

EFEKTIVITAS INTERNALISASI BUDAYA DAN NILAI PERUSAHAAN MELALUI PROGRAM ONBOARDING 'EMTRACKS' PADA KARYAWAN BARU PT. ELANG MAHKOTA TEKNOLOGI TBK (EMTEK) GROUP

Gusti Ayu Made Devyna Maharani¹, Endang Iryanti²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

Email: 22012010243@student.upnjatim.ac.id

Abstrak

Pelaksanaan *onboarding* pada grup PT. Elang Mahkota Teknologi Tbk. (EMTEK) dikemas dengan cara yang inovatif seiring berjalannya waktu, sehingga terciptalah metode *onboarding* dengan nama 'EMTRACKS'. Program ini bertujuan untuk memperkenalkan EMTEK group, mulai dari perusahaan yang tergabung, nilai dan budaya perusahaan, hingga permainan kelompok sebagai implementasi nilai dan budaya perusahaan kepada karyawan baru. Namun, efektivitas internalisasi budaya dan nilai perusahaan melalui EMTRACKS perlu dianalisis untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, agar program *onboarding* dapat secara optimal menyampaikan nilai-nilai dan budaya kepada karyawan baru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana efektifitas penerapan *onboarding* kepada karyawan baru PT EMTEK dalam menginternalisasi budaya dan nilai perusahaan. Hal ini ditinjau dari beberapa aspek, mulai dari durasi, materi, hingga metode penyampaian. Pendekatan Penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif melalui observasi partisipatif beserta wawancara partisipan setelah *onboarding* selesai. Survei ini dirancang untuk menangkap kesan pada program *onboarding* 'EMTRACKS' yang telah mereka ikuti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program EMTRACKS terbukti efektif dalam menyampaikan nilai dan budaya kerja EMTEK Group pada karyawan baru melalui pendekatan interaktif dan kreatif. Namun, pengembangan desain aktivitas dan komunikasi perlu dilakukan untuk memastikan partisipasi yang maksimal serta internalisasi budaya dan nilai yang lebih optimal kepada karyawan baru. Secara keseluruhan, EMTRACKS menjadi model *onboarding* yang efektif dan inovatif dalam membangun keterlibatan karyawan baru dengan budaya perusahaan.

Kata Kunci: Internalisasi Budaya Perusahaan, Nilai Perusahaan, Efektivitas Onboarding, Karyawan Baru

Abstract

The implementation of employee onboarding at the PT Elang Mahkota Teknologi Tbk. (EMTEK) group was presented in an innovative way over time, until the method of onboarding was created under the name 'EMTRACKS'. This program aims to introduce the EMTEK group, starting from the incorporated companies, corporate values and culture, to group games as an implementation of corporate values and culture to new employees. However, the effectiveness of internalizing corporate culture and values through EMTRACKS needs to be analyzed to identify areas that need to be improved, in order for the onboarding program to optimally convey values and culture to new employees. The purpose of this study is to determine the extent to which the effectiveness of the implementation of onboarding to new employees of EMTEK in internalizing the Company's culture and values. This is reviewed from several aspects, ranging from duration, material, to delivery methods. The research approach used is a qualitative method through participatory observation along with participant interview after onboarding is completed. This survey is designed to capture the impression of the 'EMTRACKS' onboarding program that they have participated in. The results of this study show that the EMTRACKS program proved effective in conveying EMTEK Group's values and work culture to new employees through interactive and creative approaches. However, development of activity design and communication needs to be improved to ensure maximum participation and optimum

internalization of culture and values to new employees. Overall, EMTRACKS is an effective and innovative onboarding model in building new employees' engagement with the company culture.

Keywords: *Internalization of Corporate Culture, Corporate Values, Onboarding Effectiveness, New Employees*

PENDAHULUAN

Onboarding adalah proses bisnis yang memperkuat retensi, produktivitas, dan keterlibatan karyawan. Proses ini membantu karyawan beradaptasi dengan organisasi, sekaligus mengarahkan dan menetapkan harapan yang jelas (Harpelund, 2019). Dalam pelaksanaannya, *onboarding* memberikan pengenalan terhadap nilai-nilai dan budaya organisasi. Penanaman nilai-nilai dan budaya perusahaan tentunya mempengaruhi motivasi karyawan, produktivitas dan berdampak pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai visinya.

Dengan Onboarding karyawan yang sukses, perusahaan tidak hanya meningkatkan kebahagiaan dan keterlibatan karyawan, tapi meningkatkan daya saing perusahaan di pasar (Brown L., 2021). Kupczyk dan Kubicka (2018) menyatakan 69% karyawan lebih cenderung bertahan di suatu posisi jika mereka memiliki pengalaman orientasi yang baik. Hal ini merupakan persoalan yang krusial bagi suatu perusahaan dan persoalan kritis bagi karyawan dari berbagai level. Menurut Snell (2020), 64% dari karyawan eksekutif yang dipekerjakan diluar perusahaan akan gagal dalam pekerjaan baru mereka. Fakta tersebut menjelaskan pentingnya menciptakan pengalaman onboarding yang tepat agar produktivitas dan retensi karyawan tetap optimal.

Sebagai perusahaan media dan teknologi terbesar di Indonesia yang menerapkan budaya fast-paced, PT Elang Mahkota Teknologi Tbk memahami bahwa proses onboarding merupakan langkah awal untuk membangun hubungan kuat antara perusahaan dengan karyawan baru. EMTEK harus memastikan bahwa seluruh karyawannya dapat beradaptasi dengan cepat, terutama pada nilai dan budaya perusahaan yang diperkenalkan pada saat onboarding karyawan baru. Proses onboarding dengan nama 'EMTRACKS' ini terdiri atas pengenalan perusahaan grup EMTEK, karakteristik dasar yang perlu dimiliki karyawan, nilai dan budaya perusahaan beserta implementasinya melalui permainan kelompok.

