

# **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROTOKOL PADA PEMERINTAH DAERAH PROVINSI JAWA BARAT**

Oleh:

Ribert Soesanto<sup>1</sup>, Iwan Satibi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>, Universitas Pasundan Bandung

ribertprotokol807780@gmail.com

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan keprotokolan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dengan menggunakan teori implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh Mazmanian dan Sabatier, yang menekankan tiga variabel utama: karakteristik kebijakan, kapasitas implementor, dan variabel eksternal yang memengaruhi hasil. Penelitian ini menggunakan kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi, dan telaah dokumen untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai pelaksanaan kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan keprotokolan relatif mudah dikendalikan berkat landasan hukum yang jelas, struktur organisasi yang teratur, dan pemanfaatan teknologi informasi. Hambatan teknis dapat diatasi melalui koordinasi, kesiapan sumber daya manusia, serta strategi adaptif seperti buffer waktu dan jalur komunikasi tunggal. Namun, peningkatan kapasitas SDM dan penguatan koordinasi lintas sektor masih diperlukan, terutama untuk acara berskala besar atau internasional. Temuan juga menunjukkan bahwa variabel eksternal seperti dukungan politik, budaya kerja, kolaborasi lintas instansi, serta dukungan masyarakat berperan penting memperkuat efektivitas implementasi kebijakan, sejalan dengan pandangan Mazmanian dan Sabatier mengenai pentingnya konteks sosial-politik dalam implementasi.

**Kata kunci: Implementasi Kebijakan, Keprotokolan, Pemerintah Daerah, Pelayanan Publik.**

## **PENDAHULUAN**

Pemerintah daerah merupakan representasi negara dalam skala lokal yang memiliki tanggung jawab besar terhadap penyelenggaraan administrasi pemerintahan, pelayanan publik, serta pembinaan hubungan kenegaraan dan kedinasan. Dalam kerangka otonomi daerah, pemerintah provinsi dituntut untuk menampilkan tata kelola pemerintahan yang profesional, transparan, dan akuntabel agar dapat mencerminkan citra pemerintahan yang berwibawa di mata publik. Salah satu aspek yang berperan penting dalam mewujudkan hal tersebut adalah penyelenggaraan keprotokolan, yang memiliki fungsi strategis dalam menjaga martabat, wibawa, dan citra lembaga pemerintahan.

Keprotokolan, sebagaimana dijelaskan oleh Rudy S. Haryanto (2009), adalah rangkaian aturan yang berkaitan dengan tata tempat, tata upacara, dan tata

penghormatan kepada seseorang sesuai dengan jabatan dan kedudukannya dalam negara, pemerintahan, atau masyarakat. Melalui keprotokolan, pemerintah menegakkan nilai-nilai tata krama resmi kenegaraan yang mencerminkan wibawa institusi. Sementara itu, Wiryono (2007) menyatakan bahwa keprotokolan bukan sekadar kegiatan seremonial, melainkan bentuk komunikasi simbolik yang menggambarkan tatanan sosial dan politik dalam pemerintahan. Ia menekankan bahwa keberhasilan keprotokolan mencerminkan ketertiban dan profesionalitas lembaga dalam menjaga citra pemerintahan.

Lebih jauh, Ardianto (2014) menilai bahwa keprotokolan merupakan bagian dari sistem komunikasi pemerintahan yang berfungsi membangun legitimasi dan kepercayaan publik. Dalam perspektif komunikasi, kegiatan protokoler adalah bentuk komunikasi simbolik yang menyampaikan pesan tentang struktur kekuasaan, penghormatan terhadap jabatan, serta kedisiplinan birokrasi. Soemirat (2002) menambahkan bahwa komunikasi simbolik dalam keprotokolan berperan memperkuat citra kelembagaan pemerintah, karena setiap tindakan, tata cara, dan tata penghormatan yang diatur secara resmi dapat membentuk persepsi publik terhadap wibawa pemerintah.

Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan daerah, keprotokolan memiliki fungsi ganda, yaitu fungsi administratif dan fungsi representatif. Dari sisi administratif, protokol memastikan seluruh kegiatan resmi berjalan tertib dan sesuai ketentuan hukum. Dari sisi representatif, protokol menampilkan citra profesionalisme pemerintah di hadapan publik maupun tamu negara. Oleh karena itu, pelaksanaan kebijakan protokol yang efektif merupakan wujud konkret dari tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), sebagaimana ditegaskan oleh Dwiyanto (2010) bahwa tata kelola yang baik ditandai oleh transparansi, akuntabilitas, dan profesionalitas birokrasi publik.

