

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Sejarah dan Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Sejarah Singkat Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Sekretariat Daerah Kabupaten Nias merupakan salah satu lembaga pemerintah daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran tugas dan fungsi pemerintahan di Kabupaten Nias. Lembaga ini dibentuk seiring dengan berdirinya Kabupaten Nias sebagai bagian dari pembagian wilayah administratif di Provinsi Sumatera Utara yang berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Daerah Kabupaten Nias Nomor 2 Tahun 2017 tentang Penetapan Hari Jadi Kabupaten Nias yang jatuh pada tanggal 04 Desember 1870. Pembentukan Sekretariat Daerah bertujuan untuk mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan daerah serta menyelenggarakan administrasi pemerintahan yang efektif dan efisien. Sejak berdirinya, Sekretariat Daerah Kabupaten Nias telah mengalami berbagai perkembangan baik dari segi struktur organisasi, jumlah pegawai, maupun sistem kerja yang diterapkan. Berbagai inovasi dalam manajemen sumber daya manusia, termasuk proses perekrutan dan seleksi pegawai tidak tetap, menjadi bagian penting dalam mendukung kelancaran operasional lembaga ini.

4.1.2. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Sekretariat Daerah Kabupaten Nias berlokasi di Jalan Soekarno Desa Hilizoi, Kecamatan Gido, Kabupaten Nias, Provinsi Sumatera Utara. Lokasi ini merupakan pusat pemerintahan Kabupaten Nias yang strategis karena berada di kawasan ibukota daerah yang mudah diakses oleh masyarakat dan pegawai. Gedung Sekretariat Daerah terdiri dari beberapa bagian, salah satunya adalah Bagian Umum yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Bagian Umum bertanggung jawab dalam pengelolaan

administrasi umum, pengelolaan kepegawaian, serta mendukung kelancaran tugas-tugas pimpinan daerah.

Struktur organisasi di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias terdiri dari beberapa sub-bagian yang masing-masing memiliki tugas dan fungsi yang spesifik. Dalam pelaksanaan tugasnya, Bagian Umum membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, baik dari pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap. Proses perekrutan dan seleksi pegawai tidak tetap menjadi salah satu aspek penting dalam memastikan kualitas dan kinerja pegawai yang optimal. Dengan demikian, penelitian ini difokuskan pada analisis efektivitas proses perekrutan dan seleksi pegawai tidak tetap di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias.

Fasilitas yang tersedia di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias cukup memadai untuk mendukung operasional kerja, seperti ruang kerja yang representatif, sarana teknologi informasi, dan fasilitas penunjang lainnya. Selain itu, lingkungan kerja yang dinilai cukup kondusif turut mendukung kelancaran proses administrasi dan pelayanan kepada masyarakat.

4.1.3. Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Sekretariat Daerah Kabupaten Nias memiliki beberapa bagian yang masing-masing memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai berikut, secara umum:

1. Bagian Umum
 - a) Menyelenggarakan administrasi umum, perlengkapan, dan rumah tangga pemerintahan.
 - b) Mengelola kepegawaian dan ketatausahaan di lingkungan Sekretariat Daerah.
 - c) Mendukung pelaksanaan tugas pimpinan melalui pelayanan administrasi.
2. Bagian Hukum
 - a) Menyusun produk hukum daerah seperti peraturan daerah dan keputusan kepala daerah.
 - b) Melakukan analisis dan evaluasi terhadap regulasi yang berlaku.

- c) Memberikan pendampingan hukum kepada perangkat daerah.
- 3. Bagian Perekonomian dan Pembangunan
 - a) Merumuskan kebijakan di bidang perekonomian dan pembangunan daerah.
 - b) Melakukan monitoring dan evaluasi program pembangunan.
 - c) Mengoordinasikan kegiatan yang mendukung pertumbuhan ekonomi daerah.
- 4. Bagian Organisasi
 - a) Menyusun kebijakan di bidang kelembagaan dan tata laksana organisasi.
 - b) Melaksanakan analisis jabatan dan evaluasi kinerja pegawai.
 - c) Mengelola data dan informasi organisasi perangkat daerah.
- 5. Bagian Protokoler dan Komunikasi Pimpinan
 - a) Menyelenggarakan kegiatan protokoler kepala daerah.
 - b) Mengelola hubungan komunikasi pimpinan dengan masyarakat dan media.
 - c) Mempromosikan program dan kebijakan pemerintah daerah.

Dengan pembagian tugas dan fungsi yang jelas pada masing-masing bagian, Sekretariat Daerah Kabupaten Nias diharapkan mampu mendukung kelancaran pelaksanaan pemerintahan dan pelayanan publik secara efektif dan efisien.

4.1.4. Kepegawaian Tetap dan Tidak Tetap Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias didukung oleh sumber daya manusia yang terdiri dari pegawai tetap dan pegawai tidak tetap. Pegawai tetap umumnya diisi oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki status kepegawaian permanen dan telah melalui proses seleksi formal sesuai ketentuan yang berlaku. Sementara itu, pegawai tidak tetap merupakan tenaga kerja kontrak yang dipekerjakan untuk mendukung operasional harian, terutama pada kegiatan yang bersifat teknis dan administratif.

Keseimbangan antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap menjadi penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas di Bagian Umum. Pegawai tetap berperan dalam menjalankan tugas-tugas strategis dan pengambilan keputusan, sedangkan pegawai tidak tetap lebih banyak terlibat dalam kegiatan operasional dan teknis. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia di Bagian Umum harus memperhatikan aspek kompetensi, efisiensi, dan produktivitas agar dapat mendukung kinerja organisasi secara optimal.

Berikut ini adalah tabel yang menyajikan daftar kepegawaian tidak tetap (PTT) Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias:

Tabel 4
Daftar Kepegawaian Tidak Tetap Bagian Umum Sekretariat
Daerah Kabupaten Nias Tahun 2025

NO	NAMA	STATUS	PENDIDIKAN TERAKHIR
1.	Enris Mendrofa	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Manajemen
2.	Fatizaro Harefa	Pegawai Tidak Tetap	SMA/Paket C
3.	Herdianus Dakhi	Pegawai Tidak Tetap	SMA
4.	Yanila Zalukhu	Pegawai Tidak Tetap	SMA
5.	Feriani Harefa	Pegawai Tidak Tetap	SMA
6.	Amoni Waruwu	Pegawai Tidak Tetap	SMA/Paket C
7.	Heri Melvin Sah Putra Bawamenewi	Pegawai Tidak Tetap	SMK
8.	Suprianto Lase	Pegawai Tidak Tetap	SMA
9.	Felix Ganda Kurniaman Zebua	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Manajemen
10.	Septianus Zebua	Pegawai Tidak Tetap	STM
11.	Era Arumi Pembharuan Lase	Pegawai Tidak Tetap	SMA
12.	Robisnson Josua Lase	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Manajemen
13.	Juli Krisman Zendrato	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Manajemen
14.	Nober Rahmat Gulo	Pegawai Tidak Tetap	SMA
15.	Firman Halawa	Pegawai Tidak Tetap	SMK
16.	Dariaman Harefa	Pegawai Tidak Tetap	SMK
17.	Ya'atulo Yoseph Perlindungan Zai	Pegawai Tidak Tetap	SMK
18.	Danofati Mendrofa	Pegawai Tidak Tetap	SMK
19.	Frana Grady Parapat	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Ilmu Pemerintahan
20.	Yusboy Gea	Pegawai Tidak Tetap	SMK

