

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

4.1.1 Sejarah Singkat Lokasi Penelitian

Berawal di akhir abad 19, bidang pabrik gula dan pabrik ketenagalistrikan di Indonesia mulai ditingkatkan saat beberapa perusahaan asal Belanda yang bergerak di bidang pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Antara tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang, setelah Belanda menyerah kepada pasukan tentara Jepang di awal Perang Dunia II.

Proses peralihan kekuasaan kembali terjadi di akhir Perang Dunia II pada Agustus 1945, saat Jepang menyerah kepada Sekutu. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh para pemuda dan buruh listrik melalui delegasi Buruh/Pegawai Listrik dan Gas yang bersama-sama dengan Pemimpin KNI Pusat berinisiatif menghadap Presiden Soekarno untuk menyerahkan perusahaan-perusahaan tersebut kepada Pemerintah Republik Indonesia. Pada 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar 157,5 MW.

Pada tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pemimpin Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, 2 (dua) perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan.

Pada tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 18, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang.

4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi

1. Direktur Utama

- a. Memimpin dan mengawasi seluruh operasional perusahaan.
- b. Menentukan kebijakan strategis dan pengambilan keputusan utama.
- c. Mengawasi kinerja seluruh direktorat dan memastikan pencapaian target perusahaan.

2. Kepala Audit Internal

- a. Mengawasi dan memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan regulasi perusahaan.
- b. Melakukan audit internal dan memberikan rekomendasi perbaikan.
- c. Melaporkan hasil audit kepada Direktur Utama.

3. Sekretaris Perusahaan

- a. Mengelola komunikasi antara perusahaan dengan pemangku kepentingan.
- b. Menyusun dan mengelola dokumen perusahaan.
- c. Mengawasi kepatuhan terhadap regulasi perusahaan.

4. Direktur Perencanaan dan Pemasaran

- a. Mengembangkan strategi pemasaran dan perencanaan bisnis.
- b. Menganalisis tren pasar dan kebutuhan pelanggan.
- c. Mengawasi pelaksanaan program pemasaran.

Manajer di bawah Direktur Perencanaan dan Pemasaran:

a. Manajer Pengembangan Produk & Bisnis

Bertanggung jawab atas inovasi dan pengembangan produk serta layanan perusahaan.

b. Manajer Pemasaran

Melaksanakan strategi pemasaran dan promosi.

c. Manajer Niaga

Mengelola aktivitas penjualan dan hubungan dengan pelanggan.

5. Direktur Operasi & Pemeliharaan (O&M)

- a. Memastikan operasi dan pemeliharaan jaringan listrik berjalan efisien.
- b. Mengawasi kinerja tim operasional.
- c. Mengelola risiko operasional perusahaan.

Manajer di bawah Direktur O&M:

a. Manajer O&M 1, O&M 2, O&M 3

Bertanggung jawab atas pemeliharaan dan pengoperasian jaringan listrik di wilayah masing-masing.

b. Unit Jasa O&M & Unit Workshop

Menyediakan layanan operasional dan pemeliharaan teknis.

6. Direktur Proyek

- a. Mengawasi pelaksanaan proyek pengembangan infrastruktur listrik.
- b. Memastikan proyek selesai tepat waktu dan sesuai anggaran.
- c. Mengelola sumber daya proyek secara efisien.

Manajer di bawah Direktur Proyek:

a. Manajer Rendal Proyek 1 & 2

Bertanggung jawab atas perencanaan dan pelaksanaan proyek.

- b. Manajer Penunjang Proyek:** Memberikan dukungan administratif dan teknis dalam proyek.

c. Project Manager

Memimpin pelaksanaan proyek-proyek strategis.

7. Direktur Keuangan

- a. Mengelola keuangan perusahaan dan strategi investasi.
- b. Memastikan laporan keuangan akurat dan transparan.
- c. Mengawasi kebijakan anggaran dan pengeluaran perusahaan.

Manajer di bawah Direktur Keuangan:

a. Manajer Anggaran

Menyusun dan mengelola anggaran perusahaan.

b. Manajer Keuangan

Mengelola arus kas dan investasi perusahaan.

c. Manajer Akuntansi

Memastikan kepatuhan terhadap standar akuntansi.

8. Direktur Human Capital

- a. Mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia.
- b. Memastikan kesejahteraan dan pengembangan karyawan.
- c. Mengawasi kebijakan dan regulasi terkait tenaga kerja.

Manajer di bawah Direktur Human Capital:

a. Manajer Perencanaan Human Capital

Merencanakan strategi pengelolaan tenaga kerja.

b. Manajer Pengembangan Human Capital

Bertanggung jawab atas pelatihan dan pengembangan karyawan.

c. Manajer Administrasi Human Capital

Mengelola administrasi dan kepatuhan tenaga kerja.

9. Divisi Pendukung Lainnya

a. KS Perencanaan Korporat

Mengawasi strategi jangka panjang perusahaan.

b. Manajer Teknologi Informasi

Mengelola sistem teknologi dan digitalisasi perusahaan.

c. KS Manajemen Risiko & LK3

Mengawasi risiko operasional dan kepatuhan terhadap regulasi.

