

Studi Kasus: Efektivitas Onboarding dalam Mempercepat Integrasi Business Consultant Baru

Elgin Marchlouisyanto Djaja¹⁾; Leonard Adrie Manafe²⁾; Abdul Chamid³⁾
^{1,2,3)}Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika

Email: ¹⁾ elginmd1403@gmail.com ; ²⁾ leonard.adrie@stiemahardhika.ac.id ; ³⁾ abdul.chamid@stiemahardhika.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [08 Mei 2025]

Revised [08 Juni 2025]

Accepted [08 Juli 2025]

KEYWORDS

Onboarding, Business
Consultant, Adaptasi
Karyawan Baru, Pelatihan
Keterampilan, Efektivitas
Program Onboarding

This is an open access
article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)
license



ABSTRAK

Tujuan penelitian ini ialah mengevaluasi, pada tataran praktis, seberapa jauh program onboarding mampu mempersiapkan seorang business consultant baru di PT Indomobil Prima Niaga, cabang Kletek, Sidoarjo. Metodologi yang dipilih bersifat kualitatif dan berbasis studi kasus, sehingga pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, serta telaah dokumen resmi yang berkaitan dengan agenda orientasi yang ada. Temuan awal menunjukkan bahwa kegiatan tersebut cukup menyokong adaptasi awal karyawan, sebab para konsultan baru dapat dengan cepat menyerap budaya perusahaan dan memahami visi serta misi yang dijanjikan manajemen. Di sisi keterampilan teknis, peneliti mendapati bahwa materi yang disampaikan masih dangkal; beberapa aspek rumit tentang produk dan sistem internal belum tertangani dengan baik. Walaupun demikian, karyawan yang dilatih melalui program ini cenderung menunjukkan performa yang lebih stabil pada bulan-bulan pertama. Rekomendasi langsung dari penelitian adalah memperbarui konten pelatihan teknis agar sejalan dengan laju inovasi perusahaan. Penelitian semacam ini juga diharapkan mendorong studi lebih lanjut di sektor otomotif, teknologi, atau industri lain yang tengah berkembang pesat.

ABSTRACT

The purpose of this study is to evaluate, at a practical level, how far the onboarding programme is able to prepare a new business consultant at PT Indomobil Prima Niaga, Kletek branch, Sidoarjo. The methodology chosen is qualitative and case study-based, so data collection was conducted through in-depth interviews, field observations, and review of official documents related to the existing onboarding agenda. The preliminary findings show that the activities were sufficient to support employees' initial adaptation, as new consultants were able to quickly absorb the company culture and understand the vision and mission promised by management. On the technical skills side, the researcher found that the material presented was still superficial; some complicated aspects of products and internal systems were not well addressed. Nonetheless, employees trained through this programme tended to perform more steadily in the first months. A direct recommendation from the research is to update the technical training content to keep pace with the company's pace of innovation. It is also hoped that this kind of research will encourage further studies in the automotive sector, technology, or other fast-growing industries.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Program orientasi yang efektif sangat penting untuk mengintegrasikan karyawan baru ke dalam perusahaan, meningkatkan produktivitas mereka, dan mendorong retensi jangka panjang. Program-program ini lebih dari sekadar menyampaikan kebijakan perusahaan atau tugas-tugas pekerjaan; program-program ini bertujuan untuk menciptakan hubungan emosional antara karyawan dan organisasi, yang

sangat penting bagi kepuasan dan kinerja mereka. Orientasi yang sistematis berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan hasil kerja, dan memberikan pendekatan terstruktur untuk mengatasi ketidaksesuaian sebelum masa percobaan berakhir (Löhe, 2022). Pentingnya orientasi virtual dalam menciptakan budaya yang positif dan mendukung tim, yang sangat relevan di era pasca-COVID-19 di mana retensi karyawan menjadi sangat penting. Pendekatan termasuk menggunakan video untuk membiasakan karyawan baru dengan norma-norma budaya, membantu sosialisasi awal mereka (Varma & Hastings, 2023). Orientasi yang sukses melibatkan sosialisasi organisasi yang komprehensif, termasuk bimbingan, komunikasi yang efektif, dan penggunaan teknologi digital untuk merampingkan penyampaian informasi (Василик et al., 2020). Pentingnya melibatkan karyawan bahkan sebelum mereka mulai bekerja, menunjukkan bahwa proses orientasi menawarkan peluang kepemimpinan untuk membangun komitmen karyawan di awal (Liers & Kampe, 2023). Berfokus pada sektor pendidikan, mengadvokasi proses orientasi yang mendukung integrasi sosial dan pengembangan profesional, yang dapat memotivasi karyawan baru dan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Lichtenschopf & Schwarz, 2023). Pandangan-pandangan ini menggarisbawahi bahwa program orientasi yang dirancang dengan baik merupakan investasi strategis yang dapat menghasilkan karyawan yang lebih terlibat, kompeten, dan loyal.

PT Indomobil Prima Niaga Kletek Sidoarjo, sebagai bagian dari Indomobil Group, memiliki peran penting dalam industri otomotif, khususnya dalam distribusi dan layanan purna jual. Fokus perusahaan pada pengembangan bisnis yang berkelanjutan melalui inovasi, layanan berkualitas, dan kepuasan pelanggan didukung oleh peran strategis layanan purna jual yang secara signifikan mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa layanan purna jual yang efektif dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas pelanggan, yang merupakan faktor penting bagi keberhasilan bisnis di pasar otomotif yang kompetitif (Kurniawan, 2022). Selain itu, penerapan metodologi seperti *Value Stream Mapping* dan *Six Sigma* dapat secara signifikan meningkatkan kualitas layanan dengan mengurangi waktu tunggu dan meningkatkan kapabilitas proses, sehingga meningkatkan kepuasan pelanggan dan profitabilitas perusahaan (Fathurohman et al., 2021). Hubungan antara dealer dan produsen juga sangat penting, karena hubungan yang kuat dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Analisis prediktif dapat digunakan untuk mengoptimalkan hubungan dealer-pabrik, memastikan penggunaan sumber daya yang efisien dan mencegah pemutusan kerja sama yang tidak perlu (Ebrahimi et al., 2022). Selain itu, kualitas layanan dealer secara langsung berdampak pada kesuksesan produsen, memengaruhi penjualan dan reputasi merek, terutama di pasar yang kompetitif (Golara et al., 2021). Program orientasi yang efektif untuk konsultan bisnis baru di PT Indomobil Prima Niaga sangatlah penting. Program ini harus berfokus pada menanamkan pemahaman yang mendalam tentang dinamika operasional dan budaya serta nilai-nilai perusahaan, membekali konsultan untuk beradaptasi dengan cepat dan berkontribusi secara efektif dalam pengambilan keputusan strategis dan tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, terutama di perusahaan seperti PT Indomobil Prima Niaga, membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang budaya organisasi dan dinamika tim yang ada. Tidak adanya program orientasi yang terstruktur dapat secara signifikan menghambat kemampuan konsultan bisnis baru untuk berintegrasi secara efektif, karena mereka mungkin kesulitan memahami proses internal dan sifat kolaboratif yang diperlukan untuk sukses (Ahmad, 2020) (Gregory et al., 2022). Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk kinerja dan kepuasan karyawan, karena menyediakan kerangka kerja untuk perilaku dan sosialisasi, yang penting bagi karyawan baru untuk menyelaraskan diri dengan tujuan organisasi (Ahmad, 2020). Dalam lingkungan yang sangat kompetitif, tekanan untuk berkinerja dapat mengarah pada budaya beracun yang menghambat kolaborasi dan meningkatkan perputaran karyawan, yang semakin mempersulit proses adaptasi bagi pendatang baru (Rezaei & Karikalan, 2023). Selain itu, tantangan dari tim yang terdistribusi, seperti yang dihadapi oleh tenaga kerja yang tersebar secara geografis, membutuhkan fleksibilitas operasional dan komunikasi yang efektif untuk memastikan interaksi yang produktif di antara anggota tim (Orlova & Aleksandrova, 2022). Gegar budaya, seperti yang dialami oleh karyawan di lingkungan kerja yang beragam, juga dapat menghambat kinerja dan komunikasi, sehingga membutuhkan upaya adaptasi yang disengaja untuk mengatasi hambatan tersebut (Pratiwi & Susanto, 2020). Menerapkan program orientasi yang terorganisir dengan baik, terutama yang menggabungkan praktik-praktik agile, dapat memfasilitasi asimilasi yang cepat bagi karyawan baru, sehingga mereka dapat berkontribusi secara efektif tanpa mengganggu kemajuan proyek (Gregory et al., 2022). Program semacam itu harus memenuhi kebutuhan orientasi umum dan khusus, menumbuhkan lingkungan yang mendukung yang mengurangi tantangan gegar budaya dan hiperkompetisi, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kesuksesan (Gregory et al., 2022) (Pratiwi & Susanto, 2020).