Meskipun telah terlaksana selama bertahun-tahun, efektivitas program onboarding 'EMTRACKS' perlu diteliti dalam mencapai tujuan perusahaan melalui internalisasi nilai dan budaya perusahaan kepada karyawan. Durasi, relevansi materi, dan metode penyampaian

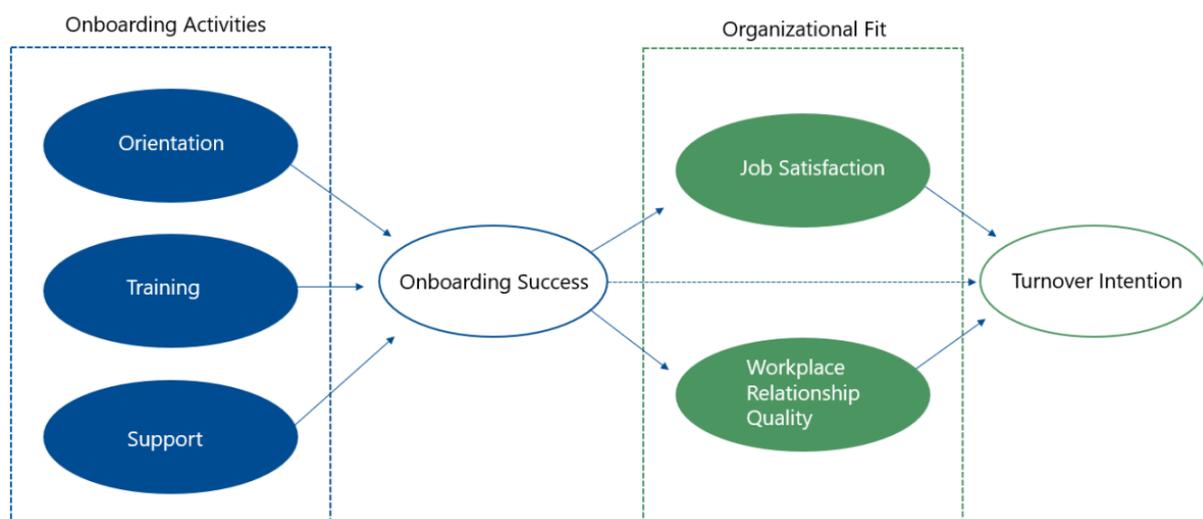
menjadi beberapa indikator yang dapat mempengaruhi hasil internalisasi tersebut. Optimalisasi dan perbaikan program onboarding ini dapat diidentifikasi melalui analisis yang tepat dan evaluasi yang sistematis.

Penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas program onboarding 'EMTRACKS' dalam meningkatkan pemahaman karyawan mengenai budaya dan nilai perusahaan. Penelitian ini akan mengeksplorasi persepsi karyawan baru terkait pengalaman mereka dalam mengikuti program ini dan dampaknya terhadap pemahaman mereka terhadap organisasi melalui pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan saran yang bermanfaat untuk menciptakan program onboarding dengan praktik yang terbaik di masa mendatang.

KAJIAN TEORI

Onboarding

Onboarding karyawan merupakan suatu proses dimana para karyawan baru diperkenalkan pada organisasi, termasuk prinsip-prinsip, peran serta tanggung jawab mereka dalam organisasi (Heimbürger et al., 2019). Tujuannya adalah memberikan informasi dan pengetahuan yang diperlukan kepada karyawan baru agar dapat menyesuaikan diri secara efektif dengan lingkungan kerja mereka yang baru (Stratone et al., 2022).



Gambar 1. Model Penelitian Onboarding (Sharma & Stol 2019)

Menurut Sharma & Stol (2019) terdapat hubungan positif antara aktivitas dari suatu organisasi dengan keberhasilan *onboarding* yang mengacu pada pengetahuan terkait budaya organisasi, kejelasan pekerjaan, serta integrasi sosial. Gambar tersebut menunjukkan bahwa *onboarding* yang sukses dapat menghasilkan tingkat *turnover* atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang rendah. *Onboarding* yang menyediakan berbagai aktivitas seperti orientasi, training dan kegiatan yang mendukung karyawan baru mempengaruhi kesuksesan suatu *onboarding* apabila kegiatannya memberikan pengaruh serta pengalaman positif bagi karyawan baru.

Terdapat strategi dan Implementasi *Onboarding* yang penting untuk dilakukan menurut Boyer (2023) yang terdiri atas *Format* (bentuk) yaitu cara penyampaian *onboarding* yang perlu dipertimbangkan seperti pelaksanaan *online* atau tatap muka, durasi pelatihan, dan lini masa pelatihan. *Engagement* (keterlibatan) yang membutuhkan usaha lebih untuk menciptakan kenyamanan bagi peserta untuk terbuka. Mentoring merupakan hal yang perlu dilakukan agar karyawan dapat belajar secara langsung melalui observasi, *modeling*, dan *coaching* yang diberikan oleh mentor (Rabel & Stefaniak, 2018). Sumber *online* yang bermanfaat dan penting untuk *onboarding* harus tersedia dengan mudah bagi karyawan baru, salah satunya karena teknologi memberikan *engagement* yang bersifat personal untuk menyambut karyawan baru. Retensi karyawan ditingkatkan melalui *onboarding* dengan menyediakan sumber daya yang diperlukan bagi karyawan (Ziden & Joo, 2020). *Learning Management System* merupakan platform *online* yang memfasilitasi pembelajaran dan program pelatihan yang dapat menjembatani tantangan dalam mengkoordinasikan aktivitas *onboarding* untuk memenuhi keterbatasan waktu dari karyawan baru. Strategi dan implementasi yang terakhir, yaitu *Framework* (kerangka) untuk membuat program *onboarding* bagi perusahaan tertentu yang bergantung pada nilai serta budayanya sendiri.

Dalam konteks PT EMTEK, program onboarding 'EMTRACKS' dirancang untuk memfasilitasi internalisasi budaya dan nilai perusahaan dengan mempertimbangkan ketujuh strategi dan implementasi di atas. Perancangan tersebut diharapkan dapat memberikan keterlibatan serta kepuasan karyawan baru dalam mengenal EMTEK Group lebih luas lagi.

2.1 Budaya dan Nilai Perusahaan

Menurut Qamruzzaman & Karim, (2020) budaya perusahaan adalah serangkaian aktivitas yang saling berhubungan antara organisasi dan manajer yang mencakup komitmen, konsistensi, keterlibatan, dan kemampuan beradaptasi. Hal ini berdampak besar bagi seluruh aktivitas bisnis karena saling berhubungan erat dengan fungsi-fungsi lainnya. Perusahaan dengan budaya yang dikelola dan dihargai dengan baik akan dapat mempercepat kinerja operasional sehingga meningkatkan proses efisiensi organisasi.

Ahmad (2020) Menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik penting untuk keberhasilan perusahaan karena tiga fungsi penting, yang diantaranya:

1. Budaya organisasi terkait dengan peraturan masyarakat dan berdampak pada keputusan dan perbuatan karyawan.
2. Budaya organisasi mengikat karyawan bersama-sama dan memungkinkan untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
3. Budaya organisasi membantu karyawan mengikuti agenda dan tujuan organisasi lainnya, yang memungkinkan mereka untuk meningkatkan kemampuan mereka.