21.	Destina Zebua	Pegawai Tidak Tetap	D-3 Manajemen Informatika
22.	Vincer Kristiani Waruwu	Pegawai Tidak Tetap	SMK
23.	Johan Martin Jaya Dohona	Pegawai Tidak Tetap	SMK
24.	Krisman Gea	Pegawai Tidak Tetap	D-3 Akuntansi
25.	Leo Pancarmen Mendrofa	Pegawai Tidak Tetap	SMK
26.	Meta Marwan Zega	Pegawai Tidak Tetap	SMA
27.	Ida Cerminan Mendrofa	Pegawai Tidak Tetap	D-3 Manajemen Informatika
28.	Berlin Lawolo	Pegawai Tidak Tetap	SMA
29.	Bowo So'arota Purnama Telaumbanua	Pegawai Tidak Tetap	SMP
30.	Ridho Putranto Hagama Gulo	Pegawai Tidak Tetap	SMK
31.	Mei Adilla Waruwu	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Manajemen
32.	Yoakim Yofendri Gulo	Pegawai Tidak Tetap	SMK
33.	Ronald Melvan Putra Laoli	Pegawai Tidak Tetap	SMK
34.	Oberlina Lase	Pegawai Tidak Tetap	SMA
35.	Marina Daeli	Pegawai Tidak Tetap	SMK
36.	Sadarman Gulo	Pegawai Tidak Tetap	SMA
37.	Yusuman Bate'e	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Ilmu Pendidikan
38.	Depiyaman Ndraha	Pegawai Tidak Tetap	SMK
39.	Herman Jaya Waruwu	Pegawai Tidak Tetap	SMK
40.	Demi Nopelina Lase	Pegawai Tidak Tetap	SMK
41.	Sherlin Putri Sani Gulo	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Perpajakan
42.	Deni Arlina Hulu	Pegawai Tidak Tetap	SMA
43.	Dewi Murni Halawa	Pegawai Tidak Tetap	SMA
44.	Rebeka Waruwu	Pegawai Tidak Tetap	SMA
45.	Julianus Gea	Pegawai Tidak Tetap	SMK
46.	Meidyanus Laoli	Pegawai Tidak Tetap	ST
47.	Herniwati Laoli	Pegawai Tidak Tetap	SMA
48.	Beni Terima Gulo	Pegawai Tidak Tetap	SMK
49.	Dewi Syuriani Waruwu	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Pendidikan Agama
50.	Deni Mawarnia Lawolo	Pegawai Tidak Tetap	SMK
51.	Ratakan Lase	Pegawai Tidak Tetap	SD
52.	Sepriyani Harefa	Pegawai Tidak Tetap	SMA
53.	Marlina Lase	Pegawai Tidak Tetap	SMA
54.	Kariaman Laoli	Pegawai Tidak Tetap	SMA
55.	Suka Kariayanti Laoli	Pegawai Tidak Tetap	SMA
56.	Mei Arfinis Zebua	Pegawai Tidak Tetap	SMA
57.	Juni Krisna Mendrofa	Pegawai Tidak Tetap	SMA
58.	Neli Hartati Mendrofa	Pegawai Tidak Tetap	SMA

59.	Hendrik Kurniawan Laoli	Pegawai Tidak Tetap	SMA
60.	Mesiati Laia	Pegawai Tidak Tetap	SMA
61.	Berkat Rahmat Hulu	Pegawai Tidak Tetap	S-1 Teologi
62.	Syukur Iman Zendrato	Pegawai Tidak Tetap	SMA

Sumber: Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Tahun 2025.

Tabel di atas menyajikan daftar nama Pegawai Tidak Tetap (PTT) yang bekerja di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias, yang berjumlah 62 (enam puluh dua) orang. Setiap pegawai dalam tabel ini dicantumkan berdasarkan nama lengkap dan jenjang pendidikan terakhir yang beragam, mulai dari tingkat sekolah menengah hingga perguruan tinggi. Data ini disusun untuk memberikan gambaran mengenai latar belakang pendidikan para pegawai tidak tetap, yang dapat menjadi salah satu indikator dalam mengevaluasi kecocokan kualifikasi pegawai terhadap kebutuhan organisasi. Informasi ini juga diharapkan menjadi dasar dalam menganalisis efektivitas perekrutan dan seleksi pegawai tidak tetap di lingkungan tersebut.

4.2. Hasil Penelitian

4.2.1. Penerapan Proses Perekrutan Dan Seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) Di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, proses perekrutan dan seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias telah dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang cukup sistematis. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan agar proses tersebut berjalan lebih efektif dan objektif.

Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M., selaku Asisten Administrasi Umum Sekretaris Daerah Kabupaten Nias dalam wawancaranya menyampaikan bahwa proses perekrutan sudah mengikuti prosedur yang berlaku. Beliau menyatakan:

"Kami telah menerapkan tahapan perekrutan yang mencakup seleksi administrasi, wawancara, dan uji kompetensi. Namun, masih memang masih perlu penyempurnaan dalam hal mencari yang lebih kompeten." (Wawancara, 2024)

Senada dengan itu, Anofula Waruwu, S.E., selaku Kepala Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias mengungkapkan bahwa penerapan proses seleksi sudah cukup baik tetapi perlu penguatan dalam aspek penilaian kompetensi. Ia menyebutkan:

"Proses seleksi sudah berjalan, namun kami menyadari pentingnya memperkuat uji kompetensi agar mendapatkan PTT yang lebih berkualitas." (Wawancara, 2024).

Lebih lanjut dalam wawancaranya Informan Anofula Waruwu menyampaikan prosedur perekrutan yang dilaksanakan ditandai dengan pengisian posisi kerja yang masih kosong:

"Perekrutan yang tidak sesuai prosedur memang kadang mempercepat pengisian posisi kosong, tetapi di sisi lain kualitas kerja pegawai menjadi tidak maksimal karena tidak melalui seleksi yang ketat."

Pernyataan ini menunjukkan bahwa meskipun proses perekrutan lebih cepat, namun kualitas kerja pegawai menjadi kurang optimal (Wawancara, 2024).

Hal serupa juga disampaikan Hotlan Manalu, S.E., dalam wawancaranya, "Proses perekrutan yang cepat membantu kami mengisi kekosongan jabatan dengan segera, terutama untuk pekerjaan administratif yang mendesak." Ini mengindikasikan bahwa dari sisi efisiensi waktu, proses tersebut memberikan dampak positif.

Dalam hal perekrutan yang dilakukan oleh Bagian Umum adapun tahapan yang disampaikan oleh informan penelitian yang meyakinkan peneliti sudah ditempuh selama ini. Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M., menjelaskan bahwa perekrutan dilakukan melalui serangkaian tahapan yang meliputi seleksi administrasi, wawancara, dan uji kompetensi. Namun, ada kalanya proses tersebut disesuaikan dengan kebutuhan mendesak.

"Jika ada posisi kosong yang mendesak, kami terkadang mengutamakan pengisian cepat, meskipun tetap ada seleksi dasar seperti wawancara," ujarnya (Wawancara, 2024).

Namun informan lain Rosafati Mendrofa, S.E., menambahkan bahwa perekrutan sering kali dilakukan secara internal, dengan

merekomendasikan calon pegawai melalui jaringan kerja. Di sisi lain, Rosafati Mendrofa, S.E., selaku Analis Kebijakan Ahli Muda, menilai bahwa perekrutan masih cenderung bersifat subjektif. Ia mengungkapkan,

"Kami melihat masih ada kecenderungan subjektivitas dalam proses seleksi, terutama dalam tahap wawancara dan ya tidak bisa kita pungkiri." (Wawancara, 2024).

