

Ekasakti Matua Jurnal Manajemen
e-ISSN: 2985-6590 | p-ISSN: 2985-6604
Vol. 4, No. 4, Oktober 2026
Website: https://ejurnal-unespadang.ac.id/EMJM

Studi Eksploratif Efektivitas dan Hambatan Administratif Proses Rekrutmen Hybrid pada ISP Skala Menengah di Jakarta

Maya Sofiana [1*], Endang Supriyadi [2], Fika Aryani [3], Amanda Oktaviandri [4]
[1] Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia
[2] Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia
[3] Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia
[4] Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

[*]Corresponding Author: maya72sofiana@gmail.com

Abstrak: Tujuan Penelitian ini untuk mengeksplorasi efektivitas dan hambatan administrasi proses rekrutmen *hybrid* pada ISP Skala Menengah dengan menganalisis indikator efektivitas diadaptasi dari Teori Steers terdiri dari tiga indikator yaitu tujuan, integrasi dan adaptasi. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Instrumen penelitian dilakukan dengan tiga teknik yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis efektivitas menggunakan teori model efektivitas Steers, terdapat tiga indikator yang dapat dimanfaatkan untuk menguji efektivitas yakni, pencapaian tujuan, integrasi dan adaptasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman, yang terdiri dari empat tahapan utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Untuk menjaga keabsahan data dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian proses rekrutmen PT JWI terdiri dari beberapa tahap yakni meliputi beberapa tahap. Pertama, pengajuan penambahan karyawan. Kedua, publikasi lowongan kerja. Ketiga, seleksi Curriculum Vitae. Keempat, interview pertama. Kelima, interview kedua. Keenam, penandatanganan PKWT. Kesimpulan penelitian ini cukup efektif proses rekrutmen hybrid walau ada kendala dapat secara signifikan ditangani.

Kata Kunci: Efektivitas, Rekrumen Hybrid, Hambatan Administratif

Abstract**:** *The purpose of this study is to explore the effectiveness of and administrative obstacles to the hybrid recruitment process at a mid-sized Internet Service Provider (ISP), by analyzing effectiveness indicators adapted from Steers' theory—specifically: goal attainment, integration, and adaptation. This study employs a qualitative approach, utilizing observation, interviews, and documentation as research instruments. The analysis of effectiveness is based on Steers' model, focusing on the three aforementioned indicators. Data analysis follows the Miles and Huberman model, which consists of four primary stages: data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing/verification. To ensure the validity of the data, the researcher employed triangulation. The recruitment process at PT JWI comprises several stages: (1) submission of a request for additional personnel; (2) publication of job vacancies; (3) screening of curricula vitae (CVs); (4) a first interview; (5) a second interview; and (6) the signing of a fixed-term employment agreement (PKWT). The study concludes that the hybrid recruitment process is quite effective, as any encountered obstacles can be managed significantly.*

Keywords: *Effectiveness, Hybrid Recruitment, Administrative Obstacles*

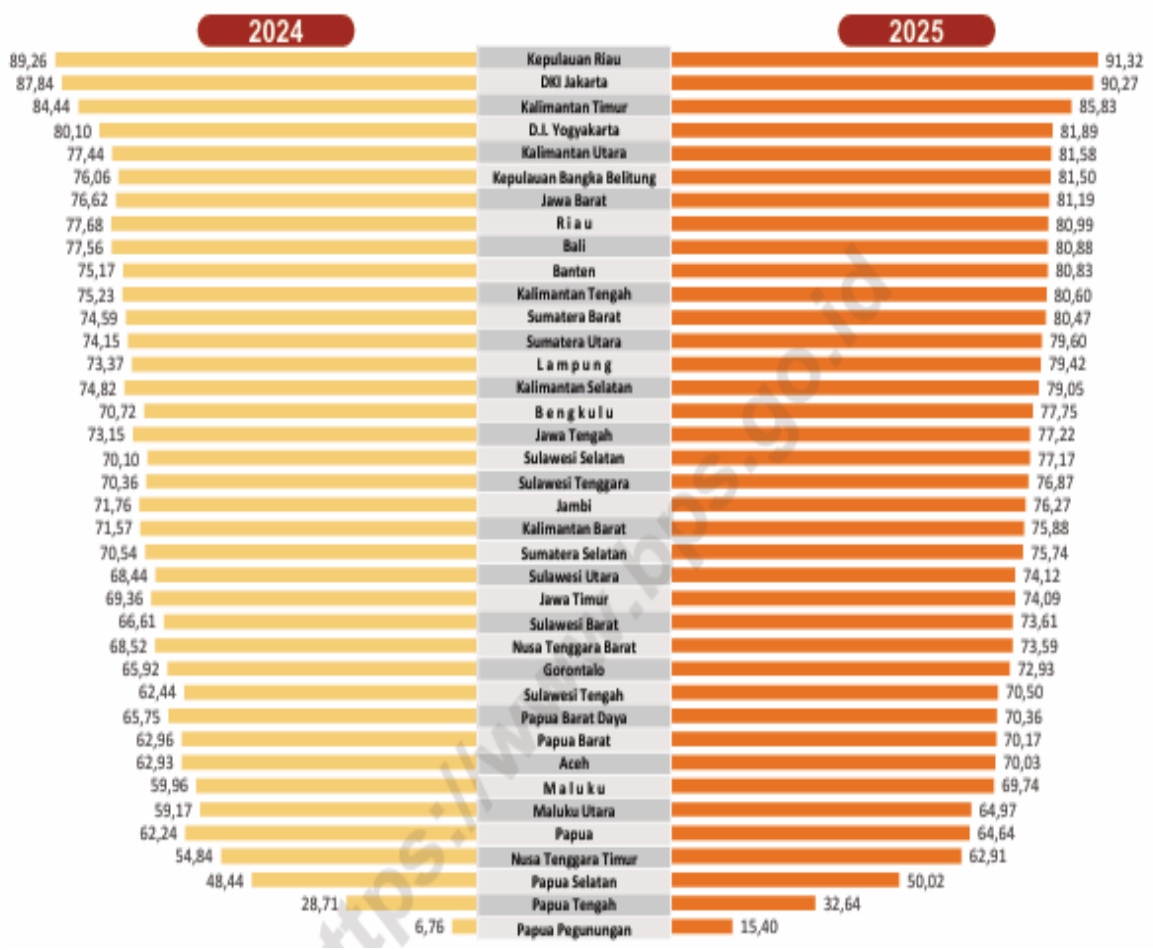
Licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

