

Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai

Human Resource Development in Improving Employee Performance at the Protocol of the Regional Secretariat of Binjai City

Berry Nanda Sembiring, Isnaini* & Dumasari Harahap

Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Program Pascasarjana, Universitas Medan Area, Indonesia

Diterima: 13 Juni 2022; Direview: 20 Juni 2022; Disetujui: 02 Agustus 2022

*Corresponding Email: isnaini@staff.uma.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia dan factor-faktor yang menjadi kendala pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, instrument pengambilan data yaitu studi dokumentasi dan wawancara, sedangkan analisis data yang digunakan deskriptif analisis. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam perencanaan SDM yang dilakukan oleh pihak Dinas Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sudah tergolong optimal dengan baik, hal ini dapat dilihat bahwa perencanaan SDM tersebut melalui tahapan dalam penseleksiaan menjadi anggota pelatihan pengembangan SDM dan pendidikan dan pelatihan pengembangan SDM belum optimal berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat bahwa masih adanya seorang yang menduduki jabatan tapi masih belum optimal dalam penerapannya sehingga tujuan pendidikan dan pelatihan pengembangan SDM hanya mendapatkan sertifikat semata. Dari sisi pengelolaan SDM pihak Dinas Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sudah menunjukkan hasil yang baik dan efektif. Adapun faktor kendala yang dihadapi dalam pengembangan SDM adalah: pemberian diklat bagi pegawai belum dilaksanakan secara merata dan Kemampuan komunikasi yang masih kurang terutama komunikasi dengan pimpinan.

Kata Kunci: Pengembangan; Sumber Daya Manusia; Protocol

Abstract

This study discusses to the development and the factors that hinder the development of human resources in improving employee performance in the Protocol Section of the Binjai City Regional Secretariat. The research method used is descriptive research with a qualitative approach, the data collection instrument is the study of documentation and interviews, while the data analysis used is descriptive analysis. The results of this study indicate that the HR planning carried out by the Protocol Office of the Regional Secretariat of the City of Binjai has been classified as optimal and well, it can be seen that the HR planning through stages in the selection to become members of HR development training and education and HR development training has not been running optimally. Well, it can be seen that there are still people who hold positions but are still not optimal in their implementation so that the purpose of education and training for HR development is only getting a certificate. In terms of human resource management, the Binjai City Regional Secretariat Protocol Service has shown good and effective results. The constraint factors faced in HR development are: the provision of training for employees has not been carried out evenly and communication skills are still lacking, especially communication with leaders.

Keywords: Development; Human Resources; Protocol

How to Cite: Sembiring, B.N. Isnaini. & Harahap, D. (2022) Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai, *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 5 (1): 760-770



PENDAHULUAN

Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada didalamnya. Apabila sumberdaya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan menjadi semakin baik. Oleh karena itu diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dilakukan melalui pelatihan dan pembinaan atau disebut pula sebagai pengembangan sumber daya manusia.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilaksanakan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai. Melalui pengembangan sumber daya manusia kemampuan yang dimiliki pegawai akan dilatih dan ditingkatkan, sehingga pegawai dapat optimal dalam menyelesaikan tugasnya. Dengan semakin optimalnya pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pegawai yang nantinya akan membuat suatu meningkatkan kinerja organisasi. Program pengembangan yang dijalankan dengan baik dan ditujukan bagi tenaga kerja akan meningkatkan kemampuan dan kualifikasi tenaga kerja yang dimiliki Organisasi (Syardiansah, 2019; Samsudin, 2021).

Peningkatan kemampuan dan kualifikasi tenaga kerja tersebut dengan sendirinya dapat meningkatkan kinerja pegawai dan dengan peningkatan kinerja pegawai akan berdampak pada peningkatan produktivitas Organisasi. Apabila pegawai dapat memberikan kinerja yang terbaik bagi Organisasi proses selanjutnya adalah pemeliharaan tenaga kerja. Fungsi ideal dari pelaksanaan tugas pegawai khususnya bidang pemerintahan dalam unit kerja adalah fungsi pelayanan, maka orientasi organisasi harus berfokus pada pelanggan. Dalam rangka memberikan pelayanan prima dan untuk mencapai keberhasilan organisasi pemerintah sangat ditentukan oleh kualitas SDM atau pegawai yang bekerja di dalamnya. Pegawai merupakan aparatur negara serta merupakan ujung tombak yang memegang peranan penting sebagai alat untuk mewujudkan tercapainya tujuan instansi (Meilia, & Safrida, 2022; Fokaaya et al., 2022).

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap faktor produksi yang lain. Setiap perusahaan maupun organisasi selalu ingin pegawainya memiliki kinerja yang baik. Menurut Mangkuprawira (2004) Sumber daya manusia yang dimiliki organisasi memiliki berbagai karakteristik, termasuk kemampuan kerja.