Tantangan orientasi di lingkungan kerja digital dan fleksibel, terutama dengan munculnya sistem hibrida, memiliki banyak segi dan semakin kompleks. Proses orientasi digital, meskipun diperlukan dalam lanskap saat ini, sering kali menyebabkan berkurangnya hubungan sosial dan kesejahteraan pribadi di

antara para karyawan, sebagaimana dibuktikan oleh industri jasa di Inggris di mana para karyawan melaporkan hubungan yang buruk dan rasa keterasingan karena kurangnya interaksi langsung dengan rekan kerja (Sani et al., 2022). Hal ini semakin diperparah dengan pergeseran cepat ke pekerjaan jarak jauh selama pandemi COVID-19, yang telah mengganggu proses sosialisasi tradisional yang sangat penting bagi karyawan baru untuk memahami dan mengintegrasikan ke dalam budaya perusahaan (Bankins et al., 2022). Tidak adanya pencelupan fisik dan sosial dapat menyebabkan individualisasi dan berkurangnya identifikasi tempat kerja, sehingga menyulitkan karyawan baru untuk beradaptasi (Bankins et al., 2022). Namun, program orientasi yang efektif yang menggabungkan unsur-unsur sosialisasi organisasi, seperti sambutan manajemen dan interaksi rekan kerja, dapat secara signifikan meningkatkan keterlibatan kerja dan komitmen afektif, meskipun dampaknya bervariasi di berbagai komponen (Bankins et al., 2022). Selain itu, program orientasi virtual yang memberikan konteks budaya melalui sarana digital, seperti video praktik tenaga kerja yang ada, dapat membantu karyawan baru menavigasi tahap awal pekerjaan mereka dan menumbuhkan budaya tim yang positif (Varma & Hastings, 2023). Perusahaan harus mengevaluasi dan meningkatkan program orientasi mereka untuk memastikan bahwa mereka memberikan dukungan dan sumber daya yang memadai, memfasilitasi proses adaptasi yang lebih lancar bagi karyawan baru di lingkungan kerja yang terus berkembang (Sani et al., 2022) (Bankins et al., 2022) (Varma & Hastings, 2023) (Gomes, 2023).

Dalam lingkungan kerja yang berkembang pesat, terutama pasca pandemi, perusahaan seperti PT Indomobil Prima Niaga menghadapi tantangan yang signifikan dalam mengadaptasi proses orientasi untuk mengakomodasi teknologi digital dan pola kerja yang baru. Transisi ke *virtual onboarding* (VO) menjadi sangat penting, pergeseran ke orientasi jarak jauh karena pandemi (Carlos & Muralles, 2021). Pentingnya menyelaraskan proses orientasi dengan ekspektasi karyawan baru, terutama di sektor manufaktur, untuk meningkatkan pengalaman dan efisiensi mereka (Singh et al., 2022). VO yang efektif membutuhkan saluran komunikasi yang lebih baik dan bimbingan virtual untuk mengatasi kekurangan komunikasi yang dialami oleh karyawan baru (Salazar, 2023). Digitalisasi yang cepat dalam bidang logistik, seperti yang dibahas oleh Mironescu dan Verdeş, juga menghadirkan tantangan dalam memilih teknologi yang tepat yang ramah pengguna dan hemat biaya, yang sangat penting untuk adaptasi kerja jarak jauh (Mironescu & Verdeş, 2023). Signifikansi strategis dari Virtual Employee Onboarding (VEO), menunjukkan bahwa program orientasi yang canggih dan berbasis teknologi dapat menciptakan pengalaman yang inklusif dan memperkaya karyawan baru (Varshney, 2022). Evaluasi menyeluruh terhadap program orientasi yang ada sangatlah penting untuk memastikan bahwa program tersebut efektif dan selaras dengan kebutuhan perusahaan dan ekspektasi karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing di pasar.

Studi mengenai orientasi di sektor otomotif, khususnya berfokus pada PT Indomobil Prima Niaga, membahas kesenjangan yang signifikan dalam penelitian yang ada dengan menekankan pada tantangan unik yang dihadapi oleh konsultan bisnis baru dalam lingkungan yang dinamis. Penelitian sebelumnya sering kali berkonsentrasi pada industri tertentu atau menggunakan metode kuantitatif, mengabaikan konteks nuansa perusahaan yang berbeda dan kompleksitas peran seperti konsultan bisnis yang harus berintegrasi ke dalam budaya dan proses perusahaan ((Zahn, 2022) (Filatova & Shcherbakova, 2022). Penelitian oleh Filatova dan Shcherbakova menyoroti pentingnya program adaptasi yang dipersonalisasi yang selaras dengan tren modern seperti digitalisasi dan asimilasi budaya, yang sangat penting untuk mengurangi pergantian staf dan meningkatkan kinerja (Filatova & Shcherbakova, 2022). Selain itu, integrasi *Robotic Process Automation* (RPA) dalam proses orientasi, potensi otomatisasi untuk menyederhanakan proses orientasi, meskipun hal ini menimbulkan kekhawatiran tentang dehumanisasi fungsi SDM (esh et al., 2022). Mendukung perlunya program orientasi yang efektif untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan yang tinggi, sebagaimana dibuktikan dalam konteks manufaktur di Meksiko (Lopez et al., 2023). Dengan berfokus pada sektor otomotif dan peran spesifik konsultan bisnis, studi ini menyumbangkan wawasan yang berharga ke dalam literatur orientasi, menawarkan pendekatan yang lebih khusus yang mempertimbangkan perubahan yang cepat dan tantangan spesifik dalam industri ini (Herbolzheimer et al., 2023).