Selain itu, Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan empat filosofi penting dapat dianggap sebagai:

1. Mengetahui budaya suatu organisasi memungkinkan karyawan memahami metode yang telah digunakan selama bertahun-tahun dan apa yang harus dilakukan di masa depan.
2. Budaya organisasi mendorong kepatuhan terhadap nilai dan prinsip organisasi dan menciptakan perspektif bagi karyawan tentang cara mencapai tujuan bersama.
3. Bertindak sebagai alat pemeriksa dengan menggunakan standar yang ada untuk mengarahkan tindakan yang sesuai dengan kinerja yang diinginkan dan meninggalkan tindakan yang tidak diinginkan. Ini dapat dicapai dengan mempekerjakan dan mempertahankan karyawan yang berperilaku etis.
4. Jenis budaya organisasi tertentu dapat dikaitkan dengan output dan efisiensi yang lebih tinggi daripada yang lain.

Nilai-nilai berasal dari kumpulan aspirasi yang sejalan dan berperan sebagai panduan dalam tindakan seseorang. Nilai-nilai ini memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan motivasi dan lebih stabil serta mendasar dibandingkan sikap, karena tidak mudah berubah.

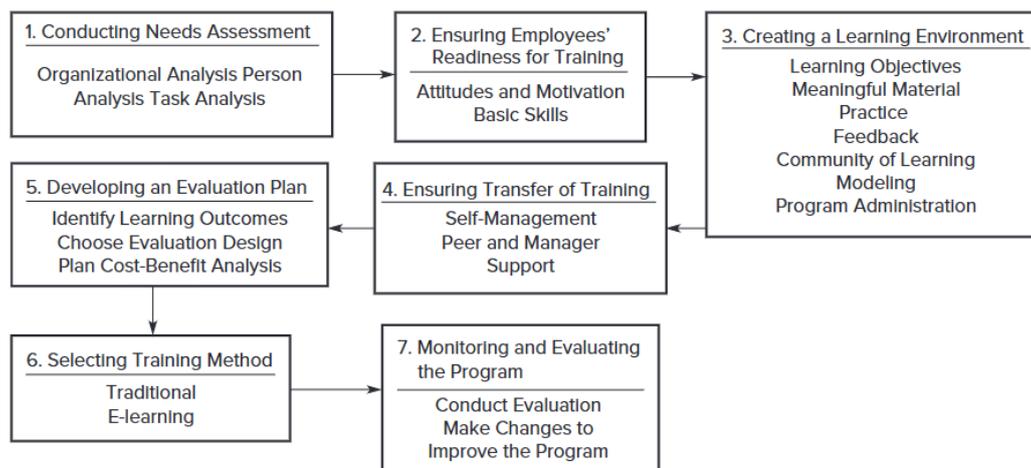
Meski demikian, nilai-nilai ini tetap dipengaruhi oleh interpretasi dan keputusan pribadi (Guibourgé, 2021). Sedangkan, menurut Taher (2023), nilai-nilai perusahaan digambarkan sebagai prinsip-prinsip visioner, etis, dan manajerial yang diadopsi, dikomunikasikan, dan diimplementasikan oleh organisasi sebagai komitmen publik kepada semua pemangku kepentingan.

Budaya perusahaan, baik yang direncanakan maupun yang diterapkan, terlihat dari bagaimana perusahaan memilih dan mendefinisikan nilai-nilai yang dinyatakan secara resmi. Menurut Bhattarai et al. (2024), budaya perusahaan juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi efisiensi operasional, perilaku pengambilan risiko, manajemen laba, dan struktur kompensasi CEO (Li et al., 2021). Selain itu, budaya perusahaan juga berdampak pada penciptaan nilai dan proses negosiasi dalam merger dan akuisisi (Bereskin et al., 2018). Penelitian Graham dkk. (2017) telah menginspirasi sejumlah penelitian untuk membuktikan hubungan antara budaya perusahaan dan nilai-nilai perusahaan. Ada banyak bukti tentang hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja perusahaan. Sebagai contoh, ketika sebuah perusahaan memiliki tingkat budaya yang tinggi, seluruh kinerjanya juga meningkat (Kirkman et al. 2016; Oberföll et al. 2018). Sebuah studi oleh Tulcanaza-Prieto dkk. (2021) menunjukkan hubungan positif secara statistik antara budaya organisasi dan kinerja perusahaan

2.2 Efektivitas Pelatihan

Pelatihan (*training*) merupakan suatu upaya Perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran yang berkaitan dengan kompetensi pekerjaan, pengetahuan, kemampuan dan perilaku karyawan. Tujuannya agar karyawan dapat menguasai ilmu, kemampuan dan perilaku yang ditekankan di training dalam aktivitas sehari-hari

Sebelum training dilakukan, terdapat suatu proses mendesain training sebagai pendekatan program yang dikembangkan. Hal ini disebut *training design process* yang terdiri atas tujuh Langkah dalam proses ini:



Sumber: *Employee Training and Development*, Noe, R.A. (2020)

Desain training ini didasarkan pada prinsip *Instructional System Design*, yaitu proses mendesain dan mengembangkan program pelatihan. Hal ini terdiri dari analisis, desain, pengembangan, implementasi, dan evaluasi.

Untuk memastikan bahwa pelatihan berhasil, proses desain pelatihan terdiri dari beberapa langkah yang disusun secara sistematis. Dimulai dengan menilai kebutuhan untuk menentukan tujuan organisasi, kekurangan karyawan, dan kebutuhan tugas. Selain itu, evaluasi sikap, motivasi, dan kesiapan karyawan untuk mengikuti pelatihan sangat penting untuk mempersiapkan karyawan. Kemudian, dengan menetapkan tujuan yang jelas, menyediakan materi yang relevan, memberikan latihan, dan memberikan umpan balik, lingkungan belajar menjadi lebih baik. Administrasi program dan rekan kerja yang tepat juga diperlukan untuk menciptakan lingkungan belajar yang baik. Untuk memastikan pelatihan dapat diterapkan di tempat kerja, strategi seperti dukungan dari manajer dan pengelolaan diri oleh karyawan digunakan. Proses ini juga mencakup penyusunan rencana evaluasi untuk menilai hasil pelatihan, analisis biaya, serta pemilihan metode pelatihan yang paling sesuai, baik secara digital maupun tradisional. Setelah itu, program terus dipantau dan disempurnakan agar tetap relevan dengan kebutuhan organisasi dan karyawan. Pendekatan ini membantu memastikan pelatihan memberikan dampak nyata dan sejalan dengan tujuan perusahaan (Noe, 2020).