Sumber daya manusia sangat penting artinya di dalam menentukan kelangsungan hidup suatu organisasi. Pegawai selalu diperhatikan agar organisasi dapat berjalan lancar, tetap terpelihara dan semakin meningkat. Pegawai merupakan bagian yang integral dari suatu perkumpulan faktor-faktor produksi dan memegang peranan penting dibanding faktor-faktor lainnya. Kontribusi pegawai bagi organisasi pemerintahan sangat dominan, karena pegawai adalah penghasil kerja bagi organisasi (Hasibuan et al., 2022; Saputra., & Wijaya, 2022). Hal ini berarti adalah setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh pegawai. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga kemampuan pegawai adalah salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan tugas pegawai. Mengingat sedemikian pentingnya faktor tenaga kerja, maka organisasi harus merekrut pegawai yang kompeten yaitu mempunyai kemampuan bekerja (Luahambowo et al., 2022; Mora et al., 2020).

Sejalan dengan sistem pemerintahan saat ini, protokol pemerintahan dituntut untuk merubah paradigma dalam setiap penyelenggaraan sistem maupun kegiatan pemerintahan. Protokol berperan penting dalam penyelenggaraan good governance. Esensi dari good governance adalah peningkatan kinerja organisasi melalui supervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen terhadap pemangku kepentingan, berdasarkan aturan dan peraturan yang berlaku (Latief et al., 2019; Latief et al., 2019).

Keprotokolan adalah serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan aturan dalam acara kenegaraan atau acara resmi yang meliputi tata tempat, tata upacara dan tata penghormatan sebagai bentuk penghormatan kepada seseorang sesuai dengan jabatan dan/ atau kedudukannya



dalam negara, pemerintahan atau masyarakat. Pelayanan keprotokolan bagi Walikota dan Wakil Walikota Kota Binjai selaku pejabat atau penyelenggara Pemerintahan Daerah saat ini belum maksimal sehingga diperlukan upaya yang lebih baik dalam mengimplementasikan pelayanan keprotokolan berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan dan lebih spesifik telah dikaji pada Peraturan Pemerintah (PP) No. 62 Tahun 1990 tentang ketentuan tata tempat, tata upacara dan tata penghormatan.

Bagian Protokol Kota Binjai merupakan perangkat kerja daerah, yang tugas Pokok dan Fungsinya adalah melaksanakan pemberitaan, mengumpulkan dan menganalisa informasi untuk bahan kebijakan pimpinan, melakukan perekaman, penyajian data, dan mengatur keprotokoleran kegiatan pimpinan serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh sekretariat daerah sesuai dengan bidang tugasnya (Sativae eta al., 2022; Yanti et al., 2022). Agar tugas pokok dan fungsi di bagian protokol terlaksana secara optimal, maka sangat diperlukan aparatur atau pegawai yang produktif. Dengan aparatur atau pegawai yang produktif serta diharapkan lebih menjamin seluruh pekerjaan pada bagian protokol agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan tugas yang begitu kompleks yang diberikan kepada Bagian Protokol maka para pegawai dituntut untuk bekerja secara produktif. Seorang protokoler memiliki aspek yang penting dalam hal tata pengaturan tempat, tata upacara, dan tata penghormatan. Peran protokol bukan sekadar pembawa acara atau petugas yang mempersilakan tamu, melainkan diajar mengenai teknik berkomunikasi yang baik dan benar, bagaimana menjadi pribadi yang efektif dan tentang personal grooming, yaitu tata cara berpenampilan di dunia profesional. Kinerja protokol dapat meningkatkan pembentukan citra dari sebuah organisasi. Petugas protokol selain harus cekatan dalam berkoordinasi dengan pihak internal, juga harus cakap dalam menjalin komunikasi dengan pihak luar.

Jumlah pegawai yang mengikuti pengembangan SDM dalam melakukan pelatihan dan pendidikan maupun pembinaan masih jumlah yang sedikit hal ini diperlukan peran pemimpin agar dapat menjalin komunikasi dengan pegawai sehingga mampu menciptakan kinerja roda pemerintahan yang baik di Kota Binjai. Pada Bagian Protokol Kota Binjai ditemukan beberapa gejala-gejala yang akan menghambat Peran Bagian Protokol Kota Binjai dalam Pelaksanaan kinerja pegawai. Adapun gejala-gejala yang ditemukan yaitu masih rendahnya tingkat disiplin pegawai, kerjasama tim belum optimal serta kurangnya koordinasi.