PENDAHULUAN

Era persaingan global dan digital tengah bergulir, hal ini merubah wajah organisasi untuk mengembangkan strategi organisasi. Berbagai perusahaan dengan berbagai bidang usaha dan skala ukuran, baik kecil, menengah, maupun besar harus mengembangkan strategi organisasi agar dapat memperkuat daya saing sehingga memiliki kemampuan adaptif dengan perubahan pasar yang dinamis. Keberhasilan strategi organisasi diantaranya dapat dicapai dengan pengelolaan administrasi perkantoran yang efektif dan proses rekrutmen yang tepat sehingga akan didapatkan kandidat calon karyawan yang potensial memenuhi kebutuhan. Administrasi perkantoran yang tepat akan menjadi pusat data, pengarah alur kerja, dan penunjang pengambilan keputusan yang efektif pada akhirnya akan mendukung kelancaran organisasi. Administrasi perkantoran termasuk bagian dari administrasi yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan informasi untuk melaksanakan seluruh kegiatan organisasi yang mendukung pimpinan dalam mengambil keputusan yang akurat (Ramadhan & Muhyadi, 2021).Dalam pendekatan modern atau digital, administrasi perkantoran bukan lagi terbatas pada tugas-tugas konvensional seperti mengarsip dan mengetik, namun juga mencakup manajemen digital, analisis data dan memanfaatkan teknologi dalam sistem perkantoran (Robbins & Coulter, 2020) dalam (Framesthi & Subrayanti, 2025). Demikian pula proses rekrutmen, baik perusahaan maupun instansi pemerintah telah bertransformasi menggunakan sistem rekrutmen elektronik (e-recruitment), karena lebih efisien dan dalam waktu singkat dapat menjangkau secara luas kandidat pelamar (Dharma Yasa & Sutriani, 2025).

Dalam implementasinya, rekrutmen elektronik ini berada pada fase transisi menjadi rekrutmen hybrid yakni kombinasi dari rekrutmen tradisional dengan rekrutmen elekronik agar dapat beradaptasi dengan lingkungan organisasi. Mengadaptasi dari teori Riggs (1962) dalam (Togatorop et al., n.d.) bahwa Ekologi Administrasi adalah kajian tentang hubungan timbal balik antara sistem administrasi dan lingkungannya diantaranya lingkungan sosial, politik, fisik. Sehingga pendekatan ini berfokus pada esensi adaptasi sistem administrasi kondisi ekologis. Terkait dengan proses administrasi rekrutmen selalu dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungan, jadi bukan hanya untuk memenuhi tuntutan efisiensi untuk mendapatkan kandidat karyawan potensial namun juga hubungan antarmanusia dalam hal validasi karakter dan membangun kepercayaan. Transformasi dalam administrasi proses rekrutmen bukan hanya sekedar mengikuti perkembangan teknologi namun juga merupakan wujud adaptasi ekologis pada administrasi perkantoran modern. Oleh karena dalam penerapannya administrasi proses rekrutmen elekronik tidak sepenuhnya dilakukan secara elektronik maka proses administrasi hybrid recruitment menjadi jembatan transisi agar tercapai efektivitas proses rekrutmen. Mengadaptasi dari Teori Prismatik (campuran tradisional dan modern) oleh Riggs menyatakan bahwa kondisi Prismatik merupakan tahap transisi antara sistem administrasi tradisional (fused) dan sistem modern (diffracted) (Kartini, 2026). Proses administrasi hybrid recruitment merupakan tahap transisi antara administrasi tradisional dan sistem modern. *A hybrid recruitment system that combined online and offline method was implemented with the entire process conducted online except for necessary in-person test* (Selvaraj & Venkatakrishnan, 2023).

Sejalan dengan perkembangan teknologi digital secara simultan terjadi peningkatan akses internet di Indonesia. Hal ini terlihat dari Statistik Telekomunikasi Indonesia-2025 (*Statistik-Telekomunikasi-Indonesia-2025*, n.d.) bahwa statistik persentase penduduk yang mengakses internet klasfikasi daerah berikut ini:



Sumber: Badan Pusat Statistik, Survey Sosial Ekonomi Nasional

Gambar 1. Persentase Penduduk yang Mengakses Internet Menurut Klasifikasi Daerah, 2025

Hal ini tergambar dari tren peningkatan akses internet penduduk menurut klasifikasi daerah pada periode 2022-2025, bahwa semua daerah di Indonesia mengalami peningkatan walau bervariasi. Provinsi DKI Jakarta mengalami kenaikan .pada tahun 2025 dengan persentase sebesar 90, 27 persen, dari tahun 2024 sebesar 87,84 persen. Demikian pula PT Juragan Wifi Indonesia (JWI) yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyedia internet/*Internet Service Provider* (ISP) Skala Menengah, berupaya memenuhi peningkatan kebutuhan jaringan internet masyarakat, sangat membutuhkan banyak teknisi lapangan yang kompeten. ISP merupakan perusahaan yang menawarkan akses Internet. User seluruh dunia dapat mengakses Internet melalui jaringan domestik dan internasional Amaludin (2019) dalam (Akbar et al., 2023).

Rekrutmen hybrid implementasinya memiliki perbedaan yang cukup berarti antara ISP skala menengah dengan ISP skala global. Konsentrasi ISP skala menengah adalah pada efisiensi biaya, penggunaan tenaga skala menengah, sarana digital dasar, dan lingkup hukum regional. Sementara ISP skala global konsetrasi pada skala tenaga lebih besar, sistem rekrutmen didukung teknologi digital kecerdasan buatan (AI) dan lingkup hukum internasional. Demikian pula PT JWI implementasi proses rekrumen hybrid memantik timbulnya hambatan administratif, seperti belum terintegrasinya platform rekrutmen dengan arsip fisik kandidat teknisi. Ditambah lagi staf HR dituntut untuk mengelola administrasi menyinkronkan jadwal tes praktik untuk menguji kompetensi kandidat teknisi secara tepat. Sehingga menambah beban administrasi internal perusahaan menghambat waktu proses pemenuhan kebutuhan posisi lowong tenaga teknisi.

