

# Penerapan Budaya Kerja Unggulan C5B (*Critical 5 Behaviour*) Melalui Desain Dan Media Visual Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja Di PT. Pertamina

**MUHAMMAD FARHAN FADILAH**

Program Studi Desain Komunikasi Visual, Institut Teknologi Nasional Bandung  
muhammad.farhan9h@mhs.itenas.ac.id

## **ABSTRAK**

*PT. Pertamina merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang Minyak dan Gas. Sebagai perusahaan yang besar, berbagai tantangan seperti mengimplementasikan strategi pengembangan infrastruktur gas yang terintegrasi membutuhkan Sumber Daya Manusia yang kompeten. Dalam hal ini, perusahaan telah berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui konsistensi dan pembaharuan nilai-nilai pedoman dalam berbudaya kerja. Board of Director Pertamina menetapkan 5 (Lima) poin kritis budaya kerja dengan Nama Critical 5 Behavior (C5B). Salah satu strateginya melalui kerjasama dengan program Merdeka Belajar Kampus Merdeka yang melibatkan mahasiswa jurusan Desain dan Komunikasi Visual. Tujuan penelitian ini adalah untuk merancang desain dan media visual sebagai sarana proses penerapan nilai budaya kerja C5B di perusahaan agar tercapai produktivitas kerja. Metode yang digunakan pada perancangan desain dan media visual ini adalah Design Thinking. Hasil dari penelitian ini yaitu sebuah rancangan desain dan media visual tentang implementasi penerapan nilai budaya kerja C5B di PT. Pertamina.*

**Kata Kunci:** Budaya Kerja, Critical 5 Behaviour, Desain dan Media Visual

## **ABSTRACT**

*PT. Pertamina is a State-Owned Enterprise (BUMN) that is engaged in the Oil and Gas sector. As a large company, various challenges such as implementing an integrated gas infrastructure development strategy that require competent Human Resources. In this case, the company strived to improve the quality of human resources through consistency and renewal of guiding values in the work culture. Pertamina's Board of Directors has determined 5 (five) critical points of work culture with the name Critical 5 Behavior (C5B). One of the implementations of these values is a collaboration with the Merdeka Belajar Kampus Merdeka program, which involves students majoring in Visual Design and Communication. The purpose of this study was to design media as a support of implementing the C5B work culture values in the company. The method used in designing is Design Thinking. The results of the research are a design and visual media about the implementation of the application of C5B work culture values at PT. Pertamina.*

**Keywords:** Work Culture, Critical 5 Behavior, Design and Visual Media

## 1. PENDAHULUAN

PT. Pertamina (Persero) merupakan satu-satunya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang MIGAS (Minyak dan Gas) dan panas bumi. Perusahaan ini merupakan penyumbang dividen terbesar yang menjadi penggerak perekonomian Indonesia, berpengalaman lebih dari 55 tahun dan memiliki bisnis dari hulu sampai hilir yang terintegrasi. Berbagai prestasi telah ditorehkan dalam beberapa pencapaian yang signifikan, meliputi perbaikan budaya *Health, Safety, Security, dan Environment* (HSSE). Bagi perusahaan ini, strategi dan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan *leadership of the future* untuk mencapai *sustainability* perusahaan (PERTAMINA, 2018)

Sumber daya manusia (SDM) merupakan subjek aset potensial suatu perusahaan yang berfungsi sebagai modal (*non-material/non-financial*). SDM menjadi ujung tombak dan faktor *crisis (crusial factor)* yang menentukan maju mundurnya dan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Salah satu penentu kualitas dan kompetensi SDM dapat dinilai dari karakter, budaya dan titik utamanya pada perilaku (*behavior*). Untuk itu, PT.Pertamina selalu mengupayakan perbaikan dan pembiasaan SDM untuk berbudaya kerja yang unggul (Tangkuman et al., 2015)

Budaya kerja merupakan suatu falsafah atau pedoman yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai dan Norma, kemudian dikembangkan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk menjadi pedoman sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong dalam proses kerja, serta mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Iqbal, 2017). Tujuannya untuk mencapai setiap fungsi dan target dari suatu organisasi agar menghasilkan produk-produk yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Budaya dapat di validasi ketika secara moral organisasi tersebut telah menyepakati dan ketika terdapat pelanggaran maka menerima sanksi atau hukuman (Sinha et al., 2010).

