

# The Effectiveness of Regional Leaders' Protocol in the Implementation of Social Conduct in Local Government

## [Efektivitas Protokoler Pimpinan Daerah dalam Penyelenggaraan Tata Pergaulan Pemerintah Daerah]

Umi Wahyu Purwati<sup>1)</sup>, Isna Fitria Agustina <sup>\*2)</sup>

Program Studi Administrasi Public, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>\*</sup>Email Penulis Korespondensi: isna.fitria-agustina@umsida.ac.id

**Abstract,** This study aims to analyze the effectiveness of regional leaders' protocol in establishing the implementation of formal social conduct within the Sidoarjo Regency Government. The background of this research lies in the essential role of protocol officers as the frontline in maintaining the dignity, order, and smooth execution of high-intensity official activities involving regional leaders. A descriptive qualitative approach was employed, utilizing in-depth interviews, field observations, and documentation as data collection techniques. Key informants included the Head of the Protocol and Leadership Communication Division, the Head of the Protocol Subdivision, the Personal Secretary to the Regent, and the Regent's Aide. The findings indicate that the effectiveness of protocol implementation is measured through four main indicators: compliance with regulations, orderliness of execution, inter-stakeholder coordination, and perceptions of leadership professionalism. In Sidoarjo Regency, protocol activities are guided by established technical guidelines or Standard Operating Procedures (SOPs), with clear task distribution and regular evaluations. However, several challenges remain, such as limited human resources, the need for continuous training, and the strengthening of documentation and system digitalization. In conclusion, the protocol division holds a strategic role in shaping a professional, dignified, and adaptive image of regional leadership.

**Keywords** – effectiveness, protocol, regional leadership, official conduct, Sidoarjo Regency Government;

**Abstrak,** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas protokoler pimpinan daerah dalam menciptakan penyelenggaraan tata pergaulan resmi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Latar belakang dari penelitian ini adalah pentingnya peran protokol sebagai garda depan dalam menjaga wibawa, ketertiban, dan kelancaran kegiatan pimpinan daerah yang memiliki intensitas tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi. Informan kunci terdiri dari Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan, Kepala Subbagian Protokol, Sekretaris Pribadi Pimpinan, dan Ajukan Bupati. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan keprotokolan diukur melalui empat indikator utama: kepatuhan terhadap regulasi, ketertiban pelaksanaan, koordinasi antar-stakeholder, serta persepsi terhadap profesionalisme pimpinan. Pelaksanaan protokoler di Kabupaten Sidoarjo mengacup pada panduan teknis atau SOP yang sudah ada, terdapat pembagian tugas yang jelas didalam pelaksanaannya, serta dilakukan evaluasi secara berkala. Namun demikian, beberapa tantangan masih ditemui, seperti keterbatasan SDM, kebutuhan pelatihan yang berkelanjutan, serta penguatan dokumentasi dan digitalisasi sistem kerja. Kesimpulannya, protokol memiliki peran strategis dalam membangun citra kepemimpinan daerah yang profesional, berwibawa, dan adaptif.

**Kata Kunci** – efektivitas, protokol, pimpinan daerah, tata pergaulan, Pemerintah Kabupaten Sidoarjo;

## I. PENDAHULUAN

Pemerintah Daerah merupakan pelaksana dan penanggung jawab segala kegiatan pemerintahan yang ada di daerah otonom. Kegiatan utama pemerintah daerah adalah melaksanakan pelayanan sebaik mungkin terhadap kepentingan masyarakat setempat dan melaksanakan pembangunan sebagai usaha untuk memajukan daerah otonom. Pada dasarnya Pemerintah Daerah ada untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitas demi mencapai kemajuan bersama, bukan ada untuk melayani diri sendiri. 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. Tamu Negara, tamu pemerintah, dan/atau tamu lembaga negara lain yang berkunjung ke Negara Indonesia mendapat pengaturan keprotokolan sebagai

penghormatan kepada negaranya sesuai dengan asas timbal balik, norma-norma, dan/atau kebiasaan dalam tata pergaulan internasional.

Demikian halnya dengan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo, melalui Peraturan Bupati Nomor 45 tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo disebutkan bahwa Sekretariat Daerah terdiri dari 11 Bagian dan salah satu diantaranya adalah Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan. Dalam penerapannya, tugas utama Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan adalah melaksanakan penyiapan pelaksanaan kebijakan, pengordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang protokol, komunikasi pimpinan, dan dokumentasi.

Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 45 tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo.



**Gambar 1.** Bagan Susunan Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo

Sumber: [Dilolah dari Bagian Sasaran Organisasi Setda Kabupaten Sidoarjo \(2025\)](#)

Dalam penerapannya, tugas utama Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan adalah melaksanakan penyiapan pelaksanaan kebijakan, pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang protokol, komunikasi pimpinan, dan dokumentasi.

Selain itu, Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam struktur organisasi Sekretariat Daerah, dengan tugas pokok dan fungsi-fungsi yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencerminkan wajah kelembagaan pimpinan daerah di hadapan publik. Tugas utama bagian ini adalah menyelenggarakan dukungan teknis dan komunikasi protokoler bagi Bupati dan Wakil Bupati dalam seluruh kegiatan resmi, baik dalam lingkup pemerintahan daerah maupun interaksi dengan masyarakat luas. Fungsi-fungsi tersebut meliputi pengaturan tata tempat, tata upacara, tata penghormatan, pendampingan acara resmi, penyusunan narasi keprotokolan, hingga dokumentasi dan penyebarluasan informasi pimpinan daerah. Penjabaran secara rinci mengenai tugas pokok dan fungsi tersebut dapat dilihat pada uraian berikut ini:

**Tabel 1.** Sumber Daya Manusia Protokol Kabupaten Sidoarjo

NO	JABATAN	JUMLAH SDM	TUPOKSI
1.	Kabag Protokol dan Kopim	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Menyusun rencana strategis dan program kerja di bidang protokol dan komunikasi pimpinan.</li> <li>● Mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan tata protokol dalam acara resmi pemerintahan dan kenegaraan.</li> <li>● Menyediakan informasi strategis bagi pimpinan daerah terkait acara, kunjungan, dan kegiatan resmi.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Berkoordinasi dengan perangkat daerah lain untuk mendukung kelancaran kegiatan pimpinan daerah.</li> <li>Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan di Subbag Protokol serta Subbag Komunikasi Pimpinan dan Dokumentasi.</li> </ul>
2	Kasubag Protokol	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memastikan penyambutan tamu Bupati dan Wakil Bupati sesuai prosedur keprotokolan.</li> <li>Mengelola dan menyampaikan informasi yang berkaitan dengan kegiatan Bupati dan Wakil Bupati</li> <li>Mendampingi dan mengawal pimpinan daerah (Bupati/Wakil Bupati) selama pelaksanaan kegiatan resmi.</li> <li>Memfasilitasi penyambutan tamu resmi pimpinan daerah sesuai dengan aturan keprotokolan.</li> </ul>
3	Protokol Putra	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengawal dan memastikan kelancaran kegiatan Bupati/Wakil Bupati selama kunjungan kerja atau agenda resmi lainnya.</li> <li>Memastikan kesiapan fasilitas dan perlengkapan untuk pelaksanaan acara, termasuk lokasi, transportasi, dan kebutuhan teknis lainnya.</li> <li>Melaksanakan MC, dirigen, moderator, dan tugas-tugas lain dari pimpinan.</li> </ul>
4	Protokol Putri	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan koordinasi acara dengan OPD, mitra, dan stakeholder pada setiap acara yang dihadiri oleh pimpinan derah.</li> <li>Membuat notulen Rapat</li> <li>Mengingatkan bupati mengenai rapat, acara, dan kegiatan yang akan dilaksanakan</li> </ul>
5	ADC Ajudan Bupati dan Wakil Bupati	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menyiapkan jadwal kegiatan Bupati dan Wakil Bupati</li> <li>Memeriksa jadwal kegiatan Bupati dan Wakil Bupati</li> <li>Melakukan persiapan kegiatan Bupati dan Wakil Bupati</li> <li>Mendampingi bupati dalam kegiatan</li> </ul>
6	Sekpri Bupati	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fokus pada pendampingan dan penyusunan kegiatan yang berkaitan dengan Bupati sebagai pemimpin utama.</li> </ul>
7	Sekpri Wakil Bupati	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Berperan dalam mendukung kelancaran tugas-tugas Wakil Bupati dan memastikan semua agenda serta kegiatan berjalan tanpa hambatan</li> </ul>

Sumber: Petunjuk Teknis Keprotokolan Kabupaten Sidoarjo

Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, efektivitas protokoler pimpinan daerah berperan penting dalam menciptakan tata pergaulan yang tertib, berwibawa, dan sesuai dengan norma pemerintahan. Protokoler tidak sekadar mengatur aspek seremonial, tetapi juga menjadi refleksi profesionalisme serta citra kepemimpinan daerah. Dalam pelaksanaannya menjadi protokol profesional harus dapat menguasai pengetahuan dan keterampilan, memiliki komitmen dan konsisten sesuai dengan integritasnya untuk selalu memberikan kepuasan dan tanggap dalam bertindak dan mampu cekatan dalam berkoordinasi dengan pihak internal, serta cakap membangun komunikasi dengan baik kepada pihak eksternal. Keprotokolan ditujukan pada keberhasilannya dalam pelaksanaan suatu kegiatan dan pada hal-hal yang mengatur seluruh khalayak banyak yang terlibat dalam pelaksanaan suatu kegiatan.