Psehingga berdasarkan informasi ini peneliti menilai pandangan tersebut memperkuat temuan bahwa subjektivitas dalam proses perekrutan memengaruhi kualitas sumber daya manusia yang direkrut. Lebih lanjut Rosafati Mendrofa, S.E., juga berpendapat:

"Ada pegawai yang direkrut tanpa seleksi ketat tapi mampu beradaptasi dan menunjukkan kinerja yang baik. Namun, tidak semua pegawai bisa seperti itu."

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada individu yang mampu beradaptasi, namun hal tersebut tidak dapat dijadikan standar umum dalam proses perekrutan. Meskipun berbeda halnya dengan apa yang disampaikan oleh Anofula Waruwu, S.E., menyatakan bahwa prosedur perekrutan sudah mengacu pada aturan yang ada, meskipun penerapan di lapangan terkadang tidak sepenuhnya ideal.

"Kami berusaha mengikuti prosedur, tetapi di beberapa kesempatan, ada fleksibilitas yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan mendesak," ungkapnya (Wawancara, 2024).

Selanjutnya dalam wawancara dengan Temazao Zendrato, S.E., selaku Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda, menambahkan bahwa evaluasi rutin terhadap proses seleksi perlu dilakukan. Temazaro menyampaikan:

"Evaluasi berkala penting untuk memastikan bahwa proses seleksi berjalan sesuai standar dan kebutuhan organisasi," (Wawancara, 2024)

Sementara itu, Hotlan Manalu, S.E., selaku Analis Tata Usaha, menekankan pentingnya dokumentasi dan arsip yang rapi dalam proses perekrutan. Ia menyatakan:

"Dokumentasi hasil seleksi perlu ditata lebih baik agar proses dapat dipertanggungjawabkan." (Wawancara, 2024).

Selanjutnya dalam kegiatan wawancara penelitian, dari perspektif Pegawai Tidak Tetap, Berkat Rahmat Hulu menyampaikan bahwa proses seleksi yang dilaluinya cukup jelas, namun informasi mengenai kriteria seleksi belum sepenuhnya disosialisasikan. Ia mengatakan:

"Saya mengikuti seleksi dengan baik, tapi kurang paham detail kriteria penilaiannya." (Wawancara, 2024).

Kemudian informan, Sherlin Putri Sani Gulo juga berpendapat serupa, menyatakan:

"Prosesnya lumayan jelas, tapi kalau informasi lebih lengkap tentang tahapan seleksi mungkin lebih membantu kami sebagai peserta." (Wawancara, 2024).

Hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa proses perekrutan dan seleksi sudah dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang meliputi seleksi administrasi, wawancara, dan tes kemampuan. Namun, terdapat kelemahan dalam penyampaian informasi terkait kriteria penilaian. Hal ini dibuktikan dengan tidak ditemukannya papan pengumuman atau media informasi lain yang secara jelas menjelaskan tahapan dan kriteria seleksi di lingkungan kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Nias. Pegawai baru yang ditemui di lokasi juga mengaku tidak mendapatkan informasi rinci mengenai standar penilaian yang diterapkan.

Selain itu, dokumentasi terkait hasil seleksi masih belum tertata dengan optimal. Berdasarkan hasil studi dokumentasi, tidak ditemukan arsip lengkap mengenai daftar peserta, hasil penilaian masing-masing tahap, dan berita acara seleksi. Ketidakteraturan dalam dokumentasi ini berpotensi menimbulkan keraguan terkait akuntabilitas proses seleksi. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Hotlan Manalu, S.E., yang menyebutkan:

"Kami perlu lebih tertib dalam mengarsipkan dokumen seleksi agar setiap proses dapat dipertanggungjawabkan." (Wawancara, 2024).

Lebih lanjut, studi dokumentasi juga menunjukkan bahwa belum tersedia Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis yang menjadi acuan

dalam pelaksanaan seleksi Pegawai Tidak Tetap. Hal ini menyebabkan pelaksanaan seleksi berjalan berdasarkan kebiasaan atau arahan lisan dari atasan, yang berisiko menimbulkan ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan. Temazao Zendrato, S.E., menegaskan pentingnya penyusunan SOP dengan mengatakan,

"Kami butuh SOP tertulis sebagai pedoman agar proses seleksi lebih jelas dan konsisten." (Wawancara, 2024).

Berdasarkan analisis peneliti, perbedaan pandangan di antara informan mencerminkan adanya kebutuhan untuk memperbaiki transparansi dan objektivitas dalam proses seleksi. Penguatan pada uji kompetensi dan penyusunan SOP yang jelas dapat menjadi solusi untuk meningkatkan efektivitas perekrutan. Dengan demikian, diharapkan proses perekrutan dan seleksi PTT di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias dapat berjalan lebih optimal dan menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas.

Selain itu, penguatan teknologi informasi dalam proses perekrutan dan seleksi juga menjadi poin penting yang perlu diperhatikan. Dengan memanfaatkan platform digital, proses pendaftaran dan seleksi dapat dilakukan lebih transparan dan efisien. Hal ini juga diungkapkan oleh Temazao Zendrato, S.E., yang menyatakan:

"Penggunaan teknologi dalam seleksi bisa membantu mengurangi subjektivitas dan mempercepat proses seleksi." (Wawancara, 2024).

Dalam proses seleksi, keterlibatan tim seleksi yang memiliki kompetensi di bidangnya menjadi faktor penting. Rosafati Mendrofa, S.E., menambahkan:

"Kami perlu melibatkan tim seleksi yang memahami kebutuhan organisasi agar bisa memilih kandidat yang benar-benar sesuai." (Wawancara, 2024).

Pengembangan kompetensi bagi tim seleksi juga menjadi hal yang perlu diperhatikan. Hotlan Manalu, S.E., menyebutkan:

"Tim seleksi perlu mendapatkan pelatihan terkait teknik wawancara dan penilaian agar prosesnya lebih profesional." (Wawancara, 2024).

Selain penguatan internal, kerjasama dengan pihak eksternal seperti lembaga profesional dalam bidang rekrutmen dapat menjadi alternatif untuk meningkatkan kualitas seleksi. Anofula Waruwu, S.E., menyatakan:

"Kami sedang mempertimbangkan kerjasama dengan lembaga profesional untuk membantu proses seleksi agar lebih objektif." (Wawancara, 2024).

Akhirnya, penting juga untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja Pegawai Tidak Tetap setelah diterima. Evaluasi berkala ini bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai yang direkrut mampu berkontribusi secara optimal. Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M., menyebutkan, "Evaluasi berkala terhadap kinerja PTT akan membantu kami dalam mengambil keputusan terkait perpanjangan kontrak atau pengembangan karier." (Wawancara, 2024).

4.2.2. Faktor-Faktor yang Menyebabkan Ketidaksesuaian Perekrutan dan Seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan para informan, observasi di lapangan, dan studi dokumentasi, diketahui bahwa proses perekrutan dan seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias secara keseluruhan dalam beberapa tahun terakhir berjalan dengan baik, namun belum sepenuhnya optimal. Proses ini masih dihadapkan pada beberapa kendala yang memengaruhi efektivitas perekrutan.

Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M., selaku Asisten Administrasi Umum Sekretaris Daerah Kabupaten Nias, menyampaikan bahwa proses perekrutan PTT telah berjalan sesuai prosedur yang ada meskipun belum tertulis secara baku. Ia menyatakan:

"Kami berusaha mengikuti mekanisme yang ada, namun memang belum ada pedoman tertulis yang mengatur secara rinci proses perekrutan dan seleksi."

Hal ini menunjukkan bahwa proses yang dijalankan lebih bersifat fleksibel dan adaptif terhadap kebutuhan instansi, meskipun belum memiliki dasar hukum atau kebijakan formal yang mengikat. Kondisi ini berpotensi menyebabkan ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan perekrutan dari waktu ke waktu.

Anofula Waruwu, S.E, selaku Kepala Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias, menambahkan bahwa proses seleksi masih bersifat sederhana dan lebih menitikberatkan pada kebutuhan instansi. Ia mengungkapkan:

"Seleksi lebih fokus pada kebutuhan mendesak, jadi tidak ada proses seleksi yang kompleks seperti tes tertulis atau psikotes. Biasanya hanya seleksi berkas dan wawancara singkat."

Pendekatan ini mengindikasikan bahwa perekrutan lebih diutamakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang mendesak, tanpa melalui mekanisme penilaian yang komprehensif. Akibatnya, potensi mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan menjadi lebih kecil.

Rosafati Mendrofa, S.E, selaku Analis Kebijakan Ahli Muda, menyampaikan bahwa perekrutan PTT cenderung didasarkan pada rekomendasi internal. Ia mengungkapkan:

"Dalam beberapa kasus, perekrutan PTT memang lebih mempertimbangkan rekomendasi dari pejabat tertentu dibandingkan seleksi terbuka."

Praktik ini menunjukkan adanya pengaruh kedekatan personal atau relasi dalam proses perekrutan, yang dapat mengurangi objektivitas dan transparansi. Akibatnya, kesempatan bagi masyarakat umum yang memiliki kompetensi sesuai menjadi terbatas.

Temazao Zandrato, S.E, selaku Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda, mengakui bahwa proses perekrutan belum diimbangi dengan penilaian kompetensi yang mendalam. Ia menjelaskan:

"Kami belum memiliki instrumen penilaian yang komprehensif, jadi penilaian hanya berdasarkan wawancara dan kelengkapan administrasi."

Berbeda dengan pejabat struktural, Hotlan Manalu, S.E, menyampaikan bahwa keterbatasan informasi terkait lowongan menjadi kendala dalam perekrutan. Ia berpendapat:

"Informasi mengenai lowongan PTT kurang tersosialisasi dengan baik ke masyarakat, sehingga hanya kalangan tertentu yang mengetahui."

Dari sisi Pegawai Tidak Tetap, Berkat Rahmat Hulu menyampaikan bahwa proses seleksi dirasa kurang transparan. Ia mengatakan:

"Kami merasa tidak ada pengumuman resmi, prosesnya lebih banyak berdasarkan siapa yang mengenal siapa."

Sherlin Putri Sani Gulo juga mengungkapkan hal serupa, menyatakan bahwa proses seleksi terkesan formalitas. Ia berpendapat:

"dulu psa saya masuk Sseleksi hanya wawancara sebentar, tidak ada tes lain. Jadi kami merasa kurang diuji kemampuan kami.tapi kami juga bersyukur diberikan kesempatan tanpa adanya tes yang begitu sulit untuk ditempuh, ada plus minusnya lah."

Observasi di lapangan mendukung temuan ini, di mana peneliti tidak menemukan adanya pengumuman resmi terkait perekrutan PTT, baik melalui media cetak maupun digital. Selain itu, tidak terdapat dokumen standar operasional prosedur (SOP) perekrutan yang dapat diakses secara terbuka. Studi dokumentasi juga menunjukkan bahwa perekrutan lebih banyak dilakukan berdasarkan kebutuhan mendesak tanpa perencanaan yang matang.

Dari analisis peneliti, dapat disimpulkan bahwa penerapan proses perekrutan dan seleksi PTT di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias masih belum efektif. Hal ini disebabkan oleh belum adanya pedoman tertulis yang jelas, proses seleksi yang sederhana, kecenderungan perekrutan berdasarkan rekomendasi, kurangnya penilaian kompetensi, serta minimnya sosialisasi informasi perekrutan. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan

dalam bentuk penyusunan SOP yang jelas, pelaksanaan seleksi yang lebih objektif, serta penyebaran informasi lowongan secara terbuka dan transparan.

4.2.3. Dampak Ketidaksesuaian Perekrutan dan Seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) Terhadap Kualitas Kinerja di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa ketidaksesuaian dalam proses perekrutan dan seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias memberikan dampak signifikan terhadap kualitas kinerja organisasi. Dampak tersebut mencakup aspek positif dan negatif yang berpengaruh langsung pada efektivitas kerja.

Menurut Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M., selaku Asisten Administrasi Umum Sekretaris Daerah Kabupaten Nias, mengungkapkan dan membenarkan bahwa ketidaksesuaian dalam perekrutan dan seleksi dapat menimbulkan ketidakefektifan dalam pelaksanaan tugas namun dilema juga jika orang lain yang di pekerjakan, susah untuk dilakukan pendekatan secara personal ketika diberikan tugas, karena membutuhkan adaptasi individual terlebih dahulu. Ia menyampaikan:

"Ketika pegawai yang direkrut tidak sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi yang dibutuhkan, maka pekerjaan memang menjadi kurang optimal dan bisa berdampak pada pencapaian target kerja."

Senada dengan itu, Anofula Waruwu, S.E, selaku Kepala Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias, menyoroti dampak negatif yang timbul akibat perekrutan yang tidak terstruktur. Ia menyatakan:

"Kurangnya seleksi yang ketat ya pasti nya kita tahu bersama, pasti ya menyebabkan pegawai yang tidak kompeten ikut terlibat, sehingga kualitas kerja menjadi kurang maksimal."

Rosafati Mendrofa, S.E, selaku Analis Kebijakan Ahli Muda, juga menambahkan bahwa ketidaksesuaian dalam proses perekrutan menurunkan efisiensi kerja. Ia menyampaikan:

"kalau disini sebenarnya banyak pegawai tidak tetap yang tidak memiliki latar belakang pendidikan atau pengalaman kerja yang kurang relevan ada atamtan SMA, Agama dan lain-lai jadi kurang relevan, sehingga membutuhkan waktu adaptasi yang lebih lama dan berpotensi menghambat kelancaran pekerjaan."

Namun meskipun demikian, dalam wawancara dengan Temazao Zendrato, S.E, selaku Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda, berpendapat bahwa perekrutan yang fleksibel di lain sisi memberikan dampak positif dalam pemenuhan kebutuhan tenaga kerja secara cepat. Ia berpendapat:

"Meskipun proses seleksi dinilai belum optimal, namun fleksibilitas dalam perekrutan ini membantu mengisi kekosongan pegawai dengan lebih cepat saat dibutuhkan., jadi kita juga tidak terallu menyalahkan keadaan."

Selanjutnya dalam wawancara dengan Hotlan Manalu, S.E, selaku Analis Tata Usaha, turut mengkritisi dampak dari proses perekrutan yang tidak selektif. Ia mengatakan:

"Tanpa seleksi yang ketat, pegawai cenderung tidak disiplin dan kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Ini menjadi masalah serius dalam menjaga kualitas kinerja."