Menanggapi hal tersebut, salah satu upaya yang dilakukan PT.Pertamina untuk meningkatkan kualitas Sumber daya manusia (SDM) nya adalah mengimplementasikan program unggulan C5B (*Critical 5 Behaviour*) (Kementerian BUMN, 2020). Program ini dikelola oleh sub bidang *Culture and Change Management* dalam bentuk promosi, sosialisasi, dan kampanye gerakan C5B. Lima poin dari C5B yang penting diterapkan dan dijadikan budaya perilaku oleh seluruh karyawan diantaranya 1). Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika; 2). Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan hingga tuntas; 3). Berani mengambil keputusan secara cepat dan tepat berdasarkan resiko yang terukur; 4). Bersinergi secara agresif untuk memberikan nilai tambah sebesar-besarnya untuk perusahaan dan stakeholder lainnya; dan 5). Mencari solusi terbaik dalam menghadapi perbedaan kepentingan yang terjadi (PERTAMINA, 2017)

Menurut Schneider & Warnvik (2018) unsur yang mendukung keberhasilan dalam proses penerapan kampanye perilaku yaitu melalui desain dan media komunikasi yang tepat dan menarik. Hal tersebut dapat diperoleh salah satunya berdasarkan media visual yang persuasif. Desain dan media visual merupakan komponen terintegrasi yang berfungsi sebagai perantara (*mediator*) komunikasi antara tujuan pesan dan penerima pesan (Leonard et al., 2011). Sehingga, dalam hal ini PT.Pertamina (Persero) menjadikan desain dan media visual sebagai *support system* dalam progress penerapan budaya kerja unggulan C5B bagi seluruh karyawan perusahaan. Pada pelaksanaannya, dibutuhkan kontribusi dan afirmasi yang mengikuti *trend era*. Dalam hal ini, keterlibatan Sumber daya manusia muda yang kompeten berpotensi meningkatkan efektivitas program sesuai dengan kebutuhan *trend era*. (Schneider & Warnvik, 2018)

Untuk melibatkan Sumber daya manusia (SDM) muda, PT. Pertamina melalui Program BUMN terkait Magang Mahasiswa Bersertifika (PMMB) telah menyetujui kerjasama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi tentang program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), dimana salah satu implementasinya adalah Magang Berkualitas dan Studi Independen (MBSI) (FCHI, 2018) (Prodjo, 2020). Program ini mengintegrasikan pendidikan mahasiswa di perguruan tinggi untuk dapat mengaplikasikan secara langsung keilmuannya dalam dunia pekerjaan di berbagai sektor industri yang sedang berkembang, yang tentunya sangat berguna untuk perjalanan karir di masa mendatang. Di dalam program MBKM ini, peneliti ditempatkan sebagai desainer pada fungsi *Culture and Change Management*, dimana hal tersebut fokus untuk menangani hal-hal yang berkaitan dengan kesejahteraan pegawai. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menilai secara langsung keilmuan bidang Desain Komunikasi Visual atau Periklanan dalam penerapan budaya kerja unggulan di perusahaan PT.Pertamina untuk membantu dalam memvisualisasikan dan mendekatkan informasi terhadap pegawai melalui visual serta sebagai wujud program Kampus Merdeka (Kampus Merdeka, 2021).

## 2. METODE PERANCANGAN

### 2.1 Konsep Desain

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia) menyebutkan bahwa desain memiliki arti 1). Kerangka bentuk; rancangan, 2). Motif pola; Corak. Pada umumnya desain diterjemahkan sebagai kerangka atau rancangan dari sebuah rencana/gagasan seni terapan, arsitektur, dan berbagai wujud kreasi lainnya. Sebagai kata kerja, "desain" memiliki arti "proses untuk membuat dan menciptakan obyek baru" (Nurfajriah, 2010), sedangkan sebagai kata benda, "desain" digunakan untuk menyebut hasil akhir dari sebuah proses kreasi, baik itu berwujud sebuah rencana, proposal, atau berbentuk obyek nyata (White, 2011). Faktor internal yang terlibat diantaranya jiwa seni, ide, dan kreativitas perancang, sementara faktor eksternal yang terlibat berupa hasil penelitian dan berbagai bidang ilmu murni maupun terapan seperti teknologi, budaya, lingkungan dan sebagainya (Becker & Parker, 2014).

