



Manajemen *Event* Pekan Olahraga Nasional dalam Perspektif Administrasi Publik: Studi pada Peran KONI Pusat sebagai Penyelenggara

INFO PENULIS

Annisa Faraz Muzayana
Universitas Muhammadiyah Jakarta
Muzayanararas80@gmail.com
+6287776859900

Tirto Prima Putra
Universitas Indonesia
Muhhammad.tirto51@ui.ac.id
+628999997934

Djoni Gunanto
Universitas Muhammadiyah Jakarta
djoni.gunanto@umj.ac.id
+ +62 85716748074

INFO ARTIKEL

ISSN: 2808-1307
Vol. 6, No. 2, Agustus 2026
<https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi

Muzayana, A. F., Putra, T. P., & Gunanto, D. (2026). Manajemen Event Pekan Olahraga Nasional dalam Perspektif Administrasi Publik: Studi pada Peran KONI Pusat sebagai Penyelenggara. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 6 (2), 2346-2355.

Abstrak

Penelitian ini membahas manajemen event Pekan Olahraga Nasional (PON) XXI Aceh-Sumut 2024 dari perspektif administrasi publik, dengan fokus pada peran KONI Pusat sebagai penyelenggara dan pengarah dalam tata keprotokolan. Kajian ini penting karena PON XXI merupakan PON pertama yang diselenggarakan di dua provinsi, sehingga membutuhkan koordinasi lintas lembaga yang lebih rumit. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara dengan Kepala Bidang Media Humas KONI Pusat sekaligus Ketua Bidang Media Humas Panwasrah Wilayah Aceh, dokumen Panwasrah, laporan monitoring media, regulasi keolahragaan dan keprotokolan, serta berita resmi pemerintah. Analisis menggunakan teori *collaborative governance* Ansell dan Gash yang meliputi kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, proses kolaborasi, dan hasil kolaborasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KONI Pusat berperan sebagai pengarah, pengawas, koordinator komunikasi, dan penjaga citra penyelenggaraan. Praktik keprotokolan tidak hanya terlihat pada tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan, tetapi juga pada pengaturan akses media, layanan tamu penting, *media center*, *Redaksi Bersama*, serta respons terhadap isu publik. Kolaborasi lintas aktor membantu mengurangi keterbatasan sumber daya, mempercepat penyelesaian masalah, dan menjaga kelancaran acara resmi. Namun, evaluasi tetap diperlukan, terutama terkait kesiapan sumber daya, perencanaan sejak awal, dan standar layanan keprotokolan yang lebih seragam.

Kata Kunci: Manajemen *Event*, PON, KONI Pusat, Keprotokolan, *Collaborative Governance*

Abstract

This study examines the management of the 2024 National Sports Week (PON) XXI Aceh-North Sumatra from a public administration perspective, focusing on the role of the Central KONI as organizer and directing institution in protocol governance. This topic is important because PON XXI was the first PON held in two provinces, requiring complex cross-institutional coordination. This research used a descriptive qualitative method. Data were collected through an interview with the Head of Media and Public Relations of the Central KONI and Chair of the Media and Public Relations Division of Panwasrah Aceh Region, Panwasrah documents, media monitoring reports, sports and protocol regulations, and official government news. The analysis used Ansell and Gash's collaborative governance theory, covering starting conditions, institutional design, facilitative leadership, collaborative process, and collaborative outcomes. The findings show that the Central KONI acted as director, supervisor, communication coordinator, and guardian of the event image. Protocol practice appeared not only in seating order, ceremony order, and official respect, but also in media access, VIP services, media centers, joint editorial work, and issue response. Cross-actor collaboration helped reduce resource limitations, accelerate problem solving, and maintain the smoothness of official ceremonies. However, further improvement is needed in human resources, early planning, and standardized protocol services.

Keywords: Event Management, National Sports Week, Central KONI, Protocol, Collaborative Governance.

A. Pendahuluan

Pekan Olahraga Nasional (PON) merupakan kegiatan olahraga terbesar di Indonesia. Kegiatan ini tidak hanya menjadi ajang pertandingan antarprovinsi, tetapi juga menjadi ruang evaluasi pembinaan olahraga nasional. Ketua Umum KONI Pusat menyatakan bahwa PON bukan hanya kompetisi, tetapi juga sarana untuk melihat sejauh mana pembinaan olahraga di daerah berjalan (Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2024). Sejak pertama kali diselenggarakan pada tahun 1948 di Surakarta dan dilaksanakan secara berkala setiap empat tahun sekali, PON telah menjadi ajang olahraga nasional yang berfungsi sebagai tolak ukur pembinaan prestasi olahraga di seluruh Indonesia. Dengan demikian, PON dapat dipandang sebagai bagian dari kebijakan publik di bidang olahraga yang mendukung evaluasi pembinaan atlet, pemerataan pembangunan olahraga, serta penguatan persatuan nasional, bukan sekadar acara seremonial. PON XXI Aceh-Sumut 2024 memiliki karakter khusus karena menjadi PON pertama yang diselenggarakan di dua provinsi. KONI Pusat mencatat bahwa PON XXI mempertandingkan 65 cabang olahraga, pembukaan dilakukan di Aceh, dan penutupan dilakukan di Sumatera Utara. Kondisi ini membutuhkan koordinasi lintas pemerintah daerah yang lebih kuat (Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, 2023). Kemenpora juga menekankan bahwa penyelenggaraan di dua provinsi merupakan pengalaman pertama sehingga Aceh dan Sumatera Utara perlu terus berkoordinasi dengan KONI Pusat dan KONI daerah (Kementerian Pemuda dan Olahraga, 2020).

