FMC PRESS

Handbook Fresh Graduates

Panduan Memasuki Dunia Kerja, Membangun Karier, dan Merancang Kehidupan Profesional



Bima HRMastho
Career & Life Coach

FMC PRESS

Handbook
Fresh Graduates

Panduan Memasuki Dunia Kerja, Membangun Karier, dan Merancang Kehidupan Profesional

Bima Hermastho

Career & Life Coach
Founder & CEO Freemind Management Consulting (FMC)

FMC PRESS · SURAKARTA · 2026

Handbook Fresh Graduates

Panduan Memasuki Dunia Kerja, Membangun Karier, dan Merancang Kehidupan Profesional

Penulis

Bima Hermastho (Bima HRMastho)

Penerbit

FMC Press — Freemind Management Consulting
Surakarta, Jawa Tengah
Surel: hermastho@gmail.com · HP/WA: +62 812-2862-849

Edisi

Edisi pertama, November 2026
Format: buku elektronik (PDF), A4, 210 × 297 mm

Hak Cipta

© 2026 Bima Hermastho. Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun tanpa izin tertulis dari penulis, kecuali kutipan singkat untuk keperluan pendidikan, penelitian, dan ulasan dengan menyebutkan sumbernya. Lembar kerja di dalam buku boleh dicetak untuk penggunaan pribadi pembaca.

Penafian

Buku ini disusun sebagai panduan praktis dan bukan nasihat hukum, keuangan, maupun psikologis yang bersifat individual. Uraian peraturan ketenagakerjaan disederhanakan agar mudah dipahami lulusan baru dan mengacu pada peraturan yang berlaku saat buku disusun; peraturan dapat berubah sewaktu-waktu. Untuk persoalan spesifik — misalnya sengketa kontrak, penahanan dokumen, atau pemutusan hubungan kerja — konsultasikan dengan dinas ketenagakerjaan setempat, mediator hubungan industrial, atau advokat. Rumus, skor, dan proporsi yang disajikan (misalnya Skor Kesiapan Kerja dan matriks sasaran tiga lapis) adalah alat bantu refleksi yang dikembangkan penulis dari pengalaman praktik, bukan standar sertifikasi resmi. Contoh kasus disusun sebagai ilustrasi gabungan; nama dan detailnya tidak merujuk pada orang atau perusahaan tertentu.

Kutipan yang disarankan

Hermastho, B. (2026). *Handbook Fresh Graduates: Panduan Memasuki Dunia Kerja, Membangun Karier, dan Merancang Kehidupan Profesional.* Surakarta: FMC Press.

FMC PRESS · REDAKSI

Kata Sambutan

Untuk setiap lulusan yang sedang berdiri di ambang pintu dunia kerja

Setiap tahun, ratusan ribu anak muda Indonesia menutup satu babak hidupnya di kampus. Toga dikembalikan, foto wisuda dibingkai, dan pertanyaan yang sama muncul di meja makan keluarga: "Setelah ini kerja di mana?" Pertanyaan itu sederhana, tetapi jawabannya jarang sederhana. Di antara ijazah dan surat penawaran kerja pertama terbentang jarak yang sering tidak terlihat dari dalam ruang kuliah.

Redaksi FMC Press menyambut terbitnya *Handbook Fresh Graduates* dengan rasa syukur. Buku ini lahir dari kegelisahan yang sudah lama kami dengar dari dua arah sekaligus. Dari arah lulusan, kami mendengar cerita tentang puluhan lamaran yang tidak berbalas, psikotes yang membingungkan, dan wawancara yang terasa seperti ujian tanpa kisi-kisi. Dari arah perusahaan, kami mendengar keluhan bahwa banyak pelamar pintar secara akademik tetapi belum siap bekerja dalam tim, belum terbiasa dengan tenggat, dan belum bisa menjelaskan apa yang sudah mereka kerjakan.

Penulis buku ini, Bima Hermastho, berdiri di titik temu kedua arah tersebut. Selama lebih dari tiga puluh tahun ia bergelut dengan pengembangan sistem kerja dan sumber daya manusia di lingkungan industri: menyusun standar kompetensi, merancang program pengembangan karyawan, melatih supervisor, mendampingi perbaikan proses di lantai produksi, dan duduk di kursi asesor yang menilai calon karyawan. Pengalaman itu membuat buku ini tidak berhenti pada nasihat umum. Ia menunjukkan cara kerja di balik layar: bagaimana sebuah CV dibaca, apa yang sebenarnya diamati dalam diskusi kelompok, dan mengapa tiga bulan pertama bekerja sering lebih menentukan daripada seluruh proses seleksi.

Kami juga menghargai sikap penulis yang berhati-hati terhadap angka dan klaim. Di era ketika informasi karier beredar sangat cepat — sebagian benar, sebagian setengah benar, sebagian lagi hanya ramai — buku ini memilih jalan yang lebih tenang. Peraturan dikutip dari sumbernya, alat bantu disebut sebagai alat bantu, dan contoh kasus disajikan sebagai ilustrasi yang jujur. Pembaca diajak berpikir, bukan sekadar menghafal tips.

Kepada para lulusan, kami ingin menitipkan satu pesan: jangan membaca buku ini sekali jalan lalu meletakkannya di rak. Pakailah ia seperti buku kerja. Isi lembar kerjanya, coret halamannya, kembali lagi ketika Anda menghadapi tahap seleksi berikutnya. Karier pertama bukan perlombaan siapa yang paling cepat diterima, melainkan proses menemukan tempat di mana Anda bisa belajar dan memberi nilai.

Kepada dosen, pengelola pusat karier, dan praktisi SDM, kami berharap buku ini menjadi bahan diskusi yang berguna dalam program pembekalan karier, magang, maupun orientasi karyawan baru.

Selamat membaca, selamat bertumbuh.

Redaksi FMC Press

Freemind Management Consulting · Surakarta, November 2026

Kata Pengantar

Saya masih ingat hari pertama saya masuk ke sebuah pabrik sebagai pegawai muda. Bau oli, deru mesin, papan target produksi yang ditulis dengan spidol, dan seorang kepala regu yang menatap saya seolah bertanya, "Anak kuliahan ini bisa apa?" Ijazah saya tidak menjawab pertanyaan itu. Yang menjawabnya adalah apa yang saya kerjakan dalam beberapa minggu berikutnya: datang tepat waktu, bertanya dengan rendah hati, mencatat dengan rapi, dan menyelesaikan tugas kecil sampai tuntas.

Tiga puluh tahun kemudian, setelah perjalanan panjang di bidang pengembangan sistem kerja dan sumber daya manusia industri — dari lantai produksi, departemen mutu, ruang pelatihan, hingga meja konsultansi dan ruang kuliah — saya menyadari bahwa pertanyaan kepala regu itu tidak pernah berubah. Setiap organisasi, sebesar apa pun, pada akhirnya bertanya hal yang sama kepada orang baru: *Bisa apa, dan bisakah kami memercayai Anda?*

Buku ini saya tulis untuk membantu lulusan baru menjawab pertanyaan tersebut dengan lebih siap.

Mengapa buku ini perlu ada

Selama bertahun-tahun menjadi asesor, pewawancara, pelatih supervisor, dan pendamping program magang, saya melihat pola yang berulang. Banyak lulusan yang sebenarnya mampu gugur bukan karena kurang pintar, melainkan karena tidak tahu cara menunjukkan kemampuannya. CV mereka penuh kata sifat tetapi miskin bukti. Mereka menghafal jawaban wawancara dari internet sehingga terdengar seragam. Mereka mengira psikotes bisa diakali. Dan ketika akhirnya diterima, sebagian tersandung di masa percobaan karena belum memahami cara kerja organisasi.

Di sisi lain, saya juga melihat lulusan dengan IPK biasa saja yang melesat dalam kariernya. Mereka bukan yang paling cemerlang di kelas, tetapi mereka tekun mendokumentasikan pekerjaannya, berani meminta umpan balik, dan cepat belajar dari kesalahan. Perbedaan mereka bukan bakat, melainkan kebiasaan dan cara berpikir — dua hal yang bisa dipelajari.

Pendekatan buku ini

Latar belakang saya di dunia industri sangat mewarnai cara buku ini disusun. Di pabrik, kami terbiasa dengan prinsip sederhana: *apa yang tidak diukur tidak bisa diperbaiki*, *masalah diselesaikan dari akar penyebabnya*, dan *standar kerja ditulis agar bisa diulang*

oleh siapa pun. Prinsip-prinsip itu — yang lahir dari tradisi Lean, Total Productive Maintenance, dan manajemen mutu — ternyata sangat berguna untuk mengelola transisi karier.

Karena itu, buku ini tidak hanya berisi nasihat, tetapi juga alat kerja: kerangka berpikir, contoh, daftar periksa, dan lebih dari dua puluh lembar kerja yang bisa langsung diisi. Anda akan menemukan "Catatan dari Lantai Pabrik" di beberapa bagian, berisi pelajaran dari dunia industri yang relevan bagi lulusan dari jurusan apa pun.

Saya juga berusaha jujur. Ketika menyajikan sebuah rumus, saya menyebutnya sebagai alat bantu, bukan kebenaran mutlak. Ketika mengutip peraturan, saya merujuk pada sumbernya dan mengingatkan bahwa aturan bisa berubah. Ketika memberi contoh, saya menyatakan bahwa itu ilustrasi. Pembaca muda layak mendapatkan panduan yang bisa dipertanggungjawabkan, bukan janji-janji yang terdengar meyakinkan tetapi tidak berdasar.

Untuk siapa buku ini

Buku ini terutama ditujukan bagi mahasiswa tingkat akhir dan lulusan baru diploma maupun sarjana dari berbagai bidang ilmu. Namun, saya percaya buku ini juga berguna bagi:

- dosen pembimbing akademik dan pengelola pusat karier kampus;
- praktisi SDM yang merancang program *management trainee*, magang, dan orientasi karyawan baru;
- supervisor dan manajer yang membimbing karyawan generasi baru;
- orang tua yang ingin memahami dunia kerja yang dihadapi anaknya hari ini.

Terima kasih

Buku ini tidak akan pernah ada tanpa orang-orang yang telah mengajari saya: para kepala regu dan operator yang sabar menghadapi kecanggungan saya di awal karier, para atasan yang memberi kesempatan, rekan-rekan di Freemind Management Consulting dan Indonesia Human Capital Management Institute, para klien yang memercayakan persoalan organisasinya, serta banyak peserta pelatihan dan mahasiswa yang pertanyaannya membuat saya terus belajar. Terima kasih juga kepada keluarga yang selalu menjadi rumah untuk pulang.

Semoga buku ini menemani langkah pertama Anda dengan lebih tenang dan lebih percaya diri. Dunia kerja memang tidak selalu ramah, tetapi ia selalu memberi ruang bagi orang yang mau belajar, bekerja dengan jujur, dan memperlakukan orang lain

dengan hormat.

Surakarta, November 2026

Bima Hermastho

Cara Menggunakan Buku Ini

Buku ini dirancang sebagai buku kerja, bukan bacaan sekali duduk. Anda boleh membacanya berurutan dari depan, tetapi Anda juga boleh langsung melompat ke bab yang paling mendesak. Lulusan yang besok pagi menghadapi wawancara tidak perlu membaca bab tentang audit diri lebih dulu.

Peta tujuh tahap

Seluruh isi buku mengikuti tujuh tahap transisi dari kampus ke dunia kerja. Setiap tahap menghasilkan sesuatu yang konkret — sebuah artefak — yang menjadi bahan untuk tahap berikutnya.



Setiap tahap menghasilkan artefak yang menjadi masukan tahap berikutnya — sebuah siklus tertutup.

Gambar 0.1 Peta jalan tujuh tahap transisi kampus ke dunia kerja

Tahap	Bab	Artefak yang dihasilkan
1. Audit diri	Bab 1	Peta T-shaped, Skor Kesiapan Kerja, matriks 30 perusahaan, linimasa 180 hari
2. Dokumen	Bab 2	CV ramah ATS dalam beberapa versi, surat lamaran, peta kata kunci
3. Portofolio	Bab 3	Dua sampai tiga studi kasus STAR-L, profil LinkedIn yang teraudit, log jejaring
4. Keterampilan	Bab 4	Analisis kesenjangan keterampilan, rencana pengembangan 60 hari
5. Asesmen	Bab 5	Rencana latihan psikotes, refleksi LGD, kerangka jawaban studi kasus
6. Wawancara & kontrak	Bab 6	Matriks delapan cerita, lembar evaluasi penawaran, rencana 100 hari

Tahap	Bab	Artefak yang dihasilkan
7. Karier jangka panjang	Bab 7	Peta karier lima tahun, roda keseimbangan, anggaran gaji pertama

Tiga aturan main

Pertama, isi lembar kerja sebelum membaca teori. Di akhir setiap bab terdapat lembar kerja. Cobalah mengisinya lebih dulu, meskipun hasilnya masih kasar. Mengisi lembar kerja memaksa Anda jujur terhadap kondisi diri sendiri, dan teori akan terasa jauh lebih bermakna setelah Anda melihat celahnya.

Kedua, hindari kalimat generik. Setiap kali Anda menulis CV, profil, atau jawaban wawancara, tanyakan: "Apakah kalimat ini bisa ditulis oleh seribu lulusan lain?" Jika ya, ganti dengan contoh, angka, atau cerita yang hanya Anda miliki.

Ketiga, gunakan linimasa sebagai kalender kerja. Linimasa 180 hari di Bab 1 bukan hiasan. Pindahkan ke kalender ponsel Anda, pasang pengingat, dan lakukan tinjauan di akhir setiap sprint.

Simbol dan kotak yang digunakan

KOTAK TIPS

Saran praktis yang bisa langsung diterapkan.

WAWASAN

Penjelasan tentang cara kerja di balik layar — apa yang dipikirkan perekrut, asesor, atau atasan.

CATATAN DARI LANTAI PABRIK

Pelajaran dari pengalaman penulis di lingkungan industri yang relevan bagi lulusan dari bidang apa pun.

PERHATIAN

Kesalahan umum atau risiko yang perlu diwaspadai.

RAMBU HUKUM

Ringkasan ketentuan peraturan ketenagakerjaan yang perlu dipahami. Bukan nasihat hukum.

STUDI KASUS

Ilustrasi gabungan dari pengalaman praktik. Nama dan detail tidak merujuk pada orang atau perusahaan tertentu.

Tentang angka dan data

Pasar kerja berubah cepat. Karena itu, buku ini sengaja tidak menyajikan statistik yang cepat usang atau sulit diverifikasi. Bila Anda membutuhkan data terkini — misalnya tingkat pengangguran terbuka menurut tingkat pendidikan atau upah minimum daerah — rujuklah langsung ke sumber resminya: publikasi Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) dari Badan Pusat Statistik, situs Kementerian Ketenagakerjaan, dan keputusan gubernur tentang upah minimum di provinsi Anda. Kebiasaan memeriksa sumber primer ini sendiri merupakan keterampilan kerja yang berharga.

Rumus dan proporsi yang Anda temukan di buku ini — seperti Skor Kesiapan Kerja, bobot komponen, atau pembagian lamaran 25-50-25 — adalah alat bantu refleksi. Silakan menyesuaikannya dengan kondisi Anda.

Rencana membaca yang disarankan

Kondisi Anda	Mulai dari	Lalu
Semester akhir, belum menyusun skripsi	Bab 1 dan Bab 4	Bab 3, lalu bab lain mengikuti linimasa
Sedang menyusun skripsi	Bab 1, Bab 2, Bab 3	Bab 5 menjelang wisuda
Baru lulus, mulai melamar	Bab 2 dan Bab 5	Bab 6, lalu kembali ke Bab 1 untuk evaluasi
Sudah mendapat panggilan wawancara	Bab 6	Bab 5 bila ada tahap asesmen
Sudah diterima bekerja	Bab 6.5 dan Bab 7	Bab 4 untuk rencana pengembangan

Daftar Isi

Kata Sambutan 4

Kata Pengantar 6

Cara Menggunakan Buku Ini 9

Prolog — Dari Ijazah ke Kepercayaan 15

Bagian I — Membangun Kesiapan 17

Bab 1 Talent Audit, Strategi Karier, dan Penyelarasan dengan Pasar Kerja 18

1.1 Lanskap Ketenagakerjaan dan Paradoks Talenta Pemula 19

1.2 Kerangka Audit Diri: Pemetaan T-Shaped dan Pi-Shaped 23

1.3 Intelijen Pasar dan Matriks Sasaran Tiga Lapis 29

1.4 Manajemen Waktu: Linimasa 180 Hari dalam Empat Sprint 33

1.5 Pelajaran dari Dunia Industri: Karier sebagai Sistem 37

1.6 Membaca Peta Industri Indonesia 38

1.7 Studi Kasus Komprehensif: Tiga Lulusan, Tiga Jalur 41

1.8 Pertanyaan yang Sering Diajukan 44

Bab 2 Rekayasa CV, Surat Lamaran, dan Strategi Lolos Seleksi Berkas 52

2.1 Cara Kerja Sistem Pelacakan Pelamar (ATS) 53

2.2 Rumus X-Y-Z: Menulis Pencapaian yang Meyakinkan 56

2.3 Cetak Biru Struktur CV Lulusan Baru 59

2.4 Seni Menulis Surat Lamaran yang Dibaca 63

2.5 Menyesuaikan Kata Kunci Tanpa Menumpuk Kata 65

2.6 Contoh CV Lengkap untuk Tiga Rumpun 67

2.7 Pertanyaan yang Sering Diajukan 72

Bab 3 Arsitektur Portofolio dan Personal Branding Digital 78

3.1 Paradigma Bukti Kerja 79

3.2 Taksonomi Portofolio Lintas Rumpun Keilmuan 81

3.3 Standar Studi Kasus: Kerangka STAR-L 83

3.4 Optimasi LinkedIn dan Kemudahan Ditemukan Perekrut 86

3.5 Jejaring dan Etika Menghubungi Profesional 88

3.6 Contoh Headline dan Bagian "Tentang" per Jurusan 90

3.7 Studi Kasus Portofolio Lengkap: Contoh Satu Proyek 92

3.8 Rencana Membangun Kehadiran Profesional dalam 12 Minggu 95

3.9 Pertanyaan yang Sering Diajukan 96

Bab 4 Pengembangan Keterampilan Teknis dan Perilaku Kerja yang Teramati 101
4.1 Keterampilan Teknis Universal 102
4.2 Tumpukan Keterampilan Inti per Rumpun Pekerjaan 105
4.3 Menerjemahkan Keterampilan Lunak Menjadi Perilaku yang Teramati 107
4.4 Komunikasi dan Kolaborasi Lintas Generasi 111
4.5 Model Pembelajaran 70-20-10 114
4.6 Latihan Spreadsheet Bertahap 116
4.7 Profesionalisme Dasar di Tempat Kerja 118
4.8 Pertanyaan yang Sering Diajukan 121

Bagian II — Menembus Seleksi 127

Bab 5 Taktik Menghadapi Asesmen Rekrutmen dan Psikotes 128
5.1 Logika di Balik Asesmen Rekrutmen 129
5.2 Tes Kemampuan Kognitif 131
5.3 Tes Kepribadian dan Situational Judgement Test 133
5.4 Leaderless Group Discussion (LGD) 135
5.5 Studi Kasus Bisnis dan Presentasi 137
5.6 Assessment Center, Pemeriksaan Kesehatan, dan Pemeriksaan Latar Belakang 138
5.7 Bank Latihan Soal dengan Pembahasan 139
5.8 Pertanyaan yang Sering Diajukan 146

Bab 6 Strategi Wawancara, Evaluasi Penawaran, dan 100 Hari Pertama 151
6.1 Lapisan Wawancara dan Apa yang Dinilai 152
6.2 STAR-V dan Matriks Delapan Cerita Andalan 154
6.3 Evaluasi Penawaran: Total Imbalan dan Rambu Hukum 157
6.4 Negosiasi Gaji untuk Lulusan Baru 161
6.5 Cetak Biru 100 Hari Pertama 163
6.6 Contoh Jawaban untuk Pertanyaan yang Sering Muncul 166
6.7 Simulasi Membandingkan Dua Penawaran 169
6.8 Pertanyaan yang Sering Diajukan 171

Bagian III — Bertumbuh dan Seimbang 179

Bab 7 Membangun Karier Jangka Panjang dan Kehidupan Profesional yang Seimbang 180
7.1 Peta Karier: Arah, Bukan Janji 181
7.2 Strategi Mempercepat Pertumbuhan secara Sehat 183
7.3 Manajemen Diri: Waktu dan Energi 186
7.4 Kesehatan Mental di Tahun-Tahun Pertama Bekerja 188
7.5 Mengelola Gaji Pertama dengan Bijak 190
7.6 Ketangguhan Karier di Dunia yang Terus Berubah 192

7.7 Etika dan Kepatuhan di Tempat Kerja 194
7.8 Dari Karyawan Baru Menjadi Supervisor 196
7.9 Pertanyaan yang Sering Diajukan 199

Epilog — Pekerjaan Pertama Bukan Takdir 205

Lampiran A — Peta Jurusan ke Peran Awal Karier 207

Lampiran B — Kalender Kerja 26 Minggu 210

Lampiran C — Templat Surat dan Pesan Profesional 212

Lampiran D — Kamus Kompetensi Perilaku untuk Lulusan Baru 217

Lampiran E — Bank Pertanyaan Wawancara dengan Kerangka Jawaban 222

Lampiran F — Istilah yang Sering Didengar di Hari-Hari Pertama Bekerja 226

Lampiran G — Profil Jabatan Awal Karier di Berbagai Fungsi 230

Lampiran H — Literasi Angka di Tempat Kerja: Spreadsheet dan Laporan Keuangan Sederhana 238

Lampiran I — Rencana Aksi Tujuh Hari dan Daftar Periksa Penting 244

Lampiran J — Studi Kasus Terpadu: Dari Kampus ke Tahun Pertama Bekerja 249

Lampiran K — Bank Latihan Soal Set 2 dengan Pembahasan 256

Lampiran L — Jurnal Refleksi 12 Minggu 263

Lampiran M — Panduan Fasilitator: Memakai Buku Ini di Kampus dan Perusahaan 277

Lampiran N — Contoh Studi Kasus Portofolio Lintas Rumpun Keilmuan 281

Lampiran O — Peta Pengembangan Diri Tahun Pertama Bekerja 287

Glosarium 290

Daftar Pustaka 292

Catatan Pribadi 295

Tentang Penulis 299

Prolog — Dari Ijazah ke Kepercayaan

Bayangkan dua lulusan dari jurusan yang sama, angkatan yang sama, dengan IPK yang hampir sama. Sebut saja Rani dan Dimas. Keduanya melamar ke perusahaan manufaktur yang sama untuk posisi staf perencanaan produksi.

Rani menulis CV yang rapi. Di bagian pengalaman ia mencantumkan: "Magang di PT X sebagai staf PPIC. Bertanggung jawab membantu penyusunan jadwal produksi." Di bagian keterampilan: "Microsoft Office, kerja sama tim, disiplin, bertanggung jawab."

Dimas menulis CV yang juga rapi, tetapi isinya berbeda. Di bagian pengalaman ia menulis: "Menyusun ulang templat jadwal produksi mingguan di spreadsheet sehingga waktu penyusunan turun dari sekitar satu hari menjadi setengah hari; templat dipakai tim PPIC hingga akhir masa magang." Di bagian keterampilan: "Spreadsheet tingkat lanjut (pivot, XLOOKUP, validasi data) — dipakai untuk analisis keterlambatan bahan baku dalam skripsi."

Siapa yang dipanggil wawancara lebih dulu? Hampir semua perekrut yang saya kenal akan memilih Dimas. Bukan karena Dimas lebih pintar — boleh jadi Rani justru bekerja lebih keras selama magang. Namun, Dimas memberi *sinyal* yang bisa dipercaya, sedangkan Rani hanya memberi *klaim*.

Perbedaan antara klaim dan sinyal

Inilah gagasan pokok yang akan Anda temui berulang kali dalam buku ini. Dunia kerja tidak kekurangan pelamar; yang langka adalah sinyal yang terverifikasi. Kata "disiplin" dan "bertanggung jawab" adalah klaim — siapa pun bisa menuliskannya. Angka sebelum dan sesudah, tautan ke hasil kerja, nama atasan yang bisa dihubungi, sertifikat yang bisa dicek, cerita yang detailnya konsisten ketika ditanya lebih dalam — semua itu adalah sinyal.

Ijazah membuka pintu. Ia menyatakan bahwa Anda telah menyelesaikan kurikulum tertentu. Namun, yang dicari pemberi kerja adalah keyakinan bahwa Anda dapat menyelesaikan pekerjaan dalam kondisi nyata: dengan informasi yang tidak lengkap, sumber daya terbatas, tenggat yang mepet, dan rekan kerja yang beragam. Jarak antara "lulus kuliah" dan "dipercaya bekerja" itulah yang ingin dijembatani buku ini.

Tiga kesenjangan yang paling sering saya temui

Dari pengalaman mendampingi proses rekrutmen dan program pengembangan karyawan muda di berbagai organisasi, saya menyimpulkan bahwa kesenjangan terbesar antara kampus dan dunia kerja jarang terletak pada nilai akademik. Kesenjangan itu biasanya ada pada tiga hal:

1. **Bukti kerja dalam batas waktu.** Di kampus, tenggat tugas sering bisa dinegosiasikan. Di tempat kerja, keterlambatan satu orang bisa menahan pekerjaan banyak orang lain. Lulusan yang punya pengalaman menyelesaikan proyek nyata dengan tenggat — sekecil apa pun — membawa keunggulan.
2. **Cara bekerja bersama.** Pekerjaan modern berlangsung di dokumen bersama, grup pesan, rapat daring, dan aplikasi manajemen tugas. Kemampuan memberi kabar perkembangan tanpa diminta, menulis pesan yang jelas, dan menyelesaikan bagian tanpa ditunggu-tunggu sangat dihargai.
3. **Komunikasi yang langsung ke inti.** Atasan yang sibuk ingin mendengar kesimpulan lebih dulu, baru alasannya. Banyak lulusan terbiasa menulis seperti makalah: latar belakang panjang, kesimpulan di akhir.

Kabar baiknya, ketiga hal itu bisa dilatih sejak sekarang. Anda tidak perlu menunggu diterima bekerja untuk mulai membangunnya.

Cara pandang yang saya tawarkan

Ada dua cara memandang pencarian kerja pertama. Cara pertama memandangnya sebagai undian: kirim lamaran sebanyak-banyaknya, berharap ada yang nyangkut. Cara kedua memandangnya sebagai proyek: tetapkan sasaran, kumpulkan data, rancang strategi, eksekusi, ukur hasil, perbaiki. Buku ini sepenuhnya menganut cara kedua.

Dalam bahasa dunia industri yang saya geluti, pencarian kerja adalah sebuah proses — dan setiap proses bisa diperbaiki. Lamaran yang tidak berbalas adalah data, bukan vonis. Wawancara yang gagal adalah bahan analisis akar masalah, bukan alasan untuk menyerah. Dengan sikap ini, setiap penolakan justru membuat Anda lebih dekat pada tawaran yang tepat.

> *Ijazah menyatakan bahwa Anda pernah belajar. Bukti kerja menyatakan bahwa Anda bisa dipercaya. Dunia kerja membayar yang kedua.*

Mari kita mulai dari tempat yang paling jujur: memetakan diri sendiri.

BAGIAN I

Membangun Kesiapan

Mengenali diri, membaca pasar, dan menyiapkan bukti kerja sebelum pintu seleksi diketuk.

Bab 1 · Talent Audit, Strategi Karier, dan Penyelarasan dengan Pasar Kerja

Bab 2 · Rekayasa CV, Surat Lamaran, dan Strategi Lolos Seleksi Berkas

Bab 3 · Arsitektur Portofolio dan Personal Branding Digital

Bab 4 · Pengembangan Keterampilan Teknis dan Perilaku Kerja yang Teramati

BAB 1

01

Talent Audit, Strategi Karier, dan Penyelarasan dengan Pasar Kerja

Mengenali posisi Anda hari ini, membaca pasar dengan jernih, dan menyusun rencana 180 hari yang bisa dieksekusi.

Setelah membaca bab ini, Anda mampu:

1. Menjelaskan mengapa ijazah saja tidak cukup dan apa yang sebenarnya dicari pemberi kerja
2. Memetakan kemampuan diri dengan model T-shaped dan Pi-shaped
3. Menghitung dan menafsirkan Skor Kesiapan Kerja sebagai alat refleksi
4. Menyusun matriks 30 perusahaan sasaran dalam tiga lapis
5. Mengubah tujuan karier menjadi linimasa 180 hari dalam empat sprint

1.1 Lanskap Ketenagakerjaan dan Paradoks Talenta Pemula

Setiap musim wisuda, kita mendengar dua kabar yang tampak bertolak belakang. Di satu sisi, banyak lulusan mengeluh sulit mendapatkan pekerjaan. Di sisi lain, banyak perusahaan mengeluh sulit mendapatkan karyawan yang cocok. Kedua keluhan itu sama-sama nyata, dan memahami mengapa keduanya bisa terjadi bersamaan adalah langkah pertama untuk keluar dari jebakannya.

Saya menyebut gejala ini *paradoks talenta pemula*. Lowongan ada, pelamar ada, tetapi keduanya tidak bertemu. Penyebabnya jarang tunggal. Dalam pengalaman saya mendampingi proses rekrutmen di perusahaan manufaktur, jasa, dan organisasi publik, setidaknya ada empat sumber ketidakcocokan yang paling sering muncul.

Empat sumber ketidakcocokan

Pertama, ketidakcocokan bukti. Perusahaan tidak bisa melihat isi kepala pelamar. Mereka hanya bisa melihat apa yang ditunjukkan: dokumen, jawaban, perilaku selama seleksi. Ketika pelamar tidak menyajikan bukti yang meyakinkan, perusahaan menganggap risikonya terlalu tinggi, meskipun sebenarnya pelamar itu mampu.

Kedua, ketidakcocokan harapan. Banyak lulusan membayangkan pekerjaan pertama sebagai tempat menerapkan teori besar yang dipelajari di kampus. Kenyataannya, pekerjaan pertama sering berisi tugas-tugas dasar: merapikan data, menyusun laporan rutin, menghadiri rapat sebagai pencatat, mengecek lapangan. Lulusan yang kecewa dengan kenyataan ini cenderung mudah berpindah, dan perusahaan yang pernah dirugikan oleh perpindahan cepat menjadi lebih hati-hati merekrut lulusan baru.

Ketiga, ketidakcocokan informasi. Lulusan sering hanya mengenal segelintir nama perusahaan besar yang populer di media sosial. Padahal, banyak perusahaan menengah, pemasok industri, perusahaan keluarga yang sedang bertransformasi, dan organisasi di daerah yang menawarkan pembelajaran sangat baik tetapi jarang dilirik.

Keempat, ketidakcocokan waktu. Banyak mahasiswa baru memikirkan karier setelah wisuda. Padahal, proses rekrutmen program pengembangan lulusan di perusahaan besar sering dibuka berbulan-bulan sebelumnya, dan portofolio yang kuat butuh waktu untuk dibangun.

Tabel 1.1 Empat sumber ketidakcocokan dan respons yang bisa Anda ambil

Sumber	Gejala yang terlihat	Respons Anda
Bukti	CV tidak dipanggil meski merasa memenuhi syarat	Ubah klaim menjadi bukti terukur (Bab 2 dan 3)
Harapan	Kecewa dengan tugas awal, ingin cepat pindah	Pahami fase belajar 1–2 tahun pertama (Bab 7)
Informasi	Hanya melamar ke perusahaan yang populer	Susun matriks 30 perusahaan tiga lapis (1.3)
Waktu	Baru mulai mencari setelah wisuda	Gunakan linimasa 180 hari sebelum wisuda (1.4)

Membaca data ketenagakerjaan dengan benar

Anda mungkin pernah membaca berita bahwa tingkat pengangguran lulusan perguruan tinggi lebih tinggi daripada rata-rata nasional pada kelompok usia tertentu. Berita semacam itu sering menimbulkan kecemasan, bahkan keputusasaan. Ada beberapa hal yang perlu Anda pahami saat membaca angka-angka ketenagakerjaan.

Pertama, periksa sumbernya. Data resmi ketenagakerjaan Indonesia berasal dari Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) yang dilaksanakan Badan Pusat Statistik secara berkala. Publikasinya dapat diunduh gratis di situs BPS. Biasakan membuka publikasi aslinya, bukan hanya membaca potongan grafik di media sosial yang sering kehilangan konteks.

Kedua, pahami definisinya. "Pengangguran terbuka" dalam statistik resmi memiliki definisi teknis — antara lain orang yang tidak bekerja dan sedang mencari pekerjaan atau mempersiapkan usaha. Lulusan yang baru seminggu lulus dan sedang melamar termasuk dalam kategori ini. Angka pengangguran lulusan baru memang cenderung tinggi karena masa transisi dari kampus ke kerja memerlukan waktu. Itu tidak sama dengan "lulusan sarjana tidak laku".

Ketiga, lihat dari sisi yang bisa Anda kendalikan. Angka agregat menggambarkan jutaan orang dengan kondisi berbeda. Peluang Anda pribadi lebih ditentukan oleh bidang, lokasi, kesiapan, dan strategi Anda sendiri daripada oleh rata-rata nasional.

LATIHAN MEMBACA SUMBER PRIMER

Unduh publikasi terbaru "Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia" dari situs BPS. Cari tabel tingkat pengangguran terbuka menurut pendidikan tertinggi yang ditamatkan. Tulis tiga pengamatan Anda sendiri. Keterampilan membaca data resmi seperti ini akan berguna di hampir semua pekerjaan profesional.

Kurikulum mengajarkan pengetahuan, industri membayar penyelesaian

Kurikulum perguruan tinggi dirancang untuk membangun fondasi pengetahuan: teori, konsep, metode. Itu penting dan tidak tergantikan. Namun, industri membayar untuk sesuatu yang sedikit berbeda, yaitu *penyelesaian pekerjaan dalam batasan nyata*. Batasan itu berupa waktu, anggaran, orang, peralatan, aturan, dan informasi yang tidak lengkap.

Seorang lulusan teknik industri mungkin hafal rumus perhitungan efektivitas mesin. Seorang supervisor produksi tidak akan bertanya apakah ia hafal rumusnya, tetapi apakah ia bisa mengumpulkan data dari tiga lini produksi yang pencatatannya berbeda-beda, menemukan bahwa angka waktu henti mesin ternyata ditulis dalam satuan yang tidak seragam, merapikannya, lalu menyampaikan temuan dalam satu halaman kepada manajer sebelum rapat pagi.

> **CATATAN DARI LANTAI PABRIK**
>
> Di awal karier saya, seorang manajer produksi pernah mengembalikan laporan analisis saya yang tebalnya belasan halaman. Ia hanya menulis satu kalimat di sampulnya: "Jadi saya harus memutuskan apa?" Sejak hari itu saya belajar bahwa dalam dunia kerja, analisis yang baik adalah analisis yang membantu orang lain mengambil keputusan. Panjang laporan tidak pernah menjadi ukuran.

Jalur karier yang umum bagi lulusan baru

Lulusan baru di Indonesia umumnya memasuki dunia kerja melalui beberapa jalur. Masing-masing memiliki karakter seleksi dan pola pengembangan yang berbeda. Memahami perbedaannya membantu Anda memilih strategi yang tepat.

Tabel 1.2 Jalur masuk umum bagi lulusan baru

Jalur	Karakter seleksi	Pola pengembangan	Cocok untuk
Program pengembangan lulusan (*management trainee*, *graduate development program*)	Bertahap dan panjang; tes kemampuan, asesmen kelompok, wawancara berlapis	Rotasi lintas fungsi, pelatihan terstruktur, dipersiapkan untuk posisi pimpinan	Pelamar yang siap bersaing ketat dan ingin jalur kepemimpinan
Rekrutmen langsung posisi spesialis	Fokus pada keterampilan teknis dan uji praktik	Langsung bekerja di satu fungsi; pengembangan melalui proyek	Pelamar dengan keahlian spesifik dan portofolio kuat
Perusahaan rintisan (*startup*) dan perusahaan digital	Uji kasus, tugas rumah, wawancara budaya	Peran luas, kecepatan tinggi, struktur ringan	Pelamar yang nyaman dengan ketidakpastian dan suka belajar cepat
BUMN dan sektor publik	Tahapan seleksi baku, tes kompetensi dasar, tes nilai organisasi	Jenjang struktural yang jelas, stabilitas tinggi	Pelamar yang menghargai kepastian dan pengabdian publik

Jalur	Karakter seleksi	Pola pengembangan	Cocok untuk
Perusahaan menengah dan UMKM yang berkembang	Proses lebih singkat, sering langsung bertemu pemilik/manajer	Tanggung jawab cepat besar, belajar banyak hal sekaligus	Pelamar yang ingin cepat dipercaya dan melihat dampak langsung
Wirausaha atau pekerja lepas	Pasar yang menyeleksi	Mandiri, berbasis hasil	Pelamar dengan modal jaringan dan keterampilan yang sudah bisa dijual

Tidak ada jalur yang lebih mulia daripada yang lain. Saya mengenal banyak manajer senior yang memulai karier di perusahaan kecil dan justru unggul karena sejak awal terbiasa memegang banyak tanggung jawab. Sebaliknya, ada pula yang memulai di program pengembangan perusahaan besar dan memperoleh fondasi sistem kerja yang sangat baik. Yang penting adalah kesesuaian antara jalur dengan profil, minat, dan kondisi Anda.

YANG DICARI PEMBERI KERJA, MENURUT PENGALAMAN DI MEJA SELEKSI

Ketika saya bertanya kepada para manajer lini apa yang paling mereka hargai dari karyawan baru, jawabannya hampir selalu berkisar pada hal-hal sederhana: bisa diandalkan, mau belajar, berkomunikasi dengan jelas, jujur ketika membuat kesalahan, dan bisa bekerja dengan orang yang berbeda latar. Kemampuan teknis tetap penting, tetapi sering dianggap sebagai syarat masuk. Yang membedakan adalah perilaku kerja.

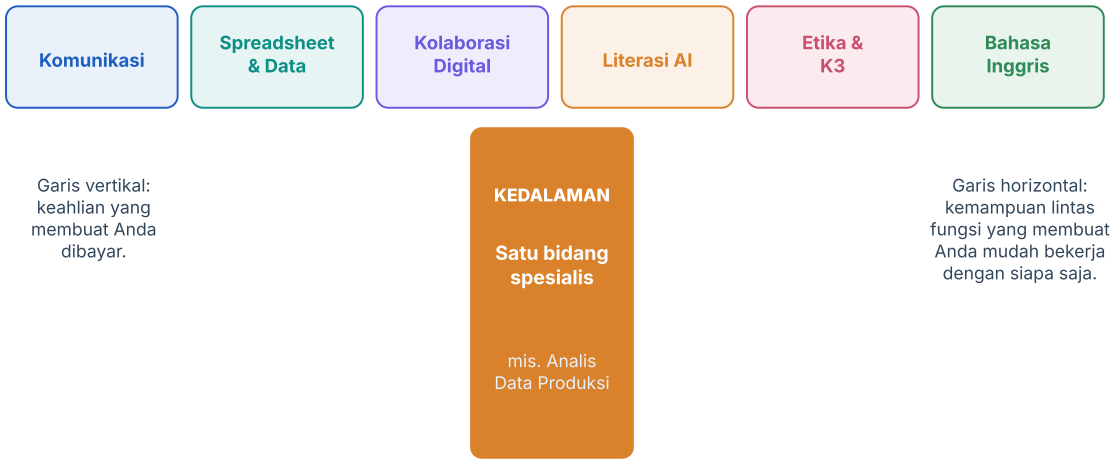
1.2 Kerangka Audit Diri: Pemetaan T-Shaped dan Pi-Shaped

Sebelum menulis CV dan melamar, Anda perlu tahu apa yang sebenarnya Anda tawarkan. Banyak lulusan melompati tahap ini dan langsung mengirim lamaran. Hasilnya, mereka melamar ke posisi yang tidak sesuai, tidak bisa menjelaskan keunggulannya, dan kebingungan ketika ditanya "Mengapa kami harus memilih Anda?"

Audit diri bukan sesi introspeksi yang abstrak. Ia adalah inventarisasi aset secara jujur, mirip dengan cara sebuah pabrik melakukan inventarisasi mesin: apa yang dimiliki, bagaimana kondisinya, seberapa siap digunakan, dan apa yang perlu diperbaiki.

Model T-shaped

Istilah *T-shaped* dipakai luas dalam dunia pengembangan talenta untuk menggambarkan profil yang memiliki dua dimensi. Garis horizontal huruf T menggambarkan kemampuan lintas fungsi yang membuat seseorang mudah bekerja dengan siapa saja: komunikasi, pengolahan data dasar, kolaborasi, literasi teknologi, etika kerja. Garis vertikal menggambarkan kedalaman di satu bidang spesialis — keahlian yang membuat seseorang dibayar.



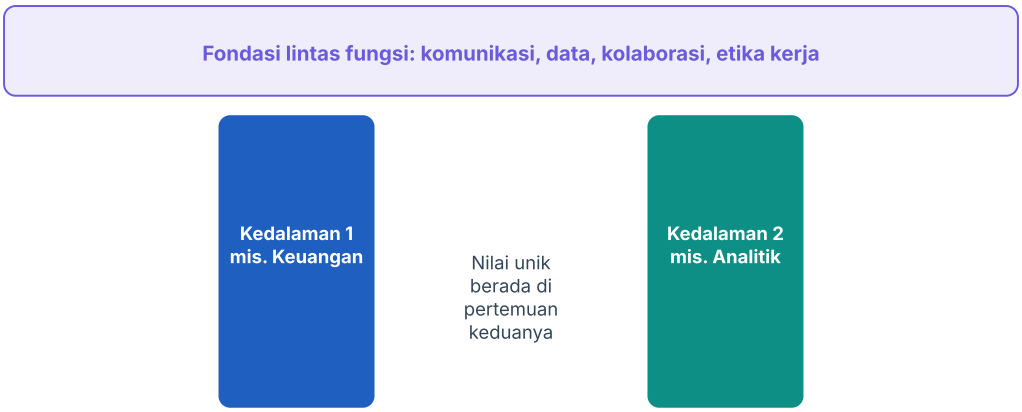
Gambar 1.1 Struktur talenta T-shaped untuk lulusan baru

Bagi lulusan baru, garis vertikal biasanya masih pendek, dan itu wajar. Yang penting adalah arah dan bukti awalnya. Seorang lulusan akuntansi yang ingin menjadi analis keuangan, misalnya, dapat menunjukkan kedalaman awal melalui skripsi tentang analisis

rasio, magang di bagian keuangan, dan penguasaan spreadsheet tingkat lanjut. Garis horizontalnya dibangun melalui pengalaman organisasi, kemampuan presentasi, dan kemampuan bekerja dalam tim lintas jurusan.

Model Pi-shaped

Sebagian lulusan memiliki dua kedalaman sekaligus. Misalnya, mahasiswa teknik informatika yang aktif di proyek-proyek keuangan, atau lulusan psikologi yang mendalami analitik data. Profil semacam ini disebut *Pi-shaped* karena menyerupai huruf π: dua kaki di atas satu fondasi.



Gambar 1.2 Struktur Pi-shaped: dua kedalaman di atas satu fondasi

Profil Pi-shaped sangat berharga di bidang yang mempertemukan dua disiplin, seperti analitik SDM, teknologi finansial, atau rekayasa mutu berbasis data. Namun, jangan memaksakan diri menjadi Pi-shaped bila kedalaman kedua belum ada buktinya. Satu kedalaman yang kuat lebih meyakinkan daripada dua kedalaman yang tipis.

Inventarisasi aset pengalaman

Langkah praktis audit diri adalah mendaftar seluruh pengalaman yang Anda miliki, lalu menilai bobotnya di mata pemberi kerja. Bobot ini bukan angka ilmiah, melainkan perkiraan berdasarkan seberapa mudah pengalaman itu diverifikasi dan seberapa dekat dengan dunia kerja nyata.

Tabel 1.3 Bobot relatif aset pengalaman lulusan baru (indikatif)

Aset pengalaman	Bobot relatif	Mengapa	Bukti yang menguatkan
Magang terstruktur 4–6 bulan dengan hasil kerja nyata	Tinggi	Paling dekat dengan kondisi kerja sebenarnya	Surat keterangan, contoh hasil kerja, rekomendasi atasan

Aset pengalaman	Bobot relatif	Mengapa	Bukti yang menguatkan
Skripsi atau tugas akhir berbasis data lapangan	Sedang–tinggi	Menunjukkan kemampuan riset dan analisis mandiri	Ringkasan metodologi, data, temuan utama
Pekerjaan lepas dengan beberapa klien	Sedang–tinggi	Menunjukkan bahwa ada pihak yang mau membayar hasil kerja Anda	Testimoni, contoh karya, jumlah klien
Ketua atau pengurus inti organisasi	Sedang	Kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya	Skala kegiatan, anggaran, jumlah peserta, hasil
Proyek pribadi yang dipublikasikan	Sedang	Inisiatif dan kemampuan menyelesaikan	Tautan, repositori, dokumentasi
Magang singkat kurang dari 2 bulan	Rendah–sedang	Waktu terlalu singkat untuk hasil substansial	Satu hasil kerja konkret
Sertifikasi daring tanpa proyek	Rendah	Mudah diperoleh, jarang membuktikan penerapan	Proyek yang menerapkan materi sertifikasi
Kepanitiaan acara sebagai anggota	Rendah–sedang	Bergantung pada peran nyata	Tugas spesifik dan hasilnya

Perhatikan bahwa bobot bisa naik jika buktinya kuat. Kepanitiaan acara yang tampak biasa bisa menjadi cerita yang sangat meyakinkan bila Anda bisa menjelaskan, misalnya, bagaimana Anda menegosiasikan ulang kontrak vendor sehingga biaya konsumsi turun tanpa mengurangi kualitas.

Skor Kesiapan Kerja (SKK)

Untuk membantu refleksi, saya mengembangkan alat sederhana yang saya sebut Skor Kesiapan Kerja. Alat ini lahir dari kebiasaan di dunia industri untuk mengubah penilaian kualitatif menjadi angka agar bisa dipantau perkembangannya dari waktu ke waktu. Saya tegaskan sekali lagi: **ini model heuristik untuk refleksi pribadi, bukan alat seleksi atau standar sertifikasi resmi.**

RUMUS SKOR KESIAPAN KERJA

$$SKK = (0{,}30 \times \text{Akademik} + 0{,}25 \times \text{Magang} + 0{,}20 \times \text{Organisasi} + 0{,}15 \times \text{Proyek} + 0{,}10 \times \text{Sertifikasi}) \times 100$$

Setiap komponen dinilai pada skala 0 sampai 1.

Bobot di atas mencerminkan pandangan bahwa fondasi akademik dan pengalaman kerja nyata merupakan sinyal terpenting bagi lulusan baru, disusul kepemimpinan, proyek, dan sertifikasi. Anda boleh mengubah bobotnya sesuai bidang. Untuk bidang kreatif, misalnya, bobot proyek dan portofolio sebaiknya lebih besar.

Tabel 1.4 Rubrik penilaian komponen SKK

Komponen	0,2	0,5	0,8	1,0
Akademik	IPK di bawah syarat umum, skripsi tidak relevan	IPK memenuhi syarat umum	IPK baik dan skripsi relevan dengan bidang sasaran	IPK baik, skripsi relevan dan menghasilkan temuan yang bisa dipresentasikan
Magang	Tidak ada	Magang singkat atau tidak relevan	Magang relevan dengan satu hasil konkret	Magang relevan dengan beberapa hasil terukur dan rekomendasi atasan
Organisasi	Anggota pasif	Panitia/anggota aktif	Pengurus inti dengan tanggung jawab nyata	Pemimpin dengan hasil terukur (skala, anggaran, dampak)
Proyek	Tidak ada	Tugas kuliah biasa	Proyek mandiri yang selesai dan terdokumentasi	Proyek yang dipakai orang lain atau menghasilkan dampak
Sertifikasi	Tidak ada	Sertifikat daring umum	Sertifikasi relevan dari penerbit kredibel	Sertifikasi kompetensi resmi (misalnya dari LSP berlisensi BNSP) yang relevan

Contoh perhitungan

Misalkan seorang lulusan teknik industri memiliki profil sebagai berikut: IPK baik dan skripsi relevan (0,8), magang tiga bulan dengan satu hasil konkret (0,6), pengurus inti himpunan (0,7), satu proyek analisis data yang terdokumentasi (0,8), dan satu sertifikat daring umum (0,5).

Komponen	Bobot	Nilai	Bobot × Nilai
Akademik	0,30	0,8	0,240
Magang	0,25	0,6	0,150
Organisasi	0,20	0,7	0,140
Proyek	0,15	0,8	0,120
Sertifikasi	0,10	0,5	0,050
Jumlah	**1,00**		**0,700 → SKK = 70**

Menafsirkan skor

Tabel 1.5 Panduan tafsir Skor Kesiapan Kerja

Rentang	Tafsir	Prioritas tindakan
80–100	Profil kuat dan siap bersaing di perusahaan sasaran Tier 1	Fokus pada penajaman cerita dan persiapan asesmen

Rentang	Tafsir	Prioritas tindakan
65–79	Siap bersaing di Tier 2, berpeluang di Tier 1 dengan portofolio tajam	Perkuat satu atau dua bukti kerja paling relevan
50–64	Fondasi ada, bukti kerja belum cukup	Jalankan satu proyek nyata atau magang dalam 2–3 bulan
Di bawah 50	Perlu membangun fondasi	Prioritaskan magang, proyek, dan keterampilan dasar sebelum melamar massal

Nilai sebenarnya dari SKK bukan angka itu sendiri, melainkan percakapan jujur yang ditimbulkannya. Ketika Anda melihat komponen mana yang paling rendah, Anda tahu di mana harus berinvestasi waktu. Hitung ulang setiap enam bulan untuk melihat kemajuan.

> **JANGAN JADIKAN SKOR SEBAGAI ALASAN MENUNDA**
>
> Skor rendah bukan alasan untuk tidak melamar sama sekali. Banyak perusahaan, terutama yang sedang berkembang, menghargai sikap belajar lebih dari profil sempurna. Gunakan skor untuk menentukan *ke mana* melamar dan *apa* yang perlu diperkuat, bukan *kapan boleh* mulai melamar.

Menggali nilai, minat, dan gaya kerja

Audit diri juga menyangkut hal yang tidak terlihat di CV: apa yang Anda anggap penting, apa yang membuat Anda bersemangat, dan dalam kondisi apa Anda bekerja paling baik. Ketidakcocokan nilai sering menjadi penyebab utama orang tidak bahagia di pekerjaan meskipun gajinya baik.

Ajukan pertanyaan berikut kepada diri sendiri dan tulis jawabannya:

1. Kegiatan apa yang membuat saya lupa waktu ketika mengerjakannya?
2. Kapan terakhir kali saya merasa bangga atas hasil kerja saya? Apa yang saya kerjakan saat itu?
3. Apakah saya lebih bersemangat bekerja dengan data, dengan orang, dengan benda, atau dengan gagasan?
4. Apakah saya lebih nyaman dengan aturan yang jelas atau dengan kebebasan menentukan cara?
5. Lingkungan seperti apa yang menguras energi saya?
6. Nilai apa yang tidak akan saya tukar dengan gaji lebih tinggi?

Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini akan membantu Anda memilih jalur dan perusahaan, sekaligus memberi bahan jawaban yang tulus ketika pewawancara bertanya tentang motivasi Anda.

STUDI KASUS — LULUSAN BIOLOGI YANG MENEMUKAN JALURNYA DI MUTU PANGAN

Nadia, lulusan biologi, merasa salah jurusan karena tidak tertarik menjadi peneliti laboratorium murni. Ketika mengisi lembar audit diri, ia menyadari bahwa pengalaman paling membanggakan baginya adalah saat magang singkat di sebuah usaha katering, di mana ia membantu menyusun prosedur kebersihan dapur dan memeriksa suhu penyimpanan bahan. Ia menyukai pekerjaan yang terstruktur, berdampak langsung, dan melibatkan interaksi dengan orang lapangan.

Dari situ Nadia mengarahkan pencariannya ke posisi staf pengendalian mutu di industri pangan. Ia mempelajari dasar-dasar sistem keamanan pangan, mengikuti pelatihan singkat tentang prinsip analisis bahaya, dan menulis ulang pengalamannya di katering sebagai studi kasus. Dalam empat bulan ia diterima di perusahaan pengolahan makanan skala menengah. Pelajarannya: audit diri yang jujur sering mengungkap jalur yang sebelumnya tidak terpikirkan.

1.3 Intelijen Pasar dan Matriks Sasaran Tiga Lapis

Setelah mengenali diri, langkah berikutnya adalah mengenali pasar. Melamar secara acak ke semua lowongan yang lewat di linimasa media sosial ibarat memancing di laut tanpa peta. Kadang dapat, sering tidak, dan Anda tidak pernah tahu mengapa.

Riset perusahaan secara sistematis

Intelijen pasar tidak harus rumit. Untuk setiap perusahaan yang menarik minat Anda, cobalah menjawab lima pertanyaan:

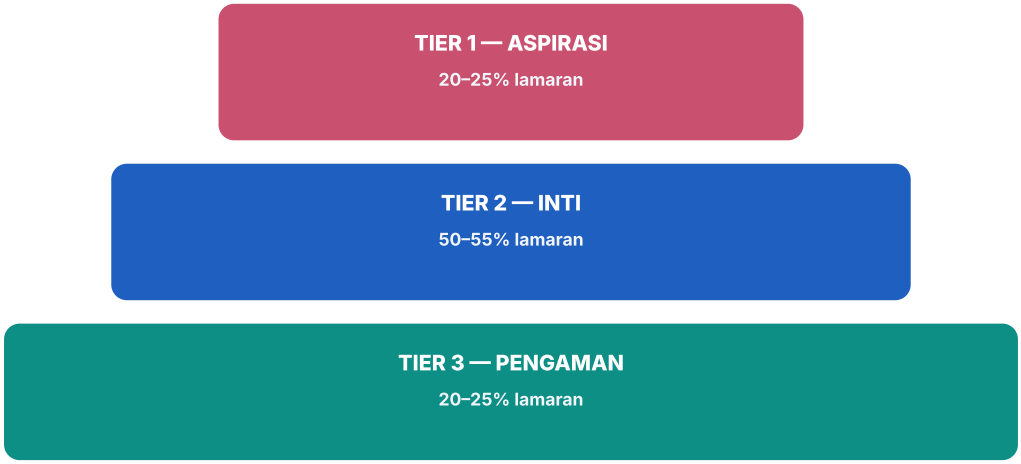
1. **Bagaimana perusahaan ini menghasilkan uang?** Produk atau jasa apa, siapa pelanggannya, dan apa yang membuat pelanggan memilihnya?
2. **Di fase apa perusahaan ini berada?** Sedang tumbuh cepat, stabil, bertransformasi, atau sedang berbenah? Fase ini memengaruhi jenis karyawan yang mereka butuhkan.
3. **Apa tantangan terbesarnya saat ini?** Persaingan, regulasi, digitalisasi, efisiensi biaya, ekspansi?
4. **Seperti apa budayanya?** Formal atau santai, hierarkis atau datar, cepat atau berhati-hati?
5. **Bagaimana jalur masuk bagi lulusan baru?** Program pengembangan, rekrutmen langsung, magang yang berlanjut, atau rekomendasi?

Sumber informasi untuk menjawab pertanyaan tersebut antara lain situs resmi perusahaan, laporan tahunan (untuk perusahaan terbuka, tersedia di situs bursa efek), berita industri, unggahan karyawan di LinkedIn, ulasan di platform ulasan perusahaan, serta — yang paling berharga — percakapan langsung dengan orang yang bekerja di sana.

> **MEMBACA LAPORAN TAHUNAN DALAM 30 MENIT**
>
> Untuk perusahaan terbuka, baca tiga bagian ini saja: surat dari direksi (arah strategi), analisis dan pembahasan manajemen (tantangan dan rencana), serta bagian sumber daya manusia (program pengembangan dan jumlah karyawan). Catat tiga hal yang bisa Anda kaitkan dengan kemampuan Anda. Catatan itu akan sangat berguna di surat lamaran dan wawancara.

Matriks sasaran tiga lapis

Agar pencarian lebih terarah, susunlah daftar perusahaan sasaran dalam tiga lapis. Saya menganjurkan sekitar tiga puluh perusahaan sebagai titik awal — cukup banyak untuk memberi peluang, cukup sedikit untuk diriset dengan serius.



Proporsi adalah titik awal yang bisa Anda sesuaikan, bukan aturan baku.

Gambar 1.3 Matriks sasaran tiga lapis (proporsi indikatif)

Tier 1 — Aspirasi. Perusahaan impian Anda: reputasi kuat, persaingan sangat ketat, seleksi panjang. Anda tetap melamar, tetapi dengan kesadaran bahwa peluangnya kecil dan persiapan harus maksimal. Sekitar delapan perusahaan.

Tier 2 — Inti. Perusahaan yang paling sesuai dengan profil Anda saat ini. Peluang diterima realistis, dan lingkungannya memberi pembelajaran yang baik. Di sinilah sebagian besar energi Anda dicurahkan. Sekitar empat belas perusahaan.

Tier 3 — Pengaman. Perusahaan dengan peluang diterima lebih terbuka. Bukan berarti asal-asalan — pilih yang tetap memberi pembelajaran nyata dan sejalan dengan arah karier Anda. Sekitar delapan perusahaan.

Tabel 1.6 Contoh pengisian matriks sasaran untuk lulusan teknik industri (ilustrasi tanpa nama perusahaan)

Arketipe perusahaan	Tier	Model bisnis	Jalur masuk	Alasan memilih
Produsen barang konsumsi multinasional	1	Produksi massal, distribusi nasional	Program *management trainee*	Sistem kerja matang, rotasi lintas fungsi
Produsen otomotif dan komponen	1	Manufaktur presisi, rantai pasok panjang	Rekrutmen langsung *engineer*	Budaya perbaikan berkelanjutan yang kuat
Perusahaan logistik nasional	2	Jasa pengiriman dan pergudangan	Program staf operasional	Masalah optimasi rute dan gudang yang menarik
Produsen makanan skala menengah	2	Produksi dan distribusi regional	Rekrutmen langsung PPIC/QC	Cepat diberi tanggung jawab, dekat dengan pengambil keputusan
Pemasok kemasan untuk industri	2	B2B, pesanan berbasis kontrak	Rekrutmen langsung	Belajar perencanaan produksi berbasis pesanan

Arketipe perusahaan	Tier	Model bisnis	Jalur masuk	Alasan memilih
Perusahaan keluarga yang sedang modernisasi	3	Manufaktur tradisional	Lamaran langsung ke pemilik	Ruang besar untuk menerapkan perbaikan sistem

Lembar kerja 1.3 di akhir bab menyediakan format lengkap untuk tiga puluh perusahaan.

MENGAPA PERUSAHAAN MENENGAH SERING TERLEWAT

Perusahaan menengah jarang beriklan besar-besaran, sehingga kurang dikenal mahasiswa. Padahal, dari pengalaman mendampingi banyak perusahaan semacam ini, saya melihat bahwa lulusan baru sering mendapat kesempatan belajar yang luar biasa di sana: berinteraksi langsung dengan pemilik, memegang proyek perbaikan sejak tahun pertama, dan memahami bisnis secara utuh. Jangan menilai peluang hanya dari popularitas merek.

Membaca lowongan dengan cermat

Lowongan kerja adalah dokumen yang kaya informasi bila dibaca dengan cermat. Perhatikan:

- **Kata kerja yang dipakai.** "Menyusun", "menganalisis", "mengoordinasikan", "memastikan" memberi gambaran tugas sehari-hari.
- **Urutan persyaratan.** Persyaratan yang ditulis di urutan awal biasanya yang paling penting.
- **Persyaratan "wajib" dan "nilai tambah".** Anda tidak harus memenuhi semua nilai tambah untuk melamar.
- **Alat dan sistem yang disebut.** Nama perangkat lunak, standar, atau metode memberi petunjuk tentang lingkungan kerja.
- **Tanda bahaya.** Lowongan yang menjanjikan penghasilan sangat tinggi tanpa syarat jelas, meminta biaya pendaftaran atau pelatihan di muka, atau hanya mencantumkan nomor pribadi tanpa identitas perusahaan perlu diwaspadai.

WASPADA LOWONGAN PALSU

Penipuan berkedok lowongan kerja masih sering terjadi. Perusahaan yang sah tidak memungut biaya dari pelamar untuk tes, pelatihan, seragam, atau tiket perjalanan. Periksa domain surel perekrut, cek situs resmi perusahaan, dan jangan pernah mengirim data pribadi sensitif — misalnya foto KTP beserta swafoto atau nomor rekening — sebelum Anda yakin perusahaannya nyata. Bila ragu, tanyakan langsung melalui kanal resmi perusahaan.

Pasar kerja di luar kota besar

Banyak lulusan hanya mengincar pekerjaan di Jakarta dan kota-kota besar lain. Pertimbangkan juga kawasan industri di berbagai provinsi, kota-kota menengah yang sedang tumbuh, dan sektor-sektor yang berkembang di daerah seperti pengolahan hasil pertanian, perikanan, pertambangan, energi, dan pariwisata. Biaya hidup yang lebih rendah sering membuat penghasilan nyata tidak jauh berbeda, sementara persaingan masuk bisa lebih longgar dan kesempatan memegang tanggung jawab lebih cepat datang.

1.4 Manajemen Waktu: Linimasa 180 Hari dalam Empat Sprint

Di dunia industri, proyek besar tidak dikerjakan sekaligus. Ia dipecah menjadi tahapan-tahapan dengan sasaran, tenggat, dan tinjauan. Pendekatan yang sama sangat efektif untuk mengelola transisi kampus ke kerja.

Saya menganjurkan memulai persiapan sekitar enam bulan sebelum wisuda. Enam bulan itu dibagi menjadi empat sprint, masing-masing kurang lebih enam minggu. Istilah sprint saya pinjam dari metode kerja tangkas (*agile*): periode pendek dengan sasaran jelas, diakhiri dengan tinjauan.



Gambar 1.4 Linimasa 180 hari dalam empat sprint

Sprint 1 — Audit dan fondasi portofolio (bulan ke-6 sampai ke-5 sebelum wisuda)

Sasaran sprint pertama adalah mengetahui posisi Anda dan mulai membangun bukti kerja.

- Mengisi pemetaan T-shaped dan menghitung Skor Kesiapan Kerja.
- Menentukan dua atau tiga posisi sasaran yang realistis.
- Memilih dua pengalaman terbaik untuk dikembangkan menjadi studi kasus portofolio.
- Menyiapkan wadah portofolio: folder daring yang rapi, repositori kode, atau halaman portofolio sederhana.
- Bila skor magang atau proyek rendah, mencari satu proyek nyata yang bisa diselesaikan dalam enam minggu.

Sprint 2 — Dokumen dan jejaring (bulan ke-4 sampai ke-3)

- Menyusun CV dasar, lalu tiga versi yang disesuaikan untuk tiga posisi sasaran.
- Menulis templat surat lamaran.
- Memperbarui profil LinkedIn sesuai daftar periksa Bab 3.
- Menyusun matriks 30 perusahaan.
- Mulai membangun jejaring: menghubungi alumni, dosen, dan praktisi dengan pesan yang personal.
- Menghadiri satu atau dua acara karier, seminar industri, atau bursa kerja.

Sprint 3 — Lamaran terarah (bulan ke-2 sampai ke-1)

- Mengirim lamaran ke perusahaan Tier 1 dan Tier 2, masing-masing dengan CV dan surat yang disesuaikan.
- Mencatat semua lamaran di pelacak.
- Berlatih psikotes secara rutin — sekitar tiga puluh menit setiap hari.
- Berlatih wawancara dengan teman atau mentor menggunakan matriks delapan cerita.

Sprint 4 — Asesmen, wawancara, dan negosiasi (setelah wisuda)

- Menghadapi tahap asesmen dan wawancara dengan persiapan khusus per perusahaan.
- Mengevaluasi penawaran secara objektif.
- Memeriksa perjanjian kerja sebelum menandatangani.
- Menyiapkan rencana 100 hari pertama.

Tinjauan akhir sprint

Bagian terpenting dari setiap sprint adalah tinjauannya. Luangkan satu jam di akhir sprint untuk menjawab tiga pertanyaan: apa yang selesai, apa yang tidak selesai dan mengapa, serta apa yang akan diubah di sprint berikutnya. Kebiasaan ini meniru praktik rapat evaluasi di dunia kerja dan akan membuat Anda terbiasa berpikir berbasis perbaikan.

CATATAN DARI LANTAI PABRIK — PAPAN KENDALI VISUAL

Di banyak pabrik yang menerapkan sistem kerja Lean, kemajuan pekerjaan dipajang di papan kendali yang bisa dilihat semua orang: target, realisasi, masalah, tindakan. Anda bisa meniru cara ini. Tempel selembar kertas besar di dinding kamar berisi empat kolom — Rencana, Sedang Dikerjakan, Selesai, Hambatan. Setiap kartu kecil adalah satu tugas. Melihat kartu berpindah dari kiri ke kanan ternyata memberi dorongan semangat yang besar.

Mengelola energi selama masa pencarian kerja

Pencarian kerja bisa melelahkan secara emosional. Penolakan, ketidakpastian, dan perbandingan dengan teman di media sosial dapat mengikis kepercayaan diri. Beberapa kebiasaan berikut membantu menjaga energi:

1. **Perlakukan pencarian kerja seperti pekerjaan.** Tetapkan jam kerja, misalnya pukul 08.00–14.00, lalu berhenti. Jangan biarkan pencarian kerja menghabiskan seluruh hari dan malam.
2. **Ukur proses, bukan hanya hasil.** Anda tidak bisa mengendalikan keputusan perusahaan, tetapi Anda bisa mengendalikan jumlah lamaran berkualitas, jam latihan, dan jumlah percakapan jejaring.
3. **Batasi konsumsi media sosial.** Unggahan "akhirnya diterima" dari teman hanyalah potongan kecil dari cerita panjang. Anda tidak melihat puluhan penolakan yang mendahuluinya.
4. **Tetap bergerak dan bersosialisasi.** Olahraga ringan, tidur cukup, dan bertemu orang-orang terdekat bukan kemewahan, melainkan bagian dari strategi.
5. **Minta bantuan bila perlu.** Bila rasa cemas atau sedih berlangsung lama dan mengganggu kegiatan sehari-hari, bicarakan dengan orang terpercaya atau layanan konseling kampus.

STUDI KASUS — DARI LAMARAN ACAK KE STRATEGI TERARAH

Fajar, lulusan manajemen, telah mengirim lebih dari enam puluh lamaran dalam tiga bulan setelah wisuda dan hanya dipanggil dua kali. Ketika kami meninjau pelacak lamarannya, pola masalahnya terlihat jelas: ia memakai satu CV untuk semua posisi, mulai dari staf pemasaran, staf keuangan, hingga staf SDM; hampir semua lamaran dikirim ke perusahaan yang sama populernya; dan ia tidak pernah menyesuaikan surat lamaran.

Fajar kemudian melakukan audit diri dan menyadari bahwa pengalaman paling kuatnya ada di bidang operasional — ia pernah mengelola logistik acara kampus berskala besar. Ia memfokuskan sasaran pada posisi staf operasional dan rantai pasok, menyusun matriks tiga lapis yang memasukkan perusahaan logistik dan distributor regional, serta menulis ulang CV dengan pencapaian terukur dari pengalaman logistik acaranya. Dalam enam minggu berikutnya ia mengirim delapan belas lamaran terarah dan dipanggil tujuh kali. Ia akhirnya menerima tawaran sebagai staf perencanaan distribusi.

Pelajaran: jumlah lamaran bukan ukuran keseriusan. Kesesuaian dan kualitaslah yang menentukan.

1.5 Pelajaran dari Dunia Industri: Karier sebagai Sistem

Saya ingin menutup bab ini dengan sebuah cara pandang yang saya pelajari dari tiga puluh tahun bekerja dengan sistem produksi dan sistem pengembangan manusia. Di dunia industri, kita mengenal konsep bahwa hasil yang buruk hampir selalu berasal dari sistem yang buruk, bukan dari orang yang buruk. Ketika produk cacat terus muncul, menyalahkan operator jarang menyelesaikan masalah. Yang menyelesaikan masalah adalah memperbaiki metode, alat, bahan, dan cara pengukurannya.

Cara pandang yang sama bisa Anda terapkan pada karier sendiri. Bila lamaran tidak berbalas, jangan langsung menyimpulkan "saya tidak cukup baik". Periksa sistemnya: sasarannya, dokumennya, bukti kerjanya, strategi jejaringnya, persiapan asesmennya. Ubah satu variabel, ukur hasilnya, lalu perbaiki lagi.

Siklus perbaikan untuk pencarian kerja

Tahap	Pertanyaan kunci	Contoh tindakan
Rencanakan	Posisi apa, di perusahaan mana, dengan bukti apa?	Menyusun matriks sasaran dan tiga versi CV
Kerjakan	Apakah saya mengeksekusi sesuai rencana?	Mengirim lima lamaran terarah per minggu
Periksa	Apa yang ditunjukkan data?	Menghitung rasio panggilan per versi CV
Tindaklanjuti	Apa yang perlu diubah?	Memperbaiki versi CV dengan rasio panggilan terendah

Prinsip standardisasi dan perbaikan berkelanjutan

Dalam sistem produksi, standar kerja ditulis bukan untuk membatasi, melainkan sebagai titik awal perbaikan. Tanpa standar, tidak ada yang bisa diperbaiki karena setiap orang bekerja dengan caranya sendiri. Dalam konteks karier, "standar" Anda adalah templat CV, kerangka cerita wawancara, rutinitas latihan, dan daftar periksa sebelum mengirim lamaran. Ketika Anda punya standar, Anda bisa melihat apa yang perlu diperbaiki dari satu lamaran ke lamaran berikutnya.

Konsep perbaikan berkelanjutan — yang di Jepang dikenal sebagai *kaizen* dan dipopulerkan ke dunia luas oleh Masaaki Imai — menekankan perbaikan kecil yang dilakukan terus-menerus. Anda tidak perlu mengubah seluruh strategi dalam semalam. Perbaiki satu butir CV hari ini, latih satu jawaban wawancara besok, tambah satu kontak jejaring lusa. Perbaikan kecil yang konsisten akan menghasilkan lompatan besar dalam beberapa bulan.

1.6 Membaca Peta Industri Indonesia

Lulusan baru sering memilih perusahaan berdasarkan nama yang dikenal, bukan berdasarkan pemahaman tentang industrinya. Padahal, industri tempat Anda memulai karier akan membentuk cara berpikir, jejaring, dan keterampilan Anda selama bertahun-tahun. Bagian ini memberi peta sederhana untuk membantu Anda membaca industri-industri utama di Indonesia dan peran yang umumnya terbuka bagi lulusan baru.

Peta ini sengaja disusun secara kualitatif. Ukuran, pertumbuhan, dan kebutuhan tenaga kerja setiap sektor berubah dari tahun ke tahun; untuk angka terbaru, rujuklah publikasi BPS, laporan kementerian terkait, dan laporan tahunan perusahaan di sektor tersebut.

Tabel 1.7 Gambaran sektor dan peran yang umum bagi lulusan baru

Sektor	Karakter kerja	Peran yang umum bagi lulusan baru	Keterampilan yang sering dicari
Manufaktur (makanan-minuman, otomotif, elektronik, tekstil, kimia, farmasi)	Berbasis proses, standar, target harian, sif	Staf produksi, PPIC, pengendalian mutu, perawatan, K3, pembelian, SDM pabrik	Disiplin prosedur, analisis data proses, Lean/5S, K3, komunikasi dengan operator
Perdagangan, ritel, dan distribusi	Cepat, berorientasi pelanggan, banyak cabang	Management trainee ritel, staf merchandising, analis penjualan, staf gudang dan logistik	Analisis penjualan, layanan pelanggan, pengelolaan stok
Logistik dan transportasi	Jaringan, ketepatan waktu, optimasi biaya	Staf operasional, perencana rute, staf gudang, layanan pelanggan	Perencanaan, spreadsheet, pemecahan masalah lapangan
Jasa keuangan (perbankan, asuransi, pembiayaan, teknologi finansial)	Berbasis regulasi, risiko, dan target	Officer development program, analis kredit, staf operasional, layanan nasabah, analis risiko	Analisis keuangan, ketelitian, integritas, komunikasi
Teknologi dan digital	Berubah cepat, berbasis produk, kerja tim lintas fungsi	Pengembang perangkat lunak, analis data, desainer UI/UX, analis produk, pemasaran digital	Keterampilan teknis spesifik, portofolio, belajar cepat
Energi, pertambangan, dan migas	Proyek besar, lokasi terpencil, standar keselamatan tinggi	Engineer, staf K3, staf lingkungan, staf pengadaan	Kompetensi teknik, K3, kesiapan penempatan di lokasi
Agribisnis dan perkebunan	Berbasis lahan, musim, dan rantai pasok	Asisten kebun, staf riset, staf mutu, staf pengolahan	Kepemimpinan lapangan, pemahaman agronomi, ketahanan

Sektor	Karakter kerja	Peran yang umum bagi lulusan baru	Keterampilan yang sering dicari
Konstruksi dan properti	Proyek, tenggat, banyak pemangku kepentingan	Engineer lapangan, quantity surveyor, staf perencanaan, staf pemasaran properti	Gambar teknik, estimasi biaya, koordinasi lapangan
Kesehatan	Berbasis layanan, regulasi, dan etika profesi	Tenaga kesehatan sesuai profesi, staf administrasi rumah sakit, staf mutu layanan	Kompetensi profesi, empati, ketelitian
Pendidikan dan pelatihan	Berbasis pembelajaran dan pengembangan manusia	Pengajar, perancang pembelajaran, staf akademik, fasilitator pelatihan	Komunikasi, perancangan materi, kesabaran
Konsultansi dan jasa profesional	Berbasis proyek dan klien, tuntutan kualitas tinggi	Analis/konsultan junior, auditor junior, staf riset	Analisis terstruktur, penulisan, presentasi
Sektor publik dan BUMN	Berbasis aturan, layanan publik, jenjang struktural	Aparatur sipil negara, karyawan BUMN berbagai fungsi	Kompetensi dasar, integritas, pemahaman regulasi
Ekonomi kreatif dan media	Berbasis proyek, karya, dan jejaring	Penulis, desainer, produser konten, staf hubungan masyarakat	Portofolio karya, kreativitas, ketahanan terhadap kritik

Membaca tiga sinyal dari sebuah sektor

Untuk menilai apakah suatu sektor cocok sebagai tempat memulai karier, perhatikan tiga sinyal berikut.

Sinyal pertama: arah investasi. Sektor yang sedang menerima banyak investasi, ekspansi pabrik, atau pembangunan infrastruktur biasanya membutuhkan banyak tenaga kerja baru. Anda bisa menangkap sinyal ini dari berita ekonomi, pengumuman perusahaan, dan laporan kementerian terkait.

Sinyal kedua: perubahan teknologi dan regulasi. Sektor yang sedang bertransformasi — misalnya menuju digitalisasi, energi terbarukan, atau standar keberlanjutan yang lebih ketat — membutuhkan orang-orang yang bisa membantu perubahan tersebut. Lulusan yang memahami arah perubahan ini memiliki keunggulan.

Sinyal ketiga: kualitas pembelajaran. Tidak semua sektor yang tumbuh cepat memberi pembelajaran yang baik. Perhatikan apakah perusahaan-perusahaan di sektor tersebut memiliki sistem kerja yang terdokumentasi, program pelatihan, dan budaya perbaikan. Di awal karier, kualitas pembelajaran sering lebih berharga daripada selisih gaji.

CATATAN DARI LANTAI PABRIK — SEKOLAH TERBAIK BERNAMA PABRIK

Saya sering menyarankan lulusan dari berbagai jurusan — bukan hanya teknik — untuk mempertimbangkan memulai karier di perusahaan manufaktur yang sistemnya baik. Alasannya sederhana: di pabrik, hubungan antara tindakan dan hasil sangat jelas terlihat. Anda belajar disiplin prosedur, bekerja dengan target, memahami biaya, berkomunikasi dengan orang dari berbagai latar pendidikan, dan menyelesaikan masalah nyata setiap hari. Banyak pemimpin bisnis yang saya kenal mengaku bahwa tahun-tahun di lantai produksi adalah sekolah manajemen terbaik yang pernah mereka jalani.

Perusahaan besar, menengah, atau rintisan?

Selain sektor, ukuran dan tahap perkembangan perusahaan juga memengaruhi pengalaman kerja Anda.

Tabel 1.8 Perbandingan pengalaman kerja menurut ukuran dan tahap perusahaan

Aspek	Perusahaan besar dan mapan	Perusahaan menengah yang berkembang	Perusahaan rintisan
Struktur	Jelas, berlapis	Mulai terbentuk, cukup fleksibel	Datar, cepat berubah
Sistem dan prosedur	Lengkap dan terdokumentasi	Sebagian terdokumentasi, sebagian masih dibangun	Minim, banyak improvisasi
Pelatihan	Terstruktur	Bervariasi	Belajar sambil bekerja
Cakupan peran	Spesifik	Cukup luas	Sangat luas
Kecepatan diberi tanggung jawab	Bertahap	Relatif cepat	Sangat cepat
Stabilitas	Tinggi	Sedang	Lebih berisiko
Akses ke pengambil keputusan	Terbatas	Cukup dekat	Sangat dekat

Tidak ada pilihan yang selalu benar. Lulusan yang membutuhkan fondasi sistem kerja yang kuat mungkin lebih cocok di perusahaan besar. Lulusan yang ingin cepat memegang tanggung jawab dan nyaman dengan ketidakpastian mungkin berkembang lebih pesat di perusahaan menengah atau rintisan.

1.7 Studi Kasus Komprehensif: Tiga Lulusan, Tiga Jalur

Untuk merangkum seluruh isi bab ini, mari kita ikuti perjalanan tiga lulusan dengan latar belakang berbeda. Ketiganya adalah tokoh gabungan dari pengalaman pendampingan yang saya lakukan; nama dan detailnya disamarkan.

KASUS 1 — ANDIKA, LULUSAN TEKNIK MESIN DARI UNIVERSITAS DI DAERAH

Profil awal. IPK baik, skripsi tentang analisis kegagalan komponen pompa, magang dua bulan di bengkel perawatan alat berat, aktif sebagai pengurus himpunan. Skor Kesiapan Kerja awal: 63.

Masalah yang teridentifikasi. Magangnya singkat dan belum menghasilkan hasil kerja yang bisa ditunjukkan. Ia hanya melamar ke tiga perusahaan besar yang terkenal dan belum mendapat panggilan. Ia juga merasa minder karena kampusnya tidak termasuk kampus favorit.

Tindakan. Pada Sprint 1, Andika menghubungi kembali bengkel tempat ia magang dan menawarkan diri membantu menyusun ulang jadwal perawatan pencegahan selama enam minggu tanpa bayaran, dengan kesepakatan ia boleh mendokumentasikan prosesnya (tanpa data rahasia). Ia mempelajari dasar-dasar TPM dan menyusun lembar periksa perawatan harian untuk operator. Pada Sprint 2, ia menyusun matriks 30 perusahaan yang memasukkan pemasok komponen, perusahaan penyewaan alat berat, dan pabrik-pabrik di kawasan industri dekat kotanya.

Hasil. Skor Kesiapan Kerja naik menjadi 74. Dari 22 lamaran terarah, ia dipanggil wawancara oleh delapan perusahaan dan menerima tawaran sebagai staf perawatan di perusahaan perkebunan yang memiliki pabrik pengolahan.

Pelajaran. Asal kampus bukan penentu utama. Bukti kerja yang konkret dan strategi sasaran yang realistis jauh lebih berpengaruh.

KASUS 2 — MAYA, LULUSAN PSIKOLOGI YANG INGIN BERKARIER DI SDM

Profil awal. IPK sangat baik, skripsi tentang keterikatan kerja karyawan, tidak punya pengalaman magang, banyak sertifikat daring tentang SDM. Skor Kesiapan Kerja awal: 61.

Masalah yang teridentifikasi. Profil Maya kuat secara akademik tetapi miskin bukti penerapan. Sertifikat daringnya banyak, tetapi tidak ada yang menghasilkan karya. Di wawancara, ia kesulitan menjawab pertanyaan perilaku karena tidak punya cerita pengalaman kerja.

Tindakan. Maya menawarkan diri membantu sebuah perusahaan keluarga skala menengah milik kenalan orang tuanya untuk merapikan proses rekrutmen staf toko. Selama dua bulan, ia menyusun deskripsi jabatan, panduan wawancara terstruktur, dan formulir penilaian kandidat. Ia juga menganalisis data perputaran karyawan toko selama setahun terakhir. Hasil kerja itu ia jadikan dua studi kasus portofolio dengan data yang disamarkan.

Hasil. Skor Kesiapan Kerja naik menjadi 76. Maya diterima dalam program pengembangan staf SDM di sebuah perusahaan ritel nasional. Dalam wawancara, panel paling banyak bertanya tentang proyek panduan wawancara terstrukturnya.

Pelajaran. Pengetahuan akademik baru menjadi kekuatan ketika diterapkan pada masalah nyata.

KASUS 3 — KEVIN, LULUSAN SISTEM INFORMASI YANG BERGANTI ARAH

Profil awal. IPK rata-rata, aktif membuat aplikasi sederhana bersama teman, pernah bekerja lepas membuat situs untuk tiga UMKM. Skor Kesiapan Kerja awal: 68.

Masalah yang teridentifikasi. Kevin melamar ke banyak posisi pengembang perangkat lunak tetapi selalu gagal di tes teknis. Setelah audit diri, ia menyadari bahwa yang paling ia nikmati dari proyek-proyeknya adalah berbicara dengan pemilik UMKM, memahami kebutuhan mereka, dan menerjemahkannya menjadi fitur — bukan menulis kode yang rumit.

Tindakan. Kevin mengubah sasaran ke posisi analis bisnis dan analis produk junior. Ia menulis ulang tiga proyek lepasnya sebagai studi kasus yang menonjolkan proses memahami kebutuhan pengguna, merancang alur, dan mengukur hasil. Ia mempelajari dasar-dasar pemodelan proses bisnis dan penulisan kebutuhan pengguna.

Hasil. Dalam dua bulan, Kevin diterima sebagai analis bisnis junior di perusahaan perangkat lunak yang melayani sektor ritel.

Pelajaran. Audit diri yang jujur bisa mengungkap bahwa kekuatan terbesar Anda berada di tempat yang berbeda dari yang selama ini Anda kejar.

Pola yang sama dari tiga kasus

Ketiga kasus di atas memperlihatkan pola yang serupa. Pertama, masing-masing melakukan audit diri yang jujur dan menemukan celah. Kedua, mereka tidak menunggu kesempatan, tetapi menciptakan bukti kerja melalui proyek nyata. Ketiga, mereka menyesuaikan sasaran dengan profil dan minat yang sebenarnya. Keempat, mereka mengukur kemajuan dan memperbaiki strategi berdasarkan data.

1.8 Pertanyaan yang Sering Diajukan

Saya belum tahu ingin bekerja di bidang apa. Apakah tetap perlu menyusun matriks sasaran?

Ya. Justru matriks sasaran membantu Anda memperjelas arah. Mulailah dengan dua atau tiga kemungkinan bidang yang paling sesuai dengan hasil audit diri, lalu riset perusahaan di masing-masing bidang. Proses riset dan percakapan dengan praktisi sering membantu Anda menemukan bidang yang paling cocok. Anda boleh merevisi matriks setelah satu sprint.

IPK saya di bawah syarat banyak lowongan. Apa yang harus saya lakukan?

Pertama, jangan menyerah. Banyak perusahaan — terutama perusahaan menengah, perusahaan rintisan, dan posisi spesialis — lebih menekankan kemampuan dan bukti kerja daripada IPK. Kedua, perkuat komponen lain dalam Skor Kesiapan Kerja, terutama proyek dan magang. Ketiga, manfaatkan jejaring; rekomendasi dari orang yang mengenal kualitas kerja Anda bisa membuka pintu yang tertutup oleh penyaringan IPK. Keempat, siapkan jawaban yang jujur dan dewasa bila ditanya tentang IPK dalam wawancara.

Apakah saya sebaiknya langsung melanjutkan S2 setelah lulus?

Pertimbangkan dengan matang. S2 sangat bermanfaat bila jalur karier yang Anda tuju memang membutuhkannya, misalnya akademisi atau peneliti, atau bila Anda sudah memiliki arah yang jelas. Bagi banyak bidang profesional, pengalaman kerja beberapa tahun sebelum S2 justru membuat studi lebih bermakna dan terarah. Hindari melanjutkan S2 hanya karena belum mendapat pekerjaan atau sekadar menunda keputusan.

Berapa banyak lamaran yang ideal per minggu?

Tidak ada angka ajaib. Sebagai titik awal, lima sampai sepuluh lamaran berkualitas per minggu — masing-masing dengan CV dan surat yang disesuaikan — biasanya lebih efektif daripada puluhan lamaran yang sama. Pantau rasio panggilan Anda; bila setelah beberapa minggu rasio panggilan sangat rendah, perbaiki dokumen dan sasaran sebelum menambah jumlah lamaran.

Bagaimana jika orang tua menginginkan saya bekerja di bidang yang berbeda dari minat saya?

Situasi ini sangat umum di Indonesia. Cobalah membuka percakapan dengan data, bukan emosi: tunjukkan hasil audit diri, riset tentang bidang yang Anda minati, peluang kerjanya, dan rencana konkret Anda. Dengarkan juga kekhawatiran orang tua — sering kali kekhawatiran mereka berkisar pada stabilitas dan masa depan. Kadang ada titik temu, misalnya memulai di perusahaan yang stabil di bidang yang Anda minati.

Saya sudah lulus lebih dari setahun dan belum bekerja. Apakah sudah terlambat?

Tidak. Yang penting adalah bagaimana Anda mengisi dan menjelaskan masa tersebut. Mulailah sekarang dengan audit diri, proyek nyata, dan strategi terarah. Bila selama masa itu Anda melakukan sesuatu yang bermakna — bekerja lepas, membantu usaha keluarga, mengikuti pelatihan, atau menjadi relawan — masukkan ke CV sebagai pengalaman.

RINGKASAN BAB 1

- Paradoks talenta pemula terjadi karena ketidakcocokan bukti, harapan, informasi, dan waktu — bukan semata karena kurangnya lowongan.
- Bacalah data ketenagakerjaan dari sumber primer dan pahami definisinya sebelum menarik kesimpulan.
- Petakan diri dengan model T-shaped: fondasi lintas fungsi dan satu kedalaman spesialis yang punya bukti.
- Skor Kesiapan Kerja adalah alat refleksi untuk menentukan prioritas, bukan vonis.
- Susun matriks 30 perusahaan dalam tiga lapis agar pencarian terarah dan realistis.
- Kelola transisi sebagai proyek 180 hari dalam empat sprint, dengan tinjauan di akhir setiap sprint.
- Perlakukan karier sebagai sistem yang bisa diperbaiki, bukan undian.

Pertanyaan refleksi

1. Dari empat sumber ketidakcocokan, mana yang paling menggambarkan kondisi Anda saat ini?
2. Bagian mana dari profil T-shaped Anda yang paling lemah, dan apa satu langkah konkret untuk memperkuatnya bulan ini?
3. Jika Anda harus menjelaskan nilai yang Anda tawarkan kepada pemberi kerja dalam dua kalimat, apa yang akan Anda katakan?
4. Perusahaan Tier 2 mana yang selama ini tidak pernah Anda pertimbangkan, tetapi setelah diriset ternyata menarik?

LEMBAR KERJA 1.1

Pemetaan Talenta T-Shaped

Beri skor 0–5 secara jujur. Kolom bukti wajib diisi dengan sesuatu yang bisa diperlihatkan: dokumen, tautan, sertifikat, atau nama orang yang bisa mengonfirmasi.

Domain kemampuan	Skor 0–5	Bukti yang bisa ditunjukkan	Target 6 bulan
Komunikasi tertulis & lisan			
Spreadsheet & olah data			
Kolaborasi digital (Drive, Teams, Trello)			
Literasi AI & etika data			
Bahasa Inggris kerja			
Pemecahan masalah terstruktur			
Spesialis:			
Spesialis pendukung:			

Panduan skor

Skor	Makna
0	Belum pernah mempelajari
1	Paham teori, belum pernah praktik
2	Pernah praktik dengan bimbingan
3	Bisa mandiri untuk tugas rutin
4	Bisa mandiri untuk tugas kompleks, ada hasil terukur
5	Bisa mengajari orang lain dan memperbaiki cara kerja

Tiga kesenjangan terbesar yang harus ditutup lebih dulu:

LEMBAR KERJA 1.2

Kalkulator Skor Kesiapan Kerja (SKK)

Model heuristik untuk refleksi pribadi, bukan alat seleksi resmi. Isi nilai 0–1 per komponen berdasarkan rubrik pada Bab 1, kalikan dengan bobot, lalu jumlahkan.

Komponen	Bobot	Nilai 0–1	Bobot × Nilai
Akademik	0,30		
Magang / pengalaman kerja	0,25		
Organisasi & kepemimpinan	0,20		
Proyek nyata / portofolio	0,15		
Sertifikasi relevan	0,10		
TOTAL (× 100)	1,00		

Interpretasi skor saya dan langkah berikutnya:

Catatan tinjauan ulang (isi tiap 6 bulan)

Tanggal	Skor	Perubahan terbesar	Fokus berikutnya

LEMBAR KERJA 1.3

Matriks 30 Perusahaan Sasaran

Susun 8 perusahaan Tier 1, 14 Tier 2, dan 8 Tier 3. Isi alasan memilih dengan bahasa Anda sendiri — alasan inilah yang nanti dipakai di surat lamaran dan wawancara.

No	Perusahaan	Tier	Sektor	Jalur masuk	Alasan memilih	Kontak / sumber info
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						

No	Perusahaan	Tier	Sektor	Jalur masuk	Alasan memilih	Kontak / sumber info
27						
28						
29						
30						

LEMBAR KERJA 1.4

Pelacak Lamaran Kerja

Catat setiap lamaran pada hari yang sama. Status: Dikirim → Seleksi berkas → Tes → Wawancara → Penawaran / Ditolak. Data ini menjadi bahan evaluasi tiap akhir sprint.

Tgl	Perusahaan	Posisi	Tier	Versi CV	Status	Tindak lanjut	Catatan

LEMBAR KERJA 1.5

Tinjauan Akhir Sprint

Gunakan di akhir setiap sprint enam minggu. Jawab singkat dan spesifik.

Sasaran sprint	Target	Realisasi	Selisih & penyebab

Apa yang berjalan baik dan perlu dipertahankan?

Apa yang tidak berjalan dan apa akar masalahnya?

Tiga keputusan untuk sprint berikutnya:

BAB 2

02

Rekayasa CV, Surat Lamaran, dan Strategi Lolos Seleksi Berkas

Mengubah pengalaman menjadi bukti yang terbaca oleh sistem pelacak pelamar dan meyakinkan perekrut dalam hitungan detik.

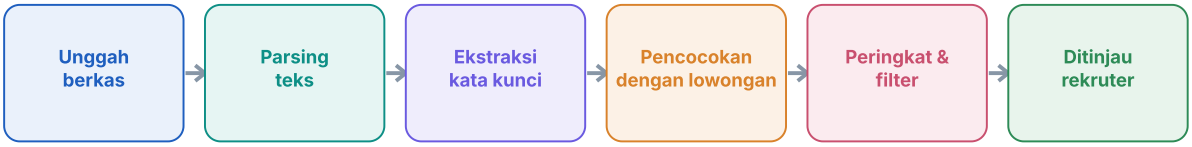
Setelah membaca bab ini, Anda mampu:

1. Memahami cara kerja umum sistem pelacakan pelamar (ATS) dan memisahkan mitos dari fakta
2. Menulis pencapaian dengan rumus X-Y-Z yang terukur
3. Menyusun CV satu kolom yang aman dibaca mesin dan manusia
4. Menulis surat lamaran tiga paragraf yang spesifik
5. Menyesuaikan kata kunci lowongan tanpa menumpuk kata

2.1 Cara Kerja Sistem Pelacakan Pelamar (ATS)

Banyak perusahaan menengah dan besar kini memakai perangkat lunak untuk mengelola lamaran yang masuk. Perangkat lunak ini disebut *Applicant Tracking System* atau sistem pelacakan pelamar, disingkat ATS. Bagi perusahaan yang menerima ratusan hingga ribuan lamaran untuk satu posisi, ATS membantu menyimpan, menyaring, dan mengurutkan berkas agar perekrut bisa bekerja lebih cepat.

Di kalangan pencari kerja, ATS sering dibayangkan sebagai robot penolak yang kejam. Gambaran itu berlebihan. Pada umumnya, ATS adalah basis data dengan fitur pencarian dan penyaringan. Keputusan memanggil atau tidak tetap ada di tangan manusia. Namun, ATS memang bisa membuat CV Anda "tidak terlihat" bila formatnya sulit dibaca atau isinya tidak memuat kata-kata yang dicari perekrut.



Titik rawan terbesar ada di tahap 2: tata letak yang rumit membuat teks terbaca acak.

Sebagian besar sistem tetap menyerahkan keputusan akhir kepada manusia.

Gambar 2.1 Alur umum pemrosesan lamaran dalam sistem pelacakan pelamar (ATS)

Tahapan umum pemrosesan lamaran

Setiap produk ATS berbeda, tetapi alurnya biasanya mengikuti pola berikut:

1. **Unggah berkas.** Anda mengirim CV melalui portal karier atau surel yang terhubung ke sistem.
2. **Parsing.** Sistem membaca teks dalam berkas dan mencoba memecahnya menjadi bagian-bagian: nama, kontak, pendidikan, pengalaman, keterampilan.
3. **Ekstraksi kata kunci.** Sistem mengenali istilah-istilah penting seperti nama alat, keterampilan, gelar, dan jabatan.
4. **Pencocokan.** Sebagian sistem membandingkan isi CV dengan deskripsi lowongan atau kriteria yang ditetapkan perekrut.
5. **Peringkat dan penyaringan.** Perekrut bisa menyaring berdasarkan kriteria tertentu, misalnya jurusan, lokasi, atau keterampilan, dan melihat urutan kandidat.
6. **Ditinjau perekrut.** Manusia membaca CV yang lolos penyaringan dan memutuskan siapa yang dipanggil.

Di mana CV biasanya "tersandung"

Titik paling rawan ada pada tahap parsing. Bila tata letak CV rumit — misalnya memakai kotak teks yang mengambang, tabel bersarang, kolom ganda yang tidak berurutan, atau teks yang disimpan sebagai gambar — sistem bisa membaca teks dalam urutan acak. Akibatnya, informasi penting tidak masuk ke kolom yang benar dan CV Anda tidak muncul ketika perekrut mencari kandidat dengan keterampilan tertentu.

Contoh sederhana: Anda menulis pengalaman organisasi dalam tabel dua kolom dengan tahun di kiri dan deskripsi di kanan. Ketika dibaca mesin, teksnya bisa tergabung menjadi satu baris panjang yang membingungkan. Kata "Ketua" bisa terpisah dari nama organisasinya, dan tahun bisa tertempel di tengah kalimat.

> **UJI SALIN-TEMPEL**
>
> Buka CV Anda dalam format PDF, pilih semua teks, salin, lalu tempel ke aplikasi teks polos seperti Notepad. Jika urutan teks masih logis dan terbaca dari atas ke bawah, kemungkinan besar sebagian besar ATS juga bisa membacanya. Jika teks berantakan, sederhanakan tata letaknya.

Memisahkan mitos dari fakta

Banyak saran tentang ATS beredar di internet, sebagian benar dan sebagian menyesatkan. Tabel berikut merangkum pemahaman yang lebih seimbang.

Tabel 2.1 Mitos dan fakta seputar ATS

Anggapan yang beredar	Pemahaman yang lebih tepat
"ATS menolak otomatis sebagian besar CV."	Banyak sistem berfungsi sebagai basis data dan alat bantu penyaringan; keputusan akhir umumnya tetap pada perekrut. Namun, CV yang sulit dibaca atau tidak memuat kata kunci relevan memang lebih kecil peluangnya untuk ditemukan.
"CV harus selalu dalam format Word."	Banyak sistem membaca PDF berbasis teks dengan baik. Masalah muncul pada PDF hasil pindaian (gambar). Ikuti format yang diminta di lowongan; bila tidak ada ketentuan, PDF berbasis teks umumnya aman.
"Desain dua kolom pasti gagal."	Yang paling bermasalah adalah kotak teks, tabel bersarang, dan elemen grafis yang menyimpan teks. Tata letak satu kolom tetap pilihan paling aman bagi lulusan baru.
"Menyalin seluruh deskripsi lowongan dalam teks putih akan menaikkan skor."	Praktik ini mudah terlihat saat CV dibuka manusia, merusak kepercayaan, dan bisa membuat Anda dicoret. Jangan lakukan.
"Semakin banyak kata kunci, semakin baik."	Kata kunci yang ditumpuk tanpa konteks membuat CV sulit dibaca dan tidak meyakinkan. Kata kunci terbaik muncul dalam kalimat pencapaian yang nyata.

Anggapan yang beredar	Pemahaman yang lebih tepat
"Foto wajib dicantumkan."	Di Indonesia, sebagian perusahaan masih meminta foto. Ikuti permintaan lowongan. Bila tidak diminta, lebih aman tidak mencantumkan foto agar penilaian fokus pada kompetensi.

MENGAPA PEREKRUT TETAP MEMBACA DENGAN CEPAT

Meskipun ATS membantu penyaringan, perekrut biasanya membaca setiap CV yang lolos hanya dalam waktu singkat pada putaran pertama. Mereka memindai bagian atas, jabatan, nama organisasi, dan angka-angka. Karena itu, CV yang baik harus "terbaca dalam sekejap": informasi terpenting di atas, kalimat pendek, dan angka yang menonjol.

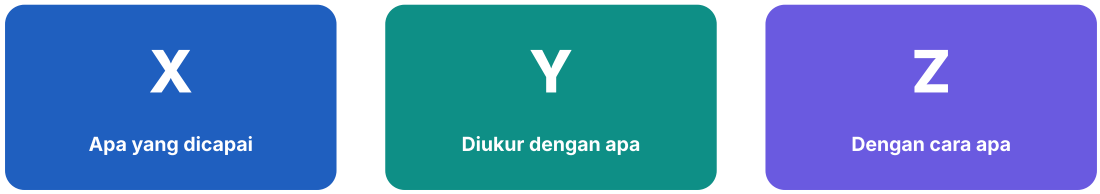
Praktik format yang aman

- Gunakan satu kolom dengan urutan bagian yang jelas.
- Gunakan judul bagian yang lazim: *Pendidikan*, *Pengalaman*, *Keterampilan*, *Organisasi*, *Sertifikasi*. Hindari judul yang terlalu kreatif seperti "Perjalanan Saya" karena sistem mungkin tidak mengenalinya.
- Gunakan font standar seperti Calibri, Arial, atau Garamond dengan ukuran 10–11 poin.
- Jangan menaruh nama atau kontak di header/footer dokumen; letakkan di badan dokumen bagian atas.
- Hindari ikon untuk menggantikan teks (misalnya ikon telepon tanpa tulisan "Telepon").
- Simpan sebagai PDF dari aplikasi pengolah kata, bukan hasil pindaian.
- Beri nama berkas yang profesional, misalnya *Nadia_Putri_Staf_QC_PTNama.pdf*.

2.2 Rumus X-Y-Z: Menulis Pencapaian yang Meyakinkan

Bagian terpenting CV adalah cara Anda menuliskan pengalaman. Di sinilah perbedaan antara klaim dan bukti paling terasa. Kebanyakan lulusan menulis pengalaman sebagai daftar tugas: "Bertanggung jawab atas...", "Membantu...", "Bertugas...". Kalimat seperti ini menjelaskan apa yang seharusnya Anda kerjakan, bukan apa yang sudah Anda hasilkan.

Laszlo Bock, mantan pimpinan fungsi SDM (*People Operations*) di Google, memopulerkan sebuah rumus sederhana untuk menulis pencapaian: *menghasilkan* X, *diukur dengan* Y, *dengan cara melakukan* Z. Rumus ini mudah diingat dan memaksa penulis menyertakan hasil, ukuran, dan metode.



"Menurunkan waktu rekap absensi dari 2 hari menjadi 3 jam (Y) dengan membuat templat spreadsheet otomatis (Z) — mempercepat proses penggajian (X)."

Gambar 2.2 Rumus X-Y-Z untuk menulis pencapaian

Membedah rumus

- **X — apa yang dicapai.** Hasil atau dampak dari pekerjaan Anda: proses menjadi lebih cepat, biaya turun, peserta bertambah, kesalahan berkurang, laporan dipakai sebagai acuan.
- **Y — diukur dengan apa.** Angka, persentase, perbandingan sebelum dan sesudah, jumlah orang, frekuensi, atau pengakuan pihak lain.
- **Z — dengan cara apa.** Tindakan spesifik Anda: alat, metode, keputusan, atau inisiatif.

Urutan X-Y-Z tidak harus kaku. Dalam bahasa Indonesia, sering lebih luwes jika dimulai dengan kata kerja tindakan (Z), lalu hasil (X), lalu ukuran (Y). Yang penting ketiga unsurnya ada.

Dari kalimat tugas ke kalimat pencapaian

Tabel 2.2 Contoh transformasi kalimat tugas menjadi kalimat pencapaian

Sebelum (tugas)	Sesudah (pencapaian X-Y-Z)
Bertanggung jawab sebagai ketua panitia seminar nasional.	Memimpin 25 panitia menyelenggarakan seminar nasional dengan sekitar 800 peserta; menekan biaya konsumsi dengan menegosiasikan ulang tiga kontrak vendor sehingga anggaran tetap dalam batas yang disetujui.
Membantu tim PPIC menyusun jadwal produksi.	Menyusun ulang templat jadwal produksi mingguan di spreadsheet sehingga waktu penyusunan turun dari sekitar satu hari kerja menjadi setengah hari; templat dipakai tim hingga akhir magang.
Magang di bagian HRD.	Merapikan data 300 karyawan di sistem administrasi kepegawaian dan menemukan 40 data kontrak yang tanggal berakhirnya belum diperbarui, sehingga tim HR dapat menindaklanjuti sebelum tenggat.
Menjadi asisten laboratorium.	Mendampingi praktikum untuk sekitar 60 mahasiswa per semester dan menyusun panduan keselamatan kerja laboratorium satu halaman yang kemudian dipakai sebagai lampiran modul praktikum.
Aktif di organisasi kemahasiswaan.	Menginisiasi program mentoring akademik untuk mahasiswa baru yang diikuti sekitar 120 peserta; tingkat kehadiran rata-rata bertahan di atas 70% selama satu semester.

Perhatikan bahwa angka dalam contoh-contoh di atas tidak harus spektakuler. Yang membuatnya kuat adalah kejelasan. Pembaca langsung bisa membayangkan skala pekerjaan dan kontribusi Anda.

> **JANGAN MENGARANG ANGKA**
>
> Angka membuat CV lebih meyakinkan, tetapi angka yang dikarang adalah bom waktu. Pewawancara yang berpengalaman akan menggali: "Bagaimana Anda menghitung penurunan 30% itu?" Jika Anda tidak bisa menjelaskan, kepercayaan langsung runtuh. Gunakan angka yang bisa Anda pertanggungjawabkan, dan bila tidak ada data pasti, gunakan perkiraan yang jujur dengan kata "sekitar" atau "kurang lebih".

Bagaimana jika pengalaman saya tidak punya angka?

Banyak pengalaman lulusan baru memang tidak tercatat dalam angka. Beberapa cara untuk menemukan ukuran:

1. **Hitung skala.** Berapa orang yang terlibat atau terdampak? Berapa dokumen, produk, atau kegiatan?
2. **Hitung waktu.** Berapa lama pekerjaan itu biasanya dan berapa setelah Anda memperbaikinya?
3. **Hitung frekuensi.** Seberapa sering hasil kerja Anda dipakai?
4. **Cari pengakuan.** Apakah hasil kerja Anda diadopsi, dijadikan standar, dipuji atasan, atau dipakai di tempat lain?

5. **Bandingkan sebelum dan sesudah.** Bahkan tanpa angka pasti, Anda bisa menggambarkan perubahan secara kualitatif yang jelas.

Kamus kata kerja tindakan

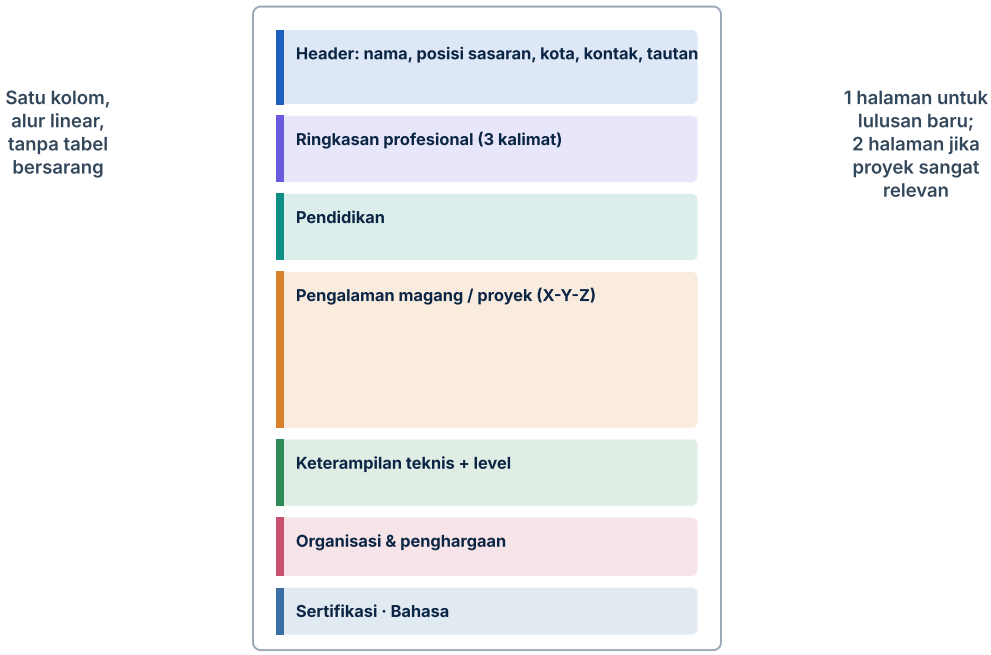
Kata kerja di awal setiap butir pengalaman menentukan kesan pertama. Pilih kata kerja yang spesifik dan sesuai dengan apa yang benar-benar Anda lakukan. Berikut seratus kata kerja yang dikelompokkan menurut jenis kontribusi.

Tabel 2.3 Seratus kata kerja tindakan untuk CV berbahasa Indonesia

Klaster	Kata kerja
Analisis & riset	menganalisis, mengevaluasi, mengidentifikasi, memetakan, mengukur, memodelkan, memvalidasi, menguji, mensintesis, meneliti, membandingkan, memproyeksikan, mendiagnosis, mengaudit, menelusuri
Perencanaan	merencanakan, merancang, menyusun, menjadwalkan, memprioritaskan, menganggarkan, menetapkan, memformulasikan, memetakan alur, memperkirakan
Kepemimpinan	memimpin, mengoordinasikan, mengarahkan, memfasilitasi, membimbing, mendelegasikan, menggerakkan, menginisiasi, membina, mewakili, memobilisasi, menyelaraskan
Operasional & perbaikan	menyederhanakan, menstandarkan, mengotomasi, mempercepat, mengefisienkan, memperbaiki, menurunkan, meningkatkan, memitigasi, mengendalikan, memelihara, mengoptimalkan, menata ulang, mendokumentasikan
Komunikasi	mempresentasikan, menulis, menyunting, menerjemahkan, menegosiasikan, meyakinkan, menjelaskan, menyosialisasikan, melaporkan, memoderasi, mewawancarai, mengadvokasi
Kreatif & desain	mendesain, membuat, mengembangkan, memprototipekan, mengkurasi, mengilustrasikan, memproduksi, menarasikan, menyunting video, membangun
Teknis & data	memprogram, mengolah, membersihkan data, memvisualisasikan, mengintegrasikan, mengonfigurasi, memasang, mengkalibrasi, menguji coba, memigrasikan, membangun dasbor
Layanan & hubungan	melayani, mendampingi, menangani, menindaklanjuti, merespons, menjalin, memelihara hubungan, mengumpulkan umpan balik, menyelesaikan keluhan
Keuangan & administrasi	merekonsiliasi, mencatat, memverifikasi, menghitung, memproses, mengarsipkan, menagih, mengendalikan biaya

2.3 Cetak Biru Struktur CV Lulusan Baru

CV lulusan baru idealnya satu halaman. Dua halaman bisa diterima bila Anda memiliki banyak pengalaman yang benar-benar relevan, misalnya beberapa magang dan proyek substansial. Lebih dari dua halaman hampir selalu terlalu panjang.



Gambar 2.3 Kerangka CV satu kolom yang aman dibaca mesin dan manusia

Bagian 1 — Header

Header memuat informasi identitas dan kontak yang dibutuhkan perekrut untuk menghubungi Anda.

- **Nama lengkap** dengan ukuran huruf paling besar di dokumen.
- **Posisi sasaran** di bawah nama, misalnya "Staf Perencanaan Produksi" atau "Analis Data Junior".
- **Kota domisili**, cukup kota dan provinsi; alamat lengkap tidak perlu.
- **Nomor telepon aktif** yang terhubung dengan aplikasi pesan.
- **Surel profesional**, sebaiknya berbasis nama Anda.
- **Tautan LinkedIn** yang sudah dipersonalisasi dan **tautan portofolio** bila ada.

Informasi seperti nomor induk kependudukan, status pernikahan, agama, tinggi dan berat badan, atau nama orang tua tidak perlu dicantumkan kecuali secara eksplisit diminta. Selain tidak relevan dengan kompetensi, informasi pribadi juga dilindungi oleh

Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi, sehingga sebaiknya Anda hanya membagikan yang benar-benar perlu.

Bagian 2 — Ringkasan profesional

Ringkasan profesional adalah tiga kalimat yang menjawab pertanyaan perekrut: "Siapa orang ini dan apa yang ia tawarkan?" Gunakan formula berikut:

1. **Kalimat pertama:** siapa Anda, bidang spesialis, dan pengalaman paling relevan.
2. **Kalimat kedua:** dua atau tiga keterampilan inti beserta alat yang dikuasai.
3. **Kalimat ketiga:** nilai yang Anda tawarkan, didukung satu bukti.

CONTOH RINGKASAN PROFESIONAL

Kurang efektif: "Lulusan baru yang rajin, disiplin, bertanggung jawab, dan mampu bekerja sama dalam tim maupun individu. Siap bekerja di bawah tekanan dan mau belajar hal baru."

Lebih efektif: "Lulusan Teknik Industri dengan pengalaman magang empat bulan di bagian perencanaan produksi pabrik makanan. Terbiasa mengolah data produksi dengan spreadsheet tingkat lanjut dan menyusun analisis akar masalah dengan diagram tulang ikan. Selama magang, menyusun templat jadwal produksi yang memangkas waktu penyusunan hingga sekitar setengahnya."

Bagian 3 — Pendidikan

Cantumkan nama perguruan tinggi, program studi, gelar, dan tahun lulus (atau perkiraan lulus). IPK dicantumkan bila memenuhi syarat umum lowongan atau diminta; di banyak perusahaan, ambang yang sering dipakai berkisar 3,00 untuk skala 4,00, tetapi selalu periksa persyaratan masing-masing lowongan. Judul skripsi dicantumkan bila relevan dengan posisi yang dilamar. Mata kuliah pilihan, penghargaan akademik, atau program pertukaran dapat ditambahkan secara singkat.

Bagian 4 — Pengalaman

Ini bagian terpenting. Urutkan dari yang terbaru. Untuk setiap pengalaman, tuliskan:

- nama organisasi, jabatan atau peran, kota, dan periode (Bulan Tahun – Bulan Tahun);
- dua sampai empat butir pencapaian dengan rumus X-Y-Z.

Bagi lulusan baru, bagian ini bisa berisi magang, pekerjaan paruh waktu, pekerjaan lepas, asisten dosen atau laboratorium, dan proyek. Bila pengalaman kerja masih sedikit, Anda bisa memberi judul bagian *Pengalaman Magang dan Proyek*.

Bagian 5 — Keterampilan teknis

Daftarkan keterampilan yang relevan dengan posisi, disertai konteks atau level. Hindari daftar panjang tanpa keterangan. Bandingkan dua contoh berikut:

Kurang efektif	Lebih efektif
Microsoft Office, Excel, PowerPoint, SPSS, komunikasi, kerja tim	Spreadsheet tingkat lanjut (pivot table, XLOOKUP, validasi data) — dipakai untuk analisis keterlambatan pasokan dalam skripsi · SPSS (uji regresi, uji beda) — digunakan dalam penelitian 150 responden · Presentasi bisnis — terbiasa menyajikan temuan dalam 10 menit

Keterampilan lunak seperti "komunikasi" dan "kerja sama tim" sebaiknya tidak ditulis sebagai daftar, melainkan dibuktikan melalui butir pencapaian di bagian pengalaman.

Bagian 6 — Organisasi dan penghargaan

Tuliskan peran organisasi dengan format yang sama seperti pengalaman kerja: nama organisasi, jabatan, periode, dan satu atau dua butir pencapaian. Penghargaan dicantumkan dengan nama penghargaan, pemberi, dan tahun.

Bagian 7 — Sertifikasi dan bahasa

Cantumkan nama sertifikasi, lembaga penerbit, dan tahun. Untuk sertifikasi kompetensi, sebutkan lembaga sertifikasinya. Untuk bahasa asing, cantumkan level yang jujur atau skor tes bila ada.

Versi CV untuk posisi berbeda

Satu CV untuk semua lowongan hampir selalu kurang efektif. Siapkan satu **CV induk** yang memuat seluruh pengalaman Anda secara lengkap, lalu turunkan menjadi beberapa **CV sasaran** yang disesuaikan untuk tiap jenis posisi. Penyesuaian biasanya meliputi posisi sasaran di header, ringkasan profesional, urutan butir pengalaman, dan keterampilan yang ditonjolkan.

Tabel 2.4 Penekanan CV untuk tiga rumpun posisi

Rumpun	Yang ditonjolkan	Bukti pendukung
Teknologi & data	Bahasa pemrograman, alat analitik, proyek data	Repositori kode, dasbor, kompetisi data
Bisnis & operasional	Analisis, perbaikan proses, koordinasi	Studi kasus, model keuangan sederhana, SOP yang disusun
Kreatif & komunikasi	Portofolio karya, alat desain, hasil kampanye	Tautan portofolio, metrik keterlibatan, testimoni klien

CATATAN DARI LANTAI PABRIK — SATU HALAMAN SEPERTI LAPORAN A3

Di banyak perusahaan manufaktur yang menerapkan sistem Toyota, masalah dan rencana perbaikan dituangkan dalam satu lembar kertas berukuran A3. Batasan ruang memaksa penulis berpikir jernih: hanya informasi paling penting yang masuk. CV satu halaman bekerja dengan prinsip yang sama. Ketika Anda terpaksa memilih tiga butir terbaik dari sepuluh, Anda sedang melatih kemampuan menentukan prioritas — sesuatu yang akan sangat berguna di tempat kerja.

2.4 Seni Menulis Surat Lamaran yang Dibaca

Sebagian orang mengatakan surat lamaran sudah tidak dibaca. Kenyataannya beragam. Ada perekrut yang melewatinya, ada yang membacanya hanya untuk kandidat yang mereka ragukan, dan ada manajer yang justru menjadikannya penentu, terutama untuk posisi yang menuntut kemampuan menulis. Karena Anda tidak tahu siapa yang akan membaca, tulislah surat lamaran yang singkat, spesifik, dan layak dibaca.

Struktur tiga paragraf

Paragraf 1 — Pembuka yang spesifik. Jangan memulai dengan "Dengan hormat, bersama surat ini saya bermaksud melamar...". Kalimat itu sudah ditulis jutaan kali. Mulailah dengan sesuatu yang menunjukkan bahwa Anda memahami perusahaan dan posisi tersebut: produk yang Anda kenal, inisiatif perusahaan yang Anda baca, atau tantangan industri yang relevan. Lalu sebutkan posisi yang Anda lamar.

Paragraf 2 — Satu bukti terkuat. Jangan meringkas seluruh CV. Pilih satu cerita pencapaian yang paling mencerminkan kebutuhan lowongan dan ceritakan dengan rumus X-Y-Z, sedikit lebih rinci daripada di CV.

Paragraf 3 — Kecocokan dan ajakan. Jelaskan mengapa nilai dan cara kerja Anda cocok dengan perusahaan, apa yang bisa Anda kontribusikan dalam beberapa bulan pertama, lalu tutup dengan permintaan yang jelas, misalnya kesempatan berdiskusi.

CONTOH SURAT LAMARAN (ILUSTRASI)

Yth. Tim Rekrutmen,

Ketika membaca laporan keberlanjutan perusahaan tentang target pengurangan limbah produksi, saya langsung teringat pada proyek magang saya di sebuah pabrik pengemasan. Karena itu, saya ingin melamar posisi Staf Perbaikan Proses yang Bapak/Ibu buka.

Selama magang empat bulan, saya diminta membantu memahami tingginya sisa bahan pada salah satu mesin pemotong. Saya mengumpulkan data sisa bahan per sif selama tiga minggu, menyusun diagram tulang ikan bersama operator, dan menemukan bahwa sebagian besar sisa berasal dari penyetelan mesin yang berbeda-beda antarsif. Usulan saya berupa lembar penyetelan standar satu halaman diuji coba oleh kepala regu, dan dalam dua minggu sisa bahan pada mesin tersebut turun cukup signifikan menurut catatan tim produksi.

Pengalaman itu mengajari saya bahwa perbaikan terbaik lahir dari mendengarkan orang yang setiap hari bekerja di depan mesin. Saya ingin membawa cara kerja tersebut ke tim Bapak/Ibu dan siap mempelajari standar perusahaan secepatnya. Saya akan sangat berterima kasih atas kesempatan berdiskusi lebih lanjut.

Hormat saya, [Nama] · [Telepon] · [Surel]

Kesalahan yang sering terjadi

- Menyalin templat dari internet tanpa penyesuaian sehingga nama perusahaan yang tercantum salah.
- Terlalu panjang; idealnya sekitar 250–300 kata.
- Terlalu fokus pada apa yang ingin Anda dapatkan ("Saya ingin mengembangkan diri...") dan kurang pada apa yang bisa Anda berikan.
- Merendahkan diri berlebihan ("Walaupun saya belum berpengalaman...").
- Menulis klaim tanpa bukti ("Saya pekerja keras dan cepat belajar").

Surel pengantar lamaran

Bila Anda melamar melalui surel, badan surel berfungsi sebagai surat pengantar singkat. Tuliskan subjek yang jelas, misalnya "Lamaran Staf Perbaikan Proses — Nadia Putri". Isi surel cukup tiga sampai lima kalimat: posisi yang dilamar, sumber informasi lowongan, satu kalimat kekuatan utama, dan daftar lampiran. Lampirkan CV dan surat lamaran dalam PDF dengan nama berkas yang rapi.

2.5 Menyesuaikan Kata Kunci Tanpa Menumpuk Kata

Menyesuaikan CV dengan lowongan bukan berarti mengubah diri Anda menjadi orang lain. Ini adalah proses menerjemahkan pengalaman Anda ke dalam bahasa yang dipakai perusahaan.

Langkah praktis

1. **Salin deskripsi lowongan** ke dokumen terpisah.
2. **Tandai** keterampilan teknis, alat, kualifikasi, dan kata kerja yang muncul, terutama yang berulang atau berada di urutan awal.
3. **Pilih 10–15 kata kunci esensial.**
4. **Petakan** setiap kata kunci ke pengalaman nyata Anda.
5. **Masukkan secara alami**: sebagian besar ke butir pengalaman, sebagian ke keterampilan, sedikit ke ringkasan profesional.
6. **Periksa kewajaran**: baca ulang CV dengan suara pelan. Bila terdengar seperti daftar kata, kurangi.

> **CONTOH PENERAPAN**
>
> Lowongan menyebut: "mampu mengolah data dengan Excel", "memahami Power BI", "berkoordinasi dengan berbagai departemen".
>
> Butir pengalaman yang disesuaikan: "Mengolah data penjualan 12 bulan dari tiga cabang dengan Excel dan menyajikannya dalam dasbor Power BI sederhana; dasbor dipakai dalam rapat koordinasi mingguan bagian penjualan, gudang, dan keuangan."

Bila ada kata kunci yang belum bisa dibuktikan

Kadang lowongan menyebut keterampilan yang belum Anda kuasai. Jangan menuliskannya seolah-olah sudah dikuasai. Sebagai gantinya, catat di lembar kerja sebagai kesenjangan, lalu putuskan: apakah bisa dipelajari dalam beberapa minggu melalui proyek kecil? Bila ya, kerjakan, lalu tambahkan ke CV dengan jujur. Bila tidak, tetaplah melamar jika persyaratan utama terpenuhi — banyak perusahaan tidak mengharapkan kandidat memenuhi seratus persen daftar keinginan mereka.

Referensi dan dokumen pendukung

Siapkan dua atau tiga nama referensi — dosen pembimbing, atasan magang, atau pembina organisasi — beserta jabatan dan kontaknya. Mintalah izin terlebih dahulu dan beri tahu mereka posisi apa yang Anda lamar agar mereka siap jika dihubungi. Referensi

tidak perlu dicantumkan di CV; cukup siapkan di dokumen terpisah dan berikan bila diminta.

Dokumen pendukung yang biasanya diminta pada tahap lanjut meliputi salinan ijazah dan transkrip, sertifikat, KTP, dan surat keterangan sehat. Simpan versi pindaian yang jelas dalam satu folder agar bisa dikirim cepat ketika diminta, tetapi kirim hanya kepada pihak yang jelas identitasnya.

RAMBU HUKUM — DOKUMEN ASLI DAN DATA PRIBADI

Pada Mei 2025, Menteri Ketenagakerjaan menerbitkan surat edaran yang menegaskan larangan bagi pemberi kerja untuk mensyaratkan atau menahan ijazah dan dokumen pribadi asli milik pekerja, dengan pengecualian terbatas — antara lain bila ijazah diperoleh melalui pendidikan atau pelatihan yang dibiayai perusahaan berdasarkan perjanjian kerja tertulis. Selain itu, Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi mengatur kewajiban pihak yang mengumpulkan data pribadi. Bila sejak tahap lamaran Anda diminta menyerahkan dokumen asli, tanyakan alasannya secara sopan dan pertimbangkan dengan cermat.

2.6 Contoh CV Lengkap untuk Tiga Rumpun

Berikut tiga contoh CV satu halaman untuk lulusan baru dari rumpun yang berbeda. Semua nama, organisasi, dan angka dalam contoh ini adalah ilustrasi. Gunakan sebagai acuan struktur dan gaya penulisan, bukan untuk disalin mentah-mentah. CV terbaik selalu memuat pengalaman Anda sendiri.

RIZKY PRATAMA

Staf Perencanaan Produksi (PPIC) · Lulusan Baru

Surakarta, Jawa Tengah · 0812-xxxx-xxxx · rizky.pratama@email.com · linkedin.com/in/rizkypratama

RINGKASAN PROFESIONAL

Lulusan Teknik Industri dengan pengalaman magang empat bulan di bagian PPIC pabrik makanan ringan. Terbiasa mengolah data produksi dengan spreadsheet tingkat lanjut dan menyusun analisis akar masalah dengan diagram tulang ikan. Selama magang menyusun templat jadwal produksi mingguan yang memangkas waktu penyusunan sekitar 50%.

PENDIDIKAN

Universitas Contoh — S1 Teknik Industri, IPK 3,48/4,00 · Agustus 2022 – Agustus 2026
Skripsi: Analisis Keterlambatan Pasokan Bahan Baku dengan Pendekatan Pareto dan Fishbone

PENGALAMAN MAGANG DAN PROYEK

PT Contoh Pangan Nusantara — Magang PPIC · Karanganyar · Februari – Mei 2026

- Menyusun ulang templat jadwal produksi mingguan dengan XLOOKUP dan validasi data; waktu penyusunan turun dari sekitar 1 hari menjadi 0,5 hari dan dipakai tim hingga akhir magang.
- Merekap data waktu henti tiga lini produksi selama 8 minggu dan menemukan bahwa penggantian kemasan menyumbang porsi terbesar; temuan dipresentasikan dalam rapat mingguan produksi.
- Membantu stock opname bulanan bahan kemasan dan mencocokkan selisih dengan catatan sistem.

Proyek Kaizen Kampus — Laboratorium Sistem Produksi · September – Desember 2025

- Menata ulang rak peralatan praktikum dengan prinsip 5S bersama 3 asisten; waktu persiapan praktikum berkurang sekitar 15 menit per sesi berdasarkan pencatatan 4 minggu.

KETERAMPILAN TEKNIS

Spreadsheet lanjut (pivot table, XLOOKUP, Power Query dasar) · Minitab dasar (diagram kontrol, Pareto) · AutoCAD 2D · Dasar-dasar Lean, 5S, dan PDCA · Bahasa Inggris (membaca dokumen teknis, presentasi sederhana)

ORGANISASI

Himpunan Mahasiswa Teknik Industri — Kepala Divisi Logistik · 2024–2025: memimpin 12 anggota dalam pengadaan kebutuhan acara tahunan dengan sekitar 600 peserta; seluruh kebutuhan tersedia sesuai jadwal dan anggaran.

SERTIFIKASI

Pelatihan Dasar K3 Umum — Lembaga Pelatihan Contoh, 2025 · Lean Six Sigma Yellow Belt — Lembaga Contoh, 2025

Contoh CV 1 Rumpun operasional dan manufaktur

SALSABILA PUTRI

Analis Data Junior · Lulusan Baru

Yogyakarta · 0813-xxxx-xxxx · salsabila.putri@email.com · github.com/salsaputri · linkedin.com/in/salsabilaputri

RINGKASAN PROFESIONAL

Lulusan Statistika yang berfokus pada analisis data bisnis dan visualisasi. Menguasai SQL, Python (pandas), dan Power BI melalui magang di perusahaan distribusi dan proyek data terbuka. Membangun dasbor penjualan yang dipakai tim untuk rapat mingguan.

PENDIDIKAN

Universitas Contoh — S1 Statistika, IPK 3,62/4,00 · 2022–2026
Skripsi: Model Prediksi Permintaan Produk Musiman dengan Metode SARIMA

PENGALAMAN

PT Contoh Distribusi Prima — Magang Analis Data · Februari – Juli 2026

- Membersihkan dan menggabungkan data penjualan 12 bulan dari 3 cabang (sekitar 80.000 baris) dengan SQL dan Python.
- Membangun dasbor penjualan Power BI yang menampilkan tren per kategori dan cabang; dasbor dipakai dalam rapat koordinasi mingguan penjualan dan gudang.
- Mengidentifikasi 15 produk dengan perputaran sangat lambat dan menyajikan usulan pengurangan stok kepada supervisor gudang.

PROYEK

- **Analisis Harga Pangan Strategis** — mengolah data harga pangan terbuka dan membuat visualisasi interaktif tren harga antarprovinsi; kode dan dokumentasi di GitHub.
- **Kompetisi Analisis Data Tingkat Nasional** — anggota tim (3 orang), finalis; bertanggung jawab atas pemodelan dan visualisasi.

KETERAMPILAN TEKNIS

SQL (join, window function) · Python (pandas, matplotlib, scikit-learn dasar) · Power BI (DAX dasar) · Excel lanjut · R · Git · Bahasa Inggris (TOEFL ITP 550)

ORGANISASI

Komunitas Data Kampus — Koordinator Pelatihan · 2024–2025: menyelenggarakan 6 kelas SQL dasar untuk sekitar 150 peserta.

Contoh CV 2 Rumpun teknologi dan data

DIMAS ARYA NUGRAHA

Staf Rekrutmen dan Pengembangan SDM · Lulusan Baru

Semarang · 0857-xxxx-xxxx · dimas.arya@email.com · linkedin.com/in/dimasaryanugraha

RINGKASAN PROFESIONAL

Lulusan Psikologi dengan minat pada rekrutmen berbasis kompetensi dan pengembangan karyawan. Berpengalaman menyusun panduan wawancara terstruktur dan menganalisis data perputaran karyawan untuk perusahaan ritel keluarga. Terbiasa menyajikan temuan secara ringkas kepada pemilik usaha.

PENDIDIKAN

Universitas Contoh — S1 Psikologi, IPK 3,55/4,00 · 2022–2026
Skripsi: Hubungan Dukungan Atasan dengan Keterikatan Kerja Karyawan Ritel

PENGALAMAN

Toko Contoh Sejahtera (usaha ritel keluarga, 5 cabang) — Proyek SDM · Maret – Mei 2026

- Menyusun deskripsi jabatan untuk 4 posisi toko dan panduan wawancara terstruktur berbasis kompetensi.
- Menganalisis data keluar-masuk karyawan selama 12 bulan dan menemukan bahwa sebagian besar karyawan keluar dalam 3 bulan pertama; mengusulkan program orientasi satu minggu yang kemudian diuji coba di 2 cabang.

Biro Konsultasi Psikologi Kampus — Asisten Asesmen · 2025

- Membantu administrasi dan skoring tes untuk sekitar 200 peserta seleksi mahasiswa baru di bawah supervisi psikolog.

KETERAMPILAN

Wawancara berbasis kompetensi · Administrasi tes psikologi (di bawah supervisi) · Excel (pivot, grafik) · SPSS (regresi, uji beda) · Penyusunan materi pelatihan · Bahasa Inggris (lancar membaca dan menulis)

ORGANISASI

Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas — Sekretaris Umum · 2024–2025: menata sistem arsip digital organisasi dan menyusun SOP surat-menyurat yang dipakai pengurus berikutnya.

SERTIFIKASI

Pelatihan Wawancara Berbasis Kompetensi — Lembaga Contoh, 2025

Contoh CV 3 Rumpun sumber daya manusia

Catatan pada contoh-contoh di atas

Perhatikan beberapa hal yang konsisten pada ketiga contoh. Pertama, posisi sasaran ditulis jelas di bawah nama. Kedua, ringkasan profesional memuat satu bukti terukur. Ketiga, setiap butir pengalaman dimulai dengan kata kerja tindakan dan sebagian besar memuat angka. Keempat, keterampilan teknis disertai konteks. Kelima, tidak ada informasi pribadi yang tidak relevan seperti alamat lengkap, agama, atau status pernikahan.

Perhatikan pula bahwa angka-angkanya sederhana dan dapat dijelaskan. Tidak ada klaim "meningkatkan penjualan 300%" yang sulit dipercaya dari seorang pemagang.

2.7 Pertanyaan yang Sering Diajukan

Apakah CV harus dalam bahasa Inggris?

Ikuti bahasa yang dipakai di lowongan. Bila lowongan ditulis dalam bahasa Inggris atau perusahaannya multinasional, gunakan bahasa Inggris. Bila lowongan berbahasa Indonesia, gunakan bahasa Indonesia yang baik. Bila ragu, siapkan kedua versi. Yang terpenting, gunakan bahasa yang benar-benar Anda kuasai; CV berbahasa Inggris yang penuh kesalahan justru merugikan.

Bolehkah saya memakai templat CV yang penuh warna dan grafik?

Untuk posisi desain atau kreatif, CV yang menunjukkan kemampuan visual bisa menjadi nilai tambah — tetapi tetap siapkan versi sederhana untuk portal lamaran yang memakai ATS. Untuk posisi lain, templat sederhana satu kolom lebih aman. Hindari grafik batang yang menggambarkan tingkat keterampilan (misalnya "Excel: 80%") karena tidak memiliki makna yang jelas dan sering tidak terbaca oleh mesin.

Perlukah mencantumkan pengalaman yang tidak relevan, seperti bekerja paruh waktu di kafe?

Sering kali perlu, terutama bila pengalaman kerja Anda masih sedikit. Pekerjaan paruh waktu menunjukkan tanggung jawab, kemampuan mengatur waktu, dan pengalaman melayani pelanggan. Tuliskan dengan rumus X-Y-Z yang menonjolkan keterampilan yang bisa dipindahkan ke pekerjaan sasaran, misalnya ketelitian dalam menangani uang atau kemampuan menangani keluhan pelanggan.

Bagaimana menuliskan pengalaman organisasi agar tidak terlihat sekadar daftar jabatan?

Gunakan format yang sama seperti pengalaman kerja: nama organisasi, peran, periode, lalu satu atau dua butir pencapaian dengan skala dan hasil. Pewawancara lebih tertarik pada apa yang Anda capai sebagai ketua daripada pada jabatan ketua itu sendiri.

Apakah perlu mencantumkan hobi?

Umumnya tidak perlu, kecuali hobi tersebut relevan dengan pekerjaan atau menunjukkan kualitas tertentu yang mendukung, misalnya menulis blog tentang analisis data atau menjadi pelatih olahraga untuk anak-anak. Bila ruang CV terbatas, prioritaskan pengalaman dan keterampilan.

Berapa lama saya harus menunggu kabar setelah mengirim lamaran?

Proses seleksi berbeda-beda; ada yang memberi kabar dalam satu minggu, ada yang membutuhkan beberapa bulan. Bila lowongan mencantumkan perkiraan waktu, ikuti itu. Bila tidak, Anda boleh menindaklanjuti sekali setelah sekitar dua minggu melalui kanal resmi, dengan sopan. Sementara menunggu, teruskan melamar ke perusahaan lain.

Apakah boleh melamar ke beberapa posisi di perusahaan yang sama?

Boleh, asalkan posisinya memang sesuai dengan profil Anda dan Anda bisa menjelaskan alasannya. Melamar ke terlalu banyak posisi yang tidak berkaitan di perusahaan yang sama bisa memberi kesan bahwa Anda belum tahu apa yang Anda inginkan.

RINGKASAN BAB 2

- ATS umumnya membantu perekrut menyimpan dan menyaring lamaran; keputusan akhir tetap pada manusia.
- Titik paling rawan adalah tata letak yang sulit dibaca mesin. Gunakan satu kolom dan lakukan uji salin-tempel.
- Tulis pengalaman dengan rumus X-Y-Z: hasil, ukuran, dan cara.
- Jangan pernah mengarang angka; gunakan perkiraan yang jujur bila data pasti tidak ada.
- Siapkan CV induk dan turunkan menjadi beberapa CV sasaran.
- Surat lamaran tiga paragraf: pembuka spesifik, satu bukti terkuat, kecocokan dan ajakan.
- Sesuaikan kata kunci secara alami, bukan dengan menumpuk kata.

Pertanyaan refleksi

1. Pilih satu butir pengalaman di CV Anda saat ini. Apakah butir itu memuat X, Y, dan Z? Tulis ulang bila belum.
2. Jika seorang perekrut hanya membaca bagian atas CV Anda selama beberapa detik, apa yang akan ia ingat?
3. Kata kunci apa yang sering muncul di lowongan sasaran Anda tetapi belum bisa Anda buktikan?

LEMBAR KERJA 2.1

Audit CV 25 Butir

Centang setiap butir yang sudah terpenuhi. CV yang siap kirim minimal memenuhi 23 dari 25 butir.

☐	Nama file profesional: Nama_Posisi_Perusahaan.pdf
☐	Header memuat nama, posisi sasaran, kota, email profesional, nomor aktif, tautan LinkedIn/portofolio
☐	Tidak mencantumkan alamat lengkap, NIK, status pernikahan, atau foto kecuali diminta
☐	Ringkasan profesional maksimal tiga kalimat, tanpa kata sifat kosong
☐	Setiap pengalaman ditulis dengan rumus X-Y-Z dan memuat angka
☐	Kata kerja aktif di awal setiap butir
☐	Tidak ada butir yang hanya menyebut “bertanggung jawab atas...”
☐	Urutan bagian sesuai posisi yang dilamar
☐	IPK dicantumkan bila ≥ 3,30 atau diminta
☐	Judul skripsi dicantumkan bila relevan dengan posisi
☐	Keterampilan teknis disertai level atau konteks penggunaan
☐	Tata letak satu kolom tanpa kotak teks dan tabel bersarang
☐	Informasi penting tidak diletakkan di header/footer dokumen
☐	Font standar 10–11 pt, margin 1,5–2 cm
☐	Uji salin-tempel ke Notepad: urutan teks tetap logis
☐	Kata kunci lowongan muncul secara alami, tidak ditumpuk
☐	Tanggal konsisten (Bulan Tahun – Bulan Tahun)
☐	Tidak ada salah ketik — dibaca ulang dari belakang ke depan
☐	Panjang satu halaman (maksimal dua bila sangat relevan)
☐	Tautan portofolio sudah diuji dan bisa dibuka tanpa izin khusus
☐	Email profesional, bukan nama julukan
☐	Pengalaman organisasi menunjukkan skala dan hasil

☐	Sertifikasi mencantumkan penerbit dan tahun
☐	Versi CV disesuaikan per lowongan dan dicatat di pelacak
☐	Diperiksa oleh minimal satu orang lain sebelum dikirim

Diperiksa sendiri — tanggal

Diperiksa rekan/mentor — nama & tanggal

LEMBAR KERJA 2.2

Pemetaan Kata Kunci Lowongan

Salin deskripsi lowongan, tandai keterampilan, alat, dan kata kerja yang berulang. Petakan ke bagian CV tempat kata kunci itu akan muncul secara wajar.

Kata kunci dari lowongan	Jenis (skill/alat/perilaku)	Bukti saya	Muncul di bagian CV	✓

Kata kunci yang belum bisa saya buktikan — rencana menutupnya:

LEMBAR KERJA 2.3

Kerangka Surat Lamaran Tiga Paragraf

Tulis draf kasar di sini sebelum diketik. Batasi seluruh surat sekitar 250–300 kata.

Paragraf 1 — Pembuka: apa yang saya ketahui secara spesifik tentang perusahaan dan mengapa posisi ini relevan bagi saya

Paragraf 2 — Bukti: satu cerita X-Y-Z paling kuat yang mencerminkan kebutuhan lowongan

Paragraf 3 — Kecocokan & ajakan: kontribusi yang bisa saya berikan dan permintaan waktu diskusi

BAB 3

03

Arsitektur Portofolio dan Personal Branding Digital

Membangun bukti kerja yang bisa dilihat, diperiksa, dan diingat — lalu menghadirkannya dengan jujur di ruang digital.

Setelah membaca bab ini, Anda mampu:

1. Menjelaskan mengapa bukti kerja lebih meyakinkan daripada klaim
2. Memilih bentuk portofolio yang sesuai dengan rumpun keilmuan
3. Menyusun studi kasus portofolio dengan kerangka STAR-L
4. Mengoptimalkan profil LinkedIn agar mudah ditemukan perekrut
5. Membangun jejaring dan menghubungi profesional secara etis

3.1 Paradigma Bukti Kerja

Pada suatu sesi seleksi yang pernah saya ikuti sebagai asesor, ada dua kandidat untuk posisi analis data di sebuah perusahaan distribusi. Kandidat pertama menjawab pertanyaan tentang kemampuan analisisnya dengan meyakinkan: ia menyebut beberapa metode statistik dan perangkat lunak yang dikuasainya. Kandidat kedua menjawab lebih sederhana, tetapi kemudian berkata, "Boleh saya tunjukkan?" Ia membuka laptop dan memperlihatkan dasbor kecil yang ia buat dari data terbuka harga pangan, lengkap dengan catatan tentang cara ia membersihkan data yang berantakan.

Panel seleksi hampir sepakat memilih kandidat kedua. Bukan karena dasbornya canggih, melainkan karena kami bisa *melihat* cara ia berpikir dan bekerja. Itulah inti paradigma bukti kerja (*proof of work*): tunjukkan, jangan hanya katakan.

Mengapa bukti kerja begitu kuat

1. **Mengurangi risiko di mata pemberi kerja.** Perekrut tidak perlu menebak; mereka bisa melihat sendiri kualitas pekerjaan Anda.
2. **Menunjukkan proses berpikir.** Portofolio yang baik tidak hanya menampilkan hasil, tetapi juga alasan di balik keputusan Anda.
3. **Membedakan Anda dari pelamar lain.** Di tengah ratusan CV dengan isi serupa, tautan ke karya nyata menarik perhatian.
4. **Memberi bahan percakapan wawancara.** Pewawancara cenderung bertanya tentang portofolio, sehingga Anda bisa membawa percakapan ke wilayah yang Anda kuasai.
5. **Membangun kepercayaan diri.** Melihat kumpulan karya sendiri mengingatkan bahwa Anda sudah mampu menghasilkan sesuatu.

Portofolio bukan hanya untuk desainer

Banyak orang mengira portofolio hanya dibutuhkan pekerja kreatif. Padahal, hampir setiap bidang bisa menghasilkan bukti kerja. Lulusan akuntansi bisa menampilkan analisis laporan keuangan perusahaan terbuka. Lulusan hukum bisa menampilkan ringkasan analisis putusan pengadilan atau kajian regulasi. Lulusan teknik mesin bisa menampilkan gambar teknik dan laporan pengujian. Lulusan psikologi bisa menampilkan rancangan modul pelatihan atau analisis survei. Lulusan pendidikan bisa menampilkan rencana pembelajaran dan video mengajar.

Masalah kerahasiaan

Sebagian pekerjaan magang atau proyek kampus menyangkut data yang tidak boleh dipublikasikan. Ini wajar, dan Anda tetap bisa membuat portofolio dengan cara berikut:

- **Samarkan identitas.** Ganti nama perusahaan dengan deskripsi umum, misalnya "perusahaan pengolahan makanan skala menengah di Jawa Tengah".
- **Ubah angka absolut menjadi relatif.** Alih-alih menyebut omzet, sebut persentase perubahan.
- **Fokus pada metode.** Tunjukkan langkah dan alat yang Anda gunakan, bukan data mentahnya.
- **Gunakan data tiruan.** Buat ulang analisis dengan data simulasi yang menyerupai kasus nyata, dan nyatakan dengan jelas bahwa datanya simulasi.
- **Minta izin.** Bila ragu, tanyakan kepada atasan magang bagian mana yang boleh Anda tampilkan.

> **JANGAN MELANGGAR KERAHASIAAN**
>
> Membocorkan informasi rahasia perusahaan tempat magang — meskipun dengan niat baik untuk portofolio — bisa merusak reputasi Anda dan berpotensi menimbulkan masalah hukum. Perekrut yang melihat portofolio berisi data internal perusahaan lain justru akan bertanya-tanya: "Apakah ia juga akan membocorkan data kami?"

3.2 Taksonomi Portofolio Lintas Rumpun Keilmuan

Bentuk portofolio sebaiknya mengikuti cara kerja di bidang yang Anda sasar. Tabel berikut memberi gambaran.

Tabel 3.1 Bentuk portofolio menurut rumpun bidang

Rumpun	Bentuk bukti kerja	Wadah yang lazim	Yang dinilai perekrut
Teknologi informasi & data	Repositori kode dengan dokumentasi, aplikasi sederhana yang bisa dicoba, notebook analisis, dasbor	GitHub, GitLab, Kaggle, halaman portofolio pribadi	Kerapian kode, dokumentasi, kemampuan memecahkan masalah nyata
Bisnis, manajemen & keuangan	Studi kasus, analisis pasar, model keuangan sederhana, presentasi strategi, SOP	Folder daring yang rapi, LinkedIn bagian Unggulan, PDF portofolio	Struktur berpikir, kualitas analisis, kejelasan rekomendasi
Teknik & manufaktur	Gambar teknik, laporan pengujian, proyek perbaikan proses (DMAIC, Kaizen), simulasi	PDF portofolio, video demonstrasi	Pemahaman prinsip teknik, keselamatan kerja, pendekatan sistematis
Desain, UI/UX & kreatif	Studi kasus desain dari riset hingga pengujian, karya visual, prototipe	Behance, Dribbble, situs pribadi	Proses desain, alasan keputusan, kualitas visual
Komunikasi & pemasaran	Contoh tulisan, kampanye, analisis kinerja konten, rencana komunikasi	Blog, LinkedIn, PDF portofolio	Kualitas tulisan, pemahaman audiens, hasil terukur
Hukum	Kajian regulasi, ringkasan putusan, draf kontrak latihan	PDF portofolio	Ketelitian, logika argumen, kemampuan menulis ringkas
Kesehatan & sains	Poster ilmiah, laporan praktikum, publikasi, protokol	PDF portofolio, repositori institusi	Metodologi, etika penelitian, kejelasan komunikasi ilmiah
Pendidikan & sosial	Rencana pembelajaran, modul pelatihan, laporan program pengabdian	PDF portofolio, video	Kemampuan merancang dan mengevaluasi program
SDM & psikologi	Rancangan modul pelatihan, analisis survei keterlibatan, kerangka kompetensi	PDF portofolio	Pemahaman konsep SDM dan kemampuan menerapkannya

Berapa banyak isi portofolio?

Kualitas jauh lebih penting daripada jumlah. Bagi lulusan baru, dua sampai tiga studi kasus yang dikerjakan dengan serius lebih meyakinkan daripada sepuluh karya yang dangkal. Pilih karya yang:

- paling relevan dengan posisi sasaran;

- menunjukkan proses berpikir, bukan hanya hasil akhir;
- memiliki dampak atau hasil yang bisa dijelaskan;
- bisa Anda ceritakan dengan percaya diri ketika ditanya secara mendalam.

Proyek yang bisa dimulai sekarang

Bila Anda merasa belum punya karya yang layak, mulailah proyek kecil yang selesai dalam empat sampai enam minggu. Beberapa ide:

1. **Analisis data terbuka.** Unduh data dari portal data pemerintah atau BPS, ajukan pertanyaan yang menarik, analisis, dan sajikan temuannya.
2. **Perbaikan proses di sekitar Anda.** Amati satu proses di kampus, organisasi, atau usaha keluarga — misalnya antrean layanan, pencatatan stok, atau pengelolaan keuangan — lalu usulkan dan uji coba perbaikan.
3. **Proyek sukarela untuk UMKM atau lembaga sosial.** Bantu membuat sistem pencatatan, materi pemasaran, atau SOP sederhana.
4. **Kajian industri.** Tulis analisis singkat tentang tren di industri sasaran berdasarkan laporan tahunan dan berita.
5. **Membangun alat sederhana.** Templat spreadsheet otomatis, aplikasi kecil, atau formulir digital yang memecahkan masalah nyata.

CATATAN DARI LANTAI PABRIK — PROYEK KAIZEN PERTAMA

Salah satu cara terbaik membangun portofolio di bidang operasional adalah meniru proyek kaizen di pabrik: pilih masalah kecil yang terukur, kumpulkan data sebelum, lakukan perbaikan, kumpulkan data sesudah, dokumentasikan dengan foto sebelum-sesudah. Saya pernah membimbing mahasiswa magang yang hanya memperbaiki tata letak rak alat di sebuah bengkel perawatan dengan prinsip 5S. Waktu mencari alat yang semula bisa beberapa menit menjadi jauh lebih singkat. Proyek sederhana itu menjadi bahan cerita andalannya di setiap wawancara.

3.3 Standar Studi Kasus: Kerangka STAR-L

Agar setiap karya di portofolio mudah dipahami, gunakan kerangka yang konsisten. Saya menganjurkan kerangka STAR-L, pengembangan dari teknik STAR (*Situation*, *Task*, *Action*, *Result*) yang lazim dipakai dalam wawancara berbasis perilaku, dengan tambahan unsur *Learning*.



Gambar 3.1 Kerangka STAR-L untuk studi kasus portofolio

Unsur-unsur STAR-L

Situation (situasi). Gambarkan konteks secara singkat: di mana, kapan, apa masalah atau peluangnya, dan apa batasannya. Dua atau tiga kalimat cukup.

Task (tugas). Jelaskan tanggung jawab *Anda* secara spesifik. Banyak lulusan kehilangan poin di sini karena terus memakai kata "kami". Perekrut ingin tahu apa peran Anda dalam tim.

Action (tindakan). Uraikan langkah-langkah yang Anda ambil, alat atau metode yang Anda gunakan, dan keputusan penting beserta alasannya. Ini bagian terpanjang.

Result (hasil). Sebutkan hasil yang terukur. Bandingkan kondisi sebelum dan sesudah. Bila hasilnya tidak sesuai harapan, katakan dengan jujur.

Learning (pembelajaran). Apa yang Anda pelajari? Apa yang akan Anda lakukan berbeda? Bagaimana hasil ini bisa diterapkan di tempat lain? Unsur ini menunjukkan kematangan berpikir dan kemampuan refleksi — dua hal yang sangat dihargai.

Anatomi studi kasus portofolio yang ideal

Tabel 3.2 Struktur studi kasus portofolio satu sampai dua halaman

Bagian	Isi	Panjang
Judul	Hasil utama dalam satu kalimat	1 baris
Ringkasan	Masalah, peran Anda, hasil — untuk pembaca yang terburu-buru	3–4 kalimat

Bagian	Isi	Panjang
Konteks & batasan (S)	Latar belakang dan batasan sumber daya	1 paragraf
Peran (T)	Tanggung jawab Anda yang spesifik	2–3 kalimat
Pendekatan (A)	Langkah, alat, keputusan, disertai gambar atau diagram	2–4 paragraf
Hasil (R)	Angka sebelum dan sesudah, umpan balik pemangku kepentingan	1 paragraf
Pembelajaran (L)	Refleksi dan rencana replikasi	1 paragraf
Lampiran	Tautan, contoh dokumen yang sudah disamarkan	sesuai kebutuhan

CONTOH STUDI KASUS STAR-L — RINGKAS

Judul: Mengurangi waktu tunggu layanan legalisir ijazah di fakultas.

Situation. Setiap musim wisuda, antrean legalisir di bagian akademik fakultas sangat panjang. Mahasiswa sering menunggu hingga beberapa hari untuk mengambil dokumen, dan petugas kewalahan.

Task. Sebagai pengurus bidang advokasi himpunan, saya ditugasi mengusulkan perbaikan bersama bagian akademik.

Action. Saya mengamati alur layanan selama dua minggu dan mencatat waktu setiap tahap pada 50 permohonan. Ternyata, sebagian besar waktu habis karena berkas yang tidak lengkap harus dikembalikan dan diantrekan ulang. Saya mengusulkan formulir daring dengan daftar periksa kelengkapan sebelum mahasiswa datang, serta jadwal pengambilan berdasarkan nomor urut.

Result. Setelah uji coba satu bulan, catatan bagian akademik menunjukkan permohonan yang dikembalikan karena tidak lengkap berkurang drastis, dan sebagian besar mahasiswa bisa mengambil dokumen pada jadwal yang dijanjikan.

Learning. Masalah antrean sering bukan soal kecepatan petugas, melainkan kualitas masukan di awal proses. Prinsip ini saya pelajari dari konsep pencegahan kesalahan (*poka-yoke*) dan ingin saya terapkan di pekerjaan operasional.

Kesalahan umum dalam studi kasus portofolio

- Terlalu panjang dan bertele-tele di bagian latar belakang.
- Tidak jelas mana kontribusi pribadi dan mana kontribusi tim.
- Hanya menampilkan hasil akhir yang indah tanpa proses.
- Mengklaim hasil yang terlalu besar dan tidak bisa dibuktikan.
- Tidak ada pembelajaran atau refleksi.

- Tampilan berantakan dengan ukuran huruf dan warna yang tidak konsisten.

3.4 Optimasi LinkedIn dan Kemudahan Ditemukan Perekrut

LinkedIn telah menjadi salah satu platform utama yang dipakai perekrut di Indonesia untuk mencari dan memeriksa kandidat. Profil LinkedIn Anda bekerja seperti CV yang selalu terbuka, dengan kelebihan: bisa memuat karya, rekomendasi, dan aktivitas.

Elemen profil yang paling berpengaruh

Foto profil. Gunakan foto yang jelas dengan latar sederhana, wajah mengisi sebagian besar bingkai, pakaian rapi sesuai industri sasaran, dan ekspresi ramah. Foto tidak harus dibuat di studio; kamera ponsel dengan cahaya alami sudah cukup.

Headline. Ini bagian yang paling sering dibaca dan dipakai dalam pencarian. Jangan hanya menulis "Fresh Graduate" atau "Mencari Peluang Kerja". Gunakan formula:

> **FORMULA HEADLINE**
>
> **[Posisi sasaran] | [Keahlian inti + alat] | [Nilai yang ditawarkan, bila bisa dengan angka]**

Kurang efektif	Lebih efektif
Fresh Graduate | Seeking Opportunity	Calon Analis Data | SQL · Python · Power BI | Membangun laporan otomatis yang menghemat waktu tim
Mahasiswa Teknik Industri	Staf Perencanaan Produksi (Lulusan Baru) | Spreadsheet Lanjut · Lean · 5S | Magang PPIC pabrik makanan
HR Enthusiast	Calon Staf Rekrutmen & Pengembangan SDM | Psikologi · Wawancara Berbasis Kompetensi · Excel

Bagian Tentang (About). Tulis tiga sampai empat paragraf pendek sebagai orang pertama. Paragraf pertama: siapa Anda dan apa yang Anda kerjakan. Paragraf kedua: pengalaman dan pencapaian paling relevan. Paragraf ketiga: apa yang sedang Anda cari dan cara menghubungi Anda.

Pengalaman. Gunakan butir X-Y-Z yang sama dengan CV agar konsisten.

Bagian Unggulan (Featured). Tampilkan dua atau tiga karya terbaik: studi kasus PDF, tautan portofolio, atau artikel.

Keterampilan. Pilih keterampilan yang sesuai dengan posisi sasaran dan urutkan yang paling relevan di atas.

Rekomendasi. Minta rekomendasi dari atasan magang, dosen pembimbing, atau pembina organisasi. Rekomendasi tertulis dari orang yang pernah melihat Anda bekerja adalah sinyal yang kuat.

Aktivitas yang membangun kredibilitas

Kehadiran di LinkedIn tidak berarti harus menjadi pembuat konten yang rajin. Aktivitas sederhana sudah cukup:

- Membagikan pembelajaran dari proyek atau pelatihan yang Anda ikuti, satu atau dua kali sebulan.
- Memberi komentar yang bermakna — bukan sekadar "Mantap!" — pada unggahan praktisi di bidang Anda.
- Menulis artikel singkat tentang analisis atau proyek yang Anda kerjakan.
- Memberi selamat atau tanggapan tulus pada pencapaian kenalan.

> **BAGAIMANA PEREKRUT MENCARI KANDIDAT**
>
> Perekrut biasanya mencari kandidat dengan kombinasi kata kunci jabatan, keterampilan, lokasi, dan pendidikan. Karena itu, pastikan kata-kata yang mungkin mereka ketik muncul di headline, bagian Tentang, dan pengalaman Anda. Profil yang lengkap dan konsisten juga lebih mungkin muncul di hasil pencarian.

Personal branding yang jujur

Personal branding sering disalahpahami sebagai pencitraan. Saya lebih suka memahaminya sebagai **reputasi yang dirancang dengan sadar**: apa yang ingin Anda dikenal oleh orang lain, dan bukti apa yang mendukungnya. Branding yang baik selalu berakar pada kenyataan. Bila Anda menampilkan diri sebagai ahli analisis data tetapi tidak bisa menunjukkan satu pun analisis, branding itu akan runtuh pada wawancara pertama.

Konsistensi juga penting. Pastikan nama, foto, posisi sasaran, dan cerita Anda selaras di CV, LinkedIn, portofolio, dan media sosial lain yang terbuka untuk umum. Periksa juga jejak digital Anda: perekrut kadang mencari nama kandidat di mesin pencari dan media sosial. Unggahan yang kasar, merendahkan kelompok tertentu, atau membocorkan rahasia tempat magang bisa menghapus semua kesan baik dari CV Anda.

3.5 Jejaring dan Etika Menghubungi Profesional

Banyak lowongan terisi melalui rekomendasi sebelum sempat diiklankan secara luas. Jejaring bukan soal "orang dalam" dalam arti negatif, melainkan soal membangun hubungan profesional yang saling memberi manfaat.

Prinsip jejaring yang sehat

1. **Memberi sebelum meminta.** Bagikan informasi berguna, beri tanggapan yang tulus, atau tawarkan bantuan kecil.
2. **Spesifik dalam permintaan.** "Bolehkah saya bertanya tentang tantangan terbesar di posisi analis rantai pasok?" lebih mudah dijawab daripada "Bisa bantu saya dapat kerja?"
3. **Hormati waktu orang lain.** Permintaan berbincang lima belas menit lebih mudah dikabulkan daripada satu jam.
4. **Tindak lanjuti dengan terima kasih.** Kirim ucapan terima kasih dan kabari perkembangan Anda bila saran mereka bermanfaat.
5. **Pelihara, bukan hanya membangun.** Hubungan yang dijaga dalam jangka panjang lebih bernilai daripada ratusan koneksi yang tidak pernah disapa.

Lima struktur pesan

Tabel 3.3 Struktur pesan untuk berbagai tujuan jejaring

Tujuan	Struktur pesan
Permintaan koneksi ke alumni	Sapaan → sebutkan almamater yang sama → alasan tertarik pada kariernya → permintaan terhubung
Meminta wawancara informasi	Sapaan → konteks singkat tentang Anda → hal spesifik yang ingin ditanyakan → permintaan waktu 15 menit dengan opsi waktu
Menghubungi perekrut	Sapaan → posisi yang diminati → satu kalimat bukti relevan → pertanyaan tentang proses
Menghubungi calon atasan	Sapaan → pengamatan spesifik tentang pekerjaan timnya → satu bukti relevan → permintaan umpan balik atau diskusi singkat
Tindak lanjut	Ucapan terima kasih → satu hal yang Anda pelajari atau terapkan → kabar terbaru singkat

CONTOH PESAN WAWANCARA INFORMASI

"Selamat siang, Mbak Rina. Saya Dimas, lulusan Teknik Industri dari kampus yang sama dengan Mbak, angkatan tahun ini. Saya membaca tulisan Mbak tentang penerapan perencanaan produksi berbasis permintaan di industri makanan dan sangat tertarik dengan bidang tersebut. Bila Mbak berkenan, bolehkah saya bertanya selama 15 menit tentang keterampilan apa yang paling dibutuhkan lulusan baru di posisi PPIC? Saya fleksibel pada Selasa atau Kamis sore minggu depan. Terima kasih banyak atas waktunya."

Etika yang perlu dijaga

- Jangan mengirim pesan massal yang sama ke banyak orang.
- Jangan langsung meminta pekerjaan atau rekomendasi kepada orang yang belum mengenal Anda.
- Jangan mengirim pesan berulang kali bila tidak dibalas. Satu kali tindak lanjut setelah sekitar satu minggu sudah cukup.
- Jangan menghubungi melalui nomor pribadi yang tidak dibagikan secara terbuka untuk urusan profesional.
- Jangan tersinggung bila ditolak atau tidak dijawab. Profesional yang sibuk menerima banyak pesan.

Memanfaatkan acara dan komunitas

Bursa kerja kampus, seminar industri, kompetisi, dan komunitas profesi adalah tempat yang baik untuk bertemu praktisi. Persiapkan perkenalan diri tiga puluh detik, bawa pertanyaan yang cerdas, dan catat nama orang yang Anda temui. Dalam satu atau dua hari setelah acara, kirim pesan tindak lanjut singkat yang menyebutkan percakapan Anda.

3.6 Contoh Headline dan Bagian "Tentang" per Jurusan

Banyak lulusan kesulitan menulis headline dan bagian "Tentang" di LinkedIn karena tidak tahu harus mulai dari mana. Tabel berikut memberi contoh headline untuk berbagai jurusan. Gunakan sebagai inspirasi, lalu sesuaikan dengan pengalaman nyata Anda.

Tabel 3.4 Contoh headline LinkedIn untuk berbagai jurusan

Jurusan	Contoh headline
Akuntansi	Calon Staf Akuntansi & Pajak | Excel Lanjut · Analisis Laporan Keuangan | Magang audit di kantor akuntan publik
Manajemen	Calon Management Trainee | Analisis Bisnis · Riset Pasar · Presentasi | Memimpin proyek riset konsumen untuk UMKM
Ilmu Komunikasi	Penulis Konten & Komunikasi Korporat | Copywriting · Media Sosial · Analitik Konten | Portofolio 30+ tulisan terbit
Teknik Sipil	Calon Site Engineer | AutoCAD · Estimasi Biaya · Pengawasan Lapangan | Magang proyek gedung bertingkat
Teknik Elektro	Calon Engineer Otomasi | PLC · Instrumentasi · K3 Listrik | Proyek sistem pemantauan energi berbasis IoT
Teknik Kimia	Calon Process Engineer | Neraca Massa & Energi · Simulasi Proses · K3 | Magang di unit utilitas pabrik
Hukum	Calon Legal Officer | Hukum Ketenagakerjaan · Penyusunan Kontrak · Riset Hukum | Magang di biro bantuan hukum
Ilmu Komputer	Pengembang Web Junior | JavaScript · React · Node.js | 3 aplikasi untuk UMKM sudah dipakai pengguna nyata
Agribisnis	Calon Asisten Kebun / Staf Agribisnis | Analisis Usaha Tani · Rantai Pasok · Kepemimpinan Lapangan | Program pengabdian bersama kelompok tani
Farmasi	Apoteker / Calon Staf Quality Assurance Farmasi | CPOB · Dokumentasi Mutu · Validasi | Praktik kerja di industri farmasi
Pendidikan	Pengajar & Perancang Pembelajaran | Desain Materi · Asesmen Pembelajaran · Kelas Daring | Mengajar 200+ siswa di program relawan
Desain Komunikasi Visual	Desainer Grafis & UI Junior | Figma · Adobe Illustrator · Riset Pengguna | Studi kasus redesain aplikasi UMKM

Kerangka bagian "Tentang"

Bagian "Tentang" yang baik ditulis sebagai orang pertama, hangat tetapi profesional, dan berisi tiga sampai empat paragraf pendek.

CONTOH BAGIAN "TENTANG" — LULUSAN TEKNIK INDUSTRI

Saya lulusan Teknik Industri yang senang mencari cara kerja yang lebih sederhana, lebih cepat, dan lebih aman. Ketertarikan itu muncul ketika saya pertama kali melihat langsung lini produksi di pabrik tempat saya magang.

Selama empat bulan magang di bagian PPIC sebuah pabrik makanan ringan, saya menyusun ulang templat jadwal produksi mingguan sehingga waktu penyusunannya berkurang sekitar setengah. Saya juga merekap data waktu henti mesin dan menemukan bahwa penggantian kemasan menjadi penyumbang terbesar, temuan yang kemudian dibahas dalam rapat produksi. Di kampus, saya memimpin divisi logistik acara tahunan himpunan dengan sekitar 600 peserta.

Saat ini saya mencari kesempatan sebagai staf perencanaan produksi atau perbaikan proses di industri manufaktur. Saya terbuka untuk penempatan di kawasan industri di Jawa Tengah dan sekitarnya.

Silakan hubungi saya melalui pesan LinkedIn atau surel rizky.pratama@email.com.

3.7 Studi Kasus Portofolio Lengkap: Contoh Satu Proyek

Berikut contoh studi kasus portofolio yang lebih lengkap untuk menunjukkan bagaimana kerangka STAR-L diterapkan pada proyek nyata. Proyek ini adalah ilustrasi gabungan.

JUDUL: MENURUNKAN SELISIH STOK BAHAN BAKU DI GUDANG USAHA ROTI SKALA MENENGAH

Ringkasan. Usaha roti dengan tiga gerai mengalami selisih yang sering antara catatan stok dan stok fisik di gudang bahan baku. Sebagai mahasiswa magang, saya memetakan alur keluar-masuk bahan, menemukan dua sumber utama selisih, dan mengusulkan sistem pencatatan sederhana berbasis spreadsheet. Dalam enam minggu setelah penerapan, selisih stok mingguan berkurang jauh dibandingkan rata-rata sebelumnya.

Situation — konteks dan batasan. Usaha ini memiliki satu gudang bahan baku yang melayani dapur produksi untuk tiga gerai. Pencatatan dilakukan di buku tulis oleh dua petugas gudang secara bergantian. Pemilik mengeluhkan bahwa setiap akhir bulan selalu ada selisih stok, terutama untuk tepung, gula, dan mentega, tetapi tidak tahu penyebabnya. Batasan utama: tidak ada anggaran untuk perangkat lunak khusus, petugas gudang tidak terbiasa dengan komputer, dan proyek harus selesai dalam masa magang delapan minggu.

Task — tanggung jawab saya. Saya ditugasi pemilik untuk mencari tahu penyebab selisih dan mengusulkan cara pencatatan yang lebih baik. Saya bekerja sendiri dengan bimbingan pemilik dan bantuan dua petugas gudang.

Action — langkah dan keputusan.

1. *Memahami proses.* Saya menghabiskan minggu pertama di gudang, mengamati dan mencatat seluruh alur: penerimaan dari pemasok, penyimpanan, pengambilan oleh dapur, dan pencatatan. Saya menggambar diagram alur sederhana dan memvalidasinya bersama petugas.
2. *Mengumpulkan data.* Selama dua minggu, saya melakukan penghitungan fisik harian untuk lima bahan utama dan membandingkannya dengan catatan buku.
3. *Menganalisis penyebab.* Dengan diagram tulang ikan bersama petugas, kami menemukan dua penyebab utama: pertama, pengambilan bahan oleh dapur di luar jam kerja petugas gudang tidak dicatat; kedua, satuan pencatatan tidak seragam — ada yang mencatat dalam karung, ada yang dalam kilogram.
4. *Merancang solusi.* Saya menyusun lembar pengambilan bahan yang ditempel di pintu gudang untuk diisi dapur saat mengambil bahan di luar jam kerja, menetapkan satuan baku untuk setiap bahan, dan membuat spreadsheet sederhana yang bisa diisi petugas dari ponsel. Saya sengaja membuat tampilannya sangat sederhana karena petugas belum terbiasa dengan komputer.
5. *Uji coba dan pelatihan.* Saya melatih kedua petugas dan perwakilan dapur, lalu mendampingi penggunaan selama dua minggu sambil memperbaiki bagian yang membingungkan.

Result — hasil. Dalam enam minggu setelah penerapan, selisih stok mingguan untuk lima bahan utama turun jauh dibandingkan rata-rata dua minggu sebelum perbaikan. Pemilik memutuskan menerapkan lembar pengambilan dan satuan baku secara permanen, dan spreadsheet masih dipakai setelah masa magang saya berakhir.

> **Learning — pembelajaran.** Saya belajar bahwa solusi terbaik bukan yang paling canggih, melainkan yang benar-benar bisa dipakai oleh orang yang menjalankannya. Rancangan awal saya terlalu rumit dan harus disederhanakan setelah melihat petugas kesulitan. Bila mengerjakan ulang, saya akan melibatkan petugas sejak tahap perancangan. Pendekatan ini — memetakan alur, mengukur, menemukan akar masalah, merancang solusi sederhana, lalu menstandarkan — bisa diterapkan pada pengelolaan persediaan di usaha lain.

Perhatikan bahwa studi kasus ini tidak memuat angka keuangan atau data rahasia usaha, tetapi tetap memperlihatkan proses berpikir, kontribusi pribadi, dan hasil yang jelas.

3.8 Rencana Membangun Kehadiran Profesional dalam 12 Minggu

Membangun kehadiran profesional di dunia digital tidak harus melelahkan. Berikut rencana bertahap yang realistis untuk dua belas minggu, dengan waktu sekitar dua sampai tiga jam per minggu.

Tabel 3.5 Rencana 12 minggu membangun kehadiran profesional

Minggu	Fokus	Aktivitas
1	Fondasi profil	Perbarui foto, headline, dan bagian "Tentang"
2	Pengalaman	Tulis ulang pengalaman dengan rumus X-Y-Z, selaraskan dengan CV
3	Karya unggulan	Unggah satu studi kasus portofolio ke bagian Unggulan
4	Jejaring awal	Terhubung dengan 20 alumni dan dosen dengan pesan personal
5	Unggahan pertama	Bagikan pembelajaran dari proyek atau magang
6	Rekomendasi	Minta 2 rekomendasi dari atasan magang atau dosen
7	Komunitas	Bergabung dengan 2–3 komunitas profesional di bidang sasaran
8	Wawancara informasi	Lakukan 2 wawancara informasi dengan praktisi
9	Unggahan kedua	Bagikan ringkasan wawasan dari wawancara informasi (tanpa menyebut hal yang bersifat pribadi)
10	Karya kedua	Unggah studi kasus portofolio kedua
11	Jejaring lanjutan	Terhubung dengan perekrut dan praktisi di 10 perusahaan sasaran
12	Evaluasi	Tinjau jumlah kunjungan profil, percakapan yang terjadi, dan perbaiki strategi

MENULIS UNGGAHAN YANG TIDAK TERASA PAMER

Banyak lulusan enggan menulis di LinkedIn karena takut dianggap pamer. Kuncinya adalah fokus pada pembelajaran dan manfaat bagi pembaca, bukan pada diri sendiri. Alih-alih menulis "Saya bangga telah menyelesaikan proyek X", tulislah "Tiga hal yang saya pelajari tentang pengelolaan stok dari proyek magang saya". Unggahan seperti ini bermanfaat bagi orang lain sekaligus menunjukkan cara berpikir Anda.

3.9 Pertanyaan yang Sering Diajukan

Saya tidak punya karya yang menarik. Apakah tetap perlu membuat portofolio?

Ya. Mulailah dari yang ada, sekecil apa pun, dan tulis dengan kerangka STAR-L. Tugas kuliah yang dikerjakan dengan serius, proyek organisasi, atau pekerjaan paruh waktu bisa menjadi bahan. Sambil itu, jalankan satu proyek baru yang lebih relevan dengan posisi sasaran dalam empat sampai enam minggu.

Apakah portofolio harus berupa situs web pribadi?

Tidak harus. Untuk banyak bidang, satu dokumen PDF yang rapi atau folder daring dengan akses publik sudah cukup. Situs web pribadi bermanfaat terutama bagi pekerja kreatif dan teknologi. Yang terpenting adalah isinya mudah diakses dan dipahami.

Bagaimana kalau proyek saya dikerjakan dalam tim?

Hampir semua proyek nyata dikerjakan dalam tim, dan itu bukan masalah. Yang penting, jelaskan dengan jujur peran spesifik Anda. Gunakan kalimat seperti "Dalam tim beranggotakan empat orang, saya bertanggung jawab atas analisis data dan penyusunan rekomendasi." Jangan mengklaim pekerjaan rekan sebagai pekerjaan Anda.

Apakah perlu membuat akun di semua platform?

Tidak. Pilih platform yang paling relevan dengan bidang Anda dan kelola dengan baik. Satu profil yang lengkap dan aktif lebih baik daripada lima profil yang setengah jadi.

Bagaimana jika ada unggahan lama di media sosial yang kurang pantas?

Tinjau jejak digital Anda dan rapikan unggahan yang tidak sesuai dengan citra profesional yang ingin Anda bangun. Atur privasi akun pribadi bila perlu. Ke depan, biasakan berpikir sebelum mengunggah: apakah saya nyaman bila calon atasan membaca ini?

RINGKASAN BAB 3

- Bukti kerja mengurangi risiko di mata pemberi kerja dan membedakan Anda dari pelamar lain.
- Setiap bidang bisa menghasilkan portofolio; pilih bentuk yang sesuai dengan cara kerja industri sasaran.
- Dua sampai tiga studi kasus yang mendalam lebih meyakinkan daripada banyak karya dangkal.
- Gunakan kerangka STAR-L dan tegaskan kontribusi pribadi Anda.
- Optimalkan headline dan bagian Tentang di LinkedIn dengan kata kunci posisi sasaran.
- Personal branding yang baik berakar pada bukti nyata dan konsisten di semua kanal.
- Jejaring yang sehat dibangun dengan memberi lebih dulu, spesifik dalam meminta, dan menghormati waktu orang lain.

Pertanyaan refleksi

1. Karya apa yang bisa Anda tunjukkan hari ini jika seorang perekrut berkata, "Boleh saya lihat contoh pekerjaan Anda?"
2. Jika seseorang mencari nama Anda di internet, apa yang akan ia temukan? Apakah itu mendukung tujuan karier Anda?
3. Siapa tiga orang yang bisa Anda hubungi minggu ini untuk wawancara informasi?

LEMBAR KERJA 3.1

Kanvas Studi Kasus Portofolio (STAR-L)

Satu kanvas untuk satu proyek. Isi dengan data yang boleh dipublikasikan; samarkan nama klien atau data sensitif.

Judul proyek & ringkasan satu kalimat

Situation — konteks dan batasan

Task — tanggung jawab saya (bukan tim)

Action — langkah, alat, dan keputusan penting

Result — hasil terukur (angka sebelum vs sesudah)

Learning — apa yang akan saya lakukan berbeda dan bagaimana hasil ini bisa direplikasi

LEMBAR KERJA 3.2

Audit Profil LinkedIn

Lakukan audit sebelum mulai melamar dan ulangi setiap tiga bulan.

☐	Foto profil jelas, latar polos, wajah mengisi ±60% bingkai
☐	Foto sampul relevan dengan bidang
☐	Headline memuat posisi sasaran + keahlian inti + nilai yang ditawarkan
☐	Bagian “Tentang” 3–4 paragraf pendek, ditulis sebagai orang pertama
☐	Pengalaman memakai butir X-Y-Z yang sama dengan CV
☐	Minimal 2 karya ditampilkan di bagian Unggulan
☐	Keterampilan teratas sesuai posisi sasaran
☐	URL profil sudah dipersonalisasi
☐	Minimal 2 rekomendasi dari dosen/atasan magang
☐	Lokasi dan status “Terbuka untuk bekerja” diatur sesuai kebutuhan
☐	Aktivitas: 1 unggahan atau komentar bermakna per minggu
☐	Jejaring: 10–20 koneksi baru relevan per minggu dengan pesan personal

Draf headline saya (maksimal 220 karakter):

Draf paragraf pertama bagian “Tentang”:

LEMBAR KERJA 3.3

Log Jejaring Profesional

Catat setiap kontak yang Anda hubungi. Jejaring yang baik diukur dari kualitas percakapan, bukan jumlah koneksi.

Tgl	Nama	Peran / perusahaan	Cara kenal	Topik dibahas	Tindak lanjut	Tgl berikutnya

BAB 4

04

Pengembangan Keterampilan Teknis dan Perilaku Kerja yang Teramati

Membangun kemampuan yang benar-benar dipakai di tempat kerja — dari spreadsheet hingga cara berpikir terstruktur dan kolaborasi lintas generasi.

Setelah membaca bab ini, Anda mampu:

1. Menguasai keterampilan teknis universal yang dibutuhkan hampir semua pekerjaan profesional
2. Mengenali tumpukan keterampilan inti di lima rumpun pekerjaan
3. Menerjemahkan keterampilan lunak menjadi perilaku yang bisa diamati
4. Menerapkan alat berpikir terstruktur: MECE, Prinsip Piramida, 5-Why, Ishikawa, dan PDCA
5. Berkomunikasi dan berkolaborasi efektif dengan rekan lintas generasi
6. Menyusun rencana pengembangan 60 hari dengan model 70-20-10

4.1 Keterampilan Teknis Universal

Ada sekelompok keterampilan yang dibutuhkan di hampir semua pekerjaan profesional, apa pun jurusan Anda. Saya menyebutnya keterampilan teknis universal. Lulusan yang menguasai keterampilan ini biasanya lebih cepat produktif dan lebih cepat dipercaya.

Spreadsheet: bahasa bersama dunia kerja

Hampir semua organisasi — dari pabrik, bank, rumah sakit, hingga lembaga pemerintah — mengelola sebagian datanya di spreadsheet. Kemampuan mengolah spreadsheet dengan baik adalah salah satu investasi waktu paling menguntungkan bagi lulusan baru.

Tabel 4.1 Jenjang kemampuan spreadsheet

Level	Kemampuan	Contoh penerapan
Dasar	Input data rapi, format sel, fungsi SUM, AVERAGE, COUNT, sortir dan filter	Rekap kehadiran, daftar inventaris sederhana
Menengah	Fungsi logika (IF, IFS, AND, OR), fungsi pencarian (VLOOKUP, XLOOKUP, INDEX-MATCH), pivot table, grafik, validasi data	Rekap penjualan per wilayah, pencocokan data dari dua sumber
Lanjut	Fungsi dinamis, Power Query, model data sederhana, dasbor interaktif, makro dasar	Laporan bulanan otomatis, dasbor kinerja tim
Ahli	Otomasi kompleks, integrasi dengan basis data, pemodelan keuangan	Model anggaran, sistem pelaporan terintegrasi

Bagi lulusan baru, targetkan level menengah dengan beberapa kemampuan lanjut. Lebih penting lagi, biasakan **kerapian data**: satu baris satu catatan, satu kolom satu jenis data, tanpa sel gabungan di area data, dan format tanggal yang konsisten. Kebiasaan sederhana ini akan membedakan Anda dari banyak karyawan lain.

> **CATATAN DARI LANTAI PABRIK — DATA YANG TIDAK BISA DIOLAH**
>
> Dalam berbagai proyek perbaikan kinerja yang saya dampingi, hambatan pertama hampir selalu sama: datanya ada, tetapi tidak bisa diolah. Satuan berbeda-beda, nama produk ditulis dengan ejaan beragam, tanggal ada yang berformat teks, dan catatan penting diselipkan di sel yang digabung. Berhari-hari habis hanya untuk merapikan data. Karyawan baru yang terbiasa menyusun data dengan rapi sejak awal adalah aset yang sangat berharga.

Kefasihan digital dan kolaborasi asinkron

Pekerjaan modern berlangsung di banyak alat: penyimpanan berkas bersama, dokumen yang diedit bersama, aplikasi pesan, rapat daring, dan aplikasi manajemen tugas. Keterampilan yang dibutuhkan bukan sekadar bisa membuka aplikasinya, melainkan

bekerja dengan tertib di dalamnya:

- Menamai berkas dengan konvensi yang konsisten, misalnya 2026-11-03_*LaporanProduksi_Minggu44_v2*.
- Menyimpan berkas di folder bersama yang tepat, bukan di laptop pribadi.
- Menggunakan fitur komentar dan riwayat versi alih-alih mengirim berkas berulang kali lewat pesan.
- Memperbarui status tugas di aplikasi manajemen proyek tanpa harus diingatkan.
- Menulis pesan yang bisa dipahami tanpa harus bertanya ulang.

Istilah kolaborasi asinkron mengacu pada kerja sama yang tidak menuntut semua orang hadir pada waktu yang sama. Ketika tim tersebar di beberapa lokasi atau bekerja dengan jadwal berbeda, kemampuan ini menjadi sangat penting.

Literasi kecerdasan buatan

Alat berbasis kecerdasan buatan generatif kini dipakai luas untuk menyusun draf, merangkum dokumen, menerjemahkan, dan membantu analisis. Lulusan yang mampu memakainya dengan bijak akan lebih produktif. Namun, ada tiga prinsip yang perlu dipegang:

1. **Anda tetap bertanggung jawab atas hasilnya.** Alat AI bisa menghasilkan informasi yang keliru dengan bahasa yang sangat meyakinkan. Selalu periksa fakta, angka, dan rujukan dengan sumber primer.
2. **Jaga kerahasiaan.** Jangan memasukkan data rahasia perusahaan, data pribadi pelanggan, atau dokumen internal ke layanan AI publik tanpa izin dan kebijakan yang jelas dari perusahaan.
3. **Gunakan sebagai alat bantu berpikir, bukan pengganti berpikir.** Pewawancara dan atasan bisa membedakan orang yang memahami pekerjaannya dari orang yang hanya menyalin hasil mesin.

> **JANGAN GUNAKAN AI UNTUK BERBOHONG DALAM LAMARAN**
>
> Menggunakan AI untuk memperbaiki tata bahasa CV atau surat lamaran adalah hal wajar. Yang tidak wajar adalah memakai AI untuk mengarang pengalaman, angka, atau karya yang tidak pernah Anda kerjakan. Kebohongan semacam ini hampir selalu terbongkar dalam wawancara mendalam atau masa percobaan.

Bahasa Inggris untuk bekerja

Banyak perusahaan, terutama yang berjaringan internasional, memakai bahasa Inggris dalam dokumen, surel, atau rapat. Yang paling dibutuhkan bukanlah tata bahasa sempurna, melainkan kemampuan memahami dokumen kerja dan menyampaikan pesan dengan jelas. Latihlah dengan membaca laporan industri, menonton presentasi profesional, dan menulis ringkasan singkat dalam bahasa Inggris secara rutin.

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3)

Bagi yang akan bekerja di lingkungan industri, konstruksi, pertambangan, laboratorium, atau rumah sakit, pemahaman dasar K3 bukan nilai tambah melainkan keharusan. Pahami konsep dasar identifikasi bahaya, penilaian risiko, hierarki pengendalian risiko, penggunaan alat pelindung diri, dan prosedur tanggap darurat. Di banyak perusahaan, karyawan yang mengabaikan aturan keselamatan bisa langsung dikenai sanksi berat — dan lebih penting lagi, bisa membahayakan nyawa diri sendiri dan orang lain.

4.2 Tumpukan Keterampilan Inti per Rumpun Pekerjaan

Selain keterampilan universal, setiap rumpun pekerjaan memiliki tumpukan keterampilan inti yang biasanya diharapkan dari lulusan baru. Tabel berikut adalah gambaran umum; selalu cocokkan dengan lowongan sasaran Anda.

Tabel 4.2 Tumpukan keterampilan inti lima rumpun pekerjaan

Rumpun	Keterampilan teknis inti	Pengetahuan pendukung	Cara membuktikan
Teknologi & data	SQL, Python atau R, visualisasi data (Power BI/Tableau), Git	Statistik dasar, pengelolaan basis data	Repositori proyek, dasbor publik, kompetisi data
Keuangan & perbankan	Spreadsheet lanjut, analisis laporan keuangan, pemodelan keuangan dasar	Standar akuntansi keuangan, perpajakan dasar, manajemen risiko	Analisis laporan keuangan perusahaan terbuka, sertifikasi relevan
Operasional & rantai pasok	Perencanaan produksi dan persediaan, analisis proses, sistem ERP dasar	Lean, Six Sigma tingkat dasar, 5S, K3	Proyek perbaikan proses, simulasi perencanaan
SDM & hukum ketenagakerjaan	Administrasi SDM, wawancara berbasis kompetensi, analisis data SDM	Peraturan ketenagakerjaan, psikologi industri	Rancangan modul pelatihan, analisis survei, sertifikasi kompetensi SDM
Komunikasi, pemasaran & penjualan	Penulisan konten, analisis kinerja kampanye digital, CRM dasar	Perilaku konsumen, etika komunikasi	Portofolio tulisan, hasil kampanye, simulasi rencana pemasaran

Bekal khusus untuk dunia manufaktur

Karena latar belakang saya sebagian besar di dunia industri, izinkan saya memberi perhatian khusus kepada lulusan yang ingin berkarier di manufaktur — baik dari teknik, ekonomi, maupun bidang lain. Beberapa konsep berikut sering muncul dalam percakapan sehari-hari di pabrik, dan memahaminya akan membuat Anda lebih cepat beradaptasi.

Tabel 4.3 Konsep dasar yang sering dipakai di lingkungan manufaktur

Konsep	Makna singkat	Mengapa penting bagi karyawan baru
5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke)	Ringkas, rapi, resik, rawat, rajin — fondasi tempat kerja yang tertib	Hampir semua pabrik menerapkannya; kebiasaan kecil Anda akan langsung terlihat
Lean dan pemborosan	Menghilangkan aktivitas yang tidak memberi nilai bagi pelanggan	Melatih mata melihat pemborosan: menunggu, memindahkan, persediaan berlebih, cacat

Konsep	Makna singkat	Mengapa penting bagi karyawan baru
Total Productive Maintenance (TPM)	Pendekatan perawatan yang melibatkan semua orang, termasuk operator, untuk mencegah kerusakan mesin	Banyak indikator kinerja pabrik terkait dengan keandalan mesin
Overall Equipment Effectiveness (OEE)	Ukuran efektivitas mesin yang menggabungkan ketersediaan, kinerja, dan kualitas	Indikator yang sering dibahas dalam rapat produksi
Standard Operating Procedure (SOP) dan instruksi kerja	Dokumen yang menjelaskan cara melakukan pekerjaan secara baku	Bekerja sesuai standar adalah syarat dasar mutu dan keselamatan
PDCA	Siklus Plan-Do-Check-Act untuk perbaikan berkelanjutan	Kerangka umum untuk proyek perbaikan apa pun
Sistem manajemen mutu (misalnya ISO 9001)	Kerangka pengelolaan mutu yang terdokumentasi	Banyak perusahaan tersertifikasi; karyawan diharapkan memahami prosedurnya
Genba	Tempat pekerjaan nyata terjadi	Budaya "pergi dan lihat sendiri" sebelum menyimpulkan masalah

CATATAN DARI LANTAI PABRIK — PERGI KE GENBA

Salah satu pelajaran terpenting dari tradisi manufaktur Jepang adalah prinsip *genchi genbutsu*: pergi dan lihat sendiri. Banyak karyawan baru yang ditempatkan di kantor cenderung menganalisis masalah hanya dari laporan dan data di layar. Kebiasaan turun ke lantai produksi, gudang, atau lokasi layanan — melihat proses langsung dan berbicara dengan orang yang mengerjakannya — akan membuat analisis Anda jauh lebih akurat dan membuat Anda dihormati oleh rekan di lapangan.

4.3 Menerjemahkan Keterampilan Lunak Menjadi Perilaku yang Teramati

Hampir semua lowongan meminta "kemampuan komunikasi yang baik", "mampu bekerja sama dalam tim", dan "mampu memecahkan masalah". Masalahnya, istilah-istilah ini terlalu umum. Di dunia asesmen SDM, keterampilan lunak dinilai melalui **perilaku yang bisa diamati** — apa yang benar-benar dilakukan seseorang, bukan apa yang ia katakan tentang dirinya.

Tabel 4.4 Contoh indikator perilaku untuk keterampilan lunak

Keterampilan	Indikator perilaku yang teramati
Komunikasi	Menyampaikan inti pesan di kalimat pertama; memeriksa pemahaman lawan bicara; menulis surel yang bisa dipahami tanpa pertanyaan susulan
Kerja sama tim	Menyelesaikan bagian tepat waktu; memberi kabar bila ada kendala sebelum tenggat; menawarkan bantuan kepada rekan yang kewalahan
Pemecahan masalah	Mendefinisikan masalah dengan data sebelum mengusulkan solusi; mencari akar penyebab; menguji solusi dalam skala kecil
Inisiatif	Mengidentifikasi masalah yang belum ditugaskan dan mengusulkan perbaikan; belajar alat baru tanpa disuruh
Integritas	Mengakui kesalahan secara terbuka; tidak memanipulasi data; menjaga kerahasiaan
Ketangguhan	Tetap menyelesaikan pekerjaan saat kondisi sulit; meminta bantuan pada waktu yang tepat; belajar dari kegagalan
Orientasi pelanggan	Memahami kebutuhan pengguna sebelum bertindak; menindaklanjuti keluhan hingga tuntas

Ketika Anda menulis CV atau menjawab pertanyaan wawancara, gunakan indikator perilaku seperti ini sebagai pedoman. Alih-alih berkata "Saya komunikatif", ceritakan situasi ketika Anda berhasil menjelaskan hal rumit kepada orang yang awam.

Alat berpikir terstruktur

Atasan dan klien sangat menghargai karyawan yang bisa berpikir dan berkomunikasi secara terstruktur. Berikut beberapa alat yang sudah lama dipakai di dunia konsultansi dan industri.

MECE — Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive

MECE adalah prinsip memecah masalah menjadi bagian-bagian yang **tidak saling tumpang tindih** dan **secara bersama-sama mencakup seluruh kemungkinan**. Misalnya, ketika menganalisis mengapa laba sebuah toko turun, pemecahan MECE pertama bisa

berupa: pendapatan turun, atau biaya naik, atau keduanya. Pendapatan kemudian dipecah lagi menjadi jumlah pelanggan dan rata-rata belanja per pelanggan. Dengan cara ini, tidak ada penyebab yang terlewat dan tidak ada yang dihitung dua kali.

Prinsip Piramida

Barbara Minto, mantan konsultan McKinsey, merumuskan Prinsip Piramida dalam bukunya *The Pyramid Principle*. Intinya: **sampaikan kesimpulan lebih dulu, baru alasan, baru data pendukung.** Pembaca yang sibuk langsung tahu inti pesan, dan bisa menggali lebih dalam bila perlu.



Gambar 4.1 Prinsip Piramida (Minto): sampaikan kesimpulan lebih dulu

CONTOH PENERAPAN PRINSIP PIRAMIDA DALAM SUREL

Kurang efektif: "Pak, kemarin saya mengecek data gudang. Ada beberapa item yang stoknya berbeda dengan sistem. Saya juga sudah tanya ke bagian penerimaan. Ternyata ada beberapa penerimaan yang belum diinput karena petugasnya cuti. Mungkin perlu ada cadangan petugas."

Lebih efektif: "Pak, saya usulkan ada petugas cadangan untuk input penerimaan barang. Alasannya: (1) ditemukan selisih stok pada 12 item antara fisik dan sistem; (2) penyebab utamanya adalah 8 dokumen penerimaan yang belum diinput selama petugas cuti tiga hari. Data lengkap terlampir."

Analisis 5-Why

Teknik 5-Why, yang berakar dari praktik di Toyota dan banyak dibahas oleh Taiichi Ohno, mengajak kita bertanya "mengapa" berulang kali hingga menemukan akar penyebab — bukan sekadar gejala. Angka lima bukan aturan mutlak; yang penting adalah terus bertanya sampai menemukan penyebab yang bisa ditindaklanjuti.

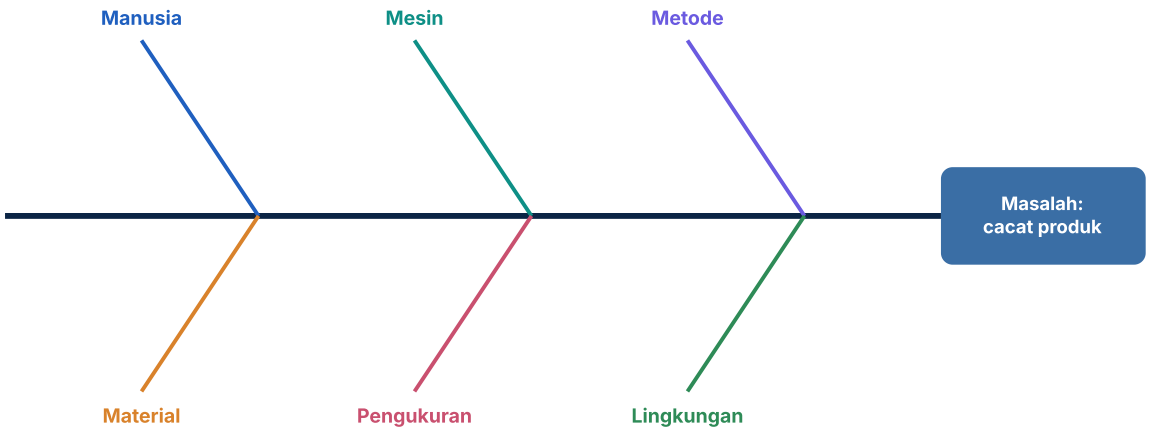
Pertanyaan	Jawaban
Mengapa pengiriman ke pelanggan terlambat?	Karena barang belum siap saat truk datang.

Pertanyaan	Jawaban
Mengapa barang belum siap?	Karena proses pengemasan tertunda.
Mengapa pengemasan tertunda?	Karena bahan kemasan habis.
Mengapa bahan kemasan habis?	Karena pesanan pembelian terlambat dibuat.
Mengapa pesanan terlambat dibuat?	Karena tidak ada titik pemesanan ulang yang ditetapkan untuk bahan kemasan.

Tindakan perbaikannya bukan "memarahi petugas gudang", melainkan menetapkan titik pemesanan ulang dan memantaunya.

Diagram tulang ikan (Ishikawa)

Diagram tulang ikan, dikembangkan oleh Kaoru Ishikawa, membantu tim mengelompokkan kemungkinan penyebab masalah ke dalam kategori. Di lingkungan manufaktur, kategori yang lazim dipakai adalah 6M: Manusia, Mesin, Metode, Material, Pengukuran, dan Lingkungan (*Mother Nature*). Di bidang jasa, kategorinya bisa disesuaikan, misalnya Orang, Proses, Kebijakan, Tempat, dan Sistem.



Gambar 4.2 Diagram tulang ikan (Ishikawa) dengan kategori 6M

Siklus PDCA

Siklus PDCA — Plan, Do, Check, Act — dipopulerkan oleh W. Edwards Deming dan menjadi fondasi banyak sistem manajemen mutu. Siklus ini sederhana tetapi sangat kuat: rencanakan perubahan, laksanakan dalam skala kecil, periksa hasilnya dengan data, lalu standarkan bila berhasil atau perbaiki bila belum.



Siklus yang sama berlaku untuk proyek kerja maupun pengembangan diri.

Gambar 4.3 Siklus PDCA

LATIH ALAT BERPIKIR DALAM KEHIDUPAN SEHARI-HARI

Anda tidak perlu menunggu bekerja untuk melatih alat-alat ini. Gunakan 5-Why ketika tim organisasi gagal mencapai target peserta. Gunakan Prinsip Piramida ketika menulis pesan kepada dosen. Gunakan PDCA ketika mencoba memperbaiki kebiasaan belajar. Semakin sering dipakai, semakin alami alat-alat ini menjadi cara berpikir Anda.

4.4 Komunikasi dan Kolaborasi Lintas Generasi

Tempat kerja di Indonesia saat ini mempertemukan beberapa generasi sekaligus. Lulusan baru dari Generasi Z bekerja bersama atasan dari generasi Milenial dan Generasi X, serta pimpinan atau pemilik yang mungkin berasal dari generasi Baby Boomer.



Rentang tahun bervariasi antarsumber. Gunakan sebagai pemantik dialog, bukan label untuk menilai individu.

Gambar 4.4 Lapisan generasi di tempat kerja Indonesia saat ini

Perbedaan generasi sering dibesar-besarkan di media. Penelitian di bidang psikologi organisasi menunjukkan bahwa perbedaan antarindividu dalam satu generasi sering lebih besar daripada perbedaan rata-rata antargenerasi. Karena itu, label generasi sebaiknya dipakai sebagai pemantik dialog, bukan untuk menilai orang. Meski demikian, pengalaman tumbuh di masa yang berbeda memang memengaruhi kebiasaan komunikasi dan harapan terhadap pekerjaan.

Perbedaan yang sering muncul dan cara menjembataninya

Tabel 4.5 Situasi lintas generasi dan cara menjembataninya

Situasi	Yang mungkin dirasakan karyawan muda	Yang mungkin dirasakan atasan senior	Cara menjembatani
Saluran komunikasi	Pesan singkat lebih praktis	Hal penting sebaiknya disampaikan langsung atau lewat surel resmi	Tanyakan preferensi atasan di minggu pertama dan ikuti
Umpan balik	Ingin umpan balik sering dan cepat	Terbiasa dengan evaluasi berkala	Minta izin untuk meminta umpan balik singkat secara rutin
Hierarki	Menganggap ide bisa disampaikan langsung ke siapa pun	Menghargai jalur dan tata krama organisasi	Sampaikan ide melalui atasan langsung terlebih dulu
Jam kerja dan fleksibilitas	Menilai kerja dari hasil, bukan kehadiran	Menilai komitmen juga dari kehadiran	Tunjukkan keandalan lebih dulu sebelum meminta fleksibilitas
Teknologi	Cepat mengadopsi alat baru	Mempertanyakan manfaat dan risikonya	Tawarkan alat baru dengan uji coba kecil dan bukti manfaat

Situasi	Yang mungkin dirasakan karyawan muda	Yang mungkin dirasakan atasan senior	Cara menjembatani
Pengalaman	Merasa ide segar tidak didengar	Merasa pengalaman tidak dihargai	Akui pengalaman senior sebelum mengusulkan perubahan

Etika komunikasi di lingkungan kerja Indonesia

Budaya kerja di Indonesia memiliki kekhasan yang perlu dipahami lulusan baru:

- **Sapaan dan panggilan.** Gunakan sapaan hormat seperti Bapak, Ibu, Mas, atau Mbak sesuai kebiasaan di tempat kerja. Perhatikan bagaimana rekan lain menyapa atasan sebelum Anda memutuskan.
- **Menyampaikan ketidaksetujuan.** Ketidaksetujuan sebaiknya disampaikan dengan santun, berbasis data, dan sering kali lebih baik dalam percakapan pribadi daripada di depan forum besar.
- **Membaca makna tersirat.** Jawaban "nanti dulu" atau "kita lihat" kadang berarti penolakan halus. Bila ragu, minta kejelasan dengan sopan.
- **Waktu membalas pesan.** Membalas pesan kerja di jam kerja dengan cepat menunjukkan keandalan. Di luar jam kerja, ikuti norma yang berlaku di tim.
- **Grup pesan kantor.** Jaga isi pesan tetap relevan, hindari candaan yang bisa menyinggung, dan jangan meneruskan informasi yang belum jelas kebenarannya.

STUDI KASUS — IDE BAGUS YANG DITOLAK

Sinta, karyawan baru di bagian administrasi sebuah perusahaan distribusi, melihat bahwa rekap pesanan masih dilakukan manual dari catatan kertas. Ia membuat formulir digital sederhana dan langsung mempresentasikannya di rapat departemen, di depan atasan dan para staf senior. Reaksinya dingin. Kepala bagian berkata, "Sistem kita sudah jalan bertahun-tahun."

Setelah berdiskusi dengan mentornya, Sinta mengubah pendekatan. Ia menemui kepala bagian secara pribadi, bertanya tentang kendala yang paling sering muncul dalam rekap pesanan, lalu menawarkan uji coba formulir digital hanya untuk satu rute pengiriman selama dua minggu, sementara pencatatan kertas tetap berjalan. Hasil uji coba menunjukkan rekap lebih cepat dan kesalahan berkurang. Kepala bagian sendiri yang kemudian mengusulkan perluasan penggunaannya.

Pelajaran: ide yang baik membutuhkan cara penyampaian yang menghormati pengalaman dan rasa kepemilikan orang lain.

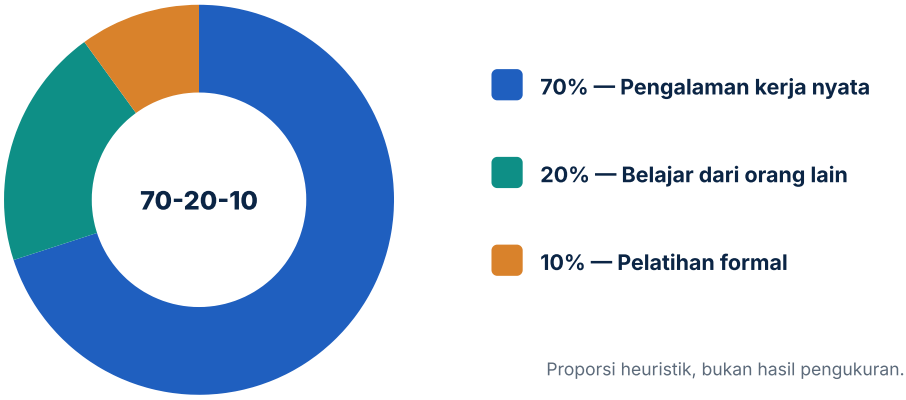
Menulis dan berbicara dengan jelas

Beberapa kebiasaan sederhana akan meningkatkan kualitas komunikasi kerja Anda secara signifikan:

1. **Mulai dari tujuan.** Sebelum menulis atau berbicara, tanyakan: apa yang saya ingin pembaca lakukan, ketahui, atau putuskan?
2. **Satu pesan, satu topik.** Hindari menggabungkan banyak urusan dalam satu surel panjang.
3. **Gunakan angka dan contoh.** "Lebih cepat" kurang jelas dibanding "dari tiga hari menjadi satu hari".
4. **Akhiri dengan langkah berikutnya.** Siapa melakukan apa, kapan.
5. **Baca ulang sebelum mengirim.** Periksa nama penerima, lampiran, dan nada tulisan.

4.5 Model Pembelajaran 70-20-10

Bagaimana cara terbaik mengembangkan keterampilan setelah lulus? Model 70-20-10, yang berasal dari penelitian Michael Lombardo dan Robert Eichinger di Center for Creative Leadership, menyarankan bahwa sebagian besar pembelajaran profesional terjadi melalui pengalaman kerja nyata, sebagian melalui interaksi dengan orang lain, dan sebagian kecil melalui pelatihan formal.



Gambar 4.5 Model pembelajaran 70-20-10 (Lombardo & Eichinger)

Angka-angka dalam model ini adalah heuristik, bukan hasil pengukuran yang presisi. Namun, pesannya penting: **jangan mengandalkan kursus saja.** Banyak lulusan mengumpulkan puluhan sertifikat daring tetapi jarang menerapkannya. Sertifikat tanpa praktik hanya menambah baris di CV, bukan kemampuan.

Menerapkan 70-20-10 dalam rencana pengembangan

Tabel 4.6 Contoh penerapan 70-20-10 untuk mempelajari analisis data

Porsi	Aktivitas	Contoh konkret
70% — Praktik	Mengerjakan proyek nyata	Menganalisis data penjualan usaha keluarga atau data terbuka pemerintah
20% — Dari orang lain	Mentoring, umpan balik, belajar dari rekan	Meminta analis data senior meninjau hasil analisis; mengikuti komunitas data
10% — Pelatihan formal	Kursus, buku, seminar	Menyelesaikan satu kursus SQL dan satu buku visualisasi data

Rencana Pengembangan Individu 60 hari

Untuk memastikan pengembangan berjalan terarah, susun Rencana Pengembangan Individu (*Individual Development Plan*, IDP) untuk enam puluh hari. Pilih maksimal dua keterampilan. Rencana dengan terlalu banyak sasaran biasanya tidak selesai.

Periode	Fokus	Hasil yang diharapkan
Minggu 1–2	Memahami dasar keterampilan pertama melalui kursus singkat dan proyek kecil	Satu latihan selesai
Minggu 3–4	Menerapkan pada proyek nyata dan meminta umpan balik	Proyek pertama dengan umpan balik
Minggu 5–6	Memulai keterampilan kedua; mengintegrasikan dengan yang pertama	Proyek gabungan berjalan
Minggu 7–8	Menyelesaikan proyek, mendokumentasikan sebagai portofolio, memperbarui CV	Studi kasus STAR-L dan pembaruan CV

Sertifikasi: kapan perlu, kapan tidak

Sertifikasi bisa menjadi sinyal yang kuat bila diterbitkan oleh lembaga kredibel dan relevan dengan posisi sasaran. Di Indonesia, sertifikasi kompetensi kerja diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang dilisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) dan mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI). Untuk beberapa profesi, seperti K3, akuntansi, atau teknik tertentu, sertifikasi bahkan bisa menjadi syarat.

Namun, sebelum mengeluarkan biaya besar untuk sertifikasi, tanyakan tiga hal: Apakah sertifikasi ini diminta di lowongan sasaran? Apakah lembaga penerbitnya diakui industri? Apakah saya bisa membuktikan penerapannya? Bila jawabannya ragu, utamakan proyek nyata lebih dulu.

4.6 Latihan Spreadsheet Bertahap

Membaca tentang spreadsheet tidak sama dengan menguasainya. Bagian ini menyajikan sepuluh latihan bertahap yang bisa Anda kerjakan dengan data buatan sendiri. Setiap latihan mencerminkan tugas yang sering diberikan kepada karyawan baru di berbagai fungsi. Nama fungsi mengikuti aplikasi spreadsheet yang umum dipakai; sesuaikan bila Anda memakai aplikasi lain atau pengaturan bahasa berbeda (misalnya pemisah argumen titik koma).

Menyiapkan data latihan

Buat satu tabel penjualan dengan kolom: Tanggal, Cabang, Kategori, Produk, Jumlah, Harga Satuan. Isi sekitar 100 baris dengan data buatan untuk tiga cabang dan empat kategori produk selama tiga bulan. Pastikan data rapi: satu baris satu transaksi, tidak ada sel gabungan, dan format tanggal seragam.

Tabel 4.7 Sepuluh latihan spreadsheet dan tujuan belajarnya

No	Latihan	Fungsi/fitur	Situasi kerja yang mirip
1	Tambahkan kolom Nilai Penjualan = Jumlah × Harga Satuan	Rumus dasar, referensi sel	Menghitung nilai transaksi
2	Hitung total dan rata-rata penjualan per cabang	SUMIFS, AVERAGEIFS	Rekap kinerja cabang
3	Beri label "Besar" untuk transaksi di atas nilai tertentu, selain itu "Normal"	IF	Klasifikasi transaksi
4	Ambil nama manajer cabang dari tabel lain	XLOOKUP atau INDEX-MATCH	Menggabungkan data dari dua sumber
5	Buat ringkasan penjualan per kategori per bulan	Pivot table	Laporan bulanan
6	Buat grafik tren penjualan bulanan per cabang	Grafik garis	Presentasi ke atasan
7	Batasi isian kolom Cabang hanya dari daftar yang sudah ditentukan	Validasi data	Mencegah kesalahan input
8	Sorot otomatis transaksi bernilai sangat kecil yang mencurigakan	Format bersyarat	Pemeriksaan kualitas data
9	Temukan dan hapus data ganda	Hapus duplikat, COUNTIFS	Pembersihan data
10	Buat dasbor satu halaman: angka kunci, grafik tren, tabel 5 produk teratas	Kombinasi fitur, slicer	Laporan untuk rapat mingguan

Pembahasan singkat beberapa latihan

Latihan 2 — SUMIFS. Fungsi SUMIFS menjumlahkan nilai yang memenuhi satu atau beberapa kriteria. Misalnya, untuk menjumlahkan nilai penjualan cabang Solo, rumusnya kurang lebih: =SUMIFS(kolom Nilai Penjualan; kolom Cabang; "Solo"). Kelebihan SUMIFS dibandingkan menjumlahkan secara manual adalah hasilnya otomatis diperbarui saat data bertambah.

Latihan 4 — XLOOKUP. XLOOKUP mencari sebuah nilai di satu kolom dan mengembalikan nilai yang bersesuaian dari kolom lain. Misalnya, Anda memiliki tabel kecil berisi nama cabang dan nama manajernya. Dengan XLOOKUP, nama manajer bisa muncul otomatis di tabel penjualan. Bila aplikasi Anda belum mendukung XLOOKUP, kombinasi INDEX dan MATCH memberikan hasil serupa dan lebih fleksibel daripada VLOOKUP.

Latihan 5 — Pivot table. Pivot table adalah alat paling berguna untuk meringkas data dalam jumlah besar tanpa rumus. Seret Kategori ke baris, bulan ke kolom, dan Nilai Penjualan ke area nilai. Dalam hitungan detik, Anda mendapatkan ringkasan yang secara manual bisa memakan waktu berjam-jam.

Latihan 10 — Dasbor. Dasbor yang baik menjawab pertanyaan pembacanya dalam sekali lihat. Letakkan angka terpenting di kiri atas, gunakan grafik yang sederhana, beri judul yang menyatakan temuan (misalnya "Penjualan cabang Solo naik tiga bulan berturut-turut") bukan sekadar label ("Grafik Penjualan"), dan hindari warna yang berlebihan.

> **JADIKAN LATIHAN SEBAGAI PORTOFOLIO**
>
> Setelah menyelesaikan latihan 10, Anda memiliki sebuah dasbor yang bisa dijadikan bahan portofolio. Tulis studi kasus singkat dengan kerangka STAR-L: data apa yang Anda olah, bagaimana Anda membersihkannya, temuan apa yang muncul, dan bagaimana dasbor itu bisa membantu pengambilan keputusan. Nyatakan dengan jelas bahwa datanya adalah data simulasi.

4.7 Profesionalisme Dasar di Tempat Kerja

Ada sekumpulan perilaku dasar yang jarang diajarkan di kampus tetapi sangat menentukan kesan Anda di tempat kerja. Dari pengalaman membina banyak karyawan baru, saya melihat bahwa kesalahan di area ini sering lebih cepat merusak reputasi daripada kekurangan kemampuan teknis.

Kehadiran dan ketepatan waktu

Datang tepat waktu bukan hanya soal aturan, tetapi soal menghormati waktu orang lain. Di lingkungan industri dengan sistem sif, keterlambatan satu orang bisa membuat rekan di sif sebelumnya tidak bisa pulang tepat waktu. Biasakan datang sepuluh sampai lima belas menit lebih awal agar Anda siap bekerja tepat pada waktunya. Bila terpaksa terlambat atau tidak masuk, beri tahu atasan sedini mungkin melalui saluran yang disepakati.

Penampilan

Ikuti aturan berpakaian perusahaan. Di minggu pertama, bila tidak yakin, pilih pakaian yang sedikit lebih formal daripada yang Anda perkirakan. Di lingkungan pabrik atau lapangan, pakaian kerja dan alat pelindung diri bukan pilihan, melainkan kewajiban keselamatan.

Rapat yang efektif

Rapat adalah bagian besar dari kehidupan kerja. Karyawan baru bisa memberi kesan baik dengan kebiasaan sederhana:

- Datang tepat waktu dan sudah membaca bahan rapat.
- Membawa alat tulis atau perangkat untuk mencatat.
- Mendengarkan lebih banyak di rapat-rapat awal, lalu berkontribusi dengan pertanyaan atau masukan yang relevan.
- Mencatat tindak lanjut yang menjadi tanggung jawab Anda dan menyelesaikannya tepat waktu.
- Menawarkan diri membuat notulen bila belum ada yang ditugaskan — ini cara cepat memahami isu-isu penting di tim.

Menulis notulen yang berguna

Notulen yang baik bukan transkrip percakapan, melainkan catatan keputusan dan tindak lanjut.

Tabel 4.8 Struktur notulen rapat yang ringkas

Bagian	Isi
Identitas	Nama rapat, tanggal, waktu, peserta
Agenda	Topik yang dibahas
Keputusan	Apa yang diputuskan untuk setiap topik
Tindak lanjut	Apa yang harus dilakukan, siapa penanggung jawabnya, kapan tenggatnya
Isu terbuka	Hal yang belum diputuskan dan akan dibahas kemudian

Kirim notulen dalam satu hari kerja setelah rapat, ketika ingatan peserta masih segar.

Mengelola kesalahan

Semua orang membuat kesalahan, terutama di awal bekerja. Yang membedakan adalah cara menanganinya. Ketika Anda menyadari kesalahan:

1. **Laporkan segera** kepada atasan, sebelum orang lain menemukannya.
2. **Jelaskan faktanya** secara singkat: apa yang terjadi dan apa dampaknya.
3. **Bawa usulan perbaikan**, baik untuk mengatasi dampak sekarang maupun mencegah terulang.
4. **Belajar dan jangan ulangi**. Catat pelajaran dari setiap kesalahan.

Menyembunyikan kesalahan hampir selalu memperburuk keadaan. Di lingkungan industri, menyembunyikan kesalahan yang berkaitan dengan mutu atau keselamatan bisa berakibat sangat serius.

> **CATATAN DARI LANTAI PABRIK — BUDAYA MELAPOR TANPA TAKUT**
>
> Di pabrik-pabrik dengan sistem kerja yang baik, operator didorong untuk menghentikan lini produksi bila menemukan masalah mutu. Praktik ini dikenal dalam sistem produksi Toyota sebagai *jidoka*, dengan tali atau tombol *andon* yang bisa ditarik siapa pun. Pesannya jelas: lebih baik berhenti sebentar dan memperbaiki daripada meneruskan cacat ke proses berikutnya. Budaya ini hanya bisa hidup bila orang tidak takut disalahkan ketika melapor. Bawalah semangat yang sama ke mana pun Anda bekerja: laporkan masalah sedini mungkin, dan bila suatu hari Anda menjadi atasan, jangan menghukum orang yang jujur melapor.

Kerahasiaan dan keamanan informasi

Sebagai karyawan, Anda akan mengakses informasi yang bersifat rahasia: data pelanggan, data karyawan, harga, strategi, dan rencana perusahaan. Beberapa prinsip dasar:

- Jangan membicarakan informasi rahasia di tempat umum atau media sosial.
- Jangan mengirim dokumen kantor ke akun surel pribadi tanpa izin.
- Kunci layar komputer saat meninggalkan meja.
- Gunakan kata sandi yang kuat dan jangan membaginya.
- Waspadai surel dan pesan mencurigakan yang meminta data atau mengarahkan ke tautan asing.

4.8 Pertanyaan yang Sering Diajukan

Keterampilan teknis apa yang paling penting dipelajari sebelum lulus?

Bila harus memilih satu, pilihlah spreadsheet hingga level menengah. Keterampilan ini dipakai di hampir semua fungsi dan industri. Setelah itu, pelajari keterampilan teknis inti dari rumpun pekerjaan sasaran Anda.

Apakah keterampilan lunak benar-benar bisa dilatih?

Ya. Keterampilan lunak adalah kumpulan kebiasaan dan perilaku, dan perilaku bisa dilatih seperti keterampilan lainnya — melalui praktik, umpan balik, dan refleksi. Pilih satu perilaku spesifik, misalnya "menyampaikan kesimpulan di kalimat pertama", latih secara sadar selama beberapa minggu, dan minta umpan balik dari orang lain.

Bagaimana jika saya introver? Apakah saya akan kesulitan di dunia kerja?

Tidak harus. Banyak profesional yang sangat efektif adalah introver. Kekuatan seperti kemampuan mendengarkan, berpikir mendalam, dan menulis dengan baik sangat berharga. Yang perlu dilatih adalah kemampuan menyampaikan pendapat di saat yang tepat dan membangun beberapa hubungan kerja yang kuat, bukan menjadi orang yang paling banyak bicara.

Apakah saya perlu belajar pemrograman meskipun bukan dari jurusan teknologi?

Tidak wajib, tetapi bisa menjadi nilai tambah, terutama bila pekerjaan Anda banyak berkaitan dengan data. Mulailah dari yang paling dekat dengan pekerjaan sehari-hari, misalnya otomasi spreadsheet atau dasar-dasar SQL. Pelajari bila ada kebutuhan nyata, bukan sekadar ikut tren.

Bagaimana menghadapi atasan yang jauh lebih senior dan terlihat tidak sabar dengan karyawan baru?

Pahami bahwa atasan senior biasanya sangat sibuk dan menghargai efisiensi. Siapkan pertanyaan sebelum menemuinya, sampaikan inti pesan lebih dulu, dan tunjukkan bahwa Anda sudah berusaha mencari jawaban sendiri. Seiring waktu, ketika ia melihat keandalan Anda, hubungan biasanya membaik.

RINGKASAN BAB 4

- Spreadsheet, kefasihan digital, literasi AI yang bertanggung jawab, bahasa Inggris kerja, dan K3 adalah keterampilan universal yang membuat Anda cepat produktif.
- Setiap rumpun pekerjaan memiliki tumpukan keterampilan inti; cocokkan dengan lowongan sasaran.
- Lingkungan manufaktur menggunakan konsep seperti 5S, Lean, TPM, OEE, SOP, dan genba.
- Keterampilan lunak dinilai dari perilaku yang teramati, bukan dari klaim.
- Alat berpikir terstruktur — MECE, Prinsip Piramida, 5-Why, Ishikawa, PDCA — membuat analisis dan komunikasi lebih tajam.
- Kolaborasi lintas generasi membutuhkan rasa hormat, adaptasi saluran komunikasi, dan kesabaran.
- Gunakan model 70-20-10 dan susun rencana pengembangan 60 hari dengan maksimal dua fokus keterampilan.

Pertanyaan refleksi

1. Pada level berapa kemampuan spreadsheet Anda saat ini? Apa satu fungsi yang akan Anda kuasai minggu ini?
2. Pilih satu keterampilan lunak yang ingin Anda tonjolkan. Indikator perilaku apa yang bisa Anda buktikan dengan cerita nyata?
3. Kapan terakhir kali Anda menyampaikan ide kepada orang yang lebih senior? Apa yang akan Anda lakukan berbeda setelah membaca bab ini?

LEMBAR KERJA 4.1

Analisis Kesenjangan Keterampilan

Ambil tiga lowongan sasaran. Daftarkan keterampilan yang diminta dan bandingkan dengan level Anda saat ini.

Keterampilan	Lowongan A	Lowongan B	Lowongan C	Level saya (0–5)	Target	Cara menutup

LEMBAR KERJA 4.2

Rencana Pengembangan Individu 60 Hari

Pilih maksimal dua keterampilan. Rencana yang terlalu banyak sasaran biasanya tidak selesai.

Keterampilan 1 dan alasannya

Keterampilan 2 dan alasannya

Periode	Aktivitas 70% (praktik)	Aktivitas 20% (dari orang lain)	Aktivitas 10% (kursus)	Bukti hasil
Minggu 1–2				
Minggu 3–4				
Minggu 5–6				
Minggu 7–8				

Siapa yang akan saya minta memberi umpan balik?

Bagaimana saya tahu rencana ini berhasil?

LEMBAR KERJA 4.3

Latihan 5-Why dan Tulang Ikan

Pilih satu masalah nyata dari kegiatan kampus, magang, atau rumah. Tanyakan “mengapa” sampai Anda menemukan penyebab yang bisa ditindaklanjuti.

Pernyataan masalah (apa, di mana, kapan, seberapa besar)

Mengapa ke-	Jawaban	Bukti / data pendukung
1		
2		
3		
4		
5		

Kategori 6M	Kemungkinan penyebab
Manusia	
Mesin / alat	
Metode	
Material	
Pengukuran	
Lingkungan	

Tindakan perbaikan dan cara memverifikasi hasilnya:

LEMBAR KERJA 4.4

Templat Surel Profesional

Gunakan struktur ini untuk surel kepada atasan, rekruter, atau mitra kerja.

Subjek: [Tujuan] — [Nama] — [Tanggal/Konteks]

Salam pembuka

Konteks dalam satu kalimat

Inti permintaan atau informasi (poin bernomor bila lebih dari satu)

Batas waktu atau opsi waktu

Penutup & tanda tangan (nama, jabatan, nomor)

Periksa sebelum kirim

☐	Penerima, CC, dan lampiran sudah benar
☐	Permintaan bisa dipahami tanpa membuka surel sebelumnya
☐	Nada sopan, tanpa singkatan obrolan
☐	Dibaca ulang sekali dengan suara pelan

BAGIAN II

Menembus Seleksi

Menghadapi asesmen dan wawancara sebagai diri Anda yang terbaik, lalu memutuskan penawaran dengan kepala dingin.

Bab 5 · Taktik Menghadapi Asesmen Rekrutmen dan Psikotes

Bab 6 · Strategi Wawancara, Evaluasi Penawaran, dan 100 Hari Pertama

BAB 5

05

Taktik Menghadapi Asesmen Rekrutmen dan Psikotes

Memahami apa yang sebenarnya diukur, berlatih dengan cara yang benar, dan tampil sebagai diri Anda yang terbaik — bukan versi palsu.

Setelah membaca bab ini, Anda mampu:

1. Menjelaskan tujuan dan logika ilmiah di balik alat asesmen rekrutmen
2. Mempersiapkan diri menghadapi tes kemampuan kognitif dengan strategi waktu yang tepat
3. Menjawab tes kepribadian dan Situational Judgement Test secara konsisten dan jujur
4. Berperan konstruktif dalam Leaderless Group Discussion
5. Menyusun jawaban studi kasus bisnis dalam 45 menit
6. Memahami tahap pemeriksaan kesehatan, latar belakang, dan asesmen lanjutan

5.1 Logika di Balik Asesmen Rekrutmen

Bagi banyak lulusan, psikotes adalah bagian seleksi yang paling misterius dan menegangkan. Ada yang menganggapnya seperti ujian sekolah yang bisa dihafal kisi-kisinya. Ada pula yang menganggapnya undian. Keduanya keliru.

Sebagai praktisi yang selama bertahun-tahun terlibat dalam perancangan dan pelaksanaan asesmen di berbagai organisasi, saya ingin mengajak Anda memahami logika di balik alat-alat ini. Pemahaman ini akan membantu Anda bersiap dengan cara yang benar dan menghadapi tes dengan lebih tenang.

Mengapa perusahaan memakai asesmen

Perusahaan menghadapi masalah klasik: mereka harus memprediksi bagaimana seseorang akan bekerja di masa depan berdasarkan informasi yang terbatas hari ini. CV dan wawancara memberi sebagian gambaran, tetapi keduanya rentan terhadap bias dan presentasi diri. Alat asesmen yang dirancang dengan baik memberi informasi tambahan yang lebih terstandar.

Penelitian dalam psikologi industri dan organisasi — salah satu rujukan klasiknya adalah meta-analisis Frank Schmidt dan John Hunter yang terbit pada 1998 di jurnal *Psychological Bulletin* — menunjukkan bahwa beberapa metode seleksi memiliki daya prediksi kinerja yang lebih baik daripada yang lain. Tes kemampuan kognitif umum, sampel kerja, dan wawancara terstruktur termasuk yang memiliki daya prediksi relatif baik, terutama bila dikombinasikan. Penelitian-penelitian berikutnya memperbarui besaran angkanya, tetapi pesan utamanya tetap: kombinasi beberapa metode memberi gambaran yang lebih utuh daripada satu metode saja.

Apa yang biasanya diukur

Tabel 5.1 Jenis asesmen dan apa yang diukur

Jenis asesmen	Apa yang diukur	Bentuk umum
Tes kemampuan kognitif	Kemampuan bernalar, belajar, dan memecahkan masalah	Soal numerik, verbal, logika, spasial dengan batas waktu
Tes kepribadian	Kecenderungan perilaku dan preferensi kerja	Kuesioner pernyataan diri, pilihan paksa
Situational Judgement Test (SJT)	Penilaian terhadap situasi kerja dan nilai-nilai	Skenario kerja dengan pilihan tindakan
Tes kecepatan dan ketelitian	Konsentrasi, ketahanan kerja, konsistensi	Tes penjumlahan berderet, pencocokan data

Jenis asesmen	Apa yang diukur	Bentuk umum
Diskusi kelompok (LGD)	Kolaborasi, komunikasi, pengaruh, pemecahan masalah dalam kelompok	Diskusi kasus tanpa pemimpin yang ditunjuk
Studi kasus dan presentasi	Analisis bisnis, struktur berpikir, komunikasi	Kasus tertulis dengan waktu persiapan, lalu presentasi
Tes teknis atau sampel kerja	Kemampuan teknis spesifik posisi	Tugas praktik, tes pemrograman, simulasi
Assessment center	Kompetensi secara menyeluruh melalui beberapa simulasi	Kombinasi in-tray, role play, LGD, presentasi

Prinsip konsistensi dan validitas

Alat asesmen kepribadian yang dirancang profesional biasanya memuat mekanisme untuk mendeteksi pola jawaban yang tidak konsisten atau yang terlalu berusaha tampil sempurna. Pernyataan dengan makna serupa bisa muncul beberapa kali dalam bentuk berbeda. Bila jawaban Anda berubah-ubah, profil Anda dapat ditandai sebagai kurang valid, dan hasilnya justru merugikan.

Inilah alasan utama mengapa strategi "menebak jawaban yang diinginkan perusahaan" sering gagal. Anda tidak tahu bagaimana tes itu dinilai, dan semakin keras Anda berusaha memalsukan diri, semakin besar kemungkinan pola jawaban Anda terlihat janggal.

> **HINDARI JOKI DAN BOCORAN SOAL**
>
> Menggunakan jasa joki tes daring atau mencari bocoran soal adalah pelanggaran etika yang serius. Selain bisa menyebabkan diskualifikasi bila terdeteksi, praktik ini juga merugikan diri sendiri: Anda bisa ditempatkan di posisi yang tidak sesuai dengan kemampuan dan akhirnya kesulitan saat bekerja. Banyak perusahaan juga melakukan tes ulang di tahap berikutnya untuk memverifikasi hasil tes daring.

Pola pikir yang tepat

Pandanglah asesmen sebagai upaya saling mencocokkan, bukan sebagai pengadilan. Asesmen membantu perusahaan menemukan orang yang cocok, dan juga membantu Anda terhindar dari posisi yang tidak sesuai dengan kecenderungan Anda. Tujuan persiapan bukan menjadi orang lain, melainkan memastikan bahwa kemampuan sebenarnya tidak tertutup oleh kegugupan, ketidaktahuan format, atau manajemen waktu yang buruk.

5.2 Tes Kemampuan Kognitif

Tes kemampuan kognitif mengukur kemampuan bernalar dengan soal-soal yang bisa dikerjakan tanpa pengetahuan khusus. Tes ini biasanya diberi batas waktu yang ketat, sehingga kecepatan dan ketepatan sama-sama penting.

Jenis soal yang umum

Tabel 5.2 Jenis soal kemampuan kognitif dan strategi menghadapinya

Jenis	Contoh bentuk soal	Strategi
Numerik	Deret angka, aritmetika, perbandingan, membaca tabel dan grafik	Latih hitung cepat tanpa kalkulator, kenali pola deret umum (selisih tetap, kelipatan, bertingkat), baca satuan dengan teliti
Verbal	Sinonim, antonim, analogi, pemahaman bacaan	Perbanyak membaca teks formal, pahami hubungan kata dalam analogi, jawab berdasarkan teks bukan pendapat pribadi
Logika	Silogisme, penalaran analitis, susunan posisi	Tulis informasi dalam bentuk diagram atau tabel kecil, perhatikan kata "semua", "sebagian", "tidak ada"
Spasial / figural	Pola gambar, rotasi bentuk, melengkapi deret gambar	Amati satu unsur dalam satu waktu: arah, jumlah, ukuran, warna, posisi
Penalaran abstrak	Matriks pola	Cari aturan baris dan kolom secara terpisah

Strategi manajemen waktu

1. **Baca petunjuk dengan saksama.** Banyak peserta kehilangan poin karena salah memahami petunjuk, misalnya apakah jawaban salah mengurangi nilai.
2. **Kerjakan yang mudah lebih dulu.** Jangan terpaku pada satu soal sulit. Tandai, lewati, dan kembali bila ada waktu.
3. **Tetapkan batas waktu per soal.** Bila satu bagian berisi 30 soal dalam 20 menit, Anda punya sekitar 40 detik per soal. Bila sudah lewat satu menit tanpa kemajuan, lanjutkan.
4. **Perhatikan aturan penilaian.** Bila tidak ada pengurangan nilai untuk jawaban salah, isi semua soal sebelum waktu habis. Bila ada pengurangan, tebaklah hanya bila Anda bisa menghilangkan sebagian pilihan.
5. **Jaga ritme.** Kecemasan sering membuat peserta terburu-buru di awal lalu kelelahan di akhir. Tarik napas pelan di setiap pergantian bagian.

Cara berlatih yang efektif

Latihan bertujuan membiasakan diri dengan format dan tekanan waktu, bukan menghafal soal. Berlatihlah sekitar tiga puluh menit setiap hari selama tiga sampai empat minggu sebelum masa seleksi. Catat jenis soal yang paling sering salah dan fokuskan latihan berikutnya di sana. Kerjakan latihan dengan batas waktu agar terbiasa dengan tekanan.

> **PERSIAPAN UNTUK TES DARING**
>
> Banyak tes kini dilakukan secara daring. Pastikan perangkat dan koneksi stabil, gunakan peramban yang direkomendasikan penyelenggara, matikan notifikasi, siapkan ruangan tenang dengan pencahayaan baik bila tes diawasi kamera, dan siapkan kertas coret-coretan bila diizinkan. Login lebih awal untuk memastikan tidak ada kendala teknis.

Tes kecepatan dan ketelitian

Di Indonesia, beberapa perusahaan masih memakai tes penjumlahan berderet dengan waktu per lajur yang ketat untuk mengukur kecepatan, ketelitian, konsistensi, dan ketahanan kerja. Kunci menghadapi tes semacam ini adalah menjaga ritme yang stabil dari awal hingga akhir. Peserta yang sangat cepat di awal lalu menurun tajam di akhir sering kali memberi kesan kurang tahan kerja. Tidak perlu panik bila tidak menyelesaikan lajur; yang dinilai adalah pola kerja Anda secara keseluruhan.

5.3 Tes Kepribadian dan Situational Judgement Test

Tes kepribadian

Tes kepribadian dalam rekrutmen umumnya mengukur kecenderungan perilaku yang relevan dengan pekerjaan, seperti ketelitian, keterbukaan terhadap hal baru, kecenderungan bersosialisasi, kestabilan emosi, dan cara bekerja dengan orang lain. Banyak alat modern berakar pada model lima faktor kepribadian (*Big Five*), meskipun ada pula alat lain dengan kerangka berbeda.

Tidak ada kepribadian yang "benar" atau "salah". Seseorang yang sangat teliti dan berhati-hati mungkin sangat cocok untuk pekerjaan pengendalian mutu tetapi kurang cocok untuk pekerjaan penjualan yang menuntut kecepatan dan keberanian mengambil risiko. Tujuan tes adalah melihat kecocokan.

Prinsip menjawab tes kepribadian:

1. **Jawablah sebagai diri Anda dalam konteks kerja.** Bayangkan bagaimana Anda biasanya bersikap di lingkungan profesional atau akademik, bukan di rumah.
2. **Jangan berlebihan.** Memilih jawaban paling ekstrem di semua pernyataan untuk terlihat sempurna justru menimbulkan kecurigaan.
3. **Konsisten.** Jangan mengubah karakter di tengah tes karena mengira ada jawaban yang lebih disukai.
4. **Jangan terlalu lama berpikir.** Jawaban spontan biasanya paling mencerminkan diri Anda.
5. **Pegang teguh nilai integritas.** Pernyataan terkait integritas — misalnya tentang mengambil barang kantor atau memanipulasi data — dirancang untuk melihat sikap Anda terhadap aturan. Jawablah dengan jujur sesuai prinsip yang Anda pegang.

> **MENGAPA "TAMPIL SEMPURNA" JUSTRU MERUGIKAN**
>
> Bayangkan sebuah profil yang menyatakan selalu tenang, tidak pernah kesal, selalu teliti, selalu ramah, dan tidak pernah menunda pekerjaan. Bagi asesor yang berpengalaman, profil seperti ini tidak terlihat seperti manusia nyata. Orang yang matang justru mampu mengakui kecenderungan dirinya dan tahu cara mengelolanya.

Situational Judgement Test (SJT)

SJT menyajikan skenario kerja dan meminta Anda memilih tindakan terbaik dan/atau terburuk, atau mengurutkan pilihan tindakan. SJT mengukur cara Anda menimbang situasi berdasarkan nilai dan kompetensi yang diharapkan perusahaan.

Contoh skenario:

Anda baru dua minggu bekerja. Atasan meminta laporan selesai besok pagi, tetapi rekan senior meminta Anda membantu pekerjaannya yang mendesak sore ini. Apa yang Anda lakukan?

1. Mengerjakan permintaan rekan senior karena ia lebih berpengalaman.
2. Menolak rekan senior karena laporan atasan lebih penting.
3. Menjelaskan kepada rekan senior bahwa Anda punya tenggat dari atasan, lalu menawarkan bantuan setelah laporan selesai atau menanyakan apakah ada bagian kecil yang bisa dibantu sekarang.
4. Mengerjakan keduanya sampai larut malam tanpa memberi tahu siapa pun.

Pilihan ketiga umumnya dianggap terbaik karena menunjukkan komunikasi terbuka, pengelolaan prioritas, dan sikap kolaboratif. Pilihan keempat mungkin terlihat rajin, tetapi berisiko pada kualitas dan menunjukkan kurangnya komunikasi.

Pola nilai yang sering diukur dalam SJT

Tabel 5.3 Pola nilai dalam SJT dan contoh perilaku yang diharapkan

Nilai	Perilaku yang umumnya diharapkan
Integritas	Melaporkan kesalahan, menolak kecurangan, menjaga kerahasiaan
Kepatuhan pada prosedur	Mengikuti SOP; bila prosedur bermasalah, mengusulkan perbaikan melalui jalur yang benar
Kolaborasi	Mengomunikasikan kendala, membantu rekan tanpa mengorbankan tanggung jawab utama
Orientasi pelanggan	Mendengarkan keluhan, mencari solusi, menindaklanjuti hingga tuntas
Keselamatan	Menghentikan pekerjaan yang membahayakan, melaporkan kondisi tidak aman
Inisiatif	Mengambil tindakan yang tepat dalam batas kewenangan, berkonsultasi bila di luar kewenangan

Tips umum menghadapi SJT: jawablah sebagai karyawan yang profesional dan bertanggung jawab di perusahaan tersebut, bukan sebagai pahlawan yang menyelesaikan semuanya sendiri. Tindakan terbaik biasanya menyeimbangkan tanggung jawab, komunikasi, dan kepatuhan pada aturan.

5.4 Leaderless Group Discussion (LGD)

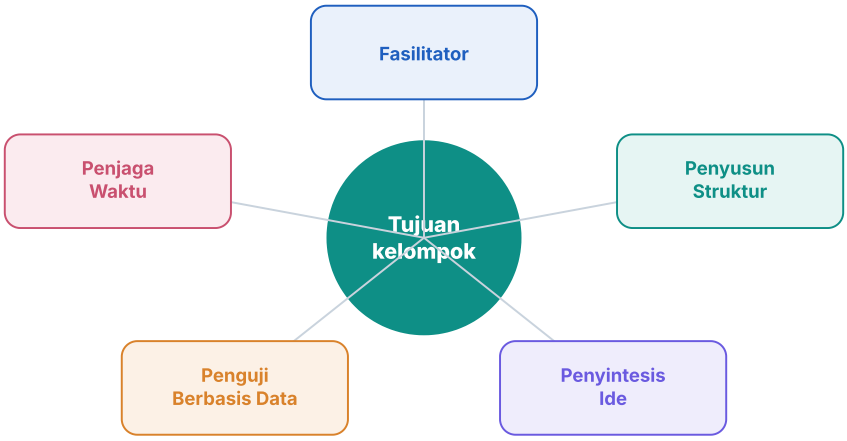
Dalam LGD, sekelompok peserta — biasanya lima sampai sepuluh orang — diberi sebuah kasus atau topik untuk didiskusikan dalam waktu terbatas, tanpa pemimpin yang ditunjuk. Asesor mengamati perilaku setiap peserta, bukan hanya kesimpulan kelompok.

Kesalahpahaman yang sering terjadi

Banyak peserta mengira LGD adalah kompetisi siapa yang paling banyak bicara atau paling cepat mendominasi. Kenyataannya, asesor justru mengamati kualitas kontribusi: apakah Anda membantu kelompok mencapai tujuan, mendengarkan orang lain, membangun di atas ide orang lain, dan menyampaikan argumen yang logis.

Peserta yang mendominasi, memotong pembicaraan, atau meremehkan ide orang lain sering mendapat nilai rendah pada kompetensi kerja sama dan pengaruh. Sebaliknya, peserta yang diam sepanjang diskusi juga tidak bisa dinilai.

Lima peran konstruktif



Gambar 5.1 Lima peran konstruktif dalam diskusi kelompok tanpa pemimpin (LGD)

Tabel 5.4 Peran konstruktif dalam LGD

Peran	Perilaku	Contoh ungkapan
Fasilitator	Membuka diskusi, mengusulkan cara kerja, mengajak anggota yang diam	"Bagaimana kalau lima menit pertama kita pakai untuk menyamakan pemahaman kasusnya?"
Penyusun struktur	Memecah masalah menjadi bagian-bagian yang jelas	"Sepertinya ada tiga isu: biaya, waktu, dan risiko. Bisa kita bahas satu per satu?"
Penyintesis ide	Menggabungkan pendapat yang berbeda menjadi usulan bersama	"Ide Andi soal efisiensi dan ide Rina soal kualitas sebenarnya bisa digabung dengan cara..."

Peran	Perilaku	Contoh ungkapan
Penguji berbasis data	Menguji argumen dengan data dari kasus, secara santun	"Data di halaman dua menunjukkan biaya naik 20%. Apakah usulan kita sudah memperhitungkan itu?"
Penjaga waktu	Mengingatkan waktu dan mendorong kelompok menuju kesimpulan	"Kita punya sepuluh menit lagi. Mungkin kita mulai sepakati rekomendasi utama?"

Anda tidak harus mengambil satu peran saja, dan tidak perlu memaksakan diri menjadi fasilitator. Peran terbaik adalah peran yang dibutuhkan kelompok pada saat itu dan sesuai dengan kekuatan Anda.

Langkah praktis selama LGD

1. **Baca kasus dengan teliti** dan catat angka serta fakta penting. Banyak argumen lemah karena peserta tidak membaca kasus dengan baik.
2. **Berkontribusi lebih awal.** Satu kontribusi bermakna di lima menit pertama membuat Anda terlihat terlibat.
3. **Rujuk nama dan ide orang lain.** "Setuju dengan poin Budi, dan saya ingin menambahkan..."
4. **Sanggah dengan santun dan berbasis data.** Serang argumennya, bukan orangnya.
5. **Ajak anggota yang diam.** "Sari, dari tadi kita belum mendengar pendapatmu tentang risiko ini."
6. **Bantu kelompok menyimpulkan.** Kelompok yang tidak menghasilkan kesimpulan sering dinilai kurang efektif secara keseluruhan.

STUDI KASUS — KALAH SUARA, MENANG NILAI

Dalam sebuah sesi LGD yang saya amati, kelompok membahas pilihan lokasi gudang baru. Seorang peserta, sebut saja Arif, mengusulkan lokasi A dengan argumen biaya sewa paling murah. Sebagian besar anggota kelompok memilih lokasi B karena dekat dengan pelanggan utama. Arif tidak memaksakan pendapatnya. Ia justru berkata, "Baik, saya bisa menerima lokasi B. Tapi agar rekomendasi kita lebih kuat, bagaimana kalau kita tambahkan catatan untuk menegosiasikan sewa jangka panjang agar selisih biayanya bisa ditekan?" Kelompok setuju. Usulan Arif kalah, tetapi ia justru mendapat penilaian tinggi karena menunjukkan kemampuan menerima keputusan kelompok sambil tetap memperbaikinya.

5.5 Studi Kasus Bisnis dan Presentasi

Beberapa perusahaan, terutama untuk program pengembangan lulusan dan posisi analis, memberikan studi kasus tertulis yang harus dianalisis dalam waktu terbatas, lalu dipresentasikan. Tujuannya melihat cara Anda berpikir, menyusun rekomendasi, dan berkomunikasi.

Kerangka kerja 45 menit

Tabel 5.5 Kerangka penyelesaian studi kasus dalam 45 menit

Waktu	Langkah	Yang dilakukan
0–10 menit	Memahami	Baca seluruh kasus, garis bawahi fakta dan angka penting, rumuskan masalah utama dalam satu kalimat
10–20 menit	Diagnosis	Pecah masalah dengan cara MECE, hitung angka penting, identifikasi akar penyebab
20–30 menit	Opsi	Rumuskan dua sampai tiga opsi solusi, nilai dengan kriteria yang jelas (biaya, dampak, waktu, risiko)
30–40 menit	Rekomendasi	Pilih opsi terbaik, susun rencana implementasi singkat, risiko dan mitigasi, indikator keberhasilan
40–45 menit	Penyajian	Susun alur presentasi dengan Prinsip Piramida

Struktur presentasi lima bagian

1. **Ringkasan eksekutif.** Masalah dan rekomendasi utama dalam satu halaman.
2. **Masalah.** Apa yang terjadi dan mengapa penting, didukung angka.
3. **Analisis.** Akar penyebab dan opsi yang dipertimbangkan.
4. **Rekomendasi.** Opsi terpilih beserta alasannya.
5. **Implementasi.** Langkah, waktu, sumber daya, risiko, dan indikator keberhasilan.

Menghadapi pertanyaan panel

Setelah presentasi, panel biasanya mengajukan pertanyaan yang menantang asumsi Anda. Ini bukan tanda presentasi Anda buruk; ini cara panel menguji kedalaman berpikir. Dengarkan pertanyaan sampai selesai, ulangi inti pertanyaan bila perlu, jawab langsung, dan akui keterbatasan analisis bila memang ada. Jawaban seperti "Itu poin yang baik. Saya belum memperhitungkannya karena keterbatasan waktu. Bila dimasukkan, dampaknya kemungkinan..." jauh lebih baik daripada membela diri tanpa dasar.

5.6 Assessment Center, Pemeriksaan Kesehatan, dan Pemeriksaan Latar Belakang

Assessment center

Assessment center adalah metode asesmen yang menggabungkan beberapa simulasi untuk menilai kompetensi secara menyeluruh, biasanya diamati oleh beberapa asesor terlatih. Untuk posisi lulusan baru, metode ini lebih sering dipakai dalam program pengembangan kepemimpinan. Simulasi yang umum antara lain:

- **In-tray atau in-basket exercise.** Anda diberi tumpukan surel, memo, dan dokumen dengan waktu terbatas, lalu harus menentukan prioritas dan tindakan.
- **Role play.** Anda memerankan situasi kerja, misalnya menangani pelanggan yang marah atau memberi umpan balik kepada bawahan.
- **Presentasi** dan **diskusi kelompok**.
- **Wawancara berbasis kompetensi**.

Kunci menghadapi assessment center adalah bersikap konsisten dan alami di semua simulasi. Asesor menilai pola perilaku di berbagai situasi, bukan satu penampilan yang memukau.

Pemeriksaan kesehatan

Beberapa perusahaan, terutama di sektor industri, pertambangan, dan transportasi, mensyaratkan pemeriksaan kesehatan sebelum bekerja untuk memastikan kecocokan kondisi fisik dengan tuntutan pekerjaan dan keselamatan. Datanglah dalam kondisi istirahat cukup, ikuti instruksi persiapan (misalnya puasa sebelum pemeriksaan darah), dan sampaikan kondisi kesehatan dengan jujur. Hasil pemeriksaan kesehatan termasuk data pribadi yang sensitif dan semestinya dijaga kerahasiaannya oleh perusahaan.

Pemeriksaan latar belakang dan referensi

Perusahaan bisa memverifikasi ijazah, riwayat pekerjaan, dan menghubungi referensi yang Anda berikan. Inilah alasan mengapa semua informasi di CV dan wawancara harus jujur. Ketidaksesuaian antara pengakuan dan hasil verifikasi bisa membatalkan tawaran kerja, bahkan setelah Anda mulai bekerja.

5.7 Bank Latihan Soal dengan Pembahasan

Bagian ini menyediakan contoh soal latihan yang saya susun untuk membiasakan Anda dengan format tes kemampuan dan SJT. Soal-soal ini bukan soal dari tes resmi mana pun dan tidak dimaksudkan untuk dihafal. Gunakan untuk berlatih mengenali pola dan mengelola waktu. Cobalah mengerjakan setiap kelompok soal dengan batas waktu sekitar 45–60 detik per soal sebelum membaca pembahasan.

A. Soal numerik

N1. Lanjutkan deret: 3, 7, 11, 15, ...
(a) 17 · (b) 18 · (c) 19 · (d) 21

N2. Lanjutkan deret: 2, 6, 18, 54, ...
(a) 108 · (b) 148 · (c) 162 · (d) 216

N3. Lanjutkan deret: 5, 8, 13, 20, 29, ...
(a) 36 · (b) 38 · (c) 40 · (d) 42

N4. Lanjutkan deret: 2, 3, 5, 8, 12, 17, ...
(a) 21 · (b) 22 · (c) 23 · (d) 25

N5. Lanjutkan deret: 100, 95, 85, 70, 50, ...
(a) 20 · (b) 25 · (c) 30 · (d) 35

N6. Lanjutkan deret: 4, 9, 7, 12, 10, 15, ...
(a) 12 · (b) 13 · (c) 17 · (d) 20

N7. Harga sebuah alat Rp80.000. Toko memberi diskon 25%, lalu diskon tambahan 10% dari harga setelah diskon pertama. Berapa harga akhirnya?
(a) Rp52.000 · (b) Rp54.000 · (c) Rp56.000 · (d) Rp60.000

N8. Dua belas pekerja dapat menyelesaikan pekerjaan dalam 10 hari. Jika jumlah pekerja menjadi 15 orang dengan kecepatan kerja yang sama, berapa hari pekerjaan itu selesai?
(a) 6 · (b) 7,5 · (c) 8 · (d) 12,5

N9. Sebuah mesin menghasilkan 240 unit dalam 4 jam. Berapa unit yang dihasilkan dalam 7,5 jam dengan kecepatan yang sama?
(a) 400 · (b) 420 · (c) 450 · (d) 480

N10. Dari 600 produk yang diperiksa, 18 dinyatakan cacat. Berapa persentase produk cacat?
(a) 1,8% · (b) 3% · (c) 3,6% · (d) 18%

N11. Penjualan bulan Januari 120 unit, Februari 150 unit, dan Maret 135 unit. Berapa persen kenaikan penjualan dari Januari ke Februari, dan berapa rata-rata penjualan tiga bulan?
(a) 20% dan 130 · (b) 25% dan 135 · (c) 25% dan 140 · (d) 30% dan 135

N12. Perbandingan jumlah karyawan bagian A dan bagian B adalah 3 : 5. Jika jumlah seluruhnya 64 orang, berapa karyawan bagian A?
(a) 20 · (b) 24 · (c) 30 · (d) 40

N13. Sebuah truk menempuh 60 km dalam 45 menit. Berapa kecepatan rata-ratanya dalam km per jam?
(a) 70 · (b) 75 · (c) 80 · (d) 90

N14. Biaya produksi naik dari Rp2.000.000 menjadi Rp2.300.000. Berapa persen kenaikannya?
(a) 3% · (b) 13% · (c) 15% · (d) 30%

B. Soal verbal

V1. Sinonim kata *efisien* adalah ...
(a) boros · (b) tepat guna · (c) lamban · (d) rumit

V2. Antonim kata *fleksibel* adalah ...
(a) lentur · (b) luwes · (c) kaku · (d) mudah

V3. Sinonim kata *kendala* adalah ...
(a) hambatan · (b) peluang · (c) tujuan · (d) sasaran

V4. Antonim kata *surplus* adalah ...
(a) laba · (b) defisit · (c) cadangan · (d) kelebihan

V5. DOKTER : RUMAH SAKIT = GURU : ...

(a) murid · (b) buku · (c) sekolah · (d) pelajaran

V6. BENANG : KAIN = BATU BATA : ...

(a) semen · (b) tukang · (c) tembok · (d) tanah liat

V7. TERMOMETER : SUHU = BAROMETER : ...

(a) kelembapan · (b) tekanan udara · (c) kecepatan angin · (d) curah hujan

V8. Bacalah teks berikut. "*Penerapan 5S di tempat kerja bukan sekadar kegiatan bersih-bersih. Tujuan utamanya adalah membuat kondisi tidak normal mudah terlihat, sehingga masalah dapat ditemukan dan diperbaiki sebelum berdampak pada mutu dan keselamatan.*" Pernyataan yang paling sesuai dengan teks adalah ...

(a) 5S terutama bertujuan menjaga kebersihan · (b) 5S membantu masalah terlihat lebih cepat · (c) 5S menggantikan pemeriksaan mutu · (d) 5S hanya berlaku di bagian produksi

C. Soal logika

L1. Semua karyawan pabrik wajib memakai helm di area produksi. Budi adalah karyawan pabrik yang sedang berada di area produksi. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Budi mungkin memakai helm · (b) Budi wajib memakai helm · (c) Budi tidak perlu memakai helm · (d) Tidak dapat disimpulkan

L2. Sebagian mahasiswa aktif berorganisasi. Semua yang aktif berorganisasi terbiasa berbicara di depan umum. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Semua mahasiswa terbiasa berbicara di depan umum · (b) Sebagian mahasiswa terbiasa berbicara di depan umum · (c) Tidak ada mahasiswa yang terbiasa berbicara di depan umum · (d) Semua yang terbiasa berbicara di depan umum adalah mahasiswa

L3. Jika hujan, jalan menjadi basah. Jalan tidak basah. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Hujan · (b) Tidak hujan · (c) Mungkin hujan · (d) Tidak dapat disimpulkan

L4. Jika hujan, jalan menjadi basah. Jalan basah. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Pasti hujan · (b) Pasti tidak hujan · (c) Tidak dapat dipastikan apakah hujan · (d) Jalan selalu basah

L5. Lima orang (A, B, C, D, E) berbaris dalam satu antrean. A berada di depan B. C berada paling belakang. D tepat di belakang A. E berada di depan A. Siapa yang berada di urutan ketiga?

(a) A · (b) B · (c) D · (d) E

L6. Semua X adalah Y. Tidak ada Y yang merupakan Z. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Sebagian X adalah Z · (b) Tidak ada X yang merupakan Z · (c) Semua Z adalah X · (d) Sebagian Y adalah X dan Z

L7. Rina lebih tinggi daripada Sari. Sari lebih tinggi daripada Tia. Uli lebih pendek daripada Tia. Siapa yang paling pendek?

(a) Rina · (b) Sari · (c) Tia · (d) Uli

L8. Jika target tercapai, tim mendapat bonus. Bulan ini tim tidak mendapat bonus. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Target tercapai · (b) Target tidak tercapai · (c) Bonus dihapus · (d) Tidak dapat disimpulkan

D. Kunci jawaban dan pembahasan

Tabel 5.6 Kunci jawaban dan pembahasan soal numerik

No	Jawaban	Pembahasan
N1	(c) 19	Selisih tetap +4: 15 + 4 = 19.
N2	(c) 162	Setiap suku dikali 3: 54 × 3 = 162.
N3	(c) 40	Selisih bertambah: +3, +5, +7, +9, berikutnya +11 → 29 + 11 = 40.
N4	(c) 23	Selisih +1, +2, +3, +4, +5, berikutnya +6 → 17 + 6 = 23.
N5	(b) 25	Selisih −5, −10, −15, −20, berikutnya −25 → 50 − 25 = 25.
N6	(b) 13	Pola bergantian +5, −2: 15 − 2 = 13.
N7	(b) Rp54.000	80.000 × 0,75 = 60.000; 60.000 × 0,90 = 54.000. Diskon bertingkat tidak sama dengan diskon 35%.
N8	(c) 8	Total pekerjaan = 12 × 10 = 120 orang-hari; 120 ÷ 15 = 8 hari.
N9	(c) 450	Kecepatan 240 ÷ 4 = 60 unit/jam; 60 × 7,5 = 450 unit.
N10	(b) 3%	18 ÷ 600 × 100% = 3%.
N11	(b) 25% dan 135	(150 − 120) ÷ 120 = 25%; (120 + 150 + 135) ÷ 3 = 135.
N12	(b) 24	64 ÷ (3 + 5) = 8; bagian A = 3 × 8 = 24.
N13	(c) 80	45 menit = 0,75 jam; 60 ÷ 0,75 = 80 km/jam.

No	Jawaban	Pembahasan
N14	(c) 15%	Kenaikan 300.000 ÷ 2.000.000 = 15%.

Tabel 5.7 Kunci jawaban dan pembahasan soal verbal dan logika

No	Jawaban	Pembahasan
V1	(b) tepat guna	Efisien berarti mencapai hasil dengan penggunaan sumber daya yang tepat dan tidak boros.
V2	(c) kaku	Fleksibel berarti mudah menyesuaikan diri; lawannya kaku.
V3	(a) hambatan	Kendala adalah sesuatu yang menghalangi.
V4	(b) defisit	Surplus berarti kelebihan; defisit berarti kekurangan.
V5	(c) sekolah	Hubungan profesi dengan tempat kerjanya.
V6	(c) tembok	Hubungan bahan penyusun dengan hasil susunannya.
V7	(b) tekanan udara	Hubungan alat ukur dengan besaran yang diukur.
V8	(b)	Teks menyatakan tujuan utama 5S adalah membuat kondisi tidak normal mudah terlihat. Pilihan (a) bertentangan dengan kalimat pertama; (c) dan (d) tidak disebut dalam teks.
L1	(b)	Silogisme kategoris: aturan berlaku untuk semua karyawan di area produksi, termasuk Budi.
L2	(b)	Hanya sebagian mahasiswa yang termasuk kelompok aktif berorganisasi, sehingga hanya sebagian yang dapat dipastikan terbiasa berbicara di depan umum.
L3	(b)	Modus tollens: jika P maka Q; bukan Q; maka bukan P.
L4	(c)	Jalan basah bisa disebabkan hal lain, misalnya disiram. Menyimpulkan "pasti hujan" adalah kekeliruan logika yang disebut mengiyakan konsekuen.
L5	(c) D	C di posisi 5. D tepat di belakang A, dan B berada di belakang A sehingga harus setelah D. E di depan A. Satu-satunya susunan: E, A, D, B, C.
L6	(b)	Semua X termasuk Y, sedangkan Y dan Z tidak beririsan; maka X dan Z juga tidak beririsan.
L7	(d) Uli	Urutan dari tertinggi: Rina, Sari, Tia, Uli.
L8	(b)	Modus tollens, sama seperti L3.

E. Latihan Situational Judgement Test

Untuk setiap skenario, tentukan tindakan yang paling tepat dan yang paling tidak tepat. Pembahasan disajikan setelah semua skenario.

S1. Anda menemukan kesalahan angka dalam laporan yang sudah Anda kirim kepada atasan kemarin. Atasan akan memakai laporan itu dalam rapat siang ini.

(a) Diam saja karena kesalahannya kecil · (b) Segera memberi tahu atasan, menjelaskan kesalahannya, dan mengirim versi yang sudah diperbaiki · (c) Mengirim versi baru tanpa penjelasan · (d) Menunggu sampai atasan menyadarinya sendiri

S2. Seorang operator senior meminta Anda menandatangani lembar pemeriksaan mesin yang belum Anda periksa sendiri, dengan alasan "biasanya juga aman".

(a) Menandatangani karena menghormati senior · (b) Menolak dengan sopan, lalu melakukan pemeriksaan sebelum menandatangani · (c) Melaporkan operator tersebut ke manajer tanpa berbicara dengannya · (d) Meminta rekan lain menandatangani

S3. Pelanggan menelepon dengan marah karena pesanannya terlambat. Anda tidak tahu penyebab keterlambatannya.

(a) Mengatakan bahwa itu bukan tanggung jawab Anda · (b) Mendengarkan, meminta maaf atas ketidaknyamanan, mencatat detail, berjanji mengecek dan menghubungi kembali pada waktu yang jelas · (c) Menjanjikan pesanan tiba hari ini agar pelanggan tenang · (d) Langsung memindahkan telepon ke bagian lain tanpa penjelasan

S4. Dalam proyek tim, satu anggota jarang berkontribusi dan tenggat semakin dekat.

(a) Mengerjakan bagiannya diam-diam tanpa memberi tahu siapa pun · (b) Berbicara langsung dengannya untuk memahami kendalanya dan menyepakati pembagian tugas; bila tidak berubah, menyampaikan kepada koordinator · (c) Mengeluhkan dia di grup pesan tim · (d) Melapor ke atasan tanpa pernah berbicara dengannya

S5. Anda diminta lembur mendadak, padahal sudah berjanji menghadiri acara keluarga yang penting.

(a) Langsung menolak tanpa penjelasan · (b) Menjelaskan situasi kepada atasan, menanyakan seberapa mendesak pekerjaannya, dan menawarkan alternatif seperti datang lebih pagi besok · (c) Menerima lembur lalu pulang diam-diam · (d) Menerima dengan berat hati dan menggerutu kepada rekan

S6. Anda melihat rekan mengambil barang kantor untuk keperluan pribadi dalam jumlah kecil.

(a) Mengabaikannya karena nilainya kecil · (b) Mengingatkannya secara pribadi tentang aturan perusahaan; bila berulang, melaporkan melalui saluran yang tersedia · (c) Ikut mengambil karena semua orang melakukannya · (d) Menyebarkan cerita itu kepada rekan lain

Tabel 5.8 Pembahasan latihan SJT

No	Paling tepat	Paling tidak tepat	Alasan
S1	(b)	(a) atau (d)	Integritas dan tanggung jawab: kesalahan harus dilaporkan sebelum berdampak, disertai perbaikan.
S2	(b)	(a)	Lembar pemeriksaan adalah kontrol keselamatan dan mutu; menandatangani tanpa memeriksa berarti memalsukan catatan. Penolakan disampaikan dengan sopan untuk menjaga hubungan.
S3	(b)	(c)	Orientasi pelanggan yang jujur: dengarkan, jangan menjanjikan sesuatu yang belum pasti.
S4	(b)	(c)	Kolaborasi dimulai dari komunikasi langsung; eskalasi dilakukan setelah upaya penyelesaian. Mempermalukan di grup merusak tim.
S5	(b)	(c)	Komunikasi terbuka dan mencari solusi bersama; pergi diam-diam merusak kepercayaan.
S6	(b)	(c)	Integritas tidak bergantung pada besar kecilnya nilai; teguran pribadi dulu, lalu saluran resmi bila berulang.

CARA MENGGUNAKAN BANK SOAL INI

Kerjakan soal sekali dengan batas waktu, catat yang salah, pelajari pembahasannya, lalu ulangi soal yang salah tiga hari kemudian. Fokus pada memahami *pola* — selisih bertingkat, pola bergantian, modus tollens, hubungan analogi — karena pola itulah yang akan muncul kembali dalam bentuk soal yang berbeda.

5.8 Pertanyaan yang Sering Diajukan

Apakah hasil psikotes bisa ditingkatkan dengan latihan?

Latihan membantu Anda terbiasa dengan format, memahami petunjuk, dan mengelola waktu, sehingga skor lebih mencerminkan kemampuan sebenarnya. Latihan tidak mengubah kemampuan dasar secara drastis dalam waktu singkat, tetapi bisa mencegah Anda kehilangan poin karena gugup atau tidak paham format.

Bagaimana jika saya gugup berlebihan saat tes?

Persiapan yang baik adalah obat gugup terbaik. Selain itu, tidur cukup, datang lebih awal, dan latihan pernapasan sederhana — menarik napas pelan selama empat hitungan, menahan sebentar, lalu menghembuskan pelan — bisa membantu. Ingatlah bahwa tes hanyalah satu bagian dari proses seleksi.

Apakah saya boleh menanyakan hasil psikotes?

Kebijakan setiap perusahaan berbeda. Sebagian perusahaan memberi umpan balik singkat, banyak yang tidak. Anda boleh bertanya dengan sopan, tetapi jangan memaksa.

Saya gagal di tahap psikotes beberapa kali. Apa yang salah?

Tinjau dengan jujur: apakah Anda kesulitan di bagian kognitif karena manajemen waktu, atau mungkin profil kepribadian Anda kurang cocok dengan posisi yang dilamar? Bila kemungkinan kedua, pertimbangkan apakah posisi sasaran Anda sudah sesuai dengan kecenderungan Anda. Kadang kegagalan di psikotes justru menunjukkan bahwa ada posisi lain yang lebih cocok.

Apakah tes daring di rumah boleh dibantu orang lain?

Tidak. Itu pelanggaran etika dan bisa berakibat diskualifikasi. Banyak perusahaan memverifikasi hasil tes daring dengan tes ulang atau wawancara pada tahap berikutnya.

RINGKASAN BAB 5

- Asesmen rekrutmen bertujuan memprediksi kinerja dan kecocokan; kombinasi beberapa metode memberi gambaran paling utuh.
- Persiapan yang benar adalah membiasakan diri dengan format dan tekanan waktu, bukan menghafal jawaban atau memalsukan diri.
- Untuk tes kognitif: kerjakan yang mudah dulu, kelola waktu per soal, pahami aturan penilaian.
- Untuk tes kepribadian: jawab sebagai diri Anda dalam konteks kerja, konsisten, dan tidak berlebihan.
- Untuk SJT: pilih tindakan yang menyeimbangkan tanggung jawab, komunikasi, dan kepatuhan.
- Dalam LGD, kualitas kontribusi lebih penting daripada jumlah bicara.
- Studi kasus diselesaikan dengan kerangka memahami–diagnosis–opsi–rekomendasi–penyajian.
- Kejujuran di setiap tahap penting karena perusahaan dapat memverifikasi latar belakang Anda.

Pertanyaan refleksi

1. Jenis soal kognitif apa yang paling membuat Anda gugup? Apa rencana latihan Anda selama empat minggu ke depan?
2. Dalam diskusi kelompok, peran apa yang biasanya Anda ambil secara alami? Peran apa yang perlu Anda latih?
3. Bagaimana Anda menjelaskan kecenderungan kepribadian Anda yang kurang ideal untuk posisi sasaran — dan bagaimana Anda mengelolanya?

LEMBAR KERJA 5.1

Rencana Latihan Psikotes 4 Minggu

Latihan bertujuan membiasakan diri dengan format dan tekanan waktu, bukan menghafal jawaban.

Jenis tes	Minggu 1	Minggu 2	Minggu 3	Minggu 4	Catatan kelemahan
Numerik (deret, aritmetika, data)					
Verbal (sinonim, analogi, bacaan)					
Logika / penalaran					
Spasial / figural					
Kecepatan & ketelitian					
Kepribadian & SJT					

Persiapan hari H

☐	Tidur cukup malam sebelumnya
☐	Lokasi/tautan tes dan jam sudah dicek ulang
☐	Perangkat terisi daya, koneksi stabil, ruangan tenang (tes daring)
☐	Alat tulis dan identitas siap (tes luring)
☐	Sarapan ringan dan air minum
☐	Datang/login 15 menit lebih awal

LEMBAR KERJA 5.2

Refleksi Latihan LGD

Isi segera setelah latihan diskusi kelompok. Minta satu pengamat mengisi kolom penilaian luar.

Perilaku yang diamati	Penilaian diri (1–5)	Penilaian pengamat (1–5)	Contoh konkret
Membuka atau mengarahkan diskusi			
Menyampaikan ide dengan struktur			
Mendengarkan dan merujuk ide orang lain			
Menyanggah dengan data, bukan perasaan			
Mengajak anggota yang diam			
Menjaga waktu dan fokus			
Membantu kelompok mencapai kesimpulan			
Bahasa tubuh dan nada suara			

Satu hal yang akan saya lakukan berbeda di latihan berikutnya:

LEMBAR KERJA 5.3

Kerangka Jawaban Studi Kasus 45 Menit

Bagi waktu: 10 menit memahami, 20 menit menganalisis, 15 menit menyusun rekomendasi dan presentasi.

1. Diagnosis — apa masalah sebenarnya?

2. Batasan — anggaran, waktu, orang, regulasi

3. Tiga opsi strategis

4. Kriteria pemilihan dan opsi terpilih

5. Risiko & mitigasi

6. Rencana implementasi & indikator keberhasilan

BAB 6

06

Strategi Wawancara, Evaluasi Penawaran, dan 100 Hari Pertama

Menyampaikan cerita yang jujur dan meyakinkan, membaca penawaran dengan cermat, lalu melewati masa percobaan dengan rencana yang jelas.

Setelah membaca bab ini, Anda mampu:

1. Memahami lapisan wawancara dan apa yang dinilai di setiap lapisan
2. Menyusun delapan cerita andalan dengan kerangka STAR-V
3. Menjawab pertanyaan sulit dengan jujur dan terstruktur
4. Mengevaluasi penawaran kerja dari sisi total imbalan dan ketentuan hukum
5. Bernegosiasi secara santun dan berbasis data
6. Menyusun dan menjalankan rencana 100 hari pertama

6.1 Lapisan Wawancara dan Apa yang Dinilai

Di perusahaan menengah dan besar, wawancara jarang terjadi hanya sekali. Anda mungkin menghadapi beberapa lapisan wawancara dengan pewawancara yang berbeda. Setiap lapisan memiliki fokus penilaian yang berbeda pula.



Gambar 6.1 Lapisan wawancara yang umum di perusahaan menengah–besar

Tabel 6.1 Lapisan wawancara, fokus, dan persiapan

Lapisan	Pewawancara	Fokus penilaian	Persiapan
Seleksi HR	Rekruter atau staf HR	Kecocokan dasar, motivasi, kelengkapan data, ekspektasi gaji, kesiapan mulai bekerja	Ceritakan diri secara ringkas, pahami perusahaan, siapkan kisaran ekspektasi gaji
Calon atasan (*user*)	Manajer atau supervisor fungsi	Kemampuan teknis, cara berpikir, kecocokan gaya kerja	Siapkan cerita pencapaian teknis, pelajari tugas posisi, siapkan pertanyaan tentang pekerjaan
Rekan tim	Calon rekan kerja	Kolaborasi sehari-hari, cara berkomunikasi	Tunjukkan rasa ingin tahu dan sikap kolaboratif
Pimpinan atau direksi	Kepala departemen, direktur, atau pemilik	Nilai, integritas, potensi jangka panjang, kecocokan budaya	Siapkan cerita tentang nilai dan alasan memilih perusahaan

Format wawancara yang umum

Wawancara berbasis kompetensi atau perilaku. Pewawancara bertanya tentang pengalaman masa lalu, misalnya "Ceritakan situasi ketika Anda harus menyelesaikan konflik dalam tim." Asumsinya, perilaku masa lalu adalah prediktor perilaku masa depan.

Wawancara situasional. Pewawancara memberi skenario hipotetis, misalnya "Apa yang akan Anda lakukan jika target tidak tercapai di pertengahan bulan?"

Wawancara teknis. Pewawancara menguji pengetahuan atau keterampilan teknis, bisa disertai soal atau tugas praktik.

Wawancara daring. Banyak tahap awal kini dilakukan melalui panggilan video, bahkan ada yang berupa rekaman video jawaban tanpa pewawancara langsung.

PERSIAPAN WAWANCARA DARING

Uji perangkat, kamera, mikrofon, dan koneksi sehari sebelumnya. Pilih latar yang rapi dan pencahayaan dari depan. Letakkan kamera sejajar mata. Berpakaianlah lengkap seperti wawancara tatap muka. Siapkan catatan kecil berisi poin cerita andalan di samping layar, tetapi jangan membacanya. Matikan notifikasi dan beri tahu orang rumah agar tidak mengganggu.

Membuka wawancara: "Ceritakan tentang diri Anda"

Hampir semua wawancara dibuka dengan permintaan ini. Jangan menjawabnya dengan menceritakan riwayat hidup sejak SD. Gunakan struktur sekarang–masa lalu–masa depan dalam sekitar 60–90 detik:

1. **Sekarang:** siapa Anda dan apa fokus profesional Anda.
2. **Masa lalu:** dua pengalaman atau pencapaian paling relevan dengan posisi.
3. **Masa depan:** mengapa Anda tertarik dengan posisi dan perusahaan ini.

CONTOH JAWABAN "CERITAKAN TENTANG DIRI ANDA"

"Saya lulusan Teknik Industri yang tertarik pada perencanaan dan perbaikan proses produksi. Selama magang empat bulan di bagian PPIC sebuah pabrik makanan, saya menyusun ulang templat jadwal produksi mingguan sehingga waktu penyusunannya berkurang sekitar setengah. Di kampus, saya juga memimpin divisi logistik acara tahunan himpunan dengan anggaran dan jadwal yang ketat. Saya melamar posisi ini karena perusahaan Bapak/Ibu sedang memperluas kapasitas produksi, dan saya ingin belajar sekaligus berkontribusi dalam merencanakan produksi yang lebih efisien."

6.2 STAR-V dan Matriks Delapan Cerita Andalan

Teknik STAR (*Situation*, *Task*, *Action*, *Result*) sudah dikenal luas untuk menjawab pertanyaan perilaku. Saya menambahkan satu unsur: **Validation** — bukti dari pihak ketiga yang menguatkan cerita Anda. Bukti ini bisa berupa umpan balik atasan, angka yang tercatat, penghargaan, atau fakta bahwa hasil kerja Anda dipakai orang lain.

Unsur	Pertanyaan yang dijawab	Porsi waktu
Situation	Apa konteksnya?	±15%
Task	Apa tanggung jawab saya?	±10%
Action	Apa yang saya lakukan, dan mengapa?	±50%
Result	Apa hasilnya, sebaiknya terukur?	±15%
Validation	Siapa atau apa yang menguatkan hasil tersebut?	±10%

Delapan tema cerita yang serbaguna

Anda tidak perlu menyiapkan jawaban untuk ratusan pertanyaan. Cukup siapkan delapan cerita andalan yang bisa disesuaikan untuk sebagian besar pertanyaan perilaku.

Tabel 6.2 Delapan tema cerita dan pertanyaan yang bisa dijawabnya

Tema cerita	Contoh pertanyaan yang bisa dijawab
1. Memimpin dalam ketidakpastian	Ceritakan saat Anda memimpin tanpa arahan yang jelas. · Pernahkah Anda mengambil keputusan dengan informasi terbatas?
2. Menyelesaikan konflik	Ceritakan saat Anda tidak sepakat dengan rekan atau atasan. · Bagaimana Anda menghadapi anggota tim yang tidak berkontribusi?
3. Kegagalan dan pelajaran	Ceritakan kegagalan terbesar Anda. · Kapan Anda menerima kritik yang keras?
4. Inisiatif di luar tugas	Ceritakan saat Anda melakukan sesuatu melebihi yang diminta. · Pernahkah Anda memperbaiki proses tanpa disuruh?
5. Keputusan berbasis data	Ceritakan saat Anda menggunakan data untuk meyakinkan orang lain. · Bagaimana Anda menganalisis masalah yang rumit?
6. Mengelola pemangku kepentingan	Ceritakan saat Anda harus menyeimbangkan kepentingan beberapa pihak. · Bagaimana Anda meyakinkan orang yang awalnya menolak?
7. Tenggat ketat	Ceritakan saat Anda bekerja di bawah tekanan waktu. · Bagaimana Anda menentukan prioritas?
8. Dilema etika	Ceritakan saat Anda menghadapi situasi yang bertentangan dengan nilai Anda. · Apa yang Anda lakukan jika melihat rekan berbuat curang?

Bank pertanyaan wawancara

Berikut lima puluh pertanyaan yang sering muncul dalam wawancara lulusan baru. Latihlah menjawab dengan menghubungkannya ke delapan cerita andalan.

Tabel 6.3 Lima puluh pertanyaan wawancara yang sering diajukan

Kategori	Pertanyaan
Diri & motivasi	Ceritakan tentang diri Anda. · Mengapa memilih jurusan Anda? · Mengapa melamar ke perusahaan kami? · Mengapa posisi ini? · Apa yang Anda ketahui tentang perusahaan kami? · Di mana Anda melihat diri dalam lima tahun? · Apa yang memotivasi Anda bekerja? · Mengapa kami harus memilih Anda? · Apa kekuatan terbesar Anda? · Apa kelemahan Anda?
Pengalaman	Ceritakan pengalaman magang Anda. · Apa pencapaian yang paling Anda banggakan? · Apa tantangan terbesar di skripsi Anda? · Ceritakan peran Anda di organisasi. · Proyek apa yang paling menantang? · Apa yang Anda pelajari dari pekerjaan paruh waktu Anda? · Mengapa IPK Anda seperti itu? · Mengapa lama setelah lulus belum bekerja?
Perilaku	Ceritakan saat Anda gagal. · Ceritakan saat Anda berbeda pendapat dengan atasan. · Ceritakan saat Anda bekerja dalam tim yang sulit. · Ceritakan saat Anda harus belajar sesuatu dengan cepat. · Ceritakan saat Anda menghadapi tenggat yang sangat ketat. · Ceritakan saat Anda menyelesaikan masalah dengan cara kreatif. · Ceritakan saat Anda meyakinkan orang lain. · Ceritakan saat Anda menerima kritik. · Ceritakan saat Anda melakukan kesalahan dan bagaimana memperbaikinya. · Ceritakan saat Anda memimpin orang lain.
Situasional	Apa yang Anda lakukan jika atasan memberi tugas yang bertentangan? · Bagaimana jika Anda tidak setuju dengan keputusan tim? · Apa yang Anda lakukan bila melihat rekan melanggar aturan? · Bagaimana jika target tidak tercapai? · Apa yang Anda lakukan bila pelanggan marah? · Bagaimana jika Anda diminta lembur mendadak? · Bagaimana jika Anda ditempatkan di luar kota?
Teknis & cara kerja	Alat apa yang Anda kuasai? · Bagaimana Anda mengatur prioritas pekerjaan? · Bagaimana Anda memastikan pekerjaan bebas kesalahan? · Bagaimana Anda belajar keterampilan baru? · Jelaskan hal teknis dari skripsi Anda kepada orang awam. · Bagaimana Anda menggunakan data dalam mengambil keputusan?
Penutup	Berapa ekspektasi gaji Anda? · Kapan Anda bisa mulai bekerja? · Apakah Anda sedang mengikuti seleksi di tempat lain? · Bersediakah ditempatkan di mana saja? · Apa pertanyaan Anda untuk kami? · Ada hal lain yang ingin Anda sampaikan? · Bagaimana jika Anda tidak lolos?

Menjawab pertanyaan sulit

"Apa kelemahan Anda?" Hindari jawaban klise seperti "Saya terlalu perfeksionis". Gunakan formula: kelemahan nyata yang tidak fatal untuk posisi tersebut, sistem yang sedang Anda jalankan untuk mengatasinya, dan kemajuan yang sudah terlihat.

CONTOH JAWABAN KELEMAHAN

"Saya cenderung sulit menolak permintaan bantuan, sehingga beberapa kali pekerjaan utama saya tertunda. Sejak semester lalu saya mulai menuliskan prioritas harian setiap pagi dan memeriksanya sebelum menyetujui permintaan baru. Bila ada permintaan mendadak, saya menjelaskan tenggat yang sedang saya kejar dan menawarkan waktu lain. Hasilnya, dalam proyek terakhir saya bisa menyelesaikan bagian saya tepat waktu sambil tetap membantu rekan di waktu yang sudah disepakati."

"Mengapa IPK Anda tidak tinggi?" Jangan menyalahkan dosen atau kampus. Akui dengan jujur, jelaskan konteks bila relevan (misalnya bekerja paruh waktu atau aktif berorganisasi), dan tunjukkan bukti kemampuan lain.

"Mengapa lama setelah lulus belum bekerja?" Jelaskan apa yang Anda lakukan selama masa tersebut: proyek, pelatihan, pekerjaan lepas, atau tanggung jawab keluarga. Tunjukkan bahwa waktu itu tidak terbuang.

"Mengapa kami harus memilih Anda?" Rangkum tiga kecocokan antara kebutuhan posisi dan bukti yang Anda miliki. Jangan merendahkan kandidat lain.

Pertanyaan yang sebaiknya Anda ajukan

Di akhir wawancara, Anda hampir selalu diberi kesempatan bertanya. Menjawab "Tidak ada" memberi kesan kurang tertarik. Beberapa pertanyaan yang baik:

1. Seperti apa gambaran keberhasilan untuk posisi ini dalam enam bulan pertama?
2. Apa tantangan terbesar yang sedang dihadapi tim saat ini?
3. Bagaimana karyawan baru biasanya dibimbing dan dikembangkan?
4. Seperti apa sehari-hari bekerja di tim ini?
5. Apa langkah berikutnya dalam proses seleksi?

Hindari bertanya tentang gaji, cuti, atau fasilitas di wawancara pertama kecuali pewawancara yang membuka topik tersebut.

Etika setelah wawancara

Dalam satu hari setelah wawancara, kirim pesan atau surel terima kasih singkat kepada pewawancara atau rekruter. Sebutkan satu hal dari percakapan yang menarik bagi Anda. Bila belum ada kabar setelah tenggat yang dijanjikan, tindak lanjuti sekali dengan sopan.

6.3 Evaluasi Penawaran: Total Imbalan dan Rambu Hukum

Mendapat surat penawaran kerja adalah momen yang membahagiakan. Namun, jangan terburu-buru menandatanganinya. Luangkan waktu untuk memahami seluruh isinya.

Memahami total imbalan

Gaji pokok hanyalah salah satu komponen. Konsep total imbalan (*total rewards*) melihat seluruh nilai yang Anda terima dari pekerjaan.

Tabel 6.4 Komponen total imbalan yang perlu diperiksa

Komponen	Contoh	Hal yang perlu ditanyakan
Gaji pokok	Upah bulanan tetap	Apakah di atas upah minimum yang berlaku di wilayah kerja?
Tunjangan tetap	Tunjangan jabatan, tunjangan keluarga yang dibayar tetap	Dibayar setiap bulan tanpa syarat kehadiran?
Tunjangan tidak tetap	Uang makan dan transport berbasis kehadiran, insentif	Bagaimana cara perhitungannya?
Lembur	Upah kerja lembur	Bagaimana kebijakan dan cara perhitungannya?
Jaminan sosial	BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan	Apakah didaftarkan sejak hari pertama?
Asuransi tambahan	Asuransi kesehatan swasta	Siapa yang ditanggung, berapa batas manfaatnya?
THR dan bonus	Tunjangan hari raya keagamaan, bonus kinerja	Bagaimana kebijakan bonus?
Pengembangan	Pelatihan, sertifikasi, mentor, rotasi	Apa program pengembangan bagi karyawan baru?
Lingkungan kerja	Fleksibilitas, lokasi, waktu tempuh	Berapa biaya dan waktu perjalanan harian?

Untuk membandingkan penawaran, hitung **gaji bersih** yang benar-benar Anda terima setelah dipotong pajak penghasilan dan iuran jaminan sosial bagian pekerja, lalu kurangi dengan biaya yang timbul karena pekerjaan tersebut, misalnya biaya transportasi dan tempat tinggal.

Rambu hukum yang perlu dipahami

Bagian ini merangkum ketentuan pokok yang perlu diketahui lulusan baru. Ringkasan ini bukan nasihat hukum dan mengacu pada peraturan yang berlaku saat buku disusun. Peraturan ketenagakerjaan Indonesia sedang dalam masa perubahan; Mahkamah Konstitusi melalui putusannya pada akhir Oktober 2024 mengamanatkan pembentukan undang-undang ketenagakerjaan baru. Selalu periksa peraturan terbaru.

PKWT DAN PKWTT

Peraturan dasar hubungan kerja diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan sebagaimana telah diubah melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Perppu Cipta Kerja, serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021.

- **PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu)** atau kontrak dipakai untuk pekerjaan yang menurut jenis dan sifatnya akan selesai dalam waktu tertentu. PKWT berdasarkan jangka waktu dibuat paling lama lima tahun, termasuk perpanjangannya. PKWT dibuat secara tertulis.
- **PKWTT (Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu)** adalah hubungan kerja tetap.
- **Masa percobaan** hanya boleh diterapkan pada PKWTT, paling lama tiga bulan, dan selama masa percobaan upah tidak boleh di bawah upah minimum yang berlaku. PKWT tidak boleh mensyaratkan masa percobaan.
- Ketika PKWT berakhir, pekerja berhak atas **uang kompensasi** yang besarnya diatur dalam PP 35/2021 dan dihitung proporsional terhadap masa kerja.

MENGAKHIRI PKWT SEBELUM WAKTUNYA

Pasal 62 UU Ketenagakerjaan mengatur bahwa pihak yang mengakhiri PKWT sebelum jangka waktunya berakhir — di luar alasan yang diatur undang-undang — wajib membayar ganti rugi kepada pihak lain sebesar upah pekerja sampai batas waktu berakhirnya jangka waktu perjanjian. Artinya, bila Anda menandatangani kontrak dua tahun lalu mengundurkan diri di bulan keenam, secara hukum Anda bisa diminta membayar ganti rugi. Pahami ketentuan ini sebelum menandatangani kontrak panjang.

JAMINAN SOSIAL, THR, DAN UPAH MINIMUM

- **Jaminan sosial.** Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 mewajibkan pemberi kerja mendaftarkan pekerja dalam program BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Program BPJS Ketenagakerjaan mencakup Jaminan Kecelakaan Kerja, Jaminan Kematian, Jaminan Hari Tua, Jaminan Pensiun, dan Jaminan Kehilangan Pekerjaan. Iurannya ditanggung bersama oleh pemberi kerja dan pekerja dengan porsi yang diatur peraturan.
- **THR keagamaan.** Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 6 Tahun 2016 mengatur bahwa pekerja dengan masa kerja satu bulan terus-menerus atau lebih berhak atas THR. Masa kerja dua belas bulan atau lebih mendapat THR sebesar satu bulan upah; kurang dari dua belas bulan dihitung proporsional. THR dibayar paling lambat tujuh hari sebelum hari raya keagamaan.
- **Upah minimum** berlaku bagi pekerja dengan masa kerja kurang dari satu tahun. Besarannya ditetapkan setiap tahun oleh gubernur untuk tingkat provinsi dan, bila ada, kabupaten/kota.

Klausul yang perlu dicermati

Tabel 6.5 Klausul yang perlu dicermati dalam perjanjian kerja

Klausul	Yang perlu diperhatikan	Sikap yang disarankan
Penahanan ijazah atau dokumen asli	Surat edaran Menteri Ketenagakerjaan pada Mei 2025 melarang pemberi kerja menahan ijazah dan dokumen pribadi pekerja, dengan pengecualian terbatas untuk pendidikan/pelatihan yang dibiayai perusahaan berdasarkan perjanjian tertulis	Tanyakan dasar permintaan; bila ada pengecualian, pastikan tertulis jelas, termasuk jaminan keamanan dokumen dan waktu pengembaliannya
Ikatan dinas	Biasanya terkait pelatihan atau sertifikasi yang dibiayai perusahaan	Pahami jangka waktu, nilai biaya yang diklaim, dan cara perhitungan bila keluar lebih awal
Penalti atau ganti rugi	Besaran dan dasar perhitungannya	Pastikan sesuai ketentuan undang-undang dan masuk akal
Larangan bekerja di pesaing (*non-compete*)	Belum diatur secara khusus dalam peraturan ketenagakerjaan; keberlakuannya bergantung pada kewajaran cakupan, jangka waktu, dan wilayahnya	Minta penjelasan; perhatikan apakah cakupannya terlalu luas
Kerahasiaan	Kewajiban menjaga rahasia perusahaan	Wajar dan perlu dipatuhi
Penempatan dan mutasi	Kemungkinan dipindahkan ke lokasi lain	Pastikan Anda memahami dan siap
Jam kerja dan lembur	Pola kerja, sistem sif	Pastikan sesuai dengan kondisi Anda

Bila menemukan klausul yang meragukan, Anda berhak bertanya dan meminta waktu untuk mempelajarinya. Perusahaan yang baik akan memberi penjelasan. Bila ragu tentang aspek hukumnya, konsultasikan dengan dinas ketenagakerjaan setempat atau

penasihat hukum.

6.4 Negosiasi Gaji untuk Lulusan Baru

Banyak lulusan merasa tidak pantas bernegosiasi. Padahal, negosiasi yang dilakukan dengan santun dan berbasis data adalah hal wajar dalam dunia profesional. Yang perlu diingat, ruang negosiasi lulusan baru biasanya terbatas, terutama di program yang memiliki struktur gaji baku seperti program pengembangan lulusan di perusahaan besar atau instansi pemerintah.

Kapan bernegosiasi

Waktu terbaik untuk bernegosiasi adalah setelah Anda menerima penawaran tertulis, bukan pada wawancara pertama. Pada tahap awal, bila ditanya ekspektasi gaji, berikan kisaran yang realistis berdasarkan riset.

Mempersiapkan data

Kumpulkan informasi kisaran gaji untuk posisi serupa dari beberapa sumber: laporan survei gaji yang diterbitkan perusahaan rekrutmen, platform ulasan perusahaan, informasi dari alumni dan jejaring, serta upah minimum di wilayah kerja sebagai batas bawah. Perhatikan bahwa gaji sangat bervariasi menurut industri, ukuran perusahaan, dan lokasi.

Cara menyampaikan

CONTOH KALIMAT NEGOSIASI

"Terima kasih banyak atas penawarannya, saya sangat antusias untuk bergabung. Berdasarkan riset saya untuk posisi serupa di industri ini di wilayah yang sama, kisarannya berada di sekitar [angka bawah] sampai [angka atas]. Mengingat pengalaman magang saya di bidang yang sama dan sertifikasi yang saya miliki, apakah ada kemungkinan penawaran disesuaikan mendekati [angka yang diharapkan]? Bila struktur gaji sudah baku, saya juga terbuka mendiskusikan komponen lain seperti tunjangan pelatihan atau peninjauan gaji setelah masa percobaan."

Komponen yang bisa dinegosiasikan selain gaji

- Tanggal mulai bekerja.
- Peninjauan gaji setelah masa percobaan.
- Dukungan biaya pelatihan atau sertifikasi.
- Tunjangan relokasi bila harus pindah kota.
- Pengaturan kerja fleksibel, bila sesuai dengan sifat pekerjaan.

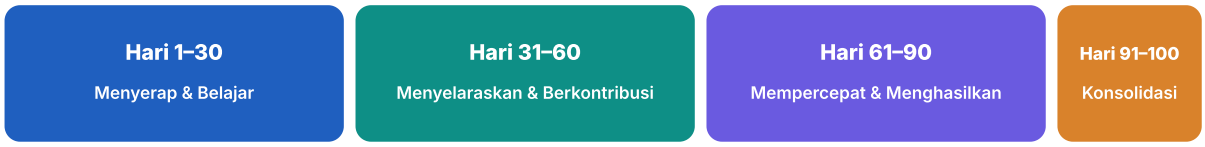
Etika negosiasi

Bernegosiasilah dengan jujur. Jangan mengaku mendapat penawaran lain yang sebenarnya tidak ada. Jangan memperpanjang negosiasi terlalu lama. Setelah tercapai kesepakatan, tepati komitmen Anda. Menerima penawaran lalu membatalkannya karena mendapat tawaran lain yang sedikit lebih tinggi bisa merusak reputasi, apalagi di industri yang jejaringnya kecil.

6.5 Cetak Biru 100 Hari Pertama

Diterima bekerja bukan akhir perjalanan, melainkan awal yang baru. Tiga bulan pertama — yang umumnya bertepatan dengan masa percobaan bagi karyawan tetap — sangat menentukan. Dalam periode inilah atasan dan rekan kerja membentuk kesan tentang Anda, dan kesan pertama itu cenderung bertahan lama.

Michael Watkins dalam bukunya *The First 90 Days* menekankan pentingnya masa transisi bagi siapa pun yang memasuki peran baru. Saya mengadaptasi gagasan tersebut untuk lulusan baru dan menambahkan sepuluh hari konsolidasi, sehingga menjadi rencana 100 hari.



Evaluasi masa percobaan umumnya jatuh di sekitar hari ke-90; sepuluh hari terakhir dipakai untuk menutup celah umpan balik dan menyepakati sasaran tahun pertama bersama atasan.

Gambar 6.2 Cetak biru 100 hari pertama

Hari 1–30: Menyerap dan belajar

Fokus bulan pertama adalah memahami, bukan mengubah.

- **Pahami pekerjaan.** Pelajari deskripsi jabatan, sasaran kinerja, SOP, dan alat kerja.
- **Petakan pemangku kepentingan.** Kenali siapa saja yang bekerja dengan Anda, apa harapan mereka, dan bagaimana cara terbaik berkomunikasi dengan masing-masing.
- **Konfirmasi harapan atasan.** Dalam minggu pertama, mintalah waktu untuk bertanya: apa prioritas utama, seperti apa keberhasilan di tiga bulan pertama, dan bagaimana cara atasan suka menerima laporan.
- **Belajar budaya.** Amati cara orang berkomunikasi, mengambil keputusan, dan menyelesaikan konflik.
- **Catat semuanya.** Buat catatan kerja harian. Pertanyaan yang sama sebaiknya tidak ditanyakan dua kali.

Hari 31–60: Menyelaraskan dan berkontribusi

- **Bekerja makin mandiri.** Kerjakan tugas rutin tanpa perlu diawasi terus-menerus.

- **Minta umpan balik secara aktif.** Tanyakan secara spesifik: "Apa satu hal yang bisa saya perbaiki dari laporan minggu ini?"
- **Bangun hubungan.** Luangkan waktu mengenal rekan di departemen lain.
- **Identifikasi peluang perbaikan kecil.** Catat hal-hal yang bisa diperbaiki, tetapi jangan terburu-buru mengusulkan perubahan besar.

Hari 61–90: Mempercepat dan menghasilkan

- **Hasilkan satu *quick win*.** Pilih satu perbaikan kecil yang realistis, bermanfaat bagi tim, dan bisa diselesaikan dalam beberapa minggu. Lakukan dengan persetujuan atasan.
- **Dokumentasikan pencapaian.** Siapkan catatan ringkas tentang apa yang sudah Anda pelajari, kerjakan, dan hasilkan, lengkap dengan angka bila ada.
- **Persiapkan evaluasi.** Evaluasi masa percobaan biasanya dilakukan di sekitar akhir bulan ketiga. Datanglah dengan catatan pencapaian dan rencana ke depan.

Hari 91–100: Konsolidasi dan rencana tahun pertama

- **Tindaklanjuti hasil evaluasi.** Pahami masukan dari evaluasi dan susun rencana perbaikan.
- **Sepakati sasaran tahun pertama.** Diskusikan dengan atasan apa yang diharapkan dalam sembilan bulan berikutnya.
- **Susun rencana pengembangan.** Gunakan kerangka 70-20-10 dari Bab 4.

> **CATATAN DARI LANTAI PABRIK — TIGA KEBIASAAN KARYAWAN BARU YANG DISUKAI ATASAN**
>
> Selama bertahun-tahun membina supervisor dan karyawan baru di lingkungan industri, saya melihat tiga kebiasaan sederhana yang hampir selalu membuat karyawan baru cepat dipercaya. Pertama, *datang lebih awal dan siap bekerja tepat waktu*. Kedua, *melaporkan kemajuan dan masalah sebelum ditanya*. Ketiga, *mengakui kesalahan dengan cepat dan langsung membawa usulan perbaikan*. Tidak ada satu pun yang membutuhkan kecerdasan luar biasa. Semuanya soal kebiasaan.

Kesalahan umum di masa percobaan

Tabel 6.6 Kesalahan umum karyawan baru dan cara menghindarinya

Kesalahan	Mengapa merugikan	Cara menghindari
Langsung mengkritik cara kerja lama	Menimbulkan resistensi dan kesan tidak menghormati	Pahami alasan di balik cara kerja lama sebelum mengusulkan perubahan

Kesalahan	Mengapa merugikan	Cara menghindari
Diam ketika tidak paham	Kesalahan menumpuk dan baru ketahuan di akhir	Bertanya dengan pertanyaan yang sudah dipikirkan
Terlalu cepat menolak tugas "kecil"	Dianggap tidak mau belajar	Kerjakan tugas kecil dengan sangat baik; tugas besar akan menyusul
Mengabaikan hubungan dengan rekan lapangan	Kehilangan dukungan dan informasi penting	Hormati dan dengarkan rekan di semua level
Terlambat menyelesaikan tugas tanpa kabar	Merusak kepercayaan	Beri kabar sedini mungkin bila ada kendala
Terlalu banyak bermain ponsel di jam kerja	Memberi kesan kurang serius	Ikuti norma tempat kerja; gunakan ponsel seperlunya
Mengeluh di media sosial tentang kantor	Bisa berujung sanksi dan merusak reputasi	Selesaikan masalah melalui jalur yang tepat

STUDI KASUS — HAMPIR GAGAL DI BULAN KEDUA

Rendra, lulusan teknik mesin, diterima sebagai staf perawatan di sebuah pabrik. Di bulan pertama ia bekerja dengan baik. Di bulan kedua, ia mulai merasa bosan dengan pekerjaan rutin pencatatan perawatan mesin dan sering menunda pengisian laporan. Atasannya memanggil dan memberi peringatan bahwa data perawatan yang tidak lengkap membuat jadwal perawatan pencegahan kacau.

Rendra kemudian meminta bimbingan dari teknisi senior. Ia menyadari bahwa catatan perawatan yang ia anggap remeh ternyata menjadi dasar analisis keandalan mesin. Ia mulai mengisi laporan setiap selesai pekerjaan, lalu mengusulkan formulir pencatatan yang lebih sederhana. Usulan itu disetujui dan memudahkan teknisi lain. Pada evaluasi akhir masa percobaan, ia diangkat menjadi karyawan tetap dengan catatan positif tentang perbaikan yang ia lakukan.

Pelajaran: tugas rutin sering menjadi fondasi sistem yang lebih besar. Pahami maknanya, kerjakan dengan baik, lalu perbaiki.

6.6 Contoh Jawaban untuk Pertanyaan yang Sering Muncul

Contoh-contoh berikut menunjukkan bagaimana kerangka STAR-V dan prinsip menjawab jujur diterapkan pada pertanyaan nyata. Jangan menghafal jawaban ini. Pewawancara yang berpengalaman mudah mengenali jawaban hafalan. Gunakan sebagai pola, lalu isi dengan pengalaman Anda sendiri.

"Mengapa Anda melamar ke perusahaan kami?"

Jawaban yang lemah: "Karena perusahaan Bapak/Ibu besar dan terkenal, dan saya ingin mengembangkan diri."

Jawaban yang lebih kuat: "Ada dua alasan utama. Pertama, saya membaca bahwa perusahaan sedang membangun lini produksi baru dan menerapkan sistem perawatan terencana. Itu sangat sesuai dengan minat saya di bidang perawatan dan keandalan mesin, yang saya dalami lewat skripsi tentang analisis kegagalan pompa. Kedua, dari percakapan dengan dua alumni yang bekerja di sini, saya mendengar bahwa karyawan baru dibimbing langsung oleh teknisi senior di lapangan. Saya ingin belajar dengan cara seperti itu."

Mengapa lebih kuat: spesifik, menunjukkan riset, dan mengaitkan kebutuhan perusahaan dengan minat serta bukti yang dimiliki pelamar.

"Ceritakan saat Anda gagal."

Contoh jawaban STAR-V: "Di semester lima, saya menjadi ketua panitia lomba karya tulis tingkat regional. **(S)** Kami menargetkan 60 tim peserta. **(T)** Saya bertanggung jawab atas keseluruhan acara, termasuk promosi. **(A)** Saya terlalu fokus pada persiapan teknis acara dan baru memulai promosi tiga minggu sebelum batas pendaftaran. Ketika pendaftar sangat sedikit, saya mengajak tim menghubungi langsung dosen pembimbing di kampus-kampus sekitar dan memperpanjang pendaftaran satu minggu. **(R)** Akhirnya ada 34 tim yang mendaftar, jauh di bawah target. **(V)** Dalam evaluasi, pembina organisasi mencatat bahwa jadwal promosi kami terlambat. Sejak itu, setiap memimpin kegiatan, saya menyusun jadwal mundur dari tenggat dan memulai bagian yang paling bergantung pada pihak luar lebih dulu. Di acara berikutnya yang saya pegang, pendaftaran ditutup lebih awal karena kuota terpenuhi."

Mengapa efektif: jujur mengakui kegagalan nyata, menunjukkan tindakan perbaikan saat itu, dan memperlihatkan pembelajaran yang diterapkan kemudian.

"Ceritakan saat Anda tidak sependapat dengan atasan atau senior."

Contoh jawaban: "Saat magang, supervisor meminta saya merekap data produksi seperti biasa dengan menyalin dari lembar kertas ke spreadsheet setiap sore. Saya melihat banyak kesalahan ketik dan merasa formulir bisa langsung diisi di tablet yang sudah ada di lini. Saya tidak langsung mengusulkan di rapat. Saya bertanya dulu kepada supervisor mengapa memakai kertas, dan ternyata alasannya adalah operator belum terbiasa dengan tablet. Saya lalu mengusulkan uji coba di satu lini selama satu minggu, sambil tetap memakai kertas sebagai cadangan, dan saya mendampingi operator di hari-hari pertama. Setelah seminggu, kesalahan rekap di lini itu turun dan operator merasa lebih praktis. Supervisor kemudian meminta saya membantu menerapkannya di lini lain. Yang saya pelajari: perbedaan pendapat lebih mudah diselesaikan bila kita memahami alasan di balik cara kerja yang ada sebelum mengusulkan perubahan."

"Di mana Anda melihat diri Anda lima tahun lagi?"

Contoh jawaban: "Saya belum bisa memastikan jabatannya, tetapi arah saya jelas. Dalam dua tahun pertama, saya ingin benar-benar menguasai perencanaan produksi dan dipercaya memegang perencanaan satu lini secara mandiri. Setelah itu, saya ingin terlibat dalam proyek perbaikan proses lintas departemen dan, bila ada kesempatan, mengambil sertifikasi di bidang perbaikan berkelanjutan. Dalam lima tahun, saya berharap sudah bisa membimbing karyawan baru dan dipercaya memimpin proyek perbaikan."

Mengapa efektif: realistis, menunjukkan arah dan komitmen untuk belajar, tidak sombong, dan tidak menyebut keinginan cepat pindah.

"Berapa ekspektasi gaji Anda?"

Contoh jawaban: "Berdasarkan riset saya untuk posisi staf perencanaan produksi lulusan baru di industri manufaktur di wilayah ini, kisarannya sekitar [angka bawah] sampai [angka atas]. Saya terbuka untuk mendiskusikannya dengan mempertimbangkan keseluruhan paket, termasuk kesempatan pelatihan yang ditawarkan."

Catatan: isi kisaran dengan angka dari riset nyata Anda. Pastikan batas bawah tidak di bawah upah minimum yang berlaku di wilayah kerja.

"Apa yang akan Anda lakukan bila ditempatkan di luar kota?"

Contoh jawaban jujur bila Anda bersedia: "Saya bersedia. Saya melihat penempatan di luar kota sebagai kesempatan belajar di lingkungan yang berbeda. Yang ingin saya ketahui adalah berapa lama biasanya penempatan pertama dan dukungan apa yang

diberikan perusahaan untuk relokasi."

Contoh jawaban jujur bila Anda memiliki keterbatasan: "Saat ini saya memiliki tanggung jawab merawat orang tua, sehingga penempatan di luar provinsi akan sulit dalam satu sampai dua tahun ke depan. Bila posisi ini mensyaratkan penempatan di luar provinsi, saya ingin mengetahuinya sejak awal agar kita sama-sama bisa menimbang kecocokannya."

Prinsip: jujur lebih baik daripada menyetujui sesuatu yang tidak bisa Anda jalankan.

"Apakah Anda sedang mengikuti seleksi di tempat lain?"

Contoh jawaban: "Ya, saya sedang mengikuti proses di dua perusahaan lain di industri yang sama, keduanya masih di tahap awal. Perusahaan ini adalah salah satu pilihan utama saya karena [alasan spesifik]."

Prinsip: jujur tanpa perlu menyebut nama perusahaan lain, dan tetap menunjukkan minat.

6.7 Simulasi Membandingkan Dua Penawaran

Misalkan Anda menerima dua penawaran untuk posisi serupa. Simulasi berikut menunjukkan cara membandingkannya secara utuh. **Semua angka adalah ilustrasi** untuk menunjukkan metode, bukan acuan besaran gaji. Potongan pajak dan iuran dihitung sesuai ketentuan yang berlaku saat Anda menerima penawaran; minta bagian HR menjelaskan rinciannya.

Tabel 6.7 Simulasi perbandingan dua penawaran (angka ilustrasi, dalam rupiah per bulan)

Komponen	Penawaran A (kota besar)	Penawaran B (kawasan industri di kota menengah)
Gaji pokok	6.000.000	5.200.000
Tunjangan tetap	0	500.000
Tunjangan makan & transport (berbasis kehadiran)	600.000	800.000 (termasuk bus jemputan)
Perkiraan potongan pajak & iuran bagian pekerja (ilustrasi)	(420.000)	(380.000)
Perkiraan penerimaan bersih	**6.180.000**	**6.120.000**
Perkiraan biaya tempat tinggal	(2.000.000)	(900.000)
Perkiraan biaya transportasi harian	(800.000)	(100.000)
Sisa setelah biaya pokok kerja	**3.380.000**	**5.120.000**
Status perjanjian	PKWT 1 tahun	PKWTT dengan masa percobaan 3 bulan
Program pengembangan	Pelatihan daring	Program pembinaan terstruktur dan rotasi
Waktu perjalanan harian	±3 jam pulang-pergi	±30 menit

Dalam simulasi ini, gaji pokok Penawaran A lebih tinggi, tetapi setelah memperhitungkan biaya hidup, waktu perjalanan, status perjanjian, dan program pengembangan, Penawaran B bisa jadi lebih menguntungkan bagi lulusan baru. Tentu, setiap orang memiliki prioritas yang berbeda — mungkin Anda menginginkan pengalaman di kota besar atau dekat dengan keluarga. Yang penting, keputusan diambil dengan melihat gambaran utuh, bukan hanya angka gaji pokok.

Menerima dan menolak penawaran dengan baik

Ketika Anda menerima penawaran, sampaikan secara tertulis, konfirmasi tanggal mulai, dan tanyakan dokumen apa yang perlu disiapkan. Ketika Anda menolak penawaran, lakukan secepatnya dengan sopan dan berterima kasih. Anda tidak perlu menjelaskan

alasan secara rinci. Menolak dengan baik menjaga pintu tetap terbuka untuk masa depan. Templat surat untuk keduanya tersedia di Lampiran C.

6.8 Pertanyaan yang Sering Diajukan

Bagaimana jika saya tidak bisa menjawab pertanyaan teknis dalam wawancara?

Jujurlah. Katakan bahwa Anda belum pernah menghadapi situasi itu atau belum menguasai materinya, lalu jelaskan bagaimana Anda akan mencari jawabannya. Bila memungkinkan, tunjukkan cara berpikir Anda dalam mendekati masalah tersebut. Pewawancara sering lebih menghargai kejujuran dan cara berpikir daripada jawaban yang dipaksakan.

Bolehkah saya membawa catatan ke ruang wawancara?

Membawa catatan kecil berisi pertanyaan yang ingin Anda ajukan dan poin penting tentang perusahaan biasanya tidak masalah. Namun, jangan membaca jawaban dari catatan. Untuk wawancara daring, catatan di samping layar boleh dipakai sebagai pengingat, bukan naskah.

Bagaimana jika pewawancara menanyakan hal pribadi yang tidak relevan, seperti rencana menikah?

Pertanyaan seperti ini kadang masih muncul. Anda bisa menjawab dengan singkat dan mengarahkan kembali ke kesiapan kerja, misalnya: "Saat ini fokus saya adalah membangun karier, dan saya siap memenuhi tuntutan posisi ini." Anda tidak wajib memberikan informasi pribadi yang tidak berkaitan dengan kemampuan bekerja.

Haruskah saya menerima penawaran pertama yang datang?

Tidak selalu. Evaluasi penawaran dengan lembar kerja 6.3. Bila penawaran sesuai dengan prioritas Anda dan perusahaannya memberi pembelajaran yang baik, menerimanya adalah keputusan yang wajar. Bila Anda masih menunggu hasil dari perusahaan yang lebih Anda minati, Anda boleh meminta waktu untuk mempertimbangkan — biasanya beberapa hari — dengan sopan dan jujur.

Bagaimana jika setelah mulai bekerja ternyata pekerjaannya berbeda dari yang dijelaskan saat wawancara?

Bicarakan dengan atasan secara terbuka dan spesifik. Kadang perbedaan itu bersifat sementara, misalnya karena kebutuhan mendesak di awal. Bila perbedaannya mendasar dan tidak sesuai dengan perjanjian kerja, Anda berhak meminta kejelasan melalui bagian SDM. Catat perbedaan yang terjadi secara faktual.

RINGKASAN BAB 6

- Wawancara berlapis menilai hal berbeda di setiap lapisan: kecocokan dasar, kemampuan teknis, kolaborasi, dan nilai.
- Jawab "Ceritakan tentang diri Anda" dengan struktur sekarang–masa lalu–masa depan dalam 60–90 detik.
- Siapkan delapan cerita andalan dengan kerangka STAR-V.
- Jawab pertanyaan sulit dengan jujur, terstruktur, dan disertai langkah perbaikan.
- Evaluasi penawaran dari sisi total imbalan dan ketentuan hukum, termasuk PKWT/PKWTT, masa percobaan, jaminan sosial, dan klausul khusus.
- Negosiasikan dengan santun dan berbasis data, setelah penawaran tertulis diterima.
- Jalankan rencana 100 hari: menyerap, berkontribusi, menghasilkan, dan konsolidasi.

Pertanyaan refleksi

1. Dari delapan tema cerita, tema mana yang belum Anda miliki ceritanya? Pengalaman apa yang bisa Anda gali?
2. Bagaimana Anda akan menjawab pertanyaan tentang ekspektasi gaji untuk posisi sasaran Anda?
3. Jika besok Anda mulai bekerja, apa tiga pertanyaan yang akan Anda ajukan kepada atasan di minggu pertama?

LEMBAR KERJA 6.1

Matriks Delapan Cerita Andalan (STAR-V)

Siapkan delapan cerita yang dapat dipakai untuk menjawab sebagian besar pertanyaan perilaku. Tulis kata kunci saja agar tidak terdengar dihafal.

Tema	Situation & Task	Action	Result	Validation (bukti pihak ketiga)
Memimpin dalam ketidakpastian				
Menyelesaikan konflik				
Kegagalan dan pelajaran				
Inisiatif di luar tugas				
Keputusan berbasis data				
Mengelola pemangku kepentingan				
Tenggat ketat				
Dilema etika				

LEMBAR KERJA 6.2

Persiapan Wawancara per Perusahaan

Satu lembar untuk satu perusahaan. Isi sehari sebelum wawancara.

Perusahaan, posisi, nama pewawancara (bila diketahui), format, tanggal & jam

Tiga hal spesifik yang saya pelajari tentang perusahaan

Tiga kebutuhan utama posisi ini dan bukti saya untuk masing-masing

Jawaban "Ceritakan tentang diri Anda" (maksimal 90 detik)

Tiga pertanyaan cerdas yang akan saya ajukan

Catatan setelah wawancara & tindak lanjut

LEMBAR KERJA 6.3

Evaluasi Penawaran Kerja

Bandingkan hingga tiga penawaran secara objektif. Beri bobot sesuai prioritas hidup Anda saat ini.

Faktor	Bobot	Penawaran A	Penawaran B	Penawaran C
Gaji pokok per bulan				
Tunjangan tetap				
Tunjangan tidak tetap / insentif				
BPJS Kesehatan & Ketenagakerjaan				
Asuransi tambahan				
THR & bonus				
Biaya & waktu perjalanan				
Peluang belajar & mentor				
Jenjang karier				
Status kontrak (PKWT/PKWTT)				
Klausul khusus (ikatan dinas, dll.)				

Periksa klausul sebelum menandatangani

☐	Jabatan, lokasi, dan atasan langsung tertulis jelas
☐	Jenis perjanjian dan jangka waktu sesuai ketentuan
☐	Masa percobaan hanya untuk PKWTT, maksimal 3 bulan
☐	Tidak ada permintaan menyerahkan ijazah asli tanpa dasar yang sah
☐	Ketentuan penalti/ganti rugi wajar dan dipahami
☐	Salinan perjanjian diberikan kepada Anda

LEMBAR KERJA 6.4

Rencana 100 Hari Pertama

Susun bersama atasan pada minggu pertama dan tinjau setiap akhir fase.

Fase	Fokus	Sasaran terukur	Hasil kerja (deliverable)	Status
Hari 1–30	Menyerap			
Hari 31–60	Berkontribusi			
Hari 61–90	Menghasilkan			
Hari 91–100	Konsolidasi			

Harapan atasan yang sudah saya konfirmasi

Quick win yang realistis dalam 90 hari

Karyawan | Atasan langsung | Tanggal kesepakatan

LEMBAR KERJA 6.5

Peta Pemangku Kepentingan

Kenali siapa yang memengaruhi keberhasilan kerja Anda. Pengaruh: seberapa besar keputusannya berdampak pada Anda. Kepentingan: seberapa besar kerja Anda berdampak padanya.

Nama	Peran	Pengaruh (T/S/R)	Kepentingan (T/S/R)	Yang ia harapkan dari saya	Cara & frekuensi komunikasi

LEMBAR KERJA 6.6

Log Umpan Balik Mingguan

Minta umpan balik spesifik minimal sekali seminggu selama masa percobaan. Catat dan tindaklanjuti.

Minggu	Dari siapa	Umpan balik (kutipan singkat)	Tindakan saya	Hasil
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				

BAGIAN III

Bertumbuh dan Seimbang

Setelah diterima bekerja, perjalanan yang sesungguhnya dimulai: arah, pertumbuhan, kesehatan, dan integritas.

Bab 7 · Membangun Karier Jangka Panjang dan Kehidupan Profesional yang Seimbang

Epilog · Pekerjaan Pertama Bukan Takdir

Lampiran · Peta Jurusan, Kalender Kerja, Templat Surat, Kamus Kompetensi, Bank Pertanyaan

BAB 7

07

Membangun Karier Jangka Panjang dan Kehidupan Profesional yang Seimbang

Setelah pintu terbuka, perjalanan baru dimulai. Bab ini tentang arah, pertumbuhan, kesehatan jiwa, uang pertama, dan ketangguhan.

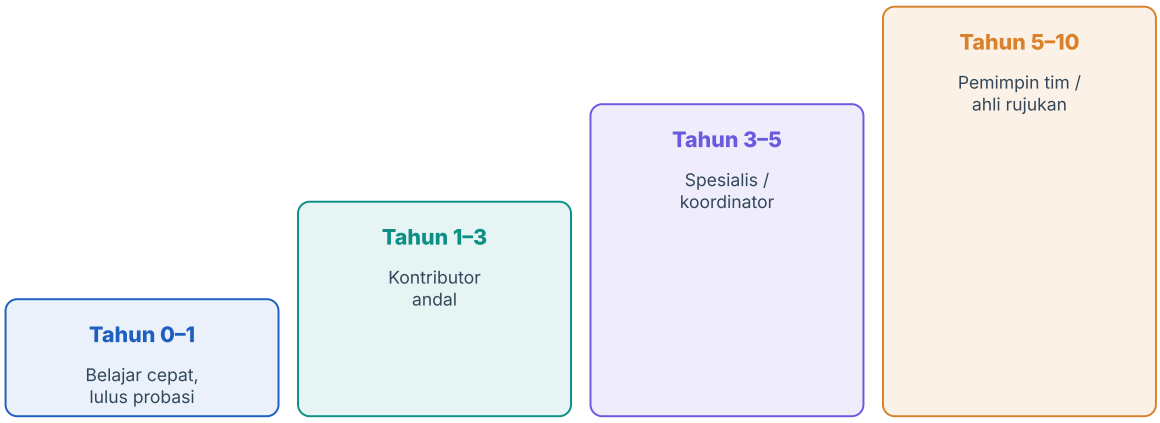
Setelah membaca bab ini, Anda mampu:

1. Menyusun peta karier lima tahun yang fleksibel
2. Memahami cara mempercepat pertumbuhan secara sehat melalui mentor, sponsor, dan pengalaman lintas fungsi
3. Mengambil keputusan pindah kerja secara matang
4. Mengelola waktu dan energi agar tetap produktif tanpa kelelahan
5. Mengenali tanda-tanda stres berlebih dan tahu kapan meminta bantuan
6. Mengelola gaji pertama dengan bijak
7. Membangun ketangguhan karier dalam dunia kerja yang terus berubah

7.1 Peta Karier: Arah, Bukan Janji

Pertanyaan "Di mana Anda melihat diri Anda lima tahun lagi?" sering muncul dalam wawancara. Banyak lulusan menjawabnya dengan gugup karena memang belum tahu. Itu wajar. Tidak ada yang bisa memprediksi kariernya dengan pasti. Industri berubah, teknologi berubah, dan Anda sendiri akan berubah.

Namun, tidak tahu pasti bukan berarti tidak punya arah. Peta karier yang baik bukan rencana kaku yang harus dipatuhi, melainkan kompas yang membantu Anda mengambil keputusan: pelatihan mana yang diikuti, proyek mana yang diambil, dan tawaran mana yang diterima.



Gambar 7.1 Tangga karier indikatif sepuluh tahun pertama

Fase-fase karier awal

Tabel 7.1 Fase karier sepuluh tahun pertama (indikatif)

Fase	Fokus utama	Pertanyaan kunci	Indikator kemajuan
Tahun 0–1: Belajar cepat	Memahami pekerjaan, lulus masa percobaan, membangun kepercayaan	Apakah saya bisa diandalkan?	Tugas rutin selesai tanpa diawasi, umpan balik positif
Tahun 1–3: Kontributor andal	Menguasai keahlian inti, menghasilkan karya yang diakui	Apa keahlian yang membuat saya dikenal?	Dipercaya memegang proyek, dimintai pendapat
Tahun 3–5: Spesialis atau koordinator	Memperdalam keahlian atau mulai memimpin tim kecil	Apakah saya ingin jalur spesialis atau jalur manajerial?	Memimpin proyek lintas fungsi, membimbing karyawan baru
Tahun 5–10: Pemimpin atau ahli rujukan	Memimpin tim atau menjadi rujukan di bidang tertentu	Dampak apa yang ingin saya tinggalkan?	Bertanggung jawab atas hasil tim atau keahlian strategis

Rentang waktu dalam tabel ini hanyalah gambaran. Ada yang bergerak lebih cepat, ada yang lebih lambat, dan keduanya bisa sama-sama berhasil.

Jalur spesialis dan jalur manajerial

Di banyak organisasi, terutama yang menerapkan sistem jenjang karier ganda (*dual career ladder*), karyawan bisa tumbuh melalui dua jalur:

- **Jalur manajerial**: memimpin orang, mengelola anggaran, bertanggung jawab atas hasil tim.
- **Jalur spesialis atau profesional**: menjadi ahli yang semakin dalam dan luas pengaruhnya di bidang teknis, tanpa harus memimpin banyak orang.

Tidak semua orang cocok menjadi manajer, dan itu bukan kegagalan. Saya mengenal banyak insinyur, analis, dan peneliti yang jauh lebih bahagia dan berdampak ketika diberi ruang menjadi ahli rujukan daripada dipaksa memimpin tim. Kenali kecenderungan Anda melalui pengalaman di tahun-tahun pertama.

Meninjau peta karier

Tinjau peta karier Anda setidaknya setahun sekali, misalnya setiap ulang tahun kerja. Tanyakan:

1. Apa yang paling saya nikmati dalam setahun terakhir?
2. Apa yang paling menguras energi?
3. Keterampilan apa yang berkembang pesat, dan apa yang stagnan?
4. Apakah arah saya masih sesuai dengan nilai dan kondisi hidup saya?
5. Apa satu langkah besar untuk tahun depan?

Jangan merasa bersalah bila arah berubah. Perubahan arah yang disadari dan dipikirkan dengan matang adalah tanda kedewasaan, bukan ketidakkonsistenan.

7.2 Strategi Mempercepat Pertumbuhan secara Sehat

Setiap orang ingin berkembang cepat. Namun, percepatan yang sehat berbeda dengan ambisi yang terburu-buru. Percepatan yang sehat dibangun di atas fondasi kompetensi dan kepercayaan; ambisi yang terburu-buru sering melompati fondasi tersebut dan akhirnya goyah.

Mentor dan sponsor

Mentor adalah orang yang memberi nasihat, berbagi pengalaman, dan membantu Anda berpikir. Mentor bisa berasal dari dalam atau luar perusahaan. Carilah orang yang Anda hormati, yang beberapa langkah lebih maju dalam jalur yang Anda minati.

Sponsor adalah orang dengan pengaruh di organisasi yang secara aktif mendukung kemajuan Anda — misalnya menyebut nama Anda untuk proyek penting atau promosi. Sponsor biasanya tidak bisa diminta; ia datang karena melihat kinerja dan potensi Anda secara langsung.

Cara mendapatkan mentor:

1. Identifikasi dua atau tiga orang yang Anda kagumi pendekatannya.
2. Mulailah dengan pertanyaan spesifik, bukan langsung meminta menjadi mentor.
3. Terapkan nasihatnya, lalu laporkan hasilnya. Mentor senang melihat nasihatnya dipakai.
4. Hormati waktunya dan tawarkan bantuan balik bila ada kesempatan.

Pengalaman lintas fungsi

Pemimpin yang efektif biasanya memahami bagaimana berbagai bagian organisasi saling terhubung. Manfaatkan peluang untuk terlibat dalam proyek lintas departemen, gugus tugas, atau rotasi kerja. Pengalaman ini memperluas garis horizontal profil T-shaped Anda dan membangun jejaring internal.

Menjadi orang yang memecahkan masalah atasan

Salah satu cara tercepat untuk dipercaya adalah membantu atasan menyelesaikan masalahnya. Pahami sasaran dan tekanan yang dihadapi atasan Anda, lalu tanyakan pada diri sendiri: bagian mana yang bisa saya bantu? Karyawan yang datang dengan usulan solusi, bukan hanya laporan masalah, akan cepat diberi tanggung jawab lebih besar.

CATATAN DARI LANTAI PABRIK — BAWA MASALAH BESERTA USULANNYA

Seorang kepala pabrik yang pernah menjadi atasan saya memiliki aturan sederhana: "Boleh datang membawa masalah, asal juga membawa minimal satu usulan." Usulannya tidak harus benar. Yang penting, kita sudah memikirkannya. Aturan itu mengubah cara saya bekerja. Saya mulai menganalisis sebelum melapor, dan perlahan-lahan atasan lebih sering meminta pendapat saya.

Pembelajaran berkelanjutan

Dunia kerja terus berubah, dan keterampilan yang relevan hari ini bisa berkurang nilainya beberapa tahun lagi. Biasakan belajar secara terus-menerus:

- Sisihkan waktu belajar setiap minggu, misalnya dua jam.
- Ikuti perkembangan industri melalui laporan, seminar, dan komunitas profesional.
- Pertimbangkan sertifikasi profesi yang diakui di bidang Anda setelah memiliki pengalaman kerja yang cukup.
- Pertimbangkan pendidikan lanjut bila benar-benar diperlukan untuk arah karier Anda, bukan sekadar menambah gelar.

Kapan sebaiknya pindah kerja?

Berpindah kerja adalah bagian wajar dari karier. Namun, perpindahan yang terlalu sering — misalnya setiap beberapa bulan — bisa menimbulkan pertanyaan di mata perekrut berikutnya tentang komitmen dan kemampuan beradaptasi.

Tabel 7.2 Pertimbangan sebelum memutuskan pindah kerja

Alasan yang patut dipertimbangkan	Alasan yang perlu dipikirkan ulang
Tidak ada lagi ruang belajar setelah upaya serius	Bosan dengan tugas rutin di bulan-bulan awal
Lingkungan kerja tidak etis atau tidak aman	Konflik kecil dengan rekan yang belum dicoba diselesaikan
Nilai pribadi bertentangan dengan praktik perusahaan	Tergiur kenaikan gaji kecil tanpa perbedaan peluang belajar
Kesempatan yang jelas lebih sesuai dengan peta karier	Ikut-ikutan teman yang pindah
Kondisi kesehatan atau keluarga yang menuntut perubahan	Menghindari umpan balik yang tidak menyenangkan

Bila memutuskan pindah, lakukan dengan profesional: patuhi ketentuan pemberitahuan pengunduran diri sesuai perjanjian kerja dan peraturan perusahaan, perhatikan ketentuan ganti rugi bila Anda masih dalam masa PKWT, selesaikan tanggung jawab,

serahkan pekerjaan dengan rapi, dan tinggalkan hubungan yang baik. Dunia kerja lebih kecil daripada yang Anda bayangkan.

7.3 Manajemen Diri: Waktu dan Energi

Karyawan baru sering merasa kewalahan. Tugas datang dari berbagai arah, rapat memakan waktu, dan pesan masuk tanpa henti. Mengelola diri adalah keterampilan yang menentukan apakah Anda akan berkembang atau kelelahan.

Matriks prioritas

Matriks prioritas yang sering dikaitkan dengan Dwight D. Eisenhower dan dipopulerkan oleh Stephen Covey membagi tugas berdasarkan dua dimensi: penting dan mendesak.

Tabel 7.3 Matriks prioritas penting–mendesak

	Mendesak	Tidak mendesak
Penting	**Kerjakan segera.** Krisis, tenggat hari ini, masalah pelanggan	**Jadwalkan.** Perencanaan, belajar, membangun hubungan, perbaikan proses
Tidak penting	**Delegasikan atau batasi.** Sebagian interupsi, sebagian pesan dan rapat	**Kurangi.** Kegiatan yang hanya menghabiskan waktu

Kuadran "penting tetapi tidak mendesak" sering terabaikan, padahal di situlah investasi jangka panjang berada. Jadwalkan waktu khusus untuk kegiatan di kuadran ini.

Kerja mendalam

Cal Newport dalam bukunya *Deep Work* menekankan nilai kemampuan bekerja dengan fokus penuh tanpa gangguan pada tugas yang menuntut konsentrasi tinggi. Di era notifikasi yang terus-menerus, kemampuan ini semakin langka dan semakin berharga.

Cara menerapkannya:

- Sediakan blok waktu 60–90 menit tanpa gangguan untuk pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi.
- Matikan notifikasi yang tidak perlu selama blok tersebut.
- Periksa surel dan pesan pada waktu-waktu tertentu, bukan setiap saat — sesuaikan dengan tuntutan peran Anda.
- Kenali jam-jam ketika energi Anda paling tinggi dan gunakan untuk pekerjaan terberat.

Mengelola energi, bukan hanya waktu

Waktu yang tersedia tidak berguna bila energi habis. Perhatikan empat sumber energi:

1. **Fisik.** Tidur cukup, makan teratur, bergerak. Banyak karyawan muda mengorbankan tidur demi pekerjaan atau hiburan, lalu bertanya-tanya mengapa sulit berkonsentrasi.
2. **Emosional.** Hubungan yang baik dengan rekan dan keluarga, serta kemampuan mengelola emosi.
3. **Mental.** Fokus dan kemampuan berpikir jernih, yang terkuras oleh pergantian tugas yang terlalu sering.
4. **Makna.** Rasa bahwa pekerjaan Anda berarti dan selaras dengan nilai Anda.

Tinjauan mingguan

Kebiasaan sederhana yang sangat saya anjurkan adalah tinjauan mingguan selama lima belas menit, misalnya setiap Jumat sore. Tuliskan apa yang selesai, apa yang dipelajari, kesalahan dan pelajarannya, siapa yang membantu, tingkat energi, dan tiga prioritas minggu depan. Kebiasaan ini menjaga arah karier tetap terlihat di tengah kesibukan harian. Lembar kerja 7.4 menyediakan formatnya.

7.4 Kesehatan Mental di Tahun-Tahun Pertama Bekerja

Transisi dari kampus ke dunia kerja adalah salah satu perubahan besar dalam hidup. Ritme hidup berubah, tanggung jawab bertambah, lingkungan sosial bergeser, dan tekanan untuk "berhasil" bisa sangat terasa. Merasa cemas, lelah, atau ragu di tahun-tahun pertama adalah hal yang manusiawi.

Mengenali stres yang berlebihan

Stres dalam kadar tertentu bisa mendorong kinerja. Namun, stres yang terus-menerus tanpa pemulihan dapat berdampak buruk. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) dalam klasifikasi penyakit internasionalnya (ICD-11) memasukkan *burnout* sebagai fenomena yang berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai oleh rasa lelah yang mendalam, menjauh secara mental dari pekerjaan atau bersikap sinis terhadapnya, serta menurunnya efektivitas kerja.

Beberapa tanda yang perlu diperhatikan:

- Kelelahan yang tidak hilang meskipun sudah beristirahat.
- Sulit tidur atau tidur berlebihan secara terus-menerus.
- Kehilangan minat pada hal-hal yang dulu dinikmati.
- Mudah tersinggung atau menarik diri dari orang lain.
- Merasa tidak berdaya atau tidak berharga dalam jangka waktu lama.
- Keluhan fisik seperti sakit kepala atau gangguan pencernaan tanpa sebab yang jelas.

Langkah menjaga kesehatan mental

1. **Tetapkan batas yang sehat.** Bicarakan dengan atasan tentang harapan terkait komunikasi di luar jam kerja bila hal itu mengganggu.
2. **Jaga kebiasaan dasar.** Tidur, makan, bergerak, dan waktu bersama orang terdekat.
3. **Bangun dukungan sosial.** Jaga hubungan dengan teman dan keluarga. Carilah satu atau dua rekan kerja yang bisa diajak berbagi.
4. **Bedakan yang bisa dan tidak bisa dikendalikan.** Fokuskan energi pada hal yang bisa Anda ubah.
5. **Rayakan kemajuan kecil.** Catat keberhasilan kecil setiap minggu.
6. **Batasi perbandingan.** Perjalanan setiap orang berbeda.

Kapan meminta bantuan profesional

Bila perasaan tertekan berlangsung lebih dari beberapa minggu, mengganggu pekerjaan dan hubungan, atau Anda mulai merasa tidak ada jalan keluar, segera bicarakan dengan seseorang yang Anda percaya dan cari bantuan profesional. Pilihan yang tersedia antara lain psikolog atau psikiater, layanan kesehatan jiwa di puskesmas dan rumah sakit, serta program bantuan karyawan (*Employee Assistance Program*) bila perusahaan Anda menyediakannya. Meminta bantuan bukan tanda kelemahan, melainkan tanda bahwa Anda menjaga diri dengan serius.

> **BILA ANDA ATAU REKAN BERADA DALAM BAHAYA**
>
> Bila Anda atau seseorang di sekitar Anda berada dalam keadaan darurat atau memiliki pikiran untuk menyakiti diri sendiri, jangan menunggu. Hubungi layanan gawat darurat setempat atau segera datang ke fasilitas kesehatan terdekat, dan pastikan orang tersebut tidak sendirian.

Peran atasan dan budaya kerja

Kesehatan mental bukan hanya tanggung jawab individu. Organisasi yang sehat menyediakan beban kerja yang wajar, kejelasan peran, dukungan atasan, dan lingkungan yang aman secara psikologis — tempat orang berani bertanya, mengakui kesalahan, dan menyampaikan pendapat tanpa takut dipermalukan. Bila suatu saat Anda menjadi atasan, ingatlah pengalaman Anda sebagai karyawan baru dan ciptakan lingkungan seperti itu bagi tim Anda.

7.5 Mengelola Gaji Pertama dengan Bijak

Gaji pertama adalah pencapaian yang membanggakan. Bagaimana Anda mengelolanya bisa membentuk kebiasaan keuangan seumur hidup. Bagian ini memberikan prinsip umum dan bukan nasihat keuangan pribadi; untuk keputusan investasi yang spesifik, pelajari produk dengan saksama dan pertimbangkan berkonsultasi dengan perencana keuangan yang kredibel.

Prinsip dasar

1. **Hitung gaji bersih.** Kenali jumlah yang benar-benar Anda terima setelah potongan pajak dan iuran jaminan sosial.
2. **Buat anggaran tertulis.** Bagi penghasilan ke dalam pos-pos: kebutuhan pokok, kewajiban, dana darurat, tabungan tujuan, pengembangan diri, gaya hidup, dan berbagi.
3. **Bayar diri sendiri lebih dulu.** Sisihkan tabungan di awal bulan, bukan dari sisa di akhir bulan.
4. **Bangun dana darurat.** Dana untuk menghadapi kejadian tak terduga, seperti kehilangan pekerjaan atau kebutuhan kesehatan mendesak. Banyak perencana keuangan menganjurkan setara beberapa bulan pengeluaran, dibangun bertahap.
5. **Hindari utang konsumtif.** Cicilan untuk barang yang nilainya cepat turun bisa menggerus penghasilan Anda bertahun-tahun.
6. **Waspadai pinjaman daring ilegal dan investasi bodong.** Periksa legalitas lembaga keuangan melalui Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Tawaran imbal hasil sangat tinggi dengan risiko yang diklaim rendah hampir selalu patut dicurigai.

Contoh pembagian anggaran

Tabel 7.4 Contoh pembagian anggaran gaji pertama (ilustrasi, sesuaikan dengan kondisi masing-masing)

Pos	Proporsi ilustratif	Catatan
Kebutuhan pokok	45–55%	Tempat tinggal, makan, transportasi, komunikasi
Kewajiban dan bantuan keluarga	5–15%	Sesuai kondisi dan nilai keluarga
Dana darurat dan tabungan	15–20%	Prioritaskan dana darurat terlebih dulu
Pengembangan diri	5%	Buku, kursus, sertifikasi
Gaya hidup dan rekreasi	10–15%	Hiburan, hobi
Berbagi	sesuai kemampuan	Sedekah, zakat, donasi

Banyak lulusan di Indonesia juga memiliki tanggung jawab membantu keluarga. Ini adalah nilai yang mulia. Rencanakan bantuan ini secara terbuka dan terukur, sambil tetap menyisihkan dana darurat untuk diri sendiri, agar Anda bisa membantu secara berkelanjutan.

7.6 Ketangguhan Karier di Dunia yang Terus Berubah

Karier jarang berjalan lurus. Akan ada promosi yang tertunda, proyek yang gagal, atasan yang sulit, restrukturisasi organisasi, bahkan kemungkinan kehilangan pekerjaan karena kondisi ekonomi. Ketangguhan karier adalah kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, dan bangkit kembali dari situasi-situasi seperti itu.

Tiga modal karier

Saya sering menganjurkan karyawan muda untuk membangun tiga jenis modal secara bersamaan:

1. **Modal manusia** — pengetahuan dan keterampilan yang membuat Anda bernilai di pasar kerja.
2. **Modal sosial** — jejaring hubungan profesional yang dibangun atas dasar kepercayaan.
3. **Modal psikologis** — keyakinan diri, harapan, optimisme, dan ketangguhan. Fred Luthans dan rekan-rekannya mengembangkan konsep *psychological capital* yang menekankan bahwa kualitas-kualitas ini dapat dikembangkan.

Bila salah satu modal melemah — misalnya keterampilan Anda menjadi kurang relevan — dua modal lainnya bisa membantu Anda bangkit.

Pola pikir bertumbuh

Carol Dweck, psikolog dari Stanford University, mempopulerkan konsep pola pikir bertumbuh (*growth mindset*): keyakinan bahwa kemampuan bisa dikembangkan melalui usaha, strategi yang tepat, dan bantuan orang lain. Orang dengan pola pikir ini cenderung melihat kegagalan sebagai bahan belajar, bukan bukti ketidakmampuan.

Dalam konteks karier, pola pikir bertumbuh berarti:

- Melihat umpan balik sebagai informasi, bukan serangan pribadi.
- Bersedia mencoba tugas baru meskipun belum yakin berhasil.
- Mengukur kemajuan diri dibandingkan dengan diri sendiri di masa lalu, bukan dengan orang lain.

Integritas sebagai fondasi

Di tengah semua strategi karier, ada satu hal yang tidak boleh ditawar: integritas. Saya telah menyaksikan karier yang dibangun bertahun-tahun runtuh dalam sehari karena manipulasi data, penyalahgunaan wewenang, atau ketidakjujuran kecil yang dibiarkan

membesar. Sebaliknya, reputasi sebagai orang yang jujur dan dapat dipercaya adalah aset yang nilainya terus bertambah.

> *Keterampilan membuat Anda dipanggil wawancara. Kinerja membuat Anda dipertahankan. Integritas membuat Anda dipercaya memimpin.*

STUDI KASUS — BANGKIT SETELAH KONTRAK TIDAK DIPERPANJANG

Laras, lulusan administrasi bisnis, bekerja dengan kontrak satu tahun di sebuah perusahaan ritel. Di akhir masa kontrak, perusahaan melakukan efisiensi dan kontraknya tidak diperpanjang. Ia sempat terpukul dan merasa gagal.

Setelah beberapa hari, Laras mulai melakukan tinjauan seperti yang ia pelajari: apa yang sudah ia kuasai selama setahun, siapa saja yang bisa ia hubungi, dan apa yang ingin ia pelajari selanjutnya. Ia menyadari bahwa pengalamannya mengelola data penjualan toko dan menyusun laporan mingguan adalah keterampilan yang dibutuhkan di banyak tempat. Ia memperbarui CV dengan pencapaian terukur, menghubungi mantan rekan dan atasan untuk meminta rekomendasi, serta memanfaatkan waktu jeda untuk mengikuti pelatihan analisis data. Dua bulan kemudian, ia diterima sebagai staf analisis penjualan di perusahaan distribusi, dengan tanggung jawab yang lebih besar.

Pelajaran: kehilangan pekerjaan adalah peristiwa, bukan identitas. Tiga modal karier — keterampilan, jejaring, dan ketangguhan — menjadi jaring pengaman ketika situasi tidak berjalan sesuai harapan.

7.7 Etika dan Kepatuhan di Tempat Kerja

Di tahun-tahun pertama bekerja, Anda akan menghadapi situasi yang menguji nilai-nilai Anda. Sebagian situasi tampak sepele, seperti hadiah kecil dari pemasok. Sebagian lagi lebih serius, seperti diminta mengubah data. Memahami prinsip-prinsip dasar etika kerja sejak awal akan membantu Anda mengambil keputusan dengan tenang.

Situasi yang sering terjadi

Tabel 7.5 Situasi etika yang umum dan cara menyikapinya

Situasi	Risiko	Sikap yang disarankan
Pemasok atau mitra memberi hadiah, uang, atau fasilitas	Konflik kepentingan, gratifikasi	Pelajari kebijakan perusahaan tentang hadiah; bila ragu, tolak dengan sopan atau laporkan kepada atasan
Diminta "menyesuaikan" data laporan agar target terlihat tercapai	Manipulasi data, merusak keputusan perusahaan	Tolak dengan sopan, jelaskan risikonya, dan sajikan data apa adanya beserta penjelasan
Merekrut atau memilih pemasok yang merupakan kerabat	Konflik kepentingan	Ungkapkan hubungan tersebut dan mundur dari proses pengambilan keputusan
Menyaksikan perundungan atau pelecehan terhadap rekan	Lingkungan kerja tidak aman	Dukung korban, catat kejadian, dan laporkan melalui saluran resmi perusahaan
Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi	Penyalahgunaan aset	Ikuti aturan perusahaan; bila tidak jelas, tanyakan
Membagikan informasi rahasia kepada teman di perusahaan lain	Pelanggaran kerahasiaan	Jangan lakukan, sekecil apa pun informasinya
Diminta melewati prosedur keselamatan agar target tercapai	Kecelakaan kerja	Jangan lakukan; laporkan kepada atasan atau petugas K3

Kerangka sederhana untuk mengambil keputusan etis

Ketika menghadapi situasi yang meragukan, ajukan empat pertanyaan berikut:

1. **Apakah ini melanggar hukum atau aturan perusahaan?** Bila ya, jangan lakukan.
2. **Apakah saya nyaman bila keputusan ini diketahui atasan, keluarga, atau diberitakan media?** Bila tidak, pertimbangkan ulang.
3. **Siapa yang dirugikan?** Perhatikan dampak terhadap pelanggan, rekan, perusahaan, dan masyarakat.
4. **Apa yang akan dilakukan orang yang paling saya hormati?** Bayangkan sosok panutan Anda dalam situasi yang sama.

Bila setelah itu Anda masih ragu, mintalah pendapat atasan, bagian SDM, bagian kepatuhan, atau mentor yang Anda percayai. Banyak perusahaan juga memiliki saluran pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) yang menjamin kerahasiaan pelapor.

CATATAN DARI LANTAI PABRIK — ANGKA YANG "DIPOLES"

Dalam salah satu proyek perbaikan kinerja yang saya dampingi, kami menemukan bahwa angka efektivitas mesin di sebuah lini selalu tampak bagus di laporan, tetapi produksi nyata terus tertinggal dari rencana. Setelah ditelusuri, ternyata beberapa jenis waktu henti tidak pernah dicatat karena dianggap "bukan kesalahan produksi". Niatnya mungkin baik — menjaga semangat tim — tetapi akibatnya manajemen tidak pernah melihat masalah yang sebenarnya, dan perbaikan tertunda bertahun-tahun. Data yang jujur, seburuk apa pun, adalah titik awal perbaikan. Data yang dipoles hanya menunda masalah sampai menjadi lebih besar.

7.8 Dari Karyawan Baru Menjadi Supervisor

Bagi banyak lulusan, kesempatan memimpin tim pertama datang lebih cepat daripada yang dibayangkan — kadang dalam dua sampai tiga tahun, terutama di perusahaan menengah dan di lingkungan industri. Peralihan dari kontributor individu menjadi supervisor adalah salah satu transisi paling sulit dalam karier. Sebagai orang yang telah bertahun-tahun melatih dan mendampingi supervisor di berbagai industri, saya ingin memberi bekal awal untuk masa itu.

Perubahan cara pandang

Sebagai karyawan, keberhasilan Anda diukur dari hasil kerja Anda sendiri. Sebagai supervisor, keberhasilan Anda diukur dari hasil kerja tim. Perubahan ini terdengar sederhana, tetapi sulit dijalani. Banyak supervisor baru gagal karena terus mengerjakan semuanya sendiri — karena merasa lebih cepat — sehingga tim tidak berkembang dan mereka sendiri kelelahan.

Tabel 7.6 Pergeseran fokus dari kontributor individu ke supervisor

Aspek	Sebagai kontributor individu	Sebagai supervisor
Ukuran keberhasilan	Hasil kerja pribadi	Hasil kerja dan perkembangan tim
Penggunaan waktu	Sebagian besar untuk mengerjakan tugas teknis	Banyak untuk merencanakan, membimbing, memantau, dan berkomunikasi
Hubungan	Rekan sejawat	Atasan bagi mantan rekan sejawat
Keputusan	Tentang pekerjaan sendiri	Tentang orang, prioritas, dan sumber daya
Sumber kepuasan	Menyelesaikan masalah sendiri	Melihat anggota tim berhasil

Empat kebiasaan dasar supervisor yang efektif

Pertama, memberi arahan yang jelas. Anggota tim perlu tahu apa yang diharapkan, standar mutunya, dan tenggatnya. Arahan yang samar menghasilkan pekerjaan yang samar.

Kedua, memantau dengan hadir di lapangan. Supervisor yang baik tidak hanya membaca laporan, tetapi turun ke genba, melihat kondisi nyata, dan berbicara dengan anggota timnya. Kehadiran ini juga menunjukkan bahwa Anda peduli.

Ketiga, memberi umpan balik secara rutin. Sampaikan penghargaan secara spesifik ketika pekerjaan baik, dan sampaikan koreksi secara pribadi, berbasis fakta, dan berfokus pada perilaku, bukan pada pribadi.

Keempat, mengembangkan anggota tim. Delegasikan tugas yang menantang, ajari, dan beri kesempatan. Tim yang berkembang akan membuat Anda bisa naik ke tanggung jawab yang lebih besar.

Memberi umpan balik dengan kerangka SBI

Salah satu kerangka umpan balik yang mudah dipakai adalah SBI — *Situation*, *Behavior*, *Impact* — yang dikembangkan oleh Center for Creative Leadership:

- **Situation:** kapan dan di mana kejadiannya.
- **Behavior:** perilaku spesifik yang teramati, bukan penilaian tentang pribadi.
- **Impact:** dampak perilaku tersebut terhadap pekerjaan atau orang lain.

Contoh: "Pada rapat pagi tadi (situasi), kamu menyampaikan data waktu henti mesin lengkap dengan penyebab utamanya (perilaku). Itu membuat kita bisa langsung memutuskan tindakan tanpa perlu rapat tambahan (dampak). Terima kasih."

Contoh koreksi: "Kemarin sore (situasi), laporan sif diserahkan tanpa catatan dua kejadian mesin berhenti (perilaku). Akibatnya, sif malam tidak tahu ada masalah dan mesin berhenti lagi (dampak). Bagaimana caranya agar ke depan catatan seperti itu tidak terlewat?"

Memimpin mantan rekan sejawat dan orang yang lebih senior

Situasi yang paling canggung bagi supervisor muda adalah memimpin mantan rekan sejawat atau anggota tim yang jauh lebih senior dan berpengalaman. Beberapa prinsip yang membantu:

- **Hormati pengalaman mereka.** Mintalah pendapat dan libatkan mereka dalam pengambilan keputusan teknis.
- **Bersikap konsisten dan adil.** Jangan memberi perlakuan khusus kepada teman dekat.
- **Jelaskan alasan di balik keputusan.** Orang lebih mudah menerima keputusan bila memahami alasannya.
- **Tegas pada standar, lembut pada orang.** Jangan berkompromi soal keselamatan, mutu, dan integritas, tetapi sampaikan dengan cara yang menghormati martabat orang.

STUDI KASUS — SUPERVISOR MUDA DAN KEPALA REGU SENIOR

Arga diangkat menjadi supervisor produksi di usia 26 tahun. Salah satu anggota timnya adalah kepala regu yang sudah bekerja lebih dari dua puluh tahun di pabrik tersebut. Di minggu-minggu awal, kepala regu itu sering mengabaikan arahan Arga dan tetap menjalankan cara lamanya.

Alih-alih menegur di depan anggota tim, Arga mengajak kepala regu tersebut berbincang berdua. Ia mengakui bahwa pengalamannya jauh lebih sedikit dan meminta bantuan kepala regu untuk memahami seluk-beluk lini. Ia juga menjelaskan target yang harus dicapai tim dan meminta pendapat tentang cara terbaik mencapainya. Dalam beberapa minggu, kepala regu itu menjadi pendukung utamanya, dan banyak usulan perbaikan justru datang dari pengalamannya.

Pelajaran: otoritas jabatan memberi Anda hak memberi arahan; kepercayaan memberi Anda kemampuan menggerakkan orang. Yang kedua dibangun melalui rasa hormat.

7.9 Pertanyaan yang Sering Diajukan

Berapa lama sebaiknya bertahan di pekerjaan pertama?

Tidak ada angka baku. Sebagai pedoman umum, satu sampai dua tahun biasanya cukup untuk benar-benar belajar, menghasilkan pencapaian yang bisa diceritakan, dan membangun reputasi. Namun, bila lingkungan kerja tidak etis, tidak aman, atau sangat merugikan kesehatan Anda, tidak perlu memaksakan diri bertahan.

Bagaimana jika saya merasa salah memilih bidang setelah setahun bekerja?

Itu bukan kegagalan. Lakukan audit diri ulang seperti di Bab 1. Identifikasi keterampilan yang bisa dipindahkan ke bidang baru, jalankan proyek atau pelatihan untuk membangun bukti di bidang tersebut, dan manfaatkan jejaring untuk menjajaki peluang. Perpindahan bidang di awal karier relatif lebih mudah daripada di tahun-tahun berikutnya.

Apakah perlu mengambil pekerjaan sampingan?

Pekerjaan sampingan bisa menambah penghasilan dan keterampilan, tetapi perhatikan tiga hal: tidak bertentangan dengan perjanjian kerja dan kebijakan perusahaan, tidak menimbulkan konflik kepentingan, dan tidak mengganggu kinerja serta kesehatan Anda. Bila ragu, tanyakan kepada bagian SDM.

Bagaimana menghadapi atasan yang sulit?

Pertama, coba pahami tekanan dan harapan yang ia hadapi. Kedua, tanyakan secara langsung dan spesifik apa yang ia harapkan dari Anda. Ketiga, dokumentasikan kesepakatan dan pekerjaan Anda. Keempat, fokus pada hal yang bisa Anda kendalikan. Bila perilaku atasan sudah melanggar aturan — misalnya merendahkan martabat, melecehkan, atau memaksa melanggar hukum — gunakan saluran resmi perusahaan.

Kapan waktu yang tepat meminta kenaikan gaji?

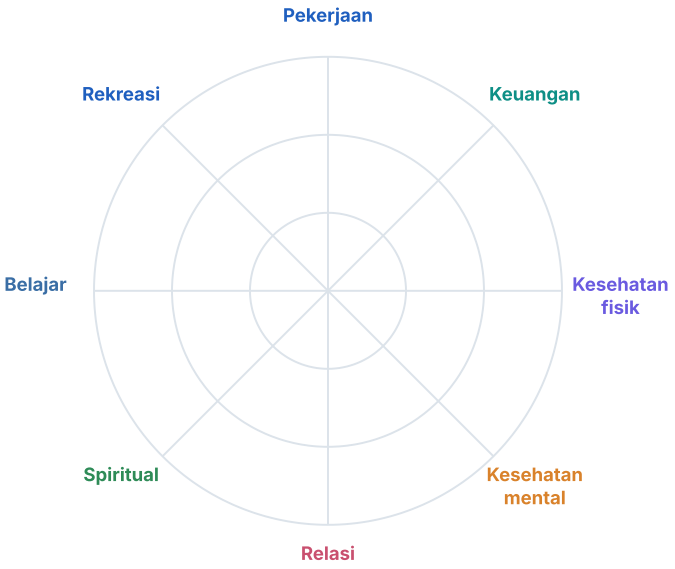
Biasanya pada siklus penilaian kinerja tahunan atau setelah Anda menunjukkan peningkatan tanggung jawab dan hasil yang jelas. Siapkan catatan pencapaian yang terukur dan data pembanding pasar. Sampaikan dengan profesional, dan siap menerima bila perusahaan memiliki kebijakan atau keterbatasan tertentu.

RINGKASAN BAB 7

- Peta karier adalah kompas yang ditinjau setiap tahun, bukan rencana kaku.
- Kenali kecenderungan Anda terhadap jalur spesialis atau manajerial melalui pengalaman.
- Percepat pertumbuhan secara sehat melalui mentor, pengalaman lintas fungsi, membantu menyelesaikan masalah atasan, dan belajar berkelanjutan.
- Putuskan pindah kerja dengan pertimbangan matang dan lakukan secara profesional.
- Kelola waktu dengan matriks prioritas dan kerja mendalam; kelola energi fisik, emosional, mental, dan makna.
- Kenali tanda stres berlebih dan jangan ragu meminta bantuan profesional.
- Kelola gaji pertama dengan anggaran tertulis, dana darurat, dan kewaspadaan terhadap utang konsumtif serta investasi yang tidak jelas.
- Bangun modal manusia, sosial, dan psikologis, dan jadikan integritas sebagai fondasi.

Pertanyaan refleksi

1. Peran apa yang Anda bayangkan untuk diri sendiri lima tahun lagi, dan apa tiga kompetensi yang perlu dibangun untuk mencapainya?
2. Siapa orang yang bisa menjadi mentor Anda? Apa pertanyaan pertama yang akan Anda ajukan kepadanya?
3. Dari empat sumber energi, mana yang paling sering terkuras? Apa satu kebiasaan yang akan Anda ubah?
4. Seperti apa rencana anggaran Anda untuk tiga bulan pertama bekerja?



Gambar 7.2 Roda keseimbangan hidup — beri skor 1–10 pada tiap jari-jari

LEMBAR KERJA 7.1

Peta Karier Lima Tahun

Tulis arah, bukan janji. Tinjau setiap ulang tahun kerja dan ubah tanpa rasa bersalah bila keadaan berubah.

Visi profesional saya dalam satu kalimat

Tahun	Peran sasaran	Kompetensi kunci	Bukti / sertifikasi	Jejaring & mentor
Tahun 1				
Tahun 2				
Tahun 3				
Tahun 4				
Tahun 5				

Nilai yang tidak akan saya tukar demi jabatan atau gaji

Tanda-tanda bahwa saya perlu mengubah arah

LEMBAR KERJA 7.2

Penilaian Roda Keseimbangan

Beri skor 1–10 untuk kepuasan Anda saat ini pada tiap dimensi. Pilih paling banyak dua dimensi untuk diperbaiki bulan ini.

Dimensi	Skor 1–10	Apa yang membuat skor ini?	Satu langkah kecil minggu ini
Pekerjaan			
Keuangan			
Kesehatan fisik			
Kesehatan mental			
Relasi			
Spiritual			
Belajar			
Rekreasi			

Kapan saya perlu meminta bantuan profesional? (tulis tanda-tanda yang Anda kenali pada diri sendiri)

LEMBAR KERJA 7.3

Rencana Anggaran Gaji Pertama

Gunakan gaji bersih (setelah potongan pajak dan iuran). Proporsi ideal berbeda untuk tiap orang; yang penting rencananya tertulis dan ditinjau.

Pos	Rencana (Rp)	% gaji	Realisasi bulan 1	Realisasi bulan 2	Realisasi bulan 3
Kebutuhan pokok (makan, tempat tinggal, transportasi)					
Kewajiban (cicilan, bantuan keluarga)					
Dana darurat					
Tabungan tujuan & investasi					
Pengembangan diri					
Gaya hidup & rekreasi					
Sosial & berbagi					
TOTAL					

Target dana darurat (jumlah & tanggal tercapai)

LEMBAR KERJA 7.4

Tinjauan Mingguan (Rutinitas Jumat Sore)

Lima belas menit setiap akhir pekan kerja. Kebiasaan kecil ini menjaga arah karier tetap terlihat.

Pertanyaan	Jawaban
Tiga hal yang selesai minggu ini	
Satu hal yang saya pelajari	
Satu kesalahan dan pelajarannya	
Siapa yang membantu saya — sudah saya ucapkan terima kasih?	
Energi saya (1–10) dan penyebabnya	
Tiga prioritas minggu depan	
Satu hal yang akan saya tolak atau tunda	

Epilog — Pekerjaan Pertama Bukan Takdir

Di akhir setiap program pembekalan karier yang saya fasilitasi, selalu ada peserta yang bertanya dengan cemas: "Pak, bagaimana kalau saya salah memilih pekerjaan pertama?"

Jawaban saya selalu sama: pekerjaan pertama bukan takdir. Ia adalah titik data pertama dalam perjalanan panjang. Anda akan belajar banyak darinya — tentang pekerjaan, tentang organisasi, dan yang paling penting, tentang diri Anda sendiri. Bahkan pekerjaan yang terasa salah pun memberi pelajaran berharga: apa yang tidak Anda inginkan, lingkungan seperti apa yang tidak cocok, dan nilai apa yang ternyata sangat penting bagi Anda.

Selama tiga puluh tahun berkecimpung di dunia pengembangan sistem dan sumber daya manusia industri, saya menyaksikan banyak sekali perjalanan karier. Ada operator yang kemudian menjadi kepala pabrik. Ada lulusan yang di tahun pertamanya hampir menyerah, lalu sepuluh tahun kemudian memimpin transformasi perusahaan. Ada pula yang berpindah jalur sepenuhnya — dari teknik ke pendidikan, dari keuangan ke wirausaha — dan menemukan kebahagiaannya di sana. Hampir tidak ada yang kariernya berjalan lurus sesuai rencana awal.

Yang membedakan mereka yang berkembang bukanlah titik awalnya, melainkan kebiasaan-kebiasaan yang dibawa sepanjang perjalanan: belajar dari setiap pengalaman, memperlakukan orang lain dengan hormat, bekerja dengan jujur, dan tidak berhenti memperbaiki diri.

Sepuluh pesan untuk dibawa

1. **Ubah klaim menjadi bukti.** Di setiap tahap karier, yang dihargai adalah apa yang bisa Anda tunjukkan.
2. **Perlakukan karier sebagai sistem.** Bila hasil tidak sesuai harapan, perbaiki prosesnya, bukan menyalahkan diri sendiri.
3. **Pilih kualitas, bukan kuantitas.** Lamaran yang terarah lebih efektif daripada lamaran massal.
4. **Jadilah diri sendiri dalam asesmen.** Persiapan yang benar membuat kemampuan sebenarnya terlihat; kepalsuan hanya menunda masalah.

5. **Kerjakan tugas kecil dengan sangat baik.** Kepercayaan untuk tugas besar dibangun dari tugas kecil.
6. **Hormati orang di semua level.** Operator, petugas kebersihan, dan satpam sering tahu lebih banyak tentang organisasi daripada yang Anda kira.
7. **Minta umpan balik dan bertindaklah atasnya.** Umpan balik adalah hadiah, meskipun kadang terasa pahit.
8. **Jaga kesehatan fisik, mental, dan keuangan.** Karier panjang membutuhkan tubuh, jiwa, dan dompet yang sehat.
9. **Bangun hubungan sebelum membutuhkannya.** Jejaring yang dirawat adalah jaring pengaman terbaik.
0. **Jangan pernah menukar integritas.** Tidak ada jabatan atau gaji yang sepadan dengan nama baik.

Evaluasi berkala

Saya menganjurkan Anda kembali ke buku ini setiap enam bulan selama dua tahun pertama bekerja. Hitung ulang Skor Kesiapan Kerja — kini dengan kacamata karyawan, bukan pelamar. Perbarui peta karier. Isi lagi roda keseimbangan. Anda akan terkejut melihat seberapa jauh Anda telah berkembang.

Pada akhirnya, karier bukan tentang seberapa cepat Anda sampai di puncak, melainkan tentang siapa diri Anda selama perjalanan itu, dan apa yang Anda berikan kepada orang-orang di sekitar Anda.

Selamat datang di dunia kerja. Semoga langkah Anda tegap, hati Anda lapang, dan kerja Anda membawa kebaikan.

Bima Hermastho

Lampiran A — Peta Jurusan ke Peran Awal Karier

Lampiran ini membantu Anda melihat kemungkinan peran awal karier dari berbagai jurusan. Peta ini tidak membatasi: banyak lulusan berhasil di bidang yang berbeda dari jurusannya. Gunakan sebagai titik awal riset, lalu lengkapi dengan percakapan bersama alumni dan praktisi.

Rumpun ekonomi dan bisnis

Jurusan	Peran awal yang umum	Keterampilan pembeda	Contoh bukti kerja
Manajemen	Management trainee, staf pemasaran, staf operasional, analis bisnis junior, staf SDM	Analisis, presentasi, spreadsheet, riset pasar	Studi kasus bisnis, rencana pemasaran UMKM
Akuntansi	Staf akuntansi, auditor junior, staf pajak, staf keuangan	Ketelitian, spreadsheet lanjut, perpajakan dasar, standar akuntansi	Analisis laporan keuangan perusahaan terbuka
Ilmu Ekonomi	Analis riset, staf perencanaan, analis kebijakan, analis kredit	Analisis data, ekonometrika, penulisan	Kajian ekonomi daerah dengan data BPS
Bisnis Digital / E-commerce	Staf pemasaran digital, analis produk, staf operasional toko daring	Analitik digital, manajemen kanal, desain konten	Kampanye dengan metrik hasil

Rumpun teknik

Jurusan	Peran awal yang umum	Keterampilan pembeda	Contoh bukti kerja
Teknik Industri	PPIC, perbaikan proses, pengendalian mutu, rantai pasok, K3	Lean, analisis data proses, perencanaan, 5S	Proyek kaizen dengan data sebelum-sesudah
Teknik Mesin	Engineer perawatan, engineer produksi, perancangan, K3	Gambar teknik, TPM, analisis kegagalan	Laporan analisis kerusakan dan perbaikan
Teknik Elektro	Engineer listrik/otomasi, instrumentasi, telekomunikasi	PLC, instrumentasi, K3 listrik	Proyek otomasi atau sistem pemantauan
Teknik Sipil	Site engineer, quantity surveyor, perencana, pengawas	Gambar teknik, estimasi biaya, manajemen proyek	Perhitungan struktur atau estimasi proyek latihan
Teknik Kimia	Process engineer, pengendalian mutu, utilitas, lingkungan	Neraca massa-energi, simulasi proses, K3	Laporan evaluasi proses dari praktik kerja
Teknik Lingkungan	Staf lingkungan, pengelolaan limbah, konsultan AMDAL junior	Regulasi lingkungan, pengukuran, pelaporan	Kajian pengelolaan limbah suatu kegiatan

Rumpun teknologi informasi

Jurusan	Peran awal yang umum	Keterampilan pembeda	Contoh bukti kerja
Ilmu Komputer / Teknik Informatika	Pengembang perangkat lunak, analis data, QA engineer, administrator sistem	Pemrograman, basis data, Git, pemecahan masalah	Repositori proyek yang terdokumentasi
Sistem Informasi	Analis bisnis, analis sistem, konsultan ERP junior, analis data	Pemodelan proses, kebutuhan pengguna, SQL	Dokumen analisis kebutuhan dan rancangan sistem
Statistika / Sains Data	Analis data, analis risiko, peneliti pasar	Statistik, Python/R, visualisasi	Analisis data terbuka dengan dasbor

Rumpun sosial dan humaniora

Jurusan	Peran awal yang umum	Keterampilan pembeda	Contoh bukti kerja
Psikologi	Staf rekrutmen, pengembangan SDM, asesmen (di bawah supervisi), riset pengguna	Wawancara, asesmen, analisis data perilaku	Rancangan modul pelatihan, analisis survei
Ilmu Komunikasi	Komunikasi korporat, hubungan masyarakat, penulis konten, media sosial	Penulisan, perencanaan komunikasi, analitik konten	Portofolio tulisan dan kampanye
Hukum	Legal officer, staf kepatuhan, asisten advokat, staf hubungan industrial	Riset hukum, penyusunan kontrak, penulisan	Kajian regulasi, draf kontrak latihan
Hubungan Internasional	Staf hubungan eksternal, analis riset, staf ekspor-impor	Analisis kebijakan, bahasa asing, negosiasi	Kajian kebijakan atau pasar luar negeri
Sosiologi / Antropologi	Riset sosial, pengembangan masyarakat (CSR), riset pengguna	Metode kualitatif, fasilitasi, penulisan	Laporan riset lapangan
Administrasi Publik	Staf perencanaan, analis kebijakan, staf pelayanan publik	Regulasi, analisis kebijakan, pelayanan	Analisis kebijakan layanan publik

Rumpun sains, kesehatan, pertanian, dan pendidikan

Jurusan	Peran awal yang umum	Keterampilan pembeda	Contoh bukti kerja
Biologi / Kimia	Analis laboratorium, pengendalian mutu, riset dan pengembangan	Metode laboratorium, dokumentasi, keselamatan laboratorium	Laporan penelitian, poster ilmiah
Farmasi	Apoteker, quality assurance industri farmasi, regulatory affairs	Cara pembuatan obat yang baik, dokumentasi mutu	Laporan praktik kerja profesi
Kesehatan Masyarakat	Staf K3, promosi kesehatan, analis program kesehatan	Epidemiologi dasar, analisis data, komunikasi kesehatan	Evaluasi program kesehatan

Jurusan	Peran awal yang umum	Keterampilan pembeda	Contoh bukti kerja
Teknologi Pangan	Pengendalian mutu pangan, riset produk, keamanan pangan	Sistem keamanan pangan, analisis mutu	Rancangan rencana keamanan pangan
Agribisnis / Agroteknologi	Asisten kebun, staf agribisnis, penyuluh, staf mutu hasil panen	Agronomi, analisis usaha tani, kepemimpinan lapangan	Kajian usaha tani bersama kelompok tani
Pendidikan	Pengajar, perancang pembelajaran, staf pelatihan, admin akademik	Perancangan materi, asesmen pembelajaran, fasilitasi	Rencana pembelajaran dan video mengajar

Rumpun seni dan desain

Jurusan	Peran awal yang umum	Keterampilan pembeda	Contoh bukti kerja
Desain Komunikasi Visual	Desainer grafis, desainer UI/UX junior, ilustrator	Alat desain, prinsip visual, riset pengguna	Portofolio studi kasus desain
Arsitektur / Desain Interior	Drafter, arsitek junior, desainer interior	Perangkat lunak desain, gambar kerja, presentasi	Portofolio proyek studio
Seni dan Film	Produser konten, penyunting video, staf kreatif	Produksi, penyuntingan, penceritaan	Karya yang dipublikasikan

Lampiran B — Kalender Kerja 26 Minggu

Kalender ini merinci linimasa 180 hari dari Bab 1 menjadi tugas mingguan. Sesuaikan dengan kondisi Anda: bila Anda sudah lulus, mulailah dari Sprint 2 atau 3 dan kerjakan tugas Sprint 1 secara paralel. Centang setiap minggu yang selesai dan catat hambatan di kolom terakhir.

Sprint 1 — Audit dan fondasi portofolio

Minggu	Tugas utama	Hasil yang diharapkan	Selesai / Catatan
1	Membaca Bab 1; mengisi pemetaan T-shaped	Lembar Kerja 1.1 terisi	
2	Menghitung Skor Kesiapan Kerja; menulis jawaban pertanyaan nilai dan minat	Lembar Kerja 1.2, catatan nilai	
3	Menentukan 2–3 posisi sasaran; riset awal 10 lowongan	Daftar posisi sasaran dan pola persyaratan	
4	Memilih 2 pengalaman untuk studi kasus; mulai proyek baru bila perlu	Rencana proyek 6 minggu	
5	Menulis studi kasus pertama dengan STAR-L	Draf studi kasus 1	
6	Tinjauan Sprint 1; menyiapkan wadah portofolio	Lembar Kerja 1.5, folder portofolio	

Sprint 2 — Dokumen dan jejaring

Minggu	Tugas utama	Hasil yang diharapkan	Selesai / Catatan
7	Menyusun CV induk	CV induk lengkap	
8	Menurunkan 3 CV sasaran; audit dengan 25 butir	3 CV sasaran, Lembar Kerja 2.1	
9	Menulis templat surat lamaran; memperbarui LinkedIn	Templat surat, profil teraudit	
10	Menyusun matriks 30 perusahaan	Lembar Kerja 1.3	
11	Menghubungi 20 alumni/praktisi; 2 wawancara informasi	Log jejaring terisi	
12	Tinjauan Sprint 2; menyelesaikan studi kasus kedua	Lembar Kerja 1.5, studi kasus 2	

Sprint 3 — Lamaran terarah

Minggu	Tugas utama	Hasil yang diharapkan	Selesai / Catatan
13	Mengirim 5–8 lamaran Tier 2 yang disesuaikan; mulai latihan psikotes harian	Pelacak lamaran berjalan	
14	Mengirim 5–8 lamaran Tier 1 dan Tier 2; latihan numerik dan verbal	Rencana latihan psikotes berjalan	
15	Menyusun matriks delapan cerita STAR-V	Lembar Kerja 6.1	
16	Latihan wawancara dengan teman/mentor; latihan LGD	Refleksi LGD, catatan umpan balik	
17	Mengirim lamaran lanjutan termasuk Tier 3; menindaklanjuti lamaran lama	Pelacak diperbarui	
18	Tinjauan Sprint 3; menghitung rasio panggilan per versi CV	Keputusan perbaikan dokumen	

Sprint 4 — Asesmen, wawancara, dan negosiasi

Minggu	Tugas utama	Hasil yang diharapkan	Selesai / Catatan
19	Persiapan khusus per perusahaan yang memanggil	Lembar Kerja 6.2 per perusahaan	
20	Menghadapi tes dan wawancara; mengirim ucapan terima kasih	Catatan pascawawancara	
21	Memperbaiki strategi berdasarkan hasil tahap seleksi	Daftar perbaikan	
22	Melanjutkan lamaran dan seleksi	Pelacak diperbarui	
23	Mengevaluasi penawaran yang masuk	Lembar Kerja 6.3	
24	Memeriksa perjanjian kerja; bernegosiasi bila perlu	Keputusan akhir	
25	Menyiapkan dokumen dan kebutuhan mulai bekerja	Daftar persiapan lengkap	
26	Menyusun rencana 100 hari pertama dan anggaran gaji pertama	Lembar Kerja 6.4 dan 7.3	

BILA BELUM MENDAPAT PEKERJAAN DI MINGGU KE-26

Tidak apa-apa. Banyak lulusan membutuhkan waktu lebih lama, tergantung bidang, lokasi, dan kondisi pasar. Lakukan tinjauan menyeluruh: periksa kembali sasaran, dokumen, bukti kerja, dan persiapan asesmen dengan siklus PDCA. Perbaiki satu atau dua hal yang paling berpengaruh, lalu mulai sprint baru. Sambil itu, pertimbangkan magang, kontrak jangka pendek, atau pekerjaan lepas yang relevan untuk terus membangun pengalaman.

Lampiran C — Templat Surat dan Pesan Profesional

Templat berikut membantu Anda menulis surat dan pesan dalam berbagai situasi selama proses mencari kerja hingga awal bekerja. Sesuaikan isi dan nada dengan budaya perusahaan dan hubungan Anda dengan penerima. Bagian dalam kurung siku diganti dengan informasi Anda.

C.1 Surel pengantar lamaran

TEMPLAT

Subjek: Lamaran [Posisi] — [Nama Lengkap]

Yth. Tim Rekrutmen [Nama Perusahaan],

Saya [Nama], lulusan [Program Studi] [Universitas], ingin melamar posisi [Posisi] yang saya ketahui dari [sumber informasi]. Pengalaman [satu kalimat pengalaman paling relevan] membuat saya yakin dapat berkontribusi pada tim [nama tim/fungsi].

Bersama surel ini saya lampirkan CV dan surat lamaran. Saya dapat dihubungi melalui nomor [nomor telepon].

Terima kasih atas waktu dan perhatian Bapak/Ibu.

Hormat saya, [Nama Lengkap]

C.2 Konfirmasi undangan tes atau wawancara

TEMPLAT

Subjek: Konfirmasi Kehadiran Wawancara — [Nama] — [Posisi]

Yth. [Nama Perekrut],

Terima kasih atas undangan wawancara untuk posisi [Posisi]. Dengan ini saya mengonfirmasi kehadiran pada [hari, tanggal], pukul [jam], [di lokasi / melalui tautan daring].

Mohon informasi bila ada dokumen atau persiapan khusus yang perlu saya bawa.

Hormat saya, [Nama] · [Nomor telepon]

C.3 Permohonan penjadwalan ulang

TEMPLAT

Subjek: Permohonan Penjadwalan Ulang Wawancara — [Nama]

Yth. [Nama Perekrut],

Terima kasih atas undangan wawancara pada [tanggal dan jam]. Mohon maaf, pada waktu tersebut saya berhalangan karena [alasan singkat dan jujur, misalnya jadwal sidang skripsi]. Bila memungkinkan, saya bersedia hadir pada [dua atau tiga opsi waktu].

Saya tetap sangat berminat dengan posisi ini dan mohon maaf atas ketidaknyamanannya.

Hormat saya, [Nama]

C.4 Ucapan terima kasih setelah wawancara

TEMPLAT

Subjek: Terima Kasih atas Kesempatan Wawancara — [Nama]

Yth. [Nama Pewawancara],

Terima kasih atas waktu yang Bapak/Ibu luangkan dalam wawancara hari ini. Penjelasan tentang [hal spesifik yang dibahas] membuat saya semakin tertarik dengan posisi [Posisi]. Saya yakin pengalaman saya dalam [keterampilan relevan] dapat membantu tim mencapai [tujuan yang disebut dalam wawancara].

Saya menantikan kabar mengenai tahap selanjutnya.

Hormat saya, [Nama]

C.5 Menindaklanjuti hasil seleksi

TEMPLAT

Subjek: Tindak Lanjut Proses Seleksi [Posisi] — [Nama]

Yth. [Nama Perekrut],

Saya mengikuti wawancara untuk posisi [Posisi] pada [tanggal]. Saya ingin menanyakan perkembangan proses seleksi dan apakah ada informasi tambahan yang dapat saya berikan.

Terima kasih atas perhatian Bapak/Ibu.

Hormat saya, [Nama]

C.6 Menerima penawaran kerja

TEMPLAT

Subjek: Penerimaan Penawaran Kerja — [Nama] — [Posisi]

Yth. [Nama Perekrut/Manajer],

Terima kasih atas penawaran posisi [Posisi] di [Nama Perusahaan]. Dengan senang hati saya menerima penawaran tersebut sesuai ketentuan dalam surat penawaran tertanggal [tanggal].

Saya mengonfirmasi tanggal mulai bekerja pada [tanggal]. Mohon informasi mengenai dokumen dan persiapan yang perlu saya lengkapi sebelum hari pertama.

Saya menantikan kesempatan untuk bergabung dan berkontribusi.

Hormat saya, [Nama]

C.7 Menolak penawaran kerja dengan baik

TEMPLAT

Subjek: Tanggapan atas Penawaran Kerja — [Nama]

Yth. [Nama Perekrut/Manajer],

Terima kasih banyak atas penawaran posisi [Posisi] serta waktu dan perhatian yang diberikan selama proses seleksi. Setelah mempertimbangkan dengan matang, saya memutuskan untuk tidak melanjutkan penawaran ini karena telah menerima kesempatan lain yang lebih sesuai dengan rencana karier saya saat ini.

Saya sangat menghargai kesempatan mengenal tim [Nama Perusahaan] dan berharap kita dapat bertemu kembali di kesempatan lain.

Hormat saya, [Nama]

C.8 Mengundurkan diri dari proses seleksi

TEMPLAT

Subjek: Pengunduran Diri dari Proses Seleksi — [Nama] — [Posisi]

Yth. [Nama Perekrut],

Terima kasih atas kesempatan mengikuti proses seleksi posisi [Posisi]. Dengan berat hati saya menyampaikan pengunduran diri dari proses ini karena [alasan singkat, misalnya telah menerima tawaran kerja lain]. Saya memberi tahu sekarang agar tidak menghambat proses seleksi Bapak/Ibu.

Terima kasih atas pengertiannya.

Hormat saya, [Nama]

C.9 Perkenalan diri di hari pertama kerja (pesan kepada tim)

TEMPLAT

Selamat pagi, Bapak/Ibu dan rekan-rekan.

Perkenalkan, saya [Nama], bergabung hari ini sebagai [Posisi] di tim [Nama Tim], di bawah bimbingan [Nama Atasan]. Sebelumnya saya [satu kalimat latar belakang singkat].

Saya masih banyak belajar dan sangat berterima kasih atas bimbingan rekan-rekan. Semoga kita bisa bekerja sama dengan baik.

Salam, [Nama]

C.10 Surat pengunduran diri (bila kelak pindah kerja)

TEMPLAT

[Kota], [Tanggal]

Yth. [Nama Atasan] [Jabatan] [Nama Perusahaan]

Dengan hormat,

Melalui surat ini saya, [Nama], [Jabatan] di [Departemen], menyampaikan pengunduran diri dari [Nama Perusahaan] dengan hari kerja terakhir pada [tanggal], sesuai ketentuan pemberitahuan dalam perjanjian kerja dan peraturan perusahaan.

Saya mengucapkan terima kasih atas kesempatan, bimbingan, dan pengalaman berharga selama bekerja di sini. Saya berkomitmen menyelesaikan tanggung jawab dan menyerahkan pekerjaan dengan baik sebelum hari terakhir.

Hormat saya,

[Tanda tangan] [Nama]

CATATAN TENTANG PENGUNDURAN DIRI

Perhatikan ketentuan masa pemberitahuan dalam perjanjian kerja dan peraturan perusahaan. Bila Anda masih terikat PKWT, pelajari kembali ketentuan ganti rugi bila mengakhiri perjanjian sebelum waktunya (lihat Bab 6.3). Bila terdapat ikatan dinas, pahami konsekuensinya sebelum mengajukan pengunduran diri.

Lampiran D — Kamus Kompetensi Perilaku untuk Lulusan Baru

Banyak perusahaan di Indonesia menilai kandidat dan karyawan dengan model kompetensi. Setiap perusahaan memiliki kamus kompetensinya sendiri, tetapi sebagian besar memuat kompetensi yang serupa. Kamus ringkas berikut saya susun berdasarkan pengalaman merancang dan menerapkan model kompetensi di berbagai organisasi. Setiap kompetensi dilengkapi definisi, indikator perilaku pada tingkat lulusan baru, perilaku yang perlu dihindari, dan contoh pertanyaan wawancara yang biasa dipakai untuk menggalinya.

Gunakan kamus ini untuk tiga keperluan: memetakan cerita pengalaman Anda ke kompetensi yang dicari, mempersiapkan jawaban wawancara, dan menyusun rencana pengembangan diri.

1. Integritas

Definisi. Bertindak konsisten dengan nilai, etika, dan aturan, termasuk ketika tidak ada yang mengawasi.

Indikator perilaku (lulusan baru)	Perilaku yang perlu dihindari
Mengakui kesalahan sendiri dan segera memperbaikinya	Menyembunyikan atau menyalahkan orang lain atas kesalahan
Menyajikan data apa adanya	Mengubah data agar terlihat baik
Menjaga kerahasiaan informasi	Membicarakan informasi rahasia kepada pihak yang tidak berhak
Menolak tawaran yang menimbulkan konflik kepentingan	Menerima hadiah atau fasilitas yang melanggar aturan

Contoh pertanyaan wawancara: Ceritakan situasi ketika Anda harus memilih antara yang mudah dan yang benar.

2. Orientasi pada hasil

Definisi. Fokus pada pencapaian sasaran yang terukur dan berupaya melampaui standar.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Menetapkan target pribadi yang jelas dan memantaunya	Bekerja tanpa mengetahui ukuran keberhasilan

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai standar	Menunda hingga mendekati tenggat
Mencari cara lain ketika cara pertama tidak berhasil	Menyerah pada hambatan pertama

Contoh pertanyaan: Ceritakan target tersulit yang pernah Anda capai. Apa yang Anda lakukan ketika hampir gagal?

3. Pemecahan masalah dan analisis

Definisi. Mengidentifikasi masalah, mengumpulkan dan menganalisis informasi, menemukan akar penyebab, dan mengusulkan solusi yang masuk akal.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Mendefinisikan masalah dengan data sebelum mencari solusi	Langsung melompat ke solusi berdasarkan asumsi
Menggunakan alat analisis sederhana (5-Why, Ishikawa, Pareto)	Berhenti pada gejala
Mempertimbangkan beberapa alternatif solusi	Terpaku pada satu solusi

Contoh pertanyaan: Ceritakan masalah rumit yang pernah Anda selesaikan. Bagaimana Anda menemukan penyebabnya?

4. Komunikasi lisan dan tertulis

Definisi. Menyampaikan gagasan dan informasi secara jelas, ringkas, dan sesuai dengan audiens.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Menyampaikan inti pesan di awal	Bertele-tele tanpa kesimpulan jelas
Menyesuaikan bahasa dengan lawan bicara	Menggunakan istilah teknis kepada orang awam
Mendengarkan dan memastikan pemahaman	Memotong pembicaraan atau tidak memeriksa pemahaman
Menulis surel dan laporan yang rapi dan mudah dipahami	Menulis pesan yang memicu banyak pertanyaan susulan

Contoh pertanyaan: Ceritakan saat Anda harus menjelaskan hal yang rumit kepada orang yang tidak memiliki latar belakang yang sama.

5. Kerja sama tim

Definisi. Bekerja secara efektif dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Menyelesaikan bagian tugas tepat waktu	Menjadi penghambat pekerjaan orang lain
Berbagi informasi dan membantu rekan	Menyimpan informasi untuk keuntungan pribadi
Menghargai perbedaan pendapat	Memaksakan pendapat atau meremehkan ide orang lain

Contoh pertanyaan: Ceritakan pengalaman bekerja dalam tim yang anggotanya sulit bekerja sama.

6. Orientasi pelanggan

Definisi. Memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan internal maupun eksternal.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Menanyakan dan memahami kebutuhan pengguna sebelum bertindak	Mengasumsikan kebutuhan pelanggan
Menindaklanjuti permintaan atau keluhan hingga tuntas	Melempar keluhan ke pihak lain tanpa tindak lanjut
Bersikap ramah dan sabar	Bersikap defensif terhadap kritik pelanggan

Contoh pertanyaan: Ceritakan saat Anda menangani orang yang tidak puas dengan layanan Anda atau tim Anda.

7. Kemampuan belajar dan adaptasi

Definisi. Mempelajari hal baru dengan cepat dan menyesuaikan diri dengan perubahan.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Mencari sumber belajar secara mandiri	Menunggu diajari
Menerima umpan balik dan menerapkannya	Mengulang kesalahan yang sama
Tetap produktif ketika rencana berubah	Mengeluh berlebihan terhadap perubahan

Contoh pertanyaan: Ceritakan keterampilan yang harus Anda pelajari dalam waktu singkat. Bagaimana caranya?

8. Inisiatif

Definisi. Bertindak proaktif melebihi tuntutan tugas untuk menciptakan perbaikan atau mencegah masalah.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Mengidentifikasi peluang perbaikan dan mengusulkannya	Hanya mengerjakan yang diperintahkan

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Menyelesaikan masalah kecil tanpa menunggu disuruh, dalam batas kewenangan	Bertindak di luar kewenangan tanpa koordinasi

Contoh pertanyaan: Ceritakan saat Anda melakukan sesuatu yang tidak diminta tetapi membawa perbaikan.

9. Perencanaan dan pengorganisasian

Definisi. Menetapkan prioritas, menyusun rencana, dan mengelola waktu serta sumber daya.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Menyusun jadwal kerja dan memantaunya	Bekerja tanpa rencana sehingga sering terlambat
Menentukan prioritas berdasarkan kepentingan dan urgensi	Mengerjakan yang mudah dulu dan menunda yang penting
Mengantisipasi hambatan	Terkejut oleh masalah yang sebenarnya bisa diperkirakan

Contoh pertanyaan: Ceritakan saat Anda harus mengelola beberapa tugas penting dengan tenggat yang bersamaan.

10. Ketangguhan

Definisi. Mempertahankan kinerja dan sikap positif di bawah tekanan, serta bangkit dari kegagalan.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Tetap tenang dan fokus saat tekanan tinggi	Panik atau menarik diri
Melihat kegagalan sebagai bahan belajar	Menyalahkan keadaan terus-menerus
Meminta bantuan pada saat yang tepat	Memendam masalah hingga terlambat

Contoh pertanyaan: Ceritakan saat Anda menghadapi tekanan berat. Bagaimana Anda mengelolanya?

11. Kesadaran keselamatan dan mutu

Definisi. Mengutamakan keselamatan, kesehatan kerja, dan mutu dalam setiap tindakan.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Mematuhi prosedur keselamatan dan menggunakan alat pelindung diri	Mengabaikan aturan keselamatan demi kecepatan

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Melaporkan kondisi tidak aman atau ketidaksesuaian mutu	Membiarkan kondisi berbahaya
Bekerja sesuai standar dan memeriksa hasil kerja sendiri	Meneruskan pekerjaan yang diragukan mutunya

Contoh pertanyaan: Ceritakan saat Anda menemukan sesuatu yang tidak aman atau tidak sesuai standar. Apa yang Anda lakukan?

12. Kepemimpinan diri dan pengaruh

Definisi. Mengarahkan diri sendiri dan memengaruhi orang lain secara positif tanpa harus memiliki jabatan formal.

Indikator perilaku	Perilaku yang perlu dihindari
Memberi contoh melalui tindakan	Menuntut orang lain tanpa memberi contoh
Meyakinkan orang lain dengan data dan alasan yang jelas	Memaksa atau memanipulasi
Menggerakkan orang lain untuk tujuan bersama	Mengambil alih semua pekerjaan sendiri

Contoh pertanyaan: Ceritakan saat Anda berhasil meyakinkan sekelompok orang untuk mengikuti gagasan Anda.

Memetakan cerita ke kompetensi

Setelah menyusun delapan cerita andalan di Bab 6, petakan setiap cerita ke kompetensi dalam kamus ini. Satu cerita yang baik biasanya bisa menunjukkan dua atau tiga kompetensi sekaligus.

Cerita andalan	Kompetensi utama	Kompetensi pendukung
Contoh: Memperbaiki proses legalisir ijazah di fakultas	Pemecahan masalah	Inisiatif, orientasi pelanggan

Lampiran E — Bank Pertanyaan Wawancara dengan Kerangka Jawaban

Bank ini memuat pertanyaan wawancara yang sering muncul untuk lulusan baru, dikelompokkan menurut kategori. Untuk setiap pertanyaan, saya jelaskan apa yang sebenarnya dinilai pewawancara dan kerangka jawaban yang bisa Anda pakai. Kerangka bukan naskah; isilah dengan pengalaman Anda sendiri.

E.1 Motivasi dan kecocokan

Pertanyaan	Yang dinilai	Kerangka jawaban
Ceritakan tentang diri Anda.	Kemampuan merangkum diri secara relevan	Sekarang (siapa Anda) → masa lalu (2 bukti relevan) → masa depan (mengapa posisi ini); 60–90 detik
Mengapa memilih perusahaan kami?	Riset dan kesungguhan	Dua alasan spesifik tentang perusahaan → kaitan dengan minat dan bukti Anda
Mengapa posisi ini?	Pemahaman tentang peran	Pemahaman tugas utama → pengalaman relevan → apa yang ingin dipelajari
Apa yang Anda ketahui tentang industri kami?	Wawasan bisnis	Satu tren atau tantangan industri → dampaknya bagi perusahaan → bagaimana Anda bisa berkontribusi
Mengapa kami harus memilih Anda?	Kemampuan menghubungkan diri dengan kebutuhan	Tiga kebutuhan posisi → tiga bukti Anda, tanpa merendahkan kandidat lain
Apa yang memotivasi Anda?	Kecocokan nilai	Motivasi yang tulus → contoh situasi ketika motivasi itu terlihat
Di mana Anda melihat diri lima tahun lagi?	Arah dan komitmen	Arah realistis → kompetensi yang ingin dibangun → harapan berkontribusi

E.2 Kekuatan, kelemahan, dan refleksi diri

Pertanyaan	Yang dinilai	Kerangka jawaban
Apa kekuatan terbesar Anda?	Kesadaran diri dan bukti	Satu kekuatan relevan → cerita bukti → dampaknya
Apa kelemahan Anda?	Kejujuran dan kemauan memperbaiki	Kelemahan nyata yang tidak fatal → sistem perbaikan → kemajuan
Bagaimana teman menggambarkan Anda?	Persepsi orang lain	Tiga kata → satu contoh untuk salah satunya
Apa kegagalan terbesar Anda?	Kematangan dan pembelajaran	STAR-V → pelajaran → penerapan pelajaran kemudian

Pertanyaan	Yang dinilai	Kerangka jawaban
Kritik apa yang paling sering Anda terima?	Keterbukaan terhadap umpan balik	Kritik nyata → bagaimana menanggapinya → perubahan yang dilakukan

E.3 Pengalaman dan latar belakang

Pertanyaan	Yang dinilai	Kerangka jawaban
Ceritakan pengalaman magang Anda.	Kontribusi nyata	Konteks singkat → 1–2 hasil kerja terukur → pelajaran
Apa topik skripsi Anda dan mengapa?	Kemampuan analisis dan komunikasi	Masalah yang diteliti → metode → temuan utama → relevansi dengan posisi
Jelaskan skripsi Anda kepada orang awam.	Komunikasi	Analogi sederhana → temuan utama → manfaat praktis
Apa peran Anda di organisasi?	Kepemimpinan dan kerja sama	Peran → satu pencapaian dengan skala dan hasil
Mengapa IPK Anda seperti itu?	Kejujuran dan kedewasaan	Akui → konteks bila relevan tanpa menyalahkan → bukti kemampuan lain
Apa yang Anda lakukan setelah lulus?	Produktivitas	Kegiatan bermakna → apa yang dipelajari

E.4 Perilaku (gunakan STAR-V)

Pertanyaan	Kompetensi yang digali	Cerita andalan yang cocok
Ceritakan saat Anda memimpin tanpa jabatan formal.	Kepemimpinan diri, pengaruh	Memimpin dalam ketidakpastian
Ceritakan saat Anda tidak sepakat dengan atasan atau senior.	Komunikasi, integritas	Menyelesaikan konflik
Ceritakan saat Anda bekerja di bawah tekanan waktu.	Perencanaan, ketangguhan	Tenggat ketat
Ceritakan saat Anda harus belajar hal baru dengan cepat.	Kemampuan belajar	Inisiatif di luar tugas
Ceritakan saat Anda menggunakan data untuk mengambil keputusan.	Analisis	Keputusan berbasis data
Ceritakan saat Anda menghadapi orang yang sulit.	Kerja sama, orientasi pelanggan	Mengelola pemangku kepentingan
Ceritakan saat Anda melihat sesuatu yang tidak etis.	Integritas	Dilema etika
Ceritakan saat Anda memperbaiki cara kerja.	Inisiatif, pemecahan masalah	Inisiatif di luar tugas
Ceritakan saat rencana Anda berubah mendadak.	Adaptasi	Memimpin dalam ketidakpastian

Pertanyaan	Kompetensi yang digali	Cerita andalan yang cocok
Ceritakan saat Anda membantu rekan yang kesulitan.	Kerja sama	Mengelola pemangku kepentingan

E.5 Situasional

Pertanyaan	Yang dinilai	Kerangka jawaban
Apa yang Anda lakukan jika menerima dua tugas mendesak dari dua atasan?	Prioritas, komunikasi	Pahami urgensi masing-masing → komunikasikan bentrokan → minta keputusan prioritas → laksanakan
Bagaimana jika Anda menemukan kesalahan atasan dalam laporan?	Integritas, komunikasi	Verifikasi → sampaikan secara pribadi dan sopan → tawarkan bantuan perbaikan
Bagaimana jika target tim tidak tercapai di tengah bulan?	Orientasi hasil	Analisis penyebab → usulkan tindakan korektif → pantau
Apa yang Anda lakukan bila rekan mengklaim hasil kerja Anda?	Pengelolaan konflik	Bicara langsung dan tenang → klarifikasi fakta → bila perlu, sampaikan ke atasan dengan bukti
Bagaimana jika diminta melanggar prosedur keselamatan?	Kesadaran keselamatan	Tolak dengan sopan → jelaskan risiko → cari solusi aman → laporkan bila perlu
Bagaimana jika Anda tidak menyukai tugas yang diberikan?	Sikap kerja	Pahami tujuan tugas → kerjakan dengan baik → sampaikan minat lain secara tepat

E.6 Penutup dan administrasi

Pertanyaan	Yang dinilai	Kerangka jawaban
Berapa ekspektasi gaji Anda?	Realisme dan riset	Kisaran berbasis riset → keterbukaan pada paket total
Kapan bisa mulai bekerja?	Kesiapan	Tanggal yang realistis, jujur tentang kewajiban yang belum selesai
Bersediakah ditempatkan di mana saja?	Fleksibilitas dan kejujuran	Jawaban jujur → bila ada keterbatasan, jelaskan sejak awal
Apakah sedang mengikuti seleksi lain?	Kejujuran dan minat	Jujur tanpa menyebut nama → tegaskan minat pada perusahaan ini
Apa pertanyaan Anda untuk kami?	Rasa ingin tahu dan kesungguhan	Dua pertanyaan cerdas tentang pekerjaan, tim, atau pengembangan

E.7 Pertanyaan yang bisa Anda ajukan

1. Seperti apa gambaran keberhasilan posisi ini dalam enam bulan pertama?
2. Apa tantangan terbesar tim saat ini?
3. Bagaimana karyawan baru biasanya dibimbing?
4. Apa yang membuat orang berhasil di tim ini?
5. Bagaimana kinerja di posisi ini diukur?

6. Seperti apa jalur pengembangan bagi orang di posisi ini?
7. Bagaimana tim berkolaborasi dengan departemen lain?
8. Apa yang paling Bapak/Ibu sukai dari bekerja di sini?
9. Apa langkah berikutnya dalam proses seleksi?
0. Adakah hal dari profil saya yang perlu saya jelaskan lebih lanjut?

Lampiran F — Istilah yang Sering Didengar di Hari-Hari Pertama Bekerja

Hari-hari pertama bekerja sering dipenuhi istilah dan singkatan yang tidak pernah diajarkan di kampus. Daftar berikut mengumpulkan istilah yang sering dipakai di berbagai fungsi perusahaan di Indonesia. Arti istilah bisa sedikit berbeda antarperusahaan; bila ragu, jangan sungkan bertanya.

F.1 Istilah umum organisasi

Istilah	Arti
KPI (Key Performance Indicator)	Indikator kinerja utama yang dipakai untuk mengukur pencapaian individu, tim, atau organisasi
OKR (Objectives and Key Results)	Metode penetapan sasaran berupa tujuan dan hasil kunci yang terukur
SOP / IK	Standard Operating Procedure / Instruksi Kerja
PP / PKB	Peraturan Perusahaan / Perjanjian Kerja Bersama, aturan internal hubungan kerja
Job description (JD)	Uraian tugas dan tanggung jawab sebuah jabatan
Struktur organisasi	Bagan yang menunjukkan hubungan pelaporan
Atasan langsung / atasan tidak langsung	Atasan tempat Anda melapor sehari-hari / atasan dari atasan langsung
Cost center / profit center	Unit yang dikelola berdasarkan biaya / unit yang dikelola berdasarkan laba
Budget / anggaran	Rencana keuangan untuk periode tertentu
Tenggat (deadline)	Batas waktu penyelesaian
Eskalasi	Menaikkan masalah ke tingkat yang lebih tinggi untuk mendapat keputusan
Notulen / MoM	Catatan hasil rapat (*minutes of meeting*)
Memo internal	Dokumen komunikasi resmi di dalam perusahaan

F.2 Produksi dan operasional

Istilah	Arti
PPIC	Production Planning and Inventory Control, perencanaan produksi dan pengendalian persediaan

Istilah	Arti
Output / yield	Jumlah hasil produksi / persentase hasil baik dibandingkan masukan
Downtime	Waktu ketika mesin atau lini tidak beroperasi
Changeover / setup	Waktu pergantian produk atau penyetelan mesin
OEE	Overall Equipment Effectiveness, ukuran efektivitas peralatan
Preventive maintenance	Perawatan terencana untuk mencegah kerusakan
Breakdown	Kerusakan mesin yang menghentikan produksi
WIP	Work in Process, barang setengah jadi
FIFO	First In First Out, barang yang masuk lebih dulu dipakai lebih dulu
Stock opname	Penghitungan fisik persediaan
Lead time	Waktu yang dibutuhkan dari pemesanan sampai barang diterima
Kanban	Sistem sinyal visual untuk mengendalikan aliran produksi atau persediaan
Sif (shift)	Pembagian waktu kerja dalam satu hari
Genba	Tempat pekerjaan nyata berlangsung

F.3 Mutu dan K3

Istilah	Arti
QC / QA	Quality Control (pemeriksaan mutu produk) / Quality Assurance (sistem penjaminan mutu)
Ketidaksesuaian (nonconformity)	Kondisi yang tidak memenuhi persyaratan
CAPA	Corrective and Preventive Action, tindakan perbaikan dan pencegahan
Audit internal / eksternal	Pemeriksaan kesesuaian sistem oleh pihak dalam / luar organisasi
Reject / rework	Produk ditolak / produk diperbaiki ulang
APD	Alat Pelindung Diri
JSA / HIRADC	Job Safety Analysis / Hazard Identification, Risk Assessment and Determining Control — metode identifikasi bahaya dan pengendalian risiko
Near miss	Kejadian yang hampir menimbulkan kecelakaan
Safety talk / toolbox meeting	Pengarahan keselamatan singkat sebelum bekerja
LOTO	Lock Out Tag Out, prosedur pengamanan sumber energi saat perawatan mesin

F.4 Keuangan dan pengadaan

Istilah	Arti
PO	Purchase Order, dokumen pesanan pembelian
PR	Purchase Requisition, permintaan pembelian internal
Invoice / faktur	Tagihan dari pemasok
AP / AR	Accounts Payable (utang usaha) / Accounts Receivable (piutang usaha)
Reimbursement	Penggantian biaya yang dikeluarkan karyawan untuk keperluan kantor
Cash advance	Uang muka kerja yang harus dipertanggungjawabkan
Closing	Proses tutup buku pada akhir periode
HPP / COGS	Harga Pokok Penjualan / Cost of Goods Sold
Margin	Selisih antara pendapatan dan biaya, sering dinyatakan dalam persentase
Vendor / pemasok	Pihak yang menyediakan barang atau jasa

F.5 Sumber daya manusia

Istilah	Arti
Onboarding	Proses orientasi dan pengenalan karyawan baru
Probation	Masa percobaan (hanya untuk PKWTT, paling lama tiga bulan)
Appraisal / penilaian kinerja	Evaluasi kinerja berkala
Payroll	Proses penggajian
Slip gaji	Rincian penghasilan dan potongan
Cuti tahunan	Hak istirahat tahunan sesuai ketentuan
Lembur	Kerja di luar jam kerja normal dengan ketentuan upah lembur
Training need analysis (TNA)	Analisis kebutuhan pelatihan
Talent pool	Kelompok karyawan yang disiapkan untuk posisi penting
Exit interview	Wawancara saat karyawan keluar
HRIS	Human Resource Information System, sistem informasi SDM

F.6 Penjualan, pemasaran, dan layanan

Istilah	Arti
Target penjualan	Sasaran penjualan untuk periode tertentu
Pipeline	Daftar peluang penjualan yang sedang diproses
Leads	Calon pelanggan potensial

Istilah	Arti
Conversion rate	Persentase calon pelanggan yang menjadi pelanggan
CRM	Customer Relationship Management, sistem pengelolaan hubungan pelanggan
SLA	Service Level Agreement, standar waktu dan mutu layanan yang disepakati
Complaint handling	Penanganan keluhan pelanggan
Brief	Ringkasan kebutuhan untuk sebuah proyek kreatif atau kampanye
Engagement	Tingkat interaksi audiens dengan konten

F.7 Teknologi dan data

Istilah	Arti
Dashboard / dasbor	Tampilan ringkas indikator penting
ERP	Enterprise Resource Planning, sistem terintegrasi untuk mengelola proses bisnis
Database	Basis data
Backup	Salinan cadangan data
Access right	Hak akses ke sistem atau data
Ticket / tiket	Catatan permintaan bantuan teknis
Deploy / release	Penerapan perangkat lunak ke lingkungan pengguna
UAT	User Acceptance Testing, pengujian oleh pengguna sebelum sistem dipakai

Lampiran G — Profil Jabatan Awal Karier di Berbagai Fungsi

Banyak lulusan melamar posisi tanpa benar-benar memahami pekerjaan sehari-harinya. Akibatnya, jawaban wawancara terdengar umum dan, setelah diterima, kenyataan pekerjaan terasa mengejutkan. Profil berikut merangkum gambaran posisi awal karier yang sering dibuka untuk lulusan baru di Indonesia. Gambaran ini disusun dari pengalaman saya merancang uraian jabatan, sistem kinerja, dan jalur karier di berbagai perusahaan manufaktur dan jasa. Setiap perusahaan memiliki variasi, jadi gunakan profil ini sebagai titik awal riset, bukan sebagai uraian yang pasti berlaku.

Setiap profil memuat lima hal: tujuan jabatan, tugas yang biasa dikerjakan, ukuran kinerja yang lazim, kompetensi kunci, dan arah pengembangan karier. Saya sengaja tidak mencantumkan kisaran gaji karena sangat bergantung pada industri, lokasi, ukuran perusahaan, dan waktu. Untuk informasi gaji, gunakan riset terkini seperti yang dijelaskan di Bab 6.

G.1 Fungsi produksi dan operasional

Staf atau Supervisor Muda Produksi

Tujuan jabatan. Memastikan target produksi tercapai sesuai mutu, biaya, waktu, dan standar keselamatan pada area atau sif yang menjadi tanggung jawabnya.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Membuka sif dengan pengarahan singkat, memantau pencapaian output per jam, menangani gangguan lini, mengatur penempatan operator, mencatat downtime dan penyebabnya, melaporkan hasil sif
Tugas berkala	Menyusun laporan mingguan, ikut rapat produksi, terlibat dalam proyek perbaikan, membantu pelatihan operator
Ukuran kinerja lazim	Pencapaian output terhadap rencana, tingkat cacat, efisiensi atau OEE, kejadian kecelakaan kerja, kehadiran operator
Kompetensi kunci	Kepemimpinan lapangan, pemecahan masalah, komunikasi lisan, kesadaran keselamatan dan mutu, ketangguhan
Arah karier	Supervisor → kepala seksi/foreman senior → manajer produksi; dapat beralih ke PPIC, mutu, atau perbaikan berkelanjutan

DARI PENGALAMAN

Supervisor muda yang berhasil biasanya bukan yang paling pintar secara teknis, tetapi yang paling cepat dipercaya operator. Kepercayaan itu dibangun dengan hadir di lantai produksi, mendengarkan, menepati janji kecil, dan adil dalam membagi pekerjaan.

Staf PPIC

Tujuan jabatan. Menyusun dan mengendalikan rencana produksi serta persediaan agar pesanan terpenuhi tepat waktu dengan biaya persediaan yang wajar.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Memperbarui jadwal produksi, memeriksa ketersediaan bahan, berkoordinasi dengan produksi, gudang, dan pembelian, memantau status pesanan
Tugas berkala	Menyusun rencana produksi mingguan dan bulanan, menghitung kebutuhan material, ikut stock opname, menganalisis keterlambatan
Ukuran kinerja lazim	Ketepatan pengiriman, akurasi persediaan, perputaran persediaan, kejadian kekurangan bahan
Kompetensi kunci	Analisis data, perencanaan, ketelitian, komunikasi lintas fungsi, penguasaan spreadsheet dan ERP
Arah karier	Staf → supervisor PPIC → manajer rantai pasok; dapat beralih ke pembelian atau logistik

Staf Mutu (QC/QA)

Tujuan jabatan. Menjaga agar produk dan proses memenuhi persyaratan pelanggan, standar internal, dan regulasi.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Melakukan atau memantau inspeksi, mencatat hasil pengujian, menangani produk tidak sesuai, berkoordinasi dengan produksi
Tugas berkala	Menganalisis data cacat, menyiapkan audit, menindaklanjuti keluhan pelanggan, memperbarui dokumen mutu
Ukuran kinerja lazim	Tingkat cacat, jumlah keluhan pelanggan, penyelesaian CAPA tepat waktu, hasil audit
Kompetensi kunci	Ketelitian, integritas, analisis statistik dasar, komunikasi, pemahaman standar sistem manajemen
Arah karier	Staf → supervisor mutu → manajer mutu; dapat beralih ke auditor sistem manajemen atau perbaikan berkelanjutan

Staf Perawatan (Maintenance) atau Teknik

Tujuan jabatan. Menjaga keandalan mesin dan fasilitas agar produksi berjalan aman dan efisien.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Menangani laporan kerusakan, melaksanakan perawatan terencana, mencatat riwayat perbaikan, mengawasi teknisi
Tugas berkala	Menyusun jadwal perawatan preventif, menganalisis kerusakan berulang, merencanakan suku cadang, mengusulkan modifikasi
Ukuran kinerja lazim	Waktu rata-rata antarkerusakan, waktu rata-rata perbaikan, kepatuhan jadwal perawatan, biaya perawatan
Kompetensi kunci	Pengetahuan teknis, analisis penyebab, kesadaran keselamatan (termasuk LOTO), perencanaan
Arah karier	Engineer → supervisor teknik → manajer teknik atau manajer pabrik

Staf Logistik dan Gudang

Tujuan jabatan. Mengelola penerimaan, penyimpanan, dan pengiriman barang secara akurat, aman, dan efisien.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Memeriksa penerimaan barang, mengatur penempatan, memproses permintaan barang, menyiapkan dokumen pengiriman
Tugas berkala	Stock opname, analisis barang lambat bergerak, evaluasi ekspedisi, perbaikan tata letak gudang
Ukuran kinerja lazim	Akurasi persediaan, ketepatan waktu pengiriman, kerusakan barang, biaya logistik
Kompetensi kunci	Ketelitian, pengorganisasian, penguasaan sistem, kepemimpinan tim lapangan
Arah karier	Staf → supervisor gudang → manajer logistik atau rantai pasok

G.2 Fungsi sumber daya manusia

Staf Rekrutmen

Tujuan jabatan. Mendapatkan kandidat yang tepat untuk posisi yang dibutuhkan dalam waktu dan biaya yang wajar.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Menayangkan lowongan, menyaring lamaran, menjadwalkan tes dan wawancara, berkomunikasi dengan kandidat dan pengguna
Tugas berkala	Menyelenggarakan rekrutmen massal atau kampus, menganalisis efektivitas sumber kandidat, menyusun laporan rekrutmen
Ukuran kinerja lazim	Waktu pemenuhan posisi, kualitas karyawan baru, kepuasan pengguna, biaya per rekrutmen
Kompetensi kunci	Komunikasi, pengorganisasian, penilaian orang, integritas, orientasi pelanggan internal

Aspek	Gambaran
Arah karier	Staf → spesialis akuisisi talenta → HR business partner atau manajer SDM

Staf Pelatihan dan Pengembangan

Tujuan jabatan. Meningkatkan kompetensi karyawan melalui program pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan bisnis.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Mengatur jadwal pelatihan, menyiapkan materi dan logistik, berkomunikasi dengan peserta dan fasilitator, mencatat kehadiran
Tugas berkala	Melakukan analisis kebutuhan pelatihan, mengevaluasi efektivitas pelatihan, menyusun rencana tahunan, mengelola program pengembangan talenta
Ukuran kinerja lazim	Realisasi rencana pelatihan, jam pelatihan per karyawan, hasil evaluasi, penerapan di tempat kerja
Kompetensi kunci	Komunikasi dan presentasi, perencanaan, pemahaman proses belajar orang dewasa, analisis
Arah karier	Staf → spesialis pembelajaran → manajer pengembangan organisasi

Staf Hubungan Industrial dan Administrasi Personalia

Tujuan jabatan. Mengelola administrasi kepegawaian dan menjaga hubungan kerja yang harmonis sesuai peraturan.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Mengelola data karyawan, kehadiran, cuti, dan lembur, menjawab pertanyaan karyawan, menyiapkan dokumen kepegawaian
Tugas berkala	Menyiapkan data penggajian, mengurus BPJS, terlibat dalam penyusunan peraturan perusahaan, menangani keluhan dan pembinaan
Ukuran kinerja lazim	Akurasi data dan penggajian, kepatuhan regulasi, penyelesaian keluhan
Kompetensi kunci	Ketelitian, pemahaman regulasi ketenagakerjaan, komunikasi, integritas dan kerahasiaan
Arah karier	Staf → spesialis hubungan industrial → manajer SDM

G.3 Fungsi keuangan dan pengadaan

Staf Akuntansi

Tujuan jabatan. Mencatat transaksi keuangan secara akurat dan tepat waktu sesuai standar akuntansi yang berlaku.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Memeriksa dan mencatat transaksi, memverifikasi dokumen pendukung, melakukan rekonsiliasi
Tugas berkala	Menyiapkan laporan bulanan, mendukung proses tutup buku, membantu audit, menyiapkan data perpajakan
Ukuran kinerja lazim	Ketepatan waktu laporan, akurasi pencatatan, temuan audit
Kompetensi kunci	Ketelitian, integritas, pemahaman standar akuntansi, penguasaan spreadsheet dan sistem akuntansi
Arah karier	Staf → supervisor akuntansi → manajer keuangan; dapat beralih ke pajak, audit internal, atau analisis keuangan

Analis Keuangan Muda

Tujuan jabatan. Menyediakan analisis keuangan yang membantu manajemen merencanakan dan mengambil keputusan.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Mengolah data keuangan dan operasional, memperbarui model, menjawab permintaan analisis
Tugas berkala	Menyusun anggaran, menganalisis selisih realisasi terhadap anggaran, menyiapkan bahan rapat manajemen
Ukuran kinerja lazim	Ketepatan waktu dan akurasi analisis, manfaat analisis bagi keputusan
Kompetensi kunci	Analisis kuantitatif, pemahaman bisnis, penguasaan spreadsheet tingkat lanjut, komunikasi angka secara sederhana
Arah karier	Analis → analis senior → manajer perencanaan keuangan

Staf Pembelian

Tujuan jabatan. Memperoleh barang dan jasa dengan mutu, harga, dan waktu yang tepat dari pemasok yang andal.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Memproses permintaan pembelian, meminta penawaran, membandingkan pemasok, menerbitkan pesanan, memantau pengiriman
Tugas berkala	Mengevaluasi kinerja pemasok, bernegosiasi, mencari pemasok alternatif
Ukuran kinerja lazim	Ketepatan waktu pengadaan, penghematan biaya, kinerja pemasok, kepatuhan prosedur
Kompetensi kunci	Negosiasi, integritas, analisis, komunikasi, pemahaman produk
Arah karier	Staf → spesialis pengadaan → manajer pengadaan atau rantai pasok

G.4 Fungsi komersial

Staf Penjualan atau Account Executive

Tujuan jabatan. Mencapai target penjualan dengan membangun dan memelihara hubungan dengan pelanggan.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Menghubungi dan mengunjungi pelanggan, menyiapkan penawaran, menindaklanjuti pesanan, memperbarui CRM
Tugas berkala	Menyusun rencana wilayah, menganalisis pencapaian, mengumpulkan informasi pasar
Ukuran kinerja lazim	Pencapaian target, jumlah pelanggan baru, penagihan, kepuasan pelanggan
Kompetensi kunci	Komunikasi persuasif, orientasi hasil, ketangguhan, pengelolaan waktu, integritas
Arah karier	Staf → supervisor penjualan → manajer area atau key account manager

Staf Pemasaran

Tujuan jabatan. Membangun kesadaran dan minat terhadap produk melalui riset, perencanaan, dan pelaksanaan program pemasaran.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Menyiapkan materi komunikasi, berkoordinasi dengan agensi dan tim penjualan, memantau kinerja kanal digital
Tugas berkala	Menyusun rencana kampanye, menganalisis data pasar dan pesaing, mengevaluasi efektivitas program
Ukuran kinerja lazim	Jangkauan dan keterlibatan, prospek yang dihasilkan, dukungan terhadap penjualan, efisiensi anggaran
Kompetensi kunci	Kreativitas berbasis data, komunikasi tertulis, analisis, kolaborasi
Arah karier	Staf → brand atau product executive → manajer pemasaran

Staf Layanan Pelanggan

Tujuan jabatan. Memberikan layanan yang cepat, ramah, dan tuntas kepada pelanggan.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Menjawab pertanyaan dan keluhan melalui berbagai kanal, mencatat kasus, meneruskan dan menindaklanjuti kasus
Tugas berkala	Menganalisis pola keluhan, mengusulkan perbaikan proses, memperbarui basis pengetahuan
Ukuran kinerja lazim	Waktu respons, penyelesaian pada kontak pertama, kepuasan pelanggan, kepatuhan SLA
Kompetensi kunci	Empati, komunikasi, ketenangan di bawah tekanan, pemecahan masalah

Aspek	Gambaran
Arah karier	Staf → team leader → supervisor atau manajer layanan; dapat beralih ke mutu layanan atau pelatihan

G.5 Fungsi teknologi dan data

Analis Data Muda

Tujuan jabatan. Mengubah data menjadi informasi yang membantu pengambilan keputusan.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Mengambil dan membersihkan data, membuat laporan dan dasbor, menjawab pertanyaan bisnis
Tugas berkala	Melakukan analisis mendalam, memelihara definisi indikator, berkolaborasi dengan pengguna
Ukuran kinerja lazim	Ketepatan waktu dan akurasi laporan, kegunaan analisis, kepuasan pengguna
Kompetensi kunci	Statistik dasar, SQL dan spreadsheet, visualisasi data, pemahaman bisnis, komunikasi
Arah karier	Analis → analis senior → manajer analitik; dapat beralih ke ilmu data atau perencanaan bisnis

Staf Dukungan TI atau Pengembang Perangkat Lunak Muda

Tujuan jabatan. Memastikan sistem dan aplikasi berjalan andal serta mendukung kebutuhan pengguna.

Aspek	Gambaran
Tugas harian	Menangani tiket, memperbaiki gangguan, menulis atau memelihara kode, berkoordinasi dengan pengguna
Tugas berkala	Menguji pembaruan, mendokumentasikan sistem, terlibat dalam proyek implementasi
Ukuran kinerja lazim	Waktu penyelesaian tiket, ketersediaan sistem, mutu kode, kepuasan pengguna
Kompetensi kunci	Kemampuan teknis, pemecahan masalah, dokumentasi, komunikasi dengan pengguna non-teknis
Arah karier	Staf → engineer senior → lead atau manajer TI

G.6 Program management trainee

Program management trainee (MT) adalah jalur percepatan yang dibuka banyak perusahaan besar. Bentuknya beragam, tetapi umumnya mencakup rotasi ke beberapa fungsi, proyek penugasan, pelatihan kepemimpinan, dan penilaian berkala sebelum penempatan tetap.

Aspek	Gambaran
Yang dicari	Potensi kepemimpinan, kemampuan belajar, ketangguhan, mobilitas, kemampuan analisis
Tantangan	Seleksi ketat, tuntutan tinggi, kesiapan ditempatkan di mana saja, ikatan dinas pada sebagian program
Ukuran keberhasilan	Hasil proyek penugasan, penilaian rotasi, kemajuan kompetensi
Saran	Pahami ketentuan program sebelum menandatangani, termasuk penempatan dan ikatan dinas (lihat Bab 6)

CARA MEMAKAI PROFIL INI DALAM LAMARAN

Pilih satu profil yang paling dekat dengan posisi sasaran Anda. Bandingkan dengan tiga lowongan nyata. Tandai tugas dan kompetensi yang muncul berulang, lalu pastikan CV, cerita STAR-V, dan pertanyaan Anda untuk pewawancara menyentuh hal-hal tersebut.

Lampiran H — Literasi Angka di Tempat Kerja: Spreadsheet dan Laporan Keuangan Sederhana

Hampir semua pekerjaan kantor dan pabrik hari ini bersentuhan dengan angka. Laporan produksi, rekap penjualan, data kehadiran, dan anggaran departemen hampir selalu disusun dalam spreadsheet. Dalam tiga puluh tahun membangun sistem kerja di industri, saya melihat satu pola yang konsisten: karyawan baru yang lancar mengolah data dan memahami logika biaya lebih cepat dipercaya untuk tugas penting. Lampiran ini membekali Anda dengan dasar yang paling sering dibutuhkan.

Semua angka dalam contoh lampiran ini adalah ilustrasi untuk latihan, bukan data perusahaan nyata.

H.1 Prinsip menyusun data yang rapi

Sebagian besar kesulitan mengolah data berasal dari cara data dicatat. Ikuti lima prinsip berikut sejak awal:

1. **Satu baris untuk satu kejadian.** Misalnya satu baris untuk satu transaksi, satu sif, atau satu karyawan pada satu hari.
2. **Satu kolom untuk satu jenis informasi.** Jangan menggabungkan tanggal dan nama lini dalam satu sel.
3. **Judul kolom tunggal di baris pertama.** Hindari judul bertingkat dan sel yang digabung (*merge*) di area data.
4. **Format konsisten.** Tanggal ditulis dengan format tanggal, angka sebagai angka, bukan teks. Satuan ditulis di judul kolom, misalnya "Berat (kg)".
5. **Pisahkan data, perhitungan, dan laporan.** Simpan data mentah di satu lembar, perhitungan di lembar lain, dan tampilan laporan di lembar tersendiri.

Kurang rapi	Rapi
"12 pcs" dalam satu sel	Kolom "Jumlah" berisi 12, satuan di judul kolom
Tanggal ditulis "Senin 3/2"	Tanggal dengan format tanggal yang konsisten

Kurang rapi	Rapi
Data tiap bulan di lembar terpisah dengan susunan berbeda	Satu tabel dengan kolom "Bulan"
Warna sel sebagai satu-satunya penanda status	Kolom "Status" yang berisi teks

H.2 Fungsi yang paling sering dipakai

Kebutuhan	Fungsi	Contoh penggunaan
Menjumlahkan	`SUM`	Total output satu minggu
Menjumlahkan dengan syarat	`SUMIF`, `SUMIFS`	Total output lini A pada bulan Maret
Menghitung jumlah data dengan syarat	`COUNTIF`, `COUNTIFS`	Jumlah keluhan berstatus "terbuka"
Rata-rata	`AVERAGE`, `AVERAGEIFS`	Rata-rata waktu respons per kanal
Mencari data dari tabel lain	`VLOOKUP`, `XLOOKUP`, `INDEX+MATCH`	Mengambil nama pemasok berdasarkan kode
Logika	`IF`, `IFS`, `AND`, `OR`	Menandai "Terlambat" bila tanggal kirim melewati janji
Menangani galat	`IFERROR`	Menampilkan "-" bila data tidak ditemukan
Teks	`LEFT`, `RIGHT`, `MID`, `TRIM`, `CONCAT`	Memisahkan kode area dari nomor karyawan
Tanggal	`TODAY`, `NETWORKDAYS`, `EOMONTH`	Menghitung hari kerja antara dua tanggal
Pembulatan	`ROUND`, `ROUNDUP`	Membulatkan kebutuhan bahan ke satuan kemasan

KEBIASAAN KECIL YANG MENYELAMATKAN

Gunakan referensi absolut (tanda `$`) ketika rumus disalin dan harus tetap merujuk sel yang sama. Beri nama pada tabel. Periksa total hasil rumus dengan cara kedua, misalnya membandingkan `SUMIF` per kategori dengan total keseluruhan. Kesalahan rumus yang tidak terdeteksi bisa merusak keputusan.

H.3 Tabel pivot untuk merangkum data

Tabel pivot meringkas ribuan baris data menjadi tabel ringkas dalam hitungan detik. Langkah dasarnya:

1. Pastikan data sudah rapi sesuai prinsip H.1.
2. Pilih seluruh tabel, lalu sisipkan tabel pivot.
3. Seret kategori ke area baris (misalnya "Lini"), periode ke area kolom (misalnya "Bulan"), dan angka ke area nilai (misalnya "Jumlah cacat").

4. Atur cara ringkasan: jumlah, rata-rata, atau hitungan.
5. Tambahkan filter bila hanya ingin melihat sebagian data.

Contoh pertanyaan yang bisa dijawab dengan tabel pivot dalam lima menit: lini mana yang paling banyak menghasilkan cacat bulan ini, jenis keluhan apa yang paling sering muncul per kanal, atau berapa jam lembur per departemen per bulan.

H.4 Grafik yang jujur dan mudah dibaca

Tujuan	Jenis grafik yang tepat
Membandingkan kategori	Grafik batang
Menunjukkan tren dari waktu ke waktu	Grafik garis
Menunjukkan komposisi dengan sedikit kategori	Batang bertumpuk; diagram lingkaran hanya untuk 2–4 kategori
Menunjukkan hubungan dua variabel	Diagram pencar
Menentukan prioritas masalah	Diagram Pareto

Beberapa aturan sederhana: mulai sumbu batang dari nol, beri judul yang menyatakan pesan (misalnya "Cacat lini B turun 30% setelah perbaikan"), tulis satuan, hindari efek tiga dimensi, dan gunakan warna untuk menyoroti hal penting saja.

H.5 Memahami logika biaya

Setiap keputusan di perusahaan pada akhirnya bersentuhan dengan biaya. Tiga konsep berikut paling sering muncul dalam percakapan sehari-hari.

Biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap tidak berubah dalam rentang volume tertentu, misalnya sewa gedung atau gaji staf tetap. Biaya variabel berubah mengikuti volume, misalnya bahan baku atau kemasan.

Margin kontribusi. Selisih antara harga jual per unit dan biaya variabel per unit. Margin ini yang "menyumbang" untuk menutup biaya tetap dan menghasilkan laba.

Titik impas. Volume penjualan ketika total pendapatan sama dengan total biaya.

CONTOH ILUSTRASI PERHITUNGAN TITIK IMPAS

Sebuah unit usaha kecil memproduksi kotak kemasan. Harga jual Rp5.000 per unit. Biaya variabel (bahan, tinta, lem) Rp3.000 per unit. Biaya tetap bulanan (sewa, listrik dasar, gaji) Rp20.000.000.

- Margin kontribusi per unit = Rp5.000 − Rp3.000 = Rp2.000
- Titik impas = Rp20.000.000 ÷ Rp2.000 = 10.000 unit per bulan

Bila penjualan 12.000 unit, laba = (12.000 × Rp2.000) − Rp20.000.000 = Rp4.000.000. Bila bahan naik Rp500 per unit, margin turun menjadi Rp1.500 dan titik impas naik menjadi sekitar 13.334 unit. Perubahan kecil pada biaya variabel bisa berdampak besar pada laba.

H.6 Membaca tiga laporan keuangan utama

Anda tidak perlu menjadi akuntan untuk memahami laporan keuangan dasar. Pemahaman ini membantu Anda membaca kondisi perusahaan sebelum melamar dan memahami mengapa manajemen mengambil keputusan tertentu.

Laporan	Pertanyaan yang dijawab	Pos penting
Laporan laba rugi	Apakah perusahaan menghasilkan laba dalam periode ini?	Pendapatan, harga pokok penjualan, laba kotor, beban operasional, laba usaha, laba bersih
Laporan posisi keuangan (neraca)	Apa yang dimiliki dan apa kewajiban perusahaan pada satu titik waktu?	Aset lancar, aset tetap, liabilitas, ekuitas
Laporan arus kas	Dari mana kas masuk dan ke mana kas keluar?	Arus kas operasi, investasi, dan pendanaan

CONTOH ILUSTRASI LAPORAN LABA RUGI SEDERHANA (DALAM JUTA RUPIAH)

Pos	Tahun 1	Tahun 2
Pendapatan	10.000	11.000
Harga pokok penjualan	(7.000)	(8.000)
Laba kotor	**3.000**	**3.000**
Beban penjualan dan administrasi	(1.800)	(1.900)
Laba usaha	**1.200**	**1.100**
Beban bunga dan pajak	(400)	(380)
Laba bersih	**800**	**720**

Bacaan sederhana: pendapatan naik 10%, tetapi margin laba kotor turun dari 30% menjadi sekitar 27%. Artinya biaya produksi naik lebih cepat daripada pendapatan. Pertanyaan yang wajar diajukan: apakah harga bahan naik, apakah efisiensi produksi menurun, atau apakah komposisi produk berubah?

H.7 Rasio sederhana yang perlu Anda kenal

Rasio	Rumus	Makna
Margin laba kotor	Laba kotor ÷ Pendapatan	Seberapa besar ruang setelah biaya produksi
Margin laba bersih	Laba bersih ÷ Pendapatan	Laba yang tersisa dari setiap rupiah pendapatan
Rasio lancar	Aset lancar ÷ Liabilitas jangka pendek	Kemampuan membayar kewajiban jangka pendek
Rasio utang terhadap ekuitas	Total liabilitas ÷ Ekuitas	Seberapa besar perusahaan dibiayai utang
Perputaran persediaan	Harga pokok penjualan ÷ Rata-rata persediaan	Seberapa cepat persediaan berubah menjadi penjualan

MENGAPA INI PENTING BAGI LULUSAN BARU

Perusahaan terbuka di Indonesia mempublikasikan laporan keuangan dan laporan tahunan melalui situs Bursa Efek Indonesia dan situs perusahaan. Membaca ringkasan laporan tahunan sebelum wawancara membantu Anda memahami arah bisnis, tantangan, dan prioritas perusahaan. Pertanyaan yang lahir dari bacaan itu biasanya meninggalkan kesan yang kuat.

H.8 Latihan

1. Susun ulang data produksi yang Anda miliki (atau data latihan) mengikuti lima prinsip H.1.
2. Buat tabel pivot yang menunjukkan jumlah per kategori per bulan.
3. Buat satu grafik dengan judul yang menyatakan pesan.
4. Hitung titik impas untuk contoh di H.5 bila biaya tetap naik menjadi Rp24.000.000.
5. Unduh ringkasan laporan keuangan satu perusahaan terbuka yang Anda minati, lalu hitung margin laba kotor dan rasio lancar dua tahun terakhir.

Jawaban latihan 4: Rp24.000.000 ÷ Rp2.000 = 12.000 unit per bulan.

Lampiran I — Rencana Aksi Tujuh Hari dan Daftar Periksa Penting

Membaca buku ini tidak mengubah apa pun sampai Anda bertindak. Lampiran ini mengubah setiap bab menjadi rencana tujuh hari yang bisa langsung dikerjakan, lalu melengkapinya dengan daftar periksa untuk momen-momen penting: menjelang tes, menjelang wawancara, sebelum menandatangani perjanjian kerja, hari pertama, dan minggu pertama bekerja.

Prinsip yang saya pakai sama dengan prinsip perbaikan berkelanjutan di pabrik: langkah kecil, terukur, dan dievaluasi. Setiap hari cukup 60–90 menit.

I.1 Rencana aksi tujuh hari per bab

Bab 1 — Memahami dunia kerja dan diri sendiri

Hari	Aksi	Bukti selesai
1	Menulis tiga nilai kerja dan tiga minat utama	Catatan satu halaman
2	Mengisi pemetaan T-shaped	Lembar Kerja 1.1
3	Membaca 10 lowongan di bidang sasaran dan mencatat persyaratan yang berulang	Daftar pola persyaratan
4	Menghitung skor kesiapan kerja	Lembar Kerja 1.2
5	Mewawancarai satu orang yang bekerja di bidang sasaran	Catatan wawancara informasi
6	Menentukan 2–3 posisi sasaran	Pernyataan sasaran tertulis
7	Meninjau minggu ini: apa yang berhasil, apa yang perlu diperbaiki	Catatan refleksi

Bab 2 — Dokumen lamaran

Hari	Aksi	Bukti selesai
1	Mengumpulkan semua pengalaman ke dalam satu daftar	Daftar pengalaman lengkap
2	Menulis ulang poin pengalaman dengan rumus XYZ	10 poin XYZ
3	Menyusun CV induk	CV induk
4	Menurunkan satu CV sasaran dan memeriksa kata kunci	CV sasaran pertama
5	Mengaudit CV dengan 25 butir	Lembar audit
6	Menulis templat surat lamaran	Templat surat

Hari	Aksi	Bukti selesai
7	Meminta umpan balik dari dua orang dan memperbaiki	CV versi revisi

Bab 3 — Portofolio dan citra profesional

Hari	Aksi	Bukti selesai
1	Memilih dua pengalaman terbaik untuk studi kasus	Daftar pilihan
2	Menulis studi kasus pertama dengan STAR-L	Draf studi kasus
3	Memperbarui foto, judul, dan ringkasan LinkedIn	Profil diperbarui
4	Menambahkan pengalaman dan bukti kerja ke profil	Profil lengkap
5	Menghubungi lima alumni dengan pesan personal	Log jejaring
6	Menulis satu unggahan tentang pelajaran dari proyek	Unggahan terbit
7	Merapikan folder portofolio	Folder siap dibagikan

Bab 4 — Kompetensi dan keterampilan kerja

Hari	Aksi	Bukti selesai
1	Mengisi analisis kesenjangan keterampilan	Lembar kesenjangan
2	Memilih satu keterampilan prioritas dan sumber belajarnya	Rencana belajar
3	Latihan spreadsheet dengan data nyata (Lampiran H)	File latihan
4	Menulis satu surel profesional dan memeriksa dengan daftar periksa	Contoh surel
5	Latihan analisis 5-Why pada satu masalah sehari-hari	Lembar 5-Why
6	Latihan presentasi 3 menit dan merekam diri	Rekaman dan catatan perbaikan
7	Menyusun rencana pengembangan individu 3 bulan	Lembar IDP

Bab 5 — Psikotes dan asesmen

Hari	Aksi	Bukti selesai
1	Mengerjakan satu set soal numerik dengan waktu	Skor dan catatan kesalahan
2	Mengerjakan satu set soal verbal	Skor dan catatan kesalahan
3	Mengerjakan satu set soal logika	Skor dan catatan kesalahan
4	Latihan soal situasional dan mencatat alasan pilihan	Catatan alasan
5	Latihan diskusi kelompok dengan teman	Refleksi LGD
6	Mengulang soal yang salah	Daftar pola kesalahan
7	Menyusun jadwal latihan dua minggu berikutnya	Jadwal latihan

Bab 6 — Wawancara dan penawaran kerja

Hari	Aksi	Bukti selesai
1	Menyusun jawaban "ceritakan tentang diri Anda"	Naskah 90 detik
2	Menulis empat cerita STAR-V	Empat cerita
3	Menulis empat cerita STAR-V berikutnya	Matriks delapan cerita
4	Latihan wawancara dengan teman atau mentor	Catatan umpan balik
5	Riset perusahaan sasaran dan menyusun pertanyaan	Lembar riset
6	Riset kisaran gaji dan menyusun kriteria penawaran	Lembar evaluasi penawaran
7	Mempelajari poin penting perjanjian kerja	Daftar periksa perjanjian

Bab 7 — 100 hari pertama dan masa depan karier

Hari	Aksi	Bukti selesai
1	Menyusun rencana 100 hari pertama	Lembar rencana
2	Memetakan pemangku kepentingan utama	Peta pemangku kepentingan
3	Menyusun anggaran gaji pertama	Lembar anggaran
4	Menulis visi karier lima tahun	Pernyataan visi
5	Mengisi roda kehidupan dan menentukan satu area perbaikan	Lembar kesejahteraan
6	Merancang rutinitas mingguan	Jadwal mingguan
7	Menentukan cara meminta umpan balik secara rutin	Rencana umpan balik

I.2 Daftar periksa menjelang psikotes

- ☐ Lokasi, waktu, dan moda tes (luring atau daring) sudah dipastikan.
- ☐ Untuk tes daring: perangkat, koneksi, kamera, dan baterai sudah diuji; ruangan tenang.
- ☐ Kartu identitas dan dokumen yang diminta sudah disiapkan.
- ☐ Alat tulis cadangan tersedia (untuk tes luring).
- ☐ Tidur cukup dan makan sebelum tes.
- ☐ Tiba atau masuk ke tautan 15–30 menit lebih awal.
- ☐ Membaca petunjuk setiap subtes dengan saksama.
- ☐ Mengatur waktu: tidak terpaku terlalu lama pada satu soal.
- ☐ Menjawab tes kepribadian secara jujur dan konsisten.

I.3 Daftar periksa menjelang wawancara

- ☐ Riset perusahaan: produk, pelanggan, berita terbaru, nilai perusahaan.
- ☐ Membaca ulang deskripsi pekerjaan dan menandai kompetensi utama.
- ☐ Memilih cerita STAR-V yang sesuai dengan kompetensi tersebut.
- ☐ Menyiapkan jawaban pembuka dan penutup.
- ☐ Menyiapkan dua sampai tiga pertanyaan untuk pewawancara.
- ☐ Membawa salinan CV, portofolio, dan dokumen yang diminta.
- ☐ Menyiapkan pakaian yang rapi dan sesuai budaya perusahaan.
- ☐ Mengetahui rute dan waktu tempuh, atau menguji perangkat untuk wawancara daring.
- ☐ Menyiapkan ucapan terima kasih untuk dikirim setelah wawancara.

I.4 Daftar periksa sebelum menandatangani perjanjian kerja

- ☐ Nama jabatan, lokasi kerja, dan atasan langsung tercantum jelas.
- ☐ Jenis perjanjian (PKWT atau PKWTT) dan jangka waktunya jelas.
- ☐ Masa percobaan hanya berlaku untuk PKWTT dan paling lama tiga bulan.
- ☐ Upah dan komponennya tertulis jelas, tidak di bawah upah minimum yang berlaku.
- ☐ Jam kerja, ketentuan lembur, dan cuti dipahami.
- ☐ Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan disebutkan.
- ☐ Tidak ada ketentuan penahanan ijazah atau dokumen pribadi asli.
- ☐ Ketentuan ikatan dinas, penempatan, dan pengakhiran hubungan kerja dipahami.
- ☐ Meminta salinan perjanjian yang sudah ditandatangani kedua pihak.
- ☐ Menanyakan hal yang belum jelas sebelum menandatangani.

> **CATATAN**
>
> Daftar periksa ini merangkum ketentuan umum yang dibahas di Bab 6 dan bukan nasihat hukum. Bila menemukan ketentuan yang meragukan, konsultasikan dengan pihak yang kompeten, misalnya dinas ketenagakerjaan setempat atau konsultan hukum ketenagakerjaan.

I.5 Daftar periksa hari pertama bekerja

- ☐ Tiba lebih awal dengan dokumen yang diminta bagian SDM.
- ☐ Berkenalan dengan atasan, rekan satu tim, dan orang kunci di fungsi terkait.
- ☐ Mencatat nama dan peran orang-orang yang ditemui.

- ☐ Memahami jam kerja, aturan kehadiran, dan aturan keselamatan di area kerja.
- ☐ Mendapatkan akses sistem, surel, dan perlengkapan kerja.
- ☐ Menanyakan kepada atasan harapan untuk minggu pertama dan bulan pertama.
- ☐ Menanyakan siapa yang dapat dihubungi bila ada kesulitan.
- ☐ Menulis catatan singkat di akhir hari: apa yang dipelajari dan pertanyaan yang belum terjawab.

I.6 Daftar periksa minggu pertama

- ☐ Memahami struktur organisasi dan alur pelaporan.
- ☐ Membaca uraian jabatan, SOP utama, dan peraturan perusahaan.
- ☐ Mengamati langsung proses kerja inti di lapangan (genba).
- ☐ Menyepakati sasaran 30 hari dengan atasan.
- ☐ Mengenal pelanggan internal dan pemasok internal pekerjaan Anda.
- ☐ Mengidentifikasi satu hal kecil yang bisa Anda bantu selesaikan.
- ☐ Menjadwalkan pertemuan rutin dengan atasan.
- ☐ Meninjau minggu pertama: apa yang berjalan baik dan apa yang perlu disesuaikan.

I.7 Daftar periksa akhir masa percobaan

- ☐ Meninjau sasaran yang disepakati dan bukti pencapaiannya.
- ☐ Menyiapkan ringkasan kontribusi dan pembelajaran.
- ☐ Meminta umpan balik terbuka dari atasan dan rekan.
- ☐ Menyusun rencana pengembangan untuk enam bulan berikutnya.
- ☐ Memastikan status kepegawaian setelah masa percobaan dikonfirmasi secara tertulis.

Lampiran J — Studi Kasus Terpadu: Dari Kampus ke Tahun Pertama Bekerja

Tiga studi kasus berikut menggabungkan hampir semua alat dalam buku ini dalam satu alur, mulai dari persiapan di kampus hingga tahun pertama bekerja. Tokoh, perusahaan, dan angka dalam kasus ini adalah **ilustrasi** yang saya susun dari pola-pola yang sering saya temui selama mendampingi karyawan baru dan merancang sistem pengembangan SDM di industri. Kasus ini bukan kisah orang tertentu. Gunakan setiap kasus sebagai bahan diskusi: apa yang dilakukan dengan baik, apa yang bisa diperbaiki, dan apa yang akan Anda lakukan dalam situasi serupa.

J.1 Kasus Rani: lulusan teknik industri menuju fungsi PPIC

Latar belakang. Rani lulus dari program studi teknik industri sebuah perguruan tinggi swasta di Jawa Tengah dengan IPK 3,21. Ia pernah magang dua bulan di bagian gudang sebuah pabrik makanan dan aktif sebagai bendahara himpunan mahasiswa. Rani tertarik pada perencanaan produksi tetapi merasa kalah bersaing dengan lulusan perguruan tinggi negeri.

Permasalahan utama. Dalam tiga bulan pertama setelah lulus, Rani mengirim 60 lamaran dengan CV yang sama. Ia hanya mendapat dua panggilan psikotes dan tidak lolos ke tahap wawancara.

Analisis penyebab. Ketika Rani memakai pendekatan 5-Why, ia menemukan beberapa penyebab:

Gejala	Penyebab yang ditemukan
Panggilan sangat sedikit	CV umum, tidak memuat kata kunci posisi PPIC, pengalaman magang ditulis sebagai daftar tugas
Lamaran tersebar	Melamar ke semua posisi teknik industri tanpa prioritas
Gagal psikotes	Tidak berlatih soal numerik dengan batas waktu
Tidak ada referensi	Tidak memanfaatkan jaringan alumni

Alternatif solusi yang dipertimbangkan.

1. Terus melamar lebih banyak dengan CV yang sama. Ditolak karena tidak menyentuh akar masalah.

2. Mengikuti kursus singkat berbayar yang mahal. Ditunda karena belum jelas kebutuhan prioritasnya.
3. Memperbaiki sasaran, dokumen, bukti kerja, dan persiapan tes dalam satu siklus enam minggu. Dipilih karena murah, terukur, dan langsung menyentuh penyebab.

Rencana implementasi.

Minggu	Tindakan
1	Mempersempit sasaran: staf PPIC dan staf gudang di industri makanan dan barang konsumsi; menyusun matriks 30 perusahaan
2	Menulis ulang pengalaman magang dengan rumus XYZ; menyusun CV sasaran PPIC
3	Membuat studi kasus portofolio: simulasi perencanaan kebutuhan bahan dari data latihan, lengkap dengan asumsi
4	Menghubungi 15 alumni yang bekerja di PPIC; melakukan tiga wawancara informasi
5–6	Latihan psikotes harian 45 menit; mengirim 15 lamaran yang disesuaikan

Contoh perubahan poin CV:

- *Sebelum:* "Membantu stock opname di gudang."
- *Sesudah:* "Menemukan selisih pencatatan pada 14 kode bahan selama stock opname bulanan, lalu mengusulkan label lokasi rak yang diterapkan di satu area gudang."

Risiko dan mitigasi.

Risiko	Mitigasi
Kehabisan motivasi karena penolakan	Mengukur kemajuan dari indikator proses, bukan hanya hasil
Biaya transportasi untuk tes	Memprioritaskan perusahaan dalam jangkauan dan tes daring
Studi kasus dianggap tidak nyata	Menyatakan dengan jujur bahwa data adalah simulasi dan menjelaskan logikanya

Indikator keberhasilan. Rasio panggilan per lamaran, skor latihan psikotes, jumlah wawancara informasi, dan jumlah undangan wawancara.

Hasil ilustratif. Dari 15 lamaran yang disesuaikan, Rani mendapat lima panggilan psikotes, tiga undangan wawancara, dan satu penawaran sebagai staf PPIC di pabrik barang konsumsi skala menengah. Dalam wawancara, studi kasus simulasi kebutuhan bahan menjadi bahan diskusi terpanjang.

Pembelajaran.

1. Jumlah lamaran tidak menggantikan ketepatan sasaran.

2. Pengalaman kecil bisa bernilai bila ditulis sebagai kontribusi.
3. Data simulasi boleh dipakai dalam portofolio selama dinyatakan secara jujur.

> **PERTANYAAN DISKUSI**
>
> Bagaimana Rani sebaiknya menjawab bila pewawancara bertanya mengapa IPK-nya tidak tinggi? Kompetensi apa dari Lampiran D yang paling kuat ditunjukkan dalam perjalanannya?

J.2 Kasus Dimas: lulusan manajemen di tahun pertama sebagai staf penjualan

Latar belakang. Dimas, lulusan manajemen, diterima sebagai staf penjualan di distributor alat tulis kantor. Ia ditempatkan di wilayah baru dengan target bulanan yang dirasakan tinggi. Atasan langsungnya sering bertugas ke luar kota.

Permasalahan utama. Pada bulan ketiga, pencapaian Dimas hanya sekitar 55% dari target. Ia mulai lembur hampir setiap hari, kelelahan, dan berpikir untuk mengundurkan diri sebelum masa kontrak selesai.

Data dan fakta yang dikumpulkan Dimas.

Indikator (rata-rata per minggu)	Bulan 1	Bulan 2	Bulan 3
Kunjungan pelanggan	18	22	25
Penawaran yang dikirim	6	7	7
Pesanan baru	2	2	3
Waktu administrasi (jam)	6	9	12

Angka ilustrasi.

Analisis penyebab. Dengan data sederhana itu, Dimas melihat bahwa kunjungan naik tetapi penawaran tidak ikut naik. Ketika ditelusuri, sebagian besar kunjungan dilakukan ke toko kecil yang membeli dalam jumlah sangat terbatas. Waktu administrasi juga melonjak karena ia mencatat pesanan secara manual sebelum memasukkannya ke sistem. Dimas tidak pernah membicarakan masalah ini dengan atasannya karena takut dinilai tidak mampu.

Alternatif solusi.

Alternatif	Kelebihan	Kekurangan
Menambah jam kerja	Mudah dilakukan	Memperparah kelelahan, tidak menyentuh penyebab
Mengundurkan diri	Lepas dari tekanan	Kehilangan pengalaman, kemungkinan ganti rugi PKWT, masalah tidak dipelajari

Alternatif	Kelebihan	Kekurangan
Memperbaiki segmentasi pelanggan, menyederhanakan administrasi, dan meminta bimbingan	Menyentuh penyebab	Butuh keberanian berbicara dengan atasan

Rencana implementasi.

1. Menyusun daftar pelanggan dan mengelompokkannya menurut potensi pembelian.
2. Mengalihkan sebagian besar kunjungan ke perkantoran, sekolah, dan toko grosir yang potensinya lebih besar.
3. Memasukkan pesanan langsung ke sistem dari ponsel, sehingga pencatatan ganda hilang.
4. Meminta waktu 30 menit setiap minggu dengan atasan melalui panggilan video untuk meninjau data.
5. Menetapkan batas jam kerja dan hari istirahat yang dijaga.

Risiko dan mitigasi. Pelanggan kecil mungkin merasa ditinggalkan; Dimas menjaga hubungan melalui pesan berkala dan kunjungan yang lebih jarang. Atasan mungkin menilai kinerja negatif; Dimas datang dengan data dan rencana, bukan keluhan.

Hasil ilustratif. Dalam dua bulan, jumlah penawaran naik menjadi rata-rata 11 per minggu, waktu administrasi turun menjadi sekitar 5 jam per minggu, dan pencapaian target naik ke kisaran 80–90%. Yang lebih penting, Dimas merasa memiliki kendali atas pekerjaannya.

Pembelajaran.

1. Bekerja lebih keras tidak sama dengan bekerja lebih tepat.
2. Data sederhana membantu percakapan yang sulit dengan atasan.
3. Meminta bimbingan bukan tanda lemah; menunggu sampai terlambat adalah risiko yang lebih besar.
4. Kesehatan dan batas kerja adalah bagian dari kinerja jangka panjang.

PERTANYAAN DISKUSI

Bagaimana Dimas sebaiknya membuka percakapan pertama dengan atasannya? Susun tiga kalimat pembukaan dengan prinsip Minto: kesimpulan dulu, lalu alasan, lalu permintaan.

J.3 Kasus Sinta: lulusan psikologi di fungsi SDM sebuah pabrik

Latar belakang. Sinta lulus dari program studi psikologi dan diterima sebagai staf SDM di pabrik komponen otomotif dengan sekitar 800 karyawan. Tugas awalnya adalah membantu rekrutmen operator dan administrasi pelatihan. Sebagian besar karyawan produksi lebih senior dan lebih tua darinya.

Permasalahan utama. Kepala produksi mengeluh bahwa banyak operator baru keluar dalam tiga bulan pertama. Bagian SDM diminta mencari penyebab dan solusinya. Atasan Sinta menugaskannya mengumpulkan data awal.

Data dan fakta. Sinta mengumpulkan data dari catatan rekrutmen, wawancara keluar, dan diskusi dengan supervisor. Ia menyusun data dengan prinsip Lampiran H dan menemukan pola berikut:

Alasan keluar (dari wawancara keluar, 6 bulan terakhir)	Persentase
Pekerjaan tidak sesuai bayangan	34%
Kesulitan dengan sistem sif	22%
Hubungan dengan atasan atau senior	18%
Mendapat pekerjaan lain	15%
Alasan keluarga dan lainnya	11%

Angka ilustrasi.

Analisis penyebab. Dengan diagram Ishikawa, Sinta dan timnya menemukan beberapa penyebab yang saling terkait: informasi lowongan yang tidak menggambarkan kondisi kerja nyata, orientasi karyawan baru hanya setengah hari, tidak ada pendamping di lini, dan supervisor tidak dilatih menyambut operator baru.

Alternatif solusi dan pertimbangan.

Alternatif	Biaya	Dampak yang diharapkan	Keputusan
Menaikkan upah operator baru	Tinggi	Belum tentu menyentuh alasan utama	Tidak dipilih untuk tahap awal
Pratinjau pekerjaan realistis saat rekrutmen	Rendah	Mengurangi ketidaksesuaian harapan	Dipilih
Program pendamping (buddy) selama 30 hari	Rendah–sedang	Mempercepat adaptasi dan rasa diterima	Dipilih
Pelatihan singkat supervisor tentang menyambut karyawan baru	Sedang	Memperbaiki hubungan atasan–bawahan	Dipilih

Rencana implementasi. Uji coba dilakukan di dua lini selama tiga bulan sebelum diperluas. Sinta menyiapkan video singkat kondisi kerja dan kunjungan lini bagi kandidat, menyusun panduan pendamping satu halaman, serta mengoordinasikan pelatihan dua jam untuk supervisor bersama atasannya.

Risiko dan mitigasi.

Risiko	Mitigasi
Kandidat mundur setelah melihat kondisi kerja	Diterima sebagai hal positif: lebih baik mundur sebelum bekerja
Pendamping merasa terbebani	Memilih pendamping sukarela dan memberi pengakuan
Supervisor menganggap pelatihan tidak penting	Melibatkan kepala produksi sebagai sponsor

Indikator keberhasilan. Persentase operator baru yang bertahan setelah 90 hari, waktu mencapai standar kerja, dan hasil survei singkat karyawan baru.

Hasil ilustratif. Pada dua lini uji coba, tingkat bertahan 90 hari membaik dibandingkan lini lain, dan supervisor melaporkan operator baru lebih cepat mandiri. Manajemen memutuskan memperluas program ke seluruh lini dengan penyesuaian.

Pembelajaran.

1. Karyawan baru bisa memberi kontribusi berarti melalui data yang rapi dan analisis yang jujur.
2. Bekerja lintas generasi membutuhkan kerendahan hati: Sinta banyak belajar dari supervisor senior tentang kondisi lapangan.
3. Uji coba kecil mengurangi risiko dan membangun dukungan sebelum perubahan besar.
4. Solusi yang murah dan tepat sering lebih efektif daripada solusi mahal yang belum tentu menyentuh penyebab.

PERTANYAAN DISKUSI

Apa yang bisa terjadi bila Sinta langsung mengusulkan kenaikan upah tanpa data? Bagaimana ia bisa menyampaikan temuan tentang "hubungan dengan atasan" tanpa menyinggung supervisor?

J.4 Benang merah ketiga kasus

Prinsip	Rani	Dimas	Sinta
Mendefinisikan masalah dengan data	Rasio panggilan	Indikator penjualan mingguan	Alasan keluar karyawan
Mencari akar penyebab	5-Why	Analisis aktivitas	Diagram Ishikawa
Memilih solusi dengan pertimbangan	Siklus enam minggu	Segmentasi dan bimbingan	Tiga solusi berbiaya rendah
Mengelola risiko	Indikator proses	Batas kerja, komunikasi dengan data	Uji coba kecil
Belajar dan memperbaiki	Siklus berikutnya	Tinjauan mingguan	Perluasan bertahap

Pola ini sama dengan siklus PDCA yang saya pakai selama puluhan tahun dalam perbaikan sistem di industri. Alat yang sama bekerja untuk mencari pekerjaan, untuk memperbaiki kinerja, dan untuk mengubah sistem organisasi.

Lampiran K — Bank Latihan Soal Set 2 dengan Pembahasan

Set kedua ini melanjutkan bank latihan di Bab 5.7. Tingkat kesulitannya sedikit lebih tinggi dan beberapa soal memakai konteks dunia kerja, seperti persentase cacat, OEE, dan pembagian tugas. Seperti set pertama, soal-soal ini saya susun sendiri untuk latihan dan bukan soal dari tes resmi mana pun. Kerjakan dengan batas waktu sekitar 45–60 detik per soal, lalu bandingkan dengan pembahasan.

A. Soal numerik

N15. Lanjutkan deret: 1, 4, 9, 16, 25, ...
(a) 30 · (b) 34 · (c) 36 · (d) 49

N16. Lanjutkan deret: 3, 6, 12, 24, ...
(a) 36 · (b) 48 · (c) 42 · (d) 72

N17. Lanjutkan deret: 1, 1, 2, 3, 5, 8, ...
(a) 11 · (b) 12 · (c) 13 · (d) 15

N18. Lanjutkan deret: 2, 5, 11, 23, ...
(a) 35 · (b) 45 · (c) 46 · (d) 47

N19. Lanjutkan deret: 81, 27, 9, 3, ...
(a) 0 · (b) 1 · (c) 1,5 · (d) 3

N20. Harga pokok sebuah produk Rp150.000. Perusahaan menetapkan keuntungan 20% dari harga pokok. Berapa harga jualnya?
(a) Rp165.000 · (b) Rp170.000 · (c) Rp180.000 · (d) Rp185.000

N21. Mesin A menghasilkan 120 unit per jam dan mesin B 80 unit per jam. Bila keduanya bekerja bersamaan, berapa jam yang dibutuhkan untuk menghasilkan 1.000 unit?
(a) 4 · (b) 5 · (c) 6 · (d) 8

N22. Rata-rata nilai empat peserta pelatihan adalah 75. Seorang peserta kelima memperoleh nilai 85. Berapa rata-rata nilai kelima peserta?

(a) 76 · (b) 77 · (c) 78 · (d) 80

N23. Gaji bulanan Rp5.000.000. Sebanyak 30% dipakai untuk sewa tempat tinggal, lalu 20% dari sisanya ditabung. Berapa jumlah yang ditabung?

(a) Rp600.000 · (b) Rp700.000 · (c) Rp1.000.000 · (d) Rp1.500.000

N24. Bagian mutu mengambil sampel 2% dari satu lot berisi 2.500 unit. Berapa unit yang diperiksa?

(a) 25 · (b) 50 · (c) 125 · (d) 250

N25. Sebuah mesin memiliki ketersediaan 90%, kinerja 80%, dan mutu 95%. OEE dihitung sebagai hasil kali ketiganya. Berapa OEE mesin tersebut?

(a) 64,8% · (b) 68,4% · (c) 72,0% · (d) 88,3%

N26. Bahan seberat 500 kg dibagi ke tiga lini dengan perbandingan 2 : 3 : 5. Berapa kilogram bahan untuk lini yang mendapat bagian terbesar?

(a) 150 · (b) 200 · (c) 250 · (d) 300

N27. Sebuah pekerjaan direncanakan selesai dalam 8 hari oleh 6 orang. Setelah 2 hari bekerja, 2 orang dipindahkan ke tugas lain. Dengan kecepatan kerja yang sama, berapa hari lagi pekerjaan itu selesai?

(a) 6 · (b) 8 · (c) 9 · (d) 12

N28. Jumlah keluhan pelanggan turun dari 80 menjadi 52 per bulan. Berapa persen penurunannya?

(a) 28% · (b) 35% · (c) 52% · (d) 65%

B. Soal verbal

V9. Sinonim kata *akurat* adalah …

(a) cepat · (b) tepat · (c) lengkap · (d) rapi

V10. Antonim kata *permanen* adalah …

(a) abadi · (b) tetap · (c) sementara · (d) kokoh

V11. Sinonim kata *kompeten* adalah ...

(a) cakap · (b) rajin · (c) jujur · (d) tegas

V12. Antonim kata *ekspansi* adalah ...

(a) perluasan · (b) pertumbuhan · (c) penyusutan · (d) penambahan

V13. PENA : MENULIS = GUNTING : ...

(a) kertas · (b) memotong · (c) tajam · (d) besi

V14. PETANI : SAWAH = NELAYAN : ...

(a) ikan · (b) perahu · (c) laut · (d) jaring

V15. AUDITOR : PEMERIKSAAN = PENERJEMAH : ...

(a) bahasa · (b) kamus · (c) penerjemahan · (d) buku

V16. Bacalah teks berikut. "*Umpan balik paling berguna bila diberikan segera, spesifik pada perilaku, dan disertai saran perbaikan. Umpan balik yang hanya berisi penilaian umum seperti 'kerjamu kurang bagus' jarang membantu orang memperbaiki diri.*" Pernyataan yang paling sesuai dengan teks adalah ...

(a) Umpan balik sebaiknya ditunda agar lebih objektif · (b) Umpan balik yang efektif menyebut perilaku secara spesifik · (c) Penilaian umum paling membantu perbaikan · (d) Umpan balik tidak perlu disertai saran

C. Soal logika

L9. Semua manajer di perusahaan itu pernah menjadi supervisor. Andi adalah manajer di perusahaan itu. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Andi mungkin pernah menjadi supervisor · (b) Andi pernah menjadi supervisor · (c) Semua supervisor akan menjadi manajer · (d) Tidak dapat disimpulkan

L10. Tidak ada karyawan yang boleh mengoperasikan forklift tanpa surat izin operator. Dedi mengoperasikan forklift sesuai aturan perusahaan. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Dedi memiliki surat izin operator · (b) Dedi mungkin tidak memiliki surat izin · (c) Semua karyawan memiliki surat izin · (d) Tidak dapat disimpulkan

L11. Jika mesin dirawat secara rutin, kerusakan mendadak berkurang. Kerusakan mendadak tidak berkurang. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Mesin dirawat secara rutin · (b) Mesin tidak dirawat secara rutin · (c) Mesin perlu diganti · (d) Tidak dapat disimpulkan

L12. Empat departemen melakukan presentasi berurutan. Produksi tampil sebelum Mutu. Keuangan tampil paling akhir. SDM tampil sebelum Produksi. Departemen mana yang tampil kedua?

(a) SDM · (b) Produksi · (c) Mutu · (d) Keuangan

L13. Sebagian karyawan baru mengikuti pelatihan K3. Semua peserta pelatihan K3 menerima sertifikat. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Semua karyawan baru menerima sertifikat · (b) Sebagian karyawan baru menerima sertifikat · (c) Tidak ada karyawan baru yang menerima sertifikat · (d) Semua penerima sertifikat adalah karyawan baru

L14. Lanjutkan deret huruf: A, C, F, J, O, ...

(a) S · (b) T · (c) U · (d) V

L15. Dina lebih tua daripada Eko. Fajar lebih muda daripada Eko. Gita lebih tua daripada Dina. Siapa yang paling tua?

(a) Dina · (b) Eko · (c) Fajar · (d) Gita

L16. Jika lampu andon menyala merah, lini produksi berhenti. Lini produksi tidak berhenti. Kesimpulan yang tepat adalah ...

(a) Lampu andon menyala merah · (b) Lampu andon tidak menyala merah · (c) Lampu andon rusak · (d) Tidak dapat disimpulkan

D. Kunci jawaban dan pembahasan

Tabel K.1 Kunci jawaban dan pembahasan soal numerik set 2

No	Jawaban	Pembahasan
N15	(c) 36	Bilangan kuadrat: 1^2, 2^2, 3^2, 4^2, 5^2, berikutnya $6^2 = 36$.
N16	(b) 48	Setiap suku dikali 2: $24 \times 2 = 48$.
N17	(c) 13	Setiap suku adalah jumlah dua suku sebelumnya: $5 + 8 = 13$.
N18	(d) 47	Pola $\times 2 + 1$: $23 \times 2 + 1 = 47$.
N19	(b) 1	Setiap suku dibagi 3: $3 \div 3 = 1$.

No	Jawaban	Pembahasan
N20	(c) Rp180.000	150.000 × 1,20 = 180.000.
N21	(b) 5	Kapasitas gabungan 120 + 80 = 200 unit/jam; 1.000 ÷ 200 = 5 jam.
N22	(b) 77	Total empat peserta 4 × 75 = 300; (300 + 85) ÷ 5 = 77.
N23	(b) Rp700.000	Sewa 30% = 1.500.000; sisa 3.500.000; 20% × 3.500.000 = 700.000.
N24	(b) 50	2% × 2.500 = 50 unit.
N25	(b) 68,4%	0,90 × 0,80 × 0,95 = 0,684. Perhatikan bahwa OEE adalah hasil kali, bukan rata-rata.
N26	(c) 250	Total bagian 2 + 3 + 5 = 10; 5/10 × 500 = 250 kg.
N27	(c) 9	Total pekerjaan 6 × 8 = 48 orang-hari. Dua hari pertama menyelesaikan 6 × 2 = 12 orang-hari. Sisa 36 orang-hari dikerjakan 4 orang: 36 ÷ 4 = 9 hari.
N28	(b) 35%	(80 − 52) ÷ 80 = 28 ÷ 80 = 0,35. Jangan tertukar dengan selisih absolut 28.

Tabel K.2 Kunci jawaban soal verbal dan logika set 2

No	Jawaban	Pembahasan
V9	(b) tepat	Akurat berarti teliti dan tepat, sesuai dengan keadaan sebenarnya.
V10	(c) sementara	Permanen berarti tetap; lawannya sementara.
V11	(a) cakap	Kompeten berarti cakap atau mampu.
V12	(c) penyusutan	Ekspansi berarti perluasan; lawannya penyusutan.
V13	(b) memotong	Hubungan alat dan fungsinya.
V14	(c) laut	Hubungan pelaku dan tempat kerjanya.
V15	(c) penerjemahan	Hubungan profesi dan kegiatan utamanya.
V16	(b)	Teks menekankan umpan balik yang segera, spesifik, dan disertai saran.
L9	(b)	Silogisme langsung: semua manajer pernah menjadi supervisor, Andi manajer.
L10	(a)	Mengoperasikan forklift sesuai aturan berarti memenuhi syarat surat izin.
L11	(b)	Modus tollens: jika P maka Q; bukan Q; maka bukan P.
L12	(b) Produksi	Keuangan terakhir; SDM sebelum Produksi, Produksi sebelum Mutu. Urutan: SDM, Produksi, Mutu, Keuangan.
L13	(b)	Hanya sebagian karyawan baru yang ikut pelatihan, maka hanya sebagian yang pasti menerima sertifikat.
L14	(c) U	Urutan huruf A(1), C(3), F(6), J(10), O(15); selisih +2, +3, +4, +5, berikutnya +6 → 21 = U.
L15	(d) Gita	Urutan dari tertua: Gita, Dina, Eko, Fajar.
L16	(b)	Modus tollens, pola yang sama dengan L11.

E. Latihan Situational Judgement Test set 2

Untuk setiap situasi, pilih tindakan yang paling tepat dan yang paling tidak tepat.

S7. Atasan langsung Anda memberi tugas mendesak, sementara Anda sedang mengerjakan tugas dari manajer departemen lain yang juga harus selesai hari ini.

(a) Mengerjakan tugas yang paling mudah lebih dulu · (b) Menjelaskan situasinya kepada atasan langsung, menyampaikan perkiraan waktu kedua tugas, dan meminta keputusan prioritas · (c) Menerima kedua tugas tanpa berkata apa-apa lalu lembur · (d) Menolak tugas atasan karena sedang sibuk

S8. Dalam rapat daring, seorang manajer senior menyajikan angka yang menurut data Anda keliru. Keputusan penting akan diambil berdasarkan angka itu.

(a) Diam karena tidak enak mengoreksi senior · (b) Menyampaikan dengan sopan bahwa data Anda menunjukkan angka berbeda dan menawarkan untuk memeriksa bersama · (c) Mengoreksi dengan nada keras di depan semua peserta · (d) Membahasnya di grup pesan setelah rapat tanpa melibatkan manajer tersebut

S9. Selama tiga minggu Anda diminta lembur hampir setiap hari. Anda mulai kelelahan dan membuat kesalahan kecil.

(a) Terus bekerja tanpa mengatakan apa pun · (b) Membicarakan beban kerja dengan atasan, menyampaikan dampaknya pada mutu, dan mengusulkan pengaturan prioritas · (c) Tiba-tiba tidak masuk kerja beberapa hari tanpa penjelasan · (d) Mengeluh kepada rekan kerja tanpa membicarakannya dengan atasan

S10. Anda salah memasukkan kode barang sehingga satu pengiriman ke pelanggan berisi barang yang keliru.

(a) Segera melapor kepada atasan, membantu memperbaiki pengiriman, dan mengusulkan cara pencegahan · (b) Menunggu sampai pelanggan mengeluh · (c) Menyalahkan sistem yang rumit · (d) Memperbaiki catatan diam-diam tanpa memberi tahu siapa pun

S11. Seorang pemasok yang sedang mengikuti proses pengadaan mengirimkan parsel bernilai cukup besar ke rumah Anda.

(a) Menerimanya karena itu hanya ucapan terima kasih · (b) Menolak atau mengembalikan dengan sopan sesuai kebijakan perusahaan dan melaporkannya kepada atasan atau fungsi kepatuhan · (c) Menerimanya dan membagikannya kepada tim · (d) Menerima, lalu memberi nilai lebih kepada pemasok tersebut

S12. Anda ditugaskan bekerja sama dengan rekan senior yang lebih suka cara kerja manual, sedangkan Anda melihat cara yang lebih cepat dengan spreadsheet.

(a) Mengganti cara kerjanya tanpa diskusi · (b) Memahami alasan cara kerja yang ada, lalu menawarkan uji coba kecil cara baru dan membandingkan hasilnya bersama · (c) Mengikuti cara manual sambil mengeluh · (d) Melaporkan rekan senior kepada atasan karena tidak efisien

Tabel K.3 Pembahasan latihan SJT set 2

No	Paling tepat	Paling tidak tepat	Alasan
S7	(b)	(d)	Bentrokan prioritas diselesaikan dengan komunikasi terbuka dan data waktu, bukan diam-diam atau menolak.
S8	(b)	(c)	Integritas data penting, tetapi disampaikan dengan cara yang menjaga hubungan dan martabat.
S9	(b)	(c)	Kelelahan berdampak pada mutu dan keselamatan; perlu dibicarakan secara terbuka dengan solusi.
S10	(a)	(d)	Tanggung jawab, perbaikan cepat, dan pencegahan berulang. Menyembunyikan kesalahan merusak kepercayaan.
S11	(b)	(d)	Hadiah dari pemasok dalam proses pengadaan berisiko konflik kepentingan; ikuti kebijakan perusahaan.
S12	(b)	(a)	Perubahan lebih mudah diterima bila dimulai dengan memahami cara lama dan membuktikan cara baru melalui uji coba.

Lampiran L — Jurnal Refleksi 12 Minggu

Refleksi adalah bagian yang paling sering dilewati, padahal di sinilah pengalaman berubah menjadi pembelajaran. Dalam siklus PDCA, refleksi berada pada tahap *Check* dan *Act*. Tanpa refleksi, kita cenderung mengulang pola yang sama.

Gunakan jurnal ini setiap akhir minggu, cukup 15–20 menit. Isi dengan jujur; jurnal ini untuk Anda sendiri. Setiap halaman memuat satu pertanyaan utama, skor kemajuan sederhana, dan ruang untuk rencana minggu berikutnya. Bila Anda lebih suka menulis di buku catatan atau aplikasi, gunakan pertanyaan yang sama.

> **CARA MENGISI SKOR**
>
> Beri skor 1–5 untuk empat aspek: kemajuan sasaran, kualitas usaha, energi dan kesehatan, serta hubungan dengan orang lain. Skor bukan untuk menghakimi diri, melainkan untuk melihat pola dari minggu ke minggu.

Pertanyaan pemantik tambahan

Bila pertanyaan utama minggu itu terasa kurang pas dengan keadaan Anda, pilih salah satu pertanyaan berikut:

1. Keputusan apa yang saya ambil minggu ini dan apa dasarnya?
2. Kapan saya merasa paling bersemangat, dan kapan paling terkuras?
3. Apa yang saya hindari, dan mengapa?
4. Siapa yang membantu saya minggu ini, dan sudahkah saya berterima kasih?
5. Asumsi apa tentang dunia kerja yang ternyata keliru?
6. Bila minggu ini diulang, satu hal apa yang akan saya lakukan berbeda?
7. Apa bukti nyata kemajuan saya, sekecil apa pun?
8. Apa yang ingin saya pelajari lebih dalam bulan depan?

Membaca pola setelah 12 minggu

Setelah dua belas minggu, salin skor keempat aspek ke dalam satu tabel atau grafik garis sederhana. Perhatikan tiga hal. Pertama, aspek mana yang paling sering rendah; itulah area yang perlu perhatian. Kedua, apakah ada hubungan antaraspek, misalnya kemajuan sasaran turun setiap kali energi dan kesehatan menurun. Ketiga, kebiasaan apa yang muncul pada minggu-minggu terbaik Anda. Kebiasaan itulah yang layak dijadikan rutinitas tetap.

DARI PENGALAMAN

Dalam program pengembangan yang pernah saya rancang, peserta yang menulis refleksi secara rutin hampir selalu lebih mampu menjelaskan pencapaian dan pembelajarannya dalam wawancara maupun penilaian kinerja. Catatan kecil setiap minggu menjadi bahan cerita yang kaya ketika dibutuhkan.

Minggu 1 — Apa yang paling saya pelajari tentang diri saya minggu ini?

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Apa yang paling saya pelajari tentang diri saya minggu ini?

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 2 — Hambatan terbesar minggu ini dan apa yang saya lakukan terhadapnya?

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Hambatan terbesar minggu ini dan apa yang saya lakukan terhadapnya?

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 3 — Satu umpan balik yang saya terima dan bagaimana saya menanggapinya

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Satu umpan balik yang saya terima dan bagaimana saya menanggapinya

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 4 — Keberhasilan kecil yang patut saya syukuri

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Keberhasilan kecil yang patut saya syukuri

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 5 — Kebiasaan yang membantu dan kebiasaan yang menghambat

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Kebiasaan yang membantu dan kebiasaan yang menghambat

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 6 — Tinjauan sprint: apa yang berhasil, apa yang diubah

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Tinjauan sprint: apa yang berhasil, apa yang diubah

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 7 — Orang baru yang saya kenal dan apa yang saya pelajari darinya

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Orang baru yang saya kenal dan apa yang saya pelajari darinya

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 8 — Keterampilan yang meningkat dan buktinya

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Keterampilan yang meningkat dan buktinya

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 9 — Situasi sulit dan bagaimana saya mengelola emosi

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Situasi sulit dan bagaimana saya mengelola emosi

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 10 — Hal yang ingin saya lakukan secara berbeda

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Hal yang ingin saya lakukan secara berbeda

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 11 — Bagaimana kondisi tubuh, pikiran, dan hubungan saya

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Bagaimana kondisi tubuh, pikiran, dan hubungan saya

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Minggu 12 — Tinjauan 12 minggu: perubahan terbesar dan langkah berikutnya

Aspek	1	2	3	4	5
Kemajuan sasaran					
Kualitas usaha					
Energi dan kesehatan					
Hubungan dengan orang lain					

Tinjauan 12 minggu: perubahan terbesar dan langkah berikutnya

Yang berjalan baik

Yang perlu diperbaiki

Tiga prioritas minggu depan

Lampiran M — Panduan Fasilitator: Memakai Buku Ini di Kampus dan Perusahaan

Buku ini dirancang agar bisa dibaca sendiri, tetapi hasilnya biasanya jauh lebih baik bila dipelajari bersama. Lampiran ini ditujukan bagi dosen, pengelola pusat karier, pembina organisasi mahasiswa, serta praktisi SDM yang ingin memakai buku ini dalam program pembekalan kerja atau program orientasi karyawan baru.

Rancangan program di bawah ini mengikuti prinsip yang saya pakai dalam merancang pelatihan di industri: belajar melalui praktik, setiap sesi menghasilkan keluaran nyata, ada umpan balik dari sesama peserta, dan ada tindak lanjut setelah sesi.

M.1 Prinsip fasilitasi

1. **Keluaran nyata di setiap sesi.** Peserta pulang membawa sesuatu yang bisa langsung dipakai: CV yang direvisi, cerita STAR-V, rencana 100 hari.
2. **Porsi praktik lebih besar dari ceramah.** Upayakan sekitar sepertiga waktu untuk penjelasan dan dua pertiga untuk latihan, diskusi, dan umpan balik.
3. **Umpan balik antarpeserta.** Peserta saling menilai dengan daftar periksa yang sama, sehingga belajar menilai dan dinilai.
4. **Kelompok kecil.** Kelompok tiga sampai lima orang membuat semua peserta aktif.
5. **Tindak lanjut.** Tugas antarsesi kecil dan jelas, ditinjau di awal sesi berikutnya.
6. **Ruang aman.** Peserta boleh salah, boleh bertanya, dan tidak dipermalukan.

M.2 Program pembekalan kerja delapan sesi

Program ini cocok untuk mahasiswa tingkat akhir atau lulusan baru. Setiap sesi berdurasi sekitar 150 menit dan bisa dilaksanakan mingguan.

Sesi	Topik	Bab acuan	Keluaran peserta
1	Peta dunia kerja dan mengenal diri	Prolog, Bab 1	Pemetaan T-shaped, posisi sasaran
2	Strategi pencarian kerja dan jejaring	Bab 1, Bab 3	Matriks 30 perusahaan, pesan jejaring
3	CV dan surat lamaran	Bab 2	CV sasaran yang telah diaudit

Sesi	Topik	Bab acuan	Keluaran peserta
4	Portofolio dan citra profesional	Bab 3	Satu studi kasus portofolio, profil LinkedIn
5	Kompetensi kerja dan pemecahan masalah	Bab 4	Rencana pengembangan individu
6	Psikotes, LGD, dan asesmen	Bab 5	Catatan pola kesalahan, refleksi LGD
7	Wawancara, penawaran, dan perjanjian kerja	Bab 6	Matriks delapan cerita, lembar evaluasi penawaran
8	100 hari pertama dan merancang kehidupan profesional	Bab 7, Epilog	Rencana 100 hari, anggaran, visi karier

M.3 Contoh susunan satu sesi

Berikut contoh susunan Sesi 3 tentang CV dan surat lamaran:

Menit	Kegiatan	Catatan fasilitator
0–15	Tinjauan tugas antarsesi dalam kelompok kecil	Minta dua peserta berbagi temuan
15–35	Penjelasan prinsip CV: struktur, rumus XYZ, kata kunci	Gunakan contoh sebelum dan sesudah dari Bab 2
35–65	Latihan menulis ulang lima poin pengalaman dengan rumus XYZ	Keliling memberi umpan balik singkat
65–75	Istirahat	
75–110	Audit CV berpasangan dengan daftar periksa 25 butir	Pasangan bertukar CV dan memberi skor
110–135	Revisi CV berdasarkan umpan balik	Peserta mengerjakan versi baru
135–150	Refleksi dan tugas antarsesi	Tugas: menurunkan dua CV sasaran dan menyusun templat surat

M.4 Rubrik penilaian keluaran

Rubrik berikut dapat dipakai fasilitator maupun peserta untuk menilai keluaran utama.

Tabel M.1 Rubrik penilaian CV sasaran

Kriteria	1 — Perlu banyak perbaikan	3 — Cukup	5 — Sangat baik
Kesesuaian dengan posisi	Umum, tidak terlihat posisi sasarannya	Sebagian relevan	Seluruh isi diarahkan ke posisi sasaran
Kualitas poin pengalaman	Daftar tugas	Sebagian memuat hasil	Sebagian besar memakai rumus XYZ dengan bukti
Kata kunci	Tidak ada	Sebagian ada	Kata kunci utama lowongan muncul secara wajar
Keterbacaan	Padat, tidak rapi	Cukup rapi	Ringkas, rapi, mudah dipindai

Kriteria	1 — Perlu banyak perbaikan	3 — Cukup	5 — Sangat baik
Akurasi dan kejujuran	Ada klaim yang tidak bisa dibuktikan	Umumnya akurat	Semua klaim dapat dibuktikan

Tabel M.2 Rubrik penilaian jawaban wawancara STAR-V

Kriteria	1 — Perlu banyak perbaikan	3 — Cukup	5 — Sangat baik
Struktur	Melompat-lompat	Sebagian unsur STAR-V ada	Situasi, tugas, tindakan, hasil, dan nilai jelas
Peran pribadi	Banyak "kami", peran tidak jelas	Peran cukup terlihat	Tindakan pribadi jelas dan spesifik
Hasil	Tidak ada hasil	Hasil umum	Hasil terukur atau dampak yang jelas
Pembelajaran	Tidak ada	Disebut sekilas	Pembelajaran jelas dan dikaitkan dengan posisi
Durasi	Terlalu pendek atau terlalu panjang	Agak panjang	Sekitar dua menit, padat

M.5 Adaptasi untuk orientasi karyawan baru di perusahaan

Bagi praktisi SDM, Bab 4 dan Bab 7 dapat dipakai sebagai bahan program orientasi karyawan baru lulusan perguruan tinggi. Usulan susunan:

Waktu	Kegiatan	Bahan
Hari pertama	Orientasi perusahaan, nilai, keselamatan, dan aturan kerja	Materi internal perusahaan
Minggu pertama	Sesi "Memahami cara kerja organisasi" dan pemetaan pemangku kepentingan	Bab 7, Lembar Kerja pemangku kepentingan
Minggu kedua	Sesi pemecahan masalah dan komunikasi kerja	Bab 4
Akhir bulan pertama	Penyusunan rencana 100 hari bersama atasan	Bab 7, Lembar Kerja rencana 100 hari
Bulan kedua dan ketiga	Proyek perbaikan kecil dengan siklus PDCA, didampingi mentor	Bab 4, Lampiran J
Akhir masa percobaan	Presentasi hasil proyek dan rencana pengembangan	Lampiran I.7

DARI PENGALAMAN MERANCANG PROGRAM ORIENTASI

Program orientasi yang efektif tidak berhenti di hari pertama. Pengalaman saya menunjukkan bahwa tiga hal paling berpengaruh pada keberhasilan karyawan baru: kejelasan harapan dari atasan, adanya pendamping di lapangan, dan kesempatan memberi kontribusi nyata sejak awal. Ketiganya murah, tetapi sering terlupakan.

M.6 Mengukur keberhasilan program

Gunakan empat tingkat evaluasi pelatihan yang dikenal luas dari Kirkpatrick:

Tingkat	Pertanyaan	Contoh ukuran
Reaksi	Apakah peserta merasa program bermanfaat?	Survei kepuasan di akhir sesi
Pembelajaran	Apakah pengetahuan dan keterampilan meningkat?	Skor rubrik CV dan wawancara sebelum dan sesudah
Perilaku	Apakah peserta menerapkannya?	Jumlah lamaran yang disesuaikan, wawancara informasi yang dilakukan
Hasil	Apakah ada dampak nyata?	Waktu hingga mendapat pekerjaan, tingkat bertahan karyawan baru, penilaian kinerja awal

Catat data dengan rapi sejak awal. Data ini membantu memperbaiki program pada angkatan berikutnya dan menunjukkan nilai program kepada pimpinan.

Lampiran N — Contoh Studi Kasus Portofolio Lintas Rumpun Keilmuan

Bab 3.7 memuat satu contoh studi kasus portofolio dari bidang operasional. Lampiran ini menambahkan empat contoh dari rumpun keilmuan yang berbeda: akuntansi, teknologi informasi, ilmu komunikasi, serta kesehatan dan keselamatan kerja. Semua contoh adalah **ilustrasi gabungan** yang saya susun dari pola proyek mahasiswa dan karyawan baru yang pernah saya bimbing. Contoh ini bukan karya orang tertentu dan tidak boleh disalin sebagai pengalaman pribadi. Gunakan sebagai acuan bentuk, kedalaman, dan cara bercerita.

Perhatikan bahwa setiap contoh menjelaskan peran pribadi dengan jelas, menyatakan batasan secara jujur, dan tidak membuka data rahasia organisasi tempat proyek dilakukan.

N.1 Akuntansi: merapikan rekonsiliasi kas koperasi mahasiswa

JUDUL: MEMPERCEPAT REKONSILIASI KAS BULANAN KOPERASI MAHASISWA

Ringkasan. Koperasi mahasiswa membutuhkan waktu hampir dua minggu setiap bulan untuk mencocokkan catatan kas dengan rekening bank. Sebagai bendahara pelaksana, saya menata ulang format pencatatan transaksi, membuat templat rekonsiliasi berbasis spreadsheet, dan menyusun jadwal tutup buku. Proses rekonsiliasi kemudian dapat diselesaikan dalam beberapa hari kerja.

Situation — konteks dan batasan. Koperasi mengelola penjualan alat tulis dan fotokopi dengan transaksi tunai dan transfer. Pencatatan dilakukan oleh beberapa pengurus secara bergantian dengan format yang berbeda-beda. Laporan bulanan sering terlambat dan pengawas koperasi meminta perbaikan. Batasan: semua pengurus adalah mahasiswa dengan waktu terbatas, dan tidak ada anggaran untuk perangkat lunak akuntansi.

Task — tanggung jawab saya. Saya ditugaskan ketua koperasi untuk memperbaiki proses pencatatan dan rekonsiliasi agar laporan bulanan tepat waktu.

Action — langkah dan keputusan.

1. Memetakan alur transaksi dari penjualan hingga pencatatan dan penyetoran ke bank.
2. Mengidentifikasi tiga sumber masalah utama: format catatan tidak seragam, bukti transfer tidak disimpan di satu tempat, dan penyetoran tunai ke bank tidak terjadwal.
3. Menyusun satu format jurnal harian dengan kolom yang baku dan aturan penomoran bukti.
4. Membuat templat rekonsiliasi yang otomatis menandai selisih antara catatan dan mutasi rekening.
5. Menyepakati jadwal penyetoran tunai dua kali seminggu dan tenggat tutup buku setiap tanggal 5.
6. Melatih pengurus lain dan menulis panduan satu halaman.

Result — hasil. Setelah tiga bulan penerapan, laporan bulanan selalu selesai sebelum tenggat yang disepakati, dan selisih yang tersisa dapat dijelaskan dengan bukti. Pengawas koperasi meminta templat tersebut dipakai oleh periode kepengurusan berikutnya.

Learning — pembelajaran. Saya belajar bahwa sebagian besar masalah rekonsiliasi berasal dari disiplin pencatatan di awal, bukan dari kerumitan perhitungan di akhir. Bila mengulang, saya akan menyusun kontrol pemisahan tugas sejak awal, misalnya orang yang menerima uang tidak sama dengan orang yang mencatat.

N.2 Teknologi informasi: aplikasi sederhana antrean layanan akademik

JUDUL: MENGURANGI WAKTU TUNGGU LAYANAN SURAT KETERANGAN DI FAKULTAS

Ringkasan. Mahasiswa sering menunggu lama untuk mendapatkan surat keterangan aktif kuliah karena permintaan dicatat manual. Dalam proyek mata kuliah rekayasa perangkat lunak, saya dan dua rekan membuat formulir permintaan daring dan dasbor status sederhana. Saya bertanggung jawab atas analisis kebutuhan dan pengujian bersama pengguna. Setelah uji coba satu bulan, mahasiswa dapat memantau status permintaan dan petugas dapat mengatur antrean dengan lebih tertib.

Situation — konteks dan batasan. Bagian akademik menerima puluhan permintaan surat setiap minggu melalui loket. Mahasiswa harus datang dua kali, yaitu saat meminta dan saat mengambil. Batasan: sistem informasi kampus tidak bisa diubah, proyek harus memakai alat yang sudah tersedia, dan petugas hanya punya sedikit waktu untuk dilatih.

Task — tanggung jawab saya. Saya memimpin analisis kebutuhan, menyusun skenario pengujian, dan mendampingi petugas selama uji coba. Rekan saya menangani pengembangan formulir dan dasbor.

Action — langkah dan keputusan.

1. Mewawancarai dua petugas dan sepuluh mahasiswa untuk memahami masalah dari dua sisi.
2. Menyusun daftar kebutuhan dan memprioritaskannya bersama petugas: status permintaan dan notifikasi siap diambil menjadi prioritas utama.
3. Memilih memakai formulir daring dan spreadsheet yang sudah tersedia di kampus agar mudah dirawat, alih-alih membuat aplikasi baru.
4. Menyusun 15 skenario pengujian, termasuk data tidak lengkap dan permintaan ganda.
5. Melakukan uji penerimaan pengguna bersama petugas, lalu memperbaiki enam masalah yang ditemukan.
6. Menulis panduan penggunaan dan panduan perawatan sederhana.

Result — hasil. Selama uji coba, sebagian besar mahasiswa cukup datang satu kali untuk mengambil surat. Petugas melaporkan antrean di loket lebih tertib dan permintaan lebih jarang tercecer. Fakultas melanjutkan penggunaan formulir tersebut setelah proyek berakhir.

Learning — pembelajaran. Solusi teknologi yang paling sederhana sering kali yang paling tahan lama karena mudah dirawat. Saya juga belajar pentingnya uji penerimaan pengguna: enam masalah yang kami temukan tidak akan terlihat bila hanya diuji oleh tim pengembang.

N.3 Ilmu komunikasi: kampanye keselamatan berkendara bagi karyawan

JUDUL: KAMPANYE INTERNAL KESELAMATAN BERKENDARA SEPEDA MOTOR DI PERUSAHAAN DISTRIBUSI

Ringkasan. Dalam magang di bagian komunikasi internal sebuah perusahaan distribusi, saya membantu merancang kampanye keselamatan berkendara bagi karyawan yang setiap hari memakai sepeda motor. Saya bertanggung jawab atas riset audiens dan penyusunan pesan. Kampanye dijalankan empat minggu melalui pengarahan pagi, poster, dan grup pesan internal.

Situation — konteks dan batasan. Bagian K3 mencatat beberapa kejadian lalu lintas yang melibatkan karyawan dalam perjalanan kerja. Imbauan sebelumnya berupa surat edaran yang jarang dibaca. Batasan: anggaran kecil, karyawan lapangan jarang membuka surel, dan materi harus disetujui bagian K3 dan SDM.

Task — tanggung jawab saya. Saya ditugaskan memahami audiens, merumuskan pesan utama, dan menyiapkan materi untuk tiga kanal.

Action — langkah dan keputusan.

1. Melakukan diskusi singkat dengan dua kelompok karyawan lapangan untuk memahami kebiasaan berkendara dan kanal informasi yang mereka gunakan.
2. Menemukan bahwa pesan yang paling didengar adalah pesan dari rekan senior dan supervisor, bukan dari kantor pusat.
3. Merumuskan satu pesan utama per minggu, misalnya helm terkunci dan tidak memakai ponsel saat berkendara.
4. Menyiapkan bahan pengarahan pagi dua menit untuk supervisor, poster dengan foto karyawan sendiri yang sudah memberi izin, dan pesan singkat untuk grup internal.
5. Menyusun survei singkat sebelum dan sesudah kampanye tentang pengetahuan dan niat perilaku.

Result — hasil. Survei setelah kampanye menunjukkan lebih banyak karyawan yang dapat menyebutkan pesan utama dibandingkan sebelum kampanye, dan supervisor melanjutkan pengarahan pagi dengan topik keselamatan. Dampak terhadap angka kejadian belum bisa disimpulkan dalam waktu sesingkat itu, dan hal ini saya nyatakan dalam laporan.

Learning — pembelajaran. Saluran dan pembawa pesan sama pentingnya dengan isi pesan. Saya juga belajar membedakan ukuran keberhasilan jangka pendek (pengetahuan dan niat) dari ukuran jangka panjang (perilaku dan kejadian), serta menyampaikan keterbatasan data secara jujur.

N.4 Kesehatan dan keselamatan kerja: identifikasi bahaya di bengkel praktik

JUDUL: MENYUSUN IDENTIFIKASI BAHAYA DAN PENILAIAN RISIKO DI BENGKEL PRAKTIK KAMPUS

Ringkasan. Bengkel praktik program studi belum memiliki dokumen identifikasi bahaya yang diperbarui. Sebagai asisten laboratorium, saya menyusun identifikasi bahaya dan penilaian risiko untuk delapan aktivitas utama, lalu mengusulkan pengendalian yang disetujui kepala laboratorium.

Situation — konteks dan batasan. Bengkel dipakai ratusan mahasiswa setiap semester untuk praktik pemesinan dan pengelasan. Beberapa kejadian ringan pernah terjadi, tetapi tidak tercatat dengan baik. Batasan: anggaran perbaikan terbatas dan kegiatan praktik tidak boleh terganggu.

Task — tanggung jawab saya. Saya ditugaskan kepala laboratorium untuk menyusun dokumen identifikasi bahaya dan usulan pengendalian dalam satu semester.

Action — langkah dan keputusan.

1. Mengamati delapan aktivitas praktik utama dan mewawancarai teknisi laboratorium.
2. Mengidentifikasi bahaya untuk setiap langkah kerja dan menilai risiko berdasarkan kemungkinan dan keparahan.
3. Menyusun usulan pengendalian mengikuti hierarki pengendalian: eliminasi, substitusi, rekayasa, administratif, lalu alat pelindung diri.
4. Memprioritaskan pengendalian berbiaya rendah dengan dampak tinggi, seperti penandaan area, pelindung mesin, prosedur penguncian sumber energi, dan pengarahan keselamatan sebelum praktik.
5. Membuat format pencatatan kejadian dan kejadian nyaris celaka.

Result — hasil. Kepala laboratorium menyetujui sebagian besar usulan pengendalian administratif dan beberapa pengendalian rekayasa yang murah. Pengarahan keselamatan sebelum praktik menjadi kegiatan rutin, dan kejadian nyaris celaka mulai dicatat sehingga tersedia data untuk perbaikan berikutnya.

Learning — pembelajaran. Penilaian risiko yang baik dimulai dari pengamatan langsung, bukan dari menyalin daftar bahaya umum. Saya juga belajar bahwa budaya melapor kejadian nyaris celaka hanya tumbuh bila pelapor tidak disalahkan.

N.5 Daftar periksa studi kasus portofolio

Sebelum memasukkan studi kasus ke portofolio, periksa hal berikut:

No	Pertanyaan	Ya / Belum
1	Apakah judul menyatakan hasil atau masalah yang diselesaikan?	

No	Pertanyaan	Ya / Belum
2	Apakah ringkasan bisa dipahami dalam 30 detik?	
3	Apakah konteks dan batasan dijelaskan singkat?	
4	Apakah peran pribadi saya jelas dan dibedakan dari peran tim?	
5	Apakah langkah dan keputusan penting beserta alasannya diuraikan?	
6	Apakah hasil dinyatakan dengan jujur, termasuk keterbatasannya?	
7	Apakah pembelajaran dan hal yang akan dilakukan berbeda dituliskan?	
8	Apakah data rahasia organisasi sudah dihilangkan atau disamarkan dengan izin?	
9	Apakah ada bukti pendukung (foto, dokumen, tautan) yang boleh dibagikan?	
10	Apakah studi kasus relevan dengan posisi sasaran?	

Lampiran O — Peta Pengembangan Diri Tahun Pertama Bekerja

Tahun pertama bekerja menentukan banyak hal: reputasi awal, kebiasaan kerja, jaringan di dalam organisasi, dan arah keahlian. Bab 7 membahas 100 hari pertama. Lampiran ini memperpanjang rencana tersebut menjadi peta dua belas bulan yang bisa Anda sesuaikan dengan pekerjaan dan perusahaan masing-masing.

Peta ini mengikuti pola yang sering saya pakai ketika merancang program pengembangan karyawan baru: memahami, berkontribusi, memperdalam, lalu memperluas. Setiap tahap memiliki fokus, kegiatan inti, bukti kemajuan, dan pertanyaan tinjauan.

O.1 Empat tahap tahun pertama

Tahap	Bulan	Fokus	Pertanyaan pengarah
Memahami	1–3	Mempelajari pekerjaan, orang, proses, dan budaya	Apa yang diharapkan dari saya, dan bagaimana pekerjaan di sini sebenarnya berjalan?
Berkontribusi	4–6	Menyelesaikan pekerjaan inti secara andal dan memberi satu perbaikan kecil	Apakah orang bisa mengandalkan hasil kerja saya?
Memperdalam	7–9	Membangun keahlian khusus yang dibutuhkan tim	Dalam hal apa saya mulai dicari orang?
Memperluas	10–12	Memperluas pengaruh lintas fungsi dan merencanakan tahun kedua	Ke mana saya ingin tumbuh, dan apa langkah berikutnya?

O.2 Rincian bulanan

Bulan	Kegiatan inti	Bukti kemajuan
1	Orientasi, mengenal orang kunci, membaca SOP, mengamati proses di lapangan	Peta pemangku kepentingan, catatan proses
2	Mengerjakan tugas rutin dengan pendampingan, menyepakati sasaran 90 hari	Sasaran tertulis yang disepakati atasan
3	Mengerjakan tugas rutin secara mandiri, meminta umpan balik pertama	Ringkasan umpan balik dan rencana perbaikan
4	Menjaga mutu dan ketepatan waktu, mengidentifikasi satu masalah kecil	Data masalah dan analisis penyebab sederhana
5	Menjalankan perbaikan kecil dengan siklus PDCA	Hasil sebelum dan sesudah

Bulan	Kegiatan inti	Bukti kemajuan
6	Tinjauan setengah tahun bersama atasan	Ringkasan kontribusi dan rencana enam bulan berikutnya
7	Memilih satu keahlian untuk diperdalam, menyusun rencana belajar	Rencana pengembangan individu
8	Belajar melalui penugasan, mentor, dan pelatihan	Catatan belajar dan penerapan
9	Berbagi pengetahuan kepada rekan, misalnya melalui sesi singkat atau panduan	Materi berbagi atau panduan kerja
10	Terlibat dalam proyek lintas fungsi	Peran dan kontribusi yang jelas dalam proyek
11	Memperbarui portofolio internal dan CV induk	Dokumen pencapaian tahun pertama
12	Tinjauan tahunan dan rencana tahun kedua	Rencana karier tahun kedua

O.3 Hubungan dengan atasan sepanjang tahun

Hubungan kerja dengan atasan langsung adalah faktor yang paling memengaruhi pengalaman tahun pertama. Gunakan pola pertemuan berikut sebagai acuan:

Frekuensi	Bentuk	Isi pembicaraan
Mingguan	Pertemuan singkat 15–30 menit	Kemajuan pekerjaan, hambatan, prioritas minggu depan
Bulanan	Pertemuan 45–60 menit	Pencapaian sasaran, umpan balik, kebutuhan belajar
Triwulanan	Tinjauan terstruktur	Kinerja terhadap sasaran, pengembangan kompetensi, penyesuaian rencana
Tahunan	Penilaian kinerja resmi	Hasil tahun berjalan, rencana pengembangan, arah karier

DATANG DENGAN BAHAN

Atasan biasanya sