

KOMPETENSI PROTOKOLER SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW TIMUR

Rivaldo Risella Tombokan¹, Wilson Bogar², Recky H. E. Sendouw³

^{1,2,3} Fakultas Ilmu Sosial Dan Hukum, Universitas Negeri Manado

Email : rivaldotombokan61@gmail.com¹, Wilsonbogar@unima.ac.id², reckysendouw@unima.ac.id³

Abstract

This study aims to analyze the competence of protocol officers in the Protocol and Communication Division of the Regional Secretariat of Bolaang Mongondow Timur Regency. The findings indicate that the protocol officers' competencies are still inadequate, as evidenced by technical errors such as tardiness, lack of mastery in protocol regulations, and poor communication skills. Limited personnel and budget constraints exacerbate the situation, hindering the smooth execution of leaders' agendas. To address these issues, continuous training to enhance technical and managerial competencies and a stricter selection process for protocol officer recruitment are essential. Additionally, increased budget allocation is necessary to expand personnel numbers and support operations. These measures are expected to improve the professionalism of protocol officers, ensure the seamless execution of leaders' activities, and enhance the regional government's image.

Keywords: Protocol Competence, Personnel, Protocol Regulations, Regional Government.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi protokoler pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi protokoler masih belum memadai, ditandai dengan kesalahan teknis seperti keterlambatan, kurangnya penguasaan aturan keprotokolan, dan kelemahan dalam komunikasi. Jumlah personil yang terbatas serta kendala anggaran semakin memperburuk situasi, menghambat kelancaran agenda pimpinan. Untuk mengatasi masalah tersebut, diperlukan peningkatan kompetensi teknis dan manajerial melalui pelatihan berkelanjutan serta seleksi yang lebih ketat dalam rekrutmen personil protokoler. Selain itu, dukungan anggaran yang lebih besar dibutuhkan untuk menambah jumlah personil dan mendukung operasional. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan pelaksanaan tugas protokoler dapat lebih profesional, mendukung kelancaran agenda pimpinan, dan meningkatkan citra pemerintah daerah.

Kata Kunci: Kompetensi Protokoler, Personil, Keprotokolan, Pemerintah Daerah.

PENDAHULUAN

Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur merupakan unit yang strategis dalam mendukung pelaksanaan fungsi pemerintahan, terutama di bidang keprotokolan, komunikasi pimpinan, dan dokumentasi. Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 8 Tahun 2023, unit ini bertanggung jawab melaksanakan tugas-tugas penting seperti menyelenggarakan tata upacara resmi, mengatur tata tempat dan akomodasi acara, serta menjembatani komunikasi antara pemerintah daerah dan berbagai pihak, termasuk pemerintah pusat dan organisasi internasional. Peran

ini sangat vital dalam memastikan kelancaran berbagai kegiatan pemerintahan yang bersifat formal dan non-formal (Dandalt, 2024; ZAKHAROVA, 2022).

Namun, tantangan dalam pelaksanaan tugas-tugas tersebut tidak dapat diabaikan. Berdasarkan pengamatan, terdapat sejumlah kendala operasional yang menghambat efektivitas kerja bagian ini. Beberapa di antaranya adalah ketidaktepatan waktu dalam menyelenggarakan acara, kurangnya koordinasi antara perangkat daerah dan pihak eksternal, serta minimnya kemampuan protokoler dalam menjalankan tugas sesuai standar yang diharapkan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam kompetensi protokoler yang perlu ditangani dengan serius (Bel et al., 2024; Brown & Head, 2019).

Kompetensi protokoler meliputi berbagai aspek, seperti kompetensi teknis, manajerial, dan sosio-kultural. Kompetensi teknis mencakup kemampuan mengelola acara resmi, tata letak, tata upacara, serta penggunaan alat pendukung yang relevan. Kompetensi manajerial diperlukan untuk mengelola koordinasi lintas lembaga dan memastikan kelancaran pelaksanaan tugas secara sistematis. Sementara itu, kompetensi sosio-kultural berkaitan dengan kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan berbagai pihak yang memiliki latar belakang budaya yang beragam, sehingga mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan produktif (Kapucu & Demirhan, 2019; Zahorka et al., 2019).

Sayangnya, berdasarkan data yang diperoleh, hanya 2 dari 13 protokoler (15,30%) yang telah mengikuti pelatihan terkait tugas mereka, sementara 11 lainnya (84,70%) belum pernah mengikuti pelatihan. Data ini menunjukkan rendahnya tingkat pengembangan kapasitas sumber daya manusia di Bagian Protokol. Minimnya pelatihan ini berdampak langsung pada kinerja protokoler, yang ditandai dengan kurangnya keterampilan teknis dan koordinasi yang buruk dalam pelaksanaan tugas sehari-hari (Aasland & Braut, 2023; Halonen-Akatwijuka & Park, 2021).

Kinerja yang belum optimal ini menjadi salah satu alasan utama pentingnya pengembangan kompetensi protokoler. Pelatihan yang relevan dan terstruktur dapat menjadi solusi untuk meningkatkan kualitas SDM di Bagian Protokol. Pelatihan ini tidak hanya penting untuk meningkatkan pemahaman teknis, tetapi juga untuk membangun keterampilan manajerial dan sosio-kultural yang diperlukan dalam pekerjaan mereka.

Dengan demikian, protokoler dapat lebih efektif dalam mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan (BAIMENOV, 2020; Davoudi & Johnson, 2024).

Selain itu, pentingnya kompetensi protokoler juga tidak terlepas dari tanggung jawab besar mereka dalam menjaga citra pemerintah daerah. Acara yang diselenggarakan dengan tata protokoler yang baik mencerminkan profesionalisme pemerintah daerah dan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, penguatan kapasitas protokoler memiliki dampak yang luas, baik dalam mendukung kelancaran kegiatan pemerintahan maupun dalam membangun reputasi pemerintah daerah (Ancarani et al., 2021; Bogar, 2023; Tokakis et al., 2019).

Dalam konteks keprotokolan, terdapat standar dan norma yang harus dipatuhi, seperti aturan tata tempat, tata penghormatan, dan tata upacara yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Standar ini bukan hanya formalitas, tetapi juga menunjukkan tingkat profesionalisme dan penghormatan terhadap tamu atau tokoh masyarakat tertentu. Hal ini membuat kompetensi protokoler menjadi aspek yang krusial dalam menjalankan tugas mereka, terutama dalam situasi yang memerlukan presisi tinggi dan pengelolaan yang matang (Loyless, 2023).

Meskipun tantangan yang ada cukup kompleks, peluang untuk meningkatkan kualitas Bagian Protokol juga terbuka lebar. Dengan dukungan kebijakan yang kuat, seperti alokasi anggaran untuk pelatihan dan pengembangan SDM, serta peningkatan kolaborasi dengan lembaga pelatihan profesional, Bagian Protokol dapat meningkatkan kompetensi mereka secara signifikan. Hal ini akan berdampak positif tidak hanya pada efisiensi operasional, tetapi juga pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dan pihak-pihak terkait (Jacobs & Wonneberger, 2019; Jacobsen & Salomonsen, 2020).

Berdasarkan hal-hal di atas, kajian mengenai kompetensi protokoler di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur menjadi sangat relevan. Kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang kondisi kompetensi saat ini, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja protokoler, serta menawarkan rekomendasi strategis untuk meningkatkan kapasitas mereka. Dengan demikian, hasil kajian ini diharapkan dapat mendukung profesionalisme dan efektivitas Bagian Protokol dalam menjalankan tugasnya.

Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kompetensi protokoler pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur?
2. Apa saja faktor determinan yang memengaruhi kompetensi protokoler pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitiannya adalah:

1. Menganalisis kompetensi protokoler pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur.
2. Mengidentifikasi faktor determinan yang memengaruhi kompetensi protokoler pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi. Metode ini berfokus pada penguraian data deskriptif berupa kata-kata, baik tertulis maupun lisan, yang diperoleh dari pengamatan terhadap perilaku serta pengalaman individu yang relevan. Pendekatan ini dipilih untuk menggali secara mendalam bagaimana kompetensi protokoler pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur dijalankan dan faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya. Pendekatan fenomenologi memungkinkan peneliti memahami fenomena berdasarkan sudut pandang subjek penelitian, sehingga menghasilkan gambaran yang lebih menyeluruh dan kontekstual (Dandalt, 2024; Jacobsen & Salomonsen, 2020).

Penelitian dilakukan di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. Pemilihan lokasi ini bertujuan untuk mendapatkan informasi langsung terkait kompetensi protokoler yang diterapkan. Bagian ini memiliki

peran strategis dalam mengelola berbagai kegiatan resmi pemerintah daerah, sehingga menjadi lokasi yang tepat untuk mengevaluasi efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi keprotokoleran.