Dalam perspektif administrasi publik, PON XXI dapat dipahami sebagai kegiatan publik yang membutuhkan pembagian peran, koordinasi, pengawasan, pelayanan, dan pertanggungjawaban. Pemerintah tidak bekerja sendiri, karena penyelenggaraan PON melibatkan KONI Pusat, PB PON Aceh, PB PON Sumut, kementerian dan lembaga, pemerintah daerah, cabang olahraga, aparat keamanan, media, masyarakat, dan pihak swasta. Pola ini sesuai dengan gagasan collaborative governance, yaitu proses ketika lembaga publik dan aktor nonpemerintah terlibat langsung dalam forum kolektif untuk membuat atau melaksanakan kebijakan publik (Ansell & Gash, 2008).

Aspek keprotokolan menjadi bagian penting dari manajemen PON XXI. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010, keprotokolan adalah rangkaian kegiatan yang mengatur acara kenegaraan atau acara resmi, meliputi tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan (Republik Indonesia, 2010). Tujuan pengaturan keprotokolan adalah memberikan penghormatan sesuai kedudukan, membuat acara berjalan tertib, rapi, lancar, dan teratur, serta menjaga hubungan baik. Dalam konteks PON, keprotokolan terlihat pada pembukaan, penutupan, penempatan pejabat, pengaturan tamu penting, pengaturan media, pengamanan akses, serta pengelolaan komunikasi publik.

Upacara pembukaan PON XXI di Stadion Harapan Bangsa, Banda Aceh, memperlihatkan pentingnya tata upacara dan tata penghormatan. Presiden membuka acara, lagu kebangsaan Indonesia Raya dinyanyikan, defile kontingen dilakukan, bendera KONI dikibarkan, janji atlet dan janji wasit dibacakan, serta kaldron PON dinyalakan (Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, 2024). Upacara penutupan di Stadion Utama Sumut Sport Center juga menunjukkan adanya tata tempat dan tata penghormatan terhadap pejabat negara, pejabat pemerintahan, pimpinan KONI, dan kontingen daerah (Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, 2024b).

KONI Pusat memiliki posisi strategis dalam penyelenggaraan PON. Situs resmi KONI menjelaskan bahwa KONI bertugas membantu pemerintah dalam kebijakan pembinaan olahraga prestasi, mengoordinasikan induk organisasi cabang olahraga serta KONI daerah, melaksanakan dan mengoordinasikan PON, serta melakukan evaluasi dan pengawasan (KONI, n.d.). PP Nomor 7 Tahun 2020 juga menegaskan bahwa Komite Olahraga Nasional bertugas dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan PON, serta wajib berkoordinasi dengan pemerintah provinsi tuan rumah (Republik Indonesia, 2020).

Walaupun PON XXI berhasil dilaksanakan, beberapa masalah tetap muncul. Pemerintah mencatat adanya masalah kerusakan venue akibat badai, distribusi konsumsi, serta tindakan tidak sportif dalam beberapa cabang olahraga. Masalah tersebut kemudian ditangani melalui PB PON, KONI Pusat, federasi olahraga, dan kementerian/lembaga terkait (Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan PON tidak cukup hanya mengandalkan struktur formal, tetapi juga memerlukan kerja sama yang cepat dan adaptif.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa manajemen event olahraga memerlukan perencanaan, pembagian tugas, pelaksanaan, koordinasi, dan evaluasi yang matang (Hendrawan et al., 2022; Pradana et al., 2023; Utomo et al., 2025). Penelitian lain menjelaskan bahwa keprotokolan bukan hanya tugas administratif, tetapi juga berkaitan dengan citra lembaga, legitimasi, komunikasi pemerintahan, dan pelayanan publik (Elang et al., 2026; Guna et al., 2026; Hendriyana, 2025). Namun, kajian yang secara khusus menghubungkan peran KONI Pusat, keprotokolan PON, dan collaborative governance masih terbatas.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen event PON XXI Aceh-Sumut 2024 dalam perspektif administrasi publik, khususnya pada peran KONI Pusat sebagai penyelenggara. Fokus utama penelitian adalah bagaimana keprotokolan dijalankan melalui koordinasi lintas aktor, serta bagaimana praktik tersebut dapat dipahami melalui teori collaborative governance Ansell dan Gash.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih karena penelitian berusaha memahami proses, peran, koordinasi, dan makna keprotokolan dalam penyelenggaraan PON XXI Aceh-Sumut 2024. Data tidak hanya dilihat sebagai angka, tetapi juga sebagai cerita, kebijakan, dokumen, dan pengalaman aktor yang terlibat.

1. Research Design

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Kasus yang dipilih adalah penyelenggaraan PON XXI Aceh-Sumut 2024, terutama pada peran KONI Pusat dalam bidang media, humas, dan keprotokolan acara resmi. Studi kasus ini digunakan untuk melihat praktik administrasi publik dalam kegiatan olahraga nasional yang melibatkan banyak pemangku kepentingan.

2. Participants (Population and Sample)

Informan utama dalam penelitian ini adalah Kepala Bidang Media Humas KONI Pusat yang juga berperan sebagai Ketua Bidang Media Humas Panwasrah Wilayah Aceh. Nama narasumber tidak dituliskan untuk menjaga fokus kajian pada jabatan dan perannya, bukan pada identitas pribadi. Data wawancara dipadukan dengan dokumen resmi, laporan media, regulasi, dan berita resmi pemerintah.

3. Technique of Data Collection

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan penelusuran berita resmi. Wawancara digunakan untuk memahami pengalaman langsung aktor KONI Pusat dalam koordinasi, pengaturan akses media, penyusunan narasi, dan penyelesaian masalah. Studi dokumentasi dilakukan terhadap laporan Panwasrah Media dan Humas, laporan monitoring media PON XXI, regulasi keolahragaan, regulasi keprotokolan, serta jurnal ilmiah yang relevan.

Tabel 1. Sumber Data Penelitian

Jenis Data	Sumber	Kegunaan
Wawancara	Kepala Bidang Media Humas KONI Pusat/Ketua Bidang Media Humas Panwasrah Wilayah Aceh	Menggali koordinasi, kendala, kepemimpinan, dan hasil kolaborasi.
Dokumen internal	Laporan Panwasrah Media dan Humas PON XXI serta laporan monitoring media	Menjelaskan media center, Redaksi Bersama, narasi, publikasi, dan sentimen media.
Regulasi	UU Nomor 9 Tahun 2010, PP Nomor 7 Tahun 2020, dan Keppres Nomor 24 Tahun 2024.	Memberi dasar hukum keprotokolan, penyelenggaraan olahraga, dan tata kelola PON.
Berita resmi pemerintah & Media Arus Utama	Kemenko PMK, Kemenpora, Sekretariat Kabinet, Sekretariat Negara, dan situs KONI	Memperkuat data tentang persiapan, pembukaan, penutupan, evaluasi, dan peran KONI.
Jurnal ilmiah	Artikel tentang collaborative governance, manajemen event olahraga, dan keprotokolan	Menjadi landasan teori dan pembanding hasil penelitian.

Sumber: Diolah penulis dari data penelitian, 2026.

4. Instruments

Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri dengan bantuan pedoman wawancara berdasarkan teori collaborative governance Ansell dan Gash. Pertanyaan wawancara disusun berdasarkan lima aspek, yaitu kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, proses kolaborasi, dan hasil kolaborasi.

5. Technique of Data Analysis

Analisis data dilakukan melalui tiga tahap. Pertama, data dari wawancara, dokumen, dan berita resmi dikelompokkan sesuai tema. Kedua, data dipetakan ke dalam dimensi collaborative governance. Ketiga, hasil pemetaan ditafsirkan dalam perspektif administrasi publik dan keprotokolan. Untuk menjaga keabsahan, data wawancara dibandingkan dengan regulasi, laporan Panwasrah, laporan monitoring media, dan berita resmi pemerintah.

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil

Kondisi awal

Kondisi awal PON XXI menunjukkan adanya kerumitan yang lebih besar daripada PON sebelumnya. PON XXI diselenggarakan di Aceh dan Sumatera Utara, sehingga pembagian lokasi, pembukaan, penutupan, cabang olahraga, serta layanan peserta harus diatur lintas daerah. Kemenko PMK menyebut PON XXI sebagai PON pertama di dua provinsi dan membutuhkan koordinasi yang lebih luas antara pemerintah daerah (Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, 2023).

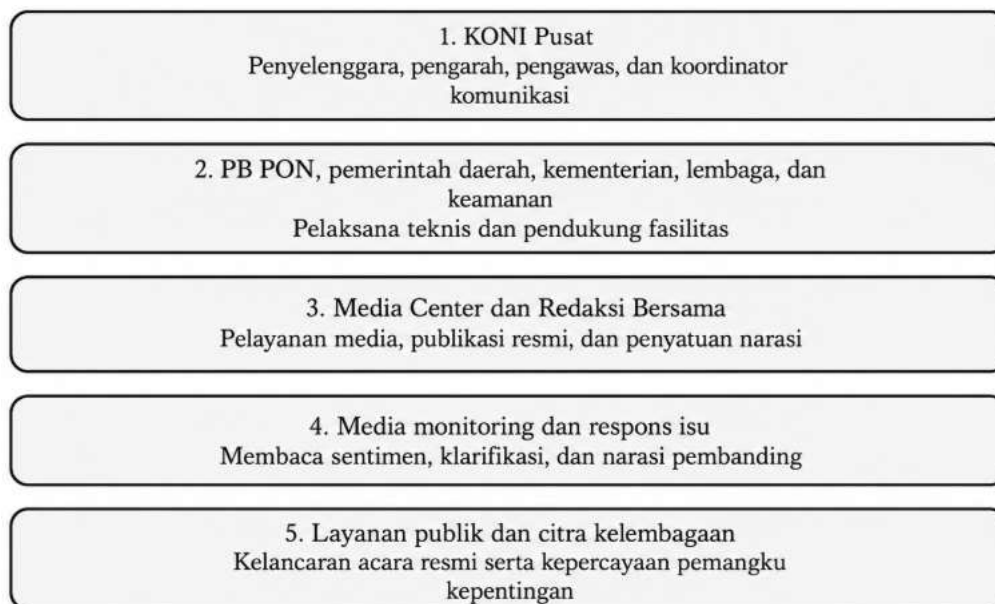
Dari hasil wawancara, KONI Pusat diposisikan sebagai penyelenggara, pengarah, dan pengawas. Pelaksanaan teknis berada pada panitia besar PON di pemerintah provinsi tuan rumah. Pada saat yang sama, bidang Media dan Humas Panwasrah baru terbentuk pada PON Aceh-Sumut, sehingga perlu mengisi kekosongan kerja melalui kolaborasi dengan pelaksana, kementerian/lembaga, Kominfo, KSP, pemerintah daerah, media, dan pihak terkait lainnya. Kondisi ini menggambarkan adanya ketergantungan antaraktor sebagaimana dijelaskan Ansell dan Gash bahwa kolaborasi dibutuhkan ketika aktor tidak dapat menyelesaikan persoalan publik secara sendiri (Ansell & Gash, 2008).

Desain kelembagaan

Desain kelembagaan PON XXI terlihat dari beberapa instrumen formal dan operasional. Secara formal, dukungan pemerintah terlihat melalui penandatanganan PKS antara Kemenpora, KONI Pusat, PB PON Aceh, dan PB PON Sumut. Kemenpora menyebut PKS ini sebagai komitmen untuk mewujudkan empat aspek sukses, yaitu sukses penyelenggaraan, sukses prestasi, sukses ekonomi daerah, dan sukses administrasi (Kementerian Pemuda dan Olahraga, 2024). Selain itu, Keppres Nomor 24 Tahun 2024 membentuk Satuan Tugas Pengawasan Penyelenggaraan PON XXI untuk menjamin kelancaran, ketertiban, transparansi, akuntabilitas, dan tata kelola (Republik Indonesia, 2024).

Pada level operasional, laporan Panwasrah menunjukkan adanya Media Center Utama di Banda Aceh dan Medan, Media Center Penyangga, serta Media Center Venue atau mixed zone di berbagai lokasi pertandingan (Panwasrah Media dan Humas Wilayah Aceh, 2024). Media Center menjadi ruang pelayanan bagi media, pejabat, dan pihak yang membutuhkan publikasi resmi. Dalam wawancara, narasumber menjelaskan bahwa pejabat yang ingin melakukan publikasi diarahkan ke Media Center. Pengaturan ini memperlihatkan bahwa keprotokolan PON tidak hanya menyangkut tamu penting, tetapi juga tata akses informasi dan pelayanan media.

Selain Media Center, dibentuk pula Redaksi Bersama. Laporan Panwasrah menjelaskan bahwa Redaksi Bersama dibangun untuk mengoordinasikan produksi dan diseminasi publikasi bersama dengan melibatkan KONI Pusat, PB PON, tuan rumah, kementerian/lembaga, media nasional dan lokal, organisasi media, kontingen, cabang olahraga, dan masyarakat (Panwasrah Media dan Humas Wilayah Aceh, 2024). Tujuannya adalah menyatukan narasi agar publikasi PON tidak berjalan sendiri-sendiri dan dapat menutup celah kekurangan sumber daya.



Gambar 1. Model Kolaborasi Keprotokolan PON XXI Aceh-Sumut 2024

Sumber: Diolah penulis dari hasil wawancara, laporan Panwasrah, dan dokumen resmi, 2026.

Kepemimpinan fasilitatif

Kepemimpinan fasilitatif dalam PON XXI terlihat dari cara KONI Pusat mendorong komunikasi dan penyelesaian masalah. Narasumber menyatakan bahwa perbedaan pendapat diselesaikan melalui musyawarah mufakat dan komunikasi yang baik. Semua pihak yang terlibat perlu saling mengenal agar lebih mudah mencari solusi yang menguntungkan bersama. Hal ini sejalan dengan pandangan Ansell dan Gash bahwa kepemimpinan penting untuk membawa aktor ke meja kerja sama dan membantu mereka melewati situasi sulit (Ansell & Gash, 2008).

Kepemimpinan juga terlihat dalam kesiapan menghadapi perubahan mendadak. Narasumber menjelaskan bahwa ketika terjadi perubahan rundown atau agenda mendadak, penyelenggara harus memiliki plan B dan plan C. Dengan demikian, acara tetap berjalan walaupun terjadi perubahan situasi. Dalam manajemen event olahraga, kesiapan alternatif seperti ini penting karena event besar sangat rentan terhadap perubahan jadwal, kondisi venue, cuaca, keamanan, dan kebutuhan tamu (Pradana et al., 2023; Utomo et al., 2025).

Proses kolaborasi

Proses kolaborasi berjalan melalui komunikasi intensif antara bidang media humas, protokol, keamanan, pemerintah daerah, media, dan bidang teknis lain. Narasumber menekankan bahwa bidang Media Humas harus dekat dengan semua bidang karena setiap bidang dapat menjadi sumber informasi. Misalnya, jika ada kasus suporter atau masalah pertandingan, bidang keamanan dan federasi cabang olahraga perlu ikut memberi penjelasan. Pola ini menunjukkan adanya kebutuhan *shared understanding* agar pesan yang disampaikan ke publik tidak saling bertentangan.

Salah satu alat penting dalam proses kolaborasi adalah media monitoring. Laporan monitoring media PON Aceh-Sumut 2024 tanggal 20-21 September 2024 menunjukkan adanya 2.113 pemberitaan media online dan 13.950 pembicaraan di media sosial (Kementerian Komunikasi dan Digital, 2024). Pada media online, sentimen didominasi netral sebesar 75 persen, positif 24 persen, dan negatif 1 persen. Data ini digunakan untuk melihat arah isu dan menentukan narasi yang perlu diperkuat. Dalam wawancara, narasumber menjelaskan bahwa isu positif seperti atlet yang menikmati kuliner tuan rumah dapat diperkuat sebagai narasi pembandingan terhadap isu negatif.

Pengaturan akses media juga menjadi bagian dari keprotokolan. Narasumber menjelaskan bahwa pihak yang memiliki ID card dapat masuk venue agar peliputan tertib dan rapi. Hal ini menunjukkan bahwa tata akses tidak hanya berkaitan dengan keamanan, tetapi juga dengan ketertiban pelayanan media. Dalam konteks acara resmi, pengaturan akses menjadi bagian dari tata kelola publik karena menyangkut hak informasi, keamanan acara, dan citra penyelenggara.

Hasil kolaborasi

Hasil kolaborasi terlihat dari kelancaran pelaksanaan acara resmi, terbentuknya pusat komunikasi bersama, dan kemampuan mandalam penyelenggara merespons isu. Narasumber menyatakan bahwa kolaborasi mendukung keterbatasan sumber daya manusia dan biaya. Selain itu, rekan kerja merasa senang dilibatkan oleh KONI, sehingga citra KONI terbentuk melalui pengalaman kerja sama. Hal ini menunjukkan bahwa citra lembaga tidak hanya dibangun lewat pemberitaan, tetapi juga melalui proses kerja yang dirasakan oleh pemangku kepentingan.

Pemerintah juga mencatat bahwa meskipun ada kendala, berbagai persoalan telah ditangani oleh pihak terkait. Masalah kerusakan venue diperbaiki, distribusi konsumsi ditindaklanjuti oleh PB PON Aceh dan Sumut, dan tindakan tidak sportif diselidiki oleh KONI Pusat selaku Panwasrah bersama federasi olahraga terkait (Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, 2024). Dengan demikian, kolaborasi tidak menghapus masalah, tetapi membuat penyelesaian masalah menjadi lebih cepat dan terkoordinasi.

Tabel 2. Temuan Penelitian Berdasarkan Teori Collaborative Governance Ansell dan Gash

Dimensi	Temuan Lapangan	Makna Administrasi Publik
Kondisi awal	PON pertama di dua provinsi, bidang Media dan Humas Panwasrah baru terbentuk, serta terdapat keterbatasan sumber daya.	Kolaborasi muncul karena satu aktor tidak mampu mengurus semua kebutuhan sendiri.
Desain kelembagaan	Media center, PKS KONI Pusat, KEMENPORA, PB PON Aceh, PB PON Sumut, Satgas Pengawasan, Panwasrah, Redaksi Bersama, dan pengaturan akses melalui ID card.	Struktur formal dan operasional membantu memperjelas peran.
Kepemimpinan fasilitatif	KONI Pusat memberi arahan, mengawasi, menjaga komunikasi, dan mendorong musyawarah mufakat.	Pemimpin berperan sebagai penghubung dan penengah antaraktor.
Proses kolaborasi	Komunikasi Pemerintah Provinsi lintas bidang, media monitoring, produksi konten bersama, dan respons isu negatif.	Kolaborasi berjalan melalui pertukaran informasi dan pemahaman bersama.

Dimensi	Temuan Lapangan	Makna Administrasi Publik
Hasil kolaborasi	Acara resmi berjalan, publikasi terkoordinasi, isu dapat dijawab, dan citra KONI didukung oleh pengalaman kerja sama.	Hasil utama adalah kelancaran acara dan meningkatnya kepercayaan kerja.

Sumber: Diolah penulis berdasarkan teori Ansell dan Gash serta data penelitian, 2026.

Pembahasan

Keprotokolan sebagai pelayanan publik dan simbol tata kelola

Keprotokolan dalam PON XXI tidak dapat dipahami hanya sebagai urusan teknis tempat duduk pejabat atau susunan acara. Keprotokolan juga merupakan pelayanan publik yang menjaga keteraturan, kehormatan, dan citra lembaga. Penelitian Hendriyana (2025) menjelaskan bahwa pelayanan keprotokolan memiliki fungsi administratif dan simbolik karena mencerminkan legitimasi serta citra birokrasi. Elang et al. (2026) juga menegaskan bahwa fungsi protokoler berkaitan dengan komunikasi pemerintahan, citra, kewibawaan, dan legitimasi publik.

Dalam PON XXI, fungsi tersebut terlihat pada pembukaan dan penutupan. Pembukaan yang dihadiri Presiden, para menteri, pejabat daerah, Ketua KONI Pusat, kontingen, dan masyarakat harus disusun dengan tata upacara yang rapi. Lagu kebangsaan, defile, pengibaran bendera KONI, janji atlet, janji wasit, dan penyalaan kaldron adalah unsur yang memberi makna resmi dan simbolik (Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, 2024). Penutupan yang dihadiri Menko PMK, Menpora, Mendagri, Menteri PUPR, kepala daerah, Wakapolri, Ketua Umum KONI, dan DPR RI juga memperlihatkan pentingnya tata tempat dan tata penghormatan (Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, 2024b).