Namun demikian, implementasi kebijakan keprotokolan di tingkat daerah sering kali menghadapi berbagai kendala. Dalam konteks Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, pelaksanaan kegiatan keprotokolan yang dikoordinasikan oleh Biro Administrasi Pimpinan (Adpim) masih dihadapkan pada sejumlah persoalan, seperti keterbatasan sumber daya manusia (SDM) protokol yang memiliki kompetensi teknis dan etik profesional, koordinasi antarbiro yang belum optimal, serta dukungan sarana, prasarana, dan anggaran yang belum sepenuhnya memadai. Hal ini menyebabkan efektivitas pelaksanaan keprotokolan belum sepenuhnya mencerminkan prinsip tertib, efisien, dan berwibawa sebagaimana diamanatkan oleh kebijakan nasional.

Kondisi tersebut sejalan dengan pandangan Edwards III (1980) dalam teorinya tentang implementasi kebijakan, yang menekankan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada empat faktor utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dalam konteks keprotokolan Jawa Barat, faktor komunikasi dapat dilihat dari sejauh mana kebijakan keprotokolan disosialisasikan dan dipahami oleh seluruh pihak terkait. Faktor sumber daya mencakup ketersediaan SDM protokol yang terlatih serta sarana pendukung pelaksanaan kegiatan resmi. Faktor disposisi menyangkut sikap dan komitmen pelaksana kebijakan terhadap nilai-nilai profesionalisme, sedangkan struktur

birokrasi berhubungan dengan sejauh mana sistem kerja dan koordinasi antarunit berjalan dengan efektif.

Selain itu, Mazmanian dan Sabatier (1983) juga menegaskan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh karakteristik masalah, kemampuan kebijakan dalam menstrukturkan proses implementasi, serta kondisi sosial, ekonomi, dan politik yang melingkupinya. Dalam hal ini, kebijakan keprotokolan yang sudah memiliki dasar hukum jelas masih memerlukan dukungan kelembagaan dan sumber daya agar dapat diimplementasikan secara optimal.

Secara normatif, dasar hukum keprotokolan diatur dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan, yang menegaskan pentingnya tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan sebagai bagian dari wujud penghormatan terhadap jabatan dan kedudukan pejabat negara. Ketentuan tersebut diperkuat dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 16 Tahun 2024 tentang Pedoman Teknis Keprotokolan, yang memberikan panduan teknis penyelenggaraan keprotokolan di daerah, serta Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 11 Tahun 2014 tentang Kedudukan Protokol dan Keuangan Pimpinan serta Anggota DPRD Provinsi Jawa Barat.



**Gambar : Keterkaitan landasan hukum, faktor pendukung dan penghambat, struktur kebijakan, serta fungsi strategis keprotokolandalam menjaga citra dan wibawa pemerintahan.**

Dengan demikian, implementasi kebijakan keprotokolan di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat menjadi hal yang sangat strategis. Selain sebagai bentuk penerapan peraturan perundang-undangan, keprotokolan juga berfungsi memperkuat legitimasi kelembagaan pemerintah daerah di mata publik.

dan mitra kerja. Oleh sebab itu, penting untuk dilakukan kajian mendalam mengenai bagaimana kebijakan protokol tersebut diimplementasikan, sejauh mana efektivitas pelaksanaannya, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses implementasi di lapangan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan protokol di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, dengan fokus pada tiga aspek utama: (1) kondisi eksisting pelaksanaan keprotokolan dalam konteks implementasi kebijakan; (2) efektivitas kebijakan protokol dalam menunjang citra kelembagaan dan ketertiban acara resmi; serta (3) faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi keberhasilan implementasinya. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan ilmu administrasi publik, serta kontribusi praktis bagi peningkatan profesionalisme dan kualitas pelayanan keprotokolan di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat.

## **KAJIAN PUSTAKA**

Implementasi kebijakan publik merupakan salah satu tahap terpenting dalam siklus kebijakan, karena pada tahap inilah kebijakan diuji dalam bentuk tindakan konkret. Implementasi menjadi proses yang kompleks, melibatkan berbagai aktor, sumber daya, serta kondisi sosial-politik yang beragam, sehingga keberhasilannya sangat menentukan efektivitas tata kelola pemerintahan secara keseluruhan. Dalam konteks penelitian ini, pemahaman terhadap dinamika pelaksanaan kebijakan protokol di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat menjadi penting, karena kebijakan keprotokolan tidak hanya mengatur tata upacara dan etika seremonial, tetapi juga berfungsi sebagai sarana komunikasi simbolik dan representasi kelembagaan pemerintah di hadapan publik. Dengan demikian, keberhasilan implementasi kebijakan protokol turut berpengaruh terhadap citra, legitimasi, dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

Menurut Edward III (1980), *policy implementation is the stage of policymaking between the establishment of a policy and the consequences of the policy for people whom it affects*. Pernyataan ini menegaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan tahap kritis yang menghubungkan antara rumusan kebijakan dengan realitas sosial yang menjadi sasaran kebijakan tersebut. Dalam konteks keprotokolan, tahap ini mencakup penerapan berbagai aturan, prosedur, dan mekanisme kerja yang bertujuan menjaga ketertiban acara resmi pemerintahan, mencerminkan wibawa pejabat publik, serta memastikan pesan simbolik dan etiket kelembagaan tersampaikan dengan baik kepada masyarakat.

