

TRANSFORMASI FUNGSI PROTOKOLER BERBASIS ADMINISTRASI PUBLIK UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KEGIATAN PIMPINAN DAERAH PROVINSI PAPUA SELATAN

Nurlailah^{1*}, Fitriani², Syahrudin³

¹Universitas Musamus, Merauke, Indonesia

*Korespondensi: nurlailah@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan fungsi protokoler dalam kegiatan pimpinan daerah Provinsi Papua Selatan, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitasnya, serta merumuskan strategi optimalisasi berbasis Administrasi Publik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam dan kontekstual terhadap praktik keprotokolan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan melibatkan 15 informan yang dipilih secara purposive dan dikembangkan melalui teknik snowball sampling. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan secara berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi protokoler telah berjalan sesuai prosedur, namun belum optimal dalam mendukung efektivitas kegiatan pimpinan karena masih berorientasi administratif dan seremonial. Efektivitas dipengaruhi oleh faktor pendukung seperti komitmen pimpinan dan kerja sama tim, serta faktor penghambat seperti keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya koordinasi lintas unit, dan minimnya pemanfaatan teknologi. Penelitian ini merekomendasikan transformasi fungsi protokoler yang lebih strategis, adaptif, dan berbasis teknologi guna meningkatkan kualitas tata kelola kegiatan pimpinan daerah.

Kata kunci: kata Fungsi Protokoler; Efektivitas; Administrasi Publik; Koordinasi; Transformasi Digital

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of protocol functions in the activities of regional leaders in South Papua Province, identify factors influencing their effectiveness, and formulate optimization strategies based on Public Administration. The study employs a qualitative approach with a case study design to gain an in-depth and contextual understanding of protocol practices. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving 15 informants selected purposively and expanded using snowball sampling. Data analysis applied the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, including data reduction, data display, and continuous conclusion drawing. The findings indicate that protocol functions have been implemented in accordance with existing procedures; however, they are not yet optimal in supporting the overall effectiveness of leadership activities, as they remain largely administrative and ceremonial in nature. Effectiveness is influenced by supporting factors such as leadership commitment and teamwork, as well as inhibiting factors including limited human resources, weak inter-unit coordination, and suboptimal use of technology. This

study recommends a transformation of protocol functions toward a more strategic, adaptive, and technology-based approach to improve the governance quality of regional leadership activities.

Keywords: *Protocol Functions; Effectiveness; Public Administration; Coordination, Digital Transformation*

A. PENDAHULUAN

Dalam perspektif Administrasi Publik modern, efektivitas tata kelola pemerintahan menjadi indikator utama dalam menilai kinerja institusi publik (Emmachika et al., 2026). Salah satu elemen penting yang sering terabaikan namun memiliki dampak strategis adalah fungsi protokoler, yang tidak lagi sekadar dipahami sebagai aktivitas seremonial, melainkan sebagai instrumen manajerial yang mendukung koordinasi lintas aktor, penguatan legitimasi simbolik, serta pembentukan citra institusi pemerintah. Dalam konteks global, praktik keprotokolan telah mengalami transformasi signifikan menjadi bagian dari komunikasi publik dan diplomasi administratif yang berperan dalam memperkuat kepercayaan publik serta efektivitas interaksi kelembagaan (Huang & Wang, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa fungsi protokoler memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang responsif, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Pada tataran nasional, penguatan fungsi keprotokolan menjadi bagian integral dari agenda reformasi birokrasi yang menekankan profesionalisme aparatur, efisiensi pelayanan, dan penerapan prinsip good governance (LT, 2023). Namun demikian, implementasi di tingkat daerah masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kontekstual, terutama pada daerah otonomi baru seperti

Provinsi Papua Selatan. Kompleksitas kondisi geografis, keberagaman sosial budaya, serta keterbatasan kapasitas kelembagaan menuntut adanya pendekatan keprotokolan yang lebih adaptif, inovatif, dan berbasis kebutuhan lokal. Oleh karena itu, optimalisasi fungsi protokoler tidak hanya menjadi kebutuhan administratif, tetapi juga merupakan strategi penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan kegiatan pimpinan daerah serta memperkuat kinerja pemerintahan secara keseluruhan (Pudjono et al., 2026).

