

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Profil Kota Padangsidempuan

Padangsidempuan terletak pada garis 01o 08 '07' - 01o 28 '19' Lintang Utara dan 99o 13 '53' - 99o 21 '31' Bujur Timur dan pada ketinggian 260 sampai 1100 meter di atas permukaan laut. Berjarak lebih dari 432 km dari Medan-Ibukota Provinsi Sumatera Utara, merupakan salah satu kota terbesar di bagian barat Provinsi Sumatera Utara. Padangsidempuan meliputi area seluas 159,31 kilometer persegi, atau 0,2% dari luas daratan Sumatera Utara yang dikelilingi oleh beberapa bukit dan dilintasi beberapa sungai dan anak sungai. Lokasi Kota Padangsidempuan memiliki akses darat yang mudah dan strategis karena berada di jalan raya dan menjadi penghubung antar pusat pertumbuhan yang berbeda yaitu:

- a. Rute Barat menuju Medan - Ibukota Provinsi Sumatera Utara terdapat dua rute yaitu melalui Sibolga dan Sipirok.
- b. Rute Selatan: ke Panyabungan, ibu kota Mandailing Natal, dan ke provinsi Sumatera Barat.
- c. Rute Timur: menuju Gunung Tua, Kabupaten Padang Lawas Utara, ke Kota Pinang, Kabupaten Labuhan Selatan yang dihubungkan oleh Tol Trans Sumatera yang dapat menghubungkan semua ibu kota provinsi di Pulau Sumatera dan Pulau Jawa.

Batas administrasi kota Padangsidempuan dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Bagian Utara berbatasan dengan Kecamatan Angkola Barat, Kabupaten Tapanuli Selatan
- b. Bagian Timur berbatasan dengan Kecamatan Angkola Timur Kabupaten Tapanuli Selatan
- c. Bagian Selatan berbatasan dengan Kecamatan Batang Angkola Kabupaten Tapanuli Selatan
- d. Bagian Barat berbatasan dengan Kecamatan Angkola Selatan Kabupaten Tapanuli Selatan.

Pemerintah Kota Padangsidempuan terdiri dari enam kecamatan yaitu:

1. Kecamatan Padangsidempuan Selatan
2. Kecamatan Padangsidempuan Utara
3. Kecamatan Padangsidempuan Batunadua
4. Kecamatan Padangsidempuan Hutaimbaru
5. Kecamatan Padangsidempuan Angkola Julu
6. Kecamatan Padangsidempuan Tenggara

Serta 37 subdivisi dan 42 desa. Selain itu, wilayah administrasi terendah adalah lingkungan dan desa. Secara total, jumlah kabupaten / desa di Kota Padangsidempuan mencapai 265 kabupaten / desa. Susunan organisasi DPRD Kota Padangsidempuan terdiri dari 32 SKPD:

4.1.2. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan

Susunan organisasi Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan terdiri atas

1. Sekretariat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat pertama dipimpin oleh sekretariat daerah yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab walikota.
2. Organisasi Sekretariat memiliki susunan terdiri dari beberapa sekretariat meliputi:
 - a. Sekretaris Daerah;
 - b. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Publik meliputi :
 - 1) Bagian-bagian Pemerintahan meliputi :
 - a) Sub-divisi yang bekerja Administrasi Pemerintahan;
 - b) Sub-divisi yang ada pada Administrasi Kewilayahan; serta
 - c) Sub-divisi yang bertugas atas Kerja Sama dan Otonomi Daerah.
 - 2) Departemen Kesejahteraan Rakyat
 - a) Sub-divisi dari perkembangan spiritual-mental;
 - b) Sub-divisi membantu menyejahterkan Sosial;
 - c) Sub-divisi menyejahterakan Masyarakat.
 - 3) Bagian Hukum, terdiri dari
 - a) Sub-divisi legislasi (Undang-Undang);
 - b) Sub-divisi Bantuan Hukum; dan
 - c) Sub-divisi melakukan Dokumentasi dan Informasi.
 - c. Pendamping ekonomi dan pembangunan, terdiri dari :

- 1) Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam, yaitu:
 - a) Sub-divisi bagian Pembinaan BUMD & BLUD
 - b) Sub-divisi bagian Perekonomian; dan
 - c) Sub-divisi bagian Sumber Daya Alam.
- 2) Pendampingan Administrasi Pembangunan, meliputi
 - a) Sub-divisi Menyusunan Program;
 - b) Sub-divisi Mengendalikan Program; dan
 - c) Sub-divisi Pengevaluasian serta Pelaporan.
- 3) Pendampingan Pengadaan Barang/Jasa, terdiri atas:
 - a) Sub-divisi Pengelolaan Pengadaan Barang/Jasa;
 - b) Sub-divisi Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik;
dan
 - c) Sub-divisi Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang/Jasa.
- d. Asisten Administrasi Umum, meliputi:
 - 1) Bagian Umum, terdiri dari
 - a) Sub-divisi Tata Usaha Pimpinan, Staf Ahli dan Kepegawaian;
 - b) Sub-divisi Keuangan; dan
 - c) Sub-divisi Rumah Tangga dan Perlengkapan.
 - 2) Bagian Organisasi, meliputi
 - a) Sub-divisi Kelembagaan dan Analisa Jabatan;
 - b) Sub-divisi Pelayanan Publik dan Tata Laksana; dan
 - c) Sub-divisi Kinerja dan Reformasi Birokrasi.
 - 3) Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan, terdiri atas:

- a) Sub-divisi Protokol;
- b) Sub-divisi Komunikasi Pimpinan; dan
- c) Sub-divisi Dokumentasi Pimpinan.

4.1.3. Tugas dan Fungsi Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan

1. Sekretariat Daerah membantu walikota dalam menyusun kebijakan dan koordinasi administrasi mengenai pelaksanaan tugas dan pelayanan perangkat daerah.
2. Dalam pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), sekretariat daerah melaksanakan tugasnya yaitu:
 - a. Mengkoordinasikan perumusan Kebijakan Kota;
 - b. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas Badan Daerah (Perangkat);
 - c. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan Kebijakan Kota;
 - d. Layanan administrasi dan pelatihan untuk ASN di Instansi Kota;
 - e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan kepada Walikota terkait dengan tugas dan fungsinya.

Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Pasal 3

1. Asisten Urusan Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat membantu Sekretaris Kabupaten dalam merumuskan kebijakan daerah di bidang pemerintahan dan hukum, serta mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah di bidang kesejahteraan rakyat.

2. Asisten pemerintahan dan kepedulian masyarakat dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melaksanakan tugas tersebut:
- a. perumusan kebijakan daerah di bidang pemerintahan dan hukum;
 - b. pengoordinasian penyusunan kebijakan daerah di bidang kesejahteraan rakyat;
 - c. mengoordinasikan perumusan kebijakan daerah di bidang kesejahteraan rakyat;
 - d. memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pemerintahan dan hukum;
 - e. memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan, dan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan di bidang kesejahteraan masyarakat;
 - f. bersedia melakukan penguatan tata kelola, pembangunan dan sumber daya kelembagaan di bidang pemerintahan, hukum dan kesejahteraan masyarakat
 - g. melaksanakan tugas lain yang diberikan kepadanya oleh Sekretaris Daerah di bidang pemerintahan, hukum, dan kesejahteraan masyarakat terkait dengan tugasnya.

Paragraf 1
Bagian Pemerintahan
Pasal 4

- 1) Instansi pemerintah bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan daerah, koordinasi perumusan kebijakan daerah, koordinasi pelaksanaan tugas perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah, dan pelaksanaan penguatan administrasi di daerah. Bidang pemerintahan, pemerintahan daerah, kerjasama dan otonomi daerah.
- 2) Departemen pemerintahan melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dengan kompetensi:
 - a) menyiapkan bahan yang diperlukan untuk perumusan kebijakan daerah di bidang penyelenggaraan pemerintahan, pemerintahan daerah, kerja sama, dan pemerintahan sendiri daerah;
 - b) menyiapkan bahan koordinasi perumusan kebijakan daerah di bidang penyelenggaraan pemerintahan, pemerintahan daerah, kerjasama dan otonomi daerah;
 - c) Menyiapkan bahan untuk mengkoordinasikan pelaksanaan tugas instansi daerah di bidang pemerintahan, pemerintahan daerah, kerjasama dan otonomi daerah
 - d) Menyiapkan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang penyelenggaraan pemerintahan, pemerintahan daerah, kerjasama dan otonomi daerah;

- e) Menyiapkan bahan pelaksanaan arahan administrasi di bidang pemerintahan, kerja sama daerah, dan otonomi daerah
- f) melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan kepada asisten urusan pemerintahan dan kepedulian masyarakat terkait dengan tugasnya.

Pasal 5

(1) Sub-divisi Administrasi Pemerintahan, melakukan pekerjaan yaitu:

- a) menyiapkan bahan yang diperlukan untuk pelaksanaan kebijakan daerah di bidang penyelenggaraan pemerintahan;
- b) menyiapkan bahan yang diperlukan untuk perumusan kebijakan daerah di bidang penyelenggaraan pemerintahan;
- c) menyiapkan bahan untuk mengkoordinasikan pelaksanaan tugas di bidang kependudukan, pencatatan sipil, persatuan nasional, politik dalam negeri, perdamaian, ketertiban umum, dan perlindungan umum
- d) memberikan fasilitas untuk forum komunikasi pimpinan daerah;
- e) menyiapkan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan;
- f) memberikan pelatihan, supervisi dan evaluasi kinerja untuk bawahannya;

g) melakukan fungsi lain yang mungkin ditentukan oleh Kepala Departemen sesuai dengan tugasnya.

(2) Subbagian Administrasi Kewilayahan, melaksanakan tugas:

- a) memfasilitasi dan mengkoordinasikan pembuatan, penghapusan, penggabungan dan perluasan sub-area dan / atau sub-area;
- b) mengkoordinasikan penetapan nama daerah, subregional, subregional dan nama lain serta nama lain dan / atau pemindahan ibu kota,
- c) melakukan pemetaan nama tempat dan area;
- d) menyusun bahan kebijakan pelimpahan sebagian kewenangan Kepala Daerah kepada Camat;
- e) mengumpulkan bahan untuk pengelolaan dana desa;
- f) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pemerintahan daerah;
- g) mengelola urusan umum dan staf departemen
- h) melakukan pembinaan, supervisi dan evaluasi kinerja bawahan;
- i) menjalankan fungsi lain yang mungkin ditugaskan kepadanya oleh Kepala Unit sesuai dengan tugasnya.

