

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA
PROTOKOL SEKRETARIAT DAERAH
KOTA BINJAI**

TESIS

OLEH

**BERRY NANDA SEMBIRING
NPM. 191801081**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/12/22

Access From (repository.uma.ac.id)5/12/22

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA
PROTOKOL SEKRETARIAT DAERAH
KOTA BINJAI**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Pascasarjana Universitas Medan Area



OLEH
BERRY NANDA SEMBIRING
NPM. 191801081

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA PROTOKOL SEKRETARIAT DAERAH KOTA BINJAI

Nama : BERRY NANDA SEMBIRING

NPM : 191801081

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Isnaini, SH, M.Hum



Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**

Direktur



Dr. Budi Hartono, M.Si



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/12/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)5/12/22

Telah diuji pada 29 Agustus 2022

Nama : BERRY NANDA SEMBIRING

NPM : 191801081



Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA

Sekretaris : Dr. Budi Hartono, M.Si

Pembimbing I : Dr. Isnaini, SH, M.Hum

Pembimbing II : Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si

Penguji Tamu : Dr. Adam, MAP

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/12/22

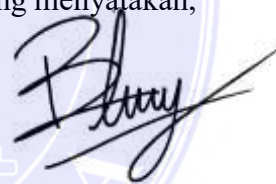
Access From (repository.uma.ac.id)5/12/22

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Agustus 2022

Yang menyatakan,



BERRY NANDA SEMBIRING

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : BERRY NANDA SEMBIRING
NPM : 191801081
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusiveRoyalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA PROTOKOL
SEKRETARIAT DAERAH KOTA BINJAI**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan
Pada tanggal :
Yang menyatakan



BERRY NANDA SEMBIRING

ABSTRAK

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

Nama : **Berry Nanda Sembiring**
NPM : 191801081
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Isnaini, SH, M.Hum
Pembimbing II : Dr. Dumasari Harahap, M.Si

Penelitian ini membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Dalam hal ini protokoler mempunyai peran dalam memberikan pelayanan kepada walikota ataupun wakil walikota secara maksimal dan professional. Permasalahan dalam penelitian ini yaitu: 1) bagaimana pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di bagian protocol Sekretariat daerah Kota Binjai. 2) factor-faktor apa 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 Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sudah tergolong optimal dengan baik, hal ini dapat dilihat bahwa perencanaan SDM tersebut melalui tahapan dalam penyeleksiaan menjadi anggota pelatihan pengembangan SDM dan pendidikan dan pelatihan pengembangan SDM belum optimal berjalan dnegan baik hal ini dapat dilihat bahwa masih adanya seorang yang menduduki jabatan tapi masih belum optimal dalam penerapatannya sehingga tujuan pendidikan dan pelatihan pengembangan SDM hanya mendapatkan sertifikat semata. Dari sisi pengelolaan SDM pihak Bagian 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. Adapun rekomendasi dari penelitian ini yaitu: Selaku pimpinan Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai harusnya mampu memberi pembinaan dan pelatihan kepada pegawai sesuai dengan bidang kerja masing-masing Perlu adanya peningkatan kompetensi SDM melalui pendidikan dan pelatihan formal maupun informal dan peningkatan pengembangan komunikasi yang baik dengan bawahan.

Kata Kunci: Pengembangan, Sumber Daya Manusia, Protocol

ABSTRACT

This study discusses the development of human resources in the Protocol Section of the Binjai City Regional Secretariat. In this case the protocol has a role in providing services to the mayor or deputy mayor optimally and professionally. The problems in this study are: 1) how is the development of human resources in improving employee performance in the protocol section of the Binjai City Regional Secretariat. 2) what are 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. The recommendations from this research are: As the leader of the Protocol Section of the Regional Secretariat of Binjai City, he should be able to provide guidance and training to employees in accordance with their respective fields of work.

Keywords: Development, Human Resources, Protocol

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan Rahmat dan Berkat-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis **“Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.”** Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dalam proses pengerjaan Tesis ini, peneliti telah mendapat bimbingan dari berbagai pihak, baik berupa materil, motivasi, spiritual, informasi maupun dari segi administrasi. Oleh karena itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc., selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K. MS, selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Budi Hartono, M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. Isnaini, S.H., M.Hum, selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Ibu Dr. Dumasari Harahap, M.Si, selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Kepada Bapak Kepala Bagian Protokol dan Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Binjai yang telah bersedia memberikan izin penelitian dan memberikan data yang dibutuhkan dalam penyelesaian tesis ini.
7. Keluargaku yang tercinta yang selalu menjadi semangat dan juga mendorong untuk menyelesaikan tesis ini.
8. Kepada Orang Spesial Zulinda Pratiwi Br. Sitepu yang selalu memberikan semangat dan juga dorongan untuk menyelesaikan tesis ini.
9. Seluruh sahabat-sahabatku di Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari para pembaca demi penyempurnaannya. Terimakasih.

