



PELAKSANAAN KEBIJAKAN KEPROTOKOLAN OLEH SUB BAGIAN PROTOKOL DALAM MEWUJUDKAN EFEKTIVITAS TUGAS-TUGAS PROTOKOLER KEPALA DAERAH

Wasis Tejo Leksono, Tri Lestari Hadiati

¹ Mahasiswa Magister Administrasi Publik FISIP UNTAG SEMARANG Jl. Pawiyatan Luhur Bendan Duwur Semarang, Jawa Tengah, Indonesia,
Email: wasistejo@gmail.com

²Dosen Magister Administrasi Publik FISIP UNTAG Semarang Jl. Pawiyatan luhur Bendan Duwur Semarang, Jawa Tengah, Indonesia
email: tri-lestari-hadiati@untagsmg.ac.id

Abstrak

Penyelenggaraan Keprotokolan merupakan salah satu elemen penting dalam penyelenggaraan pemerintahan guna mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Unit kerja yang menangani keprotokolan adalah Sub Bagian Protokol pada yang masuk dalam bagian Humas dan Protokol, Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.. Bentuk kegiatan keprotokolan meliputi tata tempat, tata upacara dan tata penghormatan. Pelaksanaan tata tempat sudah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, namun belum seluruh pengaturan tata tempat maupun Lay Out dapat dilaksanakan secara optimal pada setiap kegiatan di lingkungan pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Kendala-Kendala dalam penyelenggaraan keprotokolan meliputi faktor yang bersifat administratif dan faktor yang bersifat teknis. Faktor yang bersifat administratif berkaitan dengan anggaran, Peraturan pelaksana dan teknis, koordinasi antar instansi yang terkait, dan jumlah personil yang belum optimal. Sedangkan faktor yang bersifat teknis berhubungan dengan ketersediaan sarana dan prasarana di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Katakunci : Pelaksanaan, Pemerintahan, kendala, Keprotokolan, faktor

Abstract

The implementation of the protocol is one of the important elements in the administration of government in order to realize good governance. The work unit that handles protocol is the Protocol Sub-Section which is included in the Public Relations and Protocol section, the General Bureau of the Regional Secretariat of Central Java Province. Forms of protocol activities include place planning, ceremonial procedures and respect. The implementation of the layout has been carried out in accordance with the applicable laws and regulations, but not all of the arrangement of the layout and the layout can be carried out optimally in every activity within the government of Central Java Province. Constraints in the implementation of the protocol include factors of an administrative nature and factors of a technical nature. Administrative factors are related to the budget, implementing and technical regulations, coordination between related agencies, and the number of personnel that is not yet optimal. Meanwhile, technical factors relate to the availability of facilities and infrastructure at the Regional Secretariat of Central Java Province.

Keywords : Implementation, Governance, constraints, Protocols, factors

1. PENDAHULUAN

Tata kelola pemerintahan yang baik merupakan suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dengan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif. Menurut Laode Ida (2002), tata kelola pemerintahan yang baik memiliki sejumlah ciri dan karakteristik sebagai berikut:

1. Terwujudnya interaksi yang baik antara pemerintah, swasta, dan masyarakat, terutama bekerja sama dalam pengaturan kehidupan sosial politik dan sosio-ekonomi;
2. Komunikasi, adanya jaringan multisistem (pemerintah, swasta, dan masyarakat) yang melakukan sinergi untuk menghasilkan output yang berkualitas;
3. Proses penguatan diri sendiri (self enforcing process), ada upaya untuk mendirikan pemerintah (self governing) dalam mengatasi kekacauan dalam kondisi lingkungan dan dinamika masyarakat yang tinggi;
4. Keseimbangan kekuatan (balance of force), dalam rangka mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan (sustainable development), ketiga elemen yang ada menciptakan dinamika, kesatuan dalam kompleksitas, harmoni, dan kerja sama;
5. Independensi, yakni menciptakan saling ketergantungan yang dinamis antara pemerintah, swasta, dan masyarakat melalui koordinasi dan fasilitasi.