Paragraf 2
Bagian Kesejahteraan Rakyat
Pasal 6

- (1) Kementerian Kesejahteraan Rakyat bertanggung jawab mempersiapkan koordinasi perumusan kebijakan daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tindakan perangkat daerah, serta memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang agama dan sosial, kesejahteraan, dan kesejahteraan komunitas
- (2) Kementerian Kesejahteraan Rakyat melaksanakan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1):
 - a. penyiapan bahan koordinasi perencanaan kebijakan daerah di bidang agama, kesejahteraan sosial, dan kesejahteraan masyarakat;
 - b. penyiapan bahan untuk mengkoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat keras daerah di bidang agama, kesejahteraan sosial, dan kesejahteraan masyarakat
 - c. menyiapkan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan, dan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan di bidang agama, kesejahteraan sosial, dan kesejahteraan masyarakat; dan
 - d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan kepadanya oleh Asisten Urusan Pemerintahan dan Orang Peduli terkait dengan tugasnya.

Pasal 7

- (1) Subbagian Bina Mental Spritual, melaksanakan tugas:
 - a. menyiapkan data tentang sarana peribadatan, sarana pendidikan agama dan pendidikan keagamaan;
 - b. menyiapkan bahan yang diperlukan untuk penyusunan kebijakan terkait dengan sarana pendidikan agama dan agama;
 - c. Menyiapkan bahan koordinasi dengan instansi terkait dalam pembangunan lembaga pendidikan agama dan agama
 - d. penyiapan bahan penyusunan pedoman operasional di bidang status agama, lembaga keagamaan, dan pendidikan agama;
 - e. penyiapan bahan pertimbangan pemberian bantuan di bidang ruang keagamaan, lembaga keagamaan, dan pendidikan agama
 - f. penyusunan, koordinasi, dan perumusan kebijakan daerah di bidang kelembagaan dan kerukunan umat beragama;
 - g. mempersiapkan dan mengkoordinasikan pemandu untuk mempromosikan lembaga keagamaan dan kerukunan beragama;
 - h. pembinaan, fasilitasi, dan pengembangan kerjasama antar lembaga keagamaan dan kerukunan umat beragama;
 - i. penyiapan bahan pengolahan data, proposal, observasi dan koordinasi kegiatan, serta penyusunan laporan program untuk meningkatkan kerjasama antar umat beragama dengan lembaga keagamaan;

- j. menyelenggarakan rapat koordinasi multidisiplin dan rapat / rapat koordinasi bidang kerukunan umat beragama
- k. memfasilitasi dan mengkoordinasikan terwujudnya kerukunan umat beragama dan sekte serta kerja sama antar lembaga agama;
- l. memfasilitasi dan mengkoordinasikan negosiasi antaragama dan antaragama
- m. Mempersiapkan dan mengkoordinasikan kerja Forum Kerukunan Umat Beragama dan negosiasi kerukunan antaragama
- n. koordinasi kerja sama sosial dan negosiasi dalam pembacaan pertama masalah dan kesepakatan antara umat beragama dan umat beragama;
- o. penilaian atas pelaksanaan tahapan kerukunan dan keyakinan beragama
- p. penyiapan bahan dan pemantauan serta evaluasi kebijakan daerah di bidang kelembagaan dan kerukunan umat beragama;
- q. melakukan pembinaan, supervisi dan evaluasi kinerja bawahan;
- r. menjalankan fungsi lain yang ditugaskan oleh Kepala Unit sesuai dengan tugasnya.

(2) Subbagian Kesejahteraan Sosial, melaksanakan tugas:

- a. menyiapkan bahan untuk mengkoordinasikan pengambilan keputusan pemerintah daerah di bidang sosial, keimigrasian,

- kesehatan, pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, pengelolaan kependudukan, dan keluarga berencana;
- b. menyiapkan bahan untuk mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah di bidang sosial, migrasi reproduksi, kesehatan, pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, pengelolaan kependudukan dan keluarga berencana;
- c. Menyiapkan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah di bidang sosial, migrasi, kesehatan, pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, pengelolaan kependudukan dan keluarga berencana;
- d. penyiapan materi pelayanan administrasi Kementerian Sosial, Keimigrasian, Kesehatan, Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Kependudukan dan Keluarga Berencana
- e. menyiapkan bahan fasilitasi pemberian hibah dan bansos kepada instansi / yayasan, organisasi akar rumput, kelompok masyarakat, perseorangan atau keluarga;
- f. menyiapkan bahan pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan hibah dan bansos kepada badan / lembaga, organisasi kemasyarakatan, kelompok masyarakat, perseorangan atau keluarga.
- g. briefing, supervisi, evaluasi kinerja bawahan; dan

h. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh ketua departemen sesuai dengan tugasnya.

Paragraf 3
Bagian Hukum
Pasal 8

- (1) Departemen Hukum bertanggung jawab menyusun kebijakan daerah, mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas badan daerah, dan melaksanakan pemantauan dan evaluasi di bidang peraturan perundang-undangan, bantuan hukum, dan dokumentasi dan informasi.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kementerian Kehakiman melaksanakan tugas tersebut:
 - a. penyiapan bahan perumusan kebijakan daerah di bidang ketentuan hukum, bantuan hukum, dokumen dan informasi;
 - b. bahan koordinasi ketentuan hukum dan penyusunan kebijakan bantuan hukum daerah, serta dokumen dan informasi;
 - c. menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah di bidang perundang-undangan, bantuan hukum serta dokumentasi dan informasi;
 - d. penyiapan bahan pelaksanaan ketentuan perundang-undangan, bantuan hukum serta pemantauan dan evaluasi dokumen dan informasi; dan
 - e. melaksanakan kegiatan lain yang ditugaskan oleh Pemerintah dan Asisten Kesejahteraan Warga dalam pelaksanaan tugasnya

Pasal 9

- (1) Subbagian Perundang-Undangan, melaksanakan tugas:
 - a. membuat bahan untuk pembuatan produk hukum daerah;
 - b. melaksanakan harmonisasi dan sinkronisasi produk hukum daerah;
 - c. siapkan bahan analisis dan penelitian produk hukum daerah;
 - d. persiapkan bahan analisa dan kajian produk hukum daerah;
 - e. Pelaksanaan pembinaan penyiapan produk hukum daerah;
 - f. mempersiapkan bahan administrasi penerbitan dan sertifikasi produk hukum daerah; dan
 - g. melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan produk hukum daerah.
- (2) Subbagian Bantuan Hukum, melaksanakan tugas:
 - a. koordinasi masalah hukum dalam pemerintahan daerah
 - b. memfasilitasi bantuan hukum, nasihat hukum, dan pertimbangan hukum, selain perlindungan hukum bagi unsur pemerintah daerah dalam sengketa hukum di dalam dan di luar pengadilan;
 - c. mengkoordinasikan dan memfasilitasi kerjasama dalam menangani masalah hukum;
 - d. melakukankoordinasi dan evaluasi penegakan dan perlindungan hak asasi manusia (HAM);

- e. mempersiapkan bahan yang diperlukan untuk menyiapkan opini hukum (*legal opinion*);
- f. mengevaluasi dan melaporkan hasil penanganan sengketa hukum;
- g. melaksanakan pembinaan, pengawasan dan penilaian kinerja bawahan; dan
- h. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian sesuai dengan tugasnya.

(3) Subbagian Dokumentasi dan Informasi, melaksanakan tugas:

- a. Melakukan inventarisasi dan mendokumentasikan produk hukum daerah dan peraturan hukum lainnya;
- b. Mengumpulkan dan mengolah data dan informasi sebagai bahan untuk membentuk kebijakan daerah
- c. Menerapkan dokumentasi hukum dan mengelola jaringan informasi;
- d. memberikan pelayanan administrasi informasi produk hukum;
- e. melakukan sosialisasi, pendampingan dan sosialisasi produk hukum daerah dan peraturan perundang-undangan lainnya;
- f. mengevaluasi dan melaporkan dokumentasi dan informasi yang berkaitan dengan produk hukum daerah;
- g. pelaksanaan urusan publik dan pegawai departemen;
- h. Briefing, supervisi dan evaluasi kinerja bawahan; dan
- i. Melakukantugas-tugas lain yang diberikan kepadanya oleh kepala departemen sesuai dengan tugasnya.

Bagian Kedua
Asisten Perekonomian dan Pembangunan
Pasal 10

- (1) Asisten Perekonomian dan Pembangunan bertanggung jawab membantu Sekretaris Daerah dalam merumuskan kebijakan daerah dan mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah di bidang ekonomi, sumber daya alam, pengelolaan pembangunan, dan pembelian barang dan jasa.
- (2) Asisten Perekonomian dan Pembangunan dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjalankan ungsi:
- a. Mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah di bidang ekonomi dan sumber daya alam, pengelolaan pembangunan, dan pengadaan barang / jasa;
 - b. mengkoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang perekonomian, sumber daya alam, pengelolaan pembangunan, dan pengadaan barang dan jasa;
 - c. merumuskan kebijakan lokal di bidang pembelian barang dan jasa.
 - d. memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dalam pengadaan barang dan jasa;
 - e. memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah yang berkaitan dengan pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan, dan faktor-faktor yang mempengaruhi

- pencapaian tujuan kebijakan di bidang ekonomi dan sumber daya alam, serta pengelolaan pembangunan dan
- f. melaksanakan tugas lain yang diberikan kepada sekretaris daerah di bidang ekonomi, sumber daya alam, pengelolaan pembangunan, dan pembelian barang dan jasa yang berkaitan dengan tugasnya

Paragraf 1

Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam

Pasal 12

- (1) Ekonomi dan Sumber Daya Alam bertanggung jawab mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dalam pengembangan BUMD dan BLUD, serta perekonomian dan sumber daya alam.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Bidang Ekonomi dan Sumber Daya Alam melaksanakan tugasnya:
- a. menyiapkan bahan untuk mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah dalam pengembangan BUMD dan BLUD, di bidang sumber daya alam dan sumber daya alam;
 - b. menyiapkan bahan untuk mengkoordinasikan pelaksanaan tugas badan daerah di bidang pengembangan BUMD dan BLUD, ekonomi dan sumber daya alam;

- c. penyusunan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah terkait pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan, dan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan dalam pembangunan BUMD dan BLUD, perekonomian dan sumber daya alam.; dan
- d. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Asisten Perekonomian dan Pembangunan terkait dengan tugasnya.