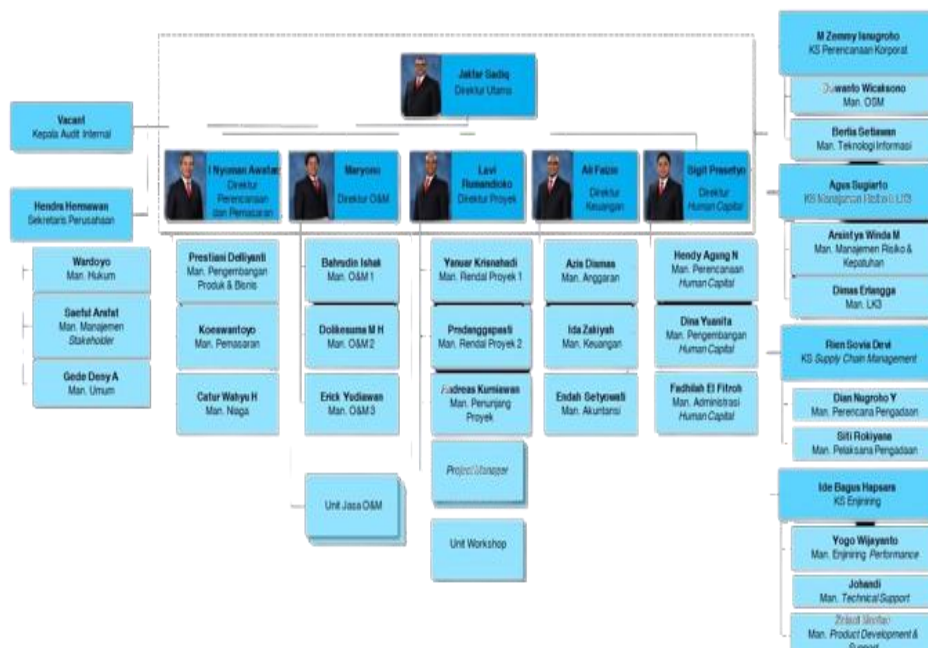
d. KS Supply Chain Management

Mengelola rantai pasokan dan pengadaan perusahaan.

e. KS Enjiniring

Mengembangkan inovasi dan perbaikan dalam operasional teknik.

4.1.3 Struktur Organisasi



Sumber data PT. PLN (persero) UP3 Nias

4.1.4 Visi Misi

Visi

Menjadi Perusahaan Global Top 500 dan #1 Pilihan Pelanggan untuk Solusi Energi.

Misi

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi mengenai efektivitas sistem perekrutan dan seleksi karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli. Dari hasil wawancara dengan pihak manajemen dan karyawan yang telah melalui proses perekrutan, ditemukan bahwa sistem seleksi yang diterapkan melibatkan beberapa tahapan, antara lain seleksi administrasi, tes tertulis, wawancara, serta tes kesehatan. Setiap tahapan ini dirancang untuk memastikan bahwa calon karyawan yang diterima memiliki kompetensi, keterampilan, dan karakter yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

4.2.1 Sistem Perekrutan dan Seleksi Karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli

1. Apa saja tahapan dalam proses perekrutan dan seleksi karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara kepada key informant menemukan bahwa proses rekrutmen dan seleksi karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli melibatkan beberapa tahapan yang dirancang untuk memastikan bahwa kandidat yang terpilih memiliki kompetensi dan integritas yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Bapak Sigit Prasetyo, menyatakan bahwa:

PLN menerapkan proses rekrutmen yang transparan dan objektif. Tahapan awal dimulai dengan pengumuman lowongan melalui kanal resmi perusahaan, yang kemudian diikuti dengan seleksi administrasi. Tahapan ini bertujuan untuk

memastikan bahwa kandidat telah memenuhi persyaratan dasar yang telah ditetapkan.

Dari pandangan key informant di atas terkait proses rekrutmen dan seleksi karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli dilakukan secara transparan, objektif, dan profesional guna memastikan bahwa kandidat yang terpilih memiliki kompetensi serta integritas yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Tahapan awal dalam proses rekrutmen dimulai dengan pengumuman lowongan melalui kanal resmi perusahaan. Pengumuman ini bertujuan untuk memberikan informasi yang jelas kepada calon pelamar mengenai posisi yang tersedia serta persyaratan yang harus dipenuhi. Selanjutnya, dilakukan seleksi administrasi untuk memastikan bahwa kandidat telah memenuhi kriteria dasar yang telah ditetapkan. Bagi kandidat yang lolos seleksi administrasi, mereka akan mengikuti serangkaian tes kompetensi, yang mencakup tes akademis dan teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilamar. Tes ini dirancang untuk mengukur kemampuan dan pengetahuan kandidat dalam bidang yang relevan. Setelah itu, kandidat akan menjalani tahap assessment center dan wawancara, yang bertujuan untuk mengevaluasi aspek perilaku, keterampilan interpersonal, serta potensi kepemimpinan mereka. PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli mencari individu yang tidak hanya memiliki keahlian teknis, tetapi juga potensi untuk berkembang dan berkontribusi positif bagi perusahaan. Selain itu, proses seleksi juga mencakup pemeriksaan kesehatan dan tes psikologi guna memastikan bahwa kandidat memiliki kondisi fisik dan mental yang prima. Hal ini penting agar karyawan dapat menjalankan tugasnya secara optimal sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Dari aspek hukum, PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli memastikan bahwa seluruh proses rekrutmen dan seleksi dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan menekankan prinsip non-diskriminatif serta menjaga kerahasiaan data pribadi setiap kandidat. Sebagai bagian dari komitmen untuk menjaga profesionalisme dan akuntabilitas, PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli menjalankan seluruh tahapan rekrutmen secara sistematis dan bertanggung jawab. Dengan demikian, proses ini tidak hanya memberikan kesempatan yang adil bagi para pelamar, tetapi