Meskipun fungsi protokoler memiliki posisi strategis dalam mendukung kelancaran penyelenggaraan kegiatan pimpinan daerah, dalam praktik implementasinya masih ditemukan sejumlah permasalahan yang berdampak langsung pada efektivitas tata kelola pemerintahan. Salah satu persoalan utama adalah belum optimalnya integrasi antar unit kerja dalam proses perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pimpinan, sehingga koordinasi lintas bagian sering kali berjalan secara parsial dan kurang sinkron. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi profesional di bidang keprotokolan juga menjadi tantangan serius, terutama dalam aspek perencanaan acara, komunikasi kelembagaan, dan pengelolaan agenda pimpinan secara sistematis. Di sisi lain, pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung sistem keprotokolan masih relatif terbatas, sehingga proses administrasi, dokumentasi, dan koordinasi

belum sepenuhnya efisien dan adaptif terhadap tuntutan birokrasi modern. Lebih lanjut, fungsi protokoler di banyak instansi daerah masih cenderung diposisikan sebagai aktivitas administratif dan seremonial semata, belum berkembang menjadi fungsi strategis yang berorientasi pada peningkatan efektivitas kinerja organisasi. Kondisi ini berimplikasi pada kurang optimalnya pelaksanaan kegiatan pimpinan daerah, baik dari sisi efisiensi waktu, kualitas pelayanan administratif, maupun pembentukan citra kelembagaan pemerintah di mata publik dan para pemangku kepentingan. Dalam konteks ini, permasalahan yang muncul tidak hanya bersifat teknis-operasional, tetapi juga mencerminkan adanya kebutuhan transformasi fungsi protokoler dalam kerangka Administrasi Publik yang lebih modern, profesional, dan responsif terhadap dinamika pemerintahan daerah.

Berbagai kajian dalam bidang Administrasi Publik menunjukkan bahwa fungsi protokoler memiliki keterkaitan erat dengan penerapan prinsip *good governance*, efektivitas organisasi, serta peningkatan kualitas pelayanan publik (Cerrillo-i-Martínez, 2023). Fungsi ini tidak hanya berperan dalam memastikan keteraturan dan kelancaran kegiatan resmi, tetapi juga berkontribusi dalam membangun legitimasi institusional dan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian yang ada masih menempatkan keprotokolan dalam kerangka normatif dan prosedural, dengan penekanan pada aspek tata aturan, hierarki acara, dan etika formal. Pendekatan tersebut cenderung belum mengeksplorasi secara mendalam dimensi strategis fungsi protokoler sebagai bagian dari sistem

administrasi publik yang dinamis dan berorientasi pada kinerja. Kajian yang mengintegrasikan fungsi protokoler dengan transformasi birokrasi modern, termasuk inovasi organisasi dan pemanfaatan teknologi digital, masih relatif terbatas. Selain itu, konteks implementasi pada daerah otonomi baru, seperti Provinsi Papua Selatan, juga belum banyak mendapat perhatian dalam literatur, padahal karakteristik wilayah tersebut memiliki kompleksitas tersendiri baik dari aspek geografis, sosial, maupun kelembagaan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang signifikan, khususnya dalam memahami bagaimana fungsi protokoler dapat dioptimalkan secara strategis dan transformatif untuk mendukung efektivitas pelaksanaan kegiatan pimpinan daerah. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menawarkan perspektif yang lebih komprehensif dan kontekstual dalam pengelolaan fungsi protokoler.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menempatkan fungsi protokoler tidak semata sebagai aktivitas administratif dan seremonial, tetapi sebagai bagian integral dari sistem Administrasi Publik yang bersifat strategis dalam mendukung kinerja pemerintahan. Selain itu, penelitian ini mengintegrasikan pendekatan transformasi organisasi dan inovasi pelayanan publik dalam menganalisis praktik keprotokolan, sehingga mampu memberikan perspektif yang lebih komprehensif dan adaptif terhadap tuntutan birokrasi modern. Kebaruan lainnya terletak pada penggunaan konteks empiris Provinsi Papua Selatan sebagai daerah otonomi baru dengan karakteristik geografis, sosial, dan kelembagaan yang

khas, yang selama ini masih jarang dikaji dalam literatur, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan kajian keprotokolan di sektor publik.

Rumus masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi fungsi protokoler dalam mendukung kegiatan pimpinan daerah Provinsi Papua Selatan, sejauh mana tingkat efektivitas pelaksanaannya ditinjau dari aspek ketepatan prosedur, koordinasi kelembagaan, dan kualitas pelayanan, serta faktor-faktor apa saja yang secara struktural maupun fungsional memengaruhi keberhasilan maupun hambatan dalam pelaksanaannya. Selain itu, penelitian ini juga mempertanyakan bagaimana formulasi strategi optimalisasi fungsi protokoler berbasis perspektif Administrasi Publik yang mampu meningkatkan profesionalisme, akuntabilitas, dan efektivitas tata kelola pelayanan protokoler dalam konteks pemerintahan daerah.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pelaksanaan fungsi protokoler dalam kegiatan pimpinan daerah Provinsi Papua Selatan dengan pendekatan Administrasi Publik, mengidentifikasi determinan utama yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya baik dari aspek sumber daya manusia, koordinasi antar-aktor, maupun sistem prosedural, serta merumuskan strategi optimalisasi fungsi protokoler yang berbasis pada prinsip good governance guna meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan protokoler dalam mendukung legitimasi dan kinerja pemerintahan daerah secara berkelanjutan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam pelaksanaan serta transformasi fungsi protokoler dalam konteks nyata penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi fenomena secara kontekstual, komprehensif, dan holistik, sehingga mampu menangkap dinamika interaksi antar aktor, proses kelembagaan, serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas fungsi protokoler. Selain itu, penggunaan desain studi kasus memberikan ruang analisis yang lebih mendalam terhadap praktik keprotokolan dalam setting spesifik, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman empiris yang kuat dalam kerangka Administrasi Publik.