Penyelenggaraan Keprotokolan merupakan salah satu elemen penting dalam penyelenggaraan pemerintahan guna mewujudkan tata pemerintahan yang baik sebagaimana diungkapkan di atas. Definisi Protokol menurut Pasal 1 ayat (1) Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan yaitu "Keprotokolan adalah serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan aturan dalam acara kenegaraan atau acara resmi yang meliputi Tata Tempat, Tata Upacara, dan Tata Penghormatan sebagai bentuk penghormatan kepada seseorang sesuai dengan jabatan dan/atau kedudukannya dalam negara, pemerintahan, atau

masyarakat." Di Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, unit kerja yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan keprotokolan adalah Sub Bagian Protokol pada Bagian Humas dan Protokol Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 70 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Daerah Provinsi Jawa Tengah pasal 181 ayat 1 menyatakan bahwa tugas sub bagian protokol meliputi:

1. menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis di bidang Keprotokolan;
2. menyiapkan bahan pengaturan acara resmi dan/ atau kenegaraan;
3. menyiapkan bahan pengaturan tata tempat, tata upacara dan tata penghormatan;
4. menyiapkan bahan penyiapan penerimaan, akomodasi dan transportasi tamu *Very Important Person* dan *Very Very Important Person*;
5. menyiapkan bahan pengaturan perjalanan dinas pimpinan; dan
6. melakukan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi penyelenggaraan keprotokolan sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 70 Tahun 2018 tersebut di atas, Sub Bagian Protokol, belum dapat berjalan optimal. Indikasi hal tersebut sesuai dengan pra penelitian yang penulis lakukan di lapangan diketahui bahwa : dalam proses penyelenggaraan kegiatan keprotokolan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah terbentur dengan kendala-kendala sebagai berikut : pertama, jumlah pegawai yang ditempatkan di Sub Bagian Protokol masih belum sesuai dengan kebutuhan, dimana berdasarkan tuntutan tugas, fungsi dan volume pekerjaan sesuai dengan jumlah pimpinan pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang terdiri atas Gubernur beserta istri, Wakil Gubernur beserta Istri, dan Sekda beserta istri, maka semestinya jumlah pegawai pada Sub Bagian Protokol dapat ditambah jumlahnya terkhusus tambahan pada supir yang bertanggung jawab pada perjalanan menuju tempat lokasi demi kelancaran acara pimpinan yang berada di luar kota Semarang. Pembagian tugas pun cenderung tidak merata oleh kasubbag

Protokol, sehingga menimbulkan kecemburuan dan ketidakadilan beban kerja. Dengan keterbatasan jumlah pegawai pada Sub Bagian Protokol berimplikasi pada pelaksanaan tugas keprotokolan yang menjadi kurang dapat dilaksanakan oleh pegawai secara maksimal. Kenyataan lainnya, dalam pelaksanaan tugas keprotokolan di Sekretariat Daerah Pemerintahan Jawa Tengah, pegawai pada Sub Bagian Protokol dihadapkan dengan keterbatasan sarana dan prasarana yang masih terbatas, dimana dari segi kendaraan mobil kurang adanya perawatan dan pemeliharaan dan belum tersedianya sepeda motor dinas karena jika acara sedang penuh mobil akan habis dan telah terjadi seperti biasa. Sehingga staf yang tidak ada kendaraan harus menggunakan transportasi online ataupun kendaraan pribadi sehingga membuat hambatan dalam mensukseskan acara pimpinan

Sehubungan dengan itu, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Pelaksanaan Kegiatan Keprotokolan oleh Sub Bagian Keprotokolan di Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

2. METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif ini merupakan metode penelitian untuk meneliti pada observasi dan pengamatan sebuah objek. Teknik pengumpulan data meliputi observasi dan studi dokumentasi, dengan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif.

Sale, et al. (2002) menyatakan bahwa penggunaan metode dipengaruhi oleh dan mewakili paradigma yang merefleksikan sudut pandang atas realitas. Lebih lanjut, Kasinath (2013) mengemukakan ada tiga alasan untuk

menggunakan metode kualitatif, yaitu (a) pandangan peneliti terhadap fenomena di dunia (a researcher's view of the world), (b) jenis pertanyaan penelitian (nature of the research question), dan (c) alasan praktis berhubungan dengan sifat metode kualitatif (practical reasons associated with the nature of qualitative methods).

Sementara itu, menurut McCusker, K., & Gunaydin, S. (2015), pemilihan penggunaan metode kualitatif dalam hal tujuan penelitiannya adalah untuk memahami bagaimana suatu komunitas atau individu-individu dalam menerima isu tertentu. Dalam hal ini, sangat penting bagi peneliti yang menggunakan metode kualitatif untuk memastikan kualitas dari proses penelitian, sebab peneliti tersebut akan menginterpretasi data yang telah dikumpulkannya.