juga membangun kepercayaan dari masyarakat serta calon karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan pandangan para key informant, di atas, di PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli menerapkan standar seleksi yang komprehensif dalam menilai calon karyawan. Kompetensi dan integritas menjadi aspek fundamental, di mana perusahaan mencari individu yang memiliki keahlian teknis yang relevan serta menjunjung tinggi etika, profesionalisme, dan loyalitas terhadap perusahaan. Selain itu, penilaian juga berfokus pada kemampuan akademis dan teknis, khususnya dalam bidang energi dan ketenagalistrikan, dengan penekanan pada keterampilan pemecahan masalah dalam menghadapi tantangan operasional. Potensi kepemimpinan dan kemampuan beradaptasi turut menjadi indikator utama, mencakup semangat belajar, kerja sama tim, serta fleksibilitas dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja. Sebagai bagian dari proses seleksi, calon karyawan harus lulus pemeriksaan kesehatan dan tes psikologi guna memastikan kesiapan fisik dan mental dalam menjalankan tugas secara profesional. Kepatuhan terhadap persyaratan hukum dan regulasi yang berlaku juga menjadi prinsip utama, dengan komitmen untuk menjaga transparansi, keadilan, serta bebas dari praktik diskriminatif. Selain aspek teknis dan etika, kemampuan komunikasi yang efektif dan kemampuan membangun hubungan positif dengan pemangku kepentingan menjadi nilai tambah yang signifikan. Hal ini bertujuan untuk memastikan karyawan dapat berkontribusi dalam menjaga reputasi perusahaan serta memperkuat kepercayaan dengan masyarakat dan mitra kerja. Dengan demikian, PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli menargetkan individu yang tidak hanya unggul dalam kompetensi profesional, tetapi juga memiliki karakter yang kuat, adaptif, serta mampu berkolaborasi dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Berdasarkan pandangan para key informant, PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli menerapkan teknologi dalam berbagai tahap proses seleksi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan objektivitas. Sistem rekrutmen berbasis digital digunakan untuk pendaftaran dan administrasi, sementara Computer-Based Test (CBT) diterapkan dalam seleksi kompetensi guna memastikan akurasi penilaian. Selain itu, teknologi dalam assessment center, seperti simulasi digital dan tes kepribadian online, membantu mengevaluasi keterampilan interpersonal dan kepemimpinan kandidat. Dalam aspek kesehatan dan psikologi, kerja sama dengan penyedia layanan digital memastikan

pemeriksaan medis yang lebih akurat. Untuk kepatuhan hukum, sistem keamanan data dan verifikasi digunakan untuk menjaga integritas seleksi. Teknologi tracking system juga diterapkan agar kandidat dan pihak terkait dapat memantau progres seleksi secara transparan. Dengan pendekatan ini, PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli memastikan proses rekrutmen yang adil, profesional, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Berdasarkan pandangan para key informant, keterlibatan pihak internal dan eksternal dalam proses perekrutan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli sangat penting untuk memastikan seleksi yang transparan, objektif, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pihak internal, seperti Tim Human Capital dan divisi perencanaan, bertanggung jawab dalam menyusun strategi rekrutmen, mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, serta menetapkan kriteria seleksi berdasarkan analisis beban kerja. Selain itu, koordinasi dengan berbagai departemen memastikan bahwa kandidat yang direkrut memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar perusahaan. Di sisi lain, pihak eksternal juga berperan dalam mendukung proses seleksi dengan menyediakan layanan asesmen, kesehatan, dan psikometri melalui kerja sama dengan universitas, lembaga pelatihan, rumah sakit, serta lembaga psikometri. Selain itu, keterlibatan instansi pemerintah seperti Kementerian Ketenagakerjaan dan lembaga pengawas ketenagakerjaan membantu memastikan bahwa proses rekrutmen mematuhi regulasi yang berlaku. Tidak hanya itu, PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli juga menjalin komunikasi dengan pemerintah daerah, komunitas lokal, dan pemangku kepentingan lainnya untuk menjaga transparansi serta membangun kepercayaan publik terhadap perusahaan. Dengan demikian, keterlibatan pihak internal dan eksternal dalam proses rekrutmen berkontribusi pada efektivitas seleksi dan penguatan citra perusahaan di masyarakat.