Tata pergaulan protokol adalah seperangkat norma, pola komunikasi, dan perilaku resmi yang mencerminkan etika dan tata krama dalam interaksi seorang kepala daerah dengan para pemangku kepentingan strategis di wilayahnya. Hal ini mencakup relasi yang dibangun secara terhormat, profesional, dan sesuai hierarki dengan unsur pimpinan Forum Komunikasi Pimpinan Daerah (Forkopimda)—seperti Kepala Kejaksaan Negeri, Ketua Pengadilan Negeri, Kapolresta, Komandan Kodim, serta Ketua DPRD—sebagai mitra koordinatif dan strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Selain itu, tata pergaulan protokol juga mengatur bentuk hubungan resmi kepala daerah dengan kepala perangkat daerah serta pimpinan lembaga lainnya, baik dari instansi pemerintah maupun swasta. Interaksi ini dilandasi oleh prinsip saling menghormati, keterbukaan informasi, serta kepatuhan terhadap ketentuan hukum dan protokol kelembagaan, yang diwujudkan dalam bentuk komunikasi yang tertata, penggunaan sapaan dan bahasa resmi, serta pelaksanaan pertemuan atau kegiatan dalam suasana yang menjunjung tinggi integritas, loyalitas institusional, dan kehormatan jabatan.

Indikator Tata Pergaulan Protokol terdiri dari 2 hal yaitu Pola Komunikasi dan Perilaku Etika.

Pola Komunikasi, terdiri dari :

1. Menggunakan bahasa resmi dan sopan dalam forum formal maupun informal.
2. Menjaga keteraturan dalam menyampaikan undangan, surat menyurat, dan penyampaian informasi.
3. Mengedepankan komunikasi dua arah yang transparan dan koordinatif.

Perilaku dan Etika, terdiri dari:

1. Menunjukkan penghormatan terhadap posisi dan kewenangan mitra komunikasi.
2. Mematuhi urutan protokoler dalam penyelenggaraan acara, penerimaan tamu, dan kehadiran dalam forum resmi.
3. Menjaga netralitas, etika publik, dan tata krama dalam setiap interaksi sosial kelembagaan.

Tata pergaulan protokol menjadi instrumen penting dalam menciptakan keharmonisan hubungan antar-pimpinan lembaga di daerah, memperkuat sinergi pemerintahan, serta memastikan terciptanya suasana kerja yang profesional dan berwibawa.

Permasalahan lain yang cukup krusial adalah lemahnya koordinasi antara tim protokol kepala daerah dengan panitia penyelenggara kegiatan, baik internal maupun eksternal, yang berdampak pada ketidaksiapan teknis dan ketidakoptimalan kehadiran kepala daerah sebagai undangan. Dalam banyak kasus, informasi terkait waktu, susunan acara, atau posisi kepala daerah dalam rundown tidak dikomunikasikan secara lengkap atau mengalami perubahan mendadak tanpa pemberitahuan yang memadai. Akibatnya, kepala daerah mendelegasikan kehadirannya kepada wakil kepala daerah atau sekretaris daerah pada hari-H karena terdapat agenda yang lebih prioritas (dari provinsi atau pemerintah pusat) atau ketidaksesuaian dengan standar protokoler, seperti urutan penerimaan tamu atau penyebutan dalam sambutan. Misalnya, dalam sebuah kegiatan seremonial yang digelar oleh mitra swasta, undangan untuk kepala daerah disampaikan tanpa lampiran konsep acara yang jelas, tanpa permohonan bantuan protokol dan pada saat hari pelaksanaan terjadi perubahan mendadak terkait waktu tampil atau penyampaian sambutan, sehingga tim protokol tidak dapat memastikan kesiapan. Situasi semacam ini tidak hanya merugikan citra kepala daerah, tetapi juga berpotensi menurunkan kualitas hubungan kelembagaan karena dianggap kurang berkomitmen atau tidak menghargai undangan yang diberikan. Permasalahan ini menunjukkan pentingnya penguatan mekanisme komunikasi dan sinkronisasi teknis antara protokol dan panitia penyelenggara sebagai bagian dari tata pergaulan resmi yang profesional.

Permasalahan tersebut tidak hanya berdampak pada tatanan formal pemerintahan, tetapi juga dapat memengaruhi persepsi publik terhadap kredibilitas pimpinan daerah. Ketidaktertiban dalam pelaksanaan protokoler dapat menciptakan kesan kurang profesional, yang berpotensi melemahkan hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan kajian mendalam mengenai efektivitas protokoler pimpinan daerah dalam menciptakan tata pergaulan daerah yang harmonis dan berwibawa, serta identifikasi faktor-faktor yang menjadi penghambat maupun pendukung dalam implementasinya. Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan, protokol memiliki peran strategis dalam kelancaran kegiatan pemerintahan, tetapi implementasinya di daerah sering masih kurang optimal.

Menurut James L. Gibson (2010), efektivitas adalah keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Semakin mendekati tujuan, maka semakin tinggi efektivitasnya. Tingkat efektivitas dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Konsep efektivitas organisasi disini dilihat dari empat indikator perspektif, yaitu Productivity (Produktivitas), Employee Satisfaction (Kepuasan Pegawai), Adaptability (Kemampuan Beradaptasi), dan Development (Pengembangan).

Penelitian serupa juga pernah dilakukan oleh Nurul Hazanah Rusli Husen, Wahab Tuanay, Normawati, Hendri Selanno (2023) tentang Efektifitas kerja pegawai pada bagian protokol dan komunikasi pimpinan kota Ambon yang berlatar belakang efektivitas kerja pegawai yang akan berdampak langsung pada keberhasilan pemerintah daerah dalam pelaksanaan tugas-tugas serta program-program pemerintah. Serta penelitian tentang Efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi bagian Humas dan Protokol dalam menjaga Citra Kepala Daerah pada Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana yang dilakukan oleh I Gede Arya Suta Satya Pramana, Ni Wayan Sutiani (2020) yang berlatar belakang bagaimanakah efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi bagian Humas dan Protokol dalam menjaga Citra Kepala Daerah Kabupaten Jembrana. Penelitian lain berkaitan dengan Efektifitas Penggunaan Panduan Keprotokolan dalam kegiatan adat melalui pembuatan Panduan Digital di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar yang dilakukan oleh I Made Gilan Nanda Suwitra, Ni Putu Tirka Widanti, Ida Ayu Putu Sri Wiadnyani (2024).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan sejauh mana efektivitas protokoler pimpinan daerah berperan dalam menciptakan penyelenggaraan tata pergaulan pemerintah daerah yang tertib, berwibawa, dan sesuai norma kelembagaan. Fokus utama dalam analisis ini adalah bagaimana prosedur keprotokolan dijalankan secara sistematis oleh bagian terkait, mulai dari perencanaan agenda, penataan tempat dan susunan acara, hingga pengaturan penghormatan kepada pimpinan dan tamu kehormatan. Tata pergaulan pemerintah daerah, dalam konteks ini, mencakup interaksi resmi yang dilakukan pimpinan daerah dalam berbagai kegiatan pemerintahan dan kemasyarakatan, yang perlu dikelola dengan baik agar mencerminkan citra

kepemimpinan yang profesional, komunikatif, dan beretika. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai praktik keprotokolan di tingkat daerah, tantangan yang dihadapi, serta strategi penguatan ke depan guna mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang lebih efektif dan berwibawa.