Metode kualitatif membantu ketersediaan diskripsi yang kaya atas fenomena. Kualitatif mendorong pemahaman atas substansi dari suatu peristiwa. Dengan demikian, penelitian kualitatif tidak hanya untuk memenuhi keinginan peneliti untuk mendapatkan gambaran/penjelasan, tetapi juga membantu untuk mendapatkan penjelasan yang lebih dalam (Sofaer, 1999). Dengan demikian, dalam penelitian kualitatif, peneliti perlu membekali dirinya dengan pengetahuan yang memadai terkait permasalahan yang akan ditelitinya.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Sub Bagian Protokol Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Pemilihan lokasi tersebut berdasarkan pertimbangan alasan metodologis dan Alasan praktis. Adapun operasionalisasi variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel
Variabel Dimensi Indikator

Variabel	Dimensi	Indikator
Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah (Edwards III dalam Iskandar, 2014)	a. Komunikasi	1) Penyampaian kebijakan protokoler jelas 2) Kejelasan pelaksana kebijakan 3) Kebijakan tidak menimbulkan pertentangan dan persepsi berbeda 4) Ketepatan waktu pelaksanaan kebijakan protokoler 5) Konsistensi langkah implementasi kebijakan

Variabel	Dimensi	Indikator
		protokoler
	b. Sumber Daya	1) Kesiapan staf protokoler (SDM) 2) Ketersediaan sumber daya lain 3) Penggunaan sumber daya 4) Ketepatan alokasi sumber daya
	c. Disposisi/ sikap	1) Kesepakatan di kalangan staf 2) Kemampuan staf protokoler 3) Penerapan efisiensi kinerja staf 4) Apresiasi kinerja staf protokoler 5) Kesadaran staf protokoler akan disiplin 6) Penguatan arahan dari pimpinan 7) Keberhasilan program protokoler
	d. Struktur Birokrasi	1) Pemberian kekuasaan dan tanggung jawab 2) Koordinasi dengan pimpinan 3) Koordinasi antar staf protokoler 4) Penataan struktur kelembagaan 5) Penilaian kinerja staf protokoler
	b. <i>Direct contact</i>	1) Komunikasi yang produktif dan efektif 2) Komunikasi formal dan informal 3) Komunikasi organisasi dan individu 4) Komunikasi eksternal dan internal
	c. <i>Scalar Chain</i>	1) Sinkronisasi kegiatan dengan tindakan tiap unit kerja 2) Integrasi penyatuan tindakan berbagai instansi dan unit kerja 3) Kebulatan pemikiran pada suatu sasaran
	d. <i>Mutual Respect</i> atau <i>Reciprocal Relation</i>	1) Timbal balik atau saling ketergantungan unit kerja 2) Kesadaran akan keputusan dan tindakan berpengaruh terhadap situasi organisasi 3) Pertimbangan efek atas tindakan yang diambil 4) Pengambilan keputusan dan tindakan tidak Sepihak
Efektivitas Tugas-tugas Protokoler Kepala Daerah (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 2010)	a. Produksi	1) Kemampuan dalam melaksanakan tugas protokoler Pimpinan 2) Mutu output dan pencapaian program yang sesuai dengan prinsip protokoler
	b. Efisiensi	1) Perbandingan output dengan input dalam kurun waktu tertentu 2) Pencapaian prestasi dalam waktu Tertentu
	c. Kepuasan	1) Manfaat yang diterima pimpinan dan staf 2) Manfaat yang diterima oleh publik/masyarakat 3) Disiplin staf protokoler 4) Tanggung jawab staf protokoler
	d. Adaptasi	1) Tanggapan lembaga protokoler terhadap perubahan internal (penggantian pimpinan dan staf) 2) Tanggapan lembaga protokoler terhadap perubahan eksternal

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Moore (2004: 13) menyebut Humas sebagai komunikasi. Melalui komunikasi dengan publik-publiknya, manajemen mengumumkan, menjelaskan, mempertahankan, atau mempromosikan kebijaksananya dengan maksud untuk mengukuhkan pengertian dan penerimaan. Yang paling penting komunikasi tidak seharusnya diinterpretasikan dengan pengertian sebagai self-praise (memuji diri sendiri), tetapi sebaiknya diinterpretasikan sebagai pertukaran gagasan dan konsep. Definisi yang lebih spesifik yang menekankan tanggungjawab khususnya, diberikan Public Relations News: Humas adalah fungsi manajemen yang mengevaluasi sikap publik, mengidentifikasi kebijaksanaan-kebijaksanaan dan prosedur-prosedur seorang individu atau sebuah organisasi berdasarkan kepentingan publik dan menjalankan suatu program untuk mendapatkan pengertian dan penerimaan publik (Moore, 2004:3).

