



ANALISIS PENERAPAN GOOD GOVERNANCE DALAM PELAYANAN TATA USAHA PIMPINAN DAN PROTOKOL PADA BIRO UMUM DAN SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEMBANGUNAN MANUSIA DAN KEBUDAYAAN

Eko Sudarmawan ¹, Indra Prabhata, M.A ^{*2}

¹ Mahasiswa Prodi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Institut STIAM, Jakarta

^{*2} Dosen tetap Prodi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Institut STIAM, Jakarta

E-mail: ^{*1}indra.prabhata@stiami.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine and analyze the application, obstacles and efforts to overcome obstacles in the implementation of Good Governance in Leadership Administration Services and Protocols at the General Bureau and Human Resources of the Coordinating Ministry of PMK. The method in this study uses a qualitative approach. The implementation of good governance in the Leadership Administration Service and Protocol at the General Bureau and Human Resources of the Coordinating Ministry of PMK some of the principles of good governance can be applied and in accordance with PP No. 101 of 2013, namely excellent service and the rule of law, but in the dimensions of professionalism, accountability, transparency, efficiency, effectiveness have not been fully implemented properly, as for the obstacles that occur, namely HR capabilities that still need to be improved and efforts have been made With the education and training carried out regularly, especially for implementers. Obstacles to the implementation of good governance are various weaknesses / shortcomings both from the government itself and from the competence of employees as implementers. Efforts to overcome obstacles, namely to improve the ability of human resources, education and training are carried out regularly by providing materials related to improving the thinking skills of activity implementers, continuing to coordinate and communicate from leaders to implementers intensively.

Keywords

*Good Governance,
Lead Administration Services
Protocols.*

1. PENDAHULUAN

Terselenggaranya pemerintahan yang bersih dan baik (*clean and good governance*) menjadi cita-cita dan harapan setiap bangsa. Konsep “government” menunjukkan pada suatu organisasi pengelolaan berdasarkan kewenangan tertinggi (negara dan pemerintahan). Konsep “government” melibatkan tidak sekedar pemerintah dan negara tapi juga peran berbagai sektor di luar pemerintah dan negara, sehingga pihak-pihak yang terlibat juga sangat luas (Ganie Rochman, 2000).

Paradigma penyelenggaraan pemerintah telah menjadi pergeseran dari paradigma *rule government* menjadi *good governance*. Pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik (*public service*) menurut paradigma *rule government* senantiasa lebih menyandarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berbeda dengan paradigma *good governance*, dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik tidak semata-mata didasarkan pada pemerintah (*government*) atau negara (*state*) saja, tapi harus melibatkan sebuah elemen, baik didalam birokrasi maupun diluar birokrasi publik.

Pemerintah yang didekatkan dengan yang diperintah (rakyat) akan dapat mengenali apa yang menjadi kebutuhan, permasalahan, keinginan dan kepentingan serta aspirasi rakyat secara baik dan benar, karenanya kebijakan yang dibuat akan dapat mencerminkan apa yang menjadi kepentingan dan aspirasi rakyat yang akan dilayaninya. Dalam melaksanakan Pelayanan Publik perlu adanya penerapan *good governance*. Konsep *good governance* muncul dikarenakan kurang efektifnya kinerja aparatur pemerintah yang selama ini dipercaya sebagai penyelenggara urusan publik.

Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (Kemenduk-PR) sebagai instansi pemerintah juga memiliki kewajiban untuk melaksanakan reformasi birokrasi sesuai dengan arah yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara. Sasaran reformasi birokrasi di Kemenduk-PR adalah terwujudnya pegawai Kemenduk-PR yang berintegritas, berkinerja tinggi, dan melayani secara prima, sedangkan nilai-nilai yang dijunjung oleh Kemenduk-PR dalam melaksanakan reformasi birokrasi adalah: integritas, etos kerja, dan gotong royong.

Pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (Kemenduk-PR) didasarkan pada kondisi dan kebutuhan Kemenduk-PR dalam mewujudkan agenda pembangunan nasional sesuai dengan Rencana Strategis Kemenduk-PR 2020-2024. Arah program reformasi birokrasi tersebut dilaksanakan dalam rangka upaya peningkatan kualitas pelayanan publik, peningkatan kualitas kebijakan dan penerapan *good governance* dengan melaksanakan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, efektif dan efisien.

Implementasi unit kerja untuk menciptakan *good governance* dan *clean government* di lingkungan kerja merupakan faktor terpenting dalam mewujudkan reformasi birokrasi dan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Implementasi reformasi birokrasi terkecil dilakukan dengan mengubah pola pikir dan budaya kerja sehingga program dan kegiatan setiap unit kerja betul-betul memberikan manfaat. Optimalisasi implementasi reformasi birokrasi saat ini menjadi fokus pembenahan dan prioritas instansi pemerintah, termasuk Kemenduk-PR, untuk itu dibutuhkan kinerja para pegawai yang berorientasi pada hasil, bukan sekedar melaksanakan program semata, termasuk pada Biro Sumber Daya Manusia khususnya pada Bagian Tata Usaha Pimpinan dan Protokol.

Dalam Undang-undang No. 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan dijelaskan bahwa 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.

Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kiat-kiat dari Bidang Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM agar semua pelaksanaannya berjalan dengan baik. Hal ini senada dengan paradigma "*good governance*", dimana dalam penyelenggaraan pemerintahan tidak semata-mata didasarkan pada pemerintah (government) atau negara (state) saja, tapi harus melibatkan sebuah elemen, baik di dalam (intern) birokrasi maupun diluar birokrasi publik (masyarakat) dalam hal ini intern dalam keprotokolan itu sendiri. Untuk itu penulis ingin menganalisis penerapan *good governance* dalam pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan Sumber Daya Manusia Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (selanjutnya disingkat Biro Umum dan SDM Kemenko PMK).

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan, kondisi yang terjadi saat ini pada pada Biro Umum dan Sumber Daya Manusia Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, yaitu: 1) Bagian protokoler belum bisa berinovasi dalam menyusun agenda kegiatan, seperti halnya apabila ada kunjungan dinas mendadak atau menerima dan menyambut tamu kurang berkoordinasi dalam memprioritaskan pelayanan publik; 2) Pemberian pedoman penyelenggaraan suatu acara belum maksimal, ini terlihat dari kegiatan yang berjalan kurang tertib, dan kurang teratur yang tidak sesuai dengan ketentuan dan kebiasaan yang berlaku; 3) Surat yang masuk yang tidak ditanggapi dengan cepat mengakibatkan ada agenda kegiatan yang seharusnya dapat direncanakan menjadi terbengkalai; 4) Koordinasi yang kurang terjalin dengan baik mengenai informasi kegiatan (Hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Protokol, Mei 2023)

Dari fenomena tersebut, maka dapat menjadi kendala dalam mewujudkan Good Governance dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM Kemenko PMK. Makna *good governance* menurut peraturan pemerintah No. 101 Tahun 2000 pemerintahan yang baik (*good governance*) adalah pemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum yang dapat diterima seluruh masyarakat.

Dengan pemaparan latar belakang di atas maka peneliti melakukan penelitian dengan judul: "Analisis Penerapan Good Governance dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan Sumber Daya Manusia Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan".

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pelayanan Publik

Pelayanan publik menurut Sinambela dalam Pasolong (2012) adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Pelayanan menawarkan kepuasan yang tidak terkait memiliki kegiatan dalam suatu kumpulan. Menurut Moenir (2014) berpendapat bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Dengan beragamnya pendapat para ahli, dapat disimpulkan pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara, negara didirikan oleh masyarakat tentu dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan

masyarakat. Pada hakekatnya negara dalam hal ini pemerintah (birokrat) haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

2.2. Good Governance

Menurut Komite Nasional Kebijakan *Good Governance* berpendapat bahwa pemerintahan di Indonesia mempunyai tanggung jawab dalam menerapkan standar *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik) yang telah diterapkan standar internasional (Sutedi, 2013). *Good Governance* merupakan suatu sistem yang mengatur hubungan peran dewan komisaris, peran direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Tata Kelola pemerintahan yang baik juga disebut sebagai suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan pemerintahan, pencapaiannya, dan penilaian kinerjanya.