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian Kualitatif Deskriptif untuk menggambarkan, menginterpretasikan, dan menjelaskan peran protokol pimpinan daerah dalam menciptakan tata pergaulan resmi di daerah. Melalui pendekatan ini, peneliti mendalamai mekanisme, prosedur, dan struktur protokol yang diterapkan untuk menjaga ketertiban dan kehormatan dalam acara resmi. Penelitian ini difokuskan untuk melihat bagaimana Efektivitas Protokoler pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo. Dalam penelitian ini, sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder, data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi kegiatan protokoler. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen resmi, peraturan perundang-undangan, laporan kinerja, serta kajian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini mencakup: Wawancara mendalam digunakan untuk menggali informasi langsung dari responden melalui percakapan yang dapat bersifat terstruktur, semi-terstruktur, atau tidak terstruktur. Observasi langsung merupakan teknik untuk mengamati perilaku, aktivitas, dan interaksi secara langsung di lapangan. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif, di mana peneliti ikut serta dalam aktivitas yang diamati, atau secara non-partisipatif, di mana peneliti hanya berperan sebagai pengamat. Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dari sumber tertulis atau visual yang relevan dengan penelitian. Sumber dokumentasi dapat berupa dokumen resmi, seperti laporan, arsip, dan surat; media, seperti foto, video, dan artikel; serta catatan pribadi, seperti jurnal dan memo. Studi lapangan merupakan teknik yang menggabungkan wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumen untuk memahami fenomena secara mendalam di lokasi tertentu.

Pemilihan informan ini dilakukan secara purposive, berdasarkan keterlibatan dan pengalaman mereka dalam pelaksanaan protokoler di Kabupaten Sidoarjo. Informan utama terdiri dari Kepala Bagian Protokol, Kepala Sub Bagian Protokol serta staf yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan acara resmi pemerintahan. Sebagaimana dijelaskan oleh Miles & Huberman (2020), teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif, yakni data yang muncul berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka. Data itu mungkin telah dikumpulkan dalam aneka macam cara yaitu pengamatan terlibat, wawancara, dan selanjutnya diproses melalui perekaman, pencatatan, pengetikan, tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas. Analisis ini diawali dengan pengumpulan data, yang dilakukan melalui berbagai metode. Observasi langsung dilakukan untuk mengamati perilaku dan interaksi secara partisipatif atau non-partisipatif, menghasilkan catatan rinci tentang fenomena di lapangan. Selain itu, dokumentasi mengumpulkan data dari sumber tertulis atau visual, seperti dokumen resmi, media, dan catatan pribadi, untuk memberikan konteks atau mendukung data primer. Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan tahap akhir di mana peneliti menginterpretasikan data yang telah disajikan untuk menghasilkan pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diteliti. Indikator utama dalam teori ini meliputi kemampuan untuk mengidentifikasi data relevan, menyusun data secara terstruktur, dan menghasilkan kesimpulan yang valid berdasarkan temuan penelitian. Pendekatan ini memberikan kerangka kerja yang sistematis untuk menganalisis data kualitatif dalam berbagai konteks penelitian. Pendekatan ini memungkinkan penelitian memperoleh data yang lebih spesifik, relevan, dan mendalam sesuai dengan kebutuhan analisis. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti mencari makna dari data yang telah direduksi dan disajikan. Kesimpulan yang dihasilkan juga harus diverifikasi untuk memastikan validitasnya. Proses verifikasi dilakukan dengan membandingkan data, mengonfirmasi temuan dengan informan, atau memeriksa konsistensi data dari berbagai sumber.

## **III. PEMBAHASAN**

Dalam penelitian ini, pembahasan difokuskan pada analisis efektivitas pelaksanaan protokoler pimpinan daerah dalam menciptakan penyelenggaraan tata pergaulan daerah, khususnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Pembahasan ini tidak hanya menguraikan fakta-fakta hasil penelitian yang ditemukan di lapangan, tetapi juga mencoba menautkannya dengan konsep, teori, dan regulasi yang telah dijelaskan dalam kajian pustaka. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, peneliti berupaya menggali makna yang lebih mendalam dari pelaksanaan tugas-tugas keprotokolan, serta bagaimana keterkaitan antara peraturan perundang-undangan, struktur kelembagaan, dan praktik protokoler di tingkat operasional. Dalam bab ini, analisis juga dilakukan terhadap kesesuaian antara pelaksanaan keprotokolan dengan amanat Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan, Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2018 tentang Pelaksanaannya, dan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 45 Tahun 2021 tentang Kedudukan dan Fungsi Sekretariat Daerah. Ketiga regulasi

tersebut menjadi pisau analisis utama dalam menilai efektivitas keprotokolan yang dijalankan oleh Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan di lingkungan Setda Kabupaten Sidoarjo.

Lebih lanjut, pembahasan ini akan menyajikan bagaimana tugas dan fungsi protokoler diterapkan secara nyata dalam mendampingi kegiatan Bupati dan Wakil Bupati Sidoarjo dalam berbagai forum resmi, baik internal pemerintahan maupun eksternal kemasyarakatan. Aspek-aspek teknis seperti tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan akan dibedah secara kritis, termasuk analisis terhadap pola koordinasi antar bagian dan potensi tumpang tindih peran di dalam struktur organisasi. Selain itu, faktor-faktor penghambat efektivitas seperti keterbatasan SDM, sarana prasarana, serta dukungan anggaran juga akan diuraikan secara kontekstual. Peneliti juga menyoroti adanya kesenjangan antara idealisme regulasi dengan realitas pelaksanaan di lapangan, yang mencerminkan perlunya peningkatan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia yang menangani keprotokolan. Pembahasan akan ditutup dengan interpretasi kritis atas data yang telah diperoleh, untuk kemudian dirumuskan rekomendasi strategis yang bertujuan memperkuat sistem keprotokolan pimpinan daerah yang tidak hanya patuh regulasi, tetapi juga adaptif, profesional, dan mencerminkan tata pergaulan daerah yang bermartabat.

Keberadaan Subbag Protokol pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo selama ini didukung personil, sebagai berikut :

**Tabel 2.** Daftar Personil di Subbag Protokol Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo

NO	NAMA	JABATAN
1	Dedik Irwanto, S. Sos	Kepala Bagian Protokol Dan Komunikasi Pimpinan
2	Dharma Putro Prakoso, S.STP	Kepala Sub Bagian Protokol
3	Lukman Hakim, S.H.	Pengelola Layanan Keprotokolan
4	Muhammad Hasim, SE	Pengelola Layanan Keprotokolan
5	Sunarno	Pengelola Layanan Keprotokolan
6	Muhammad Fajar	Pengelola Layanan Keprotokolan
7	Umi Wahyu Purwanti	Pengelola Layanan Keprotokolan
8	Ilmina Cahyasari	Pengelola Keprotokolan
9	Maharani Andriani, S.TR.I.P.	Pengelola Keprotokolan
10	Budi Rachmat	Pengelola Keprotokolan
11	Cicik Mahmudah	Pengelola Keprotokolan
12	Cintya Mreta Nirmalasari	Pengelola Keprotokolan
13	Yanuar Rizqy Ardiansyah, S.PN.	Pengelola Keprotokolan
14	Fariz Maulana Akhfan	Pengelola Keprotokolan
15	Muhammad Taufiq, S.TR.IP	Ajudan
16	Nur Kholilah A.Md.	Pengelola Teknologi Informasi
17	Eny Sri Widijaningsih, S.Sos	Pranata Hubungan Masyarakat
18	Riska Aprilia, A.Md., S.M.	Sekretaris

Sumber : Diolah dari Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Setda Kabupaten Sidoarjo (2025)

Sejak bergabung dengan Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo pada tanggal 15 Januari 2018—yang sebelumnya bernama Bagian Protokol dan Rumah Tangga—kami memasuki lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tanggung jawab. Sebagai bagian dari garda depan layanan keprotokolan bagi pimpinan daerah dalam hal ini Bupati dan Wakil Bupati, kami menyadari pentingnya kompetensi teknis dan etika dalam menjalankan tugas keseharian dibagian ini. Meskipun hingga saat ini belum terdapat sistem pembimbingan yang terstruktur dan formal khusus bagi pegawai baru, kami justru ter dorong untuk menjadi pembelajar yang adaptif. Metode pembelajaran langsung di lapangan, menjadi pendekatan utama dalam memahami tugas pokok dan fungsi sebagai petugas protokol, sekaligus melatih kepekaan dan ketangggapan terhadap berbagai dinamika lapangan.