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Provinsi Papua Selatan dengan fokus utama pada unit kerja yang secara struktural dan fungsional bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan keprotokolan, seperti biro atau bagian protokol dan komunikasi pimpinan. Kajian ini tidak hanya menitikberatkan pada aspek internal unit keprotokolan, tetapi juga menganalisis keterkaitannya dengan berbagai perangkat daerah (OPD) serta aktor-aktor pendukung lainnya yang terlibat dalam siklus kegiatan pimpinan, mulai dari perencanaan agenda, koordinasi lintas sektor, pelaksanaan acara resmi, hingga tahap evaluasi kegiatan. Lebih lanjut, penelitian ini secara khusus menelaah bagaimana fungsi protokoler berinteraksi dengan dinamika kepemimpinan daerah, pola komunikasi birokrasi, serta kondisi kontekstual

wilayah, sehingga dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai peran strategis, tantangan implementatif, serta peluang transformasi fungsi protokoler dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu Februari 2025 hingga April 2026, yang memungkinkan proses pengumpulan data dilakukan secara mendalam, longitudinal, dan adaptif terhadap dinamika organisasi pemerintahan daerah. Rentang waktu tersebut juga memberikan ruang analitis yang memadai untuk menangkap perubahan pola koordinasi, efektivitas implementasi protokoler, serta konsistensi kinerja layanan keprotokolan dalam berbagai situasi kegiatan pimpinan daerah.

Informan dalam penelitian ini ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria yang relevan dengan tujuan penelitian, meliputi: (1) keterlibatan langsung dalam pelaksanaan fungsi keprotokolan, (2) pemahaman terhadap proses perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pimpinan daerah, serta (3) pengalaman dalam koordinasi lintas unit kerja. Untuk memperkuat kedalaman dan kelengkapan data, teknik ini didukung dengan snowball sampling, yaitu penambahan informan berdasarkan rekomendasi informan kunci yang dinilai memiliki informasi penting terkait fenomena yang diteliti. Jumlah informan dalam penelitian ini ditetapkan secara pasti sebanyak 15 orang, yang terdiri dari 5 orang pejabat/pegawai bagian protokoler (meliputi kepala bagian, kepala subbagian, dan staf pelaksana), 3 orang pimpinan atau perwakilan pimpinan daerah (seperti ajudan atau staf ahli yang terlibat langsung

dalam kegiatan pimpinan), dan 7 orang stakeholder terkait, yang mencakup perwakilan organisasi perangkat daerah (OPD), panitia pelaksana kegiatan, serta pihak pendukung lainnya seperti tim dokumentasi dan pengamanan. Penetapan jumlah ini diharapkan mampu memberikan data yang komprehensif dan representatif dalam menggambarkan pelaksanaan serta optimalisasi fungsi protokoler pada kegiatan pimpinan daerah.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dengan penekanan utama pada teknik wawancara sebagai sumber data primer. Wawancara yang digunakan adalah semi-terstruktur, yaitu menggunakan pedoman pertanyaan yang telah disusun sebelumnya namun tetap memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk mengeksplorasi jawaban informan secara lebih mendalam sesuai konteks penelitian. Wawancara dilaksanakan secara langsung (tatap muka) di lingkungan kerja informan dengan durasi rata-rata 45–60 menit untuk setiap informan, dan dilakukan dalam rentang waktu 2–3 minggu dengan mempertimbangkan ketersediaan waktu serta agenda kegiatan pimpinan daerah. Untuk menjamin keakuratan data, proses wawancara didukung dengan penggunaan alat perekam (dengan persetujuan informan) serta pencatatan lapangan secara sistematis. Indikator yang digunakan dalam wawancara meliputi aspek pelaksanaan fungsi protokoler (perencanaan, pengaturan agenda, dan tata acara), koordinasi dan komunikasi antar unit kerja, kompetensi sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi dalam mendukung keprotokolan, efektivitas pelaksanaan kegiatan pimpinan, serta