Efektivitas pelatihan dapat diukur melalui model Kirkpatrick (2016), yang mencakup empat level evaluasi:

1. Reaksi.

Level pertama ini mengukur tingkat kepuasan atau kesan peserta terhadap program melalui apa yang dirasakan dan dipikirkan oleh peserta tentang pelatihan. Evaluasi terhadap reaksi ini penting karena reaksi positif atau negatif dari peserta pelatihan terhadap suatu pelatihan akan mempengaruhi hasil pembelajaran. Jika peserta pelatihan memberikan umpan balik atau reaksi positif terhadap pelatihan, mereka akan termotivasi untuk belajar dan menghasilkan lebih banyak pembelajaran.

2. Pembelajaran

Hal ini mengukur seberapa banyak peserta menerima pengetahuan, meningkatkan keterampilan dan mengubah perilaku mereka setelah menghadiri training. Melalui konsep pelatihan, peserta dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan di tempat kerja mereka yang direfleksikan melalui perubahan perilaku. Evaluasi level 2 ini bertujuan untuk mengetahui informasi dan keterampilan apa saja yang telah diperoleh peserta dari hasil pelatihan.

3. Perilaku

Perilaku menilai seberapa baik peserta dapat memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh di pekerjaan. Evaluasi perilaku menilai seberapa jauh pembelajaran tersebut diterapkan dalam dunia kerja. Meskipun begitu, peningkatan kemampuan dan pengetahuan peserta setelah pelatihan tidak menjamin perubahan perilaku. Level ini digunakan untuk menentukan perubahan apa saja dalam performa pekerjaan yang dihasilkan oleh pelatihan.

4. Hasil

Hasil pelatihan ditentukan dari objektif pelatihan dan harapan dari penyelenggara pelatihan. Menurut Kirckpatrick, tujuan dari evaluasi level ini adalah untuk menentukan biaya konkrit pelatihan, seperti penurunan biaya, peningkatan kualitas, peningkatan kepuasan pelanggan, peningkatan produktivitas dan sebagainya.

Melalui model ini, 'EMTRACKS' dapat mengukur keberhasilannya untuk mengubah pemahaman karyawan terhadap budaya dan nilai organisasi yang akan dianalisis melalui beberapa metodologi penelitian.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif pada dasarnya adalah pendekatan yang berpusat pada pemahaman atau interpretasi fenomena atau kejadian dari perspektif orang-orang yang terlibat maupun dampak tindakan mereka (Saleh, 2017). Dimana proses pengumpulan data dilaksanakan untuk menyajikan gambaran yang nyata sesuai dengan fakta mengenai suatu kondisi atau masalah yang dihadapi secara rinci dengan cara langsung mengunjungi lokasi penelitian untuk menggambarkan fenomena yang terjadi, dan data yang diperoleh akan disajikan dalam bentuk narasi tertulis atau lisan, deskripsi dan bukan angka. Tujuannya untuk mendeskripsikan secara rinci dan mendalam mengenai efektivitas program onboarding 'EMTRACKS' dalam menginternalisasi pemahaman karyawan terhadap budaya dan nilai perusahaan di EMTEK Group.

Menurut Iba dan Wardhana (2023), memilih metode pengumpulan data merupakan langkah penting yang dapat memengaruhi keakuratan dan keandalan hasil penelitian. Metode ini perlu disesuaikan dengan tujuan penelitian, jenis data yang dibutuhkan, ketersediaan sumber daya, serta pertimbangan etika. Sering kali, beberapa teknik pengumpulan data digabungkan untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang topik yang diteliti. Pada umumnya pengambilan data kualitatif banyak melalui observasi, wawancara, dan observasi (Arthawati & Mevlanillah, 2023). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yakni:

1. Wawancara

Menurut Sarosa (2017), wawancara merupakan salah satu alat penelitian yang paling banyak digunakan dalam mengumpulkan data kualitatif. Peneliti menggunakan wawancara untuk memberi responden atau subjek penelitian ruang yang sangat luas untuk menceritakan apa yang mereka ketahui tentang subjek penelitian (Saleh, 2017). Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa metode ini merupakan metode pengambilan data yang dilakukan dengan bertukar informasi melalui tanya jawab antara penyidik dengan subjek atau responden. Peneliti dapat mengumpulkan data yang rinci serta relevan dari responden dalam berbagai situasi dan konteks. Melalui wawancara, partisipan dapat menyampaikan informasi secara langsung sehingga menjaga jawaban untuk tetap relevan sesuai topik penelitian.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan kepada salah satu karyawan baru dari perusahaan 'Home Tester Club' yang tergabung dalam EMTEK Group. Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan pertanyaan yang rinci dan terstruktur sesuai dengan topik penelitian. Melalui wawancara ini, responden dapat memberikan jawaban yang rinci terkait pengalamannya dalam program *onboarding* 'EMTRACKS' dan efektivitasnya dalam menginternalisasi budaya serta nilai perusahaan.

2. Observasi Partisipatif

Menurut Iba dan Wardhana (2023), pengumpulan data melalui observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung objek penelitian. Tujuan utamanya adalah memahami kondisi nyata dari variabel yang sedang diteliti. Metode observasi digunakan dalam bentuk pengamatan langsung pada suatu kondisi, situasi, proses, dan perilaku. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data menggunakan teknik observasi partisipatif, yaitu pengamatan terhadap kejadian dan melibatkan diri secara langsung dalam pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan untuk penelitian ini. Observasi ini dilakukan selama proses *onboarding* berlangsung. Aspek yang diobservasi dalam penelitian ini adalah durasi, relevansi materi, dan metode penyampaian. Tujuan dari digunakannya teknik ini adalah mengamati bagaimana karyawan baru mengikuti simulasi budaya kerja, mengetahui cara interaksi antara karyawan baru untuk mengevaluasi nilai-nilai kolaborasi serta mengamati respon karyawan baru terhadap simulasi tantangan kerja yang dirancang untuk merefleksikan nilai perusahaan. Dengan observasi partisipatif, data yang diperoleh dapat dipastikan mencerminkan perilaku dan dinamika yang terjadi dalam konteks nyata, serta mengukur efektivitas *onboarding*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Observasi

