

## **ONBOARDING KARYAWAN BARU, PERLUKAH?**

Oleh

Rahmat Edi Santoso  
PSDM PT Behaestex, Gresik  
Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Gresik  
[rahmatedisantoso@yahoo.com](mailto:rahmatedisantoso@yahoo.com)

### **Abstrak**

Karyawan merupakan aset terbesar bagi sebuah perusahaan. Salah satu bentuk investasi yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas adalah melalui proses rekrutmen dan seleksi. Melalui proses ini, perusahaan berharap untuk bisa menghadirkan calon karyawan yang unggul secara pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Namun hal itu saja dirasa belum cukup, mengingat karakteristik manusia yang membutuhkan waktu untuk dapat beradaptasi pada lingkungan baru. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk dapat menciptakan suatu program yang dapat membantu karyawan baru tersebut agar nyaman dan dapat berperan secara aktif serta diterima dilingkungan kerjanya selama menjalani masa percobaan, salah satunya melalui program *onboarding* karyawan baru. *Onboarding* merupakan suatu program yang dilakukan selama masa percobaan yang berfungsi membantu karyawan baru untuk beradaptasi dan mengenal lingkungan serta budaya perusahaan. Program *Onboarding* disusun sesuai kebutuhan karyawan baru dan bertujuan untuk membantu masa peralihan karyawan baru dari yang belum mengenal menjadi kenal sehingga tercipta kecocokan dan kesan positif dari karyawan baru terhadap perusahaan.

**Kata Kunci:** *Onboarding*, Karyawan Baru

## **1. Pendahuluan**

Dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan, perusahaan tidak hanya dituntut untuk bisa mendapatkan calon karyawan dengan kualifikasi yang sesuai posisi jabatan yang ditawarkan. Idealnya, calon karyawan yang dicari hendaknya mampu memenuhi harapan perusahaan agar dapat memberikan warna baru didalam perusahaan melalui pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja dan diwujudkan dalam bentuk kinerja yang unggul. Faktanya, kondisi ideal tersebut tidak mudah untuk dicapai jika perusahaan hanya mengandalkan pada kuantitas calon karyawan yang ingin didapatkan dan mengabaikan kualitas dari calon karyawan yang dicari. Jika melihat sebaran pencari kerja dewasa ini yang begitu banyak, sesungguhnya bukanlah perkara yang sulit bagi perusahaan untuk bisa mendapatkan calon karyawan dalam jumlah yang banyak dan memiliki kualitas yang baik. Namun seiring membengkaknya jumlah pencari kerja, juga berbanding lurus dengan semakin banyaknya pilihan pekerjaan yang dapat dipilih oleh pencari kerja sesuai minat yang mereka miliki. Hal ini pada akhirnya menimbulkan persaingan antar perusahaan untuk bisa menarik perhatian calon karyawan yang berkualitas agar tertarik untuk melamar pekerjaan ditempatnya. Berbagai cara dilakukan oleh perusahaan untuk menarik perhatian pencari kerja, mulai dari program management trainee, peluang untuk mendapatkan bonus yang berlipat, gaji yang kompetitif, hingga adanya jaminan jenjang karir yang jelas.

Berbagai cara tersebut merupakan sarana penunjang agar perusahaan memiliki kesempatan untuk dapat menarik dan memilih calon karyawan terbaik yang akan diterima, semakin banyak pencari kerja yang melamar kerja di suatu perusahaan, maka akan semakin mudah bagi perusahaan tersebut untuk menemukan calon karyawan seperti yang diharapkan. Namun hal itu saja dirasa belum cukup, mengingat proses rekrutmen dan seleksi bukanlah perkara yang mudah dan murah, maka rekrutmen dan seleksi tidak hanya bertujuan untuk menghadirkan karyawan yang unggul, namun juga dapat memastikan karyawan baru tersebut nyaman, produktif dan dapat bertahan selama menjalankan masa percobaan hingga akhirnya *fit in* dengan perusahaan. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut adalah melalui program *onboarding* karyawan baru.

Pertanyaannya, apakah semua perusahaan menganggap program *onboarding* tersebut perlu? pada kenyataannya banyak perusahaan yang telah menerapkan program ini meskipun dengan caranya masing-masing. Beberapa perusahaan menggarap secara serius agar program *onboarding* ini dapat berjalan secara terstruktur, berkualitas, formal dan didukung dengan kelengkapan kerja yang baik serta melibatkan semua pihak. Cara seperti ini dapat dilakukan jika adanya komitmen yang kuat dari manajemen perusahaan dan didukung dengan partisipasi aktif dari semua pihak yang berperan selama program *onboarding* tersebut

dijalankan. Kondisi semacam ini biasanya terjadi pada perusahaan yang menganggap karyawan sebagai aset utama sehingga sudah selayaknya diperlakukan dengan baik sejak hari pertama mulai kerja. Jika hal tersebut dilakukan, sesungguhnya perusahaan telah merancang masa depan yang cerah melalui karyawan-karyawan unggul yang dipersiapkan secara matang sejak awal.