Dasar pemikiran humas dalam pemerintahan berlandaskan pada dua fakta dasar. Pertama, masyarakat mempunyai hak untuk mengetahui karena itu, pejabat pemerintah mempunyai tanggung jawab guna memberi penjelasan kepada masyarakat. Kedua, ada kebutuhan bagi para pejabat untuk menerima masukan dari masyarakat tentang persoalan baru dan tekanan sosial, untuk memperoleh partisipasi dan dukungan masyarakat. Hanya dengan proses komunikasi demikianlah dan para pemilih dapat mencapai suatu pengertian kesatuan yang positif (Moore, 2004: 189).

Keprotokolan adalah serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan aturan dalam acara kenegaraan atau acara resmi yang meliputi Tata Tempat, Tata Upacara, dan Tata Penghormatan sebagai bentuk penghormatan kepada seseorang sesuai dengan jabatan dan/atau kedudukannya dalam negara, pemerintahan, atau masyarakat.

Menurut UU No. 9 Tahun 2010 Keprotokolan adalah serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan aturan dalam acara kenegaraan atau acara resmi yang meliputi Tata Tempat, Tata Upacara, dan Tata Penghormatan sebagai bentuk penghormatan kepada seseorang sesuai dengan jabatan dan/atau kedudukannya

dalam negara, pemerintahan, atau masyarakat.

Berdasarkan model analisis deskriptif, aspek-aspek variabel pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah yang belum optimal, diantaranya:

- a. Setiap kebijakan protokoler Pimpinan oleh staf protokoler yang diambil, belum tersampaikan secara optimal.
- b. Arahan tugas yang diemban dari pimpinan oleh staf protokoler belum begitu kuat.
- c. Kinerja yang diterapkan oleh staf protokoler Pimpinan dalam setiap pelaksanaan kebijakan protokoler tidak terlalu efisien

Aspek-aspek variabel koordinasi keprotokolan yang belum optimal, diantaranya:

- a. Jalinan komunikasi (*direct contact*) antar staf protokoler kepala daerah yang produktif, belum terlaksana sebagaimana mestinya.
- b. Staf protokoler kepala daerah tidak terlalu baik dalam mempertimbangkan efek/ pengaruh atas tindakan yang diambil terhadap situasi yang akan muncul di seluruh SKPD dan perangkat lembaga di bawahnya.

Aspek-aspek variabel efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah yang belum optimal, diantaranya:

- a. Produktivitas para pelaksana kebijakan dalam melaksanakan tugas-tugas protokoler kepala daerah belum sesuai dengan harapan.
- b. Kemampuan adaptasi staf protokoler terhadap perubahan lingkungan eksternal (ekonomi) setiap kegiatan pimpinan belum sesuai dengan harapan.
- c. Kepuasan atas tanggung jawab staf terhadap pelaksanaan tugas-tugas protokoler kepala daerah belum optimal.

3.1 Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah terhadap Koordinasi Keprotokolan dalam Mewujudkan Efektivitas Tugas-tugas Protokoler Kepala daerah