inovasi dan upaya transformasi yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja protokoler. Selain wawancara, observasi dilakukan secara langsung terhadap pelaksanaan kegiatan protokoler untuk memperoleh data faktual mengenai praktik di lapangan, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui analisis terhadap dokumen resmi seperti agenda kegiatan, standar operasional prosedur (SOP), laporan kegiatan, dan arsip kelembagaan.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldaña, yang berlangsung secara siklus dan berkelanjutan sejak proses pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan. Tahapan analisis meliputi reduksi data, yaitu proses seleksi, penyederhanaan, dan pengelompokan data sesuai fokus penelitian; penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, atau tabel untuk memudahkan pemahaman pola hubungan antar variabel; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan secara terus-menerus untuk memastikan validitas temuan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengidentifikasi secara sistematis berbagai pola, hambatan, serta peluang transformasi fungsi protokoler dalam mendukung efektivitas kegiatan pimpinan daerah. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan beberapa teknik validasi, yaitu triangulasi sumber dan metode dengan membandingkan data dari berbagai informan serta teknik pengumpulan data yang berbeda, *member check* dengan melakukan konfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan guna memastikan kesesuaian interpretasi, serta *audit trail* berupa dokumentasi

lengkap proses penelitian untuk menjaga transparansi dan konsistensi analisis. Penerapan teknik-teknik ini diharapkan mampu meningkatkan kredibilitas, dependabilitas, dan keandalan hasil penelitian.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian hasil penelitian ini menyajikan temuan empiris yang diperoleh dari proses pengumpulan dan analisis data terkait pelaksanaan fungsi protokoler dalam kegiatan pimpinan daerah Provinsi Papua Selatan. Penyajian hasil dilakukan secara sistematis dan tematik untuk menggambarkan kondisi aktual di lapangan, meliputi aspek pelaksanaan fungsi protokoler, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas, serta berbagai bentuk inovasi dan upaya transformasi yang dilakukan. Temuan ini merupakan hasil integrasi dari data wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dianalisis secara mendalam, sehingga mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai dinamika, tantangan, dan peluang dalam optimalisasi fungsi protokoler. Dengan demikian, bagian ini menjadi dasar penting dalam merumuskan strategi peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan pimpinan daerah.



Gambar 1. Proses Pelaksanaan Fungsi Protokoler di Pemerintah Provinsi Papua Selatan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi protokoler di Pemerintah Provinsi Papua Selatan telah berjalan secara terstruktur dan sistematis, dengan unit keprotokolan yang memiliki peran strategis dalam mendukung kegiatan pimpinan daerah. Secara kelembagaan, fungsi ini dilaksanakan oleh biro atau bagian yang menangani protokol dan komunikasi pimpinan, dengan tugas utama meliputi perencanaan agenda, pengaturan tata acara, koordinasi lintas organisasi perangkat daerah (OPD), serta pengendalian jalannya kegiatan. Dalam praktiknya, alur pelaksanaan kegiatan protokoler mengikuti tahapan yang relatif baku, dimulai dari perencanaan agenda pimpinan, dilanjutkan dengan koordinasi

antar pihak terkait, pelaksanaan kegiatan sesuai tata acara yang telah ditetapkan, hingga evaluasi untuk menilai kelancaran dan efektivitas kegiatan. Selain itu, keberadaan standar operasional prosedur (SOP) menjadi acuan utama dalam pelaksanaan kegiatan, meskipun pada kondisi tertentu masih diperlukan penyesuaian secara fleksibel sesuai dengan dinamika lapangan. Secara umum, temuan ini mengindikasikan bahwa fungsi protokoler telah memiliki landasan struktural dan prosedural yang memadai, namun masih menghadapi tantangan dalam hal konsistensi implementasi, efektivitas koordinasi, serta kemampuan adaptasi terhadap kompleksitas kegiatan pimpinan daerah.

Tabel 1.
Pelaksanaan Fungsi Protokoler dalam Kegiatan Pimpinan Daerah

Aspek yang Dikaji	Temuan Penelitian	Permasalahan yang Ditemukan
Mekanisme Pengaturan Agenda Pimpinan	Penyusunan agenda dilakukan secara terstruktur melalui pengumpulan usulan kegiatan dari OPD, kemudian diverifikasi dan ditetapkan oleh bagian protokoler sesuai prioritas pimpinan	Masih terdapat perubahan agenda mendadak dan keterlambatan informasi dari OPD
Koordinasi Lintas OPD dan Stakeholder	Koordinasi dilakukan melalui rapat dan komunikasi digital untuk memastikan kesiapan kegiatan	Koordinasi belum optimal, terjadi miskomunikasi dan kurang sinkron antar pihak
Pelaksanaan Tata Acara Resmi dan Non-Resmi	Kegiatan dilaksanakan sesuai standar keprotokolan, mencakup pengaturan tempat, urutan acara, dan penghormatan jabatan	Dalam beberapa kegiatan masih ditemukan ketidaksesuaian teknis di lapangan
Peran Protokoler dalam Kegiatan	Protokoler berperan penting dalam menjaga kelancaran, ketertiban, dan ketepatan waktu kegiatan pimpinan daerah	Peran belum maksimal karena keterbatasan SDM dan beban kerja tinggi

Berdasarkan tabel 1 dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan fungsi protokoler dalam kegiatan pimpinan daerah Provinsi Papua Selatan pada dasarnya telah berjalan secara terstruktur, terutama dalam mekanisme pengaturan agenda, pelaksanaan tata acara, serta peran dalam menjaga kelancaran kegiatan. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi efektivitasnya, seperti perubahan agenda yang mendadak, koordinasi lintas OPD yang belum optimal, serta keterbatasan sumber daya manusia. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun fungsi protokoler telah berperan penting dalam mendukung kegiatan pimpinan, masih diperlukan upaya perbaikan terutama pada aspek koordinasi, komunikasi, dan penguatan kapasitas agar pelaksanaannya dapat lebih efektif dan efisien.



