



RELEVANSI PROGRAM ORIENTASI BAGI CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL

PENDAHULUAN

Pada awal tahun 2018 ini menjadi momentum bagi beberapa instansi pemerintah menyambut Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di lingkup masing-masing instansinya. Pada saat yang bersamaan, ini adalah momentum yang krusial bagi CPNS untuk menghadapi kehidupan baru

dalam suatu lingkungan yang baru, yakni instansi pemerintahan.

Menurut Louis (1980) bagi pegawai baru paling tidak ada tiga alasan utama yang menyebabkan terjadinya kegugupan pada hari-hari pertama kerja: *pertama*, situasi baru yang melibatkan perubahan dan perbedaan dalam beberapa hal, yang akan dapat menyebabkan pegawai baru harus menghadapi ketidakpastian. *Kedua*, harapan yang tidak realistis. Pegawai baru sering memiliki harapan tinggi yang tidak realistis tentang keuntungan yang akan diperolehnya dalam pekerjaan baru. Hal ini sering terbentur pada kenyataan bahwa yang akan mereka peroleh tidak seperti yang mereka harapkan semula. *Ketiga*, kejutan yang dapat mengakibatkan kecemasan. Kejutan dapat terjadi apabila harapan mengenai pekerjaan atau diri sendiri tidak terpenuhi.

Dalam konteks di atas, maka perlu adanya program orientasi bagi CPNS di tempat kerja. Hal terpenting bagi CPNS dalam orientasi adalah diharapkan dapat memahami norma, standar dan prosedur serta nilai-nilai organisasi dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas fungsi yang diembannya. Orientasi terhadap hal-hal yang terkait dengan pekerjaan organisasi perlu diberikan kepada CPNS. Harapan dari kegiatan tersebut dapat membantu CPNS dalam memahami budaya organisasi, norma-norma yang berlaku, maupun bertindak yang dapat diterima oleh pegawai lain.

Di lingkup instansi pemerintah, selama ini belum secara formal diselenggarakan program atau kegiatan orientasi bagi CPNS. Fenomena ini dapat memberikan dampak yang kurang baik bagi CPNS, yaitu kurang mengetahui dan memahami struktur

Ringkasan Eksekutif

- Terhadap Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) diperlukan program orientasi di tempat kerja.
- Untuk orientasi di lingkup instansi pemerintah belum diatur secara formal dan jelas program orientasi terhadap CPNS.
- Terdapat manfaat yang diperoleh dari penyelenggaraan program orientasi CPNS, bagi CPNS maupun organisasi pemerintah.
- Orientasi berbasis kompetensi merupakan pendekatan yang paling tepat digunakan dalam orientasi CPNS.
- Pendekatan orientasi berbasis kompetensi dapat mewujudkan kompetensi interpersonal, kompetensi teknis dasar pekerjaan dan kompetensi berpikir kritis bagi CPNS.

Penulis : Muhlis Irfan
Penanggungjawab : Achmad Slamet Hidayat
Pimpinan Redaksi : Ajib Rakhmawanto
Editor : Anang Pikukuh Purwoko
Design Grafis : Santosa
Sekretariat : Heri Noviyanto
Sirkulasi : Hamid Munawan
Alamat : Jl. Letjend Sutoyo No.12 Cililitan
Jakarta Timur
Telp/e-mail : 021-80887011/puslitbang_bkn@yohoo.com

serta tugas fungsi organisasi. Disisi lain, hal ini juga dapat membentuk karakter CPNS yang egois, kurang mengenal dengan pegawai lain, kurang kepekaan terhadap tugas fungsi unit lain, serta tidak terbangunnya jejaring kerja antar unit kerja dalam organisasi. Kondisi semacam ini tentu akan berdampak pada capaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, dalam konteks pemahaman lingkungan kerja, maka sangat relevan dan penting adanya penyelenggaraan orientasi.