Administrasi perkantoran adalah rangkaian kegiatan penghimpunan, pencatatan, pengeolahan, penggandaan, pengiriman dan penyimpanan keterangan yang dibutuhkan dalam setiap usaha kerja sama, bukannya hanya sekedar kegiatan rutin, melainkan dasar yang menunjang seluruh fungsi dan proses bisnis dalam suatu organisasi, (Putri et al., 2025) dalam (Dzaki et al., 2026). Administrasi perkantoran sangat penting dalam mendukung kelancaran kegiatan operasional. Sedangkan, rekrutmen merupakan langkah-langkah mencari, menemukan dan menarik calon karyawan. Sesuai dengan pendapat Gomez dalam (Diba & Zohriah, 2024)bahwa rekrutmen adalah tahapan pencarian, penemuan dan penarikan para kandidat pelamar untuk bekerja dalam dan oleh suatu organisasi. Rekrutmen tradisional merupakan metode perekrutan kandidat karyawan dengan langkah-langkah melalui media cetak, wawancara, rekomendasi internal dan job fair. Rekrutmen tradisional didefinisikan sebagai sebagai tahapan merekrut kandidat karyawan dengan metode lama, dapat melalui surat kabar, wawancara langsung, media cetak, referensi internal dan bursa kerja (Made Sugi Anjeli et al., 2025). Rekrutmen berdasarkan sumbernya diklasifikasikan menjadi dua rekrutmen eksternal merupakan sumber dari luar perusahaan misal menurut Nawawi dalam (Napitupulu & Manalu, 2024)melalui hubungan universitas, eksekutif mencari perusahan, agen tenaga kerja, dan advertensi, dan rekrutmen internal dengan memberdayakan pegawai yang ada merupakan sumber dari dalam perusahaan misal melalui mekanisme rotasi, transfer, promosi, demosi, mutasi, Tjuju, 2003 dalam (Mulyati et al., n.d.) . Proses rekrutmen meliputi beberapa tahap, pertama diawali penentuan kebutuhan posisi yang kosong, memasang iklan lowongan, dan menerima lamaran kandidat karyawan. Tahapan rekrutmen meliputi: pertama Pengumuman, yakni proses informasi tentang rekrutmen terbuka melalui media sosial dengan persyaratan yang dibutuhkan perusahaan. Kedua, Pengajuan lamaran oleh kandidat, kandidat mengajukan lamaran sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan. Ketiga Penyaringan, yakni proses penyeleksian administrasi, meneliti surat lamaran yang masuk untuk memastikan kesesuaian syarat yang dibutuhkan dalam pengumuman, penyusunan data dan penyusunan daftar untuk mempermudah proses panggilan interview. Keempat Pengangkatan dan Penempatan, yakni tahap yang melibatkan uji tes dan penempatan wilayah tugas sesuai persyaratan kompetensi yang dimiliki kandidat, (Anggraini et al., 2024).

Rekrutmen elektronik atau rekrutmen online merupakan penerapan teknologi dan sumber daya berdasarkan internet untuk tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan, perekrutan, penilaian, wawancara, dan menerima kandidat karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Sabha, 2018) dalam (Arifin et al., n.d.), rekrutmen online adalah praktik penerapan teknologi dan sumber daya melalui web untuk menarik, menilai, mewawancarai, dan menerima calon karyawan baru. Rekrutmen hybrid adalah integrasi metode rekrutmen yang dilaksanakan secara online dan untuk test atau wawancara yang diperlukan dilaksanakan secara offline. Untuk menggali lebih dalam efektivitas proses rekrutmen hybrid maka digunakan model teori Steers yang meliputi beberapa parameter yakni, pencapaian tujuan, integrasi dan adaptasi. (Salsabillah & Mursyidah, 2024).

Beberapa penelitian terdahulu, temuan penelitian yang dilakukan oleh (Angelia Purba, 2021) mengkaji Pengaruh Proses Rekrutmen secara Online dan Offline terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Start Up, metode analisis mempergunakan analisis kuantitatif deskriptif dengan *Human Resources Scorecard* mengungkapkan bahwa proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada bagian *Marketing & Product Development* berpengaruh secara signifikan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh (Anjeli et al., n.d.) menelaah Analisis Pengaruh E-Recruitment dan Rekrutmen Tradisional, menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan tingkat eksplanasi asosiatif-kausal, menyatakan bahwa E-recruitment berpengaruh positif namun tidak signifikan, sedangkan rekrutmen tradisioanl berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas seleksi karyawan. Kedua variabel tersebut berkontribusi pengaruh signifikan terhadap kualitas seleksi karyawan secara simultan. Hasil telaah ini

menegaskan urgennya strategi rekrutmen hybrid yang tersetruktur untuk meningkatkan efektivitas seleksi karyawan yang berkualitas. Sedangkan, penelitian oleh (Sastia & Tandiyono, 2025) dalam penelitiannya meneliti Analisis Pengaruh employer branding, job posting social media dan sistem rekrutmen online terhadap efektivitas rekrutmen digital Klaska Residence Surabaya, menggunakan metode kuantitatif. Hasil temuan mendeskripsikan bahwa Employer Branding, Job Posting Media Sosial dan Sistem Rekrutmen online berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Rekrutmen Digital, baik parsial maupun simultan. Selain penelitian di atas, (Sastia & Tandiyono, 2025) mengkaji Penggunaan Rekrutmen dan Seleksi Online dalam Mengelola Sumber Daya Manusia di Era Digital 4.0 Memiliki Dampak yang Signifikan terhadap Efektivitas Manajemen SDM, menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan library research. Hasil temuan mendeskripsikan bahwa rekrutmen dan seleksi online secara signifikan meningkatkan efektivitas manajemen SDM dengan memberikan sarana akses terhadap kandidat berkualitas tinggi, waktu dan biaya terkait proses perekrutan berkurang, produktivitas dan kualitas tenaga kerja secara keseluruhan meningkat.

Penelitian-penelitian terdahulu cenderung mengukur secara numerik sedikit menggali secara mendalam aspek efektivitas dan hambatan administratif rekrutmen hybrid. Berpijak dari kondisi tersebut penelitian di atas menimbulkan pertanyaan ilmiah yang belum terjawab dan memadai mengenai: Bagaimana efektivitas proses rekrutmen hybrid teknisi lapangan pada pada PT Juragan Wifi Indonesia di Jakarta. Apa saja tantangan administratif yang dihadapi Staf Human Resources (HR) pada proses rekrutmen hybrid teknisi lapangan pada PT Juragan Wifi Indonesia di Jakarta. Apa saja solusi atau strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan administratif yang dihadapi Staf *Human Resources (HR)* pada proses rekrutmen hybrid teknisi lapangan pada PT JWI di Jakarta. Untuk menjawab pertanyaan tersebut penelitian ini mengembangkan model konseptual efektivitas rekrutmen hybrid diadaptasi dari teori Steers.

