



## Onboarding Reimagined: Pendekatan Baru dalam Akselerasi Integrasi Karyawan di Perusahaan Mekar Jaya Group

Mukhammad Nur Widya Putra<sup>1✉</sup>, Septian Sony Utomo<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Indonesia, 60294

E-mail: [22012010473@student.upnjatim.ac.id](mailto:22012010473@student.upnjatim.ac.id)✉

### Info Artikel:

Diterima: 18 Juni 2025

Diperbaiki: 21 Juni 2025

Disetujui: 26 Juni 2025

**Keywords:** Onboarding Reimagined, Employee Integration, Company Culture, Employee Engagement, Retention, Mekar Jaya Group

**Kata Kunci:** Orientasi yang di Desain Ulang, Integrasi Karyawan, Budaya Perusahaan, Retensi, Mekar Jaya Group

**Abstract:** This study examines the implementation of the "Onboarding Reimagined" approach at Mekar Jaya Group as a strategy to accelerate new employee integration. Using a descriptive qualitative case study method, the research finds that personalized onboarding experiences, deep integration of company values and culture, and continuous support through mentoring and digital technology significantly speed up adaptation and increase new employee engagement. Interview and company data show that a structured onboarding program enhances role understanding, work engagement, and cultural consistency across branches. However, challenges remain, such as heavy workloads, high performance targets, limited management support, and suboptimal employee welfare. Nevertheless, the reimagined onboarding approach positively contributes to employee retention and productivity, supporting organizational culture consistency throughout Mekar Jaya Group.

**Abstrak:** Penelitian ini mengkaji penerapan Onboarding Reimagined di Mekar Jaya Group sebagai strategi percepatan integrasi karyawan baru. Menggunakan metode kualitatif deskriptif dan studi kasus, penelitian menemukan bahwa pendekatan onboarding yang menekankan personalisasi pengalaman, integrasi nilai dan budaya perusahaan, serta pendampingan melalui mentoring dan teknologi digital terbukti mempercepat adaptasi dan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan baru. Hasil wawancara dan data perusahaan menunjukkan bahwa program onboarding yang terstruktur mampu mempercepat pemahaman peran, meningkatkan work engagement, dan memperkuat keseragaman budaya kerja di seluruh cabang. Namun, tantangan masih ditemukan, seperti beban kerja berat, tekanan target tinggi, kurangnya dukungan manajemen, serta fasilitas dan kesejahteraan yang belum optimal. Meskipun demikian, onboarding reimagined berkontribusi positif terhadap retensi dan produktivitas karyawan,



---

*serta mendukung konsistensi budaya organisasi di Mekar Jaya Group.*

---

## **Pendahuluan**

Proses *onboarding* merupakan tahap awal yang sangat penting dalam perjalanan karyawan baru untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja dan budaya organisasi (Santoso 2018). Mekar Jaya Group sebagai perusahaan yang terus berkembang membutuhkan pendekatan *onboarding* yang efektif dan inovatif guna mempercepat integrasi karyawan baru sehingga mereka dapat memberikan kontribusi optimal sejak awal masa kerja. Pendekatan konvensional yang hanya berfokus pada orientasi administratif dan pengenalan prosedur seringkali kurang mampu memenuhi kebutuhan karyawan baru yang semakin beragam dan dinamis di Mekar Jaya Group.

Pendekatan *Onboarding Reimagined* menawarkan paradigma baru dalam proses *onboarding* dengan menekankan personalisasi pengalaman, integrasi nilai dan budaya perusahaan secara mendalam, serta pendampingan berkelanjutan melalui mentoring dan *feedback* (Santoso 2018). Pendekatan ini juga melibatkan *pra-onboarding* yang proaktif dan penggunaan teknologi digital untuk memberikan akses informasi yang mudah dan interaktif (Azidah Abu Ziden 2020). Dengan demikian, proses adaptasi karyawan baru menjadi lebih cepat, efektif, dan menyenangkan, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan kerja atau *work engagement*, komitmen efektif, dan kinerja karyawan (Qishan Chen 2024).