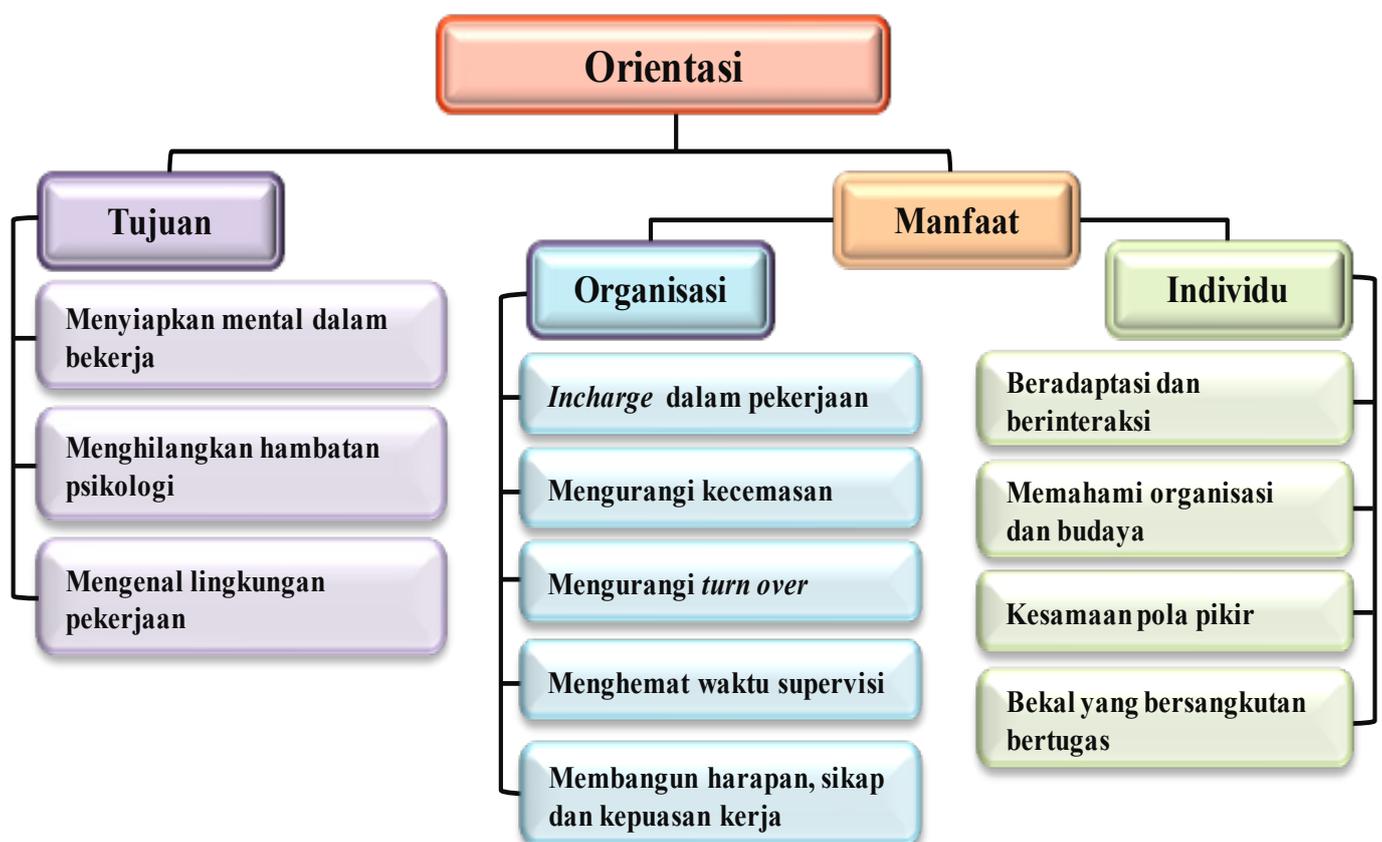
PENGETIAN ORIENTASI

Secara umum, pengertian orientasi adalah upayapengenalan awal bagi para pegawai baru yang memberi mereka informasi mengenai perusahaan/organisasi, jabatan, dan kelompok kerja. Saksono (2008) menjelaskan orientasi merupakan proses yang diprogramkan bagi pegawai baru terhadap kejelasan produk kerja dalam orientasi, sehingga pegawai baru mendapatkan pengalaman pekerjaan yang realistik demi keberhasilan hubungan kerja dimasa yang akan datang. Kegiatan orientasi dimaksudkan untuk memperkenalkan pegawai baru kepada situasi

kerja dan kelompok kerja yang baru. Jadi kegiatan orientasi merupakan bagian sosialisasi, yaitu proses pemahaman sikap, standar, nilai dan pola perilaku yang baru.

Orientasi terdiri dari dua jenis: (1) Induksi, yaitu tahap awal dalam pegawai baru mempelajari apa yang akan dilakukan, dimana meminta bantuan, apa peraturan dan sebagainya. (2) Sosialisasi, yaitu proses yang berjangka lebih panjang dimana pegawai baru mempelajari norma-norma sistem nilai, dan pola perilaku yang disyaratkan oleh organisasi dan kelompok.

Orientasi juga dapat diklasifikasikan menjadi dua: (1) Orientasi organisasi, adalah memberitahu pegawai mengenai tujuan, riwayat, filosofi, prosedur dan pengaturan organisasi. Hal ini mencakup jam kerja, prosedur penggajian tuntutan lembur dan pemberian tunjangan pegawai. (2) Orientasi unit kerja, adalah mengakrabkan pegawai baru dengan sasaran unit kerja tersebut, memperjelas bagaimana pekerjaannya menyumbang pada sasaran unit kerja dan mencakup pengenalan dengan rekan-rekan kerja barunya.



Tujuan orientasi terhadap pegawai adalah untuk memperkenalkan tentang kehidupan sosial, budaya, dan lingkungan kerja di sekitar tempat kerja. Sedangkan, secara khusus, orientasi bertujuan untuk: (a) Menyiapkan mental bagi pegawai baru dalam menghadapi peralihan suasana dari lingkungan pendidikan ke dunia kerja yang nyata; (b) Menghilangkan hambatan psikologis dalam memasuki kelompok yang baru; (c) Mengenal secara singkat lingkungan pekerjaan yang baru.

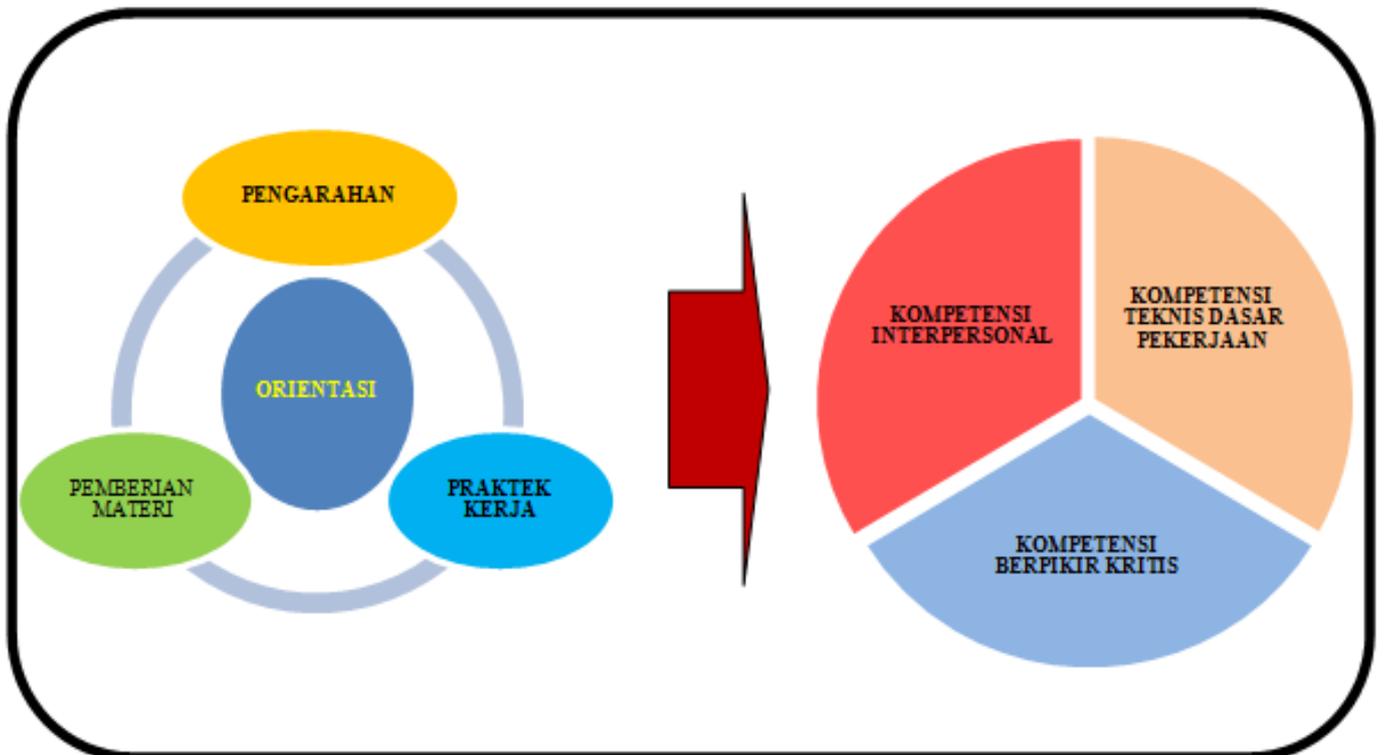
Sementara itu, program orientasi memberikan manfaat, baik bagi pegawai maupun bagi organisasi. Bagi pegawai, manfaat orientasi antara lain: (a) Dapat beradaptasi dan berinteraksi dengan kondisi lingkungan yang baru dimasuki; (b) Dapat memahami organisasi dan budaya (visi, misi, nilai inti dan kegiatan operasionalnya); (c) Mempunyai kesamaan pola (*paradigma*) pikir; (d) Sebagai bekal sebelum yang bersangkutan bertugas di tempat kerjanya masing-masing. Sedangkan, bagi organisasi manfaat orientasi antara lain: (a) Untuk mengurangi biaya dimana orientasi diharapkan mampu membantu pegawai baru agar cepat *incharge* dalam pekerjaannya; (b) Mengurangi kecemasan; (c) Mengurangi *turn over* pegawai;

(d) Menghemat waktu untuk supervisi; (e) Membangun harapan yang positif terhadap pekerjaannya, sikap yang positif, dan kepuasan dalam kerja.

ORIENTASI BERBASIS KOMPETENSI

Dessler (2003), menyebutkan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan program orientasi adalah bagaimana proses pelaksanaannya. Semakin baik dan jelas program orientasi semakin tinggi pengaruhnya program orientasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, program orientasi harus direncanakan dengan jelas dan tepat sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Salah satu upaya untuk meningkatkan keberhasilan program orientasi adalah pada metode atau pendekatannya. Dalam kaitan ini, program orientasi yang perlu dilakukan instansi pemerintah adalah orientasi yang berbasis kompetensi, dimana penekanannya pada kompetensi pegawai baru dalam menjalankan pekerjaan di lingkungan kerja barunya. Ini sejalan dengan pendapat Marquis dan Huston (1998) yang menjelaskan program orientasi berbasis kompetensi berfokus pada hasil akhir dari orientasi dengan titik berat pada kinerja tugas.