Studi mengenai program orientasi di PT Indomobil Prima Niaga ini secara inovatif mengintegrasikan evaluasi teknis dengan fokus holistik pada hubungan interpersonal dan budaya perusahaan, yang mengatasi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya yang sering menekankan aspek administratif tanpa mempertimbangkan interaksi sosial dan pemahaman budaya. Pendekatan ini sangat relevan dalam industri otomotif yang dinamis, di mana kecepatan dan kolaborasi sangat penting. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya sosialisasi organisasi sebagai komponen kunci dari adaptasi yang sukses, mengadvokasi proses orientasi yang komprehensif yang mencakup bimbingan, komunikasi yang efektif, dan kegiatan membangun tim untuk menumbuhkan hubungan emosional dan sosial antara karyawan baru dan perusahaan (Василик et al., 2020). Budaya perusahaan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan, karena membantu karyawan baru untuk bersosialisasi dan menyelaraskan

diri dengan tujuan organisasi, sehingga meningkatkan kreativitas dan komitmen mereka (Ahmad, 2020). Selain itu, budaya perusahaan yang kuat dapat mengurangi insiden orang dalam dan biaya transaksional dengan menumbuhkan kepercayaan dan pemahaman di antara karyawan, yang sangat penting untuk kegiatan proyek (Неизвестный, 2023). Studi ini juga menyoroti semakin pentingnya memanusiasikan hubungan interpersonal di tempat kerja, yang berkontribusi pada lingkungan perusahaan yang lebih sehat dan lebih produktif (Jorge et al., 2023). Budaya perusahaan yang positif terkait dengan kinerja dan inovasi karyawan yang lebih tinggi, menunjukkan bahwa program orientasi yang terstruktur dengan baik dapat secara signifikan berdampak pada kesehatan organisasi dan motivasi karyawan (Khotimah et al., 2023). Pendekatan komprehensif ini menawarkan solusi yang lebih efektif bagi perusahaan yang ingin meningkatkan efektivitas orientasi di lingkungan kerja modern.

Masalah utama yang ingin dipecahkan melalui penelitian ini adalah bagaimana efektivitas program onboarding di PT Indomobil Prima Niaga dalam meningkatkan adaptasi dan kinerja business consultant baru. Mengingat bahwa business consultant memiliki peran yang sangat penting dalam strategi perusahaan, proses adaptasi yang cepat dan efektif menjadi hal yang sangat krusial. Program onboarding yang tidak efektif dapat memperlambat proses adaptasi dan menurunkan produktivitas, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja keseluruhan perusahaan. Penelitian ini akan fokus untuk mengidentifikasi sejauh mana program onboarding yang diterapkan di PT Indomobil Prima Niaga dapat membantu business consultant baru untuk lebih cepat beradaptasi dengan lingkungan perusahaan, menguasai peran mereka, serta meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas program onboarding yang diterapkan di PT Indomobil Prima Niaga Kletek Sidoarjo, khususnya dalam mempercepat adaptasi business consultant baru. Melalui evaluasi mendalam terhadap program onboarding yang ada, penelitian ini akan mengidentifikasi apakah program tersebut dapat membantu karyawan baru lebih cepat memahami peran mereka, menyesuaikan diri dengan budaya perusahaan, dan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang dapat membantu perusahaan dalam memperbaiki dan menyesuaikan program onboarding yang ada, agar lebih efektif dalam memenuhi kebutuhan karyawan baru dan menciptakan lingkungan yang mendukung integrasi mereka dengan lebih baik. Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan wawasan yang berguna bagi PT Indomobil Prima Niaga dalam meningkatkan kualitas program onboarding mereka, serta untuk perusahaan lain yang ingin mengoptimalkan proses onboarding mereka.

LANDASAN TEORI

Konsep Onboarding

Onboarding adalah proses penting dalam manajemen sumber daya manusia yang lebih dari sekadar orientasi, yang bertujuan untuk mengintegrasikan karyawan baru secara efektif ke dalam organisasi. Proses ini melibatkan serangkaian tindakan terstruktur yang dirancang untuk membantu karyawan baru menavigasi lingkungan baru mereka, sehingga meningkatkan kemampuan mereka untuk berkontribusi secara efektif kepada organisasi (Herbolzheimer et al., 2023). Orientasi yang efektif terkait dengan peningkatan kepuasan kerja dan hasil kerja yang lebih baik, karena hal ini memfasilitasi transisi yang lebih lancar bagi karyawan baru dan menyelaraskan mereka dengan nilai-nilai dan harapan perusahaan (Löhe, 2022). Di sektor TI, misalnya, program orientasi yang diperpanjang telah terbukti secara signifikan meningkatkan retensi karyawan, dengan studi yang menunjukkan bahwa program tersebut dapat menghasilkan tingkat retensi satu tahun yang lebih tinggi dibandingkan dengan proses orientasi yang lebih pendek (Walker-Schmidt et al., 2022). Proses orientasi juga merupakan bagian integral dari sosialisasi organisasi, yang sangat penting untuk keberhasilan adaptasi karyawan. Hal ini melibatkan perencanaan tanggung jawab pekerjaan, penilaian kompetensi, dan penyediaan orientasi dan bimbingan, yang semuanya berkontribusi pada pengalaman orientasi yang positif (Василик et al., 2020). Program orientasi yang dijalankan dengan baik dapat mengurangi tingkat pergantian karyawan, karena membantu karyawan baru merasa dihargai dan terintegrasi, sehingga mendorong mereka untuk bertahan lebih lama di perusahaan (Walker-Schmidt et al., 2022) (Василик et al., 2020). Orientasi adalah pendekatan komprehensif yang, jika diimplementasikan secara efektif, dapat meningkatkan keterlibatan, produktivitas, dan retensi karyawan, yang pada akhirnya bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan (Chizhikova, 2022) (Василик et al., 2020).

Proses orientasi, baik formal maupun informal, memainkan peran penting dalam mengintegrasikan karyawan baru ke dalam sebuah organisasi, yang berdampak pada asimilasi mereka ke dalam budaya organisasi dan kepuasan kerja mereka secara keseluruhan. Orientasi formal, yang ditandai dengan program terstruktur, telah terbukti secara signifikan membantu sosialisasi profesional baru, mengurangi stres dan ketidakpastian, dan dengan demikian meningkatkan kepuasan kerja dan tingkat retensi (Frögéli et al., 2023). Proses orientasi terstruktur sangat efektif dalam membantu karyawan baru mengasimilasi

budaya organisasi, karena memberikan kerangka kerja yang jelas untuk memahami norma dan nilai perusahaan (Gomes, 2023). Penggunaan buku panduan orientasi, baik digital maupun tradisional, semakin mendukung integrasi ini dengan menawarkan informasi penting tentang kebijakan dan budaya perusahaan, sehingga memudahkan proses sosialisasi (Godinho et al., 2023). Dalam konteks perusahaan Polandia, penerapan praktik orientasi bervariasi, dengan perusahaan manufaktur lebih sering menugaskan teman bagi karyawan baru, yang dapat meningkatkan aspek informal orientasi dengan memberikan panduan dan dukungan yang dipersonalisasi (Krugielka et al., 2023). Selain itu, pergeseran ke arah orientasi digital, yang dipercepat oleh peningkatan pekerjaan jarak jauh, telah memperkenalkan ekspektasi baru untuk fleksibilitas dan personalisasi dalam pengalaman orientasi, yang menyoroti perlunya praktik-praktik SDM yang saling terhubung yang mendukung pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan (Jeske & Olson, 2021). Efektivitas proses orientasi bergantung pada kemampuannya untuk menyelaraskan dengan budaya organisasi dan beradaptasi dengan ekspektasi karyawan baru yang terus berkembang, memastikan transisi yang lancar dan mendorong keterlibatan dan produktivitas karyawan dalam jangka panjang.