Penelitian dan praktik menunjukkan bahwa program *onboarding* yang terstruktur dan berorientasi pada pengalaman karyawan dapat meningkatkan *work engagement* khususnya pada generasi Z, yang sangat bergantung pada proses *onboarding* yang efektif untuk merasa terikat dengan pekerjaan dan organisasi (Joseph B. Mosca 2024). Selain itu, kerangka kerja *onboarding* yang mencakup aspek *pra-onboarding*, konteks, produk, proses, tim, dokumentasi, dan umpan balik terbukti sangat penting dalam mendukung adaptasi karyawan baru secara menyeluruh (Santoso 2018). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi pendekatan *onboarding* yang direimajinasikan di Mekar Jaya Group sebagai upaya akselerasi integrasi karyawan baru secara efektif dan efisien.



## Metode

### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus pada perusahaan Mekar Jaya Group. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses *onboarding* yang diterapkan dan bagaimana pendekatan baru mempercepat integrasi karyawan baru.

### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Mekar Jaya Group selama magang, yaitu mulai dari bulan februari 2025 sampai dengan bulan juni 2025.

### C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian meliputi:

1. Karyawan baru yang sedang menjalani proses *onboarding*
2. Tim HRD yang mengelola proses *onboarding*
3. Mentor atau Supervisor yang mendampingi karyawan baru selama masa *onboarding*

### D. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui beberapa teknik berikut:

1. Observasi Partisipatif: Peneliti mengamati secara langsung proses *onboarding* yang berlangsung, termasuk aktivitas orientasi, pelatihan, dan interaksi antara karyawan baru dengan mentor serta tim.
2. Wawancara Semi-Terstruktur: Dilakukan wawancara dengan karyawan baru, mentor, dan HRD untuk menggali pengalaman, persepsi, dan tantangan dalam proses *onboarding*
3. Studi Dokumentasi: Menganalisis dokumen terkait *onboarding* seperti modul pelatihan, panduan *onboarding*, dan hasil evaluasi program sebelumnya
4. *Snowball* teori: Teknik sampling *snowball* adalah metode pengambilan sampel yang dilakukan secara berantai, dimulai dari beberapa responden awal yang memenuhi kriteria, kemudian responden tersebut merekomendasikan atau menghubungkan peneliti dengan responden lain yang relevan, sehingga sampel bertambah layaknya bola salju yang menggelinding dan membesar. Teknik ini sangat berguna untuk menemukan responden yang sulit diakses atau tersembunyi dalam suatu populasi. (Nurdiani 2014)



#### E. Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, yaitu:

1. Reduksi Data: Menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian.
2. Triangulasi data: sumber dan teknik

Triangulasi data adalah pendekatan multimetode yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan dan menganalisis data untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Inti dari triangulasi adalah melihat fenomena dari berbagai sudut pandang dan sumber data sehingga diperoleh kebenaran yang lebih tinggi dan dapat diandalkan. Dengan triangulasi, bias dan ketidakjelasan data dapat diminimalisir. (Nurfajriani 2024).

“Triangulasi merupakan usaha untuk mengecek keabsahan data atau informasi dari sudut pandang yang berbeda-beda, dengan cara mengurangi ketidakjelasan dan makna ganda yang terjadi ketika data dikumpulkan dan dianalisis.” (Nurfajriani 2024)

Triangulasi sumber adalah teknik pengecekan data dengan membandingkan fakta dari satu sumber dengan sumber lain yang berbeda, misalnya dari beberapa informan yang berbeda. Tujuannya untuk mencari dan menggali kebenaran informasi yang diperoleh sehingga data menjadi lebih valid dan dapat dipercaya. (Nurfajriani 2024)

“Triangulasi sumber berarti *cross check* data dengan membandingkan fakta dari satu sumber dengan sumber yang lain. Peneliti dapat melakukan pengumpulan data terhadap beberapa sumber (informan) dengan teknik yang sama, lalu membandingkan dan menganalisis data tersebut.” (Nurfajriani 2024). Contoh: Jika meneliti tata tertib sekolah, peneliti dapat mewawancarai kepala sekolah, guru, dan siswa untuk mendapatkan perspektif yang komprehensif.