Fokus penelitian adalah kompetensi protokoler, yang mencakup kemampuan teknis, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas di Bagian Protokol. Kompetensi teknis ini meliputi pengetahuan dan keterampilan praktis yang mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari. Penelitian ini juga mencakup subfokus seperti kebutuhan kompetensi yang baik dan perencanaan kebutuhan personil protokoler, termasuk aspek teknis seperti jumlah personil, anggaran, dan fasilitas yang memadai untuk menunjang berbagai agenda pimpinan.

Dalam penelitian kualitatif ini, instrumen utama adalah peneliti itu sendiri. Peneliti bertindak sebagai pengumpul dan penganalisis data, menggunakan berbagai alat bantu seperti pedoman wawancara, catatan lapangan, dan rekaman audio. Pedoman wawancara berfungsi sebagai panduan untuk memastikan semua aspek penting dibahas selama wawancara. Selain itu, dokumen resmi dan arsip yang relevan, seperti SOP dan laporan kinerja, juga digunakan untuk memberikan konteks tambahan dalam analisis (Bahasoan et al., 2019; Loyless, 2023; Tokakis et al., 2019).

Sumber data penelitian ini meliputi tiga kategori utama: informan, tempat, dan dokumen. Informan terdiri dari Pj Bupati, Sekretaris Daerah, Ketua DPRD, Kepala Bagian Protokol, serta dua orang protokoler. Tempat penelitian mencakup lokasi kerja Bagian Protokol, di mana peneliti melakukan observasi langsung terhadap aktivitas protokoler. Dokumen dan arsip, seperti peraturan dan catatan kinerja, digunakan sebagai bahan tambahan untuk memvalidasi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

Teknik pengumpulan data mencakup wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan berbagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan tugas protokoler, menggunakan panduan wawancara yang telah disiapkan. Observasi dilakukan untuk mengamati situasi dan kondisi yang ada sebelum dan selama pelaksanaan kegiatan protokoler. Sementara itu, dokumentasi mencakup pengumpulan data dari catatan dan dokumen resmi yang relevan dengan penelitian, seperti hasil evaluasi kinerja dan SOP (Nikolakopoulou et al., 2020; Northcutt et al., 2021; Wang et al., 2024).

Analisis data dilakukan sepanjang proses penelitian dengan mengadaptasi model Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memastikan keabsahan data, digunakan teknik seperti triangulasi, pengecekan anggota, dan analisis kasus negatif. Keabsahan data diuji melalui empat kriteria: kredibilitas (credibility), keteralihan (transferability), ketergantungan (dependability), dan objektivitas (confirmability). Teknik ini memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipercaya dan memiliki validitas yang tinggi, baik secara internal maupun eksternal (Fenza et al., 2021; Mahmood et al., 2019; Youn Ahn et al., 2021)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian Kompetensi Protokoler Pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur

Pada era pembangunan saat ini, pemerintah terus berupaya meningkatkan kualitas dan peran aparatur dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi mereka. Salah satu bagian penting adalah personil protokoler, khususnya pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. Protokoler bertanggung jawab memastikan pelaksanaan ketentuan tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan. Keprotokolan bertujuan memberikan penghormatan sesuai jabatan atau kedudukan seseorang dalam acara kenegaraan atau kegiatan formal lainnya.

Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 menjelaskan bahwa keprotokolan adalah serangkaian kegiatan yang mencakup pengaturan tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan untuk menghormati jabatan atau kedudukan dalam pemerintah maupun masyarakat. Hal ini mencakup penyelenggaraan acara resmi, kunjungan kerja, pelantikan, penandatanganan perjanjian, dan penerimaan tamu. Keprotokolan menjadi tolok ukur kesiapan dan profesionalisme sebuah institusi pemerintah dalam menyelenggarakan acara formal dan semi-formal.

Protokoler memiliki peran penting dalam menjamin kelancaran acara pemerintah yang melibatkan pejabat tinggi, baik dari dalam maupun luar daerah. Kompetensi yang baik diperlukan agar protokoler dapat menjalankan tugasnya dengan profesional, mulai dari

komunikasi, perencanaan, hingga pengelolaan acara. Kompetensi ini tidak hanya berkaitan dengan keterampilan teknis tetapi juga mencakup kemampuan berkomunikasi, manajemen waktu, dan koordinasi lintas lembaga. Untuk mencapai standar tersebut, pelatihan dan peningkatan kompetensi menjadi keharusan bagi personil protokoler (Alison et al., 2022; Musitia et al., 2022).

Beberapa pejabat pemerintah memberikan pandangan terkait kompetensi protokoler di Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. Penjabat Sementara Bupati menekankan pentingnya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi protokoler dalam menghadapi kompleksitas tugas mereka. Ketua DPRD dan Sekretaris Daerah juga menggarisbawahi perlunya evaluasi terhadap kemampuan protokoler, terutama dalam hal pengelolaan acara dan koordinasi lintas instansi. Semua pihak sepakat bahwa kompetensi yang mumpuni adalah kunci keberhasilan dalam menyelenggarakan acara resmi maupun non-formal.