Tujuan Penelitian ini untuk mengeksplorasi efektivitas dan hambatan administrasi proses rekrutmen *hybrid* pada ISP Skala Menengah dengan menganalisis indikator efektivitas diadaptasi dari Teori Steers terdiri dari tiga indikator yaitu tujuan, integrasi dan adaptasi. Penelitian ini berkontribusi teoritis dalam memperkuat pemahaman tentang efektivitas dan hambatan administrasi proses rekrutmen *hybrid* pada ISP Skala Menengah di Jakarta. Di samping itu berkontribusi praktis bagi ISP dalam merumuskan strategi proses rekrutmen *hybrid*. Untuk mengembangkan penelitian yang kajiannya sama secara lebih mendalam lagi peneliti selanjutnya dapat mengembangkan dengan berfokus pada bukan hanya mengeksplorasi namun dapat mengukur efektivitas secara presisi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan dan mengeksplorasi serta memahami suatu makna oelh individu atau kelompok orang. Sesuai dengan pendapat Creswell (2015) dalam (Purkon & Herman, 2022) bahwa metode penelitian kualitatif adalah salah satu jenis metode untuk mendeskripsikan, menggali, serta memahami makna oleh sejumlah individu atau sekelompok orang. Melalui metode ini data dikumpulkan secara naratif dan eksploratif. Fokus peneliti ada pada makna dan interpretasi dari pengalaman partisipan, yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan demikian, pilihan jenis penelitian ini merujuk pada upaya untuk mendapatkan gambaran kontekstual dan nyata tentang efektivitas proses rekrutmen hybrid dan hambatan administratif.

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yakni data primer dan data sekunder. Data primer adalah informasi yang diperoleh berdasarkan sumber-sumber primer yaitu informasi dari narasumber, Wardiyanta (2017) dalam(Kemenuh, 2022). Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dari kegiatan membaca, mempelajari, dan memahami melalui

media yang bersumber dari literatur, buku-buku, dan dokumen Sugiyono (2021) dalam (Kemenuh, 2022). Data primer pada penelitian ini diperoleh dengan wawancara dengan subjek penelitian atau informan. Informan penelitian kualitatif merupakan subjek yang memiliki pemahaman informasi objek sebagai pelaku maupun orang lain yang paham objek penelitian, Bungin (2007) dalam(Marbun et al., 2022). Informan dalam penelitian ini adalah dan Informan Utama adalah Head of Human Resources pada Divisi Human Resources dan Informan Pendukung atau user adalah Head Of Network Operation Center (NOC) pada Divisi NOC. Data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa dokumen pendukung dalam bentuk kebijakan resmi, laporan internal, dan literatur yang relevan seperti jurnal yang berkaitan dengan efektivitas rekrutmen hybrid dan hambatan administratif.

Penelitian ini dilakukan selama 3 (tiga) bulan dimulai April 2026 sampai dengan Juli Penelitian ini dilakukan pada PT JWI perusahaan ISP Skala Menengah yang berlokasi di Jakarta.

Instrumen penelitian dilakukan dengan tiga teknik yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2017) dalam (Winda Purnama Sari Purba et al., 2025) bahwa teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi berperan serta, wawancara mendalam (in-depth interview) dan dokumentansi. Observasi dilakukan secara langsung terhadap proses rekrutmen hybrid. Peneliti melakukan pencatatan, penggunaan teknologi rekrutmen hybrid, dan hambatan administratif dalam situasi kerja nyata. .

Analisis teori model efektivitas, Steers (2012) dalam (Chumairoh & Widiyarta, 2024) bahwa terdapat 3 indikator yang dapat dimanfaatkan untuk menguji efektivitas yakni, pencapaian tujuan, integrasi dan adaptasi. Indikator pencapai tujuan dalam penelitian ini bagaimana efektivitas proses rekrutmen hybrid memenuhi target kuantitas dan kualitas pelamar yang telah ditetapkan HR, dalam hal ini yang terkait dengan efisiensi waktu dan biaya, kualitas kandidat, akurasi seleksi. Indikator integrasi dalam penelitian ini terkait dengan apakah telah selaras antara teknologi dan manusia baik dari aspek HR maupun kandidat. Indikator adaptasi dalam penelitian ini adalah tentang apakah HR dan manajemen fleksibel terhadap kandidat, dalam hal ini terkait dengan jangkauan pasar tenaga kerja dan fleksibilitas metode rekrutmen.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman, yang terdiri dari empat tahapan utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi, (Sahira & Aminah, 2026). Setelah data terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memastikan keterkaitan antara data, permasalahan, dan tujuan penelitian, maka proses analisis dilakukan secara berulang sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai efektivitas proses rekrutmen hybrid dan kendala administratif. Selama proses penelitian berlangsung, analisis data dilakukan secara simultan dan berkelanjutan. Data yang telah terkumpul dianalisis secara tematik dan disusun dengan kategori tertentu sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan. Tahap reduksi data dilakukan dengan penyaringan informasi yang terkait dengan fokus penelitian, dan pengelompokan temuan ke dalam tema atau pola tertentu. Tahap penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif dan kutipan langsung dari informan untuk memperjelas makna informasi. Tahap penarikan kesimpulan dilakukan merujuk pada pola dan hubungan antar data, kemudian diverifikasi melalui triangulasi dan konfirmasi ulang kepada informan. Proses ini membantu peneliti memperoleh pemahaman yang valid dan mengeksplorasi mendalam efektivitas proses rekrutmen hybrid dan hambatan administratif. Untuk menjaga keabsahan data dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan teknik memeriksa keabsahan data dengan melakukan perbandingan berbagai sumber, teknik dan waktu pengumpulan data, Maleong (2016) dalam (Husnullail et al., 2024). Dasar penggunaan triangulasi adalah untuk mendapatkan data yang valid dan representatif, serta untuk meminamalisir bias peneliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Merujuk model efektivitas Steers, maka hasil analisis data yang telah dilakukan, terdapat indikator yang mempengaruhi tingkat efektivitas proses rekrutmen hybrid pada PT JWI. Berdasarkan model efektivitas Steers pada penelitian ini, Indikator Tujuan menunjukkan bahwa efektivitas proses rekrutmen hybrid belum memenuhi target kuantitas dan kualitas pelamar yang telah ditetapkan HR, untuk Aspek Efisiensi waktu maupun biaya, hal ini terlihat dari waktu yang relatif lama untuk pengisian posisi yang dibutuhkan user sehingga otomatis membutuhkan biaya besar. Pada Aspek Kualitas kandidat juga belum memenuhi sehingga ketika relatif masih baru *onboarding* dalam waktu singkat mengajukan *resign.* Pada Indikator Integrasi dilihat dari keselarasan antara teknologi dan manusia. Oleh karena perusahaan ISP masih kategori Skala Menengah sehingga dari indikator ini dapat dikatakan belum selaras. Sangatlah jauh bila dibandingkan dengan perusahaan ISP Skala Global yang didukung dengan teknologi *high end.* Sebagai perusahaan ISP Skala Menengah, perusahaan ini belum menggunakan ATS atau aplikasi pendukung lainnya, untuk menjaring kandidat yang luas dilakukan secara online masih terbatas menggunakan media sosial, untuk proses interview dengan HR dan User dilakukan secara offline. Pada Indikator Adaptasi dalam penelitian ini HR dan Manajemen cukup fleksibel, dalam hal jangkauan pasar tenaga kerja dan metode rekrutmen, terlebih lagi pasar tenaga kerja ini dapat dikatakan relatif sedikit. Sebagai tenaga teknisi jaringan lulusan Sekolah Menengah Kejuruan jurusan Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ) di lapangan dituntut bukan hanya kompetensi namun juga pelayanan kepada klien pengguna jaringan, yang mengedepankan sikap melayani dengan sepenuh hati sebagai garda depan representasi perusahaan dalam memberikan pelayanan kepuasan pelanggan.