Dalam administrasi publik, tata protokol yang baik menunjukkan bahwa negara dan organisasi penyelenggara mampu menghadirkan layanan yang tertib. Ketika pejabat, atlet, media, dan masyarakat menerima layanan yang jelas, maka legitimasi penyelenggara meningkat. Oleh karena itu, keprotokolan perlu dipandang sebagai bagian dari manajemen publik, bukan sekadar pekerjaan teknis di belakang panggung.

Peran KONI Pusat sebagai pengarah, pengawas, dan penghubung

KONI Pusat berperan sebagai lembaga yang menghubungkan kepentingan olahraga, pemerintah, panitia daerah, cabang olahraga, dan publik. Situs resmi KONI menjelaskan bahwa KONI melaksanakan dan mengoordinasikan PON serta melakukan evaluasi dan pengawasan (KONI, n.d.). Dalam regulasi, tugas KONI pada PON mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, serta wajib berkoordinasi dengan provinsi tuan rumah (Republik Indonesia, 2020).

Peran ini terlihat dalam wawancara. Narasumber menyatakan bahwa pemerintah provinsi tuan rumah melaksanakan teknis PON sebagai panitia, sedangkan KONI mengawasi dan mengarahkan sebagai penyelenggara. Dalam konteks keprotokolan, peran ini diwujudkan melalui pedoman, koordinasi, pengawasan akses, pengelolaan media, dan respons terhadap isu. Jika suatu masalah muncul, KONI tidak selalu menjadi pelaksana tunggal, tetapi menjadi pengarah agar setiap bidang berbicara sesuai kewenangan.

Pola tersebut sesuai dengan gagasan Lehtonen dan Uusikylä (2021), bahwa dalam kebijakan olahraga, jaringan dapat menjadi struktur antara yang penting pada level kebijakan dan organisasi. Pada PON XXI, KONI Pusat dapat dilihat sebagai aktor jaringan yang menghubungkan banyak pihak. Peran ini tidak sepenuhnya hierarkis, tetapi juga fasilitatif, karena keberhasilan PON sangat bergantung pada kesediaan aktor lain untuk bekerja bersama.

Redaksi Bersama sebagai praktik collaborative governance

Redaksi Bersama menjadi salah satu contoh paling jelas dari collaborative governance dalam PON XXI. Redaksi ini tidak hanya bekerja untuk menyebarkan berita, tetapi juga menyatukan produksi konten, mengatur narasi, dan memberi respons terhadap isu publik. Dalam laporan Panwasrah, Redaksi Bersama melibatkan berbagai pihak seperti KONI Pusat, PB PON, tuan rumah, kementerian/lembaga, media nasional dan lokal, organisasi media, kontingen, cabang olahraga, dan masyarakat (Panwasrah Media dan Humas Wilayah Aceh, 2024). Ini menunjukkan forum kerja lintas aktor yang memiliki tujuan bersama.

Redaksi Bersama juga mendukung prinsip small wins dalam teori Ansell dan Gash. Small wins adalah hasil kecil yang dapat membangun kepercayaan dan komitmen dalam kolaborasi

(Ansell & Gash, 2008). Dalam PON XXI, contoh small wins dapat dilihat dari tersedianya konten bersama, penggunaan jaringan Diskominfo daerah, publikasi narasi positif, serta respons cepat terhadap isu konsumsi, venue, dan pengalaman atlet. Hasil kecil ini membantu menjaga suasana kerja sama tetap hidup meskipun masih ada masalah teknis.

Dari sisi public value, Redaksi Bersama tidak hanya mengejar pemberitaan positif, tetapi juga menjaga nilai publik seperti keterbukaan informasi, kebanggaan daerah, promosi sport tourism, dan partisipasi masyarakat. Geeraert dan van Bottenburg (2025) menjelaskan bahwa tujuan public value dapat membantu menjaga motivasi peserta, mempertahankan dukungan luar, dan memudahkan konsensus dalam kegiatan olahraga besar. Dalam PON XXI, narasi Bersatu Kita Juara menjadi salah satu nilai bersama yang memudahkan aktor bergerak dalam arah yang sama.

Keberhasilan dan keterbatasan kolaborasi

Keberhasilan kolaborasi terlihat dari beberapa hal. Pertama, adanya koordinasi formal melalui PKS dan Satgas Pengawasan. Kedua, adanya Media Center sebagai fasilitas produksi dan Redaksi Bersama sebagai ruang kerja komunikasi. Ketiga, adanya media monitoring yang membantu penyelenggara memahami isu publik. Keempat, adanya penyelesaian masalah melalui aktor yang memiliki kewenangan. Kelima, adanya evaluasi pasca pelaksanaan sebagai bahan perbaikan PON berikutnya.

Namun, kolaborasi juga memiliki catatan evaluasi. Laporan dan wawancara menunjukkan bahwa bidang Media dan Humas Panwasrah baru terbentuk pada tahun pelaksanaan, sehingga adaptasi dilakukan dalam waktu singkat. Masalah sumber daya manusia dan biaya juga muncul. Selain itu, perencanaan publikasi dan keprotokolan seharusnya dilakukan lebih awal, idealnya sejak satu tahun sebelum acara. Hal ini sejalan dengan temuan manajemen event olahraga bahwa perencanaan awal, pembagian tugas, koordinasi, dan evaluasi menjadi kunci kelancaran kegiatan (Hendrawan et al., 2022; Pradana et al., 2023).

Keterbatasan lain tampak pada kebutuhan standarisasi layanan. Keprotokolan PON melibatkan banyak pihak, sehingga standar layanan media, akses venue, alur tamu penting, dan respons isu perlu dibuat lebih rinci. Tanpa standar yang jelas, setiap daerah atau bidang dapat menafsirkan tugas secara berbeda. Guna et al. (2026) menyatakan bahwa keterbatasan koordinasi dapat menjadi hambatan utama dalam layanan protokoler dan efektivitas kegiatan pemerintahan.

Implikasi bagi administrasi publik

Dari perspektif administrasi publik, penelitian ini menunjukkan bahwa PON adalah arena tata kelola publik yang nyata. PON tidak hanya mengurus pertandingan, tetapi juga mengatur manusia, lembaga, sumber daya, informasi, citra, dan pelayanan. Karena itu, manajemen PON harus menggabungkan tiga hal, yaitu kepatuhan regulasi, kemampuan koordinasi, dan kepekaan komunikasi publik.

Pertama, kepatuhan regulasi diperlukan agar tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan berjalan sesuai hukum. Kedua, kemampuan koordinasi dibutuhkan karena PON melibatkan banyak lembaga. Ketiga, kepekaan komunikasi publik diperlukan karena masalah kecil dapat cepat berkembang menjadi isu besar melalui media sosial. Data monitoring media membuktikan bahwa percakapan publik sangat besar, sehingga penyelenggara harus siap dengan informasi yang cepat, benar, dan mudah dipahami.

PON XXI juga menunjukkan bahwa collaborative governance bukan konsep yang jauh dari praktik. Konsep ini tampak dalam rapat lintas lembaga, PKS, Satgas, Media Center, Redaksi Bersama, pengelolaan narasi, serta penyelesaian masalah. Oleh karena itu, penguatan kolaborasi perlu menjadi bagian tetap dalam penyelenggaraan PON berikutnya.

Tabel 3. Implikasi Temuan bagi Perbaikan Keprotokolan PON

Aspek	Saran Perbaikan	Manfaat
Perencanaan awal	Bidang media, humas, dan protokol perlu dilibatkan sejak tahap perencanaan venue dan acara resmi.	Mengurangi perubahan mendadak dan memperjelas kebutuhan layanan.
Standar akses	Sistem ID card, alur tamu penting, zona media, dan mixed zone perlu distandarkan di semua venue.	Meningkatkan ketertiban, keamanan, dan pelayanan media.
Media monitoring	Monitoring isu perlu	Penyelenggara dapat

Aspek	Saran Perbaikan	Manfaat
	dilakukan sebelum, selama, dan sesudah PON.	membaca sentimen publik dan merespons isu dengan cepat.
Redaksi Bersama	Redaksi Bersama perlu dilembagakan lebih awal dengan pembagian peran yang jelas.	Publikasi menjadi lebih terarah dan tidak saling bertentangan.
Evaluasi	Evaluasi perlu mencakup protokol VIP, media, atlet, akses publik, dan respons krisis.	Hasil evaluasi dapat menjadi pedoman PON berikutnya.

Sumber: Diolah penulis dari hasil penelitian, 2026.

D. Kesimpulan

Manajemen event PON XXI Aceh-Sumut 2024 dalam perspektif administrasi publik menunjukkan bahwa penyelenggaraan olahraga nasional merupakan proses tata kelola yang kompleks. PON tidak hanya berisi pertandingan, tetapi juga pelayanan publik, koordinasi kelembagaan, pengelolaan citra, pengawasan, dan keprotokolan. KONI Pusat berperan sebagai penyelenggara, pengarah, pengawas, dan penghubung antaraktor. Peran ini terlihat dalam koordinasi dengan PB PON, kementerian/lembaga, pemerintah daerah, cabang olahraga, keamanan, media, dan masyarakat.

Segi keprotokolan PON terlihat pada tata tempat, tata upacara, tata penghormatan, pengaturan akses media, pelayanan tamu penting, Media Center, Redaksi Bersama, dan respons terhadap isu publik. Dalam teori collaborative governance Ansell dan Gash, praktik PON XXI menunjukkan adanya kondisi awal yang kompleks, desain kelembagaan melalui PKS dan Satgas, kepemimpinan fasilitatif oleh KONI Pusat, proses kolaborasi melalui komunikasi dan media monitoring, serta hasil kolaborasi berupa kelancaran acara dan penguatan citra kelembagaan.

Meskipun kolaborasi berjalan cukup baik, masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki. Bidang media, humas, dan protokol perlu dilibatkan lebih awal sejak perencanaan. Standar layanan keprotokolan perlu dibuat lebih beragam. Media monitoring dan Redaksi Bersama perlu disiapkan sebelum acara berlangsung, bukan hanya saat acara berlangsung. Dengan perbaikan tersebut, PON berikutnya dapat berjalan lebih tertib, responsif, dan akuntabel

E. Referensi

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Elang, A. A., Mustafa, I., & Retu, M. K. (2026). Implementasi fungsi protokoler sekretariat daerah dalam mendukung kelancaran agenda pimpinan daerah. *JUPEIS: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 5(1), 168–175.
- Geeraert, A., & van Bottenburg, M. (2025). How the pursuit of public value facilitates collaborative governance: The case of La Vuelta Holanda. *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2484800>
- Guna, C. A., Samin, R., & Kurniangsih, F. (2026). The role of protocollary management in realizing harmonization between bureaucracy in the government of the Riau Islands Province. *Jurnal Manajemen Publik dan Kebijakan Publik*, 8(1), 11–20. <https://doi.org/10.36085/jmpkp.v8i1.8063>
- Hendrawan, D., Abdurrahman, E., Nugroho, A., & Sipayung, D. K. (2022). Event management analysis of student sports. *Journal Management of Sport*, 1(1), 9–16. <https://doi.org/10.55081/jmos.v1i1.1382>
- Hendriyana, R. (2025). Implementasi kebijakan pelayanan keprotokolan di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. *Publika: Jurnal Ilmiah Administrasi dan Kebijakan Publik*, 11(2), 67–78.
- Kementerian Komunikasi dan Digital. (2024). *Laporan monitoring media PON Aceh-Sumut 2024 20–21 September 2024*. Kementerian Komunikasi dan Digital.

- Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. (2023, 9 Februari). *Persiapan PON XXI Aceh dan Sumatera Utara*. <https://www.kemenkopmk.go.id/persiapan-pon-xxi-aceh-dan-sumatera-utara>
- Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. (2024a, 19 September). *Gerak cepat, Pemerintah evaluasi pelaksanaan PON XXI Aceh-Sumatra Utara*. <https://www.kemenkopmk.go.id/gerak-cepat-pemerintah-evaluasi-pelaksanaan-pon-xxi-aceh-sumatra-utara>
- Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. (2024b, 21 September). *Menko PMK resmi tutup PON XXI Aceh-Sumut tahun 2024*. <https://www.kemenkopmk.go.id/menko-pmk-resmi-tutup-pon-xxi-aceh-sumut-tahun-2024>
- Kementerian Pemuda dan Olahraga. (2020, 19 November). *Tetapkan Aceh dan Sumut tuan rumah PON XXI Tahun 2024, Menpora RI: Ini sejarah pertama, saya minta tingkatkan sinergisitas*. <https://www.kemenpora.go.id/detail/173/tetapkan-aceh-dan-sumut-tuan-rumah-pon-xxi-tahun-2024-menpora-ri-ini-sejarah-pertama-saya-minta-tingkatkan-sinergisitas>
- Kementerian Pemuda dan Olahraga. (2024, 11 Juli). *Dukung kelancaran PON XXI Tahun 2024, Kemenpora lakukan penandatanganan PKS dengan KONI Pusat, PB PON Aceh dan Sumut*. <https://www.kemenpora.go.id/detail/5162/dukung-kelancaran-pon-xxi-tahun-2024-kemenpora-lakukan-penandatanganan-pks-dengan-koni-pusat-pb-pon-aceh-dan-sumut>
- KONI. (n.d.). *Tentang KONI*. Retrieved June 13, 2026, from <https://koni.or.id/tentang-KONI>
- Lehtonen, K., & Uusikylä, P. (2021). How do networks reflect collaborative governance? The case of a sport policy program. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(14), Article 7229. <https://doi.org/10.3390/ijerph18147229>
- Panwasrah Media dan Humas Wilayah Aceh. (2024). *Laporan Panwasrah PON XXI Media Humas KONI Pusat*.
- Pradana, E., Pradana, R. M., Indarwati, T. A., Primanata, D., & Dewi, H. S. C. P. (2023). Strategi manajemen event pertandingan olahraga di masa pandemi Covid-19 pada Pengurus KONI Provinsi Jawa Timur. *JOSSAE: Journal of Sport Science and Education*, 7(2), 98–106. <https://doi.org/10.26740/jossae.v7n2.p98-106>
- Republik Indonesia. (2010). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan*.
- Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2007 tentang Penyelenggaraan Pekan dan Kejuaraan Olahraga*.
- Republik Indonesia. (2024a). *Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2024 tentang Satuan Tugas Pengawasan Penyelenggaraan Pekan Olahraga Nasional XXI Tahun 2024 di Provinsi Aceh dan Provinsi Sumatera Utara dan Pekan Paralimpiade Nasional XVII Tahun 2024 di Provinsi Jawa Tengah*.
- Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2024, 10 September). *Presiden Jokowi resmikan pembukaan PON XXI Tahun 2024 di Aceh*. <https://setkab.go.id/presiden-jokowi-resmikan-pembukaan-pon-xxi-tahun-2024-di-aceh/>
- Sekretariat Negara Republik Indonesia. (2024, 11 September). *KONI: PON XXI ajang evaluasi pembinaan olahraga nasional*. https://www.setneg.go.id/baca/index/koni_pon_xxi_ajang_evaluasi_pembinaan_olahraga_nasional
- Utomo, B. S., Fairuzzabadi, & Luthfi, M. (2025). Manajemen event olahraga dalam penyelenggaraan Jakarta Football Expo 2024. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 8(2), 465–478. <https://doi.org/10.32509/pustakom.v8i2.5314>