Medan, Agustus 2022

Penulis



Berry Nanda Sembiring

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|--|------------|
| ABSTRAK | |
| ABSTRAK | |
| KATA PENGANTAR..... | i |
| DAFTAR ISI..... | iii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1. Latar Belakang | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah | 8 |
| 1.3. Tujuan Penelitian..... | 8 |
| 1.4. Manfaat Penelitian..... | 8 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1. Pengembangan Sumber Dara Manusia | 10 |
| 2.2. Kinerja Pegawai..... | 14 |
| 2.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerj Pegawai..... | 21 |
| 2.4. Protokol dan Protokoler..... | 23 |
| 2.5. Penelitian Terdahulu | 25 |
| 2.6. Kerangka Berpikir | 27 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian..... | 29 |
| 3.2. Bentuk Penelitian | 30 |
| 3.3. Informan Penelitian | 31 |
| 3.4. Defenisi Konsep dan Defenisi Operasional | 31 |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data | 34 |
| 3.6. Teknik Analisis Data..... | 34 |

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|---|----|
| 4.1. Gambaran Umum Kota Binjai..... | 36 |
| 4.1.1. Kondisi Geografis Kota Binjai | 38 |
| 4.1.2. Kondisi Demografis | 40 |
| 4.1.3. Visi dan Misi Kota Binjai | 42 |
| 4.1.4. Tugas dan Fungsi Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Binjai | 54 |
| 4.2. Hasil Penelitian | 50 |
| 4.2.1. Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai..... | 50 |
| 4.2.1.1. Perencanaan..... | 51 |
| 4.2.1.2. Pelatihan dan Pendidikan..... | 56 |
| 4.2.1.3. Pengelolaan..... | 70 |
| 4.2.2. Faktor Kendala Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai | 73 |
| 4.3. Pembahasan..... | 75 |

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

| | |
|------------------------|----|
| 5.1. Kesimpulan..... | 79 |
| 5.2. Rekomendasi | 80 |

| | |
|-----------------------------|-----------|
| DAFTAR PUSTAKA | 81 |
|-----------------------------|-----------|

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

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.

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.

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 (2004:166) 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. 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 berkompeten yaitu mempunyai kemampuan bekerja.

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.

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.

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.

Tabel 1.1. Berikut jumlah pegawai Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai yang telah mengikuti pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut:

| NO. | JABATAN | Jumlah Pegawai | Pegawai Yang mengikuti Pengembangan SDM |
|--------|-------------------------|----------------|---|
| 1. | STAF PENGELOLA KEUANGAN | 1 orang | 1 orang |
| 2. | PROGRAM KEUANGAN SIPD | 1 orang | 1 orang |
| 3 | PROGRAM KEUANGAN SIMDA | 1 orang | 1 orang |
| 4. | STAF PENGELOLA BARANG | 1 orang | 1 orang |
| 5. | STAF PENGELOLA BARANG | 1 orang | 1 orang |
| 6. | VIDEOGRAPER | 5 orang | 2 orang |
| 7. | PHOTOGRAPER | 5 orang | 2 orang |
| 8. | OPERATOR DRONE | 2 orang | 1 orang |
| 9. | PETUGAS RILIS | 2 orang | 1 orang |
| 10. | EDITOR | 2 orang | 1 orang |
| 11. | ADMIN MEDIA SOSIAL | 2 orang | 1 orang |
| 12. | ADMIN E-KLIPING | 2 orang | 1 orang |
| 13. | PROTOKOL | 20 orang | 5 orang |
| Jumlah | | 45 orang | 19 orang |

Sumber : Bagian Protokol Sekretariat Kota Binjai, 2022

Dari data diatas dapat dilihat bahwa 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 koorBagian i.

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 penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh tentang fenomena yang terjadi dilapangan dalam bentuk tulisan dengan judul **“Pengembangan Sumber Daya Manusia di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti mengemukakan pernyataan masalah (*problem statement*), dengan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai ?
2. Apa saja faktor kendala pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan, maka tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor kendala pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi pemikiran ilmiah dari penulis guna menambah khasanah ilmu pengetahuan dan pengembangan, terutama dalam bidang Sumber Daya Manusia dan Kinerja Pegawai.

2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi dan alat evaluasi bagi Pemerintah Kota Binjai, khususnya bagian Protokol Kota Binjai dalam rangka pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di bagian Protokol sehingga sikap profesionalisme pegawai dapat bekerja secara maksimal untuk kepentingan bangsa dan negara.
3. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada program Pascasarjana Universitas Medan Area.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan (Hasibuan 2002:69).

Menurut mathis dan jackson (2006:334) Pengembangan SDM adalah kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan di dalam organisasi.

Organisasi memandang pentingnya diadakan Pengembangan SDM sebab pegawai merupakan aset yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Disamping itu dalam kegiatan Pengembangan SDM, perlu adanya koordinasi yang cukup baik antara setiap unit kerja yang ada dalam organisasi dengan bagian kepegawaian (Martoyo 2007:21).

Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang bersifat umum. Pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia (Notoatmodjo, 2003:79).

Dalam tahap pengembangan sumber daya manusia terdapat dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain yakni pelatihan dan pengembangan SDM itu sendiri yang *dimaksudkan* agar potensi yang dimiliki

pegawai dapat digunakan secara efektif. Kegiatan pelatihan dipandang sebagai kegiatan awal yaitu dengan diadakannya proses orientasi yang kemudian dilanjutkan secara berkelanjutan selama pegawai tersebut berada dalam organisasi.

Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia menurut Martoyo (2006:24) adalah dapat ditingkatkannya kemampuan, keterampilan dan sikap pegawai sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran-sasaran program ataupun tujuan organisasi.