Berdasarkan permasalahan diatas, hal tersebut diindikasikan karena terbatasnya pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai terhadap pekerjaannya sehingga berdampak pada menurunnya kinerja SDM atau pegawai dalam menjalankan kinerja yang baik. Dalam rangka peningkatan kualitas SDM maka dibutuhkan upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui pengembangan SDM. Salah satu upaya untuk meningkatkan kompetensi SDM yaitu dengan mengikuti pelatihan, training dan kegiatan lainnya yang bersifat pengembangan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi yaitu pengembangan SDM Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai masih belum optimal mengadakan pelatihan, diklat dan seminar bagi pegawai serta kebijakan kepesertaan pegawai juga dilakukan seadanya dan pengembangan tidak dilaksanakan secara berjenjang dan berkesinambungan padahal kebutuhan tersebut harus segera terpenuhi. Dengan tidak terpenuhinya kuota dalam pengembangan sumber daya manusia sehingga menyebabkan kinerja pegawai Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai mengalami banyak kendala seperti kurangnya rasa tanggungjawab dalam pelaksanaan tugas. Pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sudah dilakukan dengan training dalam bentuk rapat dan study kasus, under study atau praktek langsung dari pegawai yang telah disiapkan, job rotation and planned progression atau praktek langsung dengan cara memindahkan pegawai, coaching and counselling coaching atau ngajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahan. Kendala dalam pengembangan SDM diantaranya masih ada pegawai yang menunda pekerjaan, tidak ada semangat berkembang, kurangnya tingkat pendidikan dan wawasan pegawai, kemampuan komunikasi yang masih rendah, mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan kantor.



Upaya yang dapat dilakukan dengan melakukan pendekatan informal ke ruangan masing-masing, bimbingan yang lebih spesifik dari pimpinan, memberikan pemahaman terkait tugas dan fungsi, memberi motivasi, perhatian khusus, reward dan memperhatikan kebutuhan pegawai. Seharusnya sebagai protokoler harus bisa memiliki kemampuan yang sama, tidak terbatas faktor pendidikan maupun usia. Setiap protokoler harus bersikap profesional, tanggap, cepat, sigap dan mempunyai loyalitas yang tinggi.

Kegiatan operasional sebagian besar dilaksanakan oleh pegawai. Untuk dapat menjalankan kegiatan operasional dengan baik, dibutuhkan pegawai yang terampil dan memiliki kinerja yang baik. Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai melaksanakan pengembangan sumber daya manusia pada pegawai dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat mendukung kegiatan operasional Organisasi secara maksimal. Pemilihan metode pengembangan yang tepat akan membantu dalam kelancaran pelaksanaan. Untuk mengetahui apakah hasil yang didapat telah sesuai dengan tujuan, diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia. Dengan melaksanakan pengembangan sumber daya manusia, Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai mengharapkan kinerja pegawainya dapat ditingkatkan sehingga dapat terus memberikan hasil kerja yang terbaik dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan sumber daya manusia dan faktor kendala pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian dalam hal ini berfungsi untuk menjawab permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Guna menjawab dan mencari pemecahan permasalahan maka penelitian ini menggunakan metode-penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif menekankan unsur manusia sebagai instrumen penelitian, dengan menekankan unsur manusia sebagai instrumen penelitian maka akan mempermudah penyesuaian dengan kenyataan yang terjadi dilapangan. Kirk dan Miller dalam Moleong (2010) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental bergantung pengamatan pada manusia di kawasannya sendiri serta berhubungan dengan orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya.

Pendekatan kualitatif ini, peneliti terjun langsung ke lapangan untuk meneliti obyek kajiannya dan mengadakan interaksi langsung dengan masyarakat yang bertujuan mendapatkan informasi yang mendalam mengenai Peran Diklat Dalam Meningkatkan Profesionalisme Protokol Pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Bogdan dan Taylor dalam Moleong, 2010).

Informan penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa informan penelitian dapat memberikan informasi dan yang selengkap-lengkapnyanya dan relevan dengan tujuan penelitian. Informan yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 3 orang yaitu: Informan kunci Kepala Bagian Protokol pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai; Informan utama Kepala Subbagian Komunikasi pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai; Informan tambahan Kepala Subbagian Dokumentasi pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah: Wawancara. Peneliti melakukan wawancara secara mendalam (indepth interview) dengan narasumber (*key informan*) dengan berpedoman pada *interview-guidances* yang telah disusun sebelumnya. Pemberian pertanyaan kepada subjek penelitian. Dilakukan secara terbuka dan fleksibel sesuai dengan perkembangan yang terjadi selama proses wawancara, peneliti berusaha menggali sebanyak mungkin tentang. Observasi. Pengamatan secara langsung yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian untuk melihat kenyataan dan fakta sosial sehingga dapat dicocokkan antara hasil wawancara atau informasi dari subjek penelitian secara langsung yang digunakan untuk mendapatkan data tentang pengembangan SDM pegawai pada Bagian Protokol Kota Binjai.



Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif deskriptif, yaitu data yang terkumpul dianalisa dengan menguraikan serta mengaitkan dengan teori-teori yang sesuai dengan permasalahan yang ada, kemudian memberikan interpretasi terhadap hasil yang relevan dan kemudian diambil kesimpulan dan saran. Dalam penelitian ini kegiatan analisis data dilakukan dengan cara mengelompokkan data yang diperoleh dari sumber data terkait dengan pengembangan SDM pegawai pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

Adapun 3 (tiga) komponen analisis data interaktif yang digunakan adalah sebagai berikut: Reduksi Data (*Data Reduction*), Data lapangan dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci. Laporan lapangan akan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya. Penyajian Data (*Data Display*), Dimaksudkan untuk memudahkan bagi peneliti guna melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti menyajikan data dalam bentuk uraian yang naratif. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi, Peneliti berusaha untuk menggambarkan dari data yang dikumpulkan yang dituangkan dalam kesimpulan yang masih bersifat sementara waktu. Akan tetapi, dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus akan ditarik kesimpulan.

Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai

Perencanaan SDM. Perencanaan SDM adalah suatu perkiraan yang sistematis tentang kebutuhan dan pengadaan atau pasokan tenaga kerja. Dengan perkiraan jumlah dan tipe kebutuhan tenaga manusia, bagian kepegawaian atau manajer SDM akan mempunyai perencanaan yang baik dalam pengelolaan SDM. Perencanaan SDM pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai

Perencanaan SDM pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai dilakukan dengan menganalisis berbagai kondisi saat ini termasuk juga ramalan tentang kegiatan organisasi dimasa yang akan datang, sehingga dapat diketahui kebutuhan SDM dimasa yang akan datang, baik secara kuantitas maupun secara kualitas. Hal ini karena setiap kegiatan organisasi mutlak membutuhkan SDM yang memadai baik dari segi jumlah maupun dari segi kualifikasinya.

Perencanaan dalam melakukan seleksi pengembangan sumberdaya manusia diperlukan sebuah perencanaan SDM yang baik dengan tahapan-tahapan atau langkah dasar yang harus ditempuh Protokol Sekretariat Kota Binjai yaitu memiliki kemampuan dalam menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM. Mengumpulkan data dan informasi yang lengkap mengenai SDM. Mengelompokkan data dan informasi tersebut, kemudian menganalisisnya.

Dalam melakukan proses perencanaan SDM, terdapat tiga faktor utama yang perlu diperhatikan, yaitu Estimasi jumlah pegawai yang keluar (baik karena pensiun atau mengundurkan diri). Kebutuhan Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai karena akan melakukan ekspansi atau pemekaran organisasi.

Perencanaan merupakan langkah awal untuk menentukan berapa jumlah pegawai yang memiliki kemampuan dalam pelaksanaan kinerja yang berkualitas. Penentuan jumlah pegawai yang akan direkrut didasarkan pada kebutuhan pegawai pada saat ini dan juga taksiran kebutuhan pegawai di masa yang akan datang. Jumlah kebutuhan saat ini didasarkan pada berapa banyak jumlah posisi atau jabatan yang lowong dan harus segera diisi untuk melengkapi formasi kepegawaian pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Hal ini dapat diketahui dari adanya daftar permintaan pegawai dari sejumlah unit organisasi. Mendapatkan tenaga kerja yang

terdiri dari: menganalisa kebutuhan jumlah dan kualitas karyawan dalam perusahaan, menempatkan jumlah orang yang tepat, menentukan jenis orang yang tepat.

Perencanaan sumberdaya manusia berarti mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan suplai tenaga kerja organisasi di waktu yang akan datang. Ini memungkinkan departemen personalia dapat menyediakan tenaga kerja secara lebih tepat sesuai dengan kebutuhan Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Idealnya, Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai harus mengidentifikasi baik kebutuhan-kebutuhan di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai baik jangka pendek maupun jangka panjang melalui perencanaan. Rencana-rencana jangka pendek menunjukkan berbagai kebutuhan tenaga kerja yang harus dipenuhi selama satu tahun yang akan datang. Sedangkan rencana-rencana jangka panjang mengestimasi situasi sumber daya manusia untuk dua, lima, atau kadang-kadang sepuluh tahun yang akan datang.

Persyaratan calon pegawai harus segera ditetapkan segera setelah jumlah pengadaan ditetapkan. Persyaratan tersebut ditetapkan berdasarkan kualifikasi jabatan yang tertera pada daftar permintaan pegawai. Para pelamar juga harus mengetahui persyaratan yang ditentukan oleh pemerintah dalam penarikan pegawai, sehingga para pelamar dapat menyesuaikan pilihannya sesuai dengan kualifikasi latar belakang pendidikan yang telah ditempuh oleh calon pegawai. Dengan demikian perencanaan SDM telah dilakukan dengan baik sehingga sangat mendukung terhadap pengembangan SDM pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

Dalam pengembangan SDM segi perencanaan sudah melakukan seleksi pengembangan SDM oleh Dinas Protokol Sekretariat Kota Binjai sudah optimal hal ini ditunjukkan dengan adanya tahapan-tahapan atau langkah dasar yang ditempuh setiap pegawai harus memiliki kemampuan yang berkualitas dan kuantitas SDM.