Mazmanian dan Sabatier (dalam Wahab, 1997) menambahkan bahwa implementasi kebijakan mencakup seluruh aktivitas administratif dan organisasi yang terjadi setelah kebijakan diundangkan, termasuk upaya untuk mengubah perilaku individu maupun institusi agar sesuai dengan tujuan kebijakan. Dalam konteks keprotokolan, hal ini meliputi penerjemahan norma dan peraturan menjadi tindakan nyata, mulai dari perencanaan kegiatan resmi, pengaturan tata tempat dan tata penghormatan, hingga koordinasi antarbagian pemerintahan yang terlibat. Kebijakan keprotokolan tidak sekadar bersifat teknis seremonial, tetapi

merefleksikan nilai-nilai etika birokrasi, profesionalisme aparatur, serta strategi komunikasi institusi dalam memperkuat citra pemerintah daerah.

Dunn (2012) menyatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan proses pengendalian arah tindakan kebijakan hingga mencapai hasil yang diharapkan (*controlling the direction of policy actions to achieve intended outcomes*). Dengan kata lain, pelaksanaan kebijakan tidak berhenti pada tahap pelaksanaan program, tetapi juga mencakup evaluasi terhadap capaian dan dampak yang dihasilkan. Dalam praktik keprotokolan, hal ini tampak pada bagaimana pemerintah daerah memastikan bahwa pelaksanaan tata upacara dan tata hubungan kelembagaan berjalan sesuai dengan norma dan standar yang telah ditetapkan, serta bagaimana hasilnya dapat meningkatkan persepsi publik terhadap kredibilitas pemerintahan.

Selaras dengan hal tersebut, Udoji (dalam Wahab, 1997) menegaskan bahwa pelaksanaan kebijakan sama pentingnya, bahkan mungkin lebih penting, dibandingkan dengan proses perumusannya. Tanpa implementasi yang efektif, kebijakan hanya akan menjadi dokumen administratif tanpa manfaat nyata bagi masyarakat. Dalam konteks keprotokolan, hal ini berarti bahwa pedoman dan aturan yang telah disusun harus benar-benar dijalankan oleh para pelaksana, baik pejabat struktural maupun fungsional, dengan disiplin, koordinasi, dan komitmen yang tinggi agar kebijakan mencapai tujuan yang diharapkan.

Wahab (1997) dan Grindle (1980) kemudian memperluas pemahaman bahwa implementasi kebijakan merupakan proses interaksi yang kompleks antara aktor, struktur birokrasi, serta lingkungan sosial dan politik yang melingkupinya. Proses ini tidak bersifat linier, melainkan dipengaruhi oleh dinamika komunikasi, koordinasi, dan kepentingan yang sering kali beragam antaraktor pelaksana. Dalam konteks Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, keberhasilan implementasi kebijakan protokol sangat ditentukan oleh sinergi antara Biro Administrasi Pimpinan, perangkat daerah lainnya, serta komitmen pejabat publik untuk menjunjung tinggi prinsip-prinsip keprotokolan yang profesional, tertib, dan berwibawa.

Selain itu, implementasi kebijakan protokol juga memiliki dimensi strategis karena berkaitan langsung dengan citra kelembagaan pemerintah di hadapan publik. Pelaksanaan kegiatan protokoler yang baik, terencana, dan sesuai dengan norma keprotokolan nasional tidak hanya menunjukkan kepatuhan terhadap aturan formal, tetapi juga mencerminkan integritas, kedisiplinan, dan kapasitas pemerintah daerah dalam menampilkan diri sebagai institusi yang kredibel dan berorientasi pada pelayanan publik. Dalam era keterbukaan informasi saat ini, kesalahan kecil dalam tata keprotokolan dapat dengan cepat menjadi perhatian publik dan berpotensi memengaruhi persepsi masyarakat terhadap kinerja pemerintah. Oleh karena itu, kebijakan keprotokolan harus dipahami tidak semata-mata sebagai urusan teknis, melainkan sebagai bagian integral dari komunikasi politik dan manajemen citra pemerintahan daerah.

