumlah pemohon. Faktor eksternal mencakup kesenjangan literasi digital, perbedaan tingkat pemahaman, serta kondisi emosional pemohon. Duta Layanan merespons hambatan tersebut dengan komunikasi yang transparan, pengulangan informasi, penyesuaian bahasa, pendampingan digital, serta pendekatan empatik. Dalam perspektif *Two-Way Symmetric Communication*, praktik tersebut menunjukkan adanya dialog, umpan balik, *common language*, dan orientasi pada *mutual understanding*.

Secara praktis, Kantor Imigrasi perlu mempertahankan pelatihan *service excellence* secara berkala, memperkuat protokol komunikasi ketika sistem digital bermasalah, dan menjaga konsistensi pendampingan bagi kelompok prioritas serta warga dengan literasi digital rendah. Pemantauan ulasan digital juga perlu terus diintegrasikan ke dalam evaluasi operasional agar manajemen reputasi tidak berhenti pada citra, tetapi benar-benar menjadi sumber perbaikan pelayanan. Penelitian lanjutan dapat memperluas jumlah informan, membandingkan beberapa kantor imigrasi, atau menggabungkan data kualitatif dengan pengukuran kepuasan untuk menguji hubungan antara kualitas komunikasi *frontliner* dan persepsi pelayanan secara lebih luas.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Non TPI Tangerang atas akses dan dukungan selama proses penelitian, serta kepada Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Esa Unggul dan dosen pembimbing atas arahan akademik dalam penyusunan penelitian ini.

7. REFERENSI

- Ahmadi, M. D. (2025). Peningkatan keterampilan komunikasi pelayanan publik bagi tenaga kesehatan. *Kajian Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi*, 2(4), 280–306. <https://doi.org/10.62383/kajian.v2i4.905>
- Amelia, N., & Wahid, U. (2025). Komunikasi Strategis Public Relations dan Praktik Account Management dalam Mendukung Transformasi Digital di Sektor Publik. *MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(4), 1722–1736.
- Annisa, A., Maulidia, H., & Astuti, R. K. (2025). Literature Review: Strategi Penguatan Layanan Prioritas Kelompok Rentan Dalam Mencegah Duplikasi Paspur Ilegal Di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 11(2), 321–330.
- Assyakurrohim, D., Ikhrum, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2023). Metode studi kasus dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1–9.
- Bazarah, J., Jubaidi, A., & Hubaib, F. (2021). Konsep pelayanan publik di Indonesia (Analisis literasi penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia). *DEDIKASI: Jurnal Ilmiah Sosial, Hukum, Budaya*, 22(2), 105–122.
- Cendana, G. A., & Oktariyanda, T. A. (2022). Analisis Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Desa Jombang Kecamatan Ngoro Kabupaten Jombang. *Publika*, 1089–1100.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Harahap, S. M., Rizki, J. W. S., & Siregar, E. Z. (2022). *Strategi komunikasi bisnis*. Prenada.
- Herzegovina, S. M. H., Edwinarta, C. D., & Fauzia, M. E. (2022). Implikasi pembangunan zona integritas dalam reformasi birokrasi pelayanan keimigrasian pada kantor imigrasi Tanjung Perak. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi Negara*, 6(02).
- Isma, Y. S., Kardiati, D., Muslem, M., Fadhillah, S. K., Kn, J., Akmal, F., & Chairunnisak, S. (2025). Transformasi digital sebagai instrumen untuk memperluas aksesibilitas layanan publik. *Journal of Administrative and Social Science*, 6(2), 66–77.
- Juniasih, T. E., Harianja, N., & Marpaung, I. S. (2025). Analisis Peran Inovasi Pelayanan Publik dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Terhadap Kinerja Pemerintah Kecamatan Padangsidimpuan Hutaimbaru. *MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 3(3), 1059–1065.
- Kustiawan, W., Putri, A. S., Butar, A. L. B., Pasya, N., Alfazar, M., & Rambe, R. F. (2024). Public relation dalam program-program radio. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(3), 8894–8899.
- Mahanani, F. P., Christanti, M. F., & Uljanatunnisa, U. (2020). Strategi Komunikasi Organisasi Fungsi HSSE PT Pertamina Patra Niaga Dalam Menjaga Citra Perusahaan. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 3(1), 100–111.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook (2nd ed.)*. Sage Publications.
- Mustika, G., Zaenab, S., & Somiartha, P. (2025). Strategi Komunikasi Interpersonal dalam Pelayanan Publik: Analisis Pelayanan SKCK di Polres Lombok Barat. *Jurnal Ilmu Komunikasi: Gelis*, 2(1), 85–95.
- Pangesti, E. N., Resmi, S., & Utami, A. M. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Gunungkidul. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 5(1), 16–26.
- Pitaloka, S. (2020). *Penerapan Prinsip Prinsip Pelayanan Publik Di Bidang Pelayanan Pendaftaran Penduduk Dan Catatan Sipil Kantor Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Pekanbaru*. Universitas Islam Riau.
- Purnama, T. A., Affrian, R., & Jumaidi, J. (2025). Kualitas Pelayanan Pembuatan Paspur pada Kantor Imigrasi Kelas III Non Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Balangan. *Al*

- Iidara Balad*, 7(1), 226–238.
- Ramdhani, A. N., Irsalina, S., & Chasanah, U. (2025). Penggunaan Google Reviews Sebagai Penilaian Kepuasan Pelanggan Terhadap Fasilitas Kesehatan. *Journal of Syntax Literate*, 10(8), 6172.
- Riani, N. K. (2021). Strategi peningkatan pelayanan publik. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(11), 2443–2452.
- Suryana, S. M., Agustino, L., & Arenawati. (2021). Inovasi pelayanan publik Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Pandeglang: Studi kasus Mal Pelayanan Publik di Pandeglang. *Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik*, 2(2), 239–251.
- Virgiawan, M. E., & Istiyani, Y. (2024). Analisis Kualitas Pelayanan Paspor Di Kantor Imigrasi Kelas 1 Non TPI Pemalang, Jawa Tengah. *Jembatan Hukum: Kajian Ilmu Hukum, Sosial Dan Administrasi Negara*, 1(3), 281–297.
- Waruwu, M. (2024). Pendekatan penelitian kualitatif: Konsep, prosedur, kelebihan dan peran di bidang pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198–211.
- Yuaningsih, L., Lestari, I., Armianti, M., Ramadhani, M. F., & Zulham, M. R. (2020). Analisis Pelayanan Paspor Pada Kantor Imigrasi Kota Bandung. *Jurnal DIALEKTIKA: Jurnal Ilmu Sosial*, 18(3), 43–50.