Terdapat empat unsur utama desain, yaitu 1). Unsur Konsep (titik, garis, bidang, dan bentuk); 2). Unsur Rupa (raut/ekspresi, ukuran, warna, dan tekstur; 3). Unsur Pertalian (arah, kedudukan, ruang, dan volume; 4). Unsur Peranan (raut/ekspresi tiruan, makna, dan tugas). Unsur-unsur desain yang spesifik seperti cahaya (light), suara (sound), gerak (motion), dan aroma menjadi unsur-unsur yang sangat berpengaruh dalam penciptaan atmosfer ruang setelah unsur dasar (basic) diterapkan dalam pembentukan ruang secara fisik

Menurut CAHNRS Office (2017) , terdapat beberapa prinsip desain diantaranya:

**Emphasis (Penekanan)**, yaitu dibuat dengan memperkuat dan memfokuskan titik perhatian dari audiens contohnya pada nilai, penggunaan warna, penempatan, variasi, keselarasan, isolasi, konvergensi, anomali, kedekatan, ukuran, dan kontras.

**Balance (Keseimbangan)**, yaitu stabilisasi dan keseimbangan antara distribusi elemen interest dengan visual weight. Dapat berupa keseimbangan simetris, asimetris, atau radial. Objek, nilai, warna, tekstur, bentuk, dll.

**Contrast (Kontras)**, yaitu elemen yang berlawanan (warna, nilai gelap/terang, arah horizontal/vertikal). Semakin besra kontrasnya maka semakin besar kecenderungan orientasi terhadap salah satu lawan dari tiap-tiap elemen

**Movement (Gerakan)**, yaitu alur visual melalui komposisi. Pada aspek garis, diagonal, elemen tidak seimbang, penempatan dan orientasi, dapat memainkan peran sebagai elemen aktif. Sementara elemen statis digunakan untuk menggerakkan audiens dalam menikmati karya.

**Harmony (Keselarasan)**, yaitu mempersatukan komposisi dengan elemen serupa yang terkait (warna, bentuk, dll). Unsur-unsur harmoni memiliki logical relationship, connection, alignment, progression.

## 2.2 Model Perancangan

Penelitian ini menggunakan model *Design Thinking* sebagai tahapan dalam perancangan desain penelitian. *Design Thinking* adalah suatu metodologi desain dengan pendekatan *problem solving* atau berbasis solusi untuk memecahkan suatu permasalahan. Model ini berorientasi pada keterlibatan manusia dalam memenuhi kebutuhan yang menekankan pada empati, kolaborasi, kreasi bersama, dan umpan balik dari *stakeholder*. Tujuan model ini adalah untuk membuka kreativitas, inovasi dalam merancang ide besar/solutif (Hwa, 2017). Terdapat 5 tahapan dalam melakukan *Design Thinking*. Diantaranya:

### **Emphatize**

Tahap ini dilakukan untuk mendapatkan pemahaman dengan melibatkan perasaan empati terhadap masalah yang ingin dipecahkan. Empati pada tahap ini merupakan inti proses yang berpusat pada keterlibatan manusia (*human-centered*), konteks nya adalah memahami kebutuhan fisik dan emosional manusia, serta memahami konteks tantangan desain yang dirancang. Pada tahap ini juga bisa dilakukan kolaborasi dengan para ahli yang berkaitan untuk mendapatkan informasi yang lebih banyak (Hwa, 2017) (B. Y. Zhang, 2020).

Pada tahap ini, dilakukan proses observasi dan penentuan problem, sehingga ditemukan bahwa cara menyampaikan nilai budaya C5B kepada pegawai pertamina masih menjadi kendala, proses ini dilakukan dalam beberapa pertemuan.