Berdasarkan hasil observasi oleh penulis, bahwa rata-rata staf protokoler

kepala daerah mempunyai kekuasaan untuk mengatur setiap pelaksanaan kebijakan protokoler. Hal ini bisa dilihat dari hasil observasi tentang kesiapan dari para staf protokoler menjalin hubungan dan komunikasi dengan penyelenggara acara dan lembaga lain dengan melengkapi berbagai aspek administrasi. Hal ini sejalan dengan pendapat, bahwa keterpenuhan aspek-aspek komunikasi akan menunjang terlaksananya efektivitas kebijakan protokoler. Kualitas komunikasi merupakan kunci keberhasilan terciptanya koordinasi, koordinasi pada prinsipnya diarahkan untuk memperoleh konsensus dari pihak-pihak yang berkepentingan. Konsensus merupakan titik temu antar berbagai kepentingan, yang merumuskan pendekatan win-win solution terhadap seluruh masalah (Ramdhani & Suryadi, 2005). Lebih lanjut, Sayekti (2010) mengemukakan bahwa penyelenggaraan pemerintahan harus menganut prinsip-prinsip *good governance* yang akan menuntut adanya komunikasi yang lebih intens antara pihak pemerintah dengan masyarakat. Salah satu model komunikasi yang dapat dikembangkan untuk memperlancar proses komunikasi antar berbagai pihak, dapat dilakukan dengan dukungan teknologi informasi. Teknologi diaplikasikan dengan tujuan untuk meringankan pekerjaan manusia yang tadinya kompleks menjadi sederhana dan mudah dengan tetap mempertahankan akurasi data dan informasi. Teknologi ini dapat membantu para pihak berkomunikasi dengan berbagai format dan media (Tsabit, Ramdhani, & Cahyana, 2012; Bustomi, Ramdhani, & Cahyana, 2012)..

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah ternyata tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah namun juga dipengaruhi oleh koordinasi keprotokolan. Koordinasi keprotokolan dapat dilaksanakan dengan baik, jika para staf protokoler memiliki kompetensi (kemampuan) staf dengan tanggung jawab penuh untuk bisa berkomunikasi dengan pimpinannya agar mampu mewujudkan koordinasi efektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Sabatier dan Mazmanian (dalam Djopari, 2010), bahwa "Pelaksanaan kebijakan adalah perilaku badan-badan administrasi (Bagian Protokol) yang

kompeten terhadap suatu program; tanggung jawab pada program; jaringan kekuatan pimpinan dan staf, ekonomi, dan sosial yang mempengaruhi perilaku pihak-pihak yang terlibat, sehingga berdampak sesuai dengan harapan atau target yang telah ditetapkan". Pada sisi lain, Ramdhani & Ramdhani (2017) menyatakan bahwa pelaksanaan kebijakan adalah implementasi kebijakan melalui program, aktifitas, aksi, atau tindakan dalam suatu mekanisme yang terikat pada suatu sistem tertentu.

Menurut pandangan peneliti, staf protokoler kepala daerah harus terus dibina agar lebih mampu menyesuaikan dengan kondisi eksternal saat melaksanakan tugas-tugas protokoler kepala daerah agar tetap berjalan efektif. Kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi lingkungan eksternal sejalan dengan pendapat Steers (2010), bahwa ukuran efektivitas tugas pemerintahan dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya stabilitas, yaitu pemeliharaan struktur, fungsi dan sumber daya; serta keluwesan adaptasi, yaitu suatu rangsangan baru untuk mengubah prosedur standar operasinya, yang bertujuan untuk mencegah kebakuan terhadap perubahan lingkungan.

3.2 Pengaruh Kebijakan Keprotokolan Terhadap Koordinasi

Berdasarkan pengamatan di lapangan, yang diduga turut mempengaruhi koordinasi keprotokolan adalah kemampuan staf protokoler dalam menguasai aspek-aspek keprotokolan dan keterbatasan jumlah SDM protokoler yang kurang memadai juga harus jadi bahan pertimbangan. Uraian tersebut sejalan dengan pendapat Sabatier dan Mazmanian (dalam Djopari, 2010), bahwa "Pelaksanaan kebijakan adalah perilaku badan-badan administrasi (Bagian Protokol) yang kompeten terhadap suatu program; tanggung jawab pada program; jaringan kekuatan pimpinan dan staf, ekonomi, dan sosial yang mempengaruhi perilaku pihak-pihak yang terlibat, sehingga berdampak sesuai dengan harapan atau target yang telah ditetapkan. Untuk diketahui bahwa jumlah staf protokol berjumlah 25 orang, 8 orang dibagian administrasi dan 17 orang bagian lapangan. Dibagian lapangan lah yang terjun langsung menangani acara pimpinan baik didalam kantor maupun diluar kota Semarang. Jika

dihari yang sama semua pimpinan menghadiri suatu acara yang berbeda, maka petugas mengalami kekurangan. Kelancaran koordinasi juga dipengaruhi oleh gaya kepala daerah membuat keputusan terkait kehadirannya. Kehadiran yang tiba-tiba diinfokan membuat waktu koordinasi menjadi semakin sempit dan kurang maksimal.