Dari sisi Pegawai Tidak Tetap, informan Berkat Rahmat Hulu mengungkapkan bahwa ketidaksesuaian dalam proses seleksi membuat pegawai merasa kurang dihargai dan berpengaruh pada motivasi kerja. Ia menyampaikan:

"Kami merasa proses perekrutan tidak transparan, jadi terkadang kami merasa kurang dihargai dalam pekerjaan. Jdai kami yang staf senior lebih banyak dibebankan tugas-tugas daripada yang baru-baru padahal kami sama-sama pegawai tidak tetap disini."

Sementara itu, Sherlin Putri Sani Gulo menyatakan bahwa kurangnya pembekalan atau pelatihan setelah perekrutan membuat pegawai tidak maksimal dalam menjalankan tugas. Ia mengungkapkan,

"Seharusnya ada pelatihan setelah diterima bekerja agar kami lebih memahami tugas dan tanggung jawab. Disini bahkan tidak pernah ada pelatihan khusus karyawan atau pegawai idak tetap. Kami juga tiak tahu mungkin karena kekurangan anggaran atau bagaimana?"

Berdasarkan hasil observasi di lapangan dan studi dokumentasi, ditemukan bahwa kinerja PTT di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias cenderung tidak stabil, terutama dalam hal kedisiplinan dan pemahaman tugas. Dokumen absensi dan laporan kerja menunjukkan adanya penurunan produktivitas yang signifikan di beberapa bagian yang diisi oleh PTT.

Contoh nyata dampak dari ketidaksesuaian perekrutan adalah adanya pegawai yang sering terlambat masuk kerja dan tidak menyelesaikan tugas tepat waktu. Dalam laporan mingguan, ditemukan bahwa beberapa PTT tidak memahami prosedur administrasi dasar, sehingga menyebabkan keterlambatan dalam pengarsipan dokumen penting. Hal ini berdampak pada lambatnya proses pelayanan administrasi yang seharusnya cepat dan efisien.

Terkait praktik perekrutan yang lebih banyak dilakukan terhadap orang-orang terdekat, para informan menyampaikan alasan dilematis di balik kebijakan tersebut. Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M., menyatakan:

"Memang ada kecenderungan merekrut pegawai yang sudah dikenal, tetapi tujuannya agar lebih mudah berkoordinasi dan membangun kepercayaan dalam tim kerja."

Anofula Waruwu, S.E., menambahkan dalam wawancaranya mendukung pernyataan informasn sebelumnya:

"Merekrut orang yang sudah dikenal juga dianggap lebih cepat dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja, sehingga proses kerja tidak terganggu."

Rosafati Mendrofa, S.E., juga menyampaikan pandangan serupa yang mengungkapkan bahwa:

"Meskipun tidak ideal, merekrut dari jaringan internal seringkali lebih efisien karena proses adaptasi lebih cepat dan risiko ketidakcocokan lebih kecil."

Namun, mereka juga menyadari bahwa praktik ini berpotensi menghambat objektivitas dan kualitas perekrutan. Oleh karena itu, informan menyadari perlunya sistem perekrutan yang lebih terbuka dan berbasis kompetensi.

Berdasarkan berbagai sudut pandang para informan, analisis peneliti menunjukkan bahwa ketidaksesuaian dalam perekrutan dan seleksi PTT berdampak negatif pada kualitas kinerja organisasi. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang kurang kompeten, kurangnya disiplin, serta motivasi kerja yang rendah. Meski demikian, fleksibilitas dalam perekrutan juga memberikan dampak positif dalam mengisi kebutuhan tenaga kerja secara cepat. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam sistem perekrutan dan seleksi dengan menyusun pedoman yang jelas dan menyeluruh, serta diikuti dengan program pelatihan yang terstruktur untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

Lebih lanjut, ketidaksesuaian dalam proses perekrutan dan seleksi turut memengaruhi koordinasi antarpegawai. Kurangnya pemahaman mengenai tugas dan tanggung jawab menyebabkan ketidakseimbangan beban kerja di antara pegawai tetap dan tidak tetap. Hal ini mengakibatkan penurunan efektivitas tim kerja dan lambannya penyelesaian tugas. Selain itu, pegawai yang tidak memahami alur kerja cenderung membutuhkan bimbingan lebih dari atasan atau rekan kerja, yang akhirnya mengganggu alur kerja secara keseluruhan.

Di sisi lain, rendahnya motivasi kerja akibat proses perekrutan yang tidak transparan berpotensi meningkatkan tingkat *turnover* pegawai tidak tetap. Pegawai merasa kurang dihargai dan tidak memiliki prospek pengembangan karier, sehingga mereka cenderung tidak berkomitmen pada pekerjaan. Hal ini berdampak pada tingginya biaya pelatihan dan adaptasi pegawai baru, yang dapat menghambat efisiensi anggaran dan produktivitas organisasi.

Ketidaksesuaian dalam perekrutan juga memperbesar risiko terjadinya konflik internal. Pegawai yang direkrut berdasarkan rekomendasi pribadi atau hubungan kedekatan tanpa mempertimbangkan kompetensi dapat memicu kecemburuan sosial di antara pegawai. Kondisi ini dapat merusak suasana kerja yang kondusif dan menghambat kerjasama tim, yang pada akhirnya berdampak negatif pada pencapaian tujuan organisasi.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Analisis Proses Perekrutan Dan Seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) Di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Berdasarkan hasil penelitian, proses perekrutan dan seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias telah dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu seleksi administrasi, wawancara, dan uji kompetensi. Proses ini mencerminkan penerapan teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya seleksi berbasis kompetensi untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas (Dua & Rumerung, 2022). Namun, beberapa aspek dalam pelaksanaannya masih memerlukan perbaikan, khususnya terkait transparansi dan objektivitas.

Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M., menyatakan bahwa tahapan perekrutan telah sesuai prosedur, namun perlu penyempurnaan dalam transparansi. Hal ini sejalan dengan teori rekrutmen yang menekankan pentingnya keterbukaan informasi dalam proses seleksi (Dessler, dalam Putri & Widiyanto, 2022). Selain itu, Anofula Waruwu, S.E., menyoroti perlunya penguatan uji kompetensi, yang mendukung pandangan bahwa seleksi berbasis kompetensi dapat meningkatkan kualitas pegawai (Rahmawati, 2023).

Namun, Rosafati Mendrofa, S.E., mengungkapkan adanya subjektivitas dalam tahap wawancara. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pelaksanaan seleksi dengan prinsip objektivitas dalam teori manajemen SDM yang disampaikan oleh (Heriyatno, 2021). Subjektivitas ini dapat diminimalisir dengan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas, seperti yang disarankan oleh

Temazao Zendrato, S.E. Ketidakhadiran SOP tertulis menyebabkan proses seleksi berjalan berdasarkan kebiasaan, yang berisiko menimbulkan ketidakkonsistenan, dimana hal ini bertolak belakang pada pandangan (Tumanggor dkk., 2023) yang menyampaikan pengukuran efektivitas organisasi didasarkan prosedur yang sistematis dan terukur.

Selanjutnya, hasil observasi menunjukkan kelemahan dalam penyampaian informasi terkait kriteria seleksi. Hal ini bertentangan dengan teori komunikasi organisasi yang menekankan pentingnya penyebaran informasi yang efektif (Harris, 2023). Berkat Rahmat Hulu dan Sherlin Putri Sani Gulo sebagai peserta seleksi juga menyatakan kurangnya informasi terkait kriteria penilaian. Kondisi ini menunjukkan perlunya optimalisasi media informasi, seperti papan pengumuman atau platform digital, untuk mendukung keterbukaan informasi.