Sementara sebagian perusahaan lainnya memilih untuk tidak berpikir keras dalam menjalankan program onboarding yang ada diperusahaannya. Karyawan baru dibiarkan berjuang secara mandiri untuk mencari tahu apa yang diharapkan oleh perusahaan terhadap mereka. Selama menjalani masa percobaan sebagai karyawan baru, karyawan kurang dipantau perkembangan ketrampilan dan keilmuannya yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan. Selain itu pendampingan karyawan tidak dilakukan secara konsisten sehingga dapat menimbulkan perasaan kurang diperhatikan dari karyawan baru. Evaluasi yang mendalam agar karyawan baru mendapatkan umpan balik yang tepat tidak dilakukan secara berkesinambungan dan kurang melibatkan semua pihak. Kondisi seperti ini sesungguhnya hanya akan menimbulkan kebingungan dari karyawan baru karena kurangnya bimbingan dari perusahaan. Pada akhirnya akibat kondisi tersebut tidak sedikit dari karyawan baru yang melirik perusahaan lain yang lebih dapat memenuhi harapannya untuk dapat berkembang menjadi lebih baik. Jika hal ini terjadi, langkah akhir yang diambil oleh karyawan baru tersebut adalah “lari” atau mengundurkan diri secara baik-baik dari perusahaan. Mengingat proses rekrutmen dan seleksi bukan perkara yang mudah dan murah, tentu jika hal tersebut terjadi secara tidak langsung perusahaan telah mengalami kerugian dimana investasi yang ditanamkan tidak membuahkan hasil seperti yang diharapkan.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat dilakukan salah satunya dengan menghadirkan calon karyawan yang tidak hanya unggul secara pengetahuan, ketrampilan, dan sikap, tapi juga bergantung peran perusahaan dalam membentuk karyawan baru menjadi pribadi yang tangguh selama masa percobaan melalui program *onboarding* yang disusun secara terencana mengingat semakin baik sebuah program *onboarding* maka akan semakin mendekatkan perusahaan untuk bisa menghasilkan generasi karyawan yang berkualitas dan dapat menjadi calon pimpinan perusahaan dimasa mendatang.

## **2. Pembahasan**

Secara sederhana, program *onboarding* dapat didefinisikan sebagai sebuah proses yang dilakukan selama masa percobaan untuk mengintegrasikan karyawan baru dengan budaya dan lingkungan kerja perusahaan melalui serangkaian aktivitas yang disusun secara

sistematis dan formal. Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Bauer (2010), terdapat empat tingkatan aktivitas onboarding yang dilakukan oleh perusahaan. Empat tingkatan tersebut dikenal dengan istilah *Four C's* yang terdiri atas:

a. *Compliance*

Merupakan tingkatan terendah pada program *onboarding* dimana pada saat karyawan baru mulai bekerja, perusahaan hanya menyampaikan aturan dasar yang berlaku serta peraturan-peraturan di perusahaan. Istilah lain yang digunakan untuk tingkatan ini adalah *passive onboarding*, dimana kurangnya penjelasan yang diberikan oleh perusahaan terkait aturan yang disampaikan.

b. *Clarification*

Pada tingkatan ini, perusahaan memastikan bahwa karyawan baru paham dengan hak dan tanggungjawabnya serta hal – hal apa saja yang berhubungan dengan pekerjaannya.

c. *Culture*

Tingkatan ketiga ini memberikan wawasan yang lengkap kepada karyawan baru terkait nilai-nilai dan budaya yang berlaku di perusahaan. Aktivitas ini dilakukan dengan mengkombinasikan pendekatan pengembangan SDM agar karyawan baru dapat berkembang di masa mendatang.

d. *Connection*

Tingkat terakhir ini fokus pada hubungan antar individu agar karyawan baru mengenal dengan siapa saja akan berinteraksi. Peran perusahaan membantu mengkondisikan lingkungan kerja sebelum karyawan baru masuk bekerja dan selama karyawan baru menjalankan tugasnya di masa percobaan.