Banyak para ahli memaparkan definisi dari *Good Governance*, yaitu sebagai berikut: Menurut Mardiasmo (2017) mendefinisikan *Good Governance* yaitu: "Suatu konsep pendekatan yang berorientasi kepada pembangunan sektor publik kepada pemerintahan yang baik". Pengertian *Good Governance* menurut Sukrisno Agoes (2016):

"Sebagai suatu sistem yang mengatur hubungan peran Dewan Komisaris, peran Direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Tata Kelola pemerintahan yang baik juga disebut sebagai suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan pemerintahan, pencapaiannya, dan penilaian kinerjanya."

Definisi dari *Cadbury Committee of United Kingdom* dalam Sukrisno Agoes memberi definisi tentang *Good Governance* adalah sebagai berikut:

"A set of rules that define the relationship between stakeholders, managers, creditors, the government, employees, and other internal and external shareholders in respect to their right and responsibilities, or the system by which companies are directed and controlled."

Kutipan diatas dapat diartikan bahwa *good governance* adalah seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola), pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu system yang mengarahkan dan mengendalikan.

Good Governance berdasarkan PP No. 101 tahun 2013 pengertiannya adalah pemerintahan yang mengembangkan dan menetapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat.

Kunci utama *good governance* adalah memahami prinsip-prinsip didalamnya yang akan didapatkan tolak ukur kinerja suatu pemerintahan. Baik buruknya pemerintahan dapat diukur berdasarkan unsur dari prinsip-prinsip *good governance*.

Menurut Mardiasmo (2017), prinsip-prinsip *good governance*, meliputi akuntabilitas (*accountability*), transparansi (*transparency*), demokrasi (*democracy*), dan aturan hukum (*rule of law*). Penjelasan dari prinsip-prinsip *good governance*, sebagai berikut

(1) Akuntabilitas (*Accountability*), berupa pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan. Akuntabilitas diperlukan agar setiap lembaga Negara dan penyelenggaraan Negara melaksanakan tugasnya secara bertanggungjawab. Untuk itu, setiap penyelenggaraan harus melaksanakan tugasnya secara jujur dan strukur sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dan kebijakan publik yang berlaku serta menghindarkan penyalahgunaan wewenang. (2) Transparansi (*Transparency*), transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi, informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik secara langsung dapat diperoleh bagi mereka yang membutuhkan. (3) Demokrasi (*Democracy*). Demokrasi mengandung tiga unsur pokok yaitu partisipasi, pengakuan adanya

perbedaan pendapat dan perwujudan kepentingan umum. Asas demokrasi harus diterapkan baik dalam proses memilih dan dipilih sebagai proses dalam penyelenggaraan Negara. (4) Aturan hukum (*Rule of Law*). Kerangka hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu. Aturan hukum harus dibangun agar lembaga Negara dan penyelenggaraan Negara dalam melaksanakan tugasnya selalu didasarkan pada keyakinan untuk berpegang teguh pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Penerapan *good governance* memiliki peran yang besar dan manfaat yang dapat membawa perubahan positif baik pemerintahan daerah, pemerintah pusat maupun masyarakat umum. Manfaat yang diperoleh dalam pelaksanaan *good governance* antara lain yaitu meminimalkan *agency cost*, meningkatkan kinerja pemerintahan, memperbaiki citra pemerintahan (Widjaja, 2012).