Dalam perjalanan tersebut, kami mendapatkan banyak arahan dan pengalaman berharga dari para senior protokol yang telah lebih dahulu mengabdi. Para senior, dengan pendekatan informal dan suasana kerja yang

hangat, senantiasa terbuka dalam berbagi pengetahuan serta pengalaman praktis yang sangat bernalih. Meskipun pola pembimbingan yang diberikan belum sepenuhnya terstruktur dalam bentuk pelatihan atau modul orientasi resmi, namun semangat berbagi dan kolaborasi yang tumbuh secara alamiah di lingkungan kerja sangat membantu proses pembelajaran kami. Bahkan, referensi utama seperti Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan menjadi bahan wajib yang secara aktif kami pelajari atas arahan senior. Setiap tantangan di lapangan kami hadapi dengan semangat proaktif—berdiskusi dengan Kasubbag, Koordinator, maupun Kabag Protokol dan Komunikasi Pimpinan—untuk mencari solusi terbaik melalui koordinasi lintas sektor, termasuk dengan ajukan dan unsur pimpinan. Pengalaman ini memperkaya pemahaman kami secara menyeluruh dan membentuk kemampuan berpikir kritis serta bertindak cepat, yang sangat dibutuhkan dalam dunia keprotokolan.

Bagian protokol yang memiliki tugas secara teknis memberikan pelayanan keprotokolan kepada Bupati, Wakil Bupati selama ini berjalan sebagaimana ketentuan yang ada. Dengan mengacu pada SOP, Petunjuk Teknis maupun regulasi berupa perundang-undangan, peraturan pemerintah dan peraturan menteri dalam negeri yang saat ini masih berlaku. Gambaran tentang Aspek teknik keprotokolan yang meliputi : tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan – berikan contoh pelaksanaannya secara detail dan foto-foto kegiatannya.

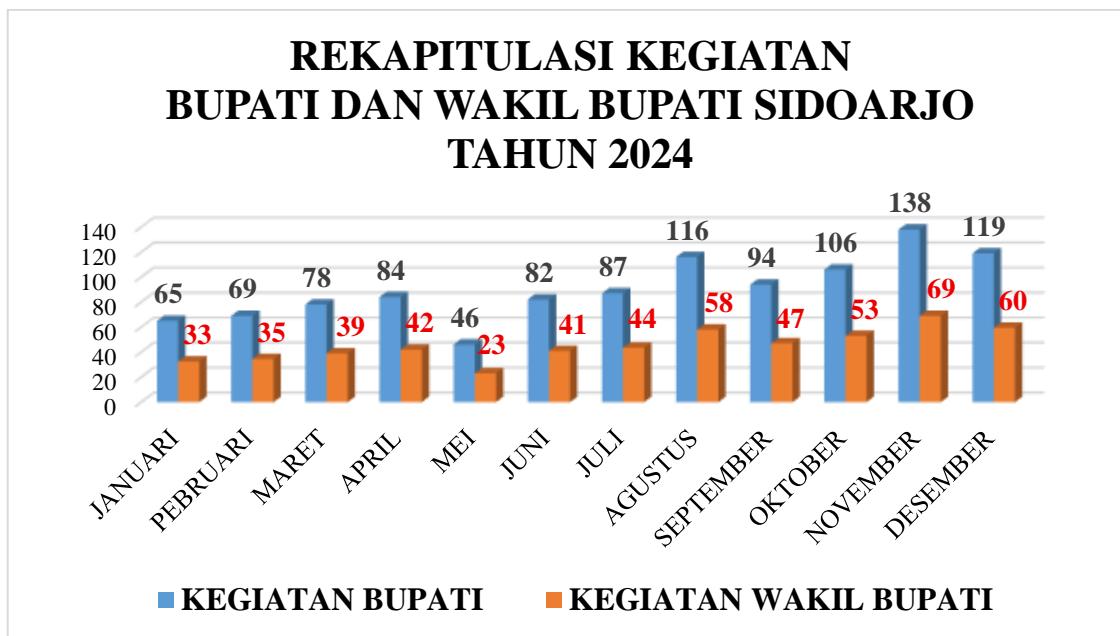


**Gambar 2.** Contoh tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan  
Sumber : Dokumentasi dari Bagian prokopim Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo (2025)

Kegiatan yang dihadiri oleh Pimpinan Daerah tidak hanya bersifat formal atau resmi saja, kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh Organisasi Perangkat Daerah atau OPD dalam hal ini Dinas, Badan dan Kecamatan lebih bersifat resmi. Kegiatan-kegiatan ini meliputi : Rapat Koordinasi, Peresmian Gedung, Launching Program, Sosialisasi, Bimbingan Teknis, Pelatihan, Seminar, Pemberangkatan kontingen atau jama'ah haji, gebyar peringatan hari besar atau hari nasional, dan lain sebagainya. Sedikit berbeda dengan kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh masyarakat secara umum, kcederungannya bersifat non formal atau tidak resmi. Misalnya : kegiatan pengajian, sholawat nabi, ruwat desa, sedekah bumi, jalan sehat, cangkrukan dan lain-lainnya. Namun demikian, seluruh kegiatan ini membutuhkan protokol untuk menata, mengatur dan memastikan bahwa kegiatan yang akan dihadiri oleh Pimpinan Daerah sesuai dengan rencana awal yang tertulis dijadwal kegiatan, serta dapat berjalan dengan efektif dan efisien untuk kelancaran agenda-agenda kegiatan pimpinan daerah dari awal hingga selesai acara.

Mengingat intensitas kegiatan pimpinan daerah yang cukup padat, diperlukan dukungan sistem protokoler yang terkoordinasi dan responsif terhadap kebutuhan lapangan. Tingginya mobilitas dan tanggung jawab

representatif Bupati dan Wakil Bupati Sidoarjo menjadi tantangan tersendiri bagi tim keprotokolan dalam memastikan seluruh kegiatan berjalan tertib dan sesuai prosedur. Berdasarkan data rekapitulasi kegiatan yang bersumber dari Sekretaris Pribadi Bupati dan Wakil Bupati, jumlah kegiatan resmi sepanjang tahun 2024 menunjukkan tingginya frekuensi aktivitas pimpinan daerah. Adapun data tersebut disajikan sebagai berikut:



**Gambar 3.** Rekapitulasi Kegiatan Bupati dan Wakil Bupati Sidoarjo Tahun 2024

Sumber: Diolah dari Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Setda Kabupaten Sidoarjo (2024)

Berdasarkan data dari Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo tahun 2024, tercatat sebanyak 1.626 kegiatan resmi pimpinan daerah. Dari jumlah tersebut, 1.084 kegiatan dihadiri langsung oleh Bupati, dan 542 kegiatan oleh Wakil Bupati. Tingginya intensitas kegiatan ini mencerminkan peran aktif pimpinan daerah dalam menjalankan fungsi pemerintahan, serta menegaskan pentingnya dukungan keprotokolan yang profesional untuk menjamin ketertiban, kelancaran, dan wibawa setiap acara resmi.

Dalam rangka memperoleh pemahaman yang utuh dan mendalam mengenai efektivitas pelaksanaan protokoler pimpinan daerah dalam menciptakan tata pergaulan resmi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena mampu menangkap realitas sosial dan dinamika organisasi secara komprehensif melalui sudut pandang pelaku langsung di lapangan. Peneliti tidak hanya ingin mengetahui apa yang dilakukan oleh bagian protokol, tetapi juga bagaimana proses itu berlangsung, mengapa kebijakan dan pola kerja tertentu diambil, serta sejauh mana dampaknya terhadap kualitas penyelenggaraan tata pergaulan resmi. Oleh karena itu, pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk masuk ke dalam konteks nyata dan menelaah proses keprotokolan secara naturalistik, sesuai dengan kondisi sebagaimana adanya.