Berdasarkan pandangan para key informant, transparansi dalam sistem seleksi di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli dijaga melalui beberapa mekanisme utama. Pertama, seluruh lowongan kerja diumumkan secara terbuka melalui kanal resmi perusahaan, sehingga memberikan kesempatan yang sama bagi semua pelamar. Kedua, proses seleksi dilakukan secara objektif dengan standar penilaian yang jelas dan terukur, menggunakan metode seperti assessment center dan wawancara berbasis kompetensi. Selain itu, peserta seleksi diberikan

akses untuk melihat hasil evaluasi pada tahapan tertentu guna memastikan akuntabilitas. Seluruh proses juga dijalankan sesuai dengan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku, menghindari praktik diskriminasi, serta melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan untuk membangun kepercayaan masyarakat. Dengan langkah-langkah ini, PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli berupaya memastikan bahwa seleksi berjalan secara profesional, adil, dan transparan.

dan seleksi karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli menghadapi berbagai tantangan, mulai dari keterbatasan kompetensi teknis pelamar, kurangnya soft skills, hingga faktor kesehatan, regulasi, serta hubungan dengan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli perlu menerapkan strategi perekrutan yang lebih adaptif, seperti memberikan pelatihan bagi calon tenaga kerja, meningkatkan transparansi dalam seleksi, serta menerapkan pendekatan yang lebih komprehensif dalam menilai kompetensi kandidat. Dalam menghadapi kesenjangan keterampilan, upaya untuk membangun kerja sama dengan institusi pendidikan atau pelatihan dapat menjadi solusi agar calon tenaga kerja memiliki kesiapan yang lebih baik sebelum mengikuti seleksi. Selain itu, perusahaan perlu menyeimbangkan antara penilaian teknis dan pengembangan soft skills agar mendapatkan kandidat yang tidak hanya memiliki keahlian tetapi juga mampu beradaptasi dengan budaya kerja di PLN. Dari segi kesehatan dan psikologi, penyaringan yang lebih ketat diperlukan untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang direkrut memiliki kondisi fisik dan mental yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Kepatuhan terhadap regulasi juga harus dijaga dengan menerapkan prinsip transparansi dan keadilan dalam seluruh tahapan seleksi agar tidak terjadi diskriminasi atau pelanggaran hak-hak kandidat. Menjaga independensi dalam proses perekrutan juga menjadi hal krusial agar tidak ada intervensi dari pihak eksternal yang dapat mempengaruhi objektivitas seleksi. Dengan menerapkan langkah-langkah tersebut, PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli dapat memastikan bahwa tenaga kerja yang direkrut benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan mampu berkontribusi secara optimal dalam mendukung operasional kelistrikan di daerah tersebut.

Berdasarkan pandangan para key informan, PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli mengatasi jumlah pelamar yang tinggi dengan menerapkan proses seleksi yang ketat, objektif, dan transparan. Perusahaan menggunakan sistem berbasis meritokrasi yang menilai pelamar berdasarkan kompetensi, pengalaman,

dan kesesuaian dengan kebutuhan perusahaan. Beberapa langkah yang dilakukan meliputi seleksi administrasi, tes kompetensi berbasis teknologi, assessment center untuk menilai aspek perilaku dan kepemimpinan, serta pemeriksaan kesehatan dan tes psikologi guna memastikan kesiapan fisik dan mental kandidat. Selain itu, perusahaan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, menjaga prinsip keadilan, transparansi, dan menghindari diskriminasi. Komunikasi yang baik dengan masyarakat dan pemangku kepentingan juga menjadi bagian penting dalam proses rekrutmen, sehingga calon pelamar dapat memahami persyaratan dan memiliki ekspektasi yang realistis. Dengan pendekatan ini, PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli memastikan bahwa hanya kandidat terbaik yang terpilih, sesuai dengan kebutuhan dan standar perusahaan.

Berdasarkan pandangan para key informan, kendala dalam penggunaan teknologi atau metode seleksi di PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli mencakup beberapa aspek utama. Pertama, keterbatasan infrastruktur digital, seperti koneksi internet yang tidak stabil di beberapa wilayah, menghambat akses kandidat dalam mengikuti seleksi berbasis online. Kedua, kendala teknis, seperti server yang lambat atau error, dapat mengganggu kelancaran pelaksanaan tes dan assessment center. Selain itu, kesiapan kandidat dalam menghadapi metode seleksi berbasis digital masih menjadi tantangan, terutama bagi mereka yang kurang familiar dengan teknologi yang digunakan. Dalam aspek validitas seleksi, penggunaan sistem daring dalam tes psikologi dan pemeriksaan kesehatan masih memiliki keterbatasan dibandingkan metode konvensional. Dari segi regulasi, penggunaan teknologi dalam seleksi harus memastikan perlindungan data pribadi agar informasi pelamar tetap aman. Selain itu, membangun kepercayaan publik terhadap transparansi dan keadilan dalam proses seleksi berbasis teknologi menjadi tantangan yang harus diatasi agar masyarakat yakin bahwa rekrutmen berjalan objektif dan bebas dari kecurangan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Sistem Perekrutan dan Seleksi Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli telah mengimplementasikan sistem rekrutmen berbasis digital, mulai dari pengumuman lowongan kerja hingga penggunaan *Computer-Based Test* (CBT) dan platform assessment center secara online. Temuan ini sejalan dengan pandangan

Chapman dan Webster (2020) yang menekankan bahwa digitalisasi proses rekrutmen meningkatkan efisiensi, transparansi, dan objektivitas dalam penilaian kandidat. Menurut Chapman dan Webster (2020), pemanfaatan teknologi informasi tidak hanya mempersingkat waktu seleksi tetapi juga membantu perusahaan dalam mengelola data pelamar secara lebih sistematis sehingga mendukung keputusan berbasis meritokrasi.