Model Onboarding yang Efektif

Model orientasi yang efektif sangat penting untuk mengintegrasikan karyawan baru ke dalam organisasi, memastikan mereka beradaptasi dengan cepat dan produktif. Teori Sosialisasi, yang menekankan pentingnya memahami budaya perusahaan dan norma-norma sosial, merupakan konsep dasar dalam orientasi. Model 4C oleh Bauer (2010) dan Proses Sosialisasi Orientasi oleh Saks dan Gruman (2011) adalah kerangka kerja terkemuka yang menyoroti pentingnya kepatuhan, klarifikasi peran, pemahaman budaya, dan pembangunan koneksi untuk karyawan baru (Василик et al., 2020). Proses orientasi terstruktur sangat efektif dalam mengasimilasi budaya organisasi, karena membantu karyawan menginternalisasi nilai dan norma perusahaan, sehingga meningkatkan keterlibatan dan komitmen mereka (Gomes, 2023). Program orientasi formal, yang mencakup pelatihan terstruktur di tempat kerja, telah terbukti secara signifikan membantu sosialisasi profesional baru, meskipun bukti yang mendukung praktik-praktik ini masih terus berkembang (Frögéli et al., 2023). Dalam konteks kerja jarak jauh, kurangnya interaksi fisik dan sosial dapat menghambat proses sosialisasi, sehingga mengurangi identifikasi dan keterlibatan di tempat kerja. Tantangan ini menggarisbawahi perlunya organisasi berinvestasi dalam alat dan sumber daya digital untuk memfasilitasi orientasi jarak jauh yang efektif (Bankins et al., 2022). Terlepas dari tantangan yang ada, program orientasi yang terstruktur dengan baik dapat berdampak positif pada keterlibatan kerja dan komitmen afektif, meskipun efektivitas komponen tertentu dapat bervariasi (Perez & Poot, 2023). Integrasi strategi orientasi yang komprehensif yang mempertimbangkan konteks tatap muka dan jarak jauh sangat penting untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang produktif dan kohesif.

Program orientasi yang sukses memiliki banyak aspek, menggabungkan beberapa komponen utama yang bekerja sama untuk memastikan karyawan baru dapat berintegrasi secara efektif dan menjalankan peran mereka. Orientasi perusahaan merupakan elemen penting, karena membantu karyawan memahami visi, misi, nilai, dan budaya organisasi, yang sangat penting untuk menyelaraskan tujuan pribadi mereka dengan tujuan organisasi (Gomes, 2023) (Ahmad, 2020). Orientasi ini sering kali mencakup pengenalan sejarah perusahaan, struktur organisasi, serta kebijakan dan prosedur dasar, yang penting bagi karyawan baru untuk menavigasi tempat kerja secara efektif (Sanchez et al., 2020). Pelatihan keterampilan adalah komponen penting lainnya, yang mencakup keterampilan teknis dan interpersonal, seperti komunikasi dan kerja sama tim, yang sangat diperlukan dalam lingkungan kerja yang dinamis (Tihonov & Konovalova, 2020). Selain itu, bimbingan memainkan peran penting dalam orientasi dengan memberikan dukungan pribadi kepada karyawan baru melalui mentor yang berpengalaman yang dapat membantu mereka menghadapi tantangan dan menawarkan umpan balik yang konstruktif, sehingga memfasilitasi transisi yang lebih lancar ke dalam organisasi (Godinho et al., 2023). Buku panduan orientasi juga berfungsi sebagai alat yang berharga dalam proses ini, menawarkan panduan dan informasi terstruktur yang membantu sosialisasi dan integrasi karyawan baru ke dalam budaya organisasi (Godinho et al., 2023). Program orientasi yang terstruktur dengan baik yang mencakup elemen-elemen ini dapat secara signifikan meningkatkan keterlibatan, retensi, dan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan organisasi (Tihonov & Konovalova, 2020).

Peran Business Consultant di Perusahaan

Di PT Indomobil Prima Niaga, konsultan bisnis memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan memanfaatkan manajemen dan perencanaan strategis, yang sangat penting untuk menavigasi sektor otomotif yang dinamis. Pengaruh faktor lingkungan bisnis eksternal dan perencanaan strategis terhadap kinerja perusahaan sangat signifikan, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian yang menunjukkan bahwa kedua elemen tersebut memiliki dampak yang besar terhadap metrik kinerja (Nasution et al., 2022). Perencanaan strategis berfungsi sebagai alat yang berharga untuk menyeimbangkan kepentingan pemangku kepentingan dan mengatasi tantangan internal dan eksternal,

sehingga mendorong ketahanan dan penciptaan nilai (Kulish, 2022). Dalam konteks industri otomotif, di mana kondisi pasar dan kebutuhan pelanggan terus berkembang, konsultan bisnis harus menggunakan manajemen strategis sebagai peta jalan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan pembangunan berkelanjutan (Artemenko et al., 2022). Hal ini melibatkan penggunaan model analisis strategis seperti SWOT dan PEST untuk memahami lingkungan internal dan eksternal, yang sangat penting untuk pengambilan keputusan yang tepat dan beradaptasi dengan perubahan (Gardašević et al., 2022). Keberhasilan penerapan praktik manajemen strategis, termasuk menetapkan tujuan, merancang strategi, dan mengevaluasi hasil, sangat penting untuk mempertahankan daya saing dan mengatasi tantangan perusahaan (Ajay, 2023). Konsultan bisnis di PT Indomobil Prima Niaga harus mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen strategis ini untuk memastikan perusahaan tetap kompetitif dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Konsultan bisnis baru di PT Indomobil Prima Niaga membutuhkan keahlian yang beragam yang mencakup kemampuan teknis dan interpersonal untuk menavigasi kompleksitas lingkungan bisnis modern secara efektif. Keterampilan teknis seperti analisis data, pemecahan masalah, dan manajemen strategis merupakan hal yang mendasar, yang memungkinkan konsultan untuk mengatasi tantangan bisnis yang beraneka ragam dan berkontribusi pada penciptaan nilai jangka panjang (Mukerjee et al., 2022) (Artemenko et al., 2022). Namun, meningkatnya penekanan pada keterampilan lunak, seperti komunikasi yang efektif, kerja sama tim, dan kemampuan beradaptasi, sangat penting bagi konsultan untuk berkembang dalam lingkungan perusahaan yang dinamis. Keterampilan ini tidak hanya penting untuk berinteraksi dengan berbagai pemangku kepentingan, tetapi juga untuk membina lingkungan kerja yang kolaboratif (Padhi et al., 2022) (Naufal & Arifin, 2022). Integrasi pelatihan soft skill ke dalam program pengembangan profesional sangat penting, karena menjembatani kesenjangan antara pengetahuan akademis dan tuntutan praktis di tempat kerja, meningkatkan kelayakan kerja dan kemandirian profesional (Padhi et al., 2022). Program orientasi memainkan peran penting dalam membekali konsultan baru dengan keterampilan-keterampilan ini dengan menawarkan pelatihan terstruktur yang selaras dengan budaya perusahaan dan ekspektasi peran, sehingga memfasilitasi transisi yang lebih lancar ke dalam organisasi (Naufal & Arifin, 2022). Selain itu, praktik manajemen strategis, seperti benchmarking, dapat meningkatkan kemampuan konsultan untuk beradaptasi dan berinovasi, memastikan mereka berkontribusi secara efektif terhadap keunggulan kompetitif perusahaan (Boichuk, 2023). Dengan berfokus pada pengembangan keterampilan teknis dan soft skill, PT Indomobil Prima Niaga dapat memastikan bahwa para konsultannya dipersiapkan dengan baik untuk menghadapi tantangan peran mereka dan mendorong kesuksesan organisasi sejak awal.

METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam studi program orientasi PT Indomobil Prima Niaga sangat sesuai untuk mengeksplorasi pengalaman-pengalaman yang dirasakan oleh karyawan baru dan dinamika sosial di tempat kerja. Metode ini memungkinkan untuk memeriksa secara rinci bagaimana program orientasi diimplementasikan dan dirasakan, yang sangat penting untuk memahami efektivitasnya. Penggunaan studi kasus memberikan pandangan yang komprehensif mengenai dampak program terhadap adaptasi dan kinerja konsultan bisnis baru. Metodologi penelitian ini sangat cocok untuk menangkap sifat orientasi yang memiliki banyak sisi, memberikan wawasan tentang efektivitas dan area yang perlu ditingkatkan.

Desain studi untuk menilai proses orientasi di PT Indomobil Prima Niaga selaras dengan penelitian kontemporer tentang orientasi, yang menekankan pada integrasi harapan karyawan baru dan kesempatan belajar timbal balik antara karyawan baru dan organisasi. Penggunaan wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis dokumen memberikan pendekatan yang komprehensif untuk memahami pengalaman orientasi, serupa dengan metodologi yang dibahas dalam literatur.

Studi tentang proses orientasi di PT Indomobil Prima Niaga, yang berfokus pada konsultan bisnis baru, selaras dengan penelitian yang lebih luas tentang strategi orientasi yang efektif dan dampaknya terhadap integrasi dan retensi karyawan. Penggunaan wawancara semi-terstruktur dan observasi langsung dalam penelitian di PT Indomobil Prima Niaga konsisten dengan metode kualitatif yang digunakan dalam penelitian orientasi untuk menangkap pengalaman dan interaksi pribadi, yang sangat penting untuk memahami efektivitas program orientasi (Gregory et al., 2022). Pendekatan studi ini dalam mengkaji proses orientasi melalui berbagai perspektif, termasuk perspektif manajer SDM dan perancang program, memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana orientasi dapat dioptimalkan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan karyawan.

Metode Pengumpulan Data

Dalam pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus ini, digunakan beberapa teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang mendalam dan menyeluruh:

1. Wawancara Mendalam (In-depth Interview)
2. Observasi Langsung
3. Analisis Dokumen

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Program Onboarding di PT Indomobil Prima Niaga

Di PT Indomobil Prima Niaga, proses penyambutan karyawan baru tidak sekadar formalitas, tetapi langkah awal yang dipersiapkan dengan teliti agar *business consultant* bisa segera merasa terhubung. Program itu dimulai dengan sesi orientasi yang mengenalkan sejarah singkat perusahaan, visi dan misi yang menggerakkan setiap unit, serta nilai-nilai intinya. Dalam ruang presentasi yang dilengkapi slideshow dan kenang-kenangan lama, para peserta mendengar cerita bagaimana Indomobil tumbuh dan beradaptasi. Memasuki hari berikutnya, agenda bergeser ke pelatihan teknis yang menguraikan lineup produk otomotif, alur operasional yang mengikat seluruh departemen, serta perangkat lunak yang menjadi rujukan sehari-hari. Pada kesempatan itu, instruktur mempersilakan peserta mencoba secara langsung supaya teori segera diuji dalam konteks nyata. Selain keterampilan khas, kursus tambahan tentang komunikasi dan kerja sama tim diberi porsi tidak kalah penting, sebab interaksi dengan klien sering kali menentukan hasil akhir. Setiap karyawan baru dipasangkan dengan seorang mentor berpengalaman yang bertugas menjawab pertanyaan sepele sekaligus mengoreksi langkah sebelum masalah membesar. Mereka duduk bersama, memeriksa laporan awal, lalu mentor menjelaskan sudut pandang yang mungkin terlewat. Selama masa percobaan, evaluasi resmi diadakan setiap akhir minggu untuk memetakan progres, menegaskan bahwa pembelajaran praktik, refleksi, serta umpan balik senantiasa berjalan paralel. Penilaian ini bukan ujian ketat, melainkan dialog terbuka tentang apa yang sudah dikuasai dan aspek mana yang memerlukan perhatian lebih. Tahapan orientasi dirancang agar karyawan baru dapat beradaptasi dengan cepat dan sekaligus memahami budaya kerja yang berlaku. Pada akhirnya, proses tersebut diharapkan memperlengkapi mereka dengan pengetahuan yang cukup untuk segera berkontribusi pada sasaran perusahaan.

Hasil

Program onboarding di PT Indomobil Prima Niaga, berdasarkan hasil penelitian ini, terbukti mempercepat proses adaptasi karyawan baru. Temuan lapangan, terutama dari para *business consultant*, menunjukkan bahwa sesi orientasi perusahaan menghadirkan gambaran menyeluruh mengenai budaya dan nilai-nilai yang dijunjung oleh organisasi tersebut. Salah satu peserta mengungkapkan perasaan percaya diri yang diperolehnya, dengan menyatakan, "*saya merasa lebih siap untuk berkontribusi setelah orientasi, karena saya tahu apa yang perusahaan harapkan*". Observasi langsung selama rangkaian onboarding juga menangkap manfaat pelatihan teknis yang berfokus pada penguasaan produk dan pengoperasian sistem internal. Secara informal, seorang *business consultant* melaporkan, "*pelatihan teknisnya cukup membantu, tapi saya merasa masih membutuhkan waktu lebih untuk memahami produk secara mendalam*". Meski demikian, telaah dokumentasi materi ajar dan panduan onboarding menunjukkan celah: beberapa informasi perlu diperbaharui agar selaras dengan kemajuan teknologi dan dinamika pasar yang terus bergerak cepat.

Pengaruh program onboarding terhadap adaptasi dan kinerja *business consultant* baru tergolong signifikan. Penelitian lapangan menunjukkan peserta onboarding merasa lebih siap menghadapi tantangan ketika pelatihan berlangsung secara terencana. Beberapa pewawancara menekankan pentingnya pendampingan mentor berpengalaman. Satu orang bahkan menuturkan, "*Mentor saya sangat membantu. Dia memberi saya pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana bekerja dalam tim dan mengelola ekspektasi dari manajemen*." Dampak peran mentor itu terasa kuat. Mentor mempercepat pemahaman karyawan baru soal ritme dan norma perusahaan. Kendati demikian, sejumlah peserta mengakui bahwa interaksi sehari-hari dengan kolega dan manajer mempercepat penyesuaian mereka ke lingkungan kerja.