Desain program orientasi berbasis kompetensi berpusat pada proses pembelajaran (*learning*). Desain ini menekankan para pegawai baru memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan yang mereka peroleh sebelum masuk menjadi pegawai. Program orientasi berbasis kompetensi ini merupakan metode yang efektif dalam mengarahkan kepada pegawai agar memiliki perilaku yang sesuai dengan fungsi, uraian tugas, tanggungjawab dan keterampilan terhadap lingkungan pekerjaan.

Menurut Mangkuprawira (2009), program orientasi berbasis kompetensi bertujuan; (1) Para pendatang baru itu lebih mengenal dan memahami kondisi perusahaan seperti tentang visi, misi, tujuan, kebijakan, strategi, sejarah dan perkembangan kinerja perusahaan, masalah-masalah yang dihadapi perusahaan, jenis-jenis pekerjaan, dan sebagainya; (2) Meningkatkan pemahaman dan ketrampilan awal teknik-teknik dasar pelaksanaan pekerjaan; (3) Mengurangi kecemasan pegawai baru dalam memulai pekerjaannya dan sudah siap untuk memasuki dunia kerja; (4) Secara bertahap para pegawai baru diharapkan semakin terbiasa untuk melakukan kerjasama efektif dengan rekan-rekan kerja yang baru dan yang senior.

Dalam program orientasi berbasis kompetensi dilakukan variasi kegiatan-kegiatan yang disusun dalam desain program. Kegiatan-kegiatan tersebut tidak hanya berupa pengarahan atau pemberian materi tetapi juga melakukan praktek kerja langsung di tempat unit kerja. Dengan variasi kegiatan ini dimaksudkan akan memberikan manfaat bagi CPNS dalam mendalami kompetensi interpersonal, kompetensi teknis dasar pekerjaan dan kompetensi berfikir kritis sebagai bekal untuk melaksanakan tugas pekerjaannya.

Kompetensi interpersonal merupakan kemampuan seseorang untuk bekerja dengan orang lain. Dalam berinteraksi dengan orang lain, setiap individu akan melakukan komunikasi antar pribadi baik sendiri-sendiri ataupun dalam kelompoknya. Kompetensi teknis dasar pekerjaan mencakup penguasaan bidang pengetahuan yang terkait dengan dasar suatu pekerjaan dan motivasi untuk menggunakan, mengembangkan dan membagikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain. Kompetensi berpikir kritis

adalah kemampuan untuk berpendapat dengan cara yang terorganisasi, atau kemampuan untuk mengevaluasi secara sistematis bobot pendapat pribadi dan pendapat orang lain.

PENUTUP

Pelaksanaan program orientasi CPNS pada instansi pemerintah memiliki multi dimensi manfaat, baik bagi pegawai maupun organisasi. Program orientasi CPNS berbasis kompetensi dapat dijadikan sebagai model dalam pengenalan CPNS di lingkungan kerja. Langkah awal untuk melaksanakan orientasi CPNS diperlukan desain orientasi yang dapat menggambarkan kegiatan orientasi, sehingga pelaksanaan orientasi dapat berjalan secara optimal.

REKOMENDASI KEBIJAKAN

Diperlukan model/desain orientasi CPNS berbasis kompetensi di lingkup instansi

Disusun program dan desain orientasi CPNS yang terintegrasi, khususnya antara program orientasi dengan pelatihan-pelatihan lainnya.

Disusun pedoman penyelenggaraan program orientasi terhadap CPNS di lingkungan instansi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid I. Edisi 10. Jakarta: PT Indeks.
- Louis, Meryl Reis, 1980, *Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings*, Cornell University.
- Mangkuprawira, Sjafriz, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marquis, B.L. and. C.J. Huston, 1998, *Management Decision Making for Nurses, 124 Case Studies*, Edisi 3. Philadelphia: J.B. Lippincot.