Proses seleksi di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli yang mencakup seleksi administrasi, tes kompetensi teknis, assessment center, serta pemeriksaan kesehatan dan psikologi mengacu pada prinsip penilaian holistik. Noe et al. (2019) mengemukakan bahwa penilaian kandidat harus melibatkan evaluasi kompetensi teknis dan soft skills secara komprehensif. Hal ini tercermin dari penerapan assessment center dan wawancara berbasis kompetensi di mana aspek perilaku, kepemimpinan, dan kemampuan beradaptasi dinilai untuk memastikan bahwa kandidat tidak hanya memenuhi kualifikasi teknis tetapi juga dapat berkontribusi secara positif dalam dinamika organisasi.

Penekanan pada keterbukaan informasi seperti pengumuman lowongan melalui kanal resmi dan pemberian akses kepada kandidat untuk melihat hasil evaluasi pada beberapa tahapan mendukung teori transparansi dalam HRM. Bersin (2019) menyoroti pentingnya transparansi dalam proses rekrutmen untuk membangun kepercayaan internal dan eksternal, serta mengurangi potensi kecurangan. Implementasi sistem verifikasi dan penyimpanan data yang aman sesuai dengan regulasi perlindungan data juga menguatkan komitmen perusahaan terhadap prinsip-prinsip keadilan dan keakuratan penilaian.

4.3.2 Faktor Kendala dalam Sistem Perekrutan dan Seleksi

Salah satu kendala yang dihadapi adalah keterbatasan infrastruktur digital di beberapa wilayah, seperti koneksi internet yang tidak stabil. Stone et al. (2020) menjelaskan bahwa meskipun penggunaan teknologi dalam rekrutmen menawarkan banyak manfaat, infrastruktur digital yang tidak merata dapat menghambat akses pelamar dan mempengaruhi kualitas data yang dikumpulkan. Hal ini mengharuskan perusahaan untuk mencari solusi, misalnya dengan menyediakan akses alternatif atau bekerja sama dengan pihak ketiga yang memiliki jaringan teknologi yang lebih andal.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa tidak semua kandidat familiar dengan teknologi yang digunakan dalam proses seleksi, sehingga potensi terjadinya ketidakakuratan dalam tes online cukup signifikan. Hal ini sejalan dengan temuan

oleh Kuvaas (2021) yang menyatakan bahwa kesiapan digital kandidat harus menjadi pertimbangan penting dalam mendesain metode seleksi berbasis teknologi. Pendekatan pelatihan atau orientasi awal terhadap penggunaan platform digital dapat dijadikan strategi untuk mengatasi kendala ini.

Dalam regulasi, penggunaan teknologi harus tetap mematuhi peraturan perundang-undangan terkait perlindungan data pribadi dan ketenagakerjaan. Wardoyo (2020) menekankan bahwa integrasi antara kebijakan internal dan regulasi eksternal sangat krusial untuk menjaga integritas proses rekrutmen. Di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli, upaya menjaga keamanan data serta memastikan bahwa seluruh tahapan seleksi mematuhi standar hukum menunjukkan bahwa perusahaan telah mengimplementasikan mekanisme pengawasan yang sejalan dengan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

Hasil wawancara mengungkapkan bahwa kebijakan internal perusahaan dan regulasi eksternal saling mendukung dalam menciptakan sistem rekrutmen yang efektif. Menurut Cascio dan Boudreau (2019), keberhasilan strategi rekrutmen tidak lepas dari sinergi antara kebijakan perusahaan dan standar regulasi yang ditetapkan oleh lembaga pemerintah. PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli memastikan bahwa setiap tahapan seleksi, mulai dari pengumuman lowongan hingga evaluasi akhir, dilakukan secara transparan dan profesional, sesuai dengan ketentuan hukum dan standar etika kerja yang berlaku.

Keterlibatan berbagai pihak, baik internal (divisi Human Capital dan perencanaan) maupun eksternal (lembaga pendidikan, rumah sakit, dan lembaga pengawas ketenagakerjaan), mendukung pandangan oleh Tarique dan Schuler (2019) bahwa kolaborasi antar pemangku kepentingan meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas proses rekrutmen. Kerjasama ini tidak hanya membantu dalam penyaringan kandidat yang kompeten tetapi juga dalam menjaga citra perusahaan di mata masyarakat dan pemangku kepentingan eksternal.

Dari pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem perekrutan dan seleksi di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli telah mengadopsi pendekatan modern dengan memanfaatkan teknologi digital, penilaian kompetensi yang holistik, serta prinsip transparansi dan akuntabilitas yang sesuai dengan regulasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori-teori yang dikemukakan oleh Chapman dan Webster (2020), Noe et al. (2019), Bersin (2019), Stone et al. (2020), Kuvaas (2021), Cascio dan Boudreau (2019), serta Tarique dan Schuler (2019). Integrasi antara

kebijakan internal dan regulasi eksternal serta keterlibatan pihak-pihak terkait menjadi kunci dalam mengatasi kendala dan meningkatkan efektivitas proses rekrutmen dan seleksi, sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga memiliki soft skills yang mendukung perkembangan organisasi ke depan.