Triangulasi teknik adalah pengujian keabsahan data dari sumber yang sama dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda. Misalnya, peneliti menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi secara bersamaan untuk mendapatkan data dari satu sumber yang sama. (Nurfajriani 2024)



“Triangulasi teknik berarti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Contohnya, menggabungkan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh data yang valid.” (Nurfajriani 2024)

## Hasil dan Pembahasan

### A. Onboarding Reimagined

*Onboarding reimagined* adalah proses penerimaan dan pengenalan karyawan baru yang didesain ulang secara inovatif, tidak hanya berfokus pada orientasi administratif, tetapi juga menekankan personalisasi pengalaman, integrasi nilai dan budaya perusahaan, serta pendampingan berkelanjutan melalui *mentoring* dan *feedback* (Santoso 2018). Proses ini melibatkan *pra-onboarding* yang proaktif dan pemanfaatan teknologi digital untuk memberikan akses informasi yang mudah dan interaktif (Azidah Abu Ziden 2020). Sebagai perusahaan distribusi *consumer goods* berskala besar dengan ribuan karyawan dan jaringan di banyak kota, Mekar Jaya Group membutuhkan sistem *onboarding* yang adaptif dan modern agar karyawan baru dapat cepat beradaptasi dengan budaya kerja, sistem distribusi, dan nilai perusahaan yang dinamis. *Onboarding reimagined* sangat relevan untuk mempercepat integrasi karyawan di berbagai lini usaha dan lokasi, serta menjaga konsistensi budaya perusahaan di seluruh cabang Mekar Jaya Group.

### B. Pendekatan Baru

Pendekatan baru dalam konteks *onboarding* adalah penggunaan strategi, metode, dan teknologi terkini (misal: *digital onboarding*, *pra-onboarding*, *buddy system*, *microlearning*, *feedback real-time*) yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan karyawan baru yang beragam dan dinamis. Dengan lingkup usaha yang luas (distribusi, transportasi, otomotif, F&B, rumah sakit, SPBU), Mekar Jaya Group memerlukan pendekatan *onboarding* yang tidak satu ukuran untuk semua, melainkan mampu menyesuaikan dengan karakteristik unit bisnis dan lokasi kerja. Pendekatan baru ini membantu memastikan setiap karyawan, baik di pusat maupun depo daerah, mendapatkan pengalaman *onboarding* yang konsisten dan relevan.

### C. Akselerasi Integrasi Karyawan

Akselerasi *integrasi* karyawan adalah upaya mempercepat proses adaptasi, pemahaman peran, serta keterlibatan karyawan baru dalam tim dan budaya



perusahaan, sehingga mereka dapat segera memberikan kontribusi nyata terhadap tujuan organisasi. Indikatornya meliputi kecepatan adaptasi, peningkatan *work engagement*, dan penurunan waktu menuju produktivitas penuh. Dengan skala bisnis yang terus berkembang dan kebutuhan rotasi maupun penempatan karyawan di berbagai wilayah distribusi, akselerasi integrasi menjadi sangat penting agar karyawan baru tidak hanya cepat paham sistem kerja, tetapi juga mampu menjaga standar layanan dan budaya perusahaan di seluruh cabang Mekar Jaya Group. Hal ini sangat krusial dalam industri distribusi yang mengutamakan kecepatan, keakuratan, dan kolaborasi tim pada PT Mekar Jaya Group.

#### D. Hasil Wawancara

Perusahaan Mekar Jaya Group saat ini mempunyai jumlah total karyawan sebanyak 2.092 orang. Angka ini menunjukkan bahwa Mekar Jaya Group merupakan salah satu perusahaan dengan skala operasional yang cukup besar di bidangnya. Setiap individu yang tergabung di dalam perusahaan ini berperan penting dalam mendukung kelancaran aktivitas bisnis sehari-hari, mulai dari lini produksi, pemasaran, hingga manajemen dan administrasi.

Sebaran karyawan di Mekar Jaya Group meliputi berbagai divisi dan unit usaha yang tersebar di beberapa wilayah operasional. Dengan struktur organisasi yang solid, perusahaan mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Hal ini juga memungkinkan terjadinya kolaborasi antar bagian yang harmonis, sehingga setiap target perusahaan dapat dicapai dengan optimal.

Pada Gambar 1 terlihat adanya dinamika yang cukup signifikan dalam jumlah karyawan yang masuk dan keluar setiap bulannya. Pada bulan Januari, terdapat 32 karyawan baru yang bergabung, namun di saat yang sama, 56 karyawan keluar dari perusahaan. Tren serupa juga terlihat pada bulan Februari dan Maret, di mana jumlah karyawan yang keluar selalu lebih tinggi dibandingkan dengan jumlah yang masuk, masing-masing sebanyak 34 dan 44 orang keluar, sementara yang masuk hanya 26 dan 18 orang.