Selain kompetensi, jumlah personil yang memadai menjadi salah satu faktor penting yang mendukung pelaksanaan tugas protokoler. Saat ini, perencanaan kebutuhan personil protokoler di Kabupaten Bolaang Mongondow Timur masih menghadapi kendala, baik dari segi anggaran maupun kuantitas. Penjabat Bupati dan Ketua DPRD menyatakan bahwa perencanaan yang baik harus mencakup pemenuhan kebutuhan jumlah personil sekaligus peningkatan kompetensinya. Meskipun terbatasnya anggaran menjadi kendala, sumber daya yang ada harus dimanfaatkan secara efektif dan efisien (Harnischfeger et al., 2020; Naslund et al., 2021; Recky H. E. Sendouw et al., 2023).

Kendala yang dihadapi oleh Bagian Protokol meliputi jumlah personil yang kurang, kompetensi yang belum memadai, dan anggaran operasional yang terbatas. Hal ini berdampak pada pelaksanaan tugas yang kurang maksimal, seperti kesalahan dalam pengaturan tata tempat, penyusunan rundown acara, dan komunikasi dengan pihak terkait. Kendala ini memengaruhi citra pemerintah daerah, terutama dalam acara-acara yang melibatkan tamu penting dan pejabat tinggi.

Berdasarkan hasil observasi, protokoler yang ada saat ini sudah menunjukkan kinerja yang cukup baik, tetapi masih memerlukan evaluasi untuk meningkatkan kompetensi mereka. Peningkatan ini dapat dilakukan melalui pelatihan, seminar, atau studi banding ke

institusi yang memiliki protokoler lebih berpengalaman. Selain itu, proses rekrutmen personil protokoler harus diperketat untuk memastikan hanya individu yang memiliki kompetensi dan dedikasi tinggi yang direkrut. Anggaran yang terbatas juga perlu dikelola dengan lebih efektif untuk mendukung peningkatan kapasitas personil (Giudici & Filimonau, 2019; Mello et al., 2020; Rantung, 2019)

Kompetensi dan jumlah personil protokoler adalah faktor krusial dalam menjamin kelancaran tugas Bagian Protokol di Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. Untuk itu, diperlukan perencanaan yang matang dan terintegrasi, mencakup peningkatan pelatihan, evaluasi kompetensi, dan optimalisasi anggaran. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan protokoler dapat menjalankan tugas mereka secara profesional, meningkatkan citra pemerintah daerah, dan menjamin kesuksesan setiap acara yang diselenggarakan (Chung et al., 2021; Morte-Nadal & Esteban-Navarro, 2022).

2. Faktor Determinan dalam Kompetensi Protokoler

Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang Keprotokolan menjelaskan bahwa keprotokolan mencakup serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan tata tempat, tata upacara, dan tata penghormatan dalam acara kenegaraan atau acara resmi. Aturan ini bertujuan untuk memberikan penghormatan sesuai jabatan atau kedudukan seseorang di negara, pemerintahan, atau masyarakat. Sebagai panduan utama, undang-undang ini menjadi pedoman bagi protokoler dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Agar pelaksanaan keprotokolan sesuai standar, diperlukan kompetensi yang memadai dari setiap personil protokoler.

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa kompetensi personil protokoler di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur masih belum optimal. Beberapa kesalahan sering terjadi, seperti keterlambatan hadir di lokasi acara, kurangnya kemampuan komunikasi, serta penguasaan aturan tata letak tempat duduk dan susunan acara yang masih lemah. Kesalahan ini berdampak pada citra pemerintah daerah, karena tamu undangan sering memberikan kritik terhadap pelaksanaan acara. Selain itu, penugasan personil sering kali tidak mempertimbangkan kompetensi individu, sehingga beberapa acara tidak berjalan sesuai rencana.

Kompetensi protokoler dapat dibagi menjadi kompetensi teknis dan manajerial. Kompetensi teknis mencakup penguasaan aturan keprotokolan, kemampuan mengatur acara, dan keterampilan teknis lainnya. Sementara itu, kompetensi manajerial meliputi kemampuan komunikasi, kepemimpinan, serta problem solving. Mengacu pada teori kompetensi dari Spencer dan Spencer, kompetensi juga dapat dikategorikan ke dalam kompetensi pribadi, profesional, dan sosial. Untuk meningkatkan kualitas protokoler, proses rekrutmen harus mempertimbangkan kualifikasi ini agar menghasilkan personil yang mampu melaksanakan tugas dengan baik (Gamble et al., 2021; Gunawan et al., 2022; Ullman et al., 2022).