Program *onboarding* 'EMTRACKS' bagi karyawan baru EMTEK Group ini merupakan *in-house-training* yang dilaksanakan beberapa kali dalam satu tahun dan diikuti oleh 60-70 orang peserta dari berbagai perusahaan bagian dari EMTEK Group dengan posisi dan latar belakang yang berbeda-beda. Tujuan dari program ini adalah memperkenalkan karyawan baru pada EMTEK Group, termasuk nilai dan budaya EMTEK Group melalui materi yang disampaikan. Program ini dibawakan oleh Tim Human Resource EMTEK Group dengan total

durasi 3 hingga 3,5 jam dan terdiri dari berbagai aktivitas. Untuk mengevaluasi efektivitas internalisasi budaya dan nilai perusahaan melalui program onboarding 'EMTRACKS' pada karyawan, peneliti mengobservasi seluruh kegiatan dalam program 'EMTRACKS' yang dilaksanakan di bulan November dengan 70 peserta, yang terdiri atas:

1. Materi EMTEK *Basic Mentality In Workplace: Personal Effectiveness*,

Materi ini menjelaskan kaitan antara IQ (Kecerdasan Intelektual), EQ (Kecerdasan Emosional), SQ (Kecerdasan Spiritual), XQ (Kecerdasan Eksekusi), dan AQ (Kecerdasan Menghadapi Kesulitan), dimana keempat aspek tersebut sangat berpengaruh terhadap kemampuan manusia dalam mengelola pekerjaan serta bersaing dalam dunia kerja. Dalam materi ini, peserta mendapatkan informasi dalam bentuk lisan maupun visual menggunakan *powerpoint* dari fasilitator, interaksi dua arah dengan peserta, hingga aktivitas yang melibatkan kerjasama tim.

Kecerdasan Emosional (EQ) yang terdiri dari kesadaran diri (*self awareness*) dan (*self regulation*) dijelaskan secara lisan oleh fasilitator, dimana nilai ini dikaitkan dengan budaya EMTEK Group tentang bagaimana karyawan dapat meregulasi emosi tanpa menyalahkan Barang, Orang, Situasi dan Segala Sesuatu ketika dihadapkan dengan suatu masalah. Cara fasilitator menyampaikan materi ini sangatlah menarik dan interaktif, dimana peserta dapat menyampaikan setuju tidaknya mereka dengan nilai dan budaya tersebut.

Pada materi IQ: Imagination, peserta diminta untuk mengimajinasikan benda yang mungkin menjadi bagian dari bentuk tersebut. Terdapat berbagai kemungkinan atas bentuk-bentuk yang bisa terjadi. Materi ini mendorong peserta untuk berpikir kreatif dalam memandang suatu hal. Perspektif dapat terbentuk dalam berbagai variasi, tergantung bagaimana kita memandangnya. Hal ini berkaitan dengan bagaimana peserta memandang suatu permasalahan yang ditemui dalam lingkungan kerja. Dibutuhkan sudut pandang baru untuk menciptakan ide-ide yang baru juga. Dalam materi ini, fasilitator mengajak peserta untuk membayangkan dan berimajinasi, tanpa mengajukan pertanyaan terkait sudut pandang peserta. Fasilitator menjelaskan kaitannya dengan cara berpikir manusia dan bagaimana hal

tersebut dapat diterapkan di lingkungan kerja dengan budaya *'Prepare for The Worst, Think Positive and Do The Best'*.

Setelah itu, dalam materi IQ: Creativity, peserta diminta untuk memikirkan berapa jumlah cara yang dapat digunakan untuk membagi suatu persegi menjadi 4 bagian sama besar. Materi ini melibatkan interaksi dengan peserta, dimana peserta diajak untuk memecahkan permasalahan tersebut. Berdasarkan pengamatan peneliti, peserta berpartisipasi dengan aktif dalam memberikan solusi. Dengan dorongan fasilitator, salah satu peserta dapat memberikan solusi yang tepat dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Sesi ini mengajak peserta untuk berperilaku sesuai budaya *'from IMPOSSIBLE to I'M POSSIBLE'* yang dimiliki oleh EMTEK Group dimana terdapat cara yang tak terhingga jumlahnya untuk menyelesaikan permasalahan apapun, semua tergantung tingkat kreativitas manusia yang perlu terus dilatih.

Memasuki materi SQ: Ethics, materi disampaikan melalui sebuah cuplikan film yang menunjukkan tingkat integritas seorang supervisor pegawai pabrik. Fasilitator mendorong keaktifan peserta untuk menyampaikan pendapatnya terkait video tersebut dan apakah hal tersebut mencerminkan tingkat integritas yang tepat di lingkungan kerja. Materi tersebut dilanjutkan dengan penyampaian nilai EMTEK Group berupa SQ Values yang terdiri atas nilai TRUTH, Stakeholder Values, Shareholder Values, dan LAW. Tujuannya agar peserta tidak hanya mengetahui tetapi dapat menerapkan nilai integritas dalam lingkungan kerja dengan menghindari perilaku suap, Korupsi, dan perilaku lain yang berkebalikan dengan kebijakan perusahaan serta peraturan hukum.

Selanjutnya peserta dikenalkan pada budaya PUSH (Pray Until Something Happen) yang merupakan bagian dari materi XQ: Intuition. Dalam materi ini, peserta diajarkan untuk menyelaraskan sikap spiritual dengan aksi mereka melalui suatu simulasi PUSH. Peserta yang berhasil menerapkan PUSH dengan baik, akan mendapatkan apa yang diharapkannya, hal ini dikaitkan dengan nilai *'Believe, Do, Understand'*. Dengan analogi ini, peserta dapat memahami dengan baik tentang bagaimana kepercayaan akan mengantarkannya kepada aksi dan pada akhirnya memberikan pemahaman akan bagaimana aksi tersebut dapat membuahkan hasil.