Berdasarkan hasil wawancara kepada key informant menemukan bahwa proses rekrutmen dan seleksi karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli melibatkan beberapa tahapan yang dirancang untuk memastikan bahwa kandidat yang terpilih memiliki kompetensi dan integritas yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Bapak Sigit Prasetyo, menyatakan bahwa:

Tabel wawancara

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Pertanyaan kepada bapak (Bapak Hendy Agung). Apa saja tahapan dalam proses perekrutan dan seleksi karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	setelah lolos seleksi administrasi, kandidat akan mengikuti serangkaian tes kompetensi, termasuk tes akademis dan teknis yang relevan dengan posisi yang dilamar. Tes ini bertujuan untuk mengukur kemampuan serta pengetahuan kandidat dalam bidang yang sesuai. proses seleksi juga mencakup assessment center dan wawancara. Tahapan ini bertujuan untuk mengevaluasi aspek perilaku dan kepemimpinan kandidat. Perusahaan mencari individu yang tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga memiliki potensi untuk berkembang dan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. proses seleksi di PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli juga mencakup pemeriksaan kesehatan dan tes psikologi. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa kandidat berada dalam kondisi fisik dan mental yang prima sehingga mampu menjalankan tugasnya dengan optimal. seluruh proses rekrutmen dan seleksi mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan memastikan tidak ada diskriminasi dalam proses seleksi serta menjaga kerahasiaan data pribadi setiap kandidat.
2	Pertanyaan kepada Ibu Dina Yuanita). Apa saja kriteria yang digunakan dalam menilai calon karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	Dalam menilai calon karyawan, PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli mengutamakan kompetensi dan integritas. Perusahaan mencari individu yang tidak hanya memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan posisi yang dilamar, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai etika, profesionalisme, serta memiliki loyalitas yang kuat terhadap perusahaan. Penilaian terhadap calon karyawan dilakukan berdasarkan kemampuan akademis dan teknis yang relevan dengan kebutuhan perusahaan. Tes kompetensi mencakup

		pemahaman mendalam terkait bidang energi dan ketenagalistrikan, serta keterampilan dalam pemecahan masalah guna menghadapi tantangan operasional perusahaan. PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli menilai potensi kepemimpinan dan kemampuan beradaptasi dari setiap calon karyawan. Kami mengutamakan individu yang memiliki semangat belajar tinggi, mampu bekerja secara kolaboratif dalam tim, serta memiliki fleksibilitas dalam menghadapi perubahan dan tantangan di lingkungan kerja. Seluruh calon karyawan memenuhi persyaratan hukum dan regulasi yang berlaku. Tidak boleh ada pelanggaran etika atau hukum yang dapat merugikan perusahaan, serta seluruh proses seleksi harus dilaksanakan secara transparan, adil, dan bebas dari diskriminasi.
3	Pertanyaan kepada (Bapak Fadhilah El Fitroh). Apakah perusahaan menggunakan teknologi atau metode tertentu dalam proses seleksi di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	Menerapkan sistem rekrutmen berbasis digital untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam proses seleksi. Kami menggunakan platform online untuk pendaftaran, seleksi administrasi, serta pemberitahuan hasil seleksi agar semua kandidat dapat mengakses informasi dengan mudah dan cepat. Dalam tahap seleksi kompetensi, kami menggunakan sistem Computer-Based Test (CBT) untuk memastikan objektivitas dan akurasi dalam menilai kemampuan akademis dan teknis para kandidat. Dengan metode ini, hasil tes dapat diperoleh secara real-time dan mengurangi potensi kesalahan dalam penilaian. Disini mengadopsi teknologi dalam assessment center, seperti penggunaan simulasi berbasis digital dan tes kepribadian online. Hal ini bertujuan untuk mengevaluasi keterampilan interpersonal, kepemimpinan, serta kemampuan pemecahan masalah kandidat dengan lebih komprehensif. Kandidat yang lolos seleksi memiliki kondisi fisik dan mental yang prima, kami bekerja sama dengan penyedia layanan kesehatan yang memiliki sistem digital dalam pemeriksaan medis dan tes psikologi. Ini untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat dan cepat. Dalam aspek kepatuhan hukum, kami menggunakan sistem yang memastikan seluruh data kandidat tersimpan dengan aman dan sesuai dengan regulasi perlindungan data pribadi. Proses seleksi juga diawasi dengan teknologi verifikasi guna menghindari praktik kecurangan atau pelanggaran hukum.
4	Pertanyaan kepada	Dalam proses perekrutan, pihak internal berperan dalam