Kekurangan jumlah personil menjadi kendala besar di Bagian Protokol. Dengan padatnya agenda pimpinan, jumlah personil yang ada saat ini tidak cukup untuk mengakomodasi kebutuhan kegiatan. Kekurangan ini diperburuk oleh kompetensi yang belum memadai dari sebagian personil. Akibatnya, kepala bagian protokol kesulitan menugaskan personil yang tepat untuk mendampingi pimpinan dalam acara-acara formal, yang sering melibatkan pejabat daerah lain dan memerlukan penguasaan keprotokolan yang tinggi.

Kurangnya anggaran menjadi faktor penghambat dalam menambah jumlah personil dan meningkatkan kompetensi mereka. Anggaran yang terbatas memengaruhi kemampuan pemerintah daerah untuk merekrut personil baru maupun mengadakan pelatihan keprotokolan secara berkala. Akibatnya, personil yang ada harus bekerja di bawah beban kerja yang tinggi, yang pada gilirannya menurunkan kualitas pelaksanaan tugas dan memperbesar kemungkinan terjadinya kesalahan.

Faktor determinan yang memengaruhi kompetensi protokoler meliputi kompetensi individu dan jumlah personil. Kompetensi individu mencakup penguasaan tata aturan keprotokolan, kemampuan komunikasi, dan keterampilan teknis. Sementara itu, jumlah personil yang memadai diperlukan untuk memastikan semua agenda pimpinan dapat terlaksana dengan baik. Dengan personil yang minim, beban kerja yang tinggi membuat kualitas kerja menurun. Oleh karena itu, pengembangan jumlah dan kualitas personil harus menjadi prioritas utama (Cecilione et al., 2021; Gunawan et al., 2020; Välimäki et al., 2023).

Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan langkah strategis seperti peningkatan pelatihan keprotokolan, rekrutmen yang lebih selektif, dan optimalisasi anggaran. Pelatihan

harus difokuskan pada peningkatan kompetensi teknis dan manajerial, sementara proses rekrutmen perlu memastikan bahwa hanya individu yang memenuhi kualifikasi tertentu yang direkrut. Selain itu, evaluasi secara berkala terhadap kinerja personil juga dapat membantu dalam mengidentifikasi kelemahan dan memberikan solusi yang tepat (Farrar et al., 2021; Xiao et al., 2020).

Kompetensi protokoler merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pelaksanaan tugas di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan. Namun, tantangan seperti kekurangan jumlah personil, rendahnya kompetensi individu, dan keterbatasan anggaran harus segera diatasi. Untuk itu, perencanaan kebutuhan personil yang matang, peningkatan pelatihan, dan alokasi anggaran yang lebih memadai sangat diperlukan. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan pelaksanaan tugas protokoler dapat berjalan lebih profesional, meningkatkan citra pemerintah daerah, dan memastikan keberhasilan acara yang dihadiri pimpinan (Balconi et al., 2022; Kukkonen et al., 2020).

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi protokoler pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur masih belum memadai. Kesalahan-kesalahan seperti keterlambatan, kurangnya kemampuan komunikasi, dan penguasaan aturan keprotokolan sering terjadi, yang berdampak pada citra pemerintah daerah di mata pimpinan maupun tamu undangan. Selain itu, jumlah personil yang terbatas tidak sebanding dengan padatnya agenda kegiatan pimpinan, sehingga menyebabkan kelelahan dan penurunan kinerja protokoler. Kendala anggaran juga menjadi salah satu faktor yang menghambat peningkatan jumlah personil dan pelatihan kompetensi protokoler.

Untuk itu, diperlukan langkah perbaikan yang signifikan baik dari sisi peningkatan kompetensi teknis dan manajerial, maupun pemenuhan kebutuhan personil. Dengan kompetensi yang lebih baik dan jumlah personil yang memadai, diharapkan pelaksanaan tugas protokoler dapat berjalan lebih profesional, mendukung kelancaran agenda pimpinan, dan meningkatkan citra pemerintah daerah.

Terdapat beberapa saran yang dapat diusulkan oleh peneliti berkenaan dengan hasil penelitian, antara lain:

1. Rekrutmen Personil dengan Standar Kompetensi Tinggi

Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur perlu meningkatkan standar kompetensi dalam proses rekrutmen personil. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa personil protokoler yang direkrut memiliki kemampuan teknis yang baik, memahami aturan keprotokolan, serta mampu menjalankan tugas secara profesional. Selain itu, proses rekrutmen juga perlu disertai dengan seleksi yang ketat untuk mendapatkan personil yang benar-benar kompeten.