Dari aspek dokumentasi, Hotlan Manalu, S.E., menekankan pentingnya pengarsipan yang rapi. Teori administrasi publik mendukung pentingnya dokumentasi yang baik untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi (Sadewo & Dzikrulloh, 2024). Ketidakteraturan dalam dokumentasi dapat menimbulkan keraguan terhadap akuntabilitas proses seleksi.

Penggunaan teknologi informasi dalam proses seleksi juga menjadi solusi yang relevan. Pemanfaatan *platform digital* dapat mempercepat proses seleksi dan mengurangi subjektivitas, sebagaimana diungkapkan oleh Temazao Zendrato, S.E. Hal ini sejalan dengan konsep *e-recruitment* yang mengedepankan efisiensi dan transparansi (Dedi Musliadi, 2021).

Keterlibatan tim seleksi yang kompeten juga menjadi faktor penting. Rosafati Mendrofa, S.E., menyarankan perlunya tim seleksi yang memahami kebutuhan organisasi. Selain itu, Hotlan Manalu, S.E., menegaskan perlunya pelatihan bagi tim seleksi terkait teknik wawancara dan penilaian. Hal ini sesuai dengan Kompetensi (*Competency Theory*) yang menekankan pentingnya peningkatan kompetensi karyawan (Purbaningtyas, 2021).

Kerjasama dengan lembaga profesional di bidang rekrutmen juga menjadi alternatif solusi. Anofula Waruwu, S.E., mengungkapkan rencana kerjasama tersebut untuk meningkatkan objektivitas seleksi. Pendekatan ini sesuai dengan konsep outsourcing dalam manajemen SDM yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Tumanggor dkk., 2023).

Evaluasi berkala terhadap kinerja PTT juga penting untuk memastikan kontribusi optimal pegawai. Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M., menyatakan bahwa evaluasi berkala membantu pengambilan keputusan terkait perpanjangan kontrak. Hal ini sejalan dengan teori manajemen kinerja yang menekankan pentingnya penilaian kinerja sebagai dasar pengembangan karyawan (Armstrong, 2014).

dalam Teori Kompetensi (*Competency Theory*) menekankan bahwa perekrutan harus didasarkan pada kemampuan dan keterampilan individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam penelitian ini, informan Anofula Waruwu, S.E., mengungkapkan bahwa penguatan pada aspek uji kompetensi sangat penting untuk mendapatkan PTT yang berkualitas. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan teori kompetensi belum optimal karena penilaian terhadap kemampuan teknis dan non-teknis belum sepenuhnya diterapkan. Penekanan pada uji kompetensi yang lebih mendalam sesuai dengan teori ini dapat meningkatkan kualitas pegawai yang direkrut.

Sejalan dengang hal itu Teori Keadilan Sistem Seleksi (*Selection System Theory*) menekankan pentingnya proses seleksi yang adil, transparan, dan objektif. Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M., menyatakan bahwa meskipun proses seleksi telah mengikuti prosedur, masih perlu penyempurnaan dalam hal transparansi. Temuan dari observasi juga menunjukkan kurangnya penyampaian informasi terkait kriteria seleksi. Hal ini mencerminkan kurangnya penerapan prinsip keadilan dalam sistem seleksi. Dengan memperbaiki transparansi dan objektivitas dalam seleksi, sesuai dengan teori ini, diharapkan proses perekrutan akan lebih adil dan dapat dipertanggungjawabkan.

Lebih lanjut ditinjau dalam Teori Kesesuaian Pekerjaan (*Holland Theory*) menegaskan bahwa kesesuaian antara karakteristik individu dan

lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Rosafati Mendrofa, S.E., mengungkapkan bahwa masih terdapat subjektivitas dalam proses wawancara, yang berpotensi menghambat penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi dan minat mereka. Oleh karena itu, penguatan pada uji kompetensi dan keterlibatan tim seleksi yang memahami kebutuhan organisasi sangat penting. Hal ini sejalan dengan Holland *Theory* yang menekankan pentingnya kecocokan antara individu dan pekerjaan.

Belum tersedianya Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis dalam proses seleksi menunjukkan lemahnya acuan formal dalam pelaksanaan perekrutan. Penyusunan SOP yang jelas dan penggunaan teknologi informasi dalam seleksi dapat meningkatkan efisiensi dan mengurangi subjektivitas. Temazao Zandrato, S.E., menyarankan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan objektivitas seleksi, yang mendukung prinsip dalam teori keadilan sistem seleksi.

Evaluasi berkala terhadap kinerja PTT serta pelatihan bagi tim seleksi menjadi aspek penting yang perlu diterapkan. Hotlan Manalu, S.E., menyatakan bahwa pelatihan bagi tim seleksi dapat meningkatkan profesionalisme dalam wawancara dan penilaian. Ini relevan dengan teori kompetensi yang menekankan pentingnya pengembangan kemampuan dalam mendukung seleksi yang berkualitas.

Dengan mengintegrasikan teori kompetensi, teori keadilan sistem seleksi, dan teori kesesuaian pekerjaan, proses perekrutan dan seleksi PTT di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias dapat lebih efektif, objektif, dan menghasilkan pegawai yang berkualitas serta sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang relevan dalam konteks efektivitas proses perekrutan dan seleksi pegawai. Salah satu penelitian yang menjadi acuan adalah penelitian oleh Anisa Rahayu (2021) berjudul "Analisis Efektivitas Proses Perekrutan dan Seleksi Pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kota Bandung." Penelitian tersebut mengevaluasi efektivitas perekrutan dan seleksi di Pemerintah Kota Bandung, terutama pada aspek transparansi dan objektivitas. Rahayu

menemukan bahwa meskipun ada upaya untuk meningkatkan transparansi, proses perekrutan masih dipengaruhi oleh faktor non-teknis seperti hubungan personal dan politis. Hal ini relevan dengan temuan dalam penelitian ini yang menunjukkan perlunya penerapan sistem seleksi yang lebih objektif dan berbasis kompetensi di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias.

Selain itu, penelitian oleh Deni Wijaya (2022) berjudul "Evaluasi Proses Perekrutan dan Seleksi Pegawai di Perusahaan Swasta: Studi Kasus di PT. Mandiri Jaya" juga memberikan perspektif penting. Wijaya mengungkapkan bahwa penerapan sistem seleksi yang sistematis dan berbasis kompetensi di perusahaan swasta dapat meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini mendukung pentingnya penggunaan pendekatan berbasis kompetensi dalam proses seleksi pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias untuk meningkatkan kualitas pegawai dan efektivitas organisasi.

Penelitian oleh Ratna Dewi (2020) dengan judul "Kinerja dan Kualitas Pegawai sebagai Implikasi dari Proses Seleksi di Institusi Pendidikan Tinggi" juga memperkuat hasil penelitian ini. Dewi menyimpulkan bahwa proses seleksi yang ketat dan berbasis kriteria kinerja yang jelas berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Meskipun penelitian Dewi berfokus pada institusi pendidikan tinggi, relevansinya terlihat dalam pentingnya menerapkan proses seleksi yang efektif di sektor publik, khususnya di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias.

Dengan membandingkan hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem seleksi yang berbasis kompetensi, transparan, dan adil sangat penting untuk meningkatkan kualitas pegawai dan efektivitas organisasi. Penelitian ini memperkaya literatur dengan memberikan perspektif baru mengenai tantangan dan solusi dalam proses seleksi pegawai di sektor pemerintahan daerah.