Pasal 13

- (1) Subbagian Pembinaan BUMD dan BLUD, melaksanakan tugas:
- a. penyiapan perumusan kebijakan teknis pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah dan Pemerintah Daerah;
 - b. menyusun pedoman kegiatan Badan Usaha Milik Daerah dan Pemerintah Daerah;
 - c. menganalisis perkembangan dan kinerja Badan Usaha Milik Daerah dan Pemerintah Daerah;
 - d. pemantauan dan evaluasi badan usaha milik daerah dan pemerintah daerah;
 - e. menangani urusan umum dan staf departemen;
 - f. melakukan pembinaan, supervisi dan evaluasi kinerja bawahan dan

g. menjalankan fungsi lain yang ditugaskan oleh Kepala Unit sesuai dengan tugasnya.

(2) Subbagian Perekonomian, melaksanakan tugas:

- a. Mengumpulkan bahan dan data serta menganalisis perkembangan pariwisata, koperasi, usaha kecil dan menengah, industri dan perdagangan;
- b. mengumpulkan data untuk pengembangan kebijakan pembangunan pariwisata, koperasi, usaha besar dan menengah, perindustrian dan perdagangan;
- c. koordinasi dengan instansi terkait dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan pariwisata, koperasi, usaha kecil, perindustrian dan perdagangan;
- d. penyusunan bahan penyusun pedoman umum dan pedoman pengembangan pariwisata, koperasi, usaha besar dan menengah, perindustrian dan perdagangan;
- e. memantau, mengevaluasi dan mengembangkan pariwisata koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah, industri dan perdagangan;
- f. Memfasilitasi dan memberikan pembinaan di bidang pengembangan pariwisata, koperasi, usaha kecil, industri dan perdagangan;
- g. melakukan pembinaan, supervisi dan evaluasi kinerja bawahan; dan

h. melaksanakan fungsi lain yang ditugaskan oleh Kepala Unit sesuai dengan tugasnya

Paragraf 2
Bagian Administrasi Pembangunan
Pasal 14

- (1) Divisi Manajemen Pembangunan bertanggung jawab mempersiapkan dan mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas instansi daerah, serta memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dalam perumusan program, dan pemantauan program. Evaluasi dan pelaporan.
- (2) Bagian Pembangunan dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melaksanakan tugasnya:
- a. menyiapkan bahan untuk mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah dibidang pemrograman, pemantauanprogram, evaluasi dan pelaporan;
 - b. menyiapkan bahan untuk mengkoordinasikan pelaksanaantugas instansi di bidang penyusunan program, monitoring dan evaluasi program, dan pelaporan;
 - c. menyiapkan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah terkait dengan pencapaian tujuan kebijakan, dampak yang tidak diinginkan, dan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kebijakan dibidang

penyusunan program, pemantauanvprogram, evaluasi, dan pelaporan;

- d. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Asisten Perekonomian dan Pembangunan terkait dengan tugasnya.

Pasal 15

(1) Subbagian Penyusunan Program, melaksanakan tugas:

- a. menyusun dan menyusun rencana kegiatan penyusunan program pembangunan daerah;
- b. penyusunan bahan kebijakan penyusunan program pembangunan daerah;
- c. penyusunan pedoman, petunjuk teknis dan petunjuk operasional penyusunan program pembangunan daerah.
- d. koordinasi dengan pemerintah pusat dan daerah serta pemerintah negara bagian / kota serta swasta dalam rangka merangkum program pembangunan daerah;
- e. komunikasi dan koordinasi dalam rangka penyusunan program pembangunan daerah;
- f. merumuskan program pembangunan dalam rangka pengembangan akses pembangunan daerah
- g. mengkoordinasikan dan memfasilitasi penyusunan program pembangunan guna mengurangi risiko dan kerugian pihak lain dalam rangka kelancaran program pembangunan daerah

- h. pemantauan, evaluasi, dan pelaporan program pembangunan daerah;
- i. menangani urusan umum dan staf departemen;
- j. melakukan pembinaan, supervisi dan evaluasi kinerja bawahan; dan
- k. melaksanakan fungsi lain yang ditugaskan oleh Kepala Unit sesuai dengan tugasnya.

(2) Subbagian Pengendalian Program, melaksanakan tugas:

- a. menyusun rencana pemantauan untuk program pengembangan;
- b. menyusun pasal mengenai kebijakan pengendalian pembangunan yang dilaksanakan oleh pemerintah dan swasta agar pembangunan sejalan dengan program pembangunan daerah;
- c. menyiapkan petunjuk teknis dan petunjuk serta petunjuk pelaksanaan pembangunan dalam rangka pengendalian program pembangunan daerah;
- d. koordinasi dengan berbagai otoritas dalam rangka mengurangi tingkat risiko dan kerugian akibat pelaksanaan program pembangunan oleh pemerintah dan swasta;
- e. pengendalian programpembangunan yang sinergis oleh instansi pemerintah dan swasta;

- f. pelaksanaan arahan fasilitas dalam rangka pengendalian pelaksanaan program pembangunan;
 - g. melakukan pengarahan, supervisi dan evaluasi kinerja bawahan;
 - h. melakukan tugas-tugas lain yang diberikan kepadanya oleh kepala departemen sesuai dengan tugasnya.
- (3) Subbagian Evaluasi dan Pelaporan, melaksanakan tugas:
- a. mempersiapkan rencana pemantauan dan pelaporan program pembangunan daerah;
 - b. memantau dan melaporkan pelaksanaan program pembangunan daerah;
 - c. penyusunan pedoman, pedoman teknis, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program pembangunan daerah;
 - d. mengkoordinasikan dan memfasilitasi dalam rangka pelaksanaan monitoring dan evaluasi program pembangunan daerah;
 - e. merekam dan membuat rekomendasi serta menindaklanjuti hasil pemantauan dan evaluasi program pembangunan daerah;
 - f. pengolahan dan penyajian data hasil evaluasi pelaksanaan program pembangunan daerah;
 - g. mengumpulkan hasil evaluasi dan pelaporan sebagai bahan penyusunan kebijakan program pembangunan daerah;

- h. melakukan pembinaan, supervisi dan penilaian kinerja bawahan; dan
- i. melakukan tugas-tugas lain yang diberikan kepadanya oleh kepala departemen sesuai dengan tugasnya.

Paragraf 3
Bagian Pengadaan Barang/Jasa
Pasal 16

- (1) Dinas Pengadaan Barang / Jasa mempunyai misi merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi, serta memberikan dukungan pengadaan barang dan jasa bagi pemerintah kota.
- (2) Bagian berkaitan pembelian barang/jasa dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjalankan fungsi:
 - a. Mengelola pembelian barang/jasa
 - b. Kelola layanan pengadaan secara elektronik;
 - c. Meningkatkan sumber daya manusia dan membeli barang/jasa perusahaan;
 - d. pelaksanaan pendampingan, konsultasi atau bimbingan teknis pengadaan barang/jasa;
 - e. badan hukum bagi badan pengadaan barang / jasad
 - f. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh manajemen sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Pasal 17

- (1) Subagian Pengelolaan Pengadaan Barang/Jasa, melaksanakan tugas:

- a. Penyusunan program administrasi yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan tugas;
- b. Melakukan inventarisasi paket pembelian barang / jasa;
- c. Melakukan penelitian dan analisis pasar barang / jasa
- d. Mempersiapkan strategi pembelian barang / jasa
- e. Menyiapkan dan mengurus dokumen pemilu beserta dokumen pendukung lainnya dan informasi diperlukan;
- f. Melakukan pemilihan penyedia benda/ jasa;
- g. Menyusun serta mengelola katalog elektronik lokal
- h. menolong perencanaan serta pengelolaan kontrak pengadaan benda/ jasa pemerintah;
- i. memantau serta mengevaluasi penerapan pengadaan benda/ jasa pemerintah;
- j. Memusatkan, memantau serta mengevaluasi kinerja bawahan; dan
- k. melakukan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian cocok dengan tugasnya.

(2) Subdivisi manajemen e-commerce melakukan tugasnya:

- a. Penyusunan program kerja administrasi yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan tugas;
- b. Mengelola seluruh sistem informasi untuk pengadaan barang / jasa (termasuk akun pengguna sistem e-procurement) dan infrastrukturnya;

- c. melaksanakan pelayanan pengadaan barang/jasa pemerintah secara elektronik;
- d. Mempermudah pelaksanaan registrasi pengguna dan verifikasi seluruh sistem informasi pembelian barang/jasa;
- e. Tentukan kebutuhan untuk mengembangkan sistem informasi;
- f. Mengembangkan sistem pengadaan elektronik dibutuhkan unit bisnis untuk pembelian barang jasa (UKPBJ);
- g. Pelaksanaan pelayanan informasi pembelian barang/jasa pemerintah untuk masyarakat luas;
- h. melaksanakan pengelolaan informasi kontrak;
- i. Kelola informasi manajemen barang/jasa sebagai hasil dari pembelian;
- j. Mengumpulkan dan mendokumentasikan data terkait barang / jasa yang dibeli;
- k. Melakukan pengarahan, supervisi dan evaluasi kinerja bawahan;
- l. Melakukan tugas lain yang diberikan kepadanya oleh kepala departemen sesuai dengan tugasnya.