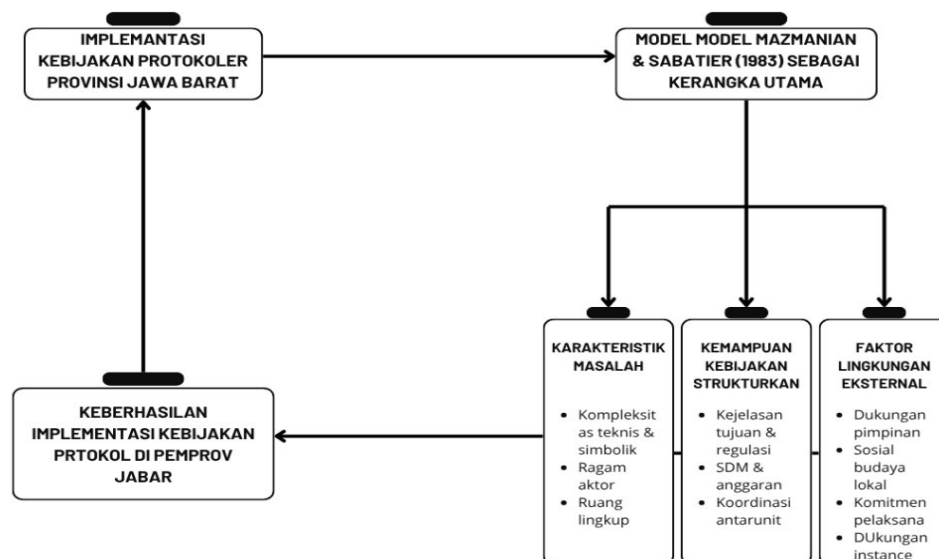
Dengan demikian, implementasi kebijakan protokol di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dapat dipandang sebagai refleksi kemampuan birokrasi dalam menerjemahkan kebijakan strategis menjadi tindakan administratif yang efektif, beretika, dan bermakna simbolik. Keberhasilannya bergantung pada tiga hal utama: kejelasan regulasi dan pedoman teknis,

profesionalisme pelaksana protokol, serta dukungan politik dan kelembagaan dari pimpinan daerah. Ketiga unsur ini menjadi dasar bagi upaya membangun tata kelola keprotokolan yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berintegritas. Penelitian ini menggunakan model implementasi Mazmanian dan Sabatier yang menyoroti tiga dimensi utama:

- 1) Mudah Tidaknya Masalah Dikendalikan: mencakup tantangan teknis dan sosial dalam pelaksanaan kebijakan keprotokolan, seperti keberagaman acara dan dinamika sosial-politik.
- 2) Kemampuan Kebijakan dalam Menstrukturkan Implementasi: menekankan kejelasan aturan, SOP, serta koordinasi antarunit kerja dan kualitas sumber daya manusia.
- 3) Variabel di Luar Kebijakan: mencakup faktor eksternal seperti opini publik, tekanan politik, dan dukungan stakeholder yang mempengaruhi keberhasilan implementasi.

Ketiga dimensi tersebut membantu menjelaskan bahwa implementasi kebijakan protokol di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam membangun citra dan wibawa pemerintahan.

Berdasarkan uraian sebelumnya, peneliti menyusun kerangka berpikir penelitian secara menyeluruh yang menggambarkan bagaimana implementasi kebijakan protokol dijalankan oleh Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Kerangka berpikir ini dirancang untuk menjelaskan proses, faktor-faktor pendukung maupun penghambat, serta dampak dari pelaksanaan kebijakan tersebut, sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut sebagai bagian dari kajian tesis berjudul Implementasi Kebijakan Protokol pada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat:



**Gambar: Kerangka Berfikir Penelitian**

Berdasarkan judul penelitian yang diangkat, yakni Implementasi Kebijakan Keprotokolan Pada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, maka yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Pemilihan ini dilandasi oleh pertimbangan bahwa deskriptif bertujuan untuk memperoleh fakta-fakta empiris serta memberikan interpretasi yang tepat terhadap kondisi yang terjadi di lapangan. ini memungkinkan peneliti untuk menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai karakteristik, kebijakan, serta pelaksanaan kegiatan keprotokolan yang berlangsung dalam lingkup pemerintahan daerah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

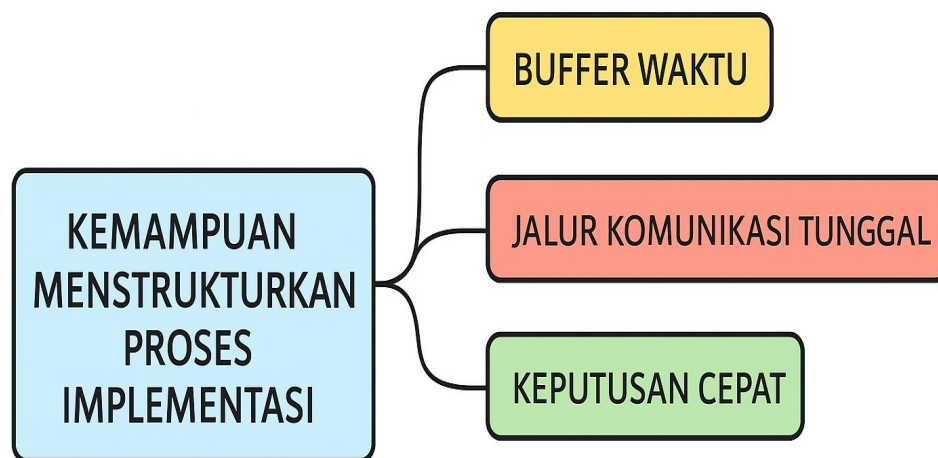
### 1. Mudah Tidaknya Pengendalian Masalah

Dimensi pertama dalam model Mazmanian & Sabatier (dalam Wahab, 2008) menyoroti sejauh mana masalah kebijakan dapat dikendalikan, yang dalam konteks penelitian ini berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan keprotokolan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Pelaksanaan keprotokolan di Jawa Barat memiliki dasar hukum yang kuat melalui Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan, serta peraturan pelaksana lainnya seperti Peraturan Menteri Sekretaris Negara dan peraturan daerah yang mengatur tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan. Kejelasan regulasi ini memberikan kepastian hukum dan menjadi pedoman teknis bagi para pelaksana di lapangan, memastikan kegiatan keprotokolan berjalan tertib, terukur, dan sesuai dengan norma yang berlaku. Mazmanian & Sabatier menegaskan bahwa kejelasan tujuan dan standar kebijakan menjadi syarat penting bagi efektivitas implementasi, karena membantu pelaksana mengarahkan tindakannya dengan tepat.

Namun, di sisi lain, kompleksitas kegiatan pemerintahan di Jawa Barat menjadi tantangan tersendiri dalam pengendalian kebijakan keprotokolan. Sebagai provinsi dengan tingkat aktivitas pemerintahan dan frekuensi acara resmi yang tinggi, Jawa Barat kerap menjadi tuan rumah kegiatan berskala nasional maupun internasional. Kompleksitas ini menuntut koordinasi lintas instansi, penyesuaian dengan standar protokol nasional, dan kemampuan menjaga citra pemerintah daerah di mata publik. Menurut Edwards III (1980), semakin kompleks kebijakan yang dijalankan, semakin tinggi pula potensi hambatan dalam implementasinya. Tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia protokol, perubahan mendadak jadwal pimpinan, hingga kendala teknis seperti keterlambatan tamu VIP, memerlukan respons cepat dan adaptif dari tim pelaksana.

Biro Administrasi Pimpinan Setda Provinsi Jawa Barat merespons tantangan ini dengan berbagai strategi pengendalian, seperti penyusunan buffer time dalam setiap *rundown* acara, penetapan jalur komunikasi tunggal untuk mencegah miskomunikasi, dan pemberian kewenangan kepada tim untuk mengambil keputusan cepat dalam situasi mendesak. Strategi ini sejalan dengan pandangan Mazmanian & Sabatier (1983) yang menekankan pentingnya perencanaan komprehensif dan fleksibilitas kebijakan dalam menghadapi hambatan implementasi. Van Meter & Van Horn (1975) juga menegaskan bahwa efektivitas implementasi sangat bergantung pada komunikasi yang terkoordinasi, kejelasan tujuan, dan kemampuan responsif pelaksana kebijakan.

Selain itu, Grindle (1980) menilai bahwa variabel eksternal seperti kondisi sosial, politik, dan teknis sering kali tidak sepenuhnya dapat dikendalikan, sehingga kapasitas organisasi dalam berimprovisasi menjadi faktor kunci. Dalam praktiknya, tim protokol di Jawa Barat menerapkan koordinasi lintas fungsi, briefing singkat menjelang acara, serta pembagian tugas dinamis untuk mengantisipasi perubahan situasi. Pendekatan adaptif ini membuktikan bahwa meskipun kegiatan keprotokolan bersifat kompleks, permasalahan di lapangan dapat dikendalikan melalui kombinasi antara kepastian regulasi, kesiapan sumber daya manusia, komunikasi yang efektif, dan fleksibilitas organisasi.



**Gambar : Strategi Pengendalian Masalah**

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kebijakan keprotokolan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat relatif mudah dikendalikan. Kejelasan dasar hukum dan pedoman operasional menjadi modal utama, sementara kesiapan SDM dan strategi adaptif di lapangan memastikan implementasi kebijakan berjalan efektif, profesional, dan tetap mencerminkan wibawa serta citra positif pemerintah daerah di mata publik.

## **2. Kemampuan Kebijakan Untuk Menstrukturkan Proses Implementasi**

Kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan proses implementasi merupakan dimensi penting dalam analisis kebijakan publik karena menjadi penentu utama sejauh mana kebijakan dapat diterjemahkan secara konsisten oleh pelaksana di lapangan. Mazmanian dan Sabatier (dalam Wahab, 2008) menegaskan bahwa kebijakan yang baik adalah kebijakan yang mampu menyediakan seperangkat instrumen, pedoman, dan mekanisme yang jelas untuk memastikan bahwa pelaksanaan berjalan sesuai tujuan yang telah dirumuskan. Dengan kata lain, struktur kebijakan harus memiliki kejelasan dalam hal pembagian wewenang, mekanisme koordinasi, serta sistem pengawasan dan evaluasi yang sistematis.