	(Bapak Saeful Arafat). Bagaimana keterlibatan pihak internal dan eksternal dalam proses perekrutan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	menyusun strategi rekrutmen yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Tim Human Capital memastikan bahwa setiap tahapan seleksi dilakukan secara transparan dan berbasis kompetensi, sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh PT PLN (Persero). Kami bekerja sama dengan lembaga eksternal seperti universitas, lembaga pelatihan, dan penyedia asesmen untuk memastikan bahwa kandidat yang direkrut memiliki kompetensi yang sesuai. Keterlibatan pihak eksternal dalam penyelenggaraan tes dan assessment center membantu menjaga objektivitas seleksi. Dalam tahap seleksi kesehatan dan psikologi, kami bekerja sama dengan rumah sakit dan lembaga psikometri yang kompeten. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa kandidat tidak hanya memiliki kompetensi teknis tetapi juga kondisi fisik dan mental yang baik untuk bekerja di lingkungan PLN. Seluruh proses rekrutmen mematuhi regulasi ketenagakerjaan dan kebijakan perusahaan. Keterlibatan pihak eksternal seperti Kementerian Ketenagakerjaan serta lembaga pengawas ketenagakerjaan memastikan bahwa proses seleksi dilakukan secara adil dan tanpa diskriminasi. Kami menjalin komunikasi dengan pemerintah daerah, komunitas lokal, dan pemangku kepentingan lainnya untuk memastikan bahwa proses rekrutmen berjalan secara transparan dan mendapat dukungan dari masyarakat. Hal ini penting untuk menjaga citra perusahaan dan membangun kepercayaan publik terhadap PT PLN (Persero).
5	Pertanyaan kepada (Bapak Sigit Prasetyo). Bagaimana transparansi dalam sistem seleksi ini dijaga di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	PT. PLN menerapkan proses rekrutmen yang transparan dengan mengumumkan seluruh lowongan kerja melalui kanal resmi perusahaan. Hal ini memastikan bahwa setiap individu memiliki akses yang sama untuk melamar sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Setiap tahapan seleksi dilakukan secara objektif dengan menggunakan standar penilaian yang jelas dan terukur. Kandidat yang lolos di setiap tahapan dipilih berdasarkan hasil evaluasi yang dapat dipertanggungjawabkan. Kami menggunakan mekanisme assessment center dan wawancara berbasis kompetensi untuk memastikan penilaian dilakukan secara adil dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tim seleksi terdiri dari profesional yang telah terlatih dalam mengevaluasi kandidat secara objektif. Setiap peserta seleksi diberikan akses untuk melihat hasil evaluasi mereka pada tahapan tertentu, sehingga tidak ada kecurigaan atau dugaan praktik yang tidak adil dalam proses rekrutmen. Seluruh proses seleksi dilakukan dengan mematuhi regulasi ketenagakerjaan yang berlaku. Kami memastikan bahwa tidak ada praktik diskriminasi dan semua kandidat diperlakukan secara setara sesuai dengan peraturan hukum yang berlaku.
6	Pertanyaan kepada (Bapak Wardoyo).	Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan jumlah kandidat yang memiliki kompetensi teknis sesuai dengan

	Apakah ada tantangan dalam mencari kandidat yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	kebutuhan perusahaan. Di daerah tertentu, masih terdapat kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki oleh pelamar dengan standar yang dibutuhkan oleh PLN. Hendy Agung menyatakan bahwa: Proses seleksi sering kali menghadapi kendala pada tahap tes kompetensi teknis, di mana banyak pelamar belum memiliki pemahaman yang cukup mendalam terhadap teknologi dan sistem kelistrikan yang digunakan di PLN. Tantangan lain adalah menemukan kandidat yang memiliki soft skills yang baik, seperti kepemimpinan, komunikasi, dan kemampuan bekerja dalam tim. PT. PLN membutuhkan individu yang tidak hanya unggul secara akademis tetapi juga mampu beradaptasi dengan budaya kerja perusahaan. Pemeriksaan kesehatan dan tes psikologi sering kali menjadi tantangan tersendiri karena ada kandidat yang secara teknis kompeten tetapi kurang memenuhi persyaratan kesehatan dan kestabilan psikologis.
7	Pertanyaan kepada (Bapak Saeful Arafat). Bagaimana perusahaan mengatasi jumlah pelamar yang tinggi dibandingkan dengan jumlah posisi yang tersedia di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	Menerapkan proses seleksi yang ketat dan berjenjang untuk memastikan bahwa hanya kandidat terbaik yang terpilih. Kami menggunakan sistem berbasis meritokrasi, di mana setiap pelamar dinilai berdasarkan kompetensi, pengalaman, dan kesesuaian dengan kebutuhan perusahaan. Dengan demikian, meskipun jumlah pelamar tinggi, hanya mereka yang benar-benar memenuhi standar yang akan lolos. Untuk menyaring jumlah pelamar yang tinggi, kami menerapkan berbagai tahapan seleksi yang objektif, mulai dari seleksi administrasi hingga tes kompetensi. Kami juga menggunakan teknologi dalam proses rekrutmen, seperti sistem ujian berbasis komputer, untuk memastikan seleksi berjalan efisien dan transparan. Selain seleksi teknis, kami juga melakukan assessment center untuk menilai aspek perilaku, kepemimpinan, dan kemampuan adaptasi pelamar. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengidentifikasi kandidat yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga potensi untuk berkembang di lingkungan PLN. Memperketat seleksi melalui pemeriksaan kesehatan dan tes psikologi. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa kandidat yang terpilih memiliki kondisi fisik dan mental yang prima, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan optimal.
8	Pertanyaan kepada (Bapak Indrajaya). Apakah ada kendala dalam penggunaan teknologi atau metode seleksi tertentu di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	Salah satu tantangan utama dalam penggunaan teknologi rekrutmen adalah keterbatasan infrastruktur digital di beberapa wilayah. Koneksi internet yang kurang stabil di daerah tertentu dapat menghambat akses kandidat dalam mengikuti tahapan seleksi berbasis online. Metode seleksi berbasis tes online dan assessment center memerlukan sistem yang andal. Namun, kadang terjadi kendala teknis seperti server yang lambat atau error saat