Pengumpulan data dilakukan secara terpadu melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Responden dipilih secara purposif, yaitu mereka yang memiliki keterlibatan langsung dalam pelaksanaan keprotokolan pimpinan daerah, baik dari sisi manajerial maupun teknis operasional. Melalui pendekatan ini, peneliti mendalami mekanisme, prosedur, dan struktur protokol yang diterapkan untuk menjaga ketertiban dan kehormatan dalam acara resmi berdasarkan teori Gibsons. Hal ini dijelaskan sebagai berikut :

#### A. Produktivitas Protokoler

Produktivitas protokoler sangat bergantung pada mekanisme pelaksanaan keprotokolan yang tertib dan sistematis. Mekanisme ini mencakup perencanaan agenda, koordinasi, hingga penataan acara yang tepat. Ketika dijalankan dengan baik, protokol mendukung kelancaran interaksi kepala daerah dengan mitra strategis, membangun citra positif, dan memperkuat hubungan kelembagaan. Sebaliknya, lemahnya mekanisme akan

menurunkan produktivitas dan berisiko menimbulkan kesalahan etik atau teknis. Mekanisme pelaksanaan keprotokolan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo diawali dengan proses perencanaan kegiatan pimpinan daerah yang bersumber dari berbagai undangan resmi maupun agenda internal pemerintahan. Setelah agenda diterima, Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan melakukan koordinasi dengan ajuran, sekretariat pribadi pimpinan, serta pihak-pihak terkait untuk menyesuaikan waktu, lokasi, dan kebutuhan teknis acara. Setiap kegiatan dikaji terlebih dahulu dari sisi urgensi, karakter acara (formal/nonformal), potensi kehadiran tamu VVIP, hingga kebutuhan tata tempat dan penghormatan. Mekanisme ini bersifat dinamis dan memerlukan kecepatan adaptasi, karena tidak jarang perubahan agenda atau kondisi lapangan memaksa tim protokol untuk melakukan penyesuaian dalam waktu singkat. Seluruh mekanisme ini dijalankan dalam semangat kolaborasi lintas bidang, termasuk dengan Subbagian Umum dan Rumah Tangga serta pengamanan dari unsur Satpol PP atau kepolisian, agar pelaksanaan kegiatan berjalan tertib dan lancar.

Salah satu narasumber utama dalam penelitian ini adalah Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, Bapak Dedik Irwanto, S.Sos. Sebagai penanggung jawab tertinggi di bidang protokoler, beliau memberikan penjelasan yang komprehensif mengenai struktur kerja, pembagian tugas, serta tantangan dan strategi yang diterapkan dalam menjalankan fungsi keprotokolan bagi pimpinan daerah.

Wawancara dengan beliau menjadi titik awal penting dalam memahami bagaimana kebijakan keprotokolan diturunkan ke dalam praktik sehari-hari, serta bagaimana sinergi antara bagian protokol dengan ajuran, staf pendamping, hingga unsur pimpinan dijalankan secara sistematis untuk menjamin tertibnya pelaksanaan acara resmi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Beliau menyatakan dalam hasil wawancara kami bahwa :

*"Pada prinsipnya protokol ini harusnya melayani pimpinan itu dengan sebaik-baiknya, nah itu yang kita pegang. Secara teknis pelaksanaan kegiatan pimpinan daerah itu, setiap kali akan melaksanakan kegiatan, kita selalu melakukan briefing atau koordinasi awal. Petugas-petugas protokol yang bertugas pada saat itu kita arahkan terlebih dahulu. Setelah kegiatan, biasanya kita lakukan evaluasi, kita bahas mana yang sudah baik dan mana yang perlu diperbaiki. Selain itu, setiap tiga bulan atau triwulan, kami juga membagikan kuisioner kepada pimpinan untuk menilai sejauh mana kepuasan dan efektivitas layanan dari sisi keprotokolan dan administrasi pimpinan." (Wawancara tanggal 26 Mei 2025)*

Selain penjelasan awal yang menggambarkan prinsip dasar dan pola umum pelayanan keprotokolan, Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan juga memberikan keterangan tambahan yang lebih mendalam terkait mekanisme koordinasi internal serta alur penyusunan dan penugasan kegiatan pimpinan daerah. Beliau menjelaskan dalam wawancara, bahwa :

*"Selaku Kabag Prokopim, saya perlu melakukan monitoring, pengarahan pada anak buah, dan evaluasi secara berkala. Evaluasinya ada yang bersifat internal dan eksternal. Untuk yang eksternal itu kita lihat langsung ke pimpinan, yaitu Bupati dan Wakil Bupati, apakah mereka merasa puas atau tidak dengan pelayanan keprotokolan yang sudah kita laksanakan. Dari situ kita bisa tahu apakah protokol ini sudah berjalan sesuai dengan harapan pimpinan atau belum." (Wawancara tanggal 26 Mei 2025)*

Penjelasan yang disampaikan oleh Bapak Dedik Irwanto, S.Sos., selaku Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan, turut diperkuat oleh pernyataan Bapak Dharma Putro Prakoso, S.STP, selaku Kepala Subbagian Protokol. Dalam keterangannya, beliau menjelaskan lebih lanjut mengenai penerapan juknis keprotokolan di lapangan, khususnya terkait penyesuaian jumlah petugas berdasarkan skala dan jenis kegiatan pimpinan daerah. Dalam keterangannya, beliau menjelaskan sebagai berikut :

*"Dalam kegiatan keprotokolahan, sudah ada juknis terkait pelayanan pimpinan. Jadi ketika kita melihat penugasan personil protokol, maka kita harus melihat tingkat dan jenis acara yang akan kita handle. Misalnya, kalau kegiatannya besar dan melibatkan peran penting dari pimpinan daerah, maka penugasannya tentu tidak bisa sembarangan, harus kita sesuaikan supaya pelayanan tetap maksimal." (Wawancara tanggal 09 Juni 2025)*

Pada pelaksanaan keprotokolan disetiap kegiatan, secara mekanisme juga sudah sangat dipahami oleh petugas protokol, sebagaimana hasil wawancara kami dengan Bapak Muhammad Hasim, SE selalu Pengelola Layanan Keprotokolan pada sub bagian protokol, yang dijelaskan bahwa :

*"Secara teknis mekanisme layanan keprotokolahan sudah sangat dipahami oleh seluruh petugas protokol. Bagi mereka yang baru bergabung pada sub bagian protokol, para senior yang telah lebih lama dan lebih dulu bertugas dengan masa kerja lebih dari 4 tahun ke atas, biasanya akan dengan senang hati membimbing para juniornya untuk memberikan layanan keprotokolahan terbaik kepada Bupati dan wakil Bupati Sidoarjo. Meski ini tidak mudah, namun penugasan pada setiap kegiatan Pimpinan daerah,*

*biasanya petugas protokol yang baru akan dipasangkan dengan protokol yang lebih lama masa kerjanya, hal ini tentunya untuk membantu meningkatkan efektifitas layanan keprotokolan dan mengurangi resiko kesalahan dalam pelayanan. Mengingat kesalahan sederhana pun, terkadang menjadi hal yang fatal dalam pelaksanaan kegiatan keprotokolan, hal ini mengingat yang dilayani adalah orang nomor satu dan dua di Kabupaten Sidoarjo, sehingga sedapat mungkin “zero false” alias minim kesalahan.* (Wawancara tanggal 16 Juni 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, pelaksanaan keprotokolan melalui mekanisme ini dinilai sudah cukup efektif dalam menjamin kelancaran dan ketertiban setiap acara pimpinan daerah. Tim protokol menunjukkan ketanggapan yang tinggi terhadap dinamika lapangan, serta mampu berkoordinasi secara cepat antarunit kerja. Namun, efektivitas ini masih bergantung besar pada pengalaman individu, mengingat belum adanya sistem digitalisasi pencatatan agenda atau alur standar tertulis yang dapat menjadi pedoman bersama. Hal ini menimbulkan tantangan khusus saat terjadi regenerasi atau ketika staf baru belum sepenuhnya memahami ritme kerja yang cepat. Oleh karena itu, meskipun dari sisi operasional tergolong adaptif dan responsif, efektivitas jangka panjang masih perlu diperkuat dengan sistem manajemen mekanisme kerja yang terdokumentasi secara baik.

Prosedur pelaksanaan protokol dijalankan dengan mengacu pada kaidah keprotokolan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan dan Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2018, serta pedoman internal yang disesuaikan dengan konteks lokal Sidoarjo. Prosedur tersebut mencakup penentuan tata tempat berdasarkan urutan jabatan, penyusunan susunan acara yang mencerminkan penghormatan kepada pimpinan dan undangan kehormatan, serta pengaturan tata penghormatan yang dilakukan dalam bentuk penyambutan, penyebutan nama jabatan, pengiringan, dan pengantar. Setiap tahapan pelaksanaan dilakukan dengan memperhatikan nilai-nilai etika jabatan dan kearifan lokal. Protokol juga bertanggung jawab memastikan kehadiran dan posisi pimpinan daerah selalu dalam situasi yang sesuai dengan norma dan wibawa pemerintahan. Dalam pelaksanaannya, prosedur ini dilengkapi dengan briefing sebelum kegiatan dan evaluasi pasca kegiatan sebagai bentuk kontrol kualitas layanan.