Manfaat dan tujuan dari kegiatan pengembangan Sumber Daya Manusia menurut Schuler (2007:45) yaitu :

- a. Mengurangi dan menghilangkan kinerja yang buruk

Dalam hal ini kegiatan pengembangan akan meningkatkan kinerja pegawai saat ini, sehingga dapat bekerja secara efektif dan dapat mencapai efektivitas kerja sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi.

- b. Meningkatkan produktivitas

Dengan mengikuti kegiatan pengembangan berarti pegawai juga memperoleh tambahan keterampilan dan pengetahuan baru yang bermanfaat bagi pelaksanaan pekerjaan mereka. Dengan demikian diharapkan pula akan meningkatkan produktivitas kerja.

- c. Meningkatkan fleksibilitas dari angkatan kerja

Dengan semakin banyaknya keterampilan yang dimiliki pegawai, maka akan lebih fleksibel dan mudah untuk menyesuaikan diri dengan kemungkinan adanya perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi.

d. Meningkatkan komitmen pegawai

Melalui kegiatan pengembangan, pegawai di harapkan memiliki persepsi yang baik tentang organisasi yang secara tidak langsung akan meningkatkan komitmen pegawai untuk bekerja secara optimal serta memotivasi mereka untuk kinerja yang lebih baik.

e. Mengurangi *turn over* dan absensi

Dengan semakin besarnya komitmen pegawai terhadap organisasi maka akan memberikan dampak pengurangan tingkat *turn over* absensi.

Jika di simak dari pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan pegawai pada umumnya adalah sebagai berikut :

- a. Agar pegawai dapat melakukan pekerjaan lebih efisien
- b. Agar pegawai lebih cepat berkembang
- c. Menstabilkan pegawai

Manullang (2007:32) mengatakan bahwa dalam suatu organisasi, sesungguhnya ada tiga golongan yang bertanggung jawab terhadap pengembangan pegawai, yaitu :

- a. Pegawai yang bersangkutan.
- b. Atasan atau pimpinan pegawai yang bersangkutan.
- c. Staf pelaksana pada semua bagian.

Metode pengembangan SDM menurut Hasibuan (2005:80) :

1. Pengembangan secara informal

Pegawai atas keinginan usaha sendiri dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatan, baik melalui media massa maupun elektronik.

2. Pengembangan secara formal

Pegawai ditugaskan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan baik yang dilakukan organisasi maupun instansi lain dan mengikuti seminar dan magang.

Menurut Soekidjo Notoadmodjo konsep pengembangan sumber daya manusia terdiri dari 3 (tiga) komponen, yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah inti manajemen karena semua kegiatan organisasi yang bersangkutan didasarkan kepada rencana. Dengan perencanaan memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan sumber daya mereka secara berdaya guna dan berhasil guna. Karena dengan adanya perencanaan maka kegiatan seleksi, pelatihan dan pengembangan, serta kegiatan lain yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia lebih terarah.

Werther dan davis (1989) mengatakan bahwa 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 rekrutmen, seleksi, pengembangan tenaga dan kegiatan-kegiatan lainnya. Perencanaan SDM mengestimasi secara sistematis permintaan

(kebutuhan) dan suplai tenaga kerja dari suatu organisasi di waktu yang akan datang.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Zais (1986:317) mengemukakan bahwa pendidikan dapat diartikan sebagai proses memperluas kepedulian dan keberadaan seseorang menjadi dirinya sendiri atau proses mendefinisikan keberadaan diri sendiri di tengah-tengah lingkungannya. Nitisemito (1996:35), mendefinisikan pelatihan atau *training* sebagai suatu kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku ketrampilan, dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan perusahaan. Mangkuprawira (2003:135) berpendapat bahwa pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan potensi SDM adalah dengan cara pendidikan dan pelatihan. Kedua istilah tersebut terdapat berbagai pendapat, seperti yang dijelaskan oleh Notoatmojo (1998:21) pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga kerja yang diperlukan oleh sebuah organisasi atau instansi, sedangkan pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu jabatan. Dari pendidikan dan pelatihan hasil akhir proses tersebut adalah perubahan perilaku yang diharapkan yakni meningkatnya kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.

3. Pengelolaan

Edwin B. Flippo (1984) menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan atau sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat. Pengelolaan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan deskripsi dari administrasi atau manajemen pendidikan dengan mengidentifikasi fungsi-fungsinya sebagai suatu *setting* proses administrasi atau manajemen pendidikan yang di desain untuk saling berkaitan antara tujuan individu maupun organisasi. Bagi suatu organisasi, pengelolaan sumber daya manusia menyangkut keseluruhan urusan organisasi dan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu seluruh komponen atau unsur yang ada di dalamnya, yaitu para pengelola dengan berbagai aktivitasnya harus memfokuskan pada perencanaan yang menyangkut penyusunan staf, penetapan program latihan jabatan dan lain sebagainya. Hal ini perlu dilakukan untuk mengantisipasi perkembangan jangka pendek dan jangka panjang dari suatu organisasi tersebut, khususnya yang menyangkut kesiapan sumber daya manusianya. Diantara beberapa unsur dari pengelolaan sumber daya manusia yang sangat terkait dengan keberadaan organisasi atau perusahaan adalah rekrutmen dan seleksi SDM.