Satu business consultant berujar, *"Saya merasa proses adaptasi saya berjalan lebih cepat ketika saya mulai terlibat lebih banyak dengan tim dan berdiskusi langsung dengan manajer."* Pernyataan itu menegaskan bahwa relasi sosial yang berlangsung di luar agenda formal tak kalah krusial. Kendati para konsultan bisnis dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan suasana dan etika perusahaan, mereka masih menghabiskan waktu ekstra untuk meresapi seluk-beluk teknis yang lebih rumit. Seorang informan bahkan mencatat, *"Banyak sekali data yang harus dicerna, terutama mengenai produk dan infrastruktur internal yang sungguh berlapis-lapis"*.

Sebuah telaah perbandingan antara maksud-maksud formal program onboarding dan hasil aktual yang terekam dalam data telah mengungkap sejumlah celah. Pertama-tama, program ini dirancang untuk mempercepat masa transisi karyawan baru, menyalurkan keterampilan dasar yang mendukung tugas sehari-hari, dan memastikan integrasi langsung dengan kultur perusahaan. Survei akhir periode menunjukkan bahwa mayoritas peserta memang merasakan akselerasi dalam akseptabilitas terhadap nilai-nilai dan iklim kerja; meski begitu, kedalaman materi pelatihan teknis tampak mencolok sebagai titik lemah. Seorang informan menyatakan, *"Pelatihan teknis perlu diperluas untuk mencakup lebih banyak aspek produk agar kami bisa lebih cepat memahami dan menyelesaikan tugas sehari-hari"*. Selain itu, pandangan sejumlah business consultant menunjukkan bahwa *"dukungan tambahan sesudah fase onboarding resmi tamat tetap diperlukan guna menghadapi problematika yang lebih terperinci di lapangan"*. Salah satu informan mengungkapkan, *"Program onboarding memang memberi saya sejumlah keuntungan, namun saya masih mendapati diri memerlukan dukungan tambahan untuk meneliti lebih mendalam sejumlah prosedur teknis"*. Analisis awal terhadap hasil program ini menunjukkan bahwa mekanisme pengantar tersebut berhasil mempertemukan karyawan baru dengan budaya perusahaan serta dengan tugas-tugas yang akan mereka emban, tetapi masih tersisa celah yang dapat diperbaiki. Sebagian besar kritik yang dikumpulkan mengarah pada perlunya pelatihan teknis yang lebih mendalam dan penguatan interaksi sosial di luar pertemuan formal yang sudah terjadwal.

Pembahasan

Studi mengenai proses orientasi di PT Indomobil Prima Niaga, yang berfokus pada konsultan bisnis baru yang bergabung dalam enam bulan terakhir, selaras dengan penelitian kontemporer mengenai praktik orientasi dan dampaknya terhadap integrasi dan retensi karyawan. Pemilihan karyawan baru sebagai subjek penelitian sangat penting karena memberikan wawasan tentang efektivitas program orientasi dari mereka yang baru saja mengalaminya, memastikan bahwa umpan balik yang diberikan relevan dan tepat waktu. Pendekatan ini didukung oleh gagasan bahwa orientasi adalah kesempatan belajar bersama, di mana organisasi dan karyawan baru mendapat manfaat dari proses orientasi yang terstruktur dengan baik yang fleksibel dan dipersonalisasi untuk memenuhi harapan tenaga kerja saat ini (Jeske & Olson, 2021). Penggunaan wawancara semi-terstruktur dan observasi langsung dalam penelitian ini memungkinkan pemahaman yang komprehensif tentang pengalaman orientasi, menangkap pengalaman subjektif karyawan baru dan interaksi objektif dengan mentor dan materi. Metode ini konsisten dengan temuan bahwa pratinjau orientasi yang realistis dapat secara signifikan memengaruhi ekspektasi dan keputusan karyawan baru untuk tetap bertahan di organisasi (Capitano et al., 2022). Selain itu, integrasi analisis dokumen untuk memverifikasi keselarasan materi pelatihan dengan tujuan organisasi sangatlah penting, karena buku panduan orientasi dan materi terstruktur merupakan alat penting untuk memfasilitasi sosialisasi organisasi dan integrasi budaya (Godinho et al., 2023). Keterlibatan manajer SDM dan pemangku kepentingan lainnya dalam desain proses orientasi memberikan pandangan holistik tentang implementasi program, yang menggemakan pentingnya pendekatan kolaboratif dalam mengembangkan strategi orientasi yang efektif (Василик et al., 2020). Selain itu, potensi otomatisasi dalam proses orientasi, seperti melalui Robotic Process Automation (RPA), menyoroti sifat praktik orientasi yang terus berkembang dan perlunya organisasi beradaptasi dengan kemajuan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi kesalahan manusia (esh et al., 2022). Studi di PT Indomobil Prima Niaga mencerminkan pendekatan komprehensif untuk memahami dan meningkatkan proses orientasi, dengan memanfaatkan berbagai wawasan dan metodologi penelitian kontemporer.

Keberhasilan dan kegagalan program orientasi, seperti yang diterapkan di PT Indomobil Prima Niaga, dipengaruhi oleh beberapa faktor penting, dengan mentoring yang memainkan peran penting. Mentoring yang efektif dicirikan oleh mentor yang memiliki pengetahuan yang relevan dengan konteks, keterampilan interpersonal, dan orientasi pro-sosial, yang sangat penting untuk membina hubungan dan hasil mentoring yang sukses (Deng & Turner, 2023). Mentoring tidak hanya membantu retensi mentor dan mentee, tetapi juga meningkatkan proses orientasi dengan memberikan dukungan langsung dan umpan balik yang konstruktif, yang mempercepat adaptasi karyawan baru (Xiao et al., 2022). Peran mentor lebih dari sekadar pelatihan formal, menawarkan wawasan praktis dan memfasilitasi integrasi karyawan baru ke

dalam budaya perusahaan (Gura et al., 2022). Interaksi sosial selama orientasi juga merupakan faktor penting lainnya, karena membantu karyawan baru memahami peran mereka dan dinamika kerja tim, sehingga mempercepat proses adaptasi mereka (Василик et al., 2020). Namun, kegagalan dalam orientasi dapat terjadi karena pelatihan teknis yang tidak memadai, terutama ketika materi pelatihan sudah ketinggalan zaman dan tidak memenuhi kebutuhan teknis perusahaan yang terus berkembang (Василик et al., 2020). Hal ini menyoroti pentingnya untuk terus memperbarui materi pelatihan dan memberikan pelatihan berkelanjutan untuk mengatasi tantangan spesifik pasca orientasi (Василик et al., 2020). Selain itu, proses sosialisasi organisasi, yang mencakup komunikasi dan interaksi yang efektif dengan rekan kerja dan manajer, sangat penting untuk orientasi yang sukses (Perez & Poot, 2023). Program orientasi yang terstruktur dengan baik yang mengintegrasikan mentoring, interaksi sosial, dan pelatihan teknis yang diperbarui dapat secara signifikan meningkatkan adaptasi dan kinerja karyawan baru, sehingga berkontribusi pada keberhasilan proses orientasi secara keseluruhan (Chizhikova, 2022) (Hieker & Rushby, 2020).