Secara umum, prosedur yang diterapkan telah memenuhi prinsip-prinsip formal keprotokolan dan dijalankan secara konsisten dalam berbagai kegiatan resmi. Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa tata urutan kehormatan, pengaturan kursi, dan susunan acara telah sesuai dengan kaidah yang berlaku. Namun, dari sisi efektivitas internal, masih terdapat kesenjangan pemahaman prosedur di antara beberapa pelaksana teknis. Beberapa staf belum sepenuhnya memahami filosofi dan dasar hukum keprotokolan, sehingga masih bergantung pada arahan senior saat kegiatan berlangsung. Hal ini menunjukkan bahwa prosedur yang berjalan efektif di permukaan belum sepenuhnya dibarengi dengan pemahaman substansial oleh seluruh tim. Maka dari itu, peningkatan kapasitas melalui pelatihan rutin dan penyusunan SOP yang mudah diakses menjadi kebutuhan mendesak untuk memperkuat efektivitas prosedural ke depan.

Berkaitan dengan prosedur yang diterapkan, hasil wawancara kami dengan Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, Bapak Dedik Irwanto, S.Sos., memberikan penjelasan yang memperjelas bagaimana standar operasional pelayanan keprotokolan dijalankan dalam mendampingi kegiatan pimpinan daerah. Adapun penjelasan beliau disampaikan sebagai berikut:

*“Agar lebih efektif dalam memberikan pelayanan kepada pimpinan daerah, kami menyusun Panduan Teknis atau SOP keprotokolan. Jadi, misalnya ada pergantian petugas protokol, SOP itu bisa menjadi pedoman agar yang baru bisa langsung memahami bagaimana proses pelayanan keprotokolan harus dilakukan. Ini untuk memastikan bahwa standar pelaksanaannya tetap sama, siapapun petugasnya.”* (Wawancara tanggal 26 Mei 2025)

Selanjutnya, Bapak Dedik Irwanto, S.Sos., juga menambahkan penjelasan lanjutan yang memperkuat pemahaman terkait prosedur pelayanan keprotokolan, khususnya dalam hal evaluasi, penugasan, serta alur koordinasi yang dilakukan secara berjenjang dalam mendukung kelancaran kegiatan pimpinan daerah. Berikut penjelasannya dari hasil wawancara :

*“Pada tataran pelaksanaan kegiatan itu, setiap kegiatan pimpinan selalu ditugaskan melalui Kasubbag. Kasubbag akan menunjuk petugas protokol yang bertanggung jawab untuk meng-handle kegiatan pimpinan berdasarkan jadwal yang sudah ada. Jadi ada sistem penugasan yang jelas dan terarah untuk masing-masing kegiatan.”* (Wawancara tanggal 26 Mei 2025)

Hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, Bapak Dharma Putro Prakoso, S.STP, memberikan penegasan lebih lanjut terkait prosedur teknis yang diterapkan dalam pelaksanaan tugas keprotokolan. Dalam penjelasannya, beliau memaparkan bagaimana juknis yang telah disusun

menjadi acuan utama dalam menentukan pola penugasan personel protokol, yang disesuaikan dengan skala kegiatan dan peran pimpinan daerah dalam acara tersebut. Diperoleh penjelasan sebagai berikut :

*"Kalau skala kegiatannya besar dan memiliki peran besar dari pimpinan daerah, maka perlu menugaskan protokol antara 3 sampai 4 orang untuk pelayanan kegiatan. Tapi kalau kegiatannya berskala kecil, atau peran pimpinannya hanya sekadar hadir saja, maka kita cukup menugaskan 1 sampai 2 orang protokol. Itu sudah jadi acuan kita bersama yang tercantum di dalam juknis layanan keprotokolan yang berlaku di tempat kita." (Wawancara tanggal 09 Juni 2025)*

Secara prosedur teknis yang diterapkan dalam pelaksanaan tugas keprotokolan, diperoleh hasil wawancara dari Bapak Muhammad Hasim, SE selaku Pengelola Layanan Keprotokolan pada sub bagian protokol, sebagai berikut :

*"Secara prosedur teknis keprotokolan, dalam hal melayani kegiatan pimpinan daerah kami selalu berkoordinasi dengan pimpinan, organisasi perangkat daerah atau dinas, penyelenggaran kegiatan dan masyarakat yang berbagai macam kegiatannya dihadiri oleh Bupati dan Wakil Bupati. Apakah itu terkait acaranya apa, petugas acaranya siapa saja, tempat acaranya dimana, undangannya siapa saja dan saling membangun hubungan yang harmonis sebagai manfaat jangka panjang untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan selanjutnya yang dihadiri oleh pimpinan daerah, semua kami pastikan sesuai dengan prosedur yang selama ini telah kami jalani dan sepakati bersama, hal ini mengacu pada jukni layanan keprotokolan yang selama ini telah menjadi pegangan kami di setiap kegiatan." (Wawancara tanggal 16 Juni 2025)*

Berdasarkan hasil temuan dan wawancara mendalam, dapat disimpulkan bahwa prosedur pelaksanaan keprotokolan di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo telah dijalankan secara sistematis dengan berpedoman pada regulasi nasional, seperti Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 dan PP Nomor 39 Tahun 2018, serta diperkuat dengan panduan teknis internal berupa SOP dan juknis. Penerapan prosedur ini mencakup pengaturan tata tempat, penyusunan susunan acara, hingga tata penghormatan yang dijalankan secara konsisten dan memperhatikan nilai etika jabatan serta kearifan lokal.

Hasil wawancara dengan berbagai informan, termasuk Kabag Prokopim, Kasubbag Protokol, dan pelaksana teknis, menunjukkan bahwa prosedur penugasan petugas protokol dilakukan secara terarah dan mempertimbangkan skala serta peran pimpinan dalam kegiatan. Penentuan jumlah personel protokol, koordinasi lintas pihak, serta penyesuaian teknis di lapangan telah mengikuti alur yang disepakati bersama dalam juknis yang berlaku. Namun demikian, efektivitas prosedural ini masih memerlukan penguatan dalam hal pemahaman mendalam seluruh staf terhadap filosofi keprotokolan dan standarisasi pelatihan berkelanjutan. Oleh karena itu, meskipun pelaksanaan di lapangan sudah menunjukkan keteraturan, keberhasilan prosedural ke depan sangat dituntut oleh kesinambungan pembinaan, penyempurnaan SOP, serta penguatan kapasitas SDM dalam menjalankan tugas keprotokolan secara menyeluruhan.

## B. Kepuasan Pelayanan Protokol

Pengukuran kepuasan pelayanan protokol merupakan salah satu pendekatan evaluatif yang penting dalam menilai efektivitas fungsi representatif kepala daerah. Mengacu pada teori efektivitas organisasi dari James L. Gibson, salah satu indikator kunci efektivitas adalah kepuasan kerja, yang dalam konteks keprotokolan dapat diterjemahkan sebagai kepuasan mitra kerja atau penerima manfaat layanan protokol terhadap pelaksanaan tugas, komunikasi, dan tata acara yang dijalankan oleh tim protokol. Tingkat kepuasan ini menjadi refleksi langsung atas kualitas pelayanan, profesionalisme petugas, dan ketepatan sistem kerja yang diterapkan.

Di Kabupaten Sidoarjo, upaya untuk mengukur kepuasan tersebut dilakukan secara sistematis melalui aplikasi e-SKM (Elektronik Survei Kepuasan Masyarakat) yang dikembangkan dan dikelola oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah. Aplikasi ini menjadi instrumen penilaian kinerja layanan publik, termasuk unit keprotokolan pada lingkup Sekretariat Daerah. Melalui e-SKM, tamu undangan, mitra Forkopimda, pimpinan instansi, serta pihak swasta yang pernah berinteraksi dalam kegiatan resmi kepala daerah dapat memberikan penilaian atas aspek-aspek pelayanan yang mereka alami secara langsung.

Sampai semester 1 tahun 2025, unit keprotokolan mencatat sebanyak 599 responden yang telah mengisi e-SKM setelah mengikuti atau terlibat dalam kegiatan resmi yang difasilitasi oleh protokol Pemkab Sidoarjo. Dari hasil rekapitulasi, diperoleh nilai rata-rata indeks kepuasan sebesar 97,47 poin dari skala 100, yang secara kualitatif termasuk dalam kategori mutu layanan "A" atau sangat baik. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar penerima layanan merasa puas terhadap pelaksanaan keprotokolan yang ada, meskipun tetap terdapat beberapa aspek yang memerlukan perhatian khusus.