Gambar 2. Proses Pelaksanaan Kegiatan Pimpinan Daerah di Papua Selatan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan kegiatan pimpinan daerah di Provinsi Papua Selatan ditinjau dari beberapa indikator utama masih berada pada kategori cukup optimal, namun belum sepenuhnya konsisten. Dari aspek ketepatan waktu dan kelancaran kegiatan, sebagian besar agenda pimpinan

dapat terlaksana sesuai jadwal yang telah ditetapkan, meskipun dalam beberapa kasus masih ditemukan keterlambatan akibat kendala koordinasi lintas unit kerja dan perubahan agenda secara mendadak. Dari sisi kualitas pelayanan protokoler, pelayanan yang diberikan kepada pimpinan dan tamu secara umum telah memenuhi standar formal, terutama dalam pengaturan tata acara, penyambutan, dan pengelolaan kegiatan resmi, namun masih terdapat ruang perbaikan dalam hal responsivitas dan fleksibilitas pelayanan. Tingkat kepuasan stakeholder terhadap pelaksanaan kegiatan protokoler juga menunjukkan kecenderungan positif, terutama dari pihak internal pemerintah, meskipun beberapa stakeholder eksternal menilai perlunya peningkatan dalam aspek komunikasi dan koordinasi. Lebih lanjut, pelaksanaan fungsi protokoler yang relatif baik memberikan dampak positif terhadap citra dan kredibilitas pemerintah daerah, khususnya dalam menciptakan kesan profesional dan tertib dalam setiap kegiatan resmi, meskipun optimalisasi yang berkelanjutan tetap diperlukan untuk memperkuat kepercayaan publik secara lebih luas.

Pelaksanaan fungsi protokoler di lingkungan Pemerintah Provinsi Papua Selatan menunjukkan bahwa peran keprotokolan tidak hanya terbatas pada pengaturan acara formal, tetapi juga mencakup aspek koordinasi lintas unit kerja, pengelolaan agenda pimpinan, serta pengendalian jalannya kegiatan secara menyeluruh. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa unit protokoler telah menjalankan fungsi dasar secara sistematis, terutama dalam tahap perencanaan dan pelaksanaan kegiatan resmi. Namun demikian, dalam praktiknya

masih terdapat variasi dalam kualitas pelaksanaan, yang dipengaruhi oleh tingkat pengalaman petugas, kompleksitas kegiatan, serta intensitas koordinasi antar pihak yang terlibat. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi protokoler memiliki peran yang cukup signifikan dalam menentukan kelancaran kegiatan pimpinan daerah. Dari aspek kesesuaian dengan standar operasional prosedur (SOP), hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar kegiatan telah mengacu pada pedoman yang berlaku, baik dalam hal tata urutan acara, penempatan pejabat, maupun etika keprotokolan (Steen-Tveit et al., 2024). Meskipun demikian, ditemukan beberapa kondisi di mana pelaksanaan di lapangan memerlukan penyesuaian situasional, terutama pada kegiatan yang melibatkan banyak pemangku kepentingan atau berlangsung di lokasi dengan keterbatasan fasilitas. Fleksibilitas ini menjadi penting, namun di sisi lain juga berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan apabila tidak didukung oleh kemampuan profesional dan pengalaman yang memadai dari petugas protokoler (Hobson & Dennis, 2024).

Jika dibandingkan dengan konsep ideal dalam tata kelola pemerintahan yang efektif, fungsi protokoler seharusnya mampu berperan sebagai instrumen strategis dalam mendukung kinerja pimpinan, bukan hanya sebagai pelaksana teknis kegiatan. Dalam praktiknya, fungsi ini belum sepenuhnya dioptimalkan ke arah tersebut, karena masih terdapat kecenderungan untuk menempatkan protokoler sebagai bagian administratif yang berfokus pada aspek seremonial (Wang et al., 2026). Padahal, dalam perspektif tata kelola modern, fungsi protokoler memiliki potensi untuk

berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi, memperkuat koordinasi lintas sektor, serta membangun citra kelembagaan yang profesional dan kredibel. Penekanan terhadap peran strategis fungsi protokoler menjadi hal yang krusial dalam konteks penguatan kinerja pemerintahan daerah. Transformasi peran dari sekadar pelaksana acara menuju mitra strategis pimpinan memerlukan dukungan dalam bentuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan sistem koordinasi, serta pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan kegiatan (Douglas & Haley, 2025). Dengan demikian, fungsi protokoler dapat berkontribusi secara lebih optimal dalam mendukung efektivitas kegiatan pimpinan daerah, sekaligus memperkuat kualitas tata kelola pemerintahan secara keseluruhan.