Penjelasan dari beberapa manfaat yang akan diperoleh, adalah sebagai berikut: pertama, Meminimalkan *agency cost*. Biaya-biaya yang timbul akibat dari pendelegasian wewenang. Biaya ini bisa berupa kerugian yang timbul karena pemerintah telah menggunakan sumber daya yang ada untuk kepentingan pribadi sehingga dapat menimbulkan kerugian. Kedua, Meningkatkan kinerja pemerintahan. Suatu pemerintahan yang dikelola dengan baik dan dalam kondisi pemerintahan yang sehat akan menarik simpati masyarakat untuk ikut serta mau ikut berperan aktif dan berpartisipasi dalam kegiatan pemerintahan. Ketiga, Memperbaiki citra pemerintahan. Citra pemerintahan merupakan faktor penting yang sangat erat kaitannya dengan kinerja dan keberadaan pemerintah dimata masyarakat dan lingkungannya.

Tujuan dari *Good Governance* menurut Widjaja (2012) adalah tercapainya sasaran yang telah ditetapkan, aktiva pemerintahan dijaga dengan baik, Pemerintahan menjalankan tugasnya dengan baik dan sehat, kegiatan pemerintahan dilakukan dengan transparan. Penerapan pelaksanaan prinsip *Good Governance* secara optimal akan mampu meningkatkan kinerja pemerintahan yang ada dan akan memberikan nilai tambah bagi semua pihak yang terkait dalam jangka panjang dan dapat melindungi kesejahteraan masyarakat.

Pada dasarnya, setiap pemerintah dari negara manapun pasti ingin mempunyai sistem pemerintahan yang baik demi memastikan negara tetap aman dan damai. Pemerintah Indonesia mengatur penerapan konsep pemerintahan yang baik melalui Permenpan Nomor: PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara. Dalam permenpan tersebut, dijelaskan tentang tujuan dari *good governance*, yaitu: (1) Menciptakan birokrasi yang bersih, tujuan pertama adalah untuk menciptakan birokrasi yang bersih, artinya bebas dari korupsi, kolusi, dan juga nepotisme. (2) Menciptakan birokrasi yang efektif, efisien, dan produktif, tujuan kedua adalah untuk menciptakan birokrasi yang efektif, efisien, dan produktif agar masyarakat dapat merasakan manfaatnya. Contohnya seperti proses pengurusan administrasi yang lebih praktis, bersih dari pungutan liar, dan tidak berbelit-belit. (3) Menciptakan birokrasi yang transparan. tujuan *good governance* yang ketiga yaitu untuk menciptakan birokrasi yang transparan dengan tetap melindungi berbagai informasi yang sifatnya rahasia. (4) Membangun birokrasi yang melayani Masyarakat. Pemerintah berkomitmen untuk melayani segala kebutuhan masyarakat sebaik-baiknya. Seperti memberikan akses yang mudah bagi semua masyarakat dan sebagainya. Dengan begitu, pelayanan masyarakat dapat dilakukan dengan prima dan cepat. (5) Mewujudkan birokrasi yang akuntabel, terakhir adalah mewujudkan birokrasi yang akuntabel atau bertanggung jawab terhadap semua tindakan yang dilakukan. Ini berarti pemerintah akan bekerja keras untuk menjalankan setiap kebijakan atau program. Jika kemudian terjadi kesalahan, pemerintah tidak akan mencari kambing hitam.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (Sugiyono, 2017, Silalahi, 2012). Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi (Moleong Lexsi. 2015). Dalam penelitian ini, sampel sumber data dipilih secara purposive sampling. Peneliti menentukan beberapa orang informan penelitian berdasarkan fokus permasalahan dengan mempertimbangkan pihak-pihak tersebut dapat memberikan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Informan dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Bagian Tata Usaha Pimpinan dan Protokol, Kepala Subbagian Tata Usaha Sesmenko, Kepala Subbagian Protokol dan Staf Kepala Subbagian Tata Usaha.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Good Governance dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM Kemenko PMKa

Kiat dan strategi sukses sebagai protokol berdasar pada Undang-undang No. 9 Tahun 2010. Dimana menurut UU tersebut tujuan protokol adalah: 1) Memberikan penghormatan; 2) Memberikan pedoman penyelenggaraan suatu acara: tertib, rapi, lancar dan teratur; 3) Menciptakan hubungan baik dalam tata pergaulan antar bangsa.