Jika dirinci lebih lanjut, terdapat beberapa indikator dalam e-SKM yang memiliki capaian tertinggi, yaitu: ketepatan waktu pelaksanaan acara dengan skor 93,1, diikuti oleh sikap dan kesopanan petugas protokol sebesar 92,7, serta kemudahan komunikasi dan akses informasi acara sebesar 94,2. Ketiga indikator ini mencerminkan kekuatan utama dari sistem kerja protokol, terutama dalam hal pelayanan lapangan dan kesiapan teknis saat kegiatan berlangsung. Hal ini juga memperlihatkan kemampuan tim protokol dalam merespons kebutuhan kegiatan yang dinamis dan melibatkan berbagai unsur kelembagaan.

Namun demikian, terdapat pula indikator yang nilainya relatif lebih rendah dan menunjukkan perlunya perbaikan. Dua indikator yang paling menonjol adalah kejelasan alur komunikasi pra-acara yang hanya memperoleh nilai 89,3, serta ketepatan informasi konfirmasi kehadiran kepala daerah, yang hanya mencapai 88,8. Nilai ini menandakan bahwa sebagian pihak masih mengalami kebingungan atau keterlambatan informasi mengenai kehadiran kepala daerah dan posisi peran dalam acara. Hal ini berpotensi mengganggu tata hubungan kelembagaan yang semestinya dijalankan secara tertib, sistematis, dan saling menghormati.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun secara umum pelayanan protokol di Sidoarjo telah dinilai sangat baik, masih terdapat ruang perbaikan dalam aspek koordinasi lintas unit kerja, terutama antara tim protokol dan panitia penyelenggara acara. Ketidakjelasan alur informasi, misalnya, dapat menyebabkan ketidakhadiran kepala daerah secara mendadak atau perubahan posisi dalam acara yang tidak terkomunikasikan dengan baik. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada persepsi publik, tetapi juga berisiko mengganggu keharmonisan hubungan antar-pimpinan lembaga yang seharusnya dibangun dalam suasana saling menghormati dan profesional.

Sebagai tindak lanjut, e-SKM harus dimanfaatkan secara strategis sebagai sumber umpan balik untuk menyusun rencana aksi perbaikan layanan protokol. Upaya tersebut dapat mencakup penyusunan SOP komunikasi acara lintas unit, peningkatan kapasitas SDM protokol, serta penerapan sistem kalender digital terintegrasi agar semua pihak memperoleh informasi secara serempak dan tepat waktu. Dengan demikian, prinsip efektivitas menurut Gibson tidak hanya diwujudkan melalui kepuasan layanan, tetapi juga dalam bentuk adaptabilitas organisasi untuk terus memperbaiki diri secara berkelanjutan.

### C. Fokus Adaptabilitas Organisasi

Berdasarkan hasil temuan lapangan melalui wawancara mendalam dengan para informan kunci, mulai dari Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan, Kepala Subbagian Protokol, Petugas Protokol, Sekretaris Pimpinan, hingga Ajukan Bupati, maka dapat ditarik benang merah bahwa penyelenggaraan protokoler di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo telah dijalankan secara sistematis dan berorientasi pada pencapaian tujuan kelembagaan. Dalam kerangka teori efektivitas organisasi yang dikemukakan oleh James L. Gibson, efektivitas diartikan sebagai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara optimal. Dalam konteks ini, efektivitas adaptasi protokoler pimpinan daerah dapat dianalisis melalui empat indikator utama, yaitu: kepatuhan terhadap regulasi, ketertiban pelaksanaan, koordinasi antar-stakeholder, dan persepsi publik terhadap wibawa serta profesionalisme pimpinan.

Pertama, dari segi kepatuhan terhadap keprotokolan, seluruh informan menjelaskan bahwa pelaksanaan protokoler telah mengacu pada Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010, Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2018, serta pedoman teknis internal yang dirumuskan dalam bentuk SOP dan juknis. Keberadaan SOP ini sangat membantu dalam menjaga konsistensi standar pelayanan, terutama ketika terjadi pergantian personel. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kepatuhan terhadap peraturan telah menjadi bagian dari budaya kerja yang diterapkan di lingkungan Bagian Prokopim.

Kedua, dalam hal ketertiban pelaksanaan kegiatan resmi, mekanisme yang diterapkan—mulai dari briefing sebelum acara, penyesuaian jumlah petugas berdasarkan skala kegiatan, hingga evaluasi pasca kegiatan—menunjukkan adanya sistem kerja yang tertata dan terus mengalami perbaikan. Kegiatan pimpinan yang jumlahnya mencapai 1.626 agenda selama tahun 2024 memerlukan manajemen waktu dan operasional yang ketat, dan ini telah direspon dengan pembagian tugas yang jelas dan sistem rotasi penugasan yang terukur.

Ketiga, pada indikator koordinasi antar-stakeholder, hasil wawancara memperlihatkan adanya komunikasi yang solid antara bagian protokol, ajukan, sekretaris pribadi, dan unsur pelaksana lainnya. Penjadwalan kegiatan pimpinan yang bersumber dari aplikasi e-Buddy maupun undangan fisik dikoordinasikan secara berjenjang, dari sekretaris pribadi kepada ajukan, kemudian diteruskan kepada bagian protokol untuk ditindaklanjuti dalam bentuk teknis lapangan. Sinergi ini menjadi fondasi penting dalam menjamin kelancaran pelaksanaan agenda harian pimpinan daerah.

Keempat, dari sisi persepsi terhadap wibawa dan profesionalisme pimpinan, evaluasi rutin melalui kuisioner triwulan kepada Bupati dan Wakil Bupati menjadi indikator langsung terhadap kualitas layanan protokol. Kepuasan pimpinan terhadap tata pelaksanaan kegiatan, pengaturan tata tempat, serta ketepatan waktu

menjadi tolok ukur nyata yang menggambarkan sejauh mana keprotokolan mendukung pencitraan dan kewibawaan kepala daerah.

#### **D. Pengembangan SDM Protokol**

Indikator Development dalam teori efektivitas organisasi menurut Gibson mencerminkan kemampuan organisasi untuk terus tumbuh dan meningkatkan kapabilitas internalnya secara sistematis dan berkelanjutan. Dalam konteks penyelenggaraan keprotokoleran pimpinan daerah di Kabupaten Sidoarjo, indikator ini berperan penting dalam menilai sejauh mana unit kerja protokol mampu memperkuat kapasitas sumber daya manusianya sekaligus membangun sistem yang adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja dan tuntutan pelayanan publik. Keprotokoleran yang bersentuhan langsung dengan simbol-simbol kewibawaan pemerintah daerah membutuhkan tingkat profesionalisme tinggi serta konsistensi dalam penerapan standar pelayanan. Oleh karena itu, pembangunan kapasitas (capacity building) dalam aspek ini menjadi investasi strategis untuk menciptakan organisasi yang efektif dan kredibel.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) protokoler dapat diwujudkan melalui program pelatihan dan pendidikan berjenjang yang terstruktur. Beberapa bentuk kegiatan yang relevan antara lain Diklat Protokol Dasar dan Lanjutan yang difokuskan pada pemahaman peraturan keprotokolan, tata upacara kenegaraan, hingga penanganan kegiatan resmi berskala nasional dan internasional. Selain itu, pelatihan Komunikasi Efektif dan Public Speaking menjadi penting untuk meningkatkan keterampilan interpersonal dan diplomasi para petugas protokol, terutama dalam menghadapi tamu-tamu penting, media, maupun situasi yang memerlukan respons cepat dan tepat. Program Pelatihan Service Excellence atau pelayanan prima juga direkomendasikan guna menanamkan nilai-nilai keramahan, kesigapan, dan empati dalam setiap aspek layanan. Bentuk pengembangan lain seperti simulasi penyambutan tamu VIP, pelatihan manajemen acara, hingga bimbingan teknis lintas fungsi juga perlu dilaksanakan secara berkala.