Memasuki bulan April, terjadi lonjakan jumlah karyawan yang keluar, yakni sebanyak 92 orang, sementara jumlah karyawan yang masuk meningkat menjadi 47 orang. Bulan Mei juga menunjukkan angka yang cukup tinggi, dengan 45 karyawan baru dan 74 karyawan keluar. Namun, pada bulan Juni, terjadi penurunan drastis baik pada jumlah karyawan yang masuk maupun yang keluar, masing-masing



hanya 3 orang. Data ini menunjukkan adanya fluktuasi yang cukup tajam dalam pergerakan tenaga kerja di perusahaan selama paruh pertama tahun 2025.

Jika dilihat dari tabel pertumbuhan karyawan per tahun, pada tahun 2025 hingga pertengahan tahun, tercatat total 171 karyawan baru yang masuk dan 300 karyawan yang keluar. Angka ini menunjukkan bahwa tingkat turnover karyawan di tahun 2025 masih cukup tinggi, meskipun jumlah karyawan yang masuk juga cukup signifikan. Jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2025 cenderung lebih sedikit dibandingkan tahun 2024 dan 2023, yang masing-masing mencapai 869 dan 898 orang keluar.



Gambar 1. Grafik Pertumbuhan Karyawan Tahun 2025

Dinamika ini menggambarkan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam menjaga stabilitas tenaga kerja. Tingginya angka keluar masuk karyawan dapat menjadi perhatian khusus bagi manajemen, terutama dalam upaya meningkatkan retensi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil. Perusahaan perlu terus melakukan evaluasi terhadap kebijakan SDM, serta meningkatkan program pengembangan dan kesejahteraan karyawan, agar dapat menekan angka *turnover* dan mempertahankan karyawan berkualitas dalam jangka panjang.

Pengenalan budaya perusahaan dalam proses *onboarding* atau masa orientasi di Mekar Jaya Group dilakukan secara sistematis untuk membantu karyawan baru beradaptasi dengan lingkungan kerja dan nilai-nilai perusahaan. Pada masa orientasi ini, karyawan diperkenalkan dengan visi, misi, serta budaya kerja Mekar



Jaya Group yang menekankan profesionalisme, kerja sama, dan komitmen tinggi dalam menjalankan tugas. Pendekatan ini bertujuan agar karyawan baru memahami ekspektasi perusahaan serta dapat menyesuaikan sikap dan perilaku kerja sesuai dengan standar yang diterapkan. Selain itu, perusahaan juga memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang mendukung agar karyawan dapat berkontribusi secara optimal sejak awal bergabung.

Pengenalan budaya perusahaan ini berlaku secara konsisten di semua depo Mekar Jaya Group. Dengan menerapkan standar orientasi yang seragam di berbagai lokasi, perusahaan memastikan bahwa seluruh karyawan, baik di pusat maupun depo-depo cabang, memiliki pemahaman yang sama tentang nilai-nilai dan tata cara kerja di Mekar Jaya Group. Hal ini penting untuk menjaga keseragaman budaya organisasi dan memudahkan koordinasi antar unit kerja. Pendekatan ini juga membantu mempercepat adaptasi karyawan baru di berbagai depo, sehingga mereka dapat segera berintegrasi dan bekerja efektif dalam tim masing-masing.

Secara keseluruhan, pengenalan budaya perusahaan dalam *onboarding* di Mekar Jaya Group merupakan bagian integral dari strategi pengembangan sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan profesionalisme kerja. Dengan orientasi yang baik, karyawan baru tidak hanya memahami tugas dan tanggung jawabnya, tetapi juga merasa memiliki keterikatan emosional dan komitmen terhadap perusahaan. Hal ini berdampak positif pada retensi karyawan dan produktivitas kerja di seluruh depo Mekar Jaya Group.

Tantangan utama yang dihadapi karyawan baru selama proses *onboarding* di Mekar Jaya Group berkaitan dengan beban kerja yang berat dan tekanan target yang tinggi. Karyawan baru, khususnya yang berperan sebagai *Account Officer*, harus cepat menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang tidak hanya meliputi pencarian nasabah baru, tetapi juga memastikan kelancaran pembayaran cicilan dan melakukan kunjungan rutin ke lapangan. Wilayah kerja yang luas dan kondisi lapangan yang terkadang sulit, seperti cuaca buruk dan akses transportasi yang minim, menambah kompleksitas adaptasi bagi karyawan baru tersebut.