3.3 Pengaruh Kebijakan Keprotokolan Terhadap Efektivitas Tugas-Tugas

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, rendahnya pengaruh variabel pelaksanaan kebijakan protokoler terhadap variabel efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah tersebut diduga terjadi dikarenakan rata-rata tugas-tugas protokoler kepala daerah terlaksana kurang efektif. Dalam segi sarana dan prasarana Protokol masih terbatas, Jumlah kendaraan roda 4 yang dimiliki berjumlah 3 buah dan tidak memiliki kendaraan dinas roda 2, sehingga dalam pelaksanaan keprotokolan pimpinan yang mana jika seluruh unsur pimpinan menghadiri acara yang berbeda dalam satu hari akan membuat terbatasnya kendaraan yang dipakai petugas protokol menuju tempat lokasi, dengan terpaksa petugas memakai kendaraan pribadi atau transportasi online.

Dalam penunjukkan staf yang bertugas oleh kepala sub bagian protokol belum merata hanya staf-staf yang sudah mahir berpengalaman dan mempunyai jam terbang tinggi, sehingga yang lain menjadi kurang beban pekerjaannya. Pendapat Sabatier dan Mazmanian (dalam Djopari, 2010), bahwa "Pelaksanaan kebijakan adalah perilaku badan-badan administrasi yang kompeten terhadap suatu program; tanggung jawab pada program; jaringan kekuatan pimpinan dan staf, ekonomi, dan sosial yang mempengaruhi perilaku pihak-pihak yang terlibat, sehingga berdampak sesuai target yang telah ditetapkan. Pelaksanaan kebijakan adalah fungsi dari tiga variabel, yaitu karakteristik masalah, struktur manajemen program aturan operasionalisasi kebijakan, dan faktor-faktor di luar peraturan"

3.4 Pengaruh Koordinasi Dalam Mewujudkan Efektivitas Tugas Tugas Protokol

Berdasarkan penelitian, variabel lain yang diduga mempengaruhi efektivitas tugas-tugas protokole kepala daerah adalah fungsi-fungsi manajemen yang lain, seperti perencanaan, monitoring, dan evaluasi kegiatan keprotokolan. Uraian tersebut sejalan dengan pendapat Trijono (2010), bahwa "koordinasi merupakan salah satu dari untaian kegiatan dalam mengatur tugas protokol yang pada pokoknya mencakup enam fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pengawasan, pengkoordinasian, serta pengambilan keputusan". Sementara menurut Rivai dan Mulyadi (2012), "koordinasi adalah aktivitas membawa orang-orang, materil, pikiran-pikiran, teknik-teknik dan tujuan-tujuan ke dalam hubungan yang harmonis dan produktif dalam mencapai suatu tujuan. Untuk dapat menggerakkan bawahan, seorang pemimpin harus dapat melakukan koordinasi, yaitu menghubungkan, memadukan, dan menyelaraskan hubungan antara orang-orang, pekerjaan, dan satuan-satuan organisasi yang satu dengan yang lain sehingga semuanya berjalan harmonis. Didalam management keprotokolan Sekretariat Daerah pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan, bahwa kebijakan protokoler kepala daerah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap koordinasi keprotokolan dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah.

5. DAFTAR PUSTAKA

1. Djopari, J. R. G. (2010). *Kebijakan Pemerintah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
2. Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Radja Grafindo Persada
3. Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 11(1), 1-12.

4. Steers, J. M. (2010). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
5. Winarno, B. (2010). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Penerbit CAPS, Yogyakarta
6. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, 2018, Peraturan Gubernur Jawa Tengah No. 70 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah
7. Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2010, Undang-undang No 9 tahun 2010 tentang Keprotokolan
8. Moore, Frazier. H. (2004). *Humas, Membangun Citra Dengan Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya. River,
9. William L. et.al. (2008). *Media Massa Masyarakat Modern*. Jakarta: Prenada Media Group.
10. Rosady Ruslan. (2007). *Menejemen Public Relations & Media Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
11. Soleh Soemirat & Elvinaro Ardianto. (2004). *Dasar-Dasar Public Relatios*. Bandung: Remaja Rosdakarya.