Cara lain yang dapat digunakan agar program *onboarding* bisa berjalan efektif adalah dengan menyusun persiapan yang matang melalui kerangka kerja program *onboarding* yang telah disetujui oleh manajemen perusahaan. Hal ini menjadi penting mengingat program *onboarding* yang disusun secara serius akan berdampak pada hasil yang diperoleh. Mario dan Kim (2015) dalam penelitiannya menemukan tiga hal yang dapat dilakukan untuk membuat program *onboarding* agar berjalan maksimal. Tiga hal tersebut terdiri dari :

a. *Onboarding Surveys*

Aktivitas ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran utuh tentang pengalaman yang dialami oleh karyawan baru selama menjalankan program *onboarding*. Aktivitas ini juga bertujuan untuk mengukur apakah program *onboarding* yang telah dilaksanakan tersebut efektif dan berjalan seperti yang diharapkan. Teknik pengumpulan data yang

dilakukan pada saat survey dapat menyesuaikan dengan kondisi perusahaan atau berdasarkan kesepakatan diantara tim yang akan menjalankan survey tersebut. Umumnya cara yang dipakai adalah dengan melakukan survey kualitatif dan kuantitatif. Teknik kuantitatif dilakukan dengan mengajukan kuestioner. Sementara teknik kualitatif dapat dilakukan dengan wawancara, *focus grup discussion*, dan observasi. Hasil survey akan dianggap tepat jika tujuan survey terukur, alat ukur yang digunakan tepat, pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan cara yang tepat, pengolahan data menggunakan media yang tepat dan pelaporan data yang akurat.

b. *Onboarding Process and Materials*

Pada tahapan ini, perusahaan bertugas untuk menyusun langkah-langkah yang tepat melalui serangkaian aktivitas yang akan dilakukan selama program *onboarding* dilakukan. Langkah yang dimaksud pada tahapan ini diantaranya menyusun *time table*. pelaksanaan program *onboarding* secara terperinci dengan mencantumkan identitas karyawan baru, rincian aktivitas yang akan dilakukan, durasi waktu yang akan digunakan, pihak yang terlibat, perlengkapan yang dibutuhkan, serta target yang ingin dicapai pada aktivitas tersebut. *Time table* yang disusun berfungsi sebagai acuan utama dalam menjalankan program *onboarding* agar berjalan tepat sasaran dan sesuai waktu yang ditentukan. Semua pihak yang namanya tercantum didalam *time table* bertanggungjawab untuk mengawal dan menjalankan aktivitas tersebut selama program *onboarding*.

c. *Onboarding Diverse Hires*

Pada aktivitas ini, perusahaan berperan untuk memberikan penjelasan kepada karyawan baru bahwa seluruh karyawan akan mendapatkan perlakuan yang sama untuk bisa berkembang melalui program-program pengembangan karyawan yang dimiliki oleh perusahaan. Selain itu, adanya jaminan dari perusahaan untuk semua karyawan tidak akan ada pembedaan perlakuan antara karyawan berdasarkan asal daerah, jenis kelamin, agama, suku. Perusahaan juga membentuk kelompok yang berisi karyawan baru sebagai media berbagi dan diskusi selama masa percobaan. Secara rutin anggota kelompok bertemu dan difasilitasi oleh bagian SDM untuk membahas hal apapun yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan ataupun hanya sekedar melakukan obrolan ringan. Hal ini secara tidak langsung dapat membangun hubungan emosional antar karyawan baru dengan perusahaan. Pada

tahapan ini juga dilakukan proses pendampingan rutin oleh perusahaan dalam bentuk konseling dan mentoring untuk membantu karyawan baru dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi selama masa percobaan. Peran dari pimpinan cukup besar pada aktivitas ini untuk mendukung karyawan baru agar mendapatkan apa yang dibutuhkan selama menjalankan masa percobaan, salah satunya akses untuk dapat berinteraksi langsung dengan pimpinannya.

Pada situasi tertentu, ada perusahaan yang belum dapat membedakan antara *onboarding* dengan orientasi karyawan baru. Dua aktivitas ini memang memiliki pengertian dan jenis aktivitas yang hampir sama, namun tetap ada sisi yang berbeda jika dilihat lebih jauh. Secara umum perbedaan antara orientasi dan *onboarding* karyawan baru dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Orientasi

- i. Dirancang untuk menyambut karyawan baru
- ii. Dilakukan dalam satu atau beberapa hari awal karyawan baru mulai bekerja
- iii. Focus materi hanya pada penyajian informasi dan dokumentasi yang disampaikan didalam ruangan dengan metode ceramah dan diskusi
- iv. Memperkenalkan bentuk fisik perusahaan melalui plant tour atau office tour

b. *Onboarding*

- i. Dirancang untuk menyambut karyawan baru
- ii. Dilakukan dalam rentang waktu yang panjang selama masa percobaan karyawan baru
- iii. Memberikan pelatihan yang berkaitan dengan ketrampilan yang diperlukan selama bekerja
- iv. Memberikan pelatihan untuk menambah pengetahuan dan memperbaiki sikap
- v. Melibatkan pimpinan dalam program pendampingan dan pembinaan
- vi. Mengkomunikasikan budaya, visi dan misi perusahaan, nilai-nilai perusahaan, peraturan perusahaan
- vii. Menginformasikan struktur organisasi yang terdapat di seluruh departemen yang ada di perusahaan
- viii. Membantu karyawan baru dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul selama masa percobaan melalui program konseling dan mentoring yang dilakukan secara berkala