4.3.2. Analisa Faktor-Faktor yang Menyebabkan Ketidaksesuaian Perekrutan dan Seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi, ditemukan beberapa faktor yang menyebabkan ketidaksesuaian dalam proses perekrutan dan seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias. Temuan ini perlu dianalisis lebih lanjut dengan mengaitkannya pada teori-teori dan penelitian terdahulu agar dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.

1. Belum Tersedianya Pedoman Tertulis

Fabualasa Laoli, S.Pd., M.M. menyampaikan bahwa proses perekrutan PTT berjalan sesuai prosedur yang ada meskipun belum memiliki pedoman tertulis. Hal ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan dalam (Heriyatno, 2021) yang menyatakan bahwa prosedur baku dalam perekrutan penting untuk menjamin konsistensi dan keadilan. Ketiadaan pedoman tertulis menyebabkan fleksibilitas yang berlebihan, sehingga berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan dalam proses perekrutan.

2. Proses Seleksi yang Sederhana dan Tidak Komprehensif

Anofula Waruwu, S.E. mengungkapkan bahwa proses seleksi lebih menitikberatkan pada kebutuhan mendesak tanpa mekanisme penilaian yang mendalam. Menurut Dessler dalam (Sidjabat & Pardede, 2023), proses seleksi yang efektif harus mencakup penilaian menyeluruh, seperti tes tertulis dan wawancara mendalam, guna memastikan kecocokan kandidat dengan posisi yang dibutuhkan. Ketiadaan mekanisme seleksi yang ketat mengurangi peluang memperoleh pegawai yang sesuai dengan kompetensi yang diharapkan.

3. Perekrutan Berdasarkan Rekomendasi Internal

Rosafati Mendrofa, S.E. menyatakan bahwa perekrutan PTT lebih mempertimbangkan rekomendasi dari pejabat tertentu. Praktik ini

selaras dengan fenomena nepotisme yang dijelaskan oleh (Dzahabiyah dkk., 2022; Kemenuh, 2022; Silaen dkk., 2022) dalam penelitian mereka, dimana hubungan personal dapat memengaruhi objektivitas perekrutan. Hal ini berdampak pada berkurangnya transparansi dan keadilan dalam proses seleksi, sehingga masyarakat umum yang kompeten menjadi kurang mendapatkan kesempatan.

4. Kurangnya Penilaian Kompetensi

Temazao Zendrato, S.E. mengakui bahwa belum ada instrumen penilaian kompetensi yang komprehensif. Hal ini bertentangan dengan Teori Kompetensi yang menekankan pentingnya pengukuran kompetensi dalam proses seleksi. Ketidakadaan alat ukur yang memadai menyebabkan proses seleksi menjadi tidak optimal dalam menilai kemampuan kandidat.

5. Minimnya Sosialisasi Informasi Lowongan

Hotlan Manalu, S.E. menyoroti kurangnya penyebaran informasi terkait lowongan PTT. Berdasarkan teori komunikasi organisasi oleh Kreps (2011), penyebaran informasi yang efektif sangat penting dalam menarik pelamar yang kompeten. Minimnya sosialisasi menyebabkan hanya kalangan tertentu yang mengetahui adanya lowongan, sehingga menghambat proses perekrutan yang transparan dan inklusif.

6. Kurangnya Transparansi dalam Seleksi

Berkat Rahmat Hulu dan Sherlin Putri Sani Gulo menyampaikan bahwa proses seleksi terasa kurang transparan dan hanya bersifat formalitas. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian dengan prinsip merit system dalam manajemen SDM yang diuraikan oleh (Shalahuddin dkk., 2022), di mana seleksi harus didasarkan pada kemampuan dan kualifikasi yang objektif.

Analisis terhadap faktor-faktor ketidaksesuaian dalam proses perekrutan dan seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias dapat dikaitkan dengan Teori Kompetensi (*Competency Theory*). Menurut Spencer dalam (Waworuntu,

2022), kompetensi mencakup karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan kinerja efektif dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Ketidakhadiran instrumen penilaian kompetensi yang komprehensif, seperti yang diungkapkan oleh Temazao Zendrato, menunjukkan bahwa proses seleksi belum mampu mengidentifikasi calon pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi yang hanya mengandalkan wawancara singkat dan kelengkapan administrasi menyebabkan perekrutan tidak sepenuhnya mempertimbangkan kemampuan teknis maupun perilaku calon pegawai. Hal ini dapat berdampak pada penurunan kinerja organisasi karena pegawai yang direkrut tidak memiliki kompetensi yang relevan.

Selanjutnya, Teori Keadilan Sistem Seleksi (*Selection System Theory*) yang dikemukakan oleh Gilliland dalam (Afrianto, 2020; Badrul, 2021) menekankan pentingnya keadilan dalam proses seleksi untuk menciptakan persepsi positif dari pelamar terhadap organisasi. Teori ini membagi keadilan seleksi menjadi dua, yaitu prosedural dan distributif. Ketiadaan pengumuman resmi dan keterbatasan sosialisasi lowongan, seperti yang disampaikan oleh Hotlan Manalu dan Berkat Rahmat Hulu, mencerminkan ketidakadilan prosedural karena tidak semua individu memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti seleksi. Selain itu, perekrutan yang lebih mengutamakan rekomendasi internal dibandingkan seleksi terbuka menunjukkan ketidakadilan distributif karena peluang tidak didistribusikan secara merata kepada seluruh pelamar yang berpotensi.

Dari perspektif Teori Kesesuaian Pekerjaan (*Holland Theory*), kesesuaian antara karakteristik individu dengan lingkungan kerja sangat penting untuk mendukung kepuasan dan kinerja pegawai. Holland (1997) mengemukakan bahwa seseorang akan lebih produktif jika bekerja di lingkungan yang sesuai dengan minat, kepribadian, dan kemampuannya. Proses seleksi di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias yang minim penilaian kompetensi menyebabkan ketidaksesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan. Seleksi yang hanya berfokus pada kebutuhan mendesak tanpa mempertimbangkan kesesuaian antara individu dan posisi

yang dilamar berisiko menempatkan pegawai yang tidak optimal dalam menjalankan tugasnya.

Lebih jauh, ketergantungan pada rekomendasi pejabat dalam proses perekrutan juga bertentangan dengan prinsip meritokrasi dalam teori kompetensi. Seharusnya, proses perekrutan didasarkan pada penilaian objektif terhadap kemampuan dan potensi calon pegawai, bukan karena kedekatan personal. Hal ini dapat menimbulkan masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia, seperti rendahnya motivasi kerja, kurangnya inovasi, dan tingginya tingkat *turnover* pegawai karena ketidaksesuaian peran yang diemban.

Berdasarkan analisis yang mengacu pada ketiga teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses perekrutan dan seleksi PTT di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias perlu diperbaiki dengan menyusun pedoman perekrutan yang jelas, menerapkan sistem seleksi yang adil dan transparan, serta mengintegrasikan penilaian kompetensi yang komprehensif. Dengan demikian, organisasi dapat memperoleh pegawai yang kompeten, sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan produktif.