### **Define**

Informasi yang telah dikumpulkan selama tahap *Empathize*, kemudian dilakukan analisis dan sintesis terhadap data yang diperoleh, serta pemahaman terhadap luasnya informasi yang telah diperoleh. Tujuan dari tahap ini adalah untuk membuat definisi atau pernyataan yang bermakna tentang masalah inti dari topik yang diangkat sehingga dapat di tindak lanjuti. (Ambrose & Harris, 2010)

Tahap define sangat penting karena menentukan hasil berupa *point of view* (POV) atau sudut pandang terhadap permasalahan dan membantu dalam memahami permasalahan secara lebih mudah dan mengolah ide-ide sebagai solusi atas permasalahan tersebut. Ide-ide tersebut dapat berupa fungsi-fungsi, fitur-fitur baru dalam aplikasi atau bentuk experimental yang sebelumnya belum ada (Hwa, 2017)

Melalui observasi tersebut, permasalahan yang diangkat adalah "Bagaimana cara menyampaikan informasi tentang pentingnya peningkatan produktivitas kerja melalui Budaya Kerja C5B"

### **Ideate**

*Ideate* adalah tahap proses desain yang berfokus pada menciptakan ide-ide. Ide dapat dibangun dari berbagai teknik seperti *Brainstorm*, *Brainwrite*, *Worst Possible Idea*, *SCAMPER* dan masih banyak lainnya. Penting untuk melakukan kolektif terhadap ide-ide yang muncul, karena hal tersebut berpotensi meningkatkan inovasi dan membantu menemukan solusi terbaik. (Ambrose & Harris, 2010). Determinasi atau membuat kategori berdasarkan 3 hal yaitu *feasibility* (yang bisa dilakukan melalui teknologi), *viability* (pengaruhnya terhadap bisnis yang berjalan) dan *desirability* (yang diinginkan target audiens/pengguna/konsumen) (Hwa, 2017)

Dalam bidang ilmu DKV, solusi yang ditawarkan yaitu melakukan persuasi melalui desain dan media visual. Hal ini bertujuan untuk memudahkan civitas mendapatkan informasi serta menarik perhatian civitas dalam pembiasaan nilai-nilai Budaya Kerja C5B, sehingga terbentuklah sebuah framework pembentukan perilaku budaya kinerja Pertamina, yang kemudian menjadi pedoman dalam proses pelaksanaan perancangan desain dan media visual.

### **Prototype**

*Prototype* atau purwarupa dapat berupa apa saja tergantung ide solusi apa yang akan diuji cobakan. Pada tahap ini dihasilkan sebuah versi *output* dengan resolusi rendah atau ukuran minimum. Tujuannya adalah sebagai kerangka membangun pemikiran dalam pemecahan masalah, sebagai alat komunikasi, contohnya apabila sebuah gambar bermakna seribu kata, maka *prototype* bermakna seribu gambar, dan untuk menguji kemungkinan terhadap ide yang dibangun (Hwa, 2017).

Prototype desain dan media visual yang telah dibuat diantaranya berupa: desain *broadcast* kepada karyawan; video motion informasi; dan buku saku yang digunakan para manajer dalam menyampaikan materi.

### **Test**

Pada tahap ini, dilakukan pengujian pada *prototype* secara langsung kepada target audiens. Pengalaman target audiens sebagai pengguna atau konsumen menjadi masukan untuk perbaikan pemahaman output sesungguhnya. Pengujian dapat dilakukan secara berulang-ulang (*iteration*) sampai betul-betul ditemukan solusi terbaik untuk permasalahan yang diangkat (Hwa, 2017)

Setelah dibentuk *prototype*, dilakukan pengujian secara langsung terhadap target audiens yaitu civitas PT. Pertamina. Hal ini bertujuan untuk menilai kelayakan dan reabilitas dari *prototype* yang dirancang. Pengujian dilakukan secara langsung melalui *e-mail* dan pesan WhatsApp, serta internalisasi hasil desain dan media visual dalam modul pada saat rapat kinerja.

## **2.2 Creative Approach**

Menurut Pricken (2008) pendekatan kreatif yang paling tepat dilakukan dalam perancangan sebuah kampanye, yaitu:

### **Telling Stories**

Menghadirkan sudut pandang baru tentang budaya kerja C5B serta permasalahan yang menjadi faktor tersebut. Disertai informasi mengenai pentingnya mengimplementasikan budaya kerja C5B.