- ix. Memperkenalkan karyawan baru kepada pejabat kunci yang ada diperusahaan

Pada dasarnya orientasi dan onboarding sama-sama memiliki peran yang penting dalam memberikan gambaran secara utuh tentang kondisi perusahaan. Bagi karyawan baru, pengenalan awal tentang perusahaan akan menjadi modal dasar baginya untuk bertindak dan berperilaku sesuai ketentuan, budaya, dan norma-norma yang ada diperusahaan selama menjalani masa percobaan.

Program Onboarding bukanlah sebuah program instan yang dapat langsung membuat karyawan baru mengenal perusahaan. Butuh waktu yang tidak sebentar untuk bisa mendapatkan hal tersebut, sehingga dibutuhkan peran dari atasan dalam membantu karyawan baru selama menjalani masa percobaan. Lamanya program onboarding dapat dipengaruhi oleh beberapa aspek diantaranya jenis usaha yang dijalankan perusahaan, ruang lingkup pekerjaan, dan karakteristik karyawan baru tersebut. Jenis usaha yang dijalankan perusahaan menjadi hal yang penting untuk diketahui oleh karyawan baru agar pengetahuannya tentang perusahaan meningkat. Pengenalan jenis usaha yang dijalankan perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai cara diantaranya melalui tayangan video *company profile*, pemaparan mengenai produk yang dihasilkan oleh perusahaan hingga jaringan pemasaran dan distribusi.

Sementara pengenalan mengenai ruang lingkup pekerjaan secara umum dapat dilakukan langsung pada saat *On The Job Training* (OJT) yang ditentukan oleh perusahaan. Melalui OJT karyawan baru akan dapat merasakan dan mengenal secara langsung dinamika tugas yang terjadi selama menjalankan pekerjaan, apakah yang berkaitan dengan pengelolaan pekerjaan, manajemen konflik, komunikasi, penyelesaian masalah pekerjaan, menjalin hubungan dengan individu dilingkungan kerja hingga ketrampilan dan pengetahuan apa saja yang dibutuhkan untuk menunjang pekerjaannya. Pada saat OJT, keterlibatan dan dukungan lingkungan kerja yang dalam hal ini terdiri dari atasan, rekan kerja, bawahan, hingga alat kelengkapan kerja sangat besar memberikan pengaruh pada peningkatan pemahaman karyawan baru akan ruang lingkup tugas pekerjaan yang dilakukan. Karakteristik karyawan baru juga akan memberikan pengaruh pada efektifitas program *onboarding*. Karyawan baru yang mampu beradaptasi dengan tuntutan perusahaan secara cepat akan cenderung lebih bisa menunjukkan kinerja yang lebih unggul dan mandiri dalam bekerja.

Berdasarkan ulasan diatas, dapat disimpulkan bahwa program *onboarding* yang direncanakan secara sistematis dan efektif dapat menjadi sarana yang tepat untuk memperkenalkan perusahaan ke karyawan baru melalui serangkaian aktivitas yang dapat

menunjang peningkatan kapasitas pengetahuan, keahlian dan ketrampilan, serta perubahan sikap karyawan baru menuju lebih baik.

### **3. Penutup**

Sehebat apapun program *onboarding* yang disusun dan dilaksanakan pada sebuah perusahaan, tetap membutuhkan evaluasi secara menyeluruh dengan melibatkan berbagai pihak agar program *onboarding* berikutnya semakin baik. Selain itu, Perusahaan juga perlu menentukan standar penilaian yang tepat untuk dapat mengukur kemajuan karyawan baru selama menjalankan program *onboarding*.

Pada akhirnya, mengikutsertakan karyawan baru dalam program *onboarding* bukan hanya akan mempercepat penyatuan peran karyawan baru dengan perusahaan tetapi juga sebagai sebuah investasi bagi masa depan perusahaan. Program *Onboarding* yang disusun secara sistematis dan formal umumnya akan membuat karyawan baru lebih terikat dengan perusahaan, lebih bahagia dalam menjalani pekerjaan dan cenderung bertahan dalam jangka waktu yang lebih lama.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Grillo, M & Kim, H, K. (2015). *A Strategic Approach to Onboarding Design: Surveys, Materials, & Diverse Hires.*  
<http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1085&context=student>
- Bauer, T.N. (2010). *Onboarding New Employee: Maximizing Success.*  
<https://www.shrm.org/about/foundation/products/Documents/Onboarding%20EPG-%20FINAL.pdf>