Pendidikan dan Pelatihan. Unsur kedua dalam pengembangan SDM adalah pendidikan dan pelatihan atau diklat. Diklat sangat penting diberikan kepada setiap pegawai agar semua pegawai memiliki kemampuan kerja yang merata. Disamping itu, diklat juga harus dilaksanakan secara berhasil dimana keberhasilan diklat tersebut sangat tergantung pada instruktur diklat yang, materi diklat yang diberikan, serta ketersediaan fasilitas diklat, sebagaimana diuraikan di bawah ini.

Semua pegawai harus mendapat kesempatan menjadi peserta diklat sehingga kemampuan profesionalisme pegawai menjadi lebih merata, dalam arti setiap pegawai mampu melakukan pekerjaannya secara profesional sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing.

Materi diklat merupakan hal yang paling penting dalam program diklat, karena materi yang diberikan merupakan produk utama yang ditransfer kepada peserta diklat yang nantinya menjadi bidang keahlian protokol. Materi diklat yang diberikan harus benar-benar sesuai dengan kebutuhan protokol sehingga dapat meningkatkan kemampuan peserta diklat di bidang keprotokolan, serta mudah untuk disampaikan oleh instruktur diklat. Oleh karena itu materi diklat harus disusun dengan sistematis dan bahasa yang baik, serta terdapat jadwal penyampaian yang jelas dan luasan materi yang sebanding dengan waktu yang tersedia.

Penentuan materi diklat didasarkan pada bidang kerja yang ditangani oleh peserta diklat, karena pada dasarnya program diklat ditujukan untuk meningkatkan kemampuan setiap personil atau pegawai dibidang kerjanya. Namun demikian semua personil harus menguasai semua bidang kerja yang terdapat pada keprotokolan, hal ini karena adanya saling hubungan yang sangat erat antar bidang kerja.

Terdapat berbagai macam materi diklat yang telah diberikan kepada personil protokol yang menjadi peserta yang secara keseluruhan berhubungan dengan profesinya dalam keprotokolan. Adapun beberapa materi yang telah diberikan seperti tata tempat keprotokolan, tata cara upacara keprotokolan, tata penghormatan, etika keprotokolan dan kepribadian, *table manner* dan MC, *public speaking*, keamanan bandara dan pengamanan VIP. Dengan demikian bidang materi yang diberikan telah mencakup keseluruhan bidang kerja keprotokolan sehingga sangat mendukung terhadap pengembangan SDM pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

Bahwa tidak semua pegawai mendapatkan akan pelatihan pengembangan SDM pada Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Pemberian diklat bagi pegawai belum dilaksanakan

secara merata, karena tidak semua pegawai pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai memperoleh kesempatan untuk menjadi peserta diklat. Hal ini disebabkan penentuan peserta diklat sangat tergantung pada potensi kerja yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan, yang dapat dilihat dari hasil kerjanya. Namun demikian pada sisi lain masih terdapat juga pengaruh pendekatan yang dilakukan oleh pegawai kepada atasannya. Dengan demikian belum semua pegawai mendapat kesempatan menjadi peserta diklat sehingga kurang mendukung terhadap pengembangan SDM pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

Dengan dibentuknya pelatihan pengembangan SDM namun tidak semua pegawai Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sehingga mengakibatkan masih rendahnya SDM maka sangat berpengaruh akan kinerja serta tidak kemampuan pegawai dalam mencapai target serta tidak mampu memproduksi dalam pelaksanaan kinerja. Bahkan sebagaimana tidak pernah mendapatkan jenis pelatihan seperti Pelatihan keahlian atau skill training merupakan jenis pelatihan yang sering dilakukan pada Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai dan *Cross functional training* atau pelatihan lintas fungsional adalah pelatihan yang melibatkan SDM atau pegawai untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain pekerjaan yang ditugaskan.

Hasil yang didapat setelah pelatihan adalah efek yang dikehendaki oleh Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai dari program pelatihan dan pengembangan SDM. Hasil yang diukur adalah pencapaian individu masing-masing pegawai dan pencapaian secara keseluruhan. Penguasaan keterampilan dan pengetahuan oleh pegawai semakin penting bagi setiap pegawai saat ini. Program pelatihan dan pengembangan SDM secara berkala menjadi cara termudah untuk mengembangkan dan meningkatkan modal intelektual para pegawain. Mempekerjakan pegawai yang terlatih juga akan menekan pembiayaan. Pegawai yang menguasai pekerjaannya otomatis lebih besar kerjanya, lebih baik dalam melibatkan dirinya di lingkungan kerja, yang artinya juga akan meningkatkan reputasi Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai serta pegawai mampu bertanggungjawab setiap kerjanya.

Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai menginginkan pegawainya memiliki rasa tanggung jawab pada setiap kinerja yang baik agar tercapainya hasil kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Masalah kinerja dalam selalu merupakan problematika yang perlu mendapat perhatian, hal ini berkaitan dengan segala aktifitas yang dilakukan dalam meningkatkan produktivitas kerja para pegawai. Kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil sehingga seorang pegawai mampu bertanggung jawab akan kerjanya..

Berdasarkan hasil jawaban informan utama maka peneliti menjelaskan bahwa seharusnya setelah melakukan pelatihan pengembangan SDM pada Dinas Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai para pegawai memiliki tanggung jawab seperti: Mentaati Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga, peraturan internal dan disiplin organisasi; Aktif melaksanakan dan mengembangkan program/kegiatan organisasi; Memperluas keanggotaan organisasi dengan menyebarkan asas dan tujuan organisasi; Sifat tanggung jawab adalah sifat baik, sehingga seseorang yang mempunyai sikap itu akan mudah dipercaya oleh orang lain.

Baik dari organisasi ataupun tempat lainnya. Kepercayaan tersebut merupakan sebuah usaha mengenai apa yang telah dilakukan sebelumnya. Pada umumnya, mengenai tanggung jawab adalah kesadaran seseorang terhadap perbuatan maupun perilaku yang secara sengaja itu meskipun tidak sengaja memperlakukannya. Tanggung jawab bisa dilakukan pada kondisi dimana seseorang dalam keadaan sadar apabila seseorang tersebut memiliki suatu sifat tanggung jawab, maka dirinya tergolong menjadi pribadi yang memiliki kejujuran serta kepedulian yang tinggi.

Program pelatihan SDM dalam kaitannya dalam proses pengembangan SDM sejatinya untuk mendidik, melatih dan mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaan. Pendidikan SDM sendiri secara garis besar erat kaitannya dengan mempersiapkan karyawan baru dengan dasar-dasar ketrampilan yang dibutuhkan sesuai dengan bidang pekerjaannya, sedangkan pelatihan SDM cenderung pada proses upaya

peningkatan keahlian atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu.

Ada proses yang dibutuhkan sebelum memutuskan mengadakan program pendidikan dan pelatihan SDM. Langkah awalnya yaitu melakukan analisis kebutuhan atau yang dikenal dengan need assessment, seperti analisis organisasi, analisis pekerjaan, dan analisis pribadi.

Dengan kata lain, program pelatihan dan pengembangan SDM sangat erat kaitannya dengan upaya tersistematis, terstruktur dan bertujuan yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan skill dan kemampuan, pengetahuan seputar bidang pekerjaan yang digeluti, dan softskills para karyawan, pegawai atau anggota organisasi.

Pelatihan dan pengembangan SDM atau Sumber Daya Manusia adalah hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam manajemen sebuah organisasi, baik berupa institusi maupun perusahaan. Kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM memiliki tujuan yang direalisasikan dalam rangkaian kegiatan terstruktur yang sistematis. Tujuan serta manfaat pelatihan dan pengembangan SDM ini berguna untuk meningkatkan keahlian/skill PNS yang berkaitan dengan pekerjaan agar kualitas performa mereka meningkat sehingga memberikan manfaat bagi kemajuan perusahaan atau institusi. Selain itu juga agar mereka kompeten menghadapi situasi-situasi tertentu yang bisa terjadi dalam dunia kerja.

Program pelatihan dan pengembangan SDM ini termasuk proses pendidikan karyawan dengan prosedur yang terstandarisasi dan sistematis sehingga membawa manfaat dan nilai tambah bagi Dinas Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai disamping karyawan. Sementara itu lebih spesifik lagi, program pengembangan SDM memiliki tujuan untuk mengembangkan keahlian, ketrampilan atau skill untuk jangka panjang di masa depan.

Pelatihan dan pengembangan bukanlah solusi utama yang dapat menyelesaikan semua persoalan organisasi, lembaga atau sebuah instansi. Tetapi mengarah pada peningkatan kinerja para karyawan atau tenaga kerja yang baik dan benar. Dan tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk merubah sikap, perilaku, pengalaman dan performansi kinerja. Pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana kalangan tenaga kerja dapat memperoleh dan mempejari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang individu. Pengembangan adalah penyiapan individu untuk mengemban tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

Dalam pelatihan pengembangan terdapat tiga tahapan penting yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi atau instansi. Pertama tahapan penilaian. Kedua tahapan pelatihan dan pengembangan. Ketiga tahapan evaluasi. Pelaksanaan pelatihan pengembangan SDM mulai dari materi, perilaku dan keterampilan serta kemampuan dan tanggungjawab setelah melakukan pelatihan tersebut masih tergolong rendah dalam menghasilkan dan menciptakan suatu perubahan kerja di lingkungan Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai, para ASN yang mengikuti pelatihan tersebut hanya semata mata untuk mendapatkan sertifikat.

Pengelolaan SDM. Unsur ketiga dalam pengembangan SDM adalah pengelolaan SDM yang harus dilakukan berdasarkan tujuan yang akan dicapai baik jangka pendek maupun jangka panjang. Pada satu organisasi, pengelolaan sumber daya manusia menyangkut keseluruhan urusan organisasi dan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya yang menyangkut kesiapan sumber daya manusianya. Oleh karena itu pengelolaan SDM pada organisasi berpusat pada pengarahan, pengendalian, serta pemeliharaan SDM.

Pimpinan selalu aktif memberikan pengarahan kepada para pegawai, baik pengarahan mengenai tujuan organisasi maupun pengarahan mengenai teknis pelaksanaan pekerjaan. Disamping itu pimpinan juga selalu menekankan pentingnya kepatuhan terhadap peraturan serta pentingnya mencapai kinerja yang tinggi sesuai dengan sasaran kinerja pegawai (SKP) yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai sangat penting dalam pengembangan pegawai, karena tidak hanya mencakup hasil kerja pegawai tetapi juga pencapaian tujuan organisasi secara



keseluruhan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengarahan SDM telah dilakukan dengan baik sehingga sangat mendukung terhadap pengembangan SDM pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

Pimpinan pada pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai secara aktif juga melakukan pengendalian terhadap para pegawai. Pengendalian dilakukan dengan mewajibkan pegawai untuk patuh terhadap peraturan dan loyal kepada atasannya langsung. Pimpinan juga melakukan evaluasi terhadap perilaku kerja dan kinerja pegawai, dimana setiap penyimpangan dalam perilaku kerja atau setiap penyimpangan dalam pencapaian kinerja akan segera dingatkan agar pegawai tersebut mengubah perilaku kerjanya agar dapat mencapai kinerja yang ditetapkan. Alat pengendalian yang digunakan adalah sanksi, tetapi dalam penerapannya sanksi tersebut dijatuhkan secara kurang tegas oleh pimpinan.

Pemeliharaan SDM dilakukan dengan memberikan penghasilan yang memadai, sehingga pegawai dapat meningkatkan kesejahteraannya dengan memenuhi berbagai kebutuhan fisik serta dapat juga menunjang kebutuhan mental. Tetapi hal tersebut juga masih sangat tergantung pada kinerja pegawai, dimana semakin tinggi kinerjanya maka pemeliharaan pegawai juga semakin baik. Disamping itu, pegawai juga dapat memanfaatkan cuti sebagai waktu istirahat untuk meningkatkan kemampuan fisik dan mentalnya, dimana diharapkan setelah cuti maka pegawai akan bekerja secara lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara serta penjelasan peneliti diatas maka peneliti memberikan kesimpulan bahwa pengelolaan pengembangan SDM yang dilakukan Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sudah optimal, selaku Pimpinan harus melakukan evaluasi terhadap perilaku kerja dan kinerja pegawai, dimana setiap penyimpangan dalam perilaku kerja atau setiap penyimpangan dalam pencapaian kinerja akan segera dingatkan agar pegawai tersebut mengubah perilaku kerjanya agar dapat mencapai kinerja yang ditetapkan.

Faktor Kendala Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai

Pemberian diklat bagi pegawai belum dilaksanakan secara merata, karena tidak semua pegawai pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai memperoleh kesempatan untuk menjadi peserta diklat. Hal ini disebabkan penentuan peserta diklat sangat tergantung pada potensi kerja yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan, yang dapat dilihat dari hasil kinerjanya. Namun demikian pada sisi lain masih terdapat juga pengaruh pendekatan yang dilakukan oleh pegawai kepada atasannya. Dengan demikian belum semua pegawai mendapat kesempatan menjadi peserta diklat sehingga kurang mendukung terhadap pengembangan SDM pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Oleh karena itu sebaiknya pimpinan memberi kesempatan bagi semua pegawai untuk menjalani diklat, sehingga semua pegawai dapat mengembangkan kemampuan kerjanya sesuai dengan bidang kerja masing-masing.

Pimpinan pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai secara aktif melakukan pengendalian terhadap para pegawai, yang dilakukan dengan mewajibkan pegawai untuk patuh terhadap peraturan dan loyal kepada atasannya langsung, serta melakukan evaluasi terhadap perilaku kerja dan kinerja pegawai. Alat pengendalian yang digunakan adalah sanksi, tetapi dalam penerapannya sanksi tersebut dijatuhkan secara kurang tegas oleh pimpinan, sehingga terdapat sebagian pegawai yang perilaku kerjanya kurang baik tetapi tidak diberi sanksi yang sepadan, sedangkan pada sisi lain, pegawai yang melakukan kesalahan kecil diberi sanksi yang tergolong berat. Hal ini disebabkan masih adanya pengaruh kedekatan hubungan antara bawahan dengan atasan dalam pemberian sanksi, sehingga terdapat kecenderungan bagi pegawai untuk melakukan pendekatan pribadi kepada atasan agar terlepas dari sanksi serta mendapat penilaian kinerja yang lebih tinggi, sehingga kurang mendukung terhadap pengembangan SDM. Oleh karena itu sebaiknya atasan memberi sanksi yang tegas kepada bawahan serta tidak dipengaruhi oleh kedekatan pribadi baik dalam memberikan sanksi maupun dalam memberikan penilaian terhadap asil kerja bawahannya



SIMPULAN

Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai yaitu dalam perencanaan SDM yang dilakukan oleh pihak Dinas Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sudah tergolong optimal dengan baik, hal ini dapat dilihat bahwa perencanaan SDM tersebut melalui tahapan dalam penSeleksiaan menjadi anggota pelatihan pengembangan SDM dan pendidikan dan pelatihan pengembangan SDM belum optimal berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat bahwa masih adanya seorang yang menduduki jabatan tapi masih belum optimal dalam penerapannya sehingga tujuan pendidikan dan pelatihan pengembangan SDM hanya mendapatkan sertifikat semata. Dari sisi pengelolaan SDM pihak Dinas Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sudah menunjukkan hasil yang baik dan efektif. Adapun faktor kendala yang dihadapi dalam pengembangan SDM adalah: pemberian diklat bagi pegawai belum dilaksanakan secara merata dan Kemampuan komunikasi yang masih kurang terutama komunikasi dengan pimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anita, A., Lestari, H., & Lituhayu, D. (2013). Peran diklat dalam peningkatan kualitas SDM di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Journal of Public Policy and Management Review*, 2(1), 111-120.
- Fokaaya, A., Marwan, M., & Milwan, M. (2022). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan terhadap Pengembangan Pegawai di Badan Pengembangan Kepegawaian & Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Sula. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(4), 2577-2584. doi:<https://doi.org/10.34007/jehss.v4i4.1116>
- Hasibuan, M., Harahap, R., & Humaizi, H. (2022). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Anggota Badan Permusyawaratan Desa di Desa Mananti Sosa Jae. *PERSPEKTIF*, 11(2), 674-691. doi:<https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i2.6084>
- Latief, A., Rosalina, D. & Apiska, D. (2019). Analisis Hubungan Antar Manusia terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 1 (3): 127-131.
- Latief, A., Nurlina, N., Medagri, E., & Suharyanto, A. (2019). Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap terhadap Kinerja Karyawan. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 11(2), 173-182. doi:<https://doi.org/10.24114/jupiis.v11i2.12608>
- Luahambowo, S., Nasution, I., & Suharyanto, A. (2022). Efektivitas Kinerja Pemerintah Kelurahan Dalam Program Pemberdayaan Kebersihan Lingkungan. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 4(1), 9-19.
- Mangkuprawira, T.B. S. (2004). *Manajemen SDM Strategik*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia
- Meilia, Y., & Safrida, S. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nagan Raya. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(4), 2191-2200. doi:<https://doi.org/10.34007/jehss.v4i4.1029>
- Moleong, J.L. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mora, Z., Suharyanto, A., Yahya, M., (2020). Effect of Work Safety and Work Healthy Towards Employee's Productivity in PT. Sisirau Aceh Tamiang, *Budapest International Research and Critics Institute*, 3(2): 753-760.
- Purnomo, M. E., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(4), 290-300.
- Samsudin, M. (2021). Analisis Kinerja Pelayanan Publik tentang Sumber Daya Manusia dan Responsivitas Pegawai di Kantor Kelurahan Kecandran Kecamatan Sidomukti Kota Salatiga. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(2), 1028-1034. doi:<https://doi.org/10.34007/jehss.v4i2.794>
- Saputra, T., & Wijaya, C. (2022). Peran Pimpinan Sumber Daya Manusia Menjadi Leader Dalam Penegakan Etika Anti Diskriminatif. *PERSPEKTIF*, 11(2), 735-744. doi:<https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i2.6233>
- Sativa, O., Mardiana, S., & Lubis, M. (2022). Peranan Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara. *PERSPEKTIF*, 11(2), 596-606. doi:<https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i2.6010>

- Syardiansah. (2019). Pengaruh Kuliah Kerja Nyata Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Samudra Terhadap Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 1 (3): 148-155.
- Yanti, S., Sihombing, M., & Harahap, D. (2022). Analisis Profesionalisme Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *PERSPEKTIF*, 11(2), 504-514. doi:<https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i2.5871>
- Undang-Undang Dan Peraturan-Peraturan
Undang-Undang Dasar 1945.
Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 Tentang Keprotokolan.
Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 1990 Tentang Ketentuan Tata Tempat, Tata Upacara Dan Tata Penghormatan.
Peraturan Walikota Binjai Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Binjai.