Tabel 1. Efektivitas Proses Rekrutmen Hybrid

Indikator	Uraian
Tujuan	
Efisiensi Waktu dan Biaya	Belum memenuhi target efisiensi waktu dan biaya
Kualitas Kandidat	Belum memenuhi kualitas kandidat
Integrasi	
Keselarasan Manusia dengan teknologi	Belum selaras antara manusia dengan teknologi
Adaptasi	
Fleksibilitas Jangkauan Pasar Tenaga Kerja dan Metode rekrutmen	Cukup fleksibel dalam menjangkau pasar tenaga kerja dan metode rekrutmen

Sumber: Data diolah, 2026.

Hal tersebut di atas tentunya memicu hambatan administratif dalam proses rekrutmen hybrid pada PT JWI ini karena belum terstrukturnya proses ini. Hal yang terkait dengan dokumen lamaran dari kandidat yang tidak terintegrasi secara digital merupakan hal yang cukup krusial bila terjadi kendala terkait dokumen lamaran kandidat, sehingga membutuhkan waktu untuk penemuan kembali. Saat tahap interview baik oleh HR maupun oleh User dalam hal ini divisi NOC, adanya reschedule untuk sesi interview juga merupakan hal yang krusial. Hal ini mengakibatkan kendala efisiensi waktu karena posisi lowongan lama tidak terisi, sementara kebutuhan tenaga kerja teknisi jaringan cukup tinggi. Kendala reschedule ini bisa dipicu dari kandidat pelamar (karena jarak geografis relatif jauh) atau dari sisi perusahaan yakni HR atau *User* (ada kegiatan mendadak seperti meeting diantaranya).

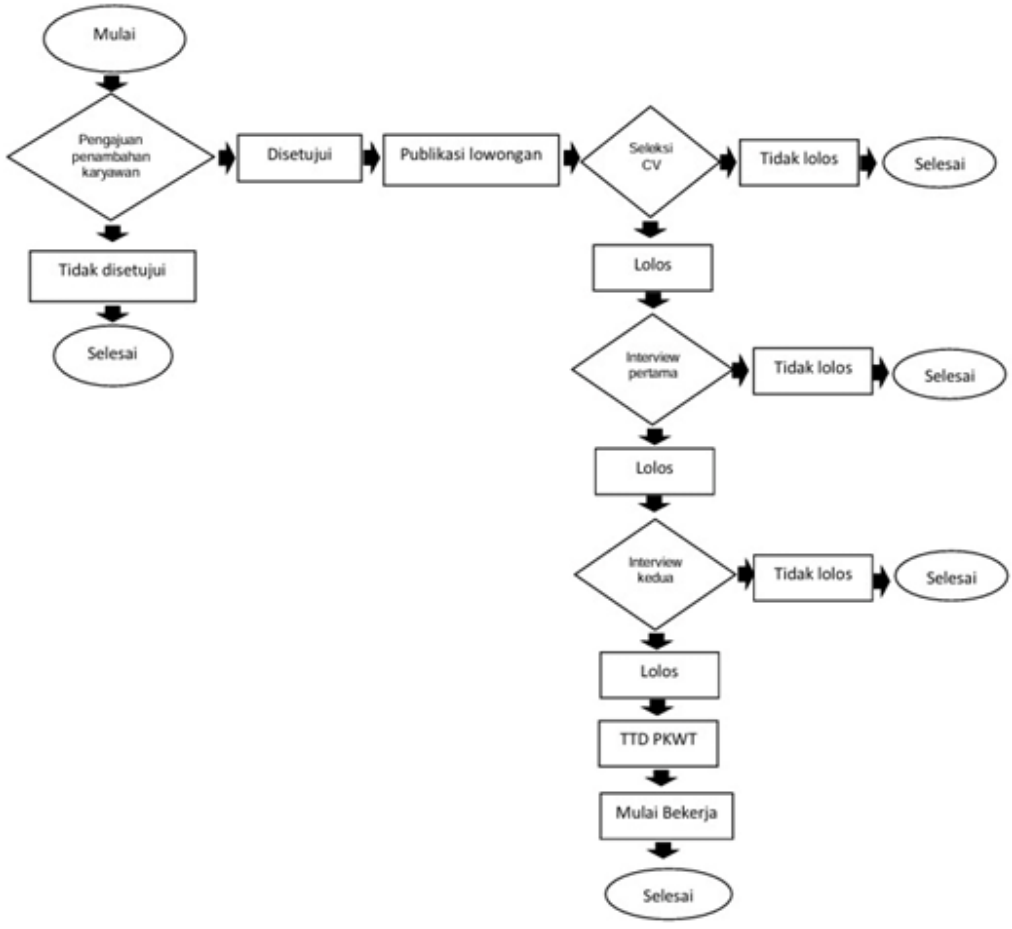
Pembahasan

Masing-masing perusahannya tentunya memiliki kebijakan masing-masing untuk mendukung keberlanjutan jalannya roda perusahaan agar terarah dengan baik. Demikian pula dalam proses rektrutmen karyawan harus berkiblat mengikuti ketentuan yang sesuai dengan kebijakan perusahaan agar terjaga konsistensinya. Demikian pula dengan PT JWI, proses

rekrutmen harus sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditentukan agar proses rekrutmen berlangsung dengan lancar serta sesuai harapan.