## Comparisson

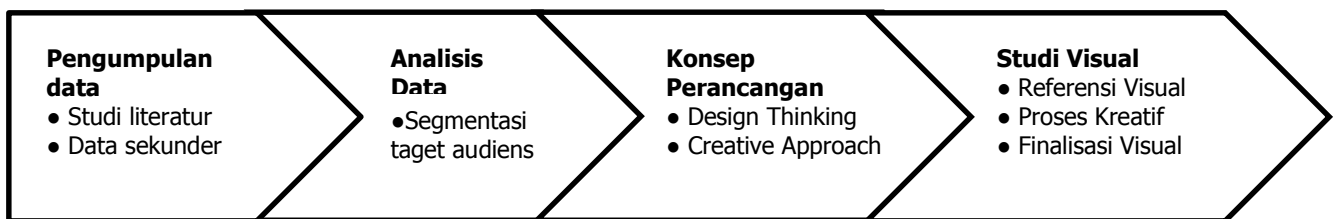
Memberikan gambaran antara orang yang memiliki integritas budaya kerja C5B dengan yang tidak menerapkan budaya C5B

## Factual

Memaparkan data dan fakta informasi yang diperoleh dari sumber-sumber yang memiliki kredibilitas dan terpercaya. Hal tersebut untuk menguatkan keyakinan target audiens.

### 2.3 Alur Proses Perancangan Desain dan Media Visual

Proses perancangan desain dan media visual dibagi menjadi empat tahap yaitu, Pengumpulan data, Analisis data, Konsep Perancangan, dan Studi Visual



Gambar 1. Alur Proses Perancangan Desain dan Media Visual C5B

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Karya Desain



Gambar 2. Desain Logo C5B (Critical 5 Behavior)



Gambar 2 merupakan hasil desain "Logo Guide Line" untuk memberikan identitas nilai budaya kerja *Critical 5 Behavior* (C5B), logo ini dapat diaplikasikan di berbagai kebutuhan persuasi nilai-nilai C5B.

### 3.2 Karya Media Visual



Gambar 3. Komik Critical 5 Behaviour (C5B)



Gambar 4. Infografis Critical 5 Behaviour (C5B)

Nilai-nilai budaya kerja C5B yang diperkenalkan, yaitu diantaranya:

**Perilaku C5B1 – Amanah (Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika):** Jujur dalam perkataan dan perbuatan; Menjaga kerahasiaan informasi dan asset (Intelektual dan Fisik) Perusahaan; Disiplin waktu kerja; Menaati *Compliance* dan *Anti-Fraud* (Gratifikasi, Suap, COI,dll); Memegang teguh perintah dan kepercayaan; Menaati kebijakan dan prosedur; Bersikap sopan santun dalam berbahasa dan berpenampilan

**Perilaku C5B2 – Amanah (Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan hingga tuntas):** Bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin; Konsistensi pelaksanaan program secara PDCAR (*Plan, Do, Check, Action, Review*); Tidak menunda pekerjaan; Fokus dalam mengerjakan tugas; Menjalankan tugas dengan ikhlas dan berdedikasi

**Perilaku C5B3** – Kompeten (Berani mengambil keputusan secara cepat dan tepat berdasarkan resiko yang terukur): Mengambil keputusan berdasarkan data secara komprehensif yang relevan/terkait; Memiliki pengetahuan yang luas berdasarkan teori dan pengalaman; Memahami semua faktor dan informasi terkait yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan; Melakukan diskusi ke berbagai pihak untuk mengambil keputusan yang tepat; Mengidentifikasi resiko yang mungkin muncul; Berani memulai/inisiatif proses pengambilan keputusan; Bertindak dan mengambil keputusan sesuai dengan kewenangan

**Perilaku C5B4** – Kolaboratif (Bersinergi secara agresif untuk memberikan nilai tambah sebesar-besarnya untuk Perusahaan dan stakeholder lainnya): Berkolaborasi dalam menyelesaikan pekerjaan/*project*; Sinergi Pertamina Group; Mengoptimalkan setiap sumber daya untuk penyelesaian pekerjaan; Menjaga komunikasi dan hubungan dengan *stakeholder*; Berupaya melakukan continuous improvement secara kolektif