2.2. Kinerja Pegawai

Istilah kinerja atau prestasi kerja sebenarnya berasal dari bahasa Inggris “*performance*”. Kinerja menurut Maier (1965) yang dikutip oleh Asad (1991) adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankannya (dalam Notoatmodjo, 2015:124). Gilbert (1977) mendefinisikan kinerja adalah apa yang dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya (dalam Notoatmodjo, 2015:124).

Menurut Soeprihanto (2001:25) kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai dalam periode tertentu yang dapat dibandingkan dengan berbagai kemungkinan dan dapat diukur serta di nilai. Kinerja sebagai setiap gerakan perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu (Kusnadi 2005:12).

Dari batasan-batasan yang ada dapat di rumuskan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat di tampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan. Dengan demikian kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja seorang tenaga kerja atau karyawan dalam suatu organisasi atau institusi kerja, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam karyawan itu sendiri maupun faktor lingkungan. Menurut Gibson (1977) faktor-faktor yang menentukan kinerja seseorang dikelompokkan menjadi tiga faktor utama, yaitu :

a. Variabel individu

Terdiri dari pemahaman terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi, dan faktor demografi (umur, jenis kelamin, etnis dan sebagainya).

b. Variabel organisasi

Terdiri dari kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya yang lain, struktur organisasi, dan sebagainya.

c. Variabel psikologis

Terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian, dan sebagainya (dalam Notoatmodjo 2015:124).

Berdasarkan pembahasan diatas, agar seseorang mempunyai kinerja yang baik, seseorang tersebut harus memiliki keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Tanpa adanya kinerja berarti tidak ada upaya untuk mencapai hasil atau target dan tidak akan terjadi suatu perubahan sedikitpun. Kinerja yang baik memiliki beberapa karakteristik yaitu rasional, konsisten, tepat, efisien, tertantang, terarah, disiplin, sistematis, dapat dicapai, disepakati, terkait dengan waktu dan berorientasi pada kerjasama kelompok.

Menurut Mangkuprawira (2003:45) bahwa penilaian dan pengukuran kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang pegawai. Nasution (2000:34) menyatakan bahwa penilaian dan pengukuran kinerja di laksanakan agar dapat mengetahui prestasi kerja yang di raih oleh pegawai, yang dilakukan secara berkala oleh pimpinan guna mengetahui perilaku dan hasil kinerja yang dicapai pegawai.

Penilaian kinerja merupakan peranan penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Penilaian kinerja ini pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut Sulistiyani (2003) ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja, yaitu :

1. Kualitas, menyangkut masalah kesesuaian hasil dengan yang diinginkan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkaran aktivitas.
3. Ketepatan waktu, sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi.
4. Kehadiran, yaitu jumlah absensi kehadiran pegawai selama masa kerja.
5. Dampak interpersonal, yaitu tingkat dimana pegawai menunjukkan perasaan *self-esteem* (harga diri), *goodwill* dan kerjasama antara rekan kerja dan bawahan.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah menjadi tugas dan tanggungjawabnya yaitu bersifat pelayanan yang sebaik-baiknya.

Penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja Pegawai yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu. Suyadi (2009:216) menyatakan bahwa: Penilaian Kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para Pegawai secara individual, tentang mutu hasil perkerjaannya di pandang dari sudut kepentingan perusahaan.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:10) bahwa: Penilaian Kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk

mengetahui hasil pekerjaan Pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada Pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa “Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja Pegawai dan perilaku kerja PNS”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atau evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kerja Pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu juga untuk memberikan informasi kepada para Pegawai secara individual tentang mutu hasil pekerjaannya, menentukan pelatihan kerja secara tepat dan untuk memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang. Penilaian kinerja Pegawai sangat penting dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi.

Pada dasarnya penilaian kinerja Pegawai membutuhkan beberapa aspek. Menurut Sugiyono (2019:) Aspek tersebut antara lain:

- a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of work*)
- b. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of work*)
- c. Pengetahuan Pekerjaan (*Job knowledge*)
- d. Kerjasama Tim (*Teamwork*)

- e. Kreatifitas (*Creativity*)
- f. Inovasi (*Innovation*)
- g. Inisiatif (*Initiative*)

Aspek penilaian kinerja Pegawai menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019), diantaranya adalah:

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas Kerja
- c. Disiplin dalam bekerja
- d. Inisiatif
- e. Tanggung Jawab

Berdasarkan indikator yang disebut di atas, maka dapat dijelaskan secara lebih rinci, yaitu:

1. Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang di dasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.
2. Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
3. Disiplin dalam bekerja adalah Pegawai harus disiplin pada dirinya, tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
4. Inisiatif adalah kemampuan mengenali masalah-masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan.

5. Tanggung Jawab adalah kesediaan Pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja Pegawai dapat diukur melalui beberapa aspek yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, disiplin dalam bekerja, inisiatif dan tanggung jawab.