Kebutuhan rekrutmen karyawan pada PT JWI biasanya didasarkan pada pertama, adanya ekspansi atau perluasan wilayah coverage hal ini dilakukan untuk memperluas wilayah infrastruktur kabel dan penanaman tiang agar memperluas jangkauan pelanggan. Kedua, doronngan lonjakan pekerjaan yang cukup signifikan dalam jangka waktu lama, diantaranya banyaknya project, peningkatan maintenance atau perbaikan ke pelanggan. Ketiga, penambahan Branch atau Cabang baru perusahaan, sehingga membutuhkan penambahan SDM baru. Keempat, pengunduran diri karyawan, bila ada karyawan yang resign maka perusahaan harus mempersiapkan karyawan pengganti untuk mengerjakan pekerjaan karyawan tersebut. Kelima, kekurangan karyawan, bila dalam suatu divisi membutuhkan anggota tim maka manajemen akan menambah SDM pada divisi tersebut.

Proses rekrutmen hybrid pada PT JWI secara ringkas, meliputi beberapa tahap. Pertama, pengajuan penambahan karyawan. Kedua, publikasi lowongan kerja. Ketiga, seleksi Curriculum Vitae. Keempat, interview pertama. Kelima, interview kedua. Keenam, penandatanganan PKWT. Proses rekrutmen hybrid secara lengkap dapat dilihat pada Gambar 1 Proses Rekrutmen Hybrid, di bawah ini;



Gambar 1. Proses Rekrutmen Hybrid
Sumber: Data diolah, 2026

Dari Gambar 1 Proses Rekrutmen Hybrid di atas dapat dijelaskan sebagai berikut: Pertama, Tahap Pengajuan penambahan karyawan. Permintaan ini didasarkan pada setiap

divisi yang memiliki pekerjaan yang harus diselesaikan dengan lancar. Masing-masing kepala divisi bertugas untuk memimpin tim dan menjamin operasional tim berjalan dengan lancar, dalam hal ini pimpinan divisi harus membuat pertimbangan mengenai kecukupan atau kekurang SDM. Bila dalam satu divisi kekurangan SDM, berdampak pada operasional pekerjaan yang berjalan tidak efektif. Oleh sebab itu, pimpinan divisi harus membuat pengajuan penambahan karyawan atau SDM ke manajemen.

Pimpinan divisi akan menyampaikan ke HRD kronologi juga alasan yang jelas untuk pengajuan penambahan karyawan, lalu HRD akan membuat pengajuan kepada direktur untuk membuka lowongan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan divisi tersebut. Kedua, Tahap Pembukaan Lowongan. Bila HRD telah mendapatkan izin untuk menambah karyawan oleh direksi, HRD akan meminta tim untuk membuat desain poster lowongan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan kualifikasi divisi tersebut. Setelah itu poster lowongan dipublikasikan oleh HRD, melalui sosial media dan para karyawan. Dengan demikian para kandidat pelamar akan melihat dan tertarik untuk melamar kemudian diarahkan untuk mengirim CV melalui email HRD yang sudah tertera di dalam poster lowongan yang dibagian melalui sosial media. Tahap ketiga, Seleksi CV.

CV milik kandidat pelamar dan surat lamaran kerja serta dokumen yang dibutuhkan dikirimkan ke email yang tertera pada poster lowongan kerja yang dibagikan via sosial media. Maka dalam waktu kurang dua minggu atau sesuai waktu yang telah ditentukan, manajemen akan melakukan peninjauan semua CV, surat lamaran kerja dan dokumen yang relevan. CV diseleksi oleh manajemen, kandidat yang sesuai dengan kebutuhan divisi sesuai bidang atau divisi yang dilamar. Bila kandidat dirasa memiliki kualifikasi yang telah ditentukan, maka HRD akan mengundang untuk hadir pada interview pertama melalui email.Tahap Interview Pertama. Tahap ini sangat penting dan krusial, oleh karena itu tidak boleh dilewatkan pada proses rekrutmen hybrid, di mana pada tahap ini perusahaan akan menilai kompetensi calon kandidat karyawan. Karyawan akan dihubungi melalui email terkait jadwal interview pertama. Hal yang akan dibahas pada interview pertama fokus pada kompetensi teknis sesuai dengan kebutuhan divisi dan interview ini dilakukan oleh dua orang yaitu HRD dan pimpinan divisi yang dilamar tersebut. Kandidat membawa berkas lamaran seperti CV, surat lamaran, Fotocopy KTP, KK, NPWP berupa hardcopy, yang diarsipkan oleh HRD berupa hardcopy, bila karyawan tersebut diterima, dokumen tersebut digunakan untuk catatan data karyawan. Salah satu contoh, pada divisi NOC kualifikasi minimun yang harus dipenuhi yakni lulusan dari SMK jurusan TKJ, dengan kompetensi menguasai networking seperti Dynamic, Routing, Switching TCP.IP, diantarnya. Pimpinan divisi akan menilai kompetensi teknis kandidat sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Sementara itu HRD fokus menilai segi kepribadian dan karakter, penampilan, sikap kemampuan komunikasi, serta pengalaman. Bila kandidat lulus pada sesi interview ini maka akan mendapat email undang interview kedua, dan sebaliknya bagi kandidat yang tidak lulus pada sesi ini. Tahap Interview Kedua.

Pada tahap ini akan dibahas lebih spesifik ke arah kontrak kerja karyawan, benefit, tunjangan, operasional, serta kebijakan perusahaan. Kandidat hanya akan diinterview oleh HRD, yang akan menjelaskan seluruh kebijakan dan peraturan perusahaan serta menyampaikan kontrak dan salary yang akan diterima oleh kandidiat. Bila pada tahap ini kandidat sudah sepakat dengan semua yang telah disampaikan HRD, maka HRD akan langsung menyampaikan hari, serta tanggal untuk kadidat tersebut kapan mulai masuk dan aktif bekerja. Tahap Tanda Tangan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Kandidat karyawan yang telah melewati rangkaian proses rekrutmen hybrid dan sudah sampai pada tahap penandatanganan PKWT, artinya sudah resmi menjadi karyawan PT JWI. HRD akan menyampaikan seluruh peraturan dan ketentuan yang berlaku di PT JWI. HRD juga akan menyampaikan benefit seperti gaji, tunjangan beserta kontrak karyawan untuk pada jangka waktu yang tertera pada

PKWT. Selanjutnya karyawan akan menandatangi PKWT pertama untuk masa probation secara langsung saat telah mulai aktif bekerja.

Kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen Hybrid pada PT JWI adalah pertama, sedikitnya minat calon kandidat yang melamar. Perusahaan ini bergerak di bidang ISP di mana secara teknis para karyawan harus memahami kompetensi dasar dari networing untuk semua divisi. Khususnya divisi yang berhubungan langsung dengan pelanggan seperti NOC dan Technical Support harus memberikan pelayanan pelanggan seperti maintenance atau perbaikan jaringan internet. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan kandidat karyawan yang memilik latar belakang atau kompetensi yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Namun, karena hal tersebut menyebabkan keterbatas peminat kandidiat karyawan untuk melamar ke perusahaan ini. Kedua, calon kandidat yang melamar tidak sesuai kualifikasi. Hal ini disebabkan karena tingkat pengangguran tinggi, sehingga banyak kandidat yang melamar namun belum memenuhi ketentuan standar kualifikasi yang ditentukan. Ketiga, Koordinasi internal kurang maksimal, komunikasi antar direksi, HRD, pimpinan divisi yang mana seharusnya sesuai dengan prosedur, namun dalam kenyatan sering terjadi kesalahpahaman pada proses rekrutmen. Keempat, kandidat tidak melalui proses rekrutmen sesuai prosedur. Oleh karena kebutuhan SDM yang mendesak seperti kekurangan tenaga kerja operasional, agar operasionall perusahaan berjalan dengan lancar. Oleh karena itu ada penambahan SDM tanpa proses rekrutmen yang sesuai dengan standar dan ketentuan, Kelima, jadwal interview yang kurang efektif. Untuk posisi teknis seperti NOC biasanya dilalukan oleh manajemen atau direksi. Namun hal tersebut memicu kesulitan untuk mengatur waktu direksi dan calon kandidat, yang mana kandidat didominasi untuk posisi teknis adalah orang sudah berpengalaman atau sudah bekerja, sehingga HRD harus mengatur waktu jadwal di mana waktu direksi dan kandidat kosong. Hal ini bisa disebabkan oleh kandidat atau oleh HRD dan Manajemen karena memiliki agenda lain secara mendadak.

Solusi yang telah dilakukan dalam proses rekrutmen Hybrid pada PT JWI. Solusi yang dilakukan terkait sedikitnya kandidat, hal yang telah dilakukan perusahaan, Perluas jangkauan lowongan pekerjaan sedang dalam proses agar lebih banyak yang mengetahui info lowongan pekerjaan tersebut. Posting lowongan pekerjaan melalui website ataupun aplikasi Infokan kepada seluruh karyawan untuk membagikan lowongan pekerjaan Bekerja sama dengan pihak ketiga ataupun pihak lain untuk merekomendasikan calon karyawan ataupun menyebarluaskan info lowongan pekerjaan. Solusi untuk kandidat yang tidak sesuai kualifikasi Memberikan syarat pelatihan kepada calon karyawan apabila diterima Menginformasikan kepada calon karyawan apakah siap menyesuaikan dengan pekerjaan atau posisi yang dilamar Menyesuaikan gaji dengan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki. Solusi untuk koordinasi yang kurang optimal. HRD maupun leader aktif berkoordinasi satu sama lain Meningkatkan hubungan kerja antar divisi agar terjalin komunikasi yang maksimal Mengadakan pertemuan rutin atau rapat antar divisi . Solusi bagi kandidat yang tidak melalui proses rekrutmen sesuai dengan prosedur. Menjelaskan secara detail terkait aturan dan ketentuan perusahaan Memberikan pelatihan apabila karyawan yang diterima belum memenuhi kualifikasi Tetap menerapkan prosedur rekrutmen tanpa pengecualian. Solusi untuk jadwal interview yang kurang efektif. Interview bisa dilakukan diluar jam kerja operasional kandidat dan direksi.

KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen PT JWI terdiri dari beberapa tahap yakni meliputi beberapa tahap. Pertama, pengajuan penambahan karyawan. Kedua, publikasi lowongan kerja. Ketiga, seleksi Curriculum Vitae. Keempat, interview pertama. Kelima, interview kedua. Keenam, penandatanganan PKWT.

Berdasarkan model teori efektivitas terdapat 1 dari 3 indikator yang memenuhi indikator model efektivitas. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen

hybrid di perusahaan sedikit efektif walau ada kendala secara signifikan masih dapat teratasi karena dibandingkan dengan ISP Skala menengah lainnya, kebutuhan SDM di PT JWI masih relatif sedikit.

Adapun kendala dalam proses pelaksanaan rekrutmen hybrid minat calon kandidat yang melamar masih sedikit. Kandidat yang melamar tidak sesuai kualifikasi. Koordinasi internal kurang maksimal. Kandidat tidak melalui proses rekrutmen sesuai standar. Jadwal interview kurang efektif.

Dalam hal ini perusahaan telah mengupayakan solusi diantaranya, memperluas jangkauan lowongan pekerjaan, memberikan syarat pelatihan kepada kandidat. Meningkatkan harmonisasi hubungan kerja antar divisi. Menjelaskan secara detail terkait aturan dan ketentuan perusahaan. Menjadwalkan interview di luar jam kerja operasional kedua pihak.

Beberapa rekomendasi terkait kendala tersebut di atas yakni, pertama, memperluas jangkauan lowongan kerja dengan menggunakan platform yang mendukung. Kedua, memberikan persyaratan bagi yang belum memenuhi untuk mengikuti pelatihan. Ketiga, untuk mengoptimalkan koordnasi sebaiknya diadakan pertemuan rutin antar divisi. Keempat, memberikan penejelasan manajemen untuk memberlakukan proses rekrutmen sesuai standar dan ketentuan yang ada. Sebaiknya interview awal dapat dilakukan secara online agar lebih menghemat waktu.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penggunaan matriks wawancara sebagai instrumen pengumpulan data sehingga hasilnya tergantung pada persepsi informan. Penelitian hanya menggunakan fasilitas terminal dan kualitas pelayanan sebagai variabel bebas. Data yang diperoleh juga menggambarkan kondisi pada periode penelitian sehingga dapat berbeda pada waktu lainnya. Keterbatasan tersebut dapat menjadi bahan bagi penelitian berikutnya untuk menggunakan variabel dan metode yang lebih bervariasi.