2. Peningkatan Kompetensi melalui Pelatihan

Personil protokoler yang ada saat ini harus diikutsertakan dalam pelatihan dan pendidikan keprotokolan secara berkala. Pelatihan ini tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga melatih keterampilan komunikasi, koordinasi, dan pengelolaan acara. Program pelatihan dapat mencakup studi banding atau kerja sama dengan institusi lain yang memiliki sistem keprotokolan lebih maju, sehingga dapat menjadi referensi untuk perbaikan di masa mendatang.

3. Peningkatan Anggaran untuk Operasional dan Penambahan Personil

Pemerintah daerah melalui Sekretaris Daerah dan tim anggaran perlu memberikan alokasi anggaran yang lebih besar kepada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan. Anggaran tambahan ini diperlukan untuk menambah jumlah personil protokoler, terutama dalam menghadapi padatnya agenda pimpinan. Selain itu, anggaran tersebut juga harus digunakan untuk mendukung operasional tugas protokoler, termasuk pelatihan dan pengembangan kompetensi personil. Dengan dukungan anggaran yang memadai, agenda kegiatan pimpinan dapat berjalan lebih lancar dan profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Aasland, T., & Braut, G. S. (2023). Independence, trust, and loyalty. The county governor's coordination of public and voluntary resources in crises in Norway. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 31(1), 2–12. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12399>
- Alison, L., Shortland, N., Palasinski, M., & Humann, M. (2022). Imagining grim stories to reduce redundant deliberation in critical incident decision-making. *Public Money &*

- Management*, 42(1), 14–21. <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1969085>
- Ancarani, A., Arcidiacono, F., Mauro, C. Di, & Giammanco, M. D. (2021). Promoting work engagement in public administrations: the role of middle managers' leadership. *Public Management Review*, 23(8), 1234–1263. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1763072>
- Bahasoan, A. N., Anwar, C., Khaldun, R. I., & Tahawa, T. H. B. (2019). The influence of economic growth on manpower absorption in Central Sulawesi. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 343(1), 012253. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/343/1/012253>
- BAIMENOV, A. M. (2020). About some of the factors for public administration effectiveness. *Public Administration*, 22(1), 26–32. <https://doi.org/10.22394/2070-8378-2020-22-1-26-32>
- Balconi, M., Fronda, G., Cassioli, F., & Crivelli, D. (2022). Face-to-face vs. remote digital settings in job assessment interviews: A multilevel hyperscanning protocol for the investigation of interpersonal attunement. *PLOS ONE*, 17(2), e0263668. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0263668>
- Bel, G., Elston, T., Esteve, M., & Petersen, O. H. (2024). Local government reform beyond privatization and amalgamation: advances in the analysis of inter-municipal cooperation. *Journal of Economic Policy Reform*, 27(2), 125–139. <https://doi.org/10.1080/17487870.2024.2341657>
- Bogar, W. (2023). Determinants of Employee Creativity. *International Journal of Professional Business Review*, 8(6), e02219. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.2219>
- Brown, P. R., & Head, B. W. (2019). Navigating tensions in co-production: A missing link in leadership for public value. *Public Administration*, 97(2), 250–263. <https://doi.org/10.1111/padm.12394>
- Cecilione, J. L., McLeod, B. D., Southam-Gerow, M. A., Weisz, J. R., & Chorpita, B. F. (2021). Examining the Relation Between Technical and Global Competence in Two Treatments for Youth Anxiety. *Behavior Therapy*, 52(6), 1395–1407. <https://doi.org/10.1016/j.beth.2021.03.009>
- Chung, E. H., Truong, T., Jooste, K. R., Fischer, J. E., & Davidson, B. A. (2021). The Implementation of Communication Didactics for OB/GYN Residents on the Disclosure of Adverse Perioperative Events. *Journal of Surgical Education*, 78(3), 942–949. <https://doi.org/10.1016/j.jsurg.2020.09.001>
- Dandalt, E. (2024). Government-level public leadership development in the United States. *Australian Journal of Public Administration*. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12670>
- Davoudi, S., & Johnson, M. (2024). Preconditions of coordination in regional public organizations. *Public Management Review*, 26(4), 988–1012. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2134915>
- Farrar, N., Elliott, D., Jepson, M., Houghton, C., Young, B., Donovan, J., & Rooshenas, L. (2021). Recruiters' perspectives and experiences of trial recruitment processes: a qualitative evidence synthesis protocol. *BMJ Open*, 11(10), e045233. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-045233>
- Fenza, G., Gallo, M., Loia, V., Orciuoli, F., & Herrera-Viedma, E. (2021). Data set quality in Machine Learning: Consistency measure based on Group Decision Making. *Applied Soft*