Selain aspek SDM, pengembangan juga menyasar perbaikan sistem kerja dan manajemen pengetahuan (knowledge management). Hal ini dapat diwujudkan melalui digitalisasi dokumentasi keprotokolan, penyusunan SOP (Standard Operating Procedure) yang terintegrasi antarbagian pendukung (umum, dokumentasi, keamanan), serta pemanfaatan aplikasi jadwal kegiatan pimpinan berbasis real-time untuk mempercepat alur koordinasi dan mitigasi risiko benturan acara. Evaluasi berkala melalui forum rapat koordinasi keprotokoleran juga menjadi bagian penting dari proses pembelajaran organisasi (organizational learning), sehingga setiap pengalaman lapangan dapat direfleksikan menjadi perbaikan berkelanjutan. Selain itu, kolaborasi dengan unit kerja lain, seperti Bagian Umum, hingga satuan pengamanan, juga menjadi bagian dari strategi pengembangan ekosistem kerja protokoler yang lebih tangguh.

Dengan adanya kombinasi penguatan kapasitas SDM dan sistem kerja tersebut, tata cara penyelenggaraan keprotokoleran di Kabupaten Sidoarjo akan semakin profesional, efisien, dan sesuai dengan tuntutan tata kelola pemerintahan yang modern. Indikator Development dalam hal ini tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencerminkan komitmen organisasi untuk terus berinovasi, berbenah, dan membangun budaya kerja yang responsif terhadap kebutuhan pimpinan daerah dan ekspektasi publik. Upaya ini menjadi fondasi penting dalam menjaga wibawa institusi pemerintahan, meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan memperkuat citra Kabupaten Sidoarjo sebagai daerah yang siap menghadapi tantangan tata kelola pemerintahan masa depan.

Dari keempat indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas protokoler pimpinan daerah di Kabupaten Sidoarjo berada pada tingkat yang baik, meskipun tetap diperlukan penguatan dalam aspek manajemen SDM, peningkatan kapasitas petugas, serta digitalisasi sistem dokumentasi kegiatan sebagai bagian dari strategi peningkatan berkelanjutan (continuous improvement). Hal ini sejalan dengan pandangan Gibson bahwa efektivitas bukan hanya soal pencapaian tujuan, tetapi juga bagaimana organisasi mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan.

### **IV. KESIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan dan uraian dalam penelitian mengenai Efektivitas Protokoler Pimpinan Daerah dalam Menciptakan Penyelenggaraan Tata Pergaulan Daerah di Kabupaten Sidoarjo, serta ditinjau dari tiga indikator utama menurut pendekatan efektivitas organisasi, yaitu Produktifitas, Kepuasan Kerja, dan Fokus Efektifitas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: *Pertama*, dari aspek produktifitas merupakan kepatuhan terhadap regulasi, Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo telah menjalankan tugasnya dengan mengacu pada Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan, Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2018, serta Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 45 Tahun 2021. Seluruh kegiatan keprotokolan juga didukung oleh keberadaan Panduan Teknis atau SOP serta juknis layanan

keprotokolan yang berlaku dan menjadi acuan bersama di lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan protokoler secara umum telah sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. *Kedua*, pada kepuasan kerja diperoleh nilai kepuasan sebesar 97,47 yang menunjukkan dampak kepuasan stakeholder berada pada posisi paling tinggi. Sebagai apresiasi nilai kepuasan ini, Sekretaris Daerah memberikan reward kepada beberapa petugas protokol yang menunjukkan kinerja tinggi. *Ketiga*, pada aspek focus efektivitas dilakukan koordinasi antar-stakeholder, struktur kelembagaan Bagian Prokopim telah menunjukkan kinerja koordinatif yang baik. Pelaksanaan keprotokolan telah dijalankan melalui mekanisme yang sistematis, meliputi briefing sebelum kegiatan, pendampingan selama acara, hingga evaluasi pascakegiatan. Tingginya intensitas kegiatan pimpinan daerah—mencapai 1.626 agenda selama tahun 2024—telah direspon dengan sistem penugasan yang proporsional berdasarkan skala dan jenis acara. Penugasan personel protokol dilakukan secara fleksibel, antara satu hingga empat orang sesuai kebutuhan lapangan, dan didukung dengan kesiapan teknis serta kecermatan pelaksanaan di lapangan. Peran masing-masing unsur—Kepala Bagian, Kasubbag Protokol, Sekretaris Pribadi, dan Ajukan Bupati—berjalan secara sinergis. Proses perencanaan agenda dilakukan melalui sistem digital seperti Google Calendar dan WhatsApp, serta dikawal secara berjenjang, mulai dari penerimaan undangan, penyusunan jadwal, pemilihan prioritas oleh pimpinan, hingga penugasan pelaksana di lapangan. Koordinasi lintas unit ini menjadi kunci keberhasilan pelaksanaan kegiatan pimpinan secara tepat waktu, tertib, dan bermartabat. *Keempat*, pada aspek indikator pengembangan semakin menguat melalui berbagai upaya peningkatan kapasitas SDM, pelatihan teknis dan nonteknis, serta pembentahan sistem kerja berbasis digital. Keseluruhan capaian ini menunjukkan bahwa tata kelola keprotokoleran di Kabupaten Sidoarjo telah berada pada jalur yang tepat untuk terus menjadi penopang profesionalisme dan wibawa pimpinan daerah, sekaligus representasi pelayanan publik yang modern dan terpercaya. Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan protokoler pimpinan daerah di Kabupaten Sidoarjo telah berjalan efektif, didukung oleh struktur yang fungsional, prosedur yang tertata, dan koordinasi lintas peran yang kuat. Namun efektivitas tersebut akan semakin optimal apabila didukung dengan peningkatan kapasitas SDM, digitalisasi sistem kerja, serta pembinaan berkelanjutan terhadap seluruh unsur pelaksana.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat, karunia, dan petunjuk-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul “Efektivitas Protokoler Pimpinan Daerah dalam Menciptakan Penyelenggaraan Tata Pergaulan Daerah” ini dengan baik dan lancar. Penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta kontribusi selama proses penyusunan karya ilmiah ini. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dedik Irwanto, S.Sos., selaku Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo beserta seluruh jajaran, termasuk Bapak Dharmo Putro Prakoso, S.STP., selaku Kasubbag Protokol, Ibu Eny Sri Widijaningsih, S.Sos., selaku Sekretaris Pribadi Pimpinan, serta Bapak Muhammad Taufiq, S.Tr.IP., selaku Ajukan Bupati, yang telah meluangkan waktu, memberikan informasi, dan berbagi pengalaman berharga dalam pelaksanaan tugas-tugas keprotokolan. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan bantuan dan semangat selama proses penelitian ini berlangsung. Semoga segala bentuk dukungan dan kebaikan yang telah diberikan menjadi amal jariyah dan mendapatkan balasan yang berlipat dari Tuhan Yang Maha Esa.

## REFERENSI

- [1] Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.
- [2] Undang-undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2010 Tentang Keprotokolan.
- [3] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2018 Tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 9 Tahun 2010 Tentang Keprotokolan.
- [4] Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2024 Tentang Pedoman Keprotokolan Di Kementerian Dalam Negeri Dan Pemerintahan Daerah.
- [5] Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 45 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo.
- [6] Petunjuk Teknis Keprotokolan Kabupaten Sidoarjo tahun 2024.

- [7] M. Hasim, "Upaya Peningkatan Layanan Keprotokolan pada Kegiatan Pimpinan Daerah di Kabupaten Sidoarjo dengan berbasis Panduan Patuh Rapi," 2023.
- [8] J. L. Gibson, J. M. Ivancevich, and J. H. Donnelly, Jr., *Organisasi*. Binarupa Aksara, 1996.
- [9] N. H. R. Husen, W. Tuanay, Normawati, and H. Selanno, "Efektifitas kerja pegawai pada bagian protokol dan komunikasi pimpinan kota Ambon," 2023.
- [10] I. G. A. S. S. Pramana and N. W. Sutiani, "Efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi bagian Humas dan Protokol dalam menjaga Citra Kepala Daerah pada Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana," 2020.
- [11] I. M. G. N. Suwitra, N. P. T. Widanti, and I. A. P. S. Wiadnyani, "Efektifitas Penggunaan Panduan Keprotokolan dalam kegiatan adat melalui pembuatan Panduan Digital di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar," 2024.
- [12] F. R. Fiantika *et al.*, *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Global Eksekutif Teknologi, 2022.
- [13] F. Hikmawati, *Metode Penelitian*. PT Rajagrafindo Persada, 2020.
- [14] R. Abubakar, *Pengantar Metodologi Penelitian*. SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021.
- [15] S. Fadjarajani, E. S. Rosali, *et al.*, *Metodologi Penelitian Pendekatan Multidisipliner*, 2020.
- [16] S. H. Sahir, *Metodologi Penelitian*. KBM Indonesia, 2021.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*