Dalam mencapai ketiga tujuan tersebut, maka dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol dapat menggunakan prinsip-prinsip dalam *good governance* yang tertuang dalam PP No. 101 Tahun 2013 meliputi profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum, dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat. Dari hasil wawancara yang dilakukan dapat dikemukakan analisis sebagai berikut:

1. Profesionalitas

Profesionalitas yaitu kemampuan, keahlian serta moral pemerintah dalam memberikan pelayanan. Profesionalitas dapat dilihat dari kemampuan dalam melaksanakan suatu kebijakan sesuai dengan SOP yang ditetapkan, kebijakan keprotokolan diatur dalam Undang-undang No. 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan, untuk melaksanakan kebijakan tersebut seorang protokoler harus mempunyai seni berkomunikasi dengan publik, menyatukan, membangun, saling pengertian menghindari kesalahpahaman dalam sebuah agenda kegiatan.

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas diperlukan agar setiap lembaga Negara dan penyelenggaraan Negara melaksanakan tugasnya secara bertanggungjawab. Untuk itu, setiap penyelenggaraan harus melaksanakan tugasnya secara jujur dan strukur sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dan kebijakan publik yang berlaku serta menghindarkan penyalahgunaan wewenang (Mardiasmo. 2017). Koordinasi Kepala Bagian dan Koordinator dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol sudah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan pola hubungan yang sudah diatur dalam Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021. Sosialisasi program atau kebijakan sudah dilakukan dengan baik, yaitu melalui berbagai cara, diantaranya dengan melakukan diskusi dalam rapat pembahasan agenda kegiatan. Untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman maka dibutuhkan kompetensi, komitmen serta kekompakan dari seluruh pelaksana kebijakan.

3. Transparansi

Transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi, informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik secara langsung dapat diperoleh bagi mereka yang

membutuhkan (Mardiasmo, 2017). Bentuk transparansi program atau kebijakan yang disosialisasikan oleh pihak koordinator terhadap pelaksana dibuat berupa pola alur kegiatan yang dijelaskan oleh koordinator secara mendetail agar pelaksana betul-betul memahami mengenai program/ kebijakan yang akan dilaksanakan. Segala aspek proses penyelenggaraan kepotrokolan dipublikasikan secara terbuka sehingga mudah dipahami oleh pelaksana (terbuka, mudah dipahami, mudah mendapatkan informasi)

4. Pelayanan Prima

Good governance memiliki prinsip untuk mengutamakan kepentingan masyarakat. Dengan mengedepankan kepentingan masyarakat suatu institusi atau penyelenggara pelayanan publik dapat dikatakan berhasil apabila masyarakat merasa puas akan pelayanan barang atau jasa publik yang di dapatkannya. Aparatur pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol selalu menyediakan informasi yang mudah diakses dan dipahami oleh masyarakat mengenai program/kebijakan pelayanan public yaitu melalui www.kemenkopmk.go.id.

5. Demokrasi

Demokrasi mengandung tiga unsur pokok yaitu partisipasi, pengakuan adanya perbedaan pendapat dan perwujudan kepentingan umum. Asas demokrasi harus diterapkan baik dalam proses memilih dan dipilih sebagai proses dalam penyelenggaraan Negara (Mardiasmo, 2017). Tata Usaha Pimpinan dan Potokol menerapkan prinsip demokrasi dalam melaksanakan fungsi, tugas dan kewenangannya. Prinsip demokrasi harus diterapkan guna menghindari berbagai hambatan yang mungkin terjadi terutama jika dikaitkan dengan perwujudan *good governance* pada Tata Usaha Pimpinan dan Protokol. Penerapan kebijakan pihak Tata Usaha Pimpinan dan Potokol sudah berorientasi kepada kebutuhan pengguna layanan publik

6. Efisiensi

Prinsip efisiensi harus menekankan pada segi hasil dan segi penggunaan waktu, tenaga, dan biaya. Bentuk implementasinya yaitu dengan melaksanakan efisiensi tersebut sesuai dengan rencana yang telah ada, sehingga output yang dihasilkan sama seperti rencana tersebut, dan efisiensi dapat terwujud. Tata Usaha Pimpinan dan Potokol memanfaatkan sumber daya yang ada untuk menghasilkan kinerja yang maksimal melakukannya dengan berbagai cara, salah satunya yaitu dengan menempatkan sumber daya manusia pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya.

7. Efektivitas

Efektivitas dan efisiensi adalah seluruh proses lembaga dan pemerintahan harus mampu menggunakan sumber daya yang ada seoptimal mungkin sehingga tercipta efektivitas dan efisiensi kerja (Mardiasmo, 2017). Pelayanan kepotrokolan sejauh ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu, Sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dalam kebijakan maupun program yang akan dilaksanakan.

8. Supremasi Hukum

Kerangka hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu. Aturan hukum harus dibangun agar lembaga Negara dan penyelenggaraan Negara dalam melaksanakan tugasnya selalu didasarkan pada keyakinan untuk berpegang teguh pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Mardiasmo, 2017). Penerapan prinsip aturan hukum yang ada dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM Kemenko PMK dinilai berdasarkan: adanya penegakan hukum secara utuh dalam berbagai aspek pemerintahan, serta adanya peraturan hukum serta perundang-undangan yang jelas dan tegas serta yang mengikat seluruh aparat pemerintahan tanpa terkecuali, dan terakhir adanya lembaga peradilan dan hukum yang kredibel dan bebas KKN.

Faktor-faktor yang dapat menghambat pada penerapan *good governance* dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM Kemenko PMK

Dalam melaksanakan penerapan *good governance* pada pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol ditemukan beberapa faktor yang dapat menghambat pelaksanaan atau pencapaian tujuan *good governance*. Faktor-faktor yang dapat menghambat pada penerapan *good governance* dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM Kemenko PMK yaitu berbagai kelemahan/ kekurangan baik dari pemerintah itu sendiri maupun dari kompetensi pegawai sebagai pelaksana. Dari pemerintah/ organisasi yaitu lemahnya Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SIPP), sarana dan prasarana, penegakan hukum yang masih lemah, ketidakmampuan dalam hal keuangan, budaya organisasi yang tidak terjalin baik. Sedangkan dari pegawai sebagai pelaksana yaitu SDM yang tidak memiliki integritas dan kompetensi, komunikasi yang buruk, kerjasama dan kedisiplinan pelaksana kebijakan yang lemah.

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan pada penerapan *good governance* dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM Kemenko PMK

Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan pada penerapan *good governance* dalam pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM Kemenko PMK disesuaikan dengan hambatan yang terjadi. Untuk mengatasi hambatan yang disebabkan pelaksana kurang mampu berinovasi dalam mengatasi agenda mendadak maka dengan melakukan agenda darurat sebelum adanya kegiatan. Untuk meningkatkan kemampuan SDM maka dilakukan pendidikan dan latihan yang dilakukan secara berkala. Selain itu dengan terus melakukan koordinasi dan komunikasi dari pimpinan sampai pelaksana secara intens dan melakukan pelatihan dengan memberikan materi-materi yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan berpikir para pelaksana kegiatan.

5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian melalui wawancara, observasi dan studi pustaka diketahui bahwa Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM Kemenko PMK belum sepenuhnya dapat menerapkan prinsip *good governance*, pada dimensi akuntabilitas yang meliputi akuntabel dan profesionalitas, diketahui bahwa untuk melaksanakan kebijakan seorang protokoler harus mempunyai seni berkomunikasi dengan publik, menyatukan, membangun, saling pengertian menghindari kesalahpahaman dalam sebuah agenda kegiatan, akan tetapi pada kenyataannya masih terdapat kesalahpahaman yang terjadi di lapangan. Demikian pula dalam hal koordinasi, masih terdapat permasalahan akibat dari kurang baiknya koordinasi. Pada dimensi Transparansi dapat diketahui dari indikator efisiensi dan efektivitas. Segala aspek proses penyelenggaraan keprotokolan dipublikasikan secara terbuka sehingga mudah dipahami oleh pelaksana. Tata Usaha Pimpinan dan Potokol memanfaatkan sumber daya yang ada untuk menghasilkan kinerja yang maksimal melakukannya dengan berbagai cara, salah satunya yaitu dengan menempatkan sumber daya manusia pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya, akan tetapi pada kenyataannya masih ada beberapa sumber daya manusia yang masih memiliki banyak kekurangan atau memiliki Kompetensi rendah. Pada dimensi Demokrasi, Tata Usaha Pimpinan dan Potokol menerapkan prinsip demokrasi dalam melaksanakan fungsi, tugas dan kewenangannya.

Pada dimensi aturan hukum, penerapan prinsip aturan hukum yang ada dalam Pelayanan Tata Usaha Pimpinan dan Protokol pada Biro Umum dan SDM Kemenko PMK dinilai

berdasarkan: yang pertama, adanya penegakan hukum secara utuh dalam berbagai aspek pemerintahan, kedua, adanya peraturan hukum serta perundang-undangan yang jelas dan tegas serta yang mengikat seluruh aparat pemerintahan tanpa terkecuali, dan terakhir adanya lembaga peradilan dan hukum yang kredibel dan bebas KKN.

Dari pembahasan keempat dimensi Prinsip *good governance* yaitu akuntabilitas, transparansi, demokrasi dan aturan hukum, diketahui bahwa dimensi akuntabilitas dan transparansi belum dapat dilaksanakan dengan baik, akan tetapi pada dimensi demokrasi dan aturan hukum sudah dapat dilaksanakan dengan baik. Dengan demikian prinsip-prinsip *good governance* belum dapat dilaksanakan dengan masimal sesuai dengan PP No. 101 Tahun 2013 yaitu pada prinsip profesionalitas, akuntabilitas, efisiensi dan efektivitas, akan tetapi pada dimensi pelayanan prima dan supremasi hukum dapat dilaksanakan dengan baik, adapun hambatan yang terjadi yaitu kemampuan SDM yang masih perlu ditingkatkan dan sudah dilakukan upaya dengan adanya pendidikan dan latihan yang dilakukan secara berkala khususnya pada pelaksana.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2016. Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh. Kantor Akuntan Publik. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Harbani, Pasolong. 2012. Teori Administrasi Publik. Yogyakarta: Alfabeta.
- Keputusan Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Pedoman Umum Pola Hubungan Kerja dan Koordinasi Antara Jabatan Struktural dengan Jabatan Fungsional di Lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan.
- Mardiasmo. 2017. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- Moenir, A.S. 2014. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. Jakarta: Bumi Aksara,
- Moleong Lexsi. 2015. Prosedur Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negri Sipil.
- Rochman, Meuthia Ganie. 2013. Good Governance: Prinsip, Komponen dan Penerapannya. Jakarta
- Silalahi, Ulber. 2012. Metode Penelitian Sosial. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sugiyono. 2017. Statistika Untuk Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Sutedi, Adrian. 2013. Good Corporate Governance. Jakarta: Sinar Grafika
- Undang-undang No. 9 Tahun 2010 Tentang Keprotokolan.
- Widjaja Tunggal, Amin. 2012. Audit Kecurangan Dan Akuntansi Forensik. Jakarta: Harvarindo.