Analisis efektivitas fungsi protokoler dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja keprotokolan dapat diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan, kelancaran jalannya acara, serta kualitas layanan yang diberikan kepada pimpinan dan tamu undangan. Berdasarkan temuan di lapangan, sebagian besar kegiatan telah terlaksana sesuai dengan jadwal yang direncanakan, meskipun pada kondisi tertentu masih terjadi keterlambatan yang disebabkan oleh kendala koordinasi atau perubahan agenda mendadak. Dari sisi kelancaran kegiatan, fungsi protokoler umumnya mampu menjaga alur acara tetap tertib dan sistematis, namun pada kegiatan berskala besar atau melibatkan banyak pihak, masih ditemukan hambatan teknis yang mempengaruhi optimalitas pelaksanaan. Sementara itu, kualitas layanan protokoler

dinilai cukup baik, terutama dalam hal pelayanan kepada pimpinan, meskipun masih perlu peningkatan dalam aspek responsivitas dan profesionalisme pelayanan terhadap stakeholder yang lebih luas. Pelaksanaan fungsi protokoler memiliki hubungan yang erat dengan kinerja kegiatan pimpinan daerah secara keseluruhan (Arahman et al., 2024). Fungsi protokoler yang berjalan efektif mampu mendukung kelancaran agenda pimpinan, meminimalisir potensi kesalahan dalam pelaksanaan acara, serta meningkatkan efisiensi waktu dan sumber daya. Sebaliknya, apabila fungsi ini tidak berjalan optimal, maka akan berdampak langsung pada terganggunya jalannya kegiatan pimpinan, baik dalam bentuk keterlambatan, ketidakteraturan acara, maupun kurang optimalnya komunikasi antar pihak yang terlibat (Riyanto et al., 2024). Dengan demikian, fungsi protokoler dapat dipandang sebagai salah satu faktor kunci yang berkontribusi terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas pimpinan daerah.

Dari perspektif yang lebih luas, efektivitas fungsi protokoler juga memiliki implikasi terhadap citra kelembagaan pemerintah daerah dan tingkat kepercayaan publik. Pelaksanaan kegiatan yang tertib, profesional, dan terkoordinasi dengan baik akan mencerminkan kapasitas institusi yang kredibel dan responsif, sehingga dapat meningkatkan persepsi positif dari masyarakat maupun stakeholder. Sebaliknya, pelaksanaan kegiatan yang kurang terorganisir berpotensi menurunkan citra kelembagaan serta memunculkan persepsi negatif terhadap kinerja pemerintah (Tambaip et al., 2023). Oleh karena itu, fungsi protokoler tidak hanya berperan dalam aspek teknis pelaksanaan

kegiatan, tetapi juga memiliki dimensi strategis dalam membangun legitimasi dan kepercayaan publik. Hasil penelitian juga mengidentifikasi adanya kesenjangan antara kondisi aktual dengan kondisi ideal yang diharapkan. Kesenjangan tersebut terlihat pada aspek koordinasi lintas unit yang belum sepenuhnya terintegrasi, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia di bidang keprotokolan, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi dalam mendukung efektivitas kerja (Tambaip & Tjilen, 2023a). Selain itu, orientasi fungsi protokoler yang masih cenderung administratif-seremonial juga menjadi faktor yang menghambat pengembangan peran strategisnya. Dengan demikian, diperlukan upaya perbaikan yang sistematis dan berkelanjutan untuk menjembatani kesenjangan tersebut, sehingga fungsi protokoler dapat berkontribusi secara maksimal dalam mendukung efektivitas kegiatan pimpinan daerah.

Mengenai faktor pendukung dan penghambat menunjukkan bahwa efektivitas fungsi protokoler sangat dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, terutama kualitas sumber daya manusia (SDM), kepemimpinan, dan pola koordinasi. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kompetensi SDM protokoler menjadi penentu utama dalam keberhasilan pelaksanaan kegiatan, khususnya dalam hal penguasaan tata acara, kemampuan komunikasi, serta ketepatan pengambilan keputusan di lapangan (Tjilen et al., 2024). Selain itu, dukungan kepemimpinan yang kuat dan responsif turut mempercepat proses koordinasi dan pengambilan keputusan, sehingga mampu meminimalisir potensi hambatan selama kegiatan berlangsung.