Selain itu, karyawan baru juga menghadapi tekanan untuk mencapai target yang ketat, yang seringkali menyebabkan stres dan kesulitan menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Kurangnya dukungan manajemen dalam menghadapi tantangan ini juga menjadi kendala, di mana karyawan merasa sulit



menyampaikan masalah yang mereka hadapi di lapangan, termasuk keterbatasan waktu untuk menyelesaikan administrasi akibat padatnya tugas.

Tantangan lainnya adalah terkait kesejahteraan karyawan yang belum optimal. Karyawan baru mungkin merasa kurang mendapatkan fasilitas pendukung seperti kendaraan operasional, tunjangan kesehatan yang memadai, dan pelatihan pengembangan yang cukup. Status kontrak kerja yang tidak selalu jelas juga menimbulkan ketidakpastian bagi karyawan baru dalam jangka panjang

Secara keseluruhan, proses *onboarding* di Mekar Jaya Group harus mampu membantu karyawan baru mengatasi tantangan-tantangan tersebut dengan memberikan pendampingan yang memadai, pelatihan yang fokus pada pengembangan keterampilan, serta dukungan manajemen yang responsif agar mereka dapat beradaptasi dan berkontribusi secara optimal di lingkungan kerja

*Pra-onboarding* sangat penting dalam mendukung adaptasi karyawan baru di Mekar Jaya Group karena tahapan ini mempersiapkan karyawan sebelum hari pertama mereka bekerja secara resmi. Pada fase *pra-onboarding*, karyawan baru sudah mulai menerima informasi dasar mengenai perusahaan, dokumen administrasi, serta gambaran umum tentang budaya dan nilai-nilai perusahaan. Hal ini membantu mengurangi kecanggungan dan ketidakpastian yang biasanya dialami karyawan baru, sehingga mereka dapat memasuki masa orientasi dengan kesiapan mental dan pengetahuan yang lebih baik.

Selain itu, *pra-onboarding* memungkinkan karyawan baru untuk mengenal visi, misi, dan struktur organisasi Mekar Jaya Group lebih awal, yang sangat membantu dalam memahami peran dan tanggung jawab mereka nantinya. Dengan demikian, proses adaptasi menjadi lebih lancar karena karyawan sudah memiliki gambaran jelas tentang lingkungan kerja dan ekspektasi perusahaan. *Pra-onboarding* juga berfungsi sebagai jembatan komunikasi awal antara karyawan baru dan tim HR, sehingga segala kebutuhan administrasi dan teknis dapat diselesaikan sebelum hari pertama kerja, menghindari kebingungan dan hambatan di awal masa kerja.

Secara keseluruhan, *pra-onboarding* menciptakan kesan pertama yang positif dan meningkatkan kenyamanan karyawan baru saat bergabung dengan Mekar Jaya Group. Proses ini tidak hanya mempercepat penyesuaian diri, tetapi juga meningkatkan motivasi dan produktivitas sejak awal, yang berdampak pada keberhasilan integrasi karyawan ke dalam budaya perusahaan secara menyeluruh.



## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi pendekatan *Onboarding Reimagined* di Mekar Jaya Group, dapat disimpulkan bahwa strategi *onboarding* yang inovatif dan terstruktur ini memberikan dampak positif dalam mempercepat integrasi karyawan baru. Pendekatan yang menekankan personalisasi pengalaman, integrasi nilai dan budaya perusahaan secara mendalam, serta pendampingan berkelanjutan melalui mentoring dan *feedback*, terbukti mampu meningkatkan kecepatan adaptasi, keterlibatan kerja (*work engagement*), dan pemahaman peran karyawan baru di berbagai unit bisnis dan lokasi perusahaan.

Penggunaan pra-onboarding dan teknologi digital juga memudahkan akses informasi serta memperkuat kesiapan karyawan sebelum hari pertama kerja. Selain itu, penerapan standar orientasi yang konsisten di seluruh cabang membantu menjaga keseragaman budaya organisasi dan memudahkan koordinasi antar tim.

Namun, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan utama, seperti beban kerja yang berat, tekanan target tinggi, kurangnya dukungan manajemen, serta fasilitas dan kesejahteraan karyawan yang belum optimal. Tantangan-tantangan ini perlu segera diatasi melalui peningkatan pelatihan, pendampingan, serta kebijakan kesejahteraan yang lebih baik.