REFERENSI

Akbar, P., Agus Sunandar, M., & Muhammad Husni Tamyiz, U. (2023). ANALISIS QUALITY OF SERVICE JARINGAN WIRELESS PADA PENYEDIA JASA LAYANAN INTERNET SERVICE PROVIDER (ISP) INDIHOME & ICONNET. *JATI (Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika)*, *7*(3). https://doi.org/10.36040/jati.v7i3.7036

Angelia Purba, F. (2021). PENGARUH PROSES REKRUTMEN SECARA ONLINE DAN OFFLINE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN STARTUP. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, *12*(2), 2301–8313. https://doi.org/10.21009/JRMSI

Anggraini, H., Syamsuri, S., Lion, E., & ... (2024). Efektivitas Rekrutmen Dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Mitra Di Bps Kabupaten Seruyan. *Innovative: Journal Of …*, *4*.

Anjeli, M. S., Aliya, S., & Raymond, A. (n.d.). *Analisis Pengaruh E-Recruitment dan Rekrutmen Tradisional*. *5*(Oktober), 207–219. https://doi.org/10.51903/manajemen.v5i2.1329

Arifin, Z., Fuad Arifin, F., Maladi, M., Fathulliansyah, N., Bisnis dan Teknologi Kalimantan, I., & Maritim Nusantara Banjarmasin, A. (n.d.). *Pengaruh Praktik Rekruitmen dan Seleksi Online Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan, Kepuasan Kerja dan Employee Engangement Pada Crew Kapal*. https://doi.org/10.35130/jrimk

Chumairoh, D. A., & Widiyarta, A. (2024). Efektivitas Aplikasi Sabdopalon Dalam Meningkatkan Digital Governance Di Kabupaten Jombang. *Jurnal Agregasi : Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi*, *12*(1). https://doi.org/10.34010/agregasi.v12i1.11447

Dharma Yasa, I. M. P., & Sutriani, I. A. N. (2025). SISTEM REKRUTMEN DI PT. TUNAS JAYA SANUR REGIONAL 2 DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN.

Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), *9*(3). https://doi.org/10.31955/mea.v9i3.6747

Diba, I. F., & Zohriah, A. (2024). Rekrutmen Tenaga Kerja dalam Organisasi Pendidikan. *Journal of Education Research*, *5*(1). https://doi.org/10.37985/jer.v5i1.759

Dzaki, M., Wardhana, N., & Wolor, C. W. (2026). PT. Media Akademik Publisher. *JMA)*, *4*(6), 3031–5220. https://doi.org/10.62281

Framesthi, D. B., & Subrayanti, D. (2025). TRANSFORMASI PENDIDIKAN TINGGI DALAM MEMPERSIAPKAN SDM ADMINISTRASI PERKANTORAN YANG KOMPETEN UNTUK INDONESIA EMAS 2045. *JURNAL EKONOMI BISNIS DAN MANAJEMEN (EKO-BISMA)*, *4*(1). https://doi.org/10.58268/eb.v4i1.158

Husnullail, Risnita, Syahran, & Asbui. (2024). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Riset Ilmiah. Jurnal Genta Mulia. *Journal Genta Mulia*, *15*(2).

Kartini. (2026). *Challenges and Opportunities: Implementation of the Electronic Divorce Certificate (EAC) Regulation at the Pulang Pisau Religious Court*. https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/alqanun

Kemenuh, I. A. J. P. (2022). Implementasi proses rekrutmen dan seleksi karyawan di alamkulkul boutique resort. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, *1*(2). https://doi.org/10.22334/paris.v1i2.21

Made Sugi Anjeli, Sabeli Aliya, & Andree Raymond. (2025). Analisis Pengaruh E-Recruitment dan Rekrutmen Tradisional Terhadap Kualitas Seleksi Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara I Regional 7 Palembang Kantor Penghubung Sumatera Selatan. *MANAJEMEN*, *5*(2). https://doi.org/10.51903/3gyz9703

Marbun, K. S., Tanjung, H. R., & Rahima, A. (2022). Kesalahan Berbahasa Pada Penulisan Media Luar Ruang Di Barus Tapanuli Tengah. *Jurnal Bahasa Dan Sastra Indonesia BASASASINDO*, *1*(2).

Mulyati, A., Pd, S. I., & Pd, M. I. (n.d.). *REKRUTMEN DAN SELEKSI PEGAWAI*.

Napitupulu, D., & Manalu, O. (2024). Strategi Rekrutmen Sumber Daya Manusia. *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Teknologi*, *4*(2).

Purkon, A., & Herman, F. (2022). *The Graduate Program of Universitas Galuh Master of Management Studies Program ©2022 STRATEGI PEMASARAN DALAM RANGKA MENINGKATKAN KREDIT RITEL*. *6*, 823–831. https://doi.org/10.25157/mr.v6i3.7867

Ramadhan, A. N., & Muhyadi, M. (2021). TUNTUTAN PROFESIONALISME BIDANG ADMINISTRASI PERKANTORAN DI ERA DIGITAL. *Jurnal Sekretaris & Administrasi Bisnis (JSAB)*, *5*(1). https://doi.org/10.31104/jsab.v5i1.187

Sahira, A. N. B., & Aminah, S. (2026). Efektivitas Rekrutmen dan Retensi Karyawan dalam Mengatasi Turnover Dini PT Victory International Future. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, *4*(3). https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.4926

Salsabillah, N. H., & Mursyidah, L. (2024). Efektivitas Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo. *Web of Scientist International Scientific Research Journal*, *1*(4). https://doi.org/10.47134/webofscientist.v1i4.34

Sastia, M. A., & Tandiyono, T. E. (2025). ANALISIS PENGARUH EMPLOYER BRANDING, JOB POSTING SOCIAL MEDIA DAN SISTEM REKRUTMEN ONLINE TERHADAP EFEKTIVITAS REKRUTMEN DIGITAL KLASKA RESIDENCE SURABAYA. In *Jurnal Bisnis* (Vol. 05, Number 03).

Selvaraj, V., & Venkatakrishnan, S. (2023). Role of Information Systems in Effective Management of Human Resources during the COVID-19 Pandemic. In *Systems* (Vol. 11, Number 12). https://doi.org/10.3390/systems11120573

statistik-telekomunikasi-indonesia-2025. (n.d.).

Winda Purnama Sari Purba, Ma'ruf Sholihin, Intan Tri Permatasari, & Dilla Novita Sani. (2025). METODE PENGUMPULAN DATA KUALITATIF. *Qalam Lil Mubtadiin*, *3*(2). https://doi.org/10.58822/qlm.v3i2.484