4.3.3. Analisis Dampak Ketidakesuaian Perekrutan dan Seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) Terhadap Kualitas Kinerja di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Proses perekrutan dan seleksi Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias yang tidak sesuai prosedur berdampak signifikan terhadap kualitas kinerja organisasi. Berdasarkan temuan di lapangan, perekrutan yang tidak didasarkan pada analisis kebutuhan dan kompetensi calon pegawai menyebabkan adanya pegawai yang tidak optimal dalam menjalankan tugasnya. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Temazao Zendrato yang mengungkapkan bahwa tidak ada instrumen penilaian kompetensi yang digunakan dalam proses seleksi, sehingga pegawai yang direkrut belum tentu memiliki kemampuan yang relevan.

Menurut Teori Kompetensi (*Competency Theory*) oleh Spencer dan Spencer dikutip dalam penelitian (Arfin, 2022), kompetensi adalah karakteristik mendasar seseorang yang berkaitan langsung dengan kinerja kerja yang efektif. Ketidaksesuaian proses seleksi dengan standar kompetensi menyebabkan pegawai tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan, yang pada akhirnya menurunkan produktivitas dan kualitas pelayanan di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias.

Selain itu, ketidaksesuaian ini juga berkaitan dengan Teori Keadilan Sistem Seleksi (*Selection System Theory*) yang dikemukakan oleh Gilliland dalam (Agus Dwi Atmoko dkk., 2022). Proses seleksi yang tidak transparan dan kurang adil seperti tidak adanya pengumuman resmi dan lebih mengutamakan rekomendasi pejabat menimbulkan persepsi negatif di kalangan pelamar dan pegawai. Hal ini berpotensi memengaruhi motivasi dan semangat kerja pegawai yang merasa bahwa sistem perekrutan tidak memberikan kesempatan yang sama bagi semua individu.

Dari perspektif Teori Kesesuaian Pekerjaan (*Holland Theory*), ketidaksesuaian antara karakteristik individu dengan lingkungan kerja dapat berdampak pada rendahnya kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Holland menekankan bahwa kinerja optimal dicapai ketika individu bekerja di lingkungan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya. Namun, proses seleksi yang tidak mempertimbangkan kesesuaian ini berisiko menempatkan pegawai yang tidak memiliki kecocokan dengan tugas yang diemban, sehingga menghambat pencapaian target kerja.

Dampak lain dari ketidaksesuaian perekrutan ini adalah tingginya angka ketidakhadiran dan rendahnya loyalitas pegawai. Pegawai yang merasa tidak cocok dengan pekerjaannya cenderung kurang termotivasi dan berisiko mengalami *turnover* yang tinggi. Akibatnya, organisasi harus terus melakukan perekrutan ulang yang memakan waktu dan biaya. Untuk mengatasi permasalahan ini, penting bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Nias untuk memperbaiki mekanisme seleksi dengan menyusun pedoman perekrutan yang jelas, transparan, dan berbasis kompetensi.

Hal ini sejalan dengan pendapat (Alaina dkk., 2023) yang menyatakan bahwa seleksi yang berbasis kompetensi dan transparansi akan menghasilkan tenaga kerja yang lebih berkualitas dan berdedikasi tinggi. Dengan demikian, organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan dan meningkatkan efisiensi kerja. Selain itu, Mathis dan Jackson dikutip dalam penelitian (Ariswandy dkk., 2021; Emelda, 2021), juga menekankan pentingnya analisis jabatan yang komprehensif sebelum melakukan perekrutan untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan kompetensi pegawai.

Lebih lanjut, Dessler dalam (Purbaningtyas, 2021) menegaskan bahwa perekrutan yang efektif harus didasarkan pada penilaian objektif terhadap kemampuan dan potensi individu, bukan sekadar rekomendasi atau hubungan personal. Penerapan prinsip ini akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih profesional dan produktif.

Menurut (Rivai, 2020), proses seleksi yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas pegawai. Ketika pegawai merasa diperlakukan dengan adil, mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Di sisi lain, Hasibuan dalam (Sidjabat & Pardede, 2023) menyatakan bahwa “seleksi yang tidak sesuai prosedur dapat menyebabkan mismatch antara pegawai dan pekerjaan, yang berdampak pada rendahnya kinerja dan tingginya *turnover*.” Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menerapkan sistem seleksi yang ketat dan objektif guna menghindari permasalahan tersebut.

Dengan menerapkan sistem perekrutan yang lebih objektif dan adil, organisasi dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang direkrut. Hal ini akan berdampak positif terhadap efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi, sekaligus meminimalisasi risiko ketidaksesuaian yang dapat menghambat kinerja.

4.4. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian yang berjudul "Analisis Efektivitas Proses Perekrutan dan Seleksi Pegawai Tidak Tetap di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias," terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diakui dan diperhatikan. Pertama, keterbatasan metodologi menjadi salah satu faktor yang memengaruhi hasil penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara sebagai metode pengumpulan data utama. Namun, pendekatan ini memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi temuan karena data yang dikumpulkan hanya mencerminkan pandangan informan yang terlibat, sehingga tidak dapat mewakili keseluruhan populasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias.

Kedua, keterbatasan dalam akses data juga menjadi tantangan dalam penelitian ini. Tidak semua informasi terkait proses perekrutan dan seleksi pegawai tidak tetap dapat diakses secara menyeluruh karena adanya kebijakan kerahasiaan internal. Hal ini menyebabkan beberapa data penting yang berhubungan dengan kriteria seleksi, prosedur internal, dan evaluasi kinerja pegawai tidak dapat digali secara mendalam. Akibatnya, analisis yang dilakukan mungkin belum sepenuhnya menggambarkan keseluruhan proses yang berlangsung di instansi tersebut.

Ketiga, keterbatasan dalam jumlah dan keberagaman informan turut memengaruhi hasil penelitian. Informan yang diwawancarai terdiri dari sejumlah pegawai dan pejabat di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Nias, namun jumlahnya terbatas dan belum mencakup seluruh pihak yang terlibat langsung dalam proses perekrutan dan seleksi. Kondisi ini dapat memengaruhi kelengkapan data dan keberagaman perspektif yang diperoleh, sehingga analisis yang dihasilkan mungkin belum sepenuhnya komprehensif.

Keempat, keterbatasan waktu penelitian juga menjadi kendala yang dihadapi. Waktu yang tersedia untuk mengumpulkan data dan melakukan analisis relatif singkat, sehingga tidak memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi lebih mendalam atau melakukan triangulasi data secara optimal. Hal ini berpotensi memengaruhi kedalaman analisis yang dihasilkan dan ketepatan interpretasi temuan.

Kelima, faktor eksternal seperti perubahan kebijakan atau regulasi yang terjadi selama proses penelitian berlangsung dapat memengaruhi relevansi data yang dikumpulkan. Adanya perubahan prosedur perekrutan dan seleksi yang diterapkan di instansi terkait dapat menyebabkan perbedaan antara data yang diperoleh dengan kondisi aktual saat ini. Faktor ini dapat mengurangi validitas hasil penelitian dalam konteks yang lebih luas.

Keenam, keterbatasan dari segi sumber daya penelitian, seperti keterbatasan dalam penguasaan literatur terkait dan penggunaan teknologi analisis data, turut memengaruhi kualitas hasil penelitian. Peneliti mungkin belum sepenuhnya memanfaatkan berbagai sumber referensi terkini dan teknik analisis data yang lebih canggih, sehingga pembahasan dan interpretasi data mungkin belum maksimal. Kondisi ini menjadi tantangan yang harus diantisipasi dalam penelitian lanjutan agar hasil yang diperoleh dapat lebih akurat dan mendalam.