Nilai AQ: Resilience. Peserta diperkenalkan oleh 3 tipe orang yang bertualang, tipe petualang dimulai dari *quitters* yang memiliki karakteristik mudah menyerah, lalu terdapat *campers* dengan karakteristik cepat puas dan yang terakhir adalah *climbers* yang selalu berusaha hingga mencapai puncak kemenangan. Materi *Personal Effectiveness* ditutup dengan bagaimana suatu stimulus yang diterima oleh manusia harus diproses melalui 4 tahap (emosi, kreativitas, etika, dan intuisi) sebelum akhirnya manusia melakukan tindakan. Kemampuan manusia untuk menggunakan 4 tahap tersebut dalam menghadapi persoalan menjadikannya seorang yang memiliki nilai '*Responsibility = Responds + Ability*'

2. EMTEK Group Overview

Fasilitator memperkenalkan berbagai perusahaan yang tergabung dalam EMTEK Group, mulai dari perusahaan bidang media platform, pusat konten (*content hub*), media digital, berbagai pelayanan, dan bisnis digital. Selain melalui bentuk produk serta jasanya, berbagai perusahaan tersebut diperkenalkan melalui pencapaiannya yang luar biasa, banyaknya artis yang tergabung di dalamnya, serta pengaruhnya terhadap masyarakat di Indonesia. Materi ini diakhiri dengan memperkenalkan dewan direksi beserta dewan komisioner dari EMTEK Group. Ini membantu karyawan baru mengenali perusahaan tempat ia bekerja secara lebih luas, serta menyesuaikan ekspektasi perusahaan terhadap performa karyawan yang bekerja.

3. Permainan Kelompok

Setelah menyimak kedua materi yang disampaikan oleh fasilitator, peserta diajak untuk melakukan permainan kelompok. Dengan total 10 tim yang terdiri atas 6 hingga 7 anggota, peserta harus mengikuti alur cerita perjalanan kedua orang petualang dalam menghadapi 4 situasi permasalahan yang mencakup seluruh tahapan manusia dalam merespon suatu stimulus, yaitu emosi, imajinasi & kreativitas, etika, dan intuisi. Implementasi materi ini membantu peserta untuk menginternalisasi nilai dan budaya perusahaan dengan baik.

Permainan dimulai dengan 'jembatan emosi'. Dalam permainan ini, tim harus menghubungkan 4 emosi yang dijelaskan dalam bentuk dialog dengan 4 respon yang tepat. Sesuai dengan materi yang disampaikan, tim harus melibatkan aspek

kesadaran dan regulasi diri yaitu budaya untuk tidak menyalahkan Barang, Orang, Situasi, dan Segala sesuatu (BOSS).

Setelah melewati jembatan emosi, peserta memasuki hutan kreativitas. Tim harus menciptakan alat-alat ajaib untuk menumbuhkan pohon yang hampir mati dalam waktu dua menit dengan cara digambar di atas kertas. Permainan ini membangun tingkat kreativitas peserta dan meningkatkan kemampuan tim dalam bekerja sama. Berdasarkan observasi peneliti, tim sangat antusias dalam bekerja sama menciptakan alat-alat ajaib yang digambar dan mempresentasikannya di depan tim lain. Situasi ini mencerminkan tingkat efektivitas metode penyampaian materi karena peserta terlibat aktif dalam permainan.

Pada permainan ketiga, "Kota Etika," tim dihadapkan pada situasi pencurian yang dilakukan oleh dua pencuri karena tekanan kondisi. Tim diberikan 6 opsi tindakan dengan nilai moral yang berbeda-beda. Satu dari keenam opsi tersebut merupakan opsi yang tepat dan mencerminkan prioritas nilai moral yang harus diterapkan di Kota Etika. Meskipun tampak kesulitan, tim tetap memanfaatkan waktu yang ada untuk bekerja sama dengan maksimal dalam menentukan keputusan. Sebagian besar tim memilih jawaban yang kurang tepat, namun beberapa diantaranya berhasil menjawab dengan benar. Pada akhir permainan ketiga, dijelaskan alasan dibalik opsi yang benar tersebut sesuai dengan SQ Values. Sebagai hasilnya, peserta mengenali keputusan seperti apa yang perlu diambil ketika menemukan situasi yang berkaitan dengan integritas di dunia kerja.

Permainan kelompok diakhiri dengan teka-teki mencari huruf. Dalam permainan ini, tim harus mencari 2-3 huruf tersembunyi dalam suatu gambar. Jika disusun, huruf tersebut akan membentuk nilai utama EMTEK yaitu *Shaping The Future*. Proses ini berhasil membuat tim menebak kalimat apa yang terbentuk dari berbagai huruf, sehingga meningkatkan kemampuan peserta mengingat nilai EMTEK Group.

4. Materi EMTEK *Basic Mentality In Workplace: Interpersonal Effectiveness*

Program *onboarding* ini ditutup dengan penyampaian berbagai nilai perusahaan. Nilai-nilai EMTEK Group terdiri atas "Think Win Win", Dimana peserta dijelaskan tentang 6 paradigma interaksi antar manusia yang salah satunya perlu

dimiliki seluruh karyawan EMTEK Group yaitu berpikir menang-menang atau tidak sama sekali. Dilanjutkan dengan 5 jenis kasih sayang dalam Bahasa Yunani, dengan memberikan nilai 'empati = memberi kasih sayang pada orang lain'. Nilai lainnya adalah sinergi, dimana 'keseluruhan lebih besar daripada jumlah bagian-bagiannya', nilai ini menyoroti bagaimana kerjasama sangat penting untuk menciptakan hasil yang maksimal. Nilai terakhir yang disampaikan dalam materi ini adalah *excellent service*. Peserta diperkenalkan dengan budaya "Janji Manis, Bukti Pahit" yang menjelaskan tentang bagaimana hasil harus melebihi ekspektasi sehingga pelayanan diberikan dengan maksimal. Keempat nilai dan budaya ini disampaikan dengan interaktif, menggunakan analogi yang relevan dan mudah dipahami.

Pada dasarnya, observasi menunjukkan bahwa program ini berhasil memperkenalkan nilai-nilai inti perusahaan melalui kombinasi materi interaktif, permainan kelompok dan simulasi praktis. Dengan metode penyampaian seperti aktivitas tim, diskusi dan interaksi langsung, peserta dapat memahami, mengingat dan mulai menerapkan nilai-nilai tersebut dalam lingkungan pekerjaan.

Peserta mempraktikkan prinsip budaya perusahaan dalam situasi nyata melalui materi-materi seperti EMTEK Basic Mentality in Workplace, permainan kelompok dan simulasi PUSH. Metode ini tidak hanya meningkatkan pemahaman teoritis peserta tetapi juga mendorong peserta untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai perusahaan, seperti berpikir kreatif, bertindak dengan integritas, dan bekerja sama secara efektif dengan tim.

Respon peserta yang menunjukkan antusiasme tinggi selama aktivitas program, baik dalam bentuk diskusi maupun permainan menunjukkan tingkat keterlibatan tinggi. Hal tersebut merupakan indikator penting dalam internalisasi nilai. Tantangan yang dihadapi oleh peserta, dalam proses diskusi maupun permainan seperti menentukan opsi tindakan berbasis nilai moral justru meningkatkan pemahaman mereka melalui sesi refleksi yang diberikan setelahnya.