**Perilaku C5B5** – Kolaboratif (Mencari solusi terbaik dalam menghadapi perbedaan kepentingan yang terjadi): *Open Minded*; Mengajak pihak lain untuk berperan dalam mencari solusi terbaik; Memilih solusi yang *problem solving*; Menghargai perbedaan dan mampu mengambil *win-win solution*; Bekerja sama dalam menyelesaikan perbaikan proses kerja; Tidak mementingkan kepentingan pribadi atau kelompok ; Menyampaikan alternatif solusi dengan analisisnya; Mengumpulkan, menganalisa dan mengkomunikasikan informasi untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah; Melihat sudut pandang dari yang lain termasuk dari *customer*



Gambar 5. Komik Critical 5 Behaviour 1 (C5B1)

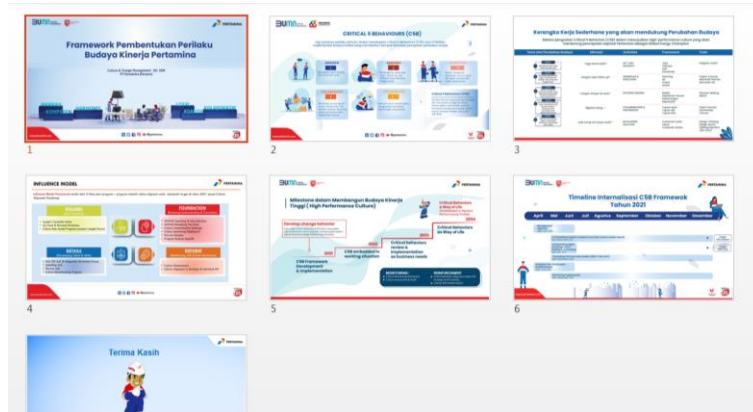


Gambar 6. Komik Critical 5 Behaviour 1 (C5B1)



## Penerapan Budaya Kerja Unggulan C5B (Critical 5 Behaviour) Melalui Desain Dan Media Visual Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja Di PT. Pertamina

Pengenalan nilai-nilai budaya kerja Critical 5 Behaviour dilakukan melalui media visual komik dan infografis untuk menarik perhatian dan mempermudah pegawai memahami materi sehingga dapat menginternalisasi nilai C5B dengan tepat. Perancangan komik Critical 5 Behaviour dilakukan secara bertahap, sesuai dengan tahapan poin kesatu hingga kelima.



**Gambar 7. Power Point Text (PPT) Framework C5B**



**Gambar 8. Power Point Text (PPT) Implementasi C5B**

Nilai-nilai budaya kerja C5B juga senantiasa diperkenalkan secara spesifik dan detail melalui presentasi dan rapat kerja, sehingga strategi lainnya adalah membuat desain *Power Point Text* bertema Critical 5 Behaviour (C5B). Selain itu, untuk menambah antusias dan semangat pegawai, nilai-nilai C5B juga diperkenalkan melalui *video story*.



**Gambar 9. Video Story Framework C5B**

Setelah dilakukan perancangan desain dan media visual, selanjutnya proses internalisasi kepada seluruh pegawai PT. Pertamina, proses ini dilakukan dengan cara membagikan karya media visual dan audio-visual melalui *broadcast* aplikasi WhatsApp dan Email pegawai.