(3) Pembinaan subbagian, promosi pembelian barang / jasa dan pelaksanaan tugas:

- a. Penyusunan program kerja administrasi yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan tugas;

- b. Menyelenggarakan pelatihan bagi para pelaku pengadaan barang/jasa pemerintah, khususnya pengelola pengadaan barang/jasa dan staf UKPBJ;
- c. Menerapkan manajemen pengetahuan dengan membeli barang/jasa;
- d. Menjalin hubungan dengan pemangku kepentingan;
- e. Melakukan pengelolaan dan pengukuran tingkat kematangan UKPBJ;
- f. melakukan analisis beban kerja UKPBJ;
- g. G. Manajemen Personalia UKPBJ
- h. pengembangan skema insentif bagi pegawai UKPBJ;
- i. Memfasilitasi pelaksanaan standarisasi pelayanan pengadaan secara elektronik
- j. Mengukur pengelolaan dan kinerja pengadaan barang/jasa publik.
- k. Memberikan bimbingan teknis, bimbingan penyuluhan tentang pembelian barang/jasa pemerintah di lingkungan perkotaan;
- l. memberikan bimbingan teknis, bantuan dan nasehat atas penggunaan seluruh sistem informasi pengadaan barang / jasa publik, antara lain SIRUP, SPSE, e-catalog, e-monev, SIKaP;

- m. memberikan bimbingan teknis, bantuan dan nasihat hukum dalam pengadaan barang/jasa publik jasa penyelesaian sengketa kontrak melalui mediasi;
- n. menangani urusan umum dan staf departemen;
- o. melakukan pembinaan, supervisi dan evaluasi kinerja bawahan; dan
- p. menjalankan fungsi lain yang ditugaskan oleh Kepala Unit sesuai dengan tugasnya.

Bagian Ketiga
Asisten Administrasi Umum
Pasal 18

- (1) Asisten Administrasi Umum membantu Sekretaris Jenderal pelaksanaan kebijakan, perumusan kebijakan daerah, dan koordinasi perumusan kebijakan daerah di bidang urusan umum, organisasi, keprotokolan, dan komunikasi ketatanegaraan.
- (2) Asisten Administrasi Umum melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 1:
 - a. pelaksanaan kebijakan di bidang umum, protokolan dan komunikasi pimpinan;
 - b. penyusunan kebijakan daerah di bidang organisasi;
 - c. pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah di bidang organisasi;
 - d. penyiapan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang umum, organisasi, protokol dan komunikasi pimpinan;

- e. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang organisasi;
- f. penyiapan pelaksanaan pembinaan administrasi dan ASN pada instansi daerah;
- g. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Sekretaris Daerah dibidang umum, organisasi, protokol dan komunikasi pimpinan yang berkaitan dengan tugasnya.

Pasal 20

- (1) Bagian Umum menyelenggarakan perumusan kebijakan pelaksanaan, tindak lanjut, dan evaluasi di bidang ketatanegaraan, tenaga ahli, kepegawaian, keuangan, keluarga, dan perlengkapan
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Bagian Umum melaksanakan fungsinya:
 - a. Penyusunan pelaksana kebijakan di bidang ketatausahaan, tenaga ahli dan personalia;
 - b. keuangan, rumah tangga dan perlengkapan;
 - c. Menyiapkan bahan untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi di bidang ketatausahaan, tenaga ahli dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga dan peralatan; dan
 - d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan kepada Asisten Administrasi Publik terkait dengan tugasnya.

Pasal 21

- (1) Pembagian administrasi pimpinan, tenaga ahli, pegawai, dan pelaksanaan tugas:
- a. pelaksanaan pengelolaan administrasi perkantoran yang meliputi kegiatan administrasi umum, korespondensi, staf sekretariat umum daerah, tenaga ahli, dan pertemuan formal;
 - b. Monitoring dan evaluasi di bidang administrasi perkantoran yang meliputi kegiatan pengurusan umum, korespondensi, pengangkatan ke sekretariat daerah, pertemuan ahli dan pertemuan dinas;
 - c. melaksanakan pengelolaan kearsipan Sekretariat Daerah dan Staf Ahli;
 - d. Kumpulkan bahan untuk pertimbangan dan persiapkan pedoman teknis dan instruksi untuk mengelola dan mengelola teks formal dinamis;
 - e. Penyusunan program pengelolaan ketenagakerjaan meliputi penyiapan kebutuhan dan rencana reformasi kepegawaian, pengusulan kebutuhan pendidikan dan pelatihan struktural / fungsional, pengusulan jabatan, promosi, pensiun, dan pengelolaan kebutuhan ketenagakerjaan di sekretariat umum daerah.;

- f. Mempersiapkan bahan-bahan yang diperlukan untuk penetapan keputusan kenaikan gaji berkala dan mutasi PNS di sekretariat daerah;
 - g. menyiapkan bahan pembinaan dan peningkatan disiplin pegawai;
 - h. menyiapkan penyusunan program peningkatan kesejahteraan pegawai;
 - i. melaksanakan pembinaan, pengawasan dan penilaian kinerja bawahan;
 - j. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian sesuai dengan tugasnya.
- (2) Subbagian Keuangan, melaksanakan tugas:
- a. merencanakan kegiatan pengelolaan anggaran, keuangan, dan pertanggungjawaban anggaran di lingkungan Sekretariat Daerah;
 - b. menyusun dan melaksanakan kebijakan anggaran, perbendaharaan dan pertanggungjawaban di lingkungan Sekretariat Daerah;
 - c. melaksanakan teknis pengelolaan administrasi keuangan, perbendaharaan, anggaran dan pertanggungjawaban di lingkungan Sekretariat Daerah;
 - d. melaksanakan tugas penatausahaan keuangan di lingkungan Sekretariat Daerah;

- e. melaksanakan pengelolaan perbendaharaan, anggaran dan pertanggung jawaban;
 - f. melaksanakan pembinaan dan fasilitasi perbendaharaan, anggaran dan pertanggung jawaban di lingkungan Sekretariat Daerah;
 - g. melaksanakan sitem pengendalian intern;
 - h. melakukan evaluasi dan pelaporan fungsi perbendaharaan, anggaran dan pertanggung jawaban di lingkungan Sekretariat Daerah;
 - i. melaksanakan pembinaan, pengawasan dan penilaian kinerja bawahan; dan
 - j. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian sesuai dengan tugasnya.
- (3) Subbagian Rumah Tangga dan Perlengkapan, melaksanakan tugas:
- a. melaksanakan urusan rumah tangga Walikota dan Wakil Walikota serta Sekretariat Daerah;
 - b. melaksanakan penyediaan akomodasi, jamuan, makanan dan minuman untuk kegiatan Pemerintah Daerah, Tamu Pemerintah Daerah dan rapat-rapat;
 - c. melaksanakan kebijakan pengamanan, pemeliharaan sarana dan prasarana serta menjaga kebersihan kantor di lingkup Sekretariat Daerah;

- d. melaksanakan kebijakan pengadaan perlengkapan Walikota dan Wakil Walikota serta Sekretariat Daerah;
- e. melaksanakan kebijakan pengelolaan, penggunaan, pengendalian dan pemeliharaan kendaraan dinas Walikota dan Wakil Walikota serta Sekretariat Daerah serta kendaraan dinas operasional dan sewa kendaraan;
- f. menyiapkan bahan penyelesaian surat-surat kelengkapan kendaraan dinas yang meliputi Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK), Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), dan Kartu Inventaris Ruangan (KIR) kendaraan dinas Sekretariat Daerah;
- g. menyiapkan bahan pengaturan penggunaan bahan bakar minyak;
- h. melaksanakan pemeliharaan sarana dan prasarana, menjaga kebersihan dan pemeliharaan Rumah Dinas Walikota dan Wakil Walikota;
- i. melaksanakan penyiapan sarana dan prasarana untuk mendukung kegiatan Walikota dan Wakil Walikota serta Sekretariat Daerah;
- j. melaksanakan pembinaan, pengawasan dan penilaian kinerja bawahan;
- k. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian sesuai dengan tugasnya.

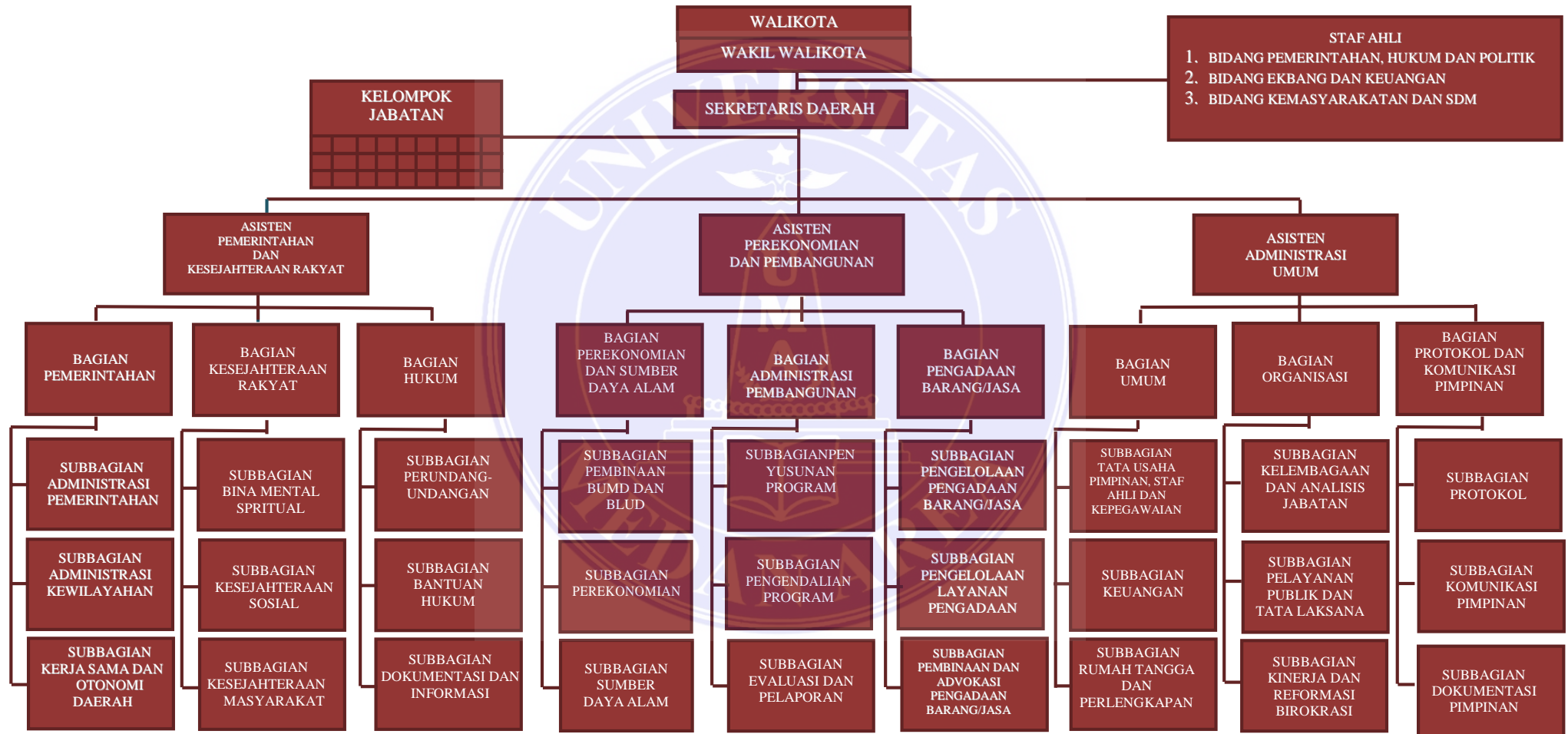
Paragraf 2
Bagian Organisasi
Pasal 22

- (1) Badan pengatur melaksanakan tugas merumuskan kebijakan daerah, mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas daerah, memantau mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kelembagaan, dan menganalisis pekerjaan dan pelayanan publik. Tata kelola, reformasi kinerja dan birokrasi.
- (2) Bagian Organisasi dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1), menyelenggarakan fungsi:
- a. Penyiapan perumusan kebijakan daerah di bidang analisis kelembagaan dan fungsional, pelayanan publik dan administrasi, kinerja dan reformasi birokrasi.;
 - b. Menyiapkan bahan untuk mengkoordinasikan perumusan kebijakan daerah di bidang analisis kelembagaan dan fungsional, pelayanan publik dan administrasi, kinerja dan reformasi birokrasi;
 - c. Menyiapkan bahan yang diperlukan untuk mengkoordinasikan pelaksanaan tugas badan daerah di bidang analisis kelembagaan dan profesi, pelayanan publik dan administrasi, reformasi kinerja dan birokrasi;
 - d. Menyiapkan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah bidang analisis kelembagaan dan

fungsional, pelayanan publik dan administrasi, serta kinerja dan reformasi birokrasi



GAMBAR 4.1
STRUKTUR SEKRETARIAT DAERAH KOTA PADANGSIDIMPUAN



Sumber : Sekretariat Daerah Kota Padangsidempuan, November 2021

4.2. Pembahasan

4.2.1. Peran Bagian Protokol Dalam Memperlancar Kegiatan Kepala Daerah di Kota Padangsidempuan

Tugas protokol daerah adalah memperlancar pelaksanaan kegiatan pemerintahan di daerah, yaitu merencanakan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan kegiatan serta mengelola dokumentasi keprotokolan yang berhubungan dengan kegiatan kepala daerah, yang dalam hal ini adalah Wali kota Padangsidempuan.

Pembahasan peran keprotokolan dalam penelitian ini didasarkan pada teori peran yang dikemukakan oleh Biddle dan Thomas, yaitu yang terdiri dari harapan, norma, wujud perilaku, serta penilaian dan sanksi. Secara garis besar dapat dijelaskan bahwa peran diawali dengan adanya harapan atau tujuan yang diharapkan dari peran, yang kemudian diikuti dengan pembentukan norma atau peraturan yang harus dipedomani dalam mencapai harapan. Pelaksanaan terhadap norma yang ditetapkan akan mendorong terwujudnya perilaku dan pencapaian terhadap sesuatu yang diharapkan. Kemudian hasil yang dicapai dilakukan penilaian, apakah perilaku telah terwujud sesuai dengan harapan. Penyimpangan yang terjadi jika dianggap sebagai suatu kesalahan juga harus diberi sanksi yang sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan dalam berperilaku. Penguraian lebih lanjut mengenai peran keprotokolan di Sekretariat Daerah Kota Padangsidempuan dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Harapan

Harapan merupakan keinginan yang harus diwujudkan serta mendorong seseorang untuk melalui keadaan yang sulit. Semakin kuat harapan maka semakin

tinggi dorongan positif untuk mencapai harapan. Demikian juga pada bagian protocol, harapan atas tercapainya tujuan menjadi faktor kunci untuk membentuk dan mendorong perilaku, baik dengan menetapkan norma maupun dengan mewujudkan norma dalam bentuk perilaku. Harapan yang dimaksud terdiri dari harapan terhadap kelancaran kegiatan walikota, harapan kepada perilaku pimpinan, maupun harapan kepada perilaku pegawai keprotokolan.

a. Harapan Kelancaran Kegiatan Kepala Daerah

Walikota sebagai Kepala Daerah Padangsidempuan memiliki kegiatan yang sangat padat dalam kesehariannya, yaitu mulai dari menggelar acara di dalam kantor, menghadiri acara di luar kantor, ataupun menghadiri acara di daerah lain. Sering pula terjadi walikota menerima tamu dari berbagai daerah sebagai bagian dari pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan daerah. Harapan utama atas kegiatan walikota adalah kelancaran kegiatan, sehingga semua kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik dengan menempatkan walikota sesuai dengan kedudukannya dan tidak ada yang tertunda. Hasil wawancara mengenai harapan terhadap kelancaran kegiatan walikota adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Keprotokolan merupakan fungsi pendukung bagi kegiatan walikota, sehingga diharapkan semua kegiatan walikota dapat dipersiapkan dan telaksana dengan baik dan tepat waktu” (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidempuan:

“Harapan utama adalah bahwa setiap acara harus berlangsung dengan sukses, dan setiap perjalanan walikota harus lancar sampai pada tempat tujuan, sehingga dengan demikian tidak ada jadwal harian yang tertunda pelaksanaannya”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKB S.Sos sebagai

Kepala Sub Bagian Protokol:

“Protokol diharapkan mampu menjaga wibawa dan citra pemerintah walikota dengan menempatkan walikota sesuai dengan kedudukannya, dan juga harus mampu menyaring materi acara sedemikian rupa agar benar-benar sesuai dengan tujuan pokok acara yang diselenggarakan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa harapan utama dari peran protokol di Kota Padangsidimpuan adalah setiap acara yang dihadiri oleh walikota harus berlangsung dengan sukses, dan setiap perjalanan walikota harus lancar sampai pada tempat tujuan. Protokol juga diharapkan mampu menjaga wibawa dan citra pemerintah walikota dengan menempatkan walikota sesuai dengan kedudukannya. Hal ini disebabkan bagian protokol merupakan fungsi pendukung bagi kegiatan walikota, yaitu bagian yang secara khusus merencanakan kegiatan, membuat persiapan yang matang serta melaksanakan kegiatan yang dimaksud hingga terdokumentasi dengan baik. Harapan yang demikian tentu menjadi sangat penting untuk mendorong semua personil pada bagian protokol untuk menunjukkan perilaku atau peran untuk mendukung kegiatan walikota.

b. Harapan terhadap Kepemimpinan

Untuk mewujudkan harapan memperlancar kegiatan walikota, maka sangat diharapkan adanya kepemimpinan pada bagian protokol, yang mampu

menggerakkan semua personil organisasi, yang terdiri dari peran internal dan eksternal. Hasil wawancara mengenai harapan kepemimpinan dalam urusan internal pada bagian protokol adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Harapan besar tentu ditujukan kepada pimpinan. Pemimpin yang baik tentu adalah pimpinan yang mampu menunjukkan teladan kepada bawahan, sehingga bawahan dapat memahami bagaimana seharusnya berperilaku dalam organisasi keprotokolan. Pimpinan juga diharapkan memahami pelaksanaan semua bidang keprotokolan sehingga dapat memberi arahan pelaksanaan tugas”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan::

“Pimpinan yang bijaksana dalam membuat kebijakan atau keputusan untuk mengatasi masalah yang ada tentu akan membawa bagian protokol ke arah yang lebih baik serta memberikan rasa nyaman kepada bawahan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Pimpinan akan memberikan harapan yang baik jika tegas dalam bersikap, tidak menunjukkan keberpihakan serta selalu berpedoman pada peraturan yang berlaku. Disamping itu juga tidak membuat kebijakan yang berubah-ubah”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa harapan utama terhadap pimpinan sehubungan dengan urusan internal bagian protokol adalah bijaksana dalam membuat keputusan jika terdapat masalah yang harus diatasi,

sehingga bawahan menjadi merasa lebih nyaman untuk bernaung di dalam organisasi. Sikap yang baik kepada bawahan juga penting dengan tidak menunjukkan keberpihakan serta memiliki pendirian yang kuat dalam arti ucapannya konsisten atau tidak berubah-ubah. Tetapi hal yang paling utama yang diharapkan dari pimpinan pada bagian protokoler adalah memiliki pemahaman yang luas terhadap semua bidang tugas keprotokolan, sehingga mampu berperan dalam memberi arahan yang tepat atas pelaksanaan tugas sehari-hari.

Selanjutnya, peran pimpinan dalam urusan internal juga sangat penting untuk mendukung kelancaran kegiatan walikota. Hasil wawancara mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Pimpinan akan mampu meningkatkan kinerja organisasi jika dapat membawa kepentingan organisasi, baik untuk urusan luar maupun untuk urusan dalam. Pimpinan harus dapat mewakili kepentingan bagian keprotokolan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidempuan:

“Pimpinan harus dapat menjadi sumber informasi, yaitu menghimpun semua informasi serta mengolah informasi dan memberikan informasi tersebut kepada bawahan, serta pihak lain yang membutuhkan. Pimpinan juga menjadi penghubung dengan organisasi eksternal”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Pimpinan akan memberikan harapan yang kuat bagi bawahan jika mampu memperjuangkan kepentingan organisasi di tingkat organisasi yang lebih tinggi sehingga semua kebutuhan untuk pelaksanaan keprotokolan dapat dipenuhi dengan baik”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa harapan terhadap pimpinan dalam urusan eksternal adalah mampu membawa kepentingan organisasi pada tingkat organisasi yang lebih tinggi sehingga semua kebutuhan untuk pelaksanaan keprotokolan dapat dipenuhi dengan baik. Pimpinan bagian protokol juga harus mampu melakukan koordinasi dengan instansi lain di luar Sekdakota, sehingga kepentingan walikota dapat ditempatkan sedemikian rupa pada setiap acara yang akan digelar di luar daerah. Harapan lainnya atas peran pimpinan adalah mampu berperan sebagai sumber informasi, khususnya informasi bagi pihak internal organisasi, yaitu dengan menghimpun informasi, serta mendistribusikannya kepada semua yang membutuhkan informasi yang dimaksud.

c. Harapan terhadap Pegawai Protokol

Personil atau pegawai protokol merupakan pelaksana kegiatan keprotokolan, sehingga peran perilaku pegawai protokol juga sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan organisasi protokol. Dengan demikian harapan besar terhadap personil protokol tentu cukup tinggi, khususnya harapan terhadap kedisiplinan pegawai sebagaimana dinyatakan dalam wawancara berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Pegawai yang disiplin tentu sangat diharapkan agar dapat menangani urusan keprotokolan secara tepat waktu. Penggunaan waktu bagi bagian keprotokolan adalah hal yang sangat penting, karena hampir semua kegiatan protokol adalah kegiatan tidak dapat ditunda sehubungan dengan

telah ditetapkan waktu pelaksanaan acara”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Sejauhmana pegawai mematuhi peraturan yang berlaku adalah kunci keberhasilan pelaksanaan acara yang dihadiri walikota, sehingga sangat diharapkan pegawai memahami semua peraturan serta menerapkannya dalam bekerja”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Disiplin dengan mengutamakan pekerjaan dibanding urusan lain yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan tentu sangat diharapkan, sebagai bentuk komitmen pegawai menangani mempersiapkan kegiatan walikota. Urusan keprotokolan jangan sampai dikorbankan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa harapan terhadap tingkat disiplin pegawai bagian protokol adalah sangat tinggi dan lebih khusus dibanding pada bagian lain, karena banyak dari kegiatan keprotokolan yang tidak dapat ditunda pelaksanaannya, dimana kegiatan-kegiatan tersebut adalah kegiatan yang ditujukan untuk pelaksanaan acara yang sudah ditetapkan hari pelaksanaannya. Dengan demikian sangat diharapkan agar pegawai bagian protokol sangat memahami pentingnya peraturan disiplin pegawai, serta mengutamakan pelaksanaan pekerjaan dibanding urusan lain yang tidak ada hubungannya dengan urusan kantor keprotokolan. Keberhasilan dari setiap acara yang akan digelar sangat tergantung pada tingkat disiplin dari pegawai pada bagian protokoler yang berperan mengatur keseluruhan acara.

2. Norma

Norma merupakan suatu peraturan yang merupakan petunjuk atau juga pedoman dalam perilaku yang benar dan pantas dalam melaksanakan perannya saat melakukan pekerjaan dan berinteraksi dengan orang lain. Norma ditetapkan pada dasarnya agar dapat mengubah atau membatasi atau mengarahkan perilaku individu untuk mencapai tujuan bersama yang diharapkan dapat diwujudkan di dalam organisasi.

Pada organisasi bidang keprotokolan, norma budaya yang telah terbentuk di dalam organisasi, dan telah dipahami oleh individu organisasi sebagai nilai-nilai yang harus dipromani. Disamping itu, norma yang ada juga mencakup peraturan disiplin dan standar operasional prosedur dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, sebagaimana dijelaskan berikut ini.

a. Budaya Organisasi

Setiap organisasi juga memiliki budaya yang menjadi ciri khas organisasi mereka masing-masing, yang disebut sebagai budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sistem nilai yang dianut oleh anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi cara mereka dalam bekerja, berperilaku dan beraktivitas.

Bagian protokol Sekda Kota Padangsidempuan juga memiliki budaya yang menjadi ciri khas organisasi. Budaya tersebut terlihat dari adanya pemahaman bersama terhadap pentingnya menyelenggarakan acara dengan sukses. Hasil wawancara mengenai norma pada bagian protokol adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Pegawai pada bagian keprotokolan memiliki budaya kepatuhan yang baik terhadap atasan. Setiap perintah atasan akan segera ditindaklanjuti sesuai dengan arahan yang diberikan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidempuan:

“Organisasi bagian keprotokolan memiliki budaya organisasi yang dipahami secara bersama-sama, tetapi sampai detik ini saya masih merasa dalam keadaan yang kondusif di bagian ini”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Disini saya benar-benar sangat menjaga dari budaya yang tidak baik didalam bagian keprotokolan, yaitu antar sesama pegawai protokol jangan sampai ada yang merasa tidak diperdulikan atau tidak adil”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa bagian protokol telah memiliki budaya organisasi sebagai bagian dari norma bersama yang harus dipatuhi pegawai. Tetapi budaya organisasi yang dimaksud sebenarnya mungkin ada yang tidak sesuai tetapi masih dalam keadaan yang kondusif dan bisa di tangani.

b. Peraturan Disiplin

Peraturan disiplin kerja meliputi hal-hal mendasar yang harus dipatuhi oleh pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Hal ini karena jika tidak adanya aturan disiplin maka pegawai akan bekerja sesuka hati. Peraturan

disiplin yang terdapat dibagian keprotokolan adalah peraturan jam kerja, larangan-larangan, serta arahan dari atasan, sebagaimana dinyatakan dalam wawancara berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Tentu saja ada peraturan jam kerja yang harus dipatuhi oleh semua pegawai, dan juga terdapat aturan mengenai sanksi bagi pegawai yang tidak mematuhi disiplin jam kerja”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Jam kerja pada bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan ini sebenarnya fleksibel, karena apabila ada acara pimpinan yang diluar jam kerja maka kita harus siap mengikutinya”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Arahan atasan menjadi bagian penting dari peraturan disiplin. Himbauan agar pegawai hadir sesuai jam kerja dan arahan lainnya tentu menjadi bagian dari perintah atasan untuk mendorong disiplin pegawai bagian keprotokolan. Namun setiap pegawai yang ditempatkan di bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan harus siap bekerja di luar jam kerja pegawai pada umumnya”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa bagian keprotokolan Setda Kota Padangsidempuan memiliki peraturan kerja yang terdiri dari peraturan disiplin waktu kerja dan larangan-larangan yang tidak boleh dilakukan pegawai selama bekerja dan juga memiliki waktu tambahan bekerja sesuai dengan jadwal

dari pimpinan. Disamping itu arahan dari atasan juga menjadi bagian dari peraturan disiplin, dimana atasan sering memberi penekanan tentang pentingnya kehadiran sesuai jam kerja serta perintah atau arahan lainnya untuk mendorong pegawai agar lebih patuh terhadap semua peraturan disiplin yang telah ditetapkan pada bagian keprotokolan. Dengan adanya peraturan disiplin maka diharapkan pegawai hadir di setiap jam kerja yang telah ditetapkan untuk dapat berperan aktif melaksanakan pekerjaan dengan menghindari larangan-larangan selama melaksanakan pekerjaan kantor.

c. Standar Operasional Prosedur

Setiap organisasi apapun jenisnya, pasti memiliki standar operasional prosedur atau disingkat dengan SOP yang membantu mengatur kelancaran kegiatan operasional. SOP merupakan gambaran terperinci dari sistem pengaturan atau prosedur yang penting dalam sebuah organisasi terstruktur, yang dapat digunakan untuk memperlancar kegiatan operasionalnya.

Pada bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Setda Kota Padangsidempuan, SOP telah juga ditetapkan sebagai suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi organisasi. Hasil wawancara mengenai keberadaan standar operasional prosedur bagian keprotokolan adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Untuk SOP pasti ada karena SOP tersebutlah yang akan mengatur agar pekerjaan dapat dilakukan secara terarah sesuai dengan yang di tetapkan”.
(wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Dalam penanganan acara harus dilakukan sesuai dengan SOP, seperti mempersiapkan materi acara jauh hari sebelum hari pelaksanaan, serta persiapan terhadap tempat acara dengan dekorasi yang menggambarkan jenis acara”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Pendokumentasian harus dilakukan sesuai dengan SOP, yaitu dengan menetapkan orang yang mengambil gambar, serta menetapkan bagian-bagian acara yang harus didokumentasikan, dengan mengutamakan bagian acara yang berhubungan dengan walikota”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara diatas dapat dijelaskan bahwa bagian keprotokolan mempunyai norma atau aturan berupa standar operasional prosedur yang harus dipedomani dalam pelaksanaan pekerjaan. Misalnya bahwa sesuai dengan SOP, bahwa semua materi acara harus terlebih dahulu disiapkan jauh hari sebelum mempersiapkan tempat acara dan dekorasinya. Sistem dokumentasi juga harus dipersiapkan berdasarkan materi acara dengan mengutamakan dokumentasi acara yang berhubungan dengan walikota. Bagian-bagian acara harus didokumentasikan sedemikian rupa sehingga dapat menonjolkan keberadaan walikota pada setiap acara yang akan digelar.

3. Wujud Perilaku

Wujud perilaku merupakan sikap dan tindakan yang sangat berpengaruh terhadap upaya pencapaian tujuan yang diharapkan. Wujud perilaku dengan

demikian merupakan hal-hal yang dilakukan oleh individu anggota organisasi, serta hasil-hasil yang diperoleh dari perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh individu organisasi yang bersangkutan.

Pada bagian protokol Sekda Kota Padangsidempuan, wujud perilaku merupakan gambaran bagaimana pegawai bagian protokol dalam bersikap sesuai dengan aturan yang ditetapkan, serta tingkat pencapaian dari pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan. Wujud perilaku tersebut mencakup perilaku pimpinan, kepatuhan pegawai, serta kinerja protokoler serta kinerja organisasi secara keseluruhan sebagaimana akan dijelaskan berikut ini.

a. Perilaku Kepemimpinan

Pimpinan menjadi bagian terpenting dalam organisasi, dimana perilaku yang ditunjukkan pimpinan akan berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Hasil wawancara mengenai perilaku pimpinan pada bagian protokoler adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Pimpinan pada bagian keprotokolan memiliki disiplin yang baik, baik disiplin waktu maupun disiplin kepada aturan pekerjaan. Pimpinan mempedomani peraturan disiplin yang berlaku dengan baik”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidempuan:

“Pimpinan telah berupaya menampilkan diri sebagai panutan bagi bawahan, serta berupaya untuk bijaksana dalam membuat setiap keputusan. Setiap keputusan ditetapkan berdasarkan informasi yang

diperoleh, khususnya setelah acara selesai digelar”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Pimpinan telah berlaku baik adil dan tegas selama ini, menurut saya dengan juga memberikan toleransi kepada bawahan yang memiliki kepentingan pribadi itu sudah sangat cukup bijaksana”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa perilaku kepemimpinan pada bagian keprotokolan telah dilaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku, khususnya aturan mengenai tugas-tugas tugas serta disiplin kerja yang cukup tinggi. Disamping itu pimpinan juga telah berupaya menampilkan diri sebagai teladan yang baik bagi bawahan serta berupaya untuk lebih bijaksana dalam menangani setiap permasalahan yang timbul dalam keprotokolan.

b. Kepatuhan Protokoler

Kepatuhan merupakan ukuran seberapa jauh seseorang mempedomani aturan disiplin ataupun petunjuk kerja yang telah ditetapkan. Tingkat kepatuhan tentu akan berpengaruh terhadap seberapa jauh orang tersebut dapat berperan sesuai dengan harapan.

Pada bagian protokol Sekda Kota Padangsidempuan, kepatuhan pegawai protokol dapat dilihat dari kepatuhannya terhadap peraturan disiplin, kepatuhan terhadap atasan, serta kepatuhan terhadap SOP. Hasil wawancara mengenai kepatuhan pegawai adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Dalam hal pelaksanaan pekerjaan, personil protokoler memiliki kepatuhan yang tinggi kepada perintah atasan. Setiap perintah atasan akan segera dilaksanakan sesuai dengan arahan yang diberikan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Tak jarang juga pegawai Protokol dan Komunikasi Pimpinan ini tidak disiplin waktu namun saya pikir itu sesuatu yang wajar mengingat mereka tidak mempunyai jam kerja yang tetap. Mereka dituntut fleksibel waktu, kapan dibutuhkan harus siap”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Protokoler telah berupaya untuk bekerja sesuai dengan SOP, tetapi sering terjadi bahwa SOP tidak sesuai untuk diterapkan di lapangan sehingga memaksa pegawai protokoler melaksanakan pekerjaan dengan prosedur yang berbeda.” (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa kepatuhan yang paling baik pada bagian protokol adalah kepatuhan terhadap atasan, dimana personil protokoler memiliki kepatuhan yang tinggi kepada perintah atasan sehingga setiap perintah atasan akan segera dilaksanakan sesuai dengan arahan yang diberikan. Tetapi kepatuhan atasan terhadap disiplin waktu kerja masing-masing tergolong kurang, namun hal tersebut masih tertoleransi mengingat jam kerja yang sangat fleksibel yang terkadang bekerja hingga malam. Sedangkan kepatuhan terhadap SOP telah dilaksanakan dengan baik, tetapi sering terjadi bahwa SOP yang ada justru tidak dapat diterapkan di lapangan (khususnya tempat acara akan digelar) sehingga pegawai membuat keputusan untuk melakukan pekerjaan

dengan prosedur yang berbeda. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepatuhan pegawai belum sepenuhnya berperan dalam memberikan dukungan untuk memperlancar kegiatan Walikota Padangsidempuan.

c. Kinerja Petugas Protokoler

Kinerja pegawai merupakan ukuran seberapa baik pegawai telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dalam hal ini kinerja dinilai berdasarkan acuan standar, sehingga pegawai diharapkan juga dapat melakukan pengukuran terhadap tingkat keberhasilan pekerjaan yang telah dilaksanakan. Hasil wawancara mengenai kinerja pegawai bagian protokol Sekda Kota Padang Sidempuan adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Kinerja protocol telah dapat dilihat dari sejak persiapan acara hingga acara berakhir. Mereka sangat berusaha agar setiap momen acara sukses sesuai dengan tujuan acara, dan agar walikota dapat hadir tepat pada waktunya”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidempuan:

“Dilihat dari kerjasamanya, pegawai protocol telah melaksanakannya dengan baik. Tetapi prokoler menemukan kesulitan untuk dapat bekerjasama jika melibatkan protocol daerah, dan juga sering sulit berkoordinasi dengan pejabat di lingkungan pemerintahan kota”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Kami selalu tampil dengan layak dan penuh dengan percaya diri dalam setiap momen acara. Disamping itu kami selalu menjaga nama baik profesi protokoler, baik dilingkungan pemerintahan maupun dilingkungan masyarakat”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai protokol telah cukup baik terlihat dari segala upaya yang dilakukan sejak persiapan acara hingga acara berakhir dimana semua pegawai bagian protokol bekerjasama dengan baik agar setiap acara sukses digelar sesuai dengan tujuan dari pengadaan acara. Protokol berupaya untuk tampil penuh percaya diri serta selalu menjaga nama baik profesi protokoler, baik dilingkungan pemerintahan maupun dilingkungan masyarakat. Kendala yang ditemukan adalah jika acara digelar dengan melibatkan instansi dari daerah lain, dimana dalam hal ini koordinasi menjadi lebih sulit untuk dilakukan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya berperan dalam memberikan dukungan untuk memperlancar kegiatan Walikota Padangsidimpuan.

d. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja organisasi pada bagian protokol Sekda Kota Padangsidimpuan dapat dilihat dari tingkat keberhasilan organisasi dalam melancarkan kegiatan walikota, yaitu bagaimana acara yang digelar, serta bagaimana kedudukan

walikota telah ditempatkan pada acara tersebut. Hasil wawancara mengenai kinerja organisasi bagian protokol adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Menempatkan walikota sesuai dengan kedudukannya di lingkungan internal adalah mudah, tetapi jika acara berada dilingkungan pemda lainnya, penempatannya menjadi agak sulit dan penuh negosiasi dengan protocol kepala daerah lainnya”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidempuan:

“Penyesuaian jadwal pertemuan dengan kepala daerah lain sering mengalami kesulitan, sehingga kadang terdapat jadwal yang dipaksakan. Akibatnya besar kemungkinan pertemuan akan terlambat dilaksanakan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Mulainya acara kadang harus ditunda karena walikota belum hadir. Salah satu penyebab yang paling sering terjadi adalah padatnya jadwal yang harus dilakukan oleh walikota”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja organisasi bagian keprotokolan belum sepenuhnya sesuai dengan harapan. Bagian protokol mampu menjaga citra pemerintah walikota dengan menempatkan walikota sesuai dengan kedudukannya pada acara yang digelar di lingkungan internal, tetapi pada acara yang digelar dilingkungan pemerintah daerah lainnya agak sulit menempatkan walikota pada posisi yang lebih baik. Kinerja bagian protokol yang

kurang baik juga dapat dilihat dari ketepatan waktu walikota ditiba di tempat acara atau pertemuan lainnya, dimana walikota kadang terlambat sehingga pelaksanaan acara juga belum dapat dimulai. Keterlambatan tersebut disebabkan banyaknya jadwal walikota sehingga sulitnya mengatur atau menyesuaikan waktu. Akibatnya kemungkinan terdapat jadwal yang terkesan dipaksakan pelaksanaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi bagian keprotololan masih kurang berperan dalam memberikan dukungan untuk memperlancar kegiatan Walikota Padangsidempuan.

4. Evaluasi dan Sanksi

Evaluasi merupakan langkah untuk melakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, serta mencari penyelesaian terhadap penyebab kurang berhasilnya kinerja organisasi. Evaluasi juga harus disertai dengan adanya sanksi jika ditemukan adanya pelanggaran yang menyebabkan kurang berhasilnya pencapaian tujuan organisasi, sebagaimana akan diuraikan berikut ini.

a. Evaluasi terhadap Kinerja

Evaluasi terhadap kinerja harus dilakukan secara objektif, yaitu berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan. Dengan demikian penilaian terhadap kinerja akan menggambarkan tingkat kinerja yang sesungguhnya. Hasil wawancara mengenai evaluasi kinerja adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidempuan:

“Penilaian kinerja sering dilaksanakan tidak sesuai dengan hasil pekerjaan prokoler, sehingga dianggap tidak objektif. Hal ini tentu berdampak tidak

baik terhadap kepuasan kerja pegawai”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Evaluasi oleh bagian protokoler terhadap kinerja tergolong kurang berhasil mengubah perilaku pegawai. Kurangnya perhatian terhadap upaya meningkatkan kinerja pegawai menyebabkan penilaian kinerja jarang dilanjutkan dengan evaluasi kinerja”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Pegawai sering kurang tepat dalam memahami ketidakberhasilan pelaksanaan acara. Prokoler kadang mudah menyalahkan orang lain sebagai penyebab acara yang kurang lancar”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa evaluasi kinerja pada bagian protokol Sekda Kota Padangsidimpuan masih kurang objektif dalam arti kurang didasarkan pada fakta-fakta lapangan. Disamping itu, hasil penilaian kinerja juga jarang dievaluasi sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja, sehingga hasil penilaian yang dilakukan kurang berhasil dalam mengubah perilaku kerja pegawai, atau kurang berhasil memperbaiki faktor-faktor penyebab rendahnya kinerja. Demikian juga dengan pegawai pada bagian protokol, tidak mudah untuk menerima kesalahan yang ada padanya sebagai penyebab kurang berhasilnya pelaksanaan acara, tetapi justru lebih mudah menyalahkan orang lain sebagai penyebab acara yang kurang lancar. Dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa evaluasi kinerja masih kurang berperan dalam memperlancar kegiatan Walikota Padangsidimpuan.

b. Evaluasi terhadap Norma

Evaluasi terhadap norma juga perlu dilakukan, sebagai upaya untuk mengubah berbagai kebijakan yang kurang mendukung bagi pelaksanaan tugas-tugas organisasi protokol. Hasil wawancara mengenai evaluasi terhadap norma pada bagian protokol adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Peraturan yang ditetapkan jarang dievaluasi, sehingga tidak ada upaya serius untuk memperbaiki aturan kerja yang kurang mendukung terhadap pelaksanaan kegiatan protoler”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Kadang terdapat beberapa ketentuan kerja atau arahan dari atasan yang sulit dilaksanakan atau disesuaikan dengan kondisi lapangan. Tetapi hal tersebut sering berlanjut tanpa adanya evaluasi”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Jika terdapat ketidaksesuaian antara rencana dengan kondisi yang terjadi, maka atasan akan cenderung membebaskan kesalahan kepada pelaksana protokol, dengan alasan tidak mematuhi aturan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa evaluasi terhadap peraturan atau norma yang berlaku jarang dilaksanakan, sehingga jika terdapat

aturan yang kurang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan maka pegawai akan kesulitan menyesuaikan kepada aturan yang dimaksud, termasuk juga aturan dalam bentuk perintah atau arahan dari atasan. Tidak adanya evaluasi terhadap norma disebabkan atasan lebih menganggap bahwa ketidakberhasilan pelaksanaan acara lebih dominan disebabkan ketidakpatuhan terhadap peraturan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa evaluasi terhadap norma atau peraturan masih kurang berperan mendukung kelancaran kegiatan Walikota Padangsidimpuan.

c. Sanksi terhadap Pelanggaran

Sanksi merupakan bagian penting dari penegakan aturan yang berlaku, termasuk juga penegakan disiplin. Tanpa sanksi yang jelas dan ditegakkan dengan tegas, maka dipastikan aturan juga akan kurang dipatuhi. Hasil wawancara mengenai penerapan sanksi pada bagian protokol adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Pelanggaran terhadap peraturan kerja oleh protokoler menjadi sesuatu yang tidak diharapkan sehingga tindakan pimpinan bagian protocol perlu agar pelanggaran tidak berulang. Tetapi dari pengamatan saya bahwa ketegasan dalam menegakkan peraturan masih kurang tegas, sehingga peraturan sering diabaikan oleh pegawai protokol”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Pemberian sanksi tentu menjadi hal penting bagi penegakan disiplin dan aturan lainnya. Tetapi dalam hal ini perlu pula disadari bahwa pemberian sanksi jangan sampai menyebabkan pegawai terganggu secara psikis”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai

Kepala Sub Bagian Protokol:

“Adanya upaya pendekatan pribadi oleh pegawai protocol yang melakukan pelanggaran peraturan sering mengendurkan pemberian sanksi oleh pimpinan bagian protokol”. (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa ketegasan dalam menegakkan peraturan masih kurang tegas, sehingga peraturan sering diabaikan oleh pegawai protocol, terutama mengenai peraturan disiplin. Adanya pendekatan menyebabkan sanksi menjadi terlalu longgar untuk diterapkan, dengan alasan bahwa penerapan sanksi jangan sampai menimbulkan gangguan secara psikis. Pemberian sanksi yang tidak tegas tentu akan berdampak kurang baik terhadap pelaksanaan pekerjaan, karena dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi untuk memperlancar kegiatan walikota. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemberian sanksi masih kurang berperan untuk mendukung kelancaran kegiatan Walikota Padangsidempuan.

d. Tindakan Perbaikan

Tindakan perbaikan adalah hal paling penting sebagai bagian dari evaluasi, dimana setiap kesalahan atau semua penyebab tidak tercapainya hasil yang diharapkan harus dikoreksi sedemikian rupa. Hasil wawancara mengenai tindakan perbaikan pada bagian protokol adalah sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan H. Letnan Dalimunthe, SKM, M.Kes sebagai Sekretaris Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Rekomendasi yang diberikan oleh beberapa pihak sering tidak realistis untuk dilaksanakan, karena tidak memungkinkan untuk diterapkan sehubungan dengan kondisi lapangan dan ketersediaan sarana prasarana keprotokolan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 13.00 wib)

Hasil wawancara dengan Nurcahyo Budi Susetyo, ST sebagai Kepala Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Padangsidimpuan:

“Yang namanya perbaikan kadang membutuhkan pengorbanan yang besar, dengan melibatkan pendanaan, sehingga tindakan perbaikan menjadi sulit untuk dilaksanakan”. (wawancara dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 21 Januari 2021 Pukul 14.00 wib)

Hasil wawancara dengan Abdul Rahman Azhari SKBm S.Sos sebagai Kepala Sub Bagian Protokol:

“Banyak penyimpangan yang terjadi dianggap kecil oleh atasan sehingga diabaikan tanpa tindakan perbaikan. Kondisi ini tentu menjadi hal yang kurang baik dalam pelaksanaan keprotokolan.” (wawancara dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 22 Januari 2021 Pukul 14.30 wib)

Dari hasil wawancara di atas dapat dijelaskan bahwa tindakan perbaikan atas berbagai penyebab timbulnya masalah atau kurang tercapainya hasil yang diharapkan jagang ditindaklanjuti, sehingga kesalahan yang sama sering berulang, dan menyebabkan kinerja tidak tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini menjadi salah sumber penyebab ketidakberhasilan beberapa acara yang digelar, khususnya acara yang melibatkan pihak lain di luar lingkugan walikota. Banyak penyimpangan peraturan justru dianggap kecil oleh atasan, sehingga diabaikan tanpa adanya tindakan perbaikan. Kondisi ini tentu menjadi hal yang kurang baik

dalam pelaksanaan keprotokolan untuk mendukung kegiatan Walikota Padangsidempuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tindakan perbaikan masih kurang berperan dalam mendukung kelancaran kegiatan Walikota Padangsidempuan.

4.2.2. Faktor Kendala Yang Dihadapi Protokol Dalam Memperlancar Kegiatan Kepala Daerah di Kota Padangsidempuan

Pada sub bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Setda Kota Padangsidempuan belum sepenuhnya mampu berperan sesuai dengan harapan dalam memperlancar kegiatan Wali kota. Bagian protokol mampu menjaga citra pemerintah Wali kota dengan menempatkan Wali kota sesuai dengan kedudukannya pada acara yang digelar di lingkungan internal, tetapi pada acara yang digelar antar Organisasi Perangkat Daerah dan dihadiri oleh bapak Wali kota itu masih terjadinya kurang koordinasi antara protokol dan OPD tersebut. Terlihat sangat spele dan klasik namun kurangnya koordinasi ini membuat kegiatan menjadi berantakan dan terlihat belum mampu melakukan pengaturan secara lebih baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa bagian protokol belum sepenuhnya mampu berperan dalam memperlancar kegiatan Kepala Daerah di Kota Padangsidempuan. Hal tersebut disebabkan adanya berbagai factor kendala yang dihadapi oleh organisasi bagian keprotokolan sebagaimana akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Kurangnya kepatuhan pegawai terhadap disiplin kerja

Kepatuhan pegawai terhadap disiplin kerja masing tergolong kurang baik, terutama kepatuhan terhadap waktu kerja. Pegawai sering terlambat sampai di tempat kerja, bahkan terdapat juga pegawai protokol yang terlambat datang pada

saat acara akan digelar. Tanpa kepatuhan terhadap disiplin waktu kerja yang baik tentu akan sulit menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang tepat. Penggunaan waktu bagi bagian keprotokolan adalah hal yang sangat penting, karena hampir semua kegiatan protokol adalah kegiatan yang tidak dapat ditunda sehubungan dengan telah ditetapkannya waktu pelaksanaan acara. Oleh karena itu pimpinan bagian protokol perlu menekankan kepada pegawai mengenai pentingnya disiplin waktu kerja sehingga dapat mendukung kelancaran kegiatan kepala daerah.

2. Sulitnya Berkoordinasi

Terkadang ada beberapa opd atau tuan rumah yang mengadakan acara tidak mengikuti alur atau SOP yang telah ditentukan. Dimana SOP yang telah ditentukan adalah sebagai berikut surat masuk melalui Tata Usaha, dilanjutkan pada Bapak Sekda untuk mengehtauhi, selanjutnya apabila surat tersebut ditunjukkan untuk bapak Wali kota maka surat akan dikembalikan pada Tata Usaha untuk ditujukan ke masuk ke ruangan Wali kota, lalu apabila Beliau sudah menyetujui untuk bisa hadir dalam acara tersebut makan surat keluar dari ruangan bapak dengan jawaban acc dan di lanjutkan dengan penjadwalan. Namun apabila bapak tidak bisa menghadiri maka surat tersebut di disposisi kembali pada yg lain nya, contoh kepada bapak Wakil Wali kota, Sekda, atau Para Asisten.

Namun banyak juga yang tidak ingin menunggu dengan alur tersebut, lalu langsung bertamu keruangan bapak Wali kota dan menyampaikan secara langsung surat undangan tersebut lalu mereka lupa untuk berkoordinasi kepada yang lain terutama bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan sehingga terjadinya acara dadakan tanpa korrdinasi yang membuat acara menjadi berantakan.

3. Sistem evaluasi kurang baik

Evaluasi kinerja pada bagian protokol Setda Kota Padangsidimpuan masih kurang objektif dalam arti kurang didasarkan pada fakta-fakta lapangan. Hasil penilaian kinerja juga jarang dievaluasi sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja, sehingga hasil penilaian yang dilakukan kurang berhasil dalam mengubah perilaku kerja pegawai, atau kurang berhasil memperbaiki faktor-faktor penyebab rendahnya kinerja. Evaluasi terhadap peraturan atau norma yang berlaku jarang dilaksanakan, sehingga jika terdapat aturan yang kurang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan maka pegawai akan kesulitan menyesuaikan kepada aturan yang dimaksud, termasuk juga aturan dalam bentuk perintah atau arahan dari atasan. Tindakan perbaikan atas berbagai penyebab timbulnya masalah atau kurang tercapainya hasil yang diharapkan jarang ditindaklanjuti, sehingga kesalahan yang sama sering berulang, dan menyebabkan kinerja tidak tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini menjadi salah satu sumber penyebab ketidakberhasilan beberapa acara yang digelar, khususnya acara yang melibatkan pihak lain di luar lingkungan Pemda Padangsidimpuan. Oleh karena itu sistem evaluasi pada bagian protokol perlu diperbaiki agar dapat lebih berperan dalam memperlancar kegiatan kepala daerah.

4. Sanksi yang tidak tegas

Sanksi atas setiap pelanggaran merupakan bagian yang sangat penting dari penegakan aturan yang berlaku, termasuk juga penegakan disiplin. Tanpa sanksi yang jelas dan ditegakkan dengan tegas, maka dipastikan aturan juga akan kurang dipatuhi. Berdasarkan informasi yang diperoleh bahwa ketegasan dalam

menegakkan peraturan masih kurang tegas, sehingga peraturan sering diabaikan oleh pegawai protocol, terutama mengenai peraturan disiplin. Adanya pendekatan menyebabkan sanksi menjadi terlalu longgar untuk diterapkan, dengan alasan bahwa penerapan sanksi jangan sampai menimbulkan gangguan secara psikis. Pemberian sanksi yang tidak tegas tentu akan berdampak kurang baik terhadap pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi untuk memperlancar kegiatan walikota.