Hasil Wawancara

Wawancara dilakukan oleh peneliti dengan narasumber, sebagai salah satu partisipan EMTRACKS yang merupakan bagian dari perusahaan Home Tester Club, pada posisi Administrasi. Wawancara dilakukan dengan metode evaluasi yang dikembangkan oleh

Kirkpatrick (1996) dan mencakup 4 level evaluasi, diantaranya reaksi peserta ketika mengikuti training, tingkat pembelajaran yang didapatkan peserta, perubahan perilaku yang dilakukan peserta setelah mengikuti training, dan keseluruhan pencapaian hasil dari objektif pelatihan

1. Reaksi

Narasumber merasa bahwa beberapa saat sebelum acara dimulai, suasana tampak menegangkan karena minimnya informasi akan kegiatan yang akan dilaksanakan. Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya komunikasi yang ditingkatkan sebelum acara sehingga menciptakan kenyamanan peserta. Namun seiring berjalannya waktu, narasumber mengaku bahwa suasana ruangan terasa sangat seru dan lebih dinamis karena banyak sekali aktivitas yang dilaksanakan dengan peserta lain. Hal tersebut mencerminkan penyampaian yang interaktif dan dapat menciptakan suasana positif yang menyenangkan. Selain itu, informasi terkait bagaimana cara berperilaku di dunia kerja juga memberikan ilmu bagi peserta dan memudahkan peserta untuk menyesuaikan diri kedepannya. Artinya, program ini mampu memenuhi kebutuhan peserta dalam memahami nilai dan budaya kerja, serta memudahkan mereka untuk beradaptasi di masa mendatang. Meskipun begitu, selama aktivitas kelompok terdapat beberapa agenda yang kurang melibatkan seluruh anggota kelompok, seperti permainan pohon inspirasi yang menyampaikan nilai IQ atau kreativitas. Maka dari itu, desain beberapa aktivitas tertentu perlu diperbaiki untuk memastikan keterlibatan yang adil di antara peserta.

2. Pembelajaran

Program EMTRACKS menyampaikan banyak sekali nilai dan budaya perusahaan, namun hanya beberapa yang sangat melekat dalam benak narasumber. Seluruh nilai dan budaya dijelaskan dengan cara yang mudah dimengerti karena pembawaannya langsung pada inti dan lebih santai dengan menggunakan simulasi metafora seperti implementasi nilai PUSH. Terdapat 4 budaya utama dari 8 nilai yang dimiliki EMTEK Group yang sangat berpengaruh bagi narasumber, 3 diantaranya termasuk dalam *Interpersonal Effectiveness* dan 1 termasuk *Personal Effectiveness*. Narasumber juga mengadopsi beberapa keterampilan atau wawasan baru yang telah didapatkan dari EMTRACKS, yaitu masalah harus diselesaikan dengan melibatkan orang lain (*teamwork*) dan tidak boleh menyalahkan satu sama lain dalam

menghadapi masalah. Selain itu, diskusi secara terbuka juga sangat penting untuk menyelesaikan masalah personal yang terjadi, menghindari berbicara tentang satu sama lain di belakang dna agar lebih efektif menyelesaikan masalah. Hal tersebut sesuai dengan budaya sinergi dalam EMTEK Group.

Berdasarkan aspek pembelajaran ini, program ini berhasil menyampaikan nilai dan budaya perusahaan dengan efektif melalui pendekatan santai, interaktif, dan berbasis simulasi. Peserta mampu menginternalisasi beberapa nilai utama dan mengadopsi keterampilan praktis yang mendukung budaya perusahaan, seperti kerja tim dan diskusi terbuka. Namun, efektivitas pembelajaran dapat lebih ditingkatkan dengan memperkuat pemahaman terhadap seluruh nilai budaya yang disampaikan melalui fokus yang lebih mendalam pada setiap nilai. Hal tersebut dapat dilakukan melalui penambahan waktu atau pengemasan materi yang lebih baik lagi. Ini akan memastikan internalisasi nilai yang lebih merata bagi peserta.

3. Perilaku

Meskipun tidak banyak nilai yang melekat pada narasumber, namun ketiga nilai dan budaya tersebut sangat signifikan pada perubahan perilaku narasumber setelah mengikuti EMTRACKS. Nilai dan budaya “Jangan Salahkan BOSS” sangatlah mempengaruhi cara narasumber menyelesaikan pekerjaan. Ketika menemukan masalah, narasumber otomatis mencari solusi agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat tanpa menyalahkan segala sesuatu yang ada. Selain itu, Narasumber melaporkan peningkatan kemampuan komunikasi setelah menghadiri program EMTRACKS. Hal ini terlihat ketika narasumber menghadapi masalah, ia lebih terbuka dalam berdiskusi dengan tim untuk menemukan solusi. Peningkatan ini mendukung implementasi budaya komunikasi terbuka dalam perusahaan, yang esensial untuk menyelesaikan masalah secara kolektif.

Pada aspek perilaku, program EMTRACKS terbukti efektif untuk mendorong perubahan perilaku karyawan secara positif. Narasumber berhasil menginternalisasi dan menerapkan nilai budaya perusahaan. Perubahan ini menunjukkan bahwa program tidak hanya menyampaikan nilai budaya, tetapi juga berhasil mendorong peserta untuk mengaplikasikan nilai-nilai tersebut dalam pekerjaan sehari-hari, yang berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan produktif. Program dapat terus ditingkatkan

dengan memastikan bahwa lebih banyak nilai budaya perusahaan diinternalisasi dan dipraktikkan oleh seluruh peserta.