Dalam konteks Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, kebijakan keprotokolan telah diimplementasikan melalui perangkat regulasi dan pedoman yang terstruktur, seperti Peraturan Gubernur Jawa Barat tentang Tata Protokol dan

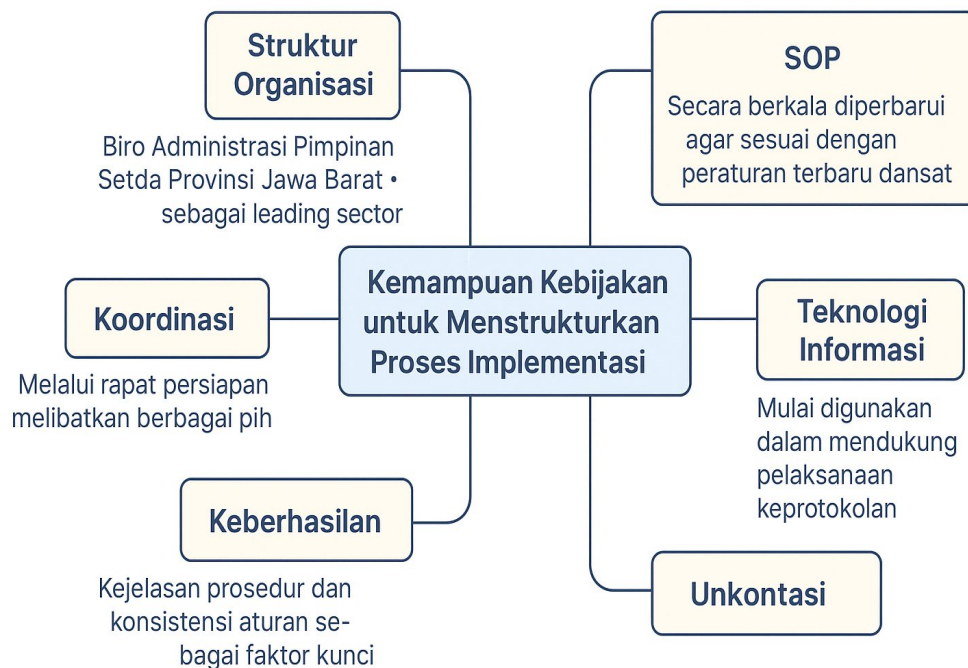
Standar Operasional Prosedur (SOP) Keprotokolan yang diperbarui secara berkala. Keberadaan Biro Administrasi Pimpinan Setda Provinsi Jawa Barat sebagai instansi yang memiliki kewenangan langsung dalam urusan keprotokolan menjadi kunci utama dalam mengatur jalannya implementasi. Struktur organisasi yang jelas dan hierarki komando yang tertib memastikan setiap kegiatan protokoler, baik kunjungan kerja, rapat resmi, maupun upacara kenegaraan, berjalan sesuai prinsip etika, estetika, dan tata urutan acara pemerintahan.

Hal ini sejalan dengan pandangan Ripley dan Franklin (1986) bahwa struktur kelembagaan yang terdefinisi dengan baik meningkatkan konsistensi dan kepatuhan pelaksana terhadap aturan. Selain itu, Van Meter dan Van Horn (1975) dalam model implementasinya menekankan pentingnya kejelasan standar dan tujuan kebijakan agar para pelaksana memiliki arah tindakan yang seragam. Dalam hal ini, kebijakan keprotokolan Jawa Barat memiliki arah yang cukup jelas yakni mewujudkan tata hubungan pemerintahan yang tertib, bermartabat, dan mencerminkan citra positif pemerintah di hadapan publik.

Lebih lanjut, Pemerintah Provinsi Jawa Barat juga telah memanfaatkan digitalisasi dalam mendukung implementasi kebijakan keprotokolan. Penggunaan sistem penjadwalan berbasis online, pengiriman undangan elektronik (e-invitation), serta dokumentasi digital kegiatan resmi pemerintah menjadi wujud inovasi kelembagaan menuju tata kelola protokol yang efisien dan modern. Hal ini sesuai dengan pandangan Dunn (2003) bahwa efektivitas implementasi dapat meningkat melalui integrasi teknologi informasi, yang memperkuat komunikasi birokrasi, mempercepat koordinasi, dan meminimalkan kesalahan prosedural. Heeks (2001) bahkan menegaskan bahwa penerapan e-government bukan sekadar modernisasi administratif, tetapi juga bentuk transformasi tata kelola untuk menciptakan birokrasi yang adaptif, transparan, dan efisien.

Namun, hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan kebijakan masih menghadapi tantangan, terutama pada aspek kapasitas sumber daya manusia (SDM) protokol yang belum merata. Masih terdapat kesenjangan kemampuan teknis dan komunikasi di antara petugas pelaksana, terutama pada kegiatan berskala besar yang membutuhkan koordinasi lintas lembaga. Grindle (1980) berpendapat bahwa keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh isi kebijakan, tetapi juga oleh kapasitas aktor yang menjalankannya, termasuk kompetensi, motivasi, dan dukungan politik yang mereka miliki.

Sejalan dengan itu, Edwards III (1980) mengemukakan bahwa empat variabel utama yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan adalah komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Dalam konteks keprotokolan Jawa Barat, keempat aspek tersebut sudah mulai terbentuk melalui penguatan kapasitas SDM lewat pelatihan berkala, optimalisasi koordinasi lintas perangkat daerah, serta penerapan sistem monitoring kegiatan. Akan tetapi, peningkatan kualitas komunikasi internal dan konsistensi koordinasi lintas bidang masih perlu diperkuat agar kebijakan berjalan lebih efektif dan responsif terhadap perubahan situasi.



**Gambar : Kemampuan Kebijakan Untuk Menstrukturkan Proses Implementasi**

Dengan demikian, kemampuan kebijakan keprotokolan Jawa Barat dalam menstrukturkan proses implementasi dapat dikatakan cukup kuat. Kejelasan struktur organisasi, keberadaan regulasi dan SOP yang diperbarui, dukungan teknologi digital, serta peningkatan kapasitas pelaksana menjadi bukti konkret bahwa kebijakan ini dijalankan secara terarah. Namun, dalam dinamika pemerintahan modern yang semakin kompleks, diperlukan penguatan berkelanjutan terhadap integrasi lintas sektor, inovasi digital, serta pembinaan SDM yang profesional agar implementasi kebijakan keprotokolan semakin adaptif dan berdaya guna dalam mendukung citra pemerintah daerah yang berwibawa dan responsif terhadap publik.

### 3. Variabel di Luar Kebijakan yang Mempengaruhi Implementasi

Dalam teori Mazmanian dan Sabatier (dalam Wahab, 2008), variabel di luar kebijakan memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi. Faktor-faktor eksternal seperti dukungan politik, kondisi sosial budaya, hubungan antarinstitusi, budaya kerja organisasi, serta dukungan masyarakat berperan besar dalam menentukan efektivitas pelaksanaan kebijakan keprotokolan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat.

Dukungan politik dari pimpinan daerah menjadi salah satu faktor paling menentukan. Arahkan langsung dari Gubernur dan pimpinan birokrasi sering kali menjadi dasar pelaksanaan acara penting, seperti kunjungan pejabat negara atau peringatan hari besar. Dukungan ini tidak hanya berbentuk legitimasi, tetapi juga

mencakup penyediaan sumber daya dan koordinasi lintas sektor. Sebagaimana dikemukakan Ripley dan Franklin (1986), dukungan politik yang kuat mempercepat proses pengambilan keputusan dan mengurangi hambatan birokrasi. Edwards III (1980) menambahkan bahwa komunikasi yang jelas antara pengambil keputusan dan pelaksana di lapangan merupakan kunci agar kebijakan dijalankan secara konsisten dan tidak menyimpang dari tujuan.

Selain faktor politik, dimensi sosial budaya juga memiliki peran penting. Jawa Barat dikenal dengan kekayaan nilai dan tradisi Sunda yang kental, dan unsur budaya lokal tersebut secara rutin diintegrasikan dalam kegiatan resmi pemerintah, seperti penggunaan bahasa daerah, musik tradisional, atau busana adat. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Hofstede (1997) dan Geertz (1973), yang menekankan bahwa penerimaan publik terhadap kebijakan akan meningkat jika kebijakan tersebut selaras dengan nilai budaya masyarakat. Dalam konteks keprotokolan, integrasi budaya lokal bukan hanya memperkuat identitas daerah, tetapi juga menjadi sarana komunikasi simbolik antara pemerintah dan masyarakat.

Keberhasilan implementasi juga sangat bergantung pada kolaborasi lintas instansi. Setiap kegiatan keprotokolan membutuhkan koordinasi yang melibatkan banyak pihak seperti TNI/Polri, perangkat daerah, media, dan sektor swasta. O'Toole (2000) menyebutkan bahwa dalam era *network governance*, keberhasilan kebijakan ditentukan oleh kemampuan aktor-aktor dalam jejaring birokrasi untuk berkoordinasi dan berbagi peran secara efektif. Dalam konteks ini, Pemerintah Provinsi Jawa Barat menunjukkan kemampuan yang cukup baik dalam membangun pola komunikasi dan kerja sama antarinstitusi, terutama dalam acara berskala besar yang membutuhkan dukungan teknis dan logistik dari berbagai pihak.