		pelaksanaan tes, yang dapat menghambat kelancaran proses seleksi. Tantangan lain yang kami hadapi adalah kesiapan kandidat dalam menghadapi metode seleksi berbasis digital. Beberapa kandidat kurang familiar dengan teknologi yang digunakan dalam tes, sehingga berpotensi memengaruhi hasil seleksi mereka. Dalam hal pemeriksaan kesehatan dan tes psikologi, penggunaan teknologi berbasis sistem daring masih memiliki keterbatasan, terutama dalam memastikan validitas hasil tes psikologi yang dilakukan secara online dibandingkan dengan metode konvensional. Dari segi hukum, penggunaan teknologi dalam seleksi harus tetap mematuhi regulasi yang berlaku, terutama dalam perlindungan data pribadi. Kami harus memastikan bahwa data pelamar tetap aman dan tidak disalahgunakan selama proses seleksi berlangsung. Tentu, kami menghadapi tantangan dalam membangun kepercayaan publik terhadap metode seleksi berbasis teknologi. Masyarakat harus diyakinkan bahwa proses ini dilakukan secara transparan, adil, dan bebas dari kecurangan.
9	Pertanyaan kepada (bapak Jakfar sadiq). Bagaimana peran kebijakan internal dan regulasi eksternal dalam memengaruhi efektivitas sistem perekrutan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	Kebijakan internal perusahaan berperan penting dalam menetapkan standar rekrutmen yang sesuai dengan kebutuhan strategis PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli. Kami memastikan bahwa setiap kebijakan yang diterapkan mendukung transparansi, objektivitas, dan profesionalisme dalam proses seleksi, sehingga dapat memperoleh kandidat yang berkualitas dan berintegritas. Regulasi eksternal, mempedomani ketentuan dari pemerintah dan Kementerian Ketenagakerjaan, menjadi acuan utama dalam proses perekrutan. Kami disini memastikan bahwa sistem seleksi yang digunakan tidak hanya sesuai dengan kebutuhan internal perusahaan tetapi juga mematuhi peraturan yang berlaku, termasuk terkait perlindungan tenaga kerja dan standar kompetensi nasional. Selain memenuhi regulasi eksternal, kebijakan internal juga dirancang untuk mendorong pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Kami disini tidak hanya mencari individu yang memenuhi kriteria teknis, tetapi juga mereka yang memiliki potensi untuk berkembang di dalam perusahaan, sesuai dengan visi dan budaya organisasi PLN. Efektivitas sistem perekrutan dipengaruhi oleh kebijakan internal terkait seleksi kesehatan dan psikologi. Kami menerapkan standar pemeriksaan kesehatan dan tes psikologi yang ketat untuk memastikan bahwa kandidat tidak hanya memenuhi kriteria administratif dan teknis, tetapi juga memiliki kesiapan fisik dan mental untuk bekerja secara optimal di lingkungan kerja PLN. Kami dari aspek hukum, regulasi eksternal sangat berperan dalam memastikan bahwa setiap tahapan rekrutmen berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, seperti Undang-Undang Ketenagakerjaan. Kami juga memastikan bahwa kebijakan internal tidak bertentangan dengan peraturan

		hukum dan menghindari praktik diskriminatif dalam proses seleksi.
10	Pertanyaan kepada (Bapak Saeful Arafat). Apa langkah yang telah diambil oleh perusahaan untuk meningkatkan efektivitas proses perekrutan dan seleksi di PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli	kami telah mengembangkan sistem rekrutmen berbasis digital yang transparansi dan aksesibilitas lebih luas bagi para kandidat. Dengan penggunaan teknologi ini, perusahaan dapat menyaring pelamar secara lebih efisien dan objektif, memastikan hanya kandidat terbaik yang lolos ke tahap berikutnya. Kami menerapkan metode seleksi yang lebih terstruktur, termasuk peningkatan kualitas soal tes akademis dan teknis. Hal ini dilakukan agar penilaian terhadap calon karyawan lebih akurat dan sesuai dengan kebutuhan posisi yang dibuka. Untuk mengidentifikasi kandidat yang memiliki potensi kepemimpinan dan keterampilan interpersonal yang baik, kami memperkuat tahapan assessment center dan wawancara berbasis kompetensi. Dengan demikian, tidak hanya kompetensi teknis yang dinilai, tetapi juga soft skills yang dibutuhkan untuk perkembangan jangka panjang di perusahaan. Kami dari aspek kesehatan telah meningkatkan standar pemeriksaan kesehatan dan tes psikologi dengan bekerja sama dengan lembaga profesional yang kompeten. Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa calon karyawan yang diterima memiliki kondisi fisik dan mental yang optimal untuk bekerja dalam lingkungan PLN yang dinamis. Dalam setiap proses rekrutmen, kami memastikan bahwa seluruh tahapan dilakukan sesuai dengan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku. Kami juga memperkuat pengawasan internal guna mencegah adanya praktik yang tidak sesuai dengan prinsip transparansi dan keadilan dalam seleksi karyawan.