Temuan dari studi tentang program orientasi memiliki implikasi yang signifikan bagi PT Indomobil Prima Niaga dan perusahaan-perusahaan lain yang ingin meningkatkan proses orientasi mereka. Bagi PT Indomobil Prima Niaga, studi ini menyoroti pentingnya memperdalam pelatihan teknis dan secara aktif melibatkan mentor yang berpengalaman untuk mendukung karyawan baru selama fase adaptasi, yang sejalan dengan penekanan pada pendampingan dan pengembangan profesional dalam proyek-proyek TI (Gura et al., 2022). Pendekatan ini tidak hanya memfasilitasi akuisisi keterampilan teknis tetapi juga membantu integrasi sosial karyawan baru, seperti yang terlihat pada praktik orientasi yang sukses di sektor TI (Gura et al., 2022). Untuk perusahaan lain, terutama yang bergerak di industri yang dinamis dan berbasis teknologi seperti otomotif, penelitian ini menggarisbawahi pentingnya menyeimbangkan pelatihan teknis dengan pengenalan budaya organisasi (Gomes, 2023). Keseimbangan ini sangat penting karena proses orientasi yang terstruktur secara signifikan berkontribusi pada asimilasi budaya organisasi, meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan (Gomes, 2023). Selain itu, kebutuhan akan pembaruan materi orientasi secara berkala untuk mengimbangi perubahan industri dan teknologi sangatlah penting, seperti yang disoroti oleh sifat buku panduan orientasi yang terus berkembang dan perannya dalam sosialisasi organisasi (Godinho et al., 2023). Penelitian ini menekankan pentingnya interaksi sosial dalam orientasi, menunjukkan bahwa perusahaan harus menciptakan peluang bagi karyawan baru untuk terlibat dengan tim mereka, yang didukung oleh temuan tentang manfaat program orientasi terdesentralisasi yang mendorong pendekatan yang inovatif dan adaptif (Wiseman et al., 2022). Oleh karena itu, program orientasi yang sukses tidak hanya membekali karyawan dengan keterampilan teknis yang diperlukan, tetapi juga mengintegrasikan mereka ke dalam budaya perusahaan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan dan kinerja mereka (Tihonov & Konovalova, 2020) (Kim et al., 2022). Pendekatan komprehensif untuk orientasi ini sangat penting bagi perusahaan untuk berkembang di pasar yang kompetitif dengan memastikan bahwa karyawan baru dipersiapkan dengan baik dan selaras secara budaya dengan organisasi (Sanchez et al., 2020).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa program onboarding yang diterapkan di PT Indomobil Prima Niaga secara keseluruhan efektif dalam mempercepat adaptasi business consultant baru dan meningkatkan pemahaman mereka terhadap budaya perusahaan, visi, misi, dan nilai-nilai organisasi. Melalui orientasi perusahaan yang jelas, pelatihan keterampilan teknis, serta pendampingan oleh mentor yang berpengalaman, business consultant baru merasa lebih siap untuk menghadapi tantangan pekerjaan dan memberikan kontribusi yang berarti dalam waktu yang relatif singkat. Meskipun demikian, terdapat kekurangan dalam kedalaman pelatihan teknis terkait produk dan sistem internal perusahaan, yang mempengaruhi kecepatan business consultant dalam menguasai beberapa aspek teknis yang lebih kompleks. Program onboarding ini efektif dalam meningkatkan kinerja business consultant baru, tetapi perlu dilakukan pembaruan dan penguatan dalam materi pelatihan teknis agar lebih sesuai dengan kebutuhan dan dinamika perusahaan yang terus berkembang.

Saran

PT Indomobil Prima Niaga melakukan pembaruan dan penguatan pada pelatihan teknis dalam program onboarding, terutama yang berkaitan dengan pemahaman produk dan sistem internal perusahaan yang lebih mendalam, agar business consultant baru dapat lebih cepat beradaptasi dengan aspek teknis pekerjaan mereka. Program onboarding juga dapat diperkuat dengan lebih banyak interaksi sosial yang

memungkinkan karyawan baru untuk berkolaborasi lebih intensif dengan rekan kerja dan manajer mereka. Selain itu, untuk meningkatkan kualitas onboarding, PT Indomobil Prima Niaga perlu mempertimbangkan adanya pelatihan berkelanjutan setelah onboarding formal, guna memastikan bahwa karyawan baru tetap mendapatkan dukungan saat menghadapi tantangan yang lebih spesifik dalam pekerjaan mereka. Untuk penelitian lebih lanjut, disarankan untuk mengkaji pengembangan program onboarding di perusahaan lain, terutama di sektor yang terus berkembang seperti teknologi atau otomotif, dengan fokus pada keberlanjutan program onboarding serta dampaknya terhadap retensi karyawan dan keberhasilan jangka panjang. Penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi lebih dalam mengenai perbedaan model onboarding antara perusahaan besar dan kecil, serta bagaimana teknologi dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas onboarding dalam era digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. (2020). The corporate culture and employees' performance: an overview. *Journal of Management Science*, 10(3), 1–6. <https://doi.org/10.26524/JMS.10.1>
- Ajay. (2023). Strategic management is a vital element in achieving success within the corporate sector. *International Journal of Advanced Academic Studies*, 5(7), 1–6. <https://doi.org/10.33545/27068919.2023.v5.i7a.1005>
- Artemenko, L., Ryzhikova, N. N., & Lagodiienko, V. (2022). Strategic management as a tool for creating long-term business value. *Вісник Хмельницького Національного Університету*, 312(6(1)), 75–82. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-11](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-11)
- Bankins, S., Brammer, S., Branicki, L., & Kalfa, S. (2022). Imprinting Interrupted? Examining the Role of Remote Onboarding on Newcomers' Work Socialization. *Academy of Management Proceedings*, 2022(1). <https://doi.org/10.5465/ambpp.2022.13793abstract>
- Boichuk, N. (2023). Effective business development strategy. *Інфраструктура Ринку*, 72. <https://doi.org/10.32782/infrastruct72-11>
- Capitano, J., Thomas, B., & Meglich, P. (2022). If I Knew Then What I Know Now: How Realistic Previews of Onboarding Influence Self-Selection and Expectations. *Group & Organization Management*, 49(3), 673–706. <https://doi.org/10.1177/10596011221115609>
- Carlos, A. R., & Muralles, D. C. (2021). Onboarding in the age of COVID-19. *IFLA Journal*, 48(1). <https://doi.org/10.1177/03400352211035413>
- Chizhikova, V. Y. (2022). Staff onboarding system as a new element in the paradigm of adaptation of new employees. *Chronos (Tripoli)*, 7(4(66)), 152–154. <https://doi.org/10.52013/2658-7556-66-4-42>
- Deng, C., & Turner, N. (2023). Identifying key mentor characteristics for successful workplace mentoring relationships and programmes. *Personnel Review*, 53(1), 580–604. <https://doi.org/10.1108/pr-08-2022-0535>
- Ebrahimi, A., Bakhshizadeh, P., & Varasteh, R. (2022). A predictive analytics approach to improve the dealers-manufacturer relationship in the after-sales service network; case study in the automotive industry. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 18(3), 225–235. <https://doi.org/10.1080/17509653.2022.2116733>
- esh, D. R., raj, M., Kumar, R., & ravel, S. (2022). Employee on Boarding RPA (Robotic Process Automation). *International Academic Journal of Innovative Research*, 9(2), 5–7. <https://doi.org/10.9756/iajir/v9i2/iajir0909>
- Fathurohman, D. M. H., Purba, H. H., & Trimarjoko, A. (2021). Value Stream Mapping and Six Sigma Methods to Improve Service Quality at Automotive Services in indonesia. *Operational Research in Engineering Sciences Theory and Applications*, 4(2), 36–54. <https://doi.org/10.31181/ORESTA20402036F>
- Filatova, M. N., & Shcherbakova, N. S. (2022). Approaches to forming the adaptation system for specialists at enterprises. *Вестник РГТУ. Серия: Экономика, Управление, Право*, 3, 159–169. <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2022-3-159-169>
- Frögéli, E., Jenner, B., & Gustavsson, P. (2023). Effectiveness of formal onboarding for facilitating organizational socialization: A systematic review. *PLOS ONE*, 18(2), e0281823. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0281823>
- Gardašević, J., Carić, M., Kovacevic, M., & Egić, S. (2022). Presentation of the strategic analysis model of significance for company operations and strategic decision making. *Ekonomija*, 15(1), 81–97. <https://doi.org/10.5937/etp2201081g>

- Godinho, dos S. S., Pereira, T., dos Reis, I. P., Carvalho, R. M., & Martinho, F. (2023). Onboarding Handbook: An Indispensable Tool for Onboarding Processes. *Administrative Sciences*, 13(3), 79. <https://doi.org/10.3390/admsci13030079>
- Golara, S., Dooley, K. J., & Mousavi, N. (2021). Are Dealers Still Relevant? How Dealer Service Quality Impacts Manufacturer Success. *Production and Operations Management*, 30(10), 3560–3578. <https://doi.org/10.1111/POMS.13450>
- Gomes, R. (2023). The Relevance of structured onboarding in the assimilation of organizational culture. *World Journal Of Advanced Research and Reviews*, 18(1), 690–697. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.18.1.0659>
- Gregory, P., Strode, D., Sharp, H., & Barroca, L. (2022). An onboarding model for integrating newcomers into agile project teams. *Information & Software Technology*, 143, 106792. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2021.106792>
- Gura, T., Gura, O. O., Chernikova, L., & Gura, O. (2022). Peculiarities of onboarding in modern it projects. *Information Technologies and Learning Tools*, 87(1), 357–374. <https://doi.org/10.33407/itlt.v87i1.4682>
- Herbolzheimer, M., Schipp, R., Ullmann, D., Rommelfanger, G., & Götz, K. C. (2023). Onboarding in O und U – strukturierte Einarbeitung für mehr Qualität in der Patientenversorgung. *Zeitschrift Fur Orthopadie Und Unfallchirurgie*, 161(03), 255–258. <https://doi.org/10.1055/a-2019-3335>
- Hieker, C., & Rushby, M. (2020). Key Success Factors in Implementing Sustainable Mentor Programmes in Large Organisations. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 18(2), 197–208. <https://doi.org/10.24384/SX88-EH86>
- Jeske, D., & Olson, D. A. (2021). Onboarding new hires: recognising mutual learning opportunities. *Journal of Work-Applied Management*, 14(1), 63–76. <https://doi.org/10.1108/JWAM-04-2021-0036>
- Jorge, M. V. da S., Pazos, V., Viegas, R., & Calixter, A. L. (2023). New concepts among interpersonal relationships in the work environment. *Concilium*, 23(11), 217–227. <https://doi.org/10.53660/clm-1471-23g26>
- Khotimah, A. T., Claudya, S. T., & Pangestu, P. (2023). Literature Study The Influence Of Corporate Culture On Employee Performance And Innovation. *American Journal of Economic and Management Business*, 2(3), 84–88. <https://doi.org/10.58631/ajemb.v2i3.25>
- Kim, J., Chang, H.-L., & Bell, B. S. (2022). When and How Training Programs Influence Organizational Performance? A Meta-Analytic Investigation. *Proceedings - Academy of Management*, 2022(1). <https://doi.org/10.5465/ambpp.2022.11839abstract>
- Krugielka, A., Bartkowiak, G., Knap-Stefaniuk, A., Sowa-Behtane, E. A., & Dachowski, R. (2023). Onboarding in Polish Enterprises in the Perspective of HR Specialists. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(2), 1512. <https://doi.org/10.3390/ijerph20021512>
- Kulish, D. (2022). Current realities of strategic planning of enterprises. *Вісник Хмельницького Національного Університету*, 312(6(2)), 142–149. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-26](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-26)
- Kurniawan, A. (2022). Pengaruh After Sales Service terhadap Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan. *Literatus*, 4(1), 301–310. <https://doi.org/10.37010/lit.v4i1.780>
- Lichtenschopf, P., & Schwarz, J. F. (2023). Berufseinstieg – motivationsförderlich durch Onboarding. *Schule Verantworten*, 3(1). <https://doi.org/10.53349/sv.2023.i1.a311>
- Liers, J., & Kampe, S. (2023). Gute Reise von Anfang an – Onboarding. *Physiopraxis*, 21(03), 60–62. <https://doi.org/10.1055/a-1975-9635>
- Löhe, J. (2022). Konzepte für das Ankommen. *Sozialwirtschaft*, 32(1), 30–31. <https://doi.org/10.5771/1613-0707-2022-1-30>
- Lopez, S. C. G., Flores, J. M., & Torres, D. E. T. (2023). Retención del talento: Propuesta de onboarding en una empresa manufacturera del Estado de México. *Iberoamerican Business Journal*, 6(2), 76–94. <https://doi.org/10.22451/5817.ibj2023.vol6.2.11072>
- Mironescu, A., & Verdeş, C.-A. (2023). The post-pandemic challenges of digitization ascendancy within reverse logistics. *Proceedings of the ... International Management Conference*. <https://doi.org/10.24818/imc/2022/03.11>
- Nasution, A. A., Lubis, A. M., Pane, D. A., & Mardiani, S. (2022). Pengaruh faktor lingkungan bisnis eksternal dan perencanaan strategik terhadap kinerja perusahaan. 1(1), 241–248. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v1i1.387>
- Naufal, A., & Arifin, A. H. (2022). Kesiapan kerja mahasiswa akuntansi di era digital: cukupkah hanya hard skills? *Krisna: Kumpulan Riset Akuntansi*, 14(1), 50–62. <https://doi.org/10.22225/kr.14.1.2022.50-62>
- Orlova, M. V., & Aleksandrova, I. Y. (2022). Distributed teams: challenges and opportunities. *Вестник Університета*, 2, 33–40. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-2-33-40>
- Padhi, P. K., Singh, B., & Nayak, A. (2022). Integrating Soft Skill Training in Professional Courses for

- Sustainable Employment: An Overview. *BOHR International Journal of Social Science and*
Rezaei, A., & Karikalan, B. (2023). Surviving the Gauntlet: Navigating the hypercompetitive work culture. *International Journal of Life Science Research Archive*, 5(1), 1–8.
<https://doi.org/10.53771/ijlsra.2023.5.1.0068>
- Salazar, L. R. (2023). Virtual onboarding and socialization, an exploration of employee discussions and experiences. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(5), 707–723.
<https://doi.org/10.1108/ccij-12-2022-0158>
- Sanchez, M., Anglin, L., Rana, R., Butterfield, R., Everett, C. M., & Morgan, P. (2020). Emerging practices in onboarding programs for PAs: Program content. *JAAPA : Official Journal of the American Academy of*