Selain faktor eksternal tersebut, budaya kerja internal di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat juga menjadi variabel penting. Nilai-nilai profesionalisme, kedisiplinan, fleksibilitas, dan semangat kerja sama menjadi karakteristik utama yang mendukung pelaksanaan kebijakan. Robbins (2006) menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kohesi tim dan efektivitas kerja. Hal ini relevan dengan pandangan Schein (2010), yang menyebut budaya organisasi sebagai mekanisme kontrol sosial yang membentuk perilaku kolektif anggota organisasi. Dalam tim protokol Jawa Barat, budaya kerja yang positif memungkinkan pelaksanaan acara tetap tertib dan profesional, meskipun dihadapkan pada dinamika dan tekanan waktu yang tinggi.

Dukungan masyarakat juga menjadi penentu penting keberhasilan implementasi kebijakan keprotokolan. Grindle (1980) dan Edwards III (1980) menegaskan bahwa penerimaan publik terhadap kebijakan sangat dipengaruhi oleh konteks sosial dan tingkat partisipasi masyarakat. Dukungan masyarakat di Jawa Barat terlihat dari partisipasi mereka dalam kegiatan pemerintahan, kepatuhan terhadap aturan selama acara, serta kontribusi komunitas lokal dalam penyelenggaraan kegiatan. Menurut Parsons (1995), legitimasi publik merupakan faktor yang memperkuat keberlanjutan implementasi kebijakan. Untuk itu, strategi komunikasi publik yang persuasif dan inklusif perlu dikembangkan, sebagaimana dikemukakan oleh Cangara (2014), agar masyarakat memahami dan merasa memiliki terhadap kegiatan yang dilaksanakan pemerintah.



**Gambar : Variabel di Luar Kebijakan**

Secara keseluruhan, variabel di luar kebijakan berperan besar dalam menentukan kualitas implementasi kebijakan keprotokolan di Jawa Barat. Dukungan politik, integrasi budaya lokal, kolaborasi lintas instansi, budaya kerja internal, dan dukungan masyarakat merupakan faktor yang saling melengkapi dan membentuk ekosistem birokrasi yang adaptif. Apabila seluruh faktor ini berjalan selaras, kebijakan keprotokolan tidak hanya berfungsi secara administratif, tetapi juga mampu memperkuat citra, legitimasi, dan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan keprotokolan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat berjalan efektif karena ditopang oleh landasan hukum yang jelas, organisasi yang terstruktur, serta koordinasi lintas sektor yang baik. Kejelasan regulasi dari Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 hingga Peraturan Gubernur memastikan setiap kegiatan protokoler terlaksana secara tertib, terukur, dan akuntabel. Pelaksanaan kebijakan didukung oleh sistem kerja yang terstandar melalui SOP, pemanfaatan teknologi informasi, serta komunikasi internal yang efisien. Meskipun demikian, peningkatan kapasitas SDM tetap diperlukan agar pelayanan keprotokolan semakin profesional, terutama dalam kegiatan berskala besar atau internasional. Keberhasilan implementasi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti dukungan politik, budaya lokal, kolaborasi antarinstansi, budaya kerja yang adaptif, dan partisipasi masyarakat. Sinergi seluruh faktor tersebut membuat kebijakan keprotokolan di Jawa Barat mampu dijalankan secara efektif, konsisten, dan berkelanjutan, sekaligus memperkuat citra serta legitimasi Pemprov Jawa Barat di mata publik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, E. (2014). *Komunikasi Massa: Suatu Pengantar*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Dwiyanto, A. (2010). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Haryanto, R. S. (2009). *Protokol dan Tata Upacara Resmi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Soemirat, S. (2002). *Etika dan Tata Krama dalam Komunikasi Pemerintahan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wiryo. (2007). *Protokol dan Etiket Pemerintahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 16 Tahun 2024 tentang Pedoman Teknis Keprotokolan.
- Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 11 Tahun 2014 tentang Kedudukan Protokoler dan Keuangan Pimpinan serta Anggota DPRD Provinsi Jawa Barat.
- Dunn, William N. (2012). *Public Policy Analysis: An Introduction*. New York: Pearson Education.
- Grindle, Merilee S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. Princeton: Princeton University Press.
- Mazmanian, Daniel A., & Sabatier, Paul A. (1983). *Implementation and Public Policy*. Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company.
- Udoji, J. (dalam Wahab, Solichin Abdul). (1997). *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). "The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework." *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Wahab, S. A. (2008). *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Sekretaris Negara Nomor 2 Tahun 2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Keprotokolan Pemerintah Daerah.
- Heeks, R. (2001). *Understanding e-Governance for Development*. Manchester: Institute for Development Policy and Management.
- Indrajit, R. E. (2005). *E-Government: Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi.
- Mazmanian, D., & Sabatier, P. (1983). *Implementation and Public Policy*. Glenview, IL: Scott Foresman.
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1984). *Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland*. Berkeley: University of California Press.
- Ripley, R. B., & Franklin, G. A. (1986). *Policy Implementation and Bureaucracy*. Chicago: Dorsey Press.
- Cangara, H. (2014). *Komunikasi Politik: Konsep, Teori, dan Strategi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.