#### 4. KESIMPULAN

Strategi peningkatan produktivitas pegawai PT. Pertamina dilakukan dengan cara penerapan budaya kerja unggulan (pembaharuan) *Critical 5 Behaviour* (C5B). Upaya ini didukung melalui pembuatan rancangan desain dan media visual untuk nilai-nilai budaya kerja C5B. Hasil rancangan pada penelitian ini diantaranya *Logo Guide Line*, Komik serial, Infografis, *Power point text*, dan *Video Story*. Proses perancangan desain dan media visual ini masih dalam tahap berkelanjutan, sehingga belum memberikan penilaian signifikan terhadap pengaruh produktivitas kerja pegawai.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Ambrose, G., & Harris, P. (2010). Basics Design 08: Design Thinking. In *Basics Design*. <https://books.google.com/books?id=9klpFfZDnWgC&pgis=1>
- Becker, K., & Parker, J. (2014). Methods of Design, an Overview of Game Design Techniques. *Learning and Education Games, Volume One* (October). <http://press.etc.cmu.edu/content/learning-education-and-games-volume-one-curricular-and-design-considerations>
- CAHNRS Office. (2017). Basic Design Principles. *Washington State University*, 10–24. <https://doi.org/10.1515/9783035612882-003>
- FCHI. (2018). *Pedoman Pelaksanaan Program Magang Mahasiswa Bersertifikat Ver. 1.0*.
- Hwa, L. C. (2017). *Design Thinking The GuideBook*. <https://www.rcsc.gov.bt/wp-content/uploads/2017/07/dt-guide-book-master-copy.pdf>
- Iqbal, M. (2017). PENGARUH BUDAYA KERJA DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus di PT Bank DKI Capem Syariah Margonda, Depok) Muhammad. *11*(1), 92–105.
- Kampus Merdeka. (2021). *Kampus Merdeka (Magang)*. <https://kampusmerdeka.kemdikbud.go.id/program/magang/browse>
- Kementerian BUMN. (2020). *AKHLAK Sebagai Nilai-nilai Utama BUMN* (No. 7; Surat Edaran MBU). [https://docs.google.com/file/d/1FRN\\_PT9LD35MP1j0MmhAUe2lAdk2CskW/edit?filetype=mspresentation](https://docs.google.com/file/d/1FRN_PT9LD35MP1j0MmhAUe2lAdk2CskW/edit?filetype=mspresentation)
- Leonard, K. M., Van Scotter, J. R., Pakdil, F., Chamseddine, N. J., Esatoglu, E., Gumus, M., Koyuncu, M., Ling Ling Wu, Mockaitis, A. I., Salciuviene, L., Oktem, M. K., Surkiene, G., & Tsai, F. S. (2011). Examining media effectiveness across cultures and national borders: A review and multilevel framework. *International Journal of Cross Cultural Management, 11*(1), 83–103. <https://doi.org/10.1177/1470595810389790>
- Nurfajriah, Z. (2010). Desain. *Journal of Chemical Information and Modeling, 53*(9), 1689–1699.
- PERTAMINA. (2017). *Pedoman Perilaku dan Etika Bisnis*. [www.pertamina.com](http://www.pertamina.com).
- PERTAMINA. (2018). *2019, Pertamina Group Terus Sinergikan Kekuatan SDM*. Energia News. <https://pertamina.com/id/news-room/energia-news/2019-pertamina-group-terus-sinergikan-kekuatan-sdm->
- Pricken, M. (2008). *Creative Advertising*. Thames & Hudson; 2 edition.
- Prodjo, W. A. (2020). *Nadiem Imbau Dirut BUMN Lihat Kampus Merdeka sebagai Investasi Utama*. Kompas.Com. <https://edukasi.kompas.com/read/2020/02/13/21403401/nadiem-imbau-dirut-bumn-lihat-kampus-merdeka-sebagai-investasi-utama-bisnis?page=all>

- Schneider, M., & Warnvik, L. (2018). *The Impact of Organizational Culture and Office Design on Innovation and Motivation*. May, 1–67. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1213436/FULLTEXT01.pdf>
- Sinha, S., Singh, A. K., Gupta, N., & Dutt, R. (2010). Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies. *Acta Oeconomica Pragensia*, 18(6), 49–67. <https://doi.org/10.18267/j.aop.321>
- Tangkuman, K., Tewal, B., & Trang, I. (2015). PENILAIAN KINERJA, REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERTAMINA (PERSERO) CABANG PEMASARAN SULUTTENGGU. *Penilaian Kinerja, Reward Dan Punishment*, 3(2), 884–895.
- White, A. W. (2011). The Elements of Graphic Design, Second Edition. *The Elements of Graphic Design, Second Edition*, June, 19.
- Zhang, B. Y. (2021). *Design Thinking Pre-reading Material*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/about-deloitte/deloitte-cn-mmp-pre-reading-design-thinking-participant-fy19-en-181106.pdf>