2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang diterjemahkan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2004:68), yaitu:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) Pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan nyata (*knowledge and skill*). Artinya, Pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, Pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang Pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri Pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Pendapat lain dikemukakan oleh Mahmudi (2005:21), yaitu:

1. Faktor Personal, meliputi: pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan.
3. Faktor team, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim kepercayaan terhadap sesama anggota tim, dan kekompakan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau instruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Berdasarkan pemaparan di atas tentang kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan. Suatu kinerja akan dapat ditingkatkan apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan. Kinerja individu juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan maupun memuaskan kebutuhannya. Dibutuhkan suatu evaluasi yang kemudian dikenal dengan penilaian kinerja. Menurut Sjafri Mangkuprawira (2011:232) penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat ditinjau dari perspektif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

- a. Perbaikan Kinerja
- b. Penyesuaian Kompensasi
- c. Keputusan Penempatan

- d. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan
- e. Perencanaan dan Pengembangan Karir
- f. Defisiensi Proses Penempatan Staf
- g. Ketidak Akuratan Informasi
- h. Kesalahan Rancangan Pekerjaan
- i. Kesempatan Kerja yang Sama
- j. Tantangan-Tantangan Eksternal
- k. Umpan Balik pada SDM

Penilaian seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja seseorang. Penilaian tidak dilakukan untuk mengevaluasi perilaku-perilaku kritis yang mengandung keberhasilan pekerjaan.

2.4. Protokol dan Protokoler

Dalam pengertian luas protokoler adalah seluruh hal yang mengatur pelaksanaansuatu kegiatan baik dalam keBagian an/kantor maupun masyarakat. Secaraetimologis istilah protokol dalam bahasa Inggris protocol, bahasa Perancis*protocole*, bahasa Latin *protocol(um)* dan bahasa Yunani *protocollon*.

Awalnya, istilah protokol berarti halaman pertama yang dilekatkan pada sebuahmanuskrip atau naskah. Sejalan dengan perkembangan jaman, pengertiannyaberkembang semakin luas tidak hanya sekedar halaman pertama dari suatunaskah, melainkan keseluruhan naskah yang isinya terdiri dari catatan, dokumenpersetujuan, perjanjian, dan lain-lain dalam lingkup secara nasional maupuninternasional. Perkembangan selanjutnya, protokol berarti kebiasaan-kebiasan danperaturan-peraturan yang berkaitan dengan formalitas, tata urutan

dan etiketdiplomatik. Aturan-aturan protokoler ini menjadi acuan institusi pemerintahan danberlaku secara universal.

Masalah protokoler ditujukan pada keberhasilan pelaksanaan suatu kegiatan danpada hal-hal yang mengatur seluruh manusia yang terlibat dalam pelaksanaansuatu kegiatan. Suatu kegiatan apapun pada dasarnya merupakan pelaksanaandari hasil kerja tahapan-tahapan sebelumnya. Tahapan-tahapan tersebutdiperlukan untuk menunjang suksesnya puncak acara. Keprotokolan di Indonesiadiatur dalam Undang-Undang Nomor 8 tahun 1987, ialah serangkaian aturan dalamacara kenegaraan atau acara resmi yang meliputi aturan mengenai tata tempat, tataupacara dan tata penghormatan kepada seseorang sesuai dengan jabatan ataukedudukannya dalam negara, pemerintahan atau masyarakat.

Dalam Undang-Undang RI Nomor 9 Tahun 2010 BAB 1 Pasal 1 ayat(131) tentangKeprotokolan yaitu serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan aturan dalamacara kenegaraan atau acara resmi yang meliputi Tata Tempat, Tata Upacara, danTata Penghormatan sebagai bentuk penghormatan kepada seseorang sesuaidengan jabatan dan/atau kedudukannya dalam negara, pemerintahan, atau masyarakat.

Menurut Wahab (2014:2) berpendapat protokol sebagai upacara dan etiket yang dijalankan oleh parabirokrat atau diplomat dan kepala negara: salinan pertama sebuah perjanjianataupun dokumen lain sebelum disahkan.

Menurut Longmans dalam Wahab (2014:2), memberikanpenafsiran yang sama yaitu sistem upacara tentang peraturan-peraturan yangditetapkan dan tingkah laku yang dijalankan oleh pejabat atau birokrat. Penjelasanbeliau menunjukkan protokol ini lebih utama dalam acara-acara resmi. Dalamdunia

diplomasi, peraturan-peraturan protokol bukanlah sesuatu yang dapat diganggu gugat. Dalam tugas protokol menjamin kelangsungan acara sesuai konsep dan aturan sehingga kepentingan pejabat dan kepentingan publik dapat berjalan secara bersamaan dalam suatu acara.

Tugas protokol turut menentukan keberhasilan kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi atau institusi. Disamping itu, protokol juga merupakan bagian yang melekat dari aktivitas perusahaan dan turut mewarnai budaya kerja, terutama bagi para petugas protokol yang sangat dekat perannya dalam mendukung tugas kepemimpinan, baik di tingkat lokal maupun nasional.

Diperlukan adanya keberadaan protokol dalam sebuah lembaga/perusahaan adalah karena protokol ikut menentukan terciptanya suasana yang mempengaruhi keberhasilan suatu acara yang dibuat oleh perusahaan tersebut. Selain itu dapat menciptakan tata pergaulan yang mendekatkan satu sama lain dan dapat diterima oleh semua pihak, terciptanya upacara yang khidmat, megah, dan agung, serta terciptanya ketertiban dan rasa aman dalam menjalankan tugas.

2.5. Penelitian Terdahulu

Fitri pada Tahun 2015 yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Spiritual Management di Yayasan Nurul Hayat Yogyakarta”. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti pengembangan Sumber Daya Manusia, perbedaannya terletak di objek penelitiannya. Penelitian ini meneliti tentang pengembangan SDM dengan menggunakan perspektif spiritual management, sedangkan penelitian dari peneliti hanya meneliti sistemnya pengembangan SDM saja.

Prayogo pada Tahun 2013 yang berjudul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta”. Persamaan penelitian ini dengan penelitian dari peneliti adalah sama-sama meneliti tentang pengembangan SDM. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya yaitu peneliti ini meneliti objek organisasi ekstra dari kampus sedangkan penelitian dari peneliti meneliti objek instansi pemerintahan. Serta penelitian ini meneliti strategi pengembangan SDM sedangkan penelitian dari peneliti meneliti sistem pengembangan SDM.

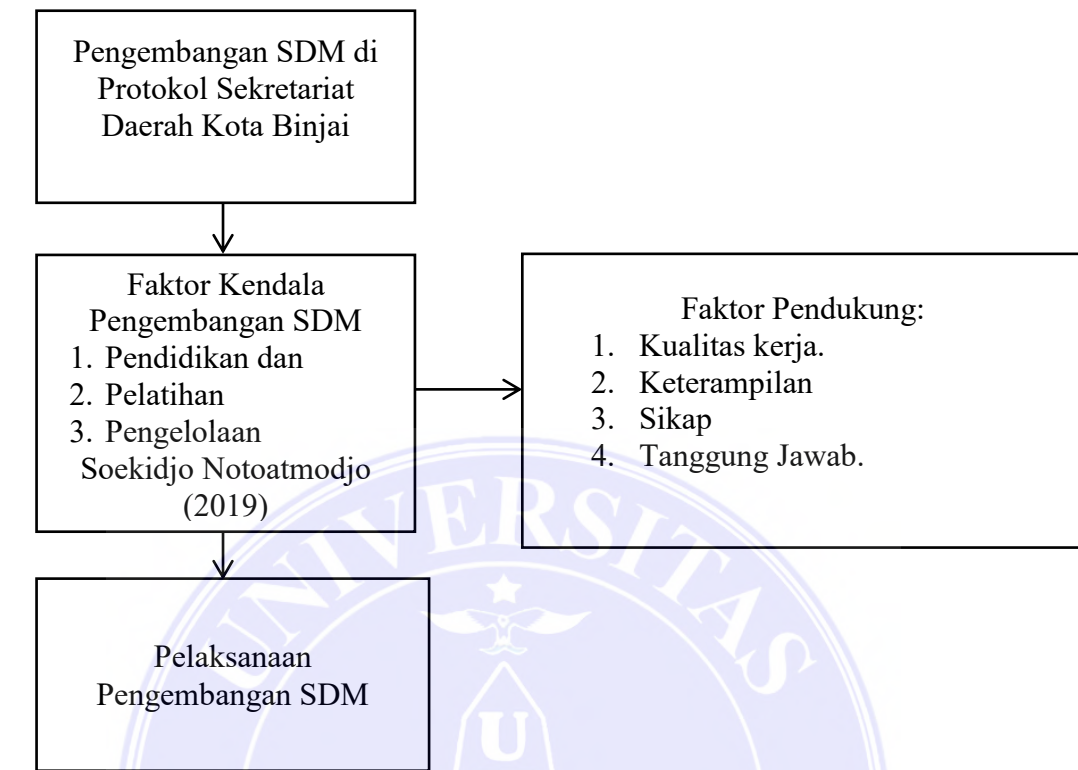
Hasil penelitian Anisa (2018) dengan judul Peran Diklat dalam Peningkatan Kualitas SDM di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah, diperoleh hasil bahwa peran diklat sangat dibutuhkan terutama pada saat setelah peserta diklat mengikuti diklat, karena untuk mengetahui perkembangan dari pegawai dibutuhkan evaluasi yang berkelanjutan agar terpantau perkembangannya. Profesional dan disiplin pegawai dijadikan pendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas SDM dan kerja sama dijadikan faktor penghambat, karena setiap perubahan dimulai dari diri sendiri.

Moch. Eko Purnomo. 2021. Universitas Wijaya Putra Surabaya. Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Bagian Pendidikan Kabupaten Bojonegoro Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus (case study). Informan dalam penelitian ini meliputi Kepala Bagian (1 orang), Sekretaris (1 orang), Kepala Bidang (2 orang) dan Kepala Seksi (2 orang). Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu reduksi data, penyajian

data, dan penarikan kesimpulan. Pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Pendidikan Kabupaten Bojonegoro 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.

2.6. Kerangka Berpikir

Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Tujuan dari pengembangan SDM adalah untuk memperbaiki efektivitas kinerja pegawai dalam mencapai hasil yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kinerja tersebut dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan dan keterampilan pegawai maupun sikap pegawai itu sendiri terhadap tanggung jawabnya akan tugas-tugasnya.



Sumber: Diolah Penulis (2021)

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

3.1.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada Kantor Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai yang beralamat di Jl. Jendral Sudirman No.6, Kartini, Kecamatan Binjai Kota, Kota Binjai, Sumatera Utara 20741

3.1.2. Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilakukan mulai pada bulan Maret sampai dengan bulan Mei 2022 berikut rinciannya:

Tabel 3.1 Rincian Waktu Penelitian

| No | Uraian | Waktu Penelitian 2022 | | | | | | | | | | | |
|----|-------------------|-----------------------|---|---|---|-------|---|---|---|-----|---|---|---|
| | | Maret | | | | April | | | | Mei | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Bimbingan Seminar | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Seminar proposal | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Analisis Data | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Penulisan Tesis | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Bimbingan Tesis | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Meja Hijau | | | | | | | | | | | | |

Sumber: Hasil Olahan Peneliti. 2022

3.2. Bentuk Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses yang panjang, penelitian berawal dari minat yang ada dalam diri seseorang dalam memahami fenomena tertentu yang kemudian berkembang menjadi ide, teori, dan konsep. Untuk mewujudkan penelitian yang berawal dari minat tersebut dilakukanlah cara untuk mewujudkannya adalah dengan memilih metode yang cocok dengan tujuan dari suatu 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 (2010:3) 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, 2010:3).

3.3. Informan Penelitian

Informan penelitian dipilih secara *purposive sampling*. 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:

1. Informan kunci Kepala Bagian Protokol pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai
2. Informan utama Kepala Subbagian Komunikasi pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai
3. Informan tambahan Kepala Subbagian Dokumentasi pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

3.4. Definisi Konsep dan Definisi Operasional

3.4.1. Defenisi Konsep

Definisi konseptual adalah unsur penelitian yang menjelaskan tentang karakteristik sesuatu masalah yang hendak diteliti. Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan di atas, dapat dikemukakan definisi konseptual dari masing-masing variable yaitu Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

Adapun yang menjadi defenisi konsep dalam peneltian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan SDM adalah kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan di dalam organisasi.
2. Kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai dalam periode tertentu yang dapat dibandingkan dengan berbagai kemungkinan dan dapat diukur serta di nilai.

3.4.2. Defenisi Operasioanl

Agar konsep data diteliti secara empiris, maka konsep tersebut harus dioperasionalisasikan dengan cara mengubahnya menjadi variabel atau sesuatu yang mempunyai nilai. Mengacu pada pendapat Hersey dan Blanchard (1995:178), disusun devenisi konseptual gaya kepemimpinan dengan tiga dimensi kajian yaitu kadar bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin; dimensi perilaku hubungan antara pemimpin dan pengikut; dan dimensi kesiapan pengikut dalam melaksanakan tugas dan fungsi, atau tujuan tertentu. Berikut operasional yang disajikan oleh peneliti berdsarkan indicator peneitian:

Setiap variabel yang digunakan perlu dijabarkan suatu definisi konsep dan definisi operasional variabel yang jelas dan spesifik yang menggambarkan karakteristik masing-masing agar dapat mempermudah penelitian. Definisi konsep dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Sedangkan definisi operasional dalam penelitian ini menggunakan teori Soekidjo Notoadmodjo dengan uraian sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah inti manajemen karena semua kegiatan organisasi yang bersangkutan didasarkan kepada rencana. Dengan perencanaan memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan sumber daya mereka secara berdaya guna dan berhasil guna.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan dapat diartikan sebagai proses memperluas kepedulian dan keberadaan seseorang menjadi dirinya sendiri atau proses mendefinisikan keberadaan diri sendiri di tengah-tengah lingkungannya. Pelatihan atau training sebagai suatu kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku ketrampilan, dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan perusahaan. Dari pendidikan dan pelatihan hasil akhir proses tersebut adalah perubahan perilaku yang diharapkan yakni meningkatnya kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.

3. Pengelolaan

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan atau sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara secara mendalam (indepht 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.

2. 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.

3.6. Teknik Analisa Data

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 interprestasi terhadap hasil yang relevan dan kemudian diambil kesimpulan dan saran. Dalam penelitian ini kegiatan analisis data dilakukan dengan cara mengelompokan 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:

1. 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.

2. 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.

3. 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..

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1. Kesimpulan

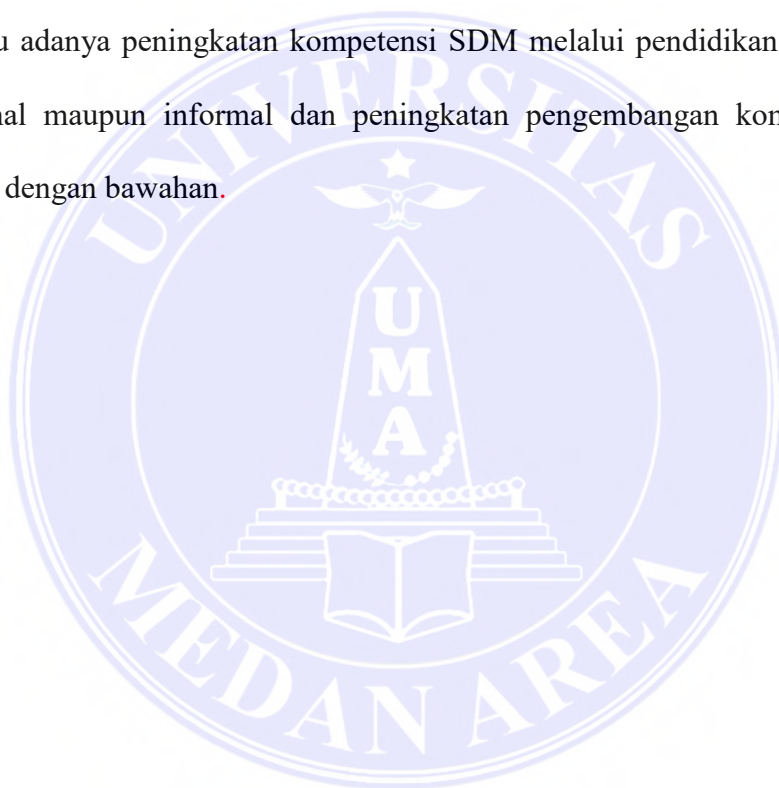
Berdasarkan data penelitian yang telah diuraikan dalam pembahasan dapat dibuat beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai yaitu dalam perencanaan SDM yang dilakukan oleh pihak Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sudah tergolong optimal dengan baik, hal ini dapat dilihat bahwa perencanaan SDM tersebut melalui tahapan dalam penyeleksiaan 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 Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai sudah menunjukkan hasil yang baik dan efektif.
2. 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.

B. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas maka penulis mengajukan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Selaku pimpinan Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai harusnya mampu memberi pembinaan dan pelatihan kepada pegawai sesuai dengan bidang kerja masing-masing
2. Perlu adanya peningkatan kompetensi SDM melalui pendidikan dan pelatihan formal maupun informal dan peningkatan pengembangan komunikasi yang baik dengan bawahan.



DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Ahmadi, Abu. 2016. *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arikunto, Suharmisi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Indeks.
- Handoko, T. Hani. 2015. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husein, Umar. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- J. Moelong, Lexy. 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mangkuprawira, T. B. Sjafrli. 2004. *Manajemen SDM Strategik*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia
- Manulang, M. 2007. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Moh. Nazir. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE
- Mathis Robert L. dan Jackson John H. 2006. *Human Resource Management*, alih bahasa. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyasa. 2015. *Menjadi Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nadler, David A. dan Lawler, Edward E. 2010. *Motivasi: Suatu Pendekatan Diagnostik, Dalam Hand Book Of Organizations, Kajian dan Teori Organisasi*. Terjemahan Bahasa Indonesia. Yogyakarta: Amara Books.

- Nasution, S. 2000. *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2019. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Notoadmodjo, Soekidjo. 2016. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Salemba Empat.
- S. Schuler, Randall. Dan Susan E. Jackson. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Reflika Aditama
- Soeprihanto, John. 2001. *Penilaian kinerja dan pengembangan karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta
- Wahab, Samsudin. 2014. *Panduan Protokol dan Tata Tertib Majelis*. Jakarta: PTS Profesional.
- Yin, Robert K. 2015. *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Jakarta: Rajawali Pers.

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.

JURNAL

FITRI PADA TAHUN 2015 YANG BERJUDUL “PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PERSPEKTIF SPIRITUAL MANAGEMENT DI YAYASAN NURUL HAYAT YOGYAKARTA”.

ANISA (2018) DENGAN JUDUL PERAN DIKLAT DALAM PENINGKATAN KUALITAS SDM DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI JAWA TENGAH.

MOCH. EKO PURNOMO. 2021. PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BAGIAN PENDIDIKAN KABUPATEN BOJONEGORO. UNIVERSITAS WIJAYA PUTRA SURABAYA.

PRAYOGO PADA TAHUN 2013 YANG BERJUDUL “STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI KANTOR PERGERAKAN MAHASISWA ISLAM INDONESIA RAYON FAKULTAS DAKWAH UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA”

Lampiran I

Panduan Wawancara

1. Bagaimana perencanaan dalam kegiatan seleksi pengembangan Sumber Daya Manusia di di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai?
2. Bagaimana Perencanaan SDM mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan suplai tenaga kerja di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai?
3. Apakah kebutuhan pegawai sudah sesuai dengan kinerja masing masing pada Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai
4. Bagaimana materi pendidikan dan pelatihan pengembangan SDM yang diberikan oleh pihak Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai?
5. Apa tujuan dan bentuk pelatihan dan pendidikan yang diberikan pada pegawai di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai ?
6. Apakah pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawab setelah melakukan pendidikan dan pelatihan?
7. Bagaimana pelatihan pegawai dalam hal berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan pegawai yang sudah menduduki suatu jabatan?
8. Bagaimana pengelolaan sumber daya manusia agar efektif yang dilakukan oleh pihak Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai?

Lampiran II

Dokumentasi/Informan

Informan penelitian dipilih secara purposive sampling. 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:

4. Informan kunci Kepala Subbagian Protokol pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai
5. Informan utama Kepala Subbagian Komunikasi pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai
6. Informan tambahan Kepala Subbagian Dokumentasi pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.

Berikut peneliti sajikan foto informan sebagai dokumentasi penelitian :



Wawancara bersana informan kunci selaku Kepala bagian Protokol pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Pada Tanggal 8 September 2021. Pukul 13.00 wib. *Tentang* Pengembangan Sumber Daya Manusia di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai



Wawancara bersama infroman utama dengan bapak Fachruddin Kahar, S.STP selaku Kepala Subbagian Komunikasi pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Pada tanggal 9 September 2021. Pukul 11.00 wib. *Tentang* Pengembangan Sumber Daya Manusia di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.



Wawancara bersama informan tambahan dengan bapak Riza Fitrianny, SH selaku Kepala Subbagian Dokumentasi pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai. Pada tanggal 8 September 2021. Pukul 11.00 wib. Tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia di Protokol Sekretariat Daerah Kota Binjai.