4. Hasil

Setelah mengikuti program EMTRACKS, narasumber merasa lebih siap untuk berkontribusi ke Perusahaan karena telah memahami ekspektasi dari EMTEK Group beserta nilai dan budaya yang dimilikinya. Salah satunya adalah karyawan harus memiliki tingkat inisiatif yang tinggi dan dapat bekerja dengan cepat. Karyawan memiliki panduan untuk menyesuaikan diri dengan standar kerja yang diinginkan Perusahaan. Meskipun begitu, narasumber merasa dampak dalam produktivitas dan kolaborasi tim tidak berubah secara signifikan dalam keseharian kerja, namun EMTRACKS dapat membantu menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan Perusahaan. Dengan selarasnya tujuan ini, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara berkelanjutan. Program ini dirasa sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan karyawan baru dalam beradaptasi dan mengenal Perusahaan secara luas. Namun, dampak pada produktivitas dan kolaborasi tim belum terasa signifikan. Oleh karena itu, EMTRACKS dapat disempurnakan dengan memasukkan elemen yang lebih praktis untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mendorong sinergi tim secara lebih nyata dalam keseharian kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan analisis aktivitas program, dapat disimpulkan bahwa program EMTRACKS berhasil menyampaikan nilai dan budaya EMTEK Group dengan pendekatan interaktif dan kreatif. Contohnya pada materi "EMTEK Basic Mentality in Workplace", melalui permainan kelompok dan simulasi PUSH. Materi ini menggabungkan berbagai aspek, seperti intelektual (IQ), emosional (EQ), spiritual (SQ), eksekusi (XQ) dan ketangguhan (AQ) yang memperkenalkan budaya kerja perusahaan kepada karyawan baru secara efektif. Pemanfaatan simulasi, permainan dan inteaksi langsung membantu peserta memahami konsep-konsep seperti kreativitas, integritas dan kerja sama tim dan menghubungkannya dengan pengaplikasian di lingkungan kerja.

Tingkat keterlibatan peserta dalam program sangatlah tinggi, terlihat dari antusiasme mereka selama berlangsungnya EMTRACKS. Mulai dari berdiskusi, aktivitas kelompok, dan penyelesaian tantangan. Aktivitas yang dirancang untuk menstimulasi kerja

sama dan berpikir kreatif seperti “jembatan emosi” dan “hutan kreativitas” menunjukkan bahwa pemahaman peserta dapat ditingkatkan melalui pendekatan berbasis permainan. Aktivitas dengan tantangan yang membutuhkan kolaborasi juga menciptakan ruang bagi peserta untuk belajar melalui refleksi, meningkatkan pemahaman nilai moral dan etika kerja.

Berdasarkan wawancara, peserta merasa bahwa program ini menyenangkan, informatif dan membantu mereka untuk beradaptasi dengan nilai dan budaya kerja EMTEK Group. Pendekatan yang santai dan interaktif, seperti metafora dalam simulasi PUSH, memberikan kesan yang sangat kuat meskipun terdapat beberapa aktivitas yang kurang melibatkan seluruh peserta secara merata, sehingga perlu dilakukan pengembangan konsep untuk memastikan partisipasi yang lebih inklusif.

Berdasarkan evaluasi model Kirkpatrick, terdapat hasil yang menunjukkan bahwa program ini berhasil dalam mencapai tujuan utama, seperti:

- Reaksi: Terciptanya suasana positif dan dinamis selama program berlangsung, meskipun perlu adanya komunikasi pra-acara untuk mengurangi ketegangan sebelum acara dimulai.
- Pembelajaran: Peserta memahami dan menginternalisasi nilai inti Perusahaan, terutama pada aspek interpersonal dan personal effectiveness, meskipun hanya beberapa nilai yang melekat pada peserta.
- Perilaku: Peserta dapat mengadopsi nilai integritas, kerja sama, dan kreativitas dalam lingkungan kerja.
- Hasil: Program ini terbukti efektif dalam memfasilitasi peserta terhadap nilai dan budaya kerja EMTEK Group, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di masa mendatang.

Kesimpulannya, program *onboarding* ‘EMTRACKS’ efektif dalam menginternalisasi budaya dan nilai Perusahaan kepada karyawan baru meskipun desain aktivitas serta komunikasi dapat dioptimalkan untuk meningkatkan efektivitas program lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. (2020). The Corporate Culture and Employees’ Performance: An Overview . *Eleyon Journal*, 10.26524.
- Arthawati, S. N., & Mevlanillah, S. A. R. (2023). PENGEMBANGAN MASYARAKAT MELALUI

- PENERAPAN PENGELOLAAN KAMPUNG KB UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS HIDUP MASYARAKAT DESA BALE KENCANA KECAMATAN MANCAK. *J-ABDI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(10), 6703–6712. <https://doi.org/10.53625/jabdi.v2i10.5201>
- Bhattarai, K., Fuller, K. P., & Gardner, J. (2024). From Values to Value: The Impact of Corporate Culture on Product Market Outcome. SSRN. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4886184>
- Boyer, J. (2023). *Supporting and Educating New Employees with Onboarding: A Framework*.
- Brown, L. (2021). *Two-thirds of HR leaders plan to continue virtual onboarding after Covid, Research Finds*. peoplemanagement.co.uk
- Guibourgé, J. (2021). The corporate values for design, branding and strategy. *HAL Open Science*, hal-03517864.
- Harpelund, C. (2019). 1. Why Invest in Onboarding? *Emerald Publishing Limited EBooks*, 9–25. <https://doi.org/10.1108/978-1-78769-581-820191004>
- Heimbürger, L., Buchweitz, L., Gouveia, R., & Korn, O. (2019). Gamifying Onboarding: How to Increase Both Engagement and Integration of New Employees. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 3–14. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20145-6_1
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2023). *Metode Penelitian*. EUREKA MEDIA AKSARA.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Kirkpatrick's four levels of training evaluation*. Association for Talent Development.
- Kupczyk, T., & Kubicka, J. (2018). Temporary employees' assessment of onboarding. *Management Sciences*, 23(4), 35–41. <https://doi.org/10.15611/ms.2018.4.05>
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development* (8th ed.). New York, Ny Mcgraw-Hill Education.
- Qamruzzaman, M. D., & Karim, S. (2020). Corporate culture, management commitment, and HRM effect on operation performance: The mediating role of just-in-time. *Cogent Business & Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1786316>
- Saleh, S. (2017). *Analisis Data Kualitatif*. Pustaka Ramadhan.
- Snell, A. (2020). Researching onboarding best practice: Using research to connect onboarding processes with employee satisfaction. *Strategic HR Review*, 5(6), 32–35. <https://doi.org/10.1108/14754390680000925>
- Stratone, M.-E., Vătămănescu, E.-M., Treapăt, L.-M., Rusu, M., & Vidu, C.-M. (2022). Contrasting Traditional and Virtual Teams within the Context of COVID-19 Pandemic: From Team Culture towards Objectives Achievement. *Sustainability*, 14(8), 4558. mdpi. <https://doi.org/10.3390/su14084558>
- Taher, A. (2023). Do corporate values have value? The impact of corporate values on financial performance. *Future Business Journal*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00254-9>