- Computing*, 106, 107366. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2021.107366>
- Gamble, A., Beech, B. M., Blackshear, C., Cranston, K. L., Herring, S. J., Moore, J. B., & Welsch, M. A. (2021). Recruitment planning for clinical trials with a vulnerable perinatal adolescent population using the Clinical Trials Transformative Initiative framework and principles of partner and community engagement. *Contemporary Clinical Trials*, 104, 106363. <https://doi.org/10.1016/j.cct.2021.106363>
- Giudici, M., & Filimonau, V. (2019). Exploring the linkages between managerial leadership, communication and teamwork in successful event delivery. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100558. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100558>
- Gunawan, J., Aunguroch, Y., Fisher, M. L., McDaniel, A. M., & Liu, Y. (2022). Competence-based human resource management to improve managerial competence of first-line nurse managers: A scale development. *International Journal of Nursing Practice*, 28(1), e12936. <https://doi.org/10.1111/ijn.12936>
- Gunawan, J., Aunguroch, Y., Fisher, M. L., McDaniel, A. M., & Marzilli, C. (2020). Managerial Competence of First-Line Nurse Managers in Public Hospitals in Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Healthcare, Volume 13*, 1017–1025. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S269150>
- Halonen-Akatwijuka, M., & Park, I.-U. (2021). Coordinating Public Good Provision by Mediated Communication. *American Economic Journal: Microeconomics*, 13(2), 311–342. <https://doi.org/10.1257/mic.20180272>
- Harnischfeger, N., Rath, H. M., Ullrich, A., Alt-Epping, B., Letsch, A., Thuss-Patience, P., Bokemeyer, C., Oechsle, K., & Bergelt, C. (2020). Evaluation of a communication skills training to facilitate addressing palliative care related topics in advanced cancer patients: study protocol of a multicenter randomized controlled trial (PALLI-KOM). *BMC Palliative Care*, 19(1), 67. <https://doi.org/10.1186/s12904-020-00568-3>
- Jacobs, S., & Wonneberger, A. (2019). Dealing with Increasing Complexity: Media Orientations of Communication Managers in Public Sector Organizations. *International Journal of Communication*, 13, 20. https://consensus.app/papers/dealing-increasing-complexity-media-orientations-jacobs/a895327b6f1c509bab2dc9b16c84186d/?utm_source=chatgpt
- Jacobsen, C. B., & Salomonsen, H. H. (2020). Leadership strategies and internal communication in public organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 34(2), 137–154. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2020-0086>
- Kapucu, N., & Demirhan, C. (2019). Managing collaboration in public security networks in the fight against terrorism and organized crime. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 154–172. <https://doi.org/10.1177/0020852316681859>
- Kukkonen, P., Leino-Kilpi, H., Koskinen, S., Salminen, L., & Strandell-Laine, C. (2020). Nurse managers' perceptions of the competence of newly graduated nurses: A scoping review. *Journal of Nursing Management*, 28(1), 4–16. <https://doi.org/10.1111/jonm.12891>
- Loyless, L. H. (2023). Competence in virtual communication: Remote transformational leadership. *Public Administration Review*, 83(3), 702–709. <https://doi.org/10.1111/puar.13618>
- Mahmood, S., Ghani, A., Daud, A., & Shamshirband, S. (2019). Reputation-Based Approach Toward Web Content Credibility Analysis. *IEEE Access*, 7, 139957–139969.

- <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2019.2943747>
- Mello, M. M., Roche, S., Greenberg, Y., Folcarelli, P. H., Van Niel, M. B., & Kachalia, A. (2020). Ensuring successful implementation of communication-and-resolution programmes. *BMJ Quality & Safety*, 29(11), 895–904. <https://doi.org/10.1136/bmjqs-2019-010296>
- Morte-Nadal, T., & Esteban-Navarro, M. A. (2022). Digital Competences for Improving Digital Inclusion in E-Government Services: A Mixed-Methods Systematic Review Protocol. *International Journal of Qualitative Methods*, 21. <https://doi.org/10.1177/16094069211070935>
- Musitia, P., Boga, M., Oluoch, D., Haaland, A., Nzinga, J., English, M., & Molyneux, S. (2022). Strengthening respectful communication with patients and colleagues in neonatal units — developing and evaluating a communication and emotional competence training for nurse managers in Kenya. *Wellcome Open Research*, 7, 223. <https://doi.org/10.12688/wellcomeopenres.18006.1>
- Naslund, J. A., Tugawat, D., Anand, A., Cooper, Z., Dimidjian, S., Fairburn, C. G., Hollon, S. D., Joshi, U., Khan, A., Lu, C., Mitchell, L. M., Muke, S., Nadkarni, A., Ramaswamy, R., Restivo, J. L., Shrivastava, R., Singh, A., Singla, D. R., Spiegelman, D., ... Patel, V. (2021). Digital training for non-specialist health workers to deliver a brief psychological treatment for depression in India: Protocol for a three-arm randomized controlled trial. *Contemporary Clinical Trials*, 102, 106267. <https://doi.org/10.1016/j.cct.2021.106267>
- Nikolakopoulou, A., Higgins, J. P. T., Papakonstantinou, T., Chaimani, A., Del Giovane, C., Egger, M., & Salanti, G. (2020). CINeMA: An approach for assessing confidence in the results of a network meta-analysis. *PLOS Medicine*, 17(4), e1003082. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1003082>
- Northcutt, C., Jiang, L., & Chuang, I. (2021). Confident Learning: Estimating Uncertainty in Dataset Labels. *Journal of Artificial Intelligence Research*, 70, 1373–1411. <https://doi.org/10.1613/jair.1.12125>
- Rantung, M. I. R. (2019). Implementasi Kebijakan Persyaratan Kualitas Air Minum Isi Ulang di Kecamatan Tondano Selatan. *Jurnal Kajian Kebijakan Dan Ilmu Administrasi Negara (JURNAL ADMINISTRISTRO)*, 1(1). <https://doi.org/10.36412/jan.v1i1.1003>
- Recky H. E. Sendouw, Elvis M. C. Lumingkewas, Brain F. Supit, & Pingkan M. M. Kapojos. (2023). Analysis of Performance Appraisal of State Civil Apparatus in the Regional Office of Education of North Sulawesi Province. *Technium Social Sciences Journal*. <https://doi.org/10.47577/tssj.v49i1.9785>
- Tokakis, V., Polychroniou, P., & Boustras, G. (2019). Crisis management in public administration: The three phases model for safety incidents. *Safety Science*, 113, 37–43. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.11.013>
- Ullman, S. E., Waterman, E. A., Edwards, K. M., Marshall, J., Dardis, C. M., Rodriguez, L. M., & Dworkin, E. R. (2022). The Feasibility of a Novel Recruitment Protocol for Collecting Survivor Data via Disclosure Recipient Referrals. *Violence Against Women*, 28(12–13), 3194–3214. <https://doi.org/10.1177/10778012211070610>
- Välimäki, M. A., Kirsi, H., Yang, M., Lantta, T., Varpula, J., Liu, G., Tang, Y., Chen, W., Hu, S., Chen, J., Löyttyniemi, E., & Li, X. (2023). Online training to improve evidence-based leadership competencies among nurse leaders in Finland and China: study protocols for two randomised feasibility trials. *BMJ Open*, 13(8), e067306. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-067306>

- Wang, Z., Wang, L., & Lian, H. (2024). Double debiased transfer learning for adaptive Huber regression. *Scandinavian Journal of Statistics*, 51(4), 1472–1505.
<https://doi.org/10.1111/sjos.12723>
- Xiao, M., Gao, G., Wu, J., Zhang, S., & Huang, L. (2020). Privacy-Preserving User Recruitment Protocol for Mobile Crowdsensing. *IEEE/ACM Transactions on Networking*, 28(2), 519–532. <https://doi.org/10.1109/TNET.2019.2962362>
- Youn Ahn, J., Jeong, H., & Lu, Y. (2021). On the ordering of credibility factors. *Insurance: Mathematics and Economics*, 101, 626–638.
<https://doi.org/10.1016/j.insmatheco.2021.10.005>
- Zahorka, M., Ala, C., Forence, S., Zarbailov, N., Rimis, C., Beznec, P., & Buzeti, T. (2019). Regionalisation of comprehensive care for Non-Communicable Diseases – involving local authorities. *International Journal of Integrated Care*, 19(4), 179.
<https://doi.org/10.5334/ijic.s3179>
- ZAKHAROVA, S. (2022). Digital maturity of regional public authorities as a basis for “smart” public administration. *Public Administration*, 24(5), 6–13.
<https://doi.org/10.22394/2070-8378-2022-24-5-6-13>