Namun demikian, keterbatasan jumlah dan kualitas SDM, serta belum optimalnya pola koordinasi lintas unit kerja, masih menjadi kendala yang mempengaruhi efektivitas fungsi protokoler secara keseluruhan. Di sisi lain, faktor eksternal juga memberikan pengaruh signifikan terhadap pelaksanaan fungsi protokoler, terutama dalam konteks wilayah seperti Provinsi Papua Selatan yang memiliki karakteristik geografis yang luas dan menantang. Kondisi aksesibilitas yang terbatas, infrastruktur yang belum merata, serta keberagaman sosial dan budaya masyarakat menjadi tantangan tersendiri dalam pelaksanaan kegiatan pimpinan daerah (Syahrudin & Tambaip, 2023). Selain itu, aspek kelembagaan, seperti belum optimalnya integrasi antar organisasi perangkat daerah (OPD), turut mempengaruhi kelancaran koordinasi dan pelaksanaan kegiatan. Faktor-faktor eksternal ini menunjukkan bahwa efektivitas fungsi protokoler tidak hanya ditentukan oleh kapasitas internal organisasi, tetapi juga oleh kemampuan adaptasi terhadap lingkungan eksternal yang dinamis.

Hasil penelitian menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara faktor internal dan eksternal dalam mempengaruhi efektivitas fungsi protokoler. Keterbatasan SDM, misalnya, akan semakin terasa dampaknya ketika dihadapkan pada kondisi geografis yang sulit atau kegiatan berskala besar yang membutuhkan koordinasi kompleks. Sebaliknya, kepemimpinan yang kuat dan koordinasi yang efektif mampu menjadi faktor penyeimbang dalam menghadapi berbagai tantangan eksternal. Dengan demikian, efektivitas fungsi protokoler merupakan hasil dari interaksi dinamis antara kapasitas internal organisasi dan

kondisi eksternal yang melingkupinya, sehingga diperlukan pendekatan yang komprehensif dalam upaya optimalisasinya (Tambaip & Tjilen, 2023b). Temuan ini sejalan dengan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang menekankan bahwa kinerja organisasi publik dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, termasuk kapasitas SDM, kepemimpinan, serta lingkungan kelembagaan. Studi-studi dalam administrasi pemerintahan menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola sumber daya internal secara efektif serta beradaptasi dengan kondisi eksternal cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, penguatan kapasitas internal melalui peningkatan kompetensi SDM, perbaikan sistem koordinasi, serta dukungan kepemimpinan yang visioner perlu diintegrasikan dengan strategi adaptasi terhadap kondisi eksternal, sehingga fungsi protokoler dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan dalam mendukung kegiatan pimpinan daerah (Tjilen et al., 2025).

Transformasi fungsi protokoler dalam perspektif modern menegaskan adanya pergeseran orientasi dari peran administratif-seremonial menuju fungsi yang lebih strategis dalam mendukung efektivitas kinerja pimpinan daerah. Secara konseptual, protokoler tidak lagi diposisikan semata sebagai pengatur tata acara, tetapi sebagai bagian integral dari sistem koordinasi dan komunikasi pemerintahan yang berkontribusi terhadap kualitas penyelenggaraan kegiatan pimpinan serta penguatan citra kelembagaan.

Dalam konteks tersebut, inovasi dan digitalisasi menjadi prasyarat penting

dalam mendukung modernisasi fungsi protokoler. Namun demikian, keterbatasan pada aspek infrastruktur dan kapasitas sumber daya manusia menunjukkan bahwa transformasi ini masih berada pada tahap transisi, sehingga diperlukan penguatan yang bersifat simultan antara aspek teknologi, kelembagaan, dan kompetensi aparatur.

Selanjutnya, keberhasilan transformasi sangat ditentukan oleh kesiapan organisasi dalam menerima perubahan, khususnya komitmen kepemimpinan, penguatan kapasitas SDM, serta penyesuaian sistem kerja yang lebih adaptif. Oleh karena itu, transformasi fungsi protokoler perlu ditempatkan dalam kerangka reformasi birokrasi yang menekankan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas melalui integrasi inovasi, digitalisasi, serta penguatan tata kelola kegiatan pimpinan yang lebih profesional dan responsif terhadap dinamika pemerintahan daerah.

D. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan fungsi protokoler dalam kegiatan pimpinan daerah Provinsi Papua Selatan telah berjalan secara struktural dan mengikuti prosedur yang berlaku, namun belum sepenuhnya optimal dalam mendukung efektivitas kegiatan pimpinan secara menyeluruh. Secara umum, fungsi protokoler masih didominasi oleh orientasi administratif dan seremonial, sehingga belum berkembang secara maksimal sebagai instrumen strategis dalam tata kelola pemerintahan daerah.

Efektivitas pelaksanaan fungsi protokoler dipengaruhi oleh kombinasi faktor pendukung dan penghambat, di mana komitmen pimpinan dan kerja sama

tim menjadi faktor penguat, sementara keterbatasan kapasitas sumber daya, koordinasi lintas unit yang belum optimal, serta pemanfaatan teknologi yang masih terbatas menjadi kendala utama. Kondisi ini menunjukkan perlunya transformasi fungsi protokoler menuju sistem yang lebih adaptif, inovatif, dan terintegrasi dalam mendukung penyelenggaraan kegiatan pimpinan daerah serta penguatan citra kelembagaan pemerintah.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup yang hanya mencakup satu wilayah serta keterbatasan jumlah informan, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati. Selain itu, aspek digitalisasi keprotokolan belum dikaji secara mendalam, sehingga menjadi ruang pengembangan penelitian selanjutnya, terutama dalam konteks perbandingan antar daerah dan integrasi sistem keprotokolan berbasis teknologi.

E. DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Arahman, B. K., Hattab, S., & Ahsan, S. C. (2024). Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Bagian Protokol Dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 2(3), 687–700.
- Cerrillo-i-Martínez, A. (2023). Principles of Good Governance, The. In *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance* (pp. 10085–10090). Springer.
- Douglas, S., & Haley, G. R. (2025). Transforming HR into a strategic

- partner: a case study of organizational redesign for sustainable growth. *Strategic HR Review*, 24(3), 123–127.
- Emmachika, O. L., Nnatu, A. U., & Okechukwu, N. N. (2026). Impact of Poor Internet Connectivity on Electronic Library Services and the Development of Offline-Accessible Digital Library Software. *Journal Innovation in Information and Computer Technology*, 3(1), 1–11.
- Hobson, G., & Dennis, N. (2024). “I can’t be dealing with this brain fog”: A workplace focus group study investigating factors underpinning the menopausal experience for NHS staff. *Maturitas*, 180, 107889.
- Huang, Z. A., & Wang, R. (2023). An intermestic approach to China’s public diplomacy: a case study of Beijing’s COVID-19 communication in the early stages. *Journal of Communication Management*, 27(2), 309–328.
- LT, O. D. (2023). Human resources professionalism in public administration: Efforts to achieve good governance and organizational performance improvement in the era of bureaucratic reform. *KnE Social Sciences*, 8(17), 615–627.
- Pudjono, A. N. S., Wibisono, D., & Fatima, I. (2026). Enhancing public sector performance management in Indonesia: the role of soft systems methodology in addressing local government challenges. *Systems Research and Behavioral Science*, 43(1), 281–305.
- Riyanto, P., Humaid, H., Tambaip, B., Asmawi, M., & Lubis, J. (2024). Education and Welfare: The Role of Public Policy in Equalizing Educational Opportunities for the South Papua Generation. *KnE Social Sciences*, 574–588.
- Steen-Tveit, K., Munkvold, B. E., & Rustenberg, K. (2024). Use of standard operating procedures for supporting Cross-Organizational emergency management: challenges and opportunities identified from a tabletop exercise. *International Journal of Disaster Risk Science*, 15(5), 673–687.
- Syahrudin, S., & Tambaip, B. (2023). Implementation of the Independent Campus Learning Policy ”MBKM”: An Overview from the Perspectives of Students and Lecturers. *Journal of Education Research and Evaluation*, 7(3), 351–361. <https://doi.org/10.23887/jere.v7i3.61918>
- Syahrudin, S., Tambaip, B., Tjilen, A. P., Riyanto, P., Jalal, N., Moento, P. A., Prasetya, M. N., & Enala, S. H. (2023). Membangun Karakter Positif dan Kepemimpinan Masyarakat Melalui Program Pemberdayaan di Merauke. *KALANDRA Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(3), 95–105.
- Tambaip, B., & Tjilen, A. P. (2023a). Analisis Kebijakan Publik dalam Derajat Kesehatan di Papua. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(1), 101–110.
- Tambaip, B., & Tjilen, A. P. (2023b). Dampak Positif Kebijakan Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Dalam Menangani Kasus Kekerasan Seksual Terhadap Anak. *Musamus Journal of Public Administration*, 5(02), 410–420.

- Tambaip, B., Tjilen, A. P., Riyanto, P., & Ohoiwutun, Y. (2023). Higher Education Transformational Leadership in Papua: Analysis of Behavioral and Competency. *Eurasian Journal of Educational Research*, 106(106), 266–279.
- Tjilen, A. P., Pattiselano, A. E., Widiastuti, M. M. D., Susanti, D. S., Waas, R. F. Y., Tambaip, B., Ririhena, S. W., & Riyanto, P. (2025). Evaluating cultural, historical, and socio-economic dynamics in the palm oil system: An implementation of sustainable governance. *Journal of Governance and Regulation/Volume*, 14(1).
- Tjilen, A. P., Tambaip, B., Dharmawan, B., Adrianus, A., Riyanto, P., & Ohoiwutun, Y. (2024). Engaging stakeholders in policy decision-making for food security governance: Identification, perception, and contribution. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 8(1), 144–154. <https://doi.org/10.22495/cgobrv8i1p12>
- Wang, Y., Zhang, M., Roehrich, J. K., Ma, R., & Zhai, Y. (2026). Scaling emerging healthcare technology: managing paradoxical tensions in a connected health platform. *Journal of Operations Management*, 72(2), 233–256.