Secara keseluruhan, *Onboarding Reimagined* berkontribusi nyata dalam menurunkan tingkat turnover, meningkatkan retensi, dan mendorong produktivitas karyawan. Pendekatan ini dapat menjadi model pengelolaan *onboarding* yang efektif dan adaptif untuk perusahaan dengan skala dan dinamika tinggi seperti Mekar Jaya Group.

## Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam penyusunan jurnal ini. Terima kasih khusus disampaikan kepada Mekar Jaya Group, khususnya tim HRD, mentor, dan seluruh karyawan baru yang telah bersedia menjadi responden serta memberikan data dan informasi yang sangat berharga selama proses penelitian berlangsung.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada dosen pembimbing, Bapak Septian Sony Utomo, atas bimbingan, arahan, serta motivasi yang diberikan



sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Tidak lupa, penulis juga berterima kasih kepada keluarga dan rekan-rekan atas dukungan moral dan semangat yang selalu diberikan.

Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta praktik manajemen sumber daya manusia di masa mendatang.

## Referensi

- Ilma N. (2022). *Analisis Pengaruh Onboarding terhadap Job Performance melalui Peran Mediasi Affective Commitment, Work Engagement, dan Employee Creativity dengan Metode Onboarding sebagai Moderator = The Effect of Onboarding on Job Performance through The Mediating Role of Affective Commitment, Work Engagement, and Employee Creativity using Onboarding Method as Moderator*. Universitas Indonesia Library.  
<https://lib.ui.ac.id/detail?id=20521298&lokasi=lokal> [Accessed 10 May 2025].
- M. (2022). *Peran Program Onboarding terhadap Work Engagement pada generasi Z = The role of Onboarding Program in Creating The Work Engagament of the Generation Z*. Universitas Indonesia Library.  
<https://lib.ui.ac.id/detail?id=20524767&lokasi=lokal> [Accessed 10 May 2025].
- Nurdiani, N. (2014). Teknik Sampling Snowball dalam Penelitian Lapangan. *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications*, 5(2), p.1110.  
<https://doi.org/10.21512/comtech.v5i2.2427>.
- Petrilli, S., Galuppo, L. and Ripamonti, S.C. (2022). Digital Onboarding: Facilitators and Barriers to Improve Worker Experience. *Sustainability*, 14(9).  
<https://doi.org/10.3390/su14095684>.
- PUTU YUDIA PRATIWI (2018). *Model Kerangka Kerja Onboarding Bagi Karyawan Baru di Startup Digital*. Ugm.ac.id.  
<https://journal.umg.ac.id/index.php/psikosains/article/download/239/240/>
- Rahardjo, M. (2010). *Triangulasi dalam Penelitian Kualitatif*. uin-malang.ac.id.  
<https://uin-malang.ac.id/r/101001/triangulasi-dalam-penelitian-kualitatif.html>.



JURNAL PADMA  
Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat  
Politeknik Piksi Ganesha  
Vol. 05 No. 01 (2025)



<https://journal.piksi.ac.id/index.php/Padma>  
p-ISSN : 2797-6394 e-ISSN : 2797-3905

---

- Santoso, R.E. (2018). ONBOARDING KARYAWAN BARU, PERLUKAH? *Psikosains: Jurnal Penelitian dan Pemikiran Psikologi*, [online] 10(2), pp.139–147. <https://journal.umg.ac.id/index.php/psikosains/article/view/239/240> [Accessed 18 Apr. 2024].
- Schilling, H., Hirschberger, S. and Kauffeld, S. (2024). A focus group study of students' expectations of digital onboarding tools in higher education. *Frontiers in Education*, 9. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1287387>.
- SUHAINI, YUNIASANTI R. (2024). *Jurnal Psikologi Tabularasa*. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jpt/index> [Accessed 10 May 2025].
- Ziden, A. and Chin Joo, O. (2020). Exploring Digital Onboarding for Organisations: A Concept Paper. [https://www.ijicc.net/images/vol\\_13/Iss\\_9/13957\\_Ziden\\_2020\\_E\\_R.pdf](https://www.ijicc.net/images/vol_13/Iss_9/13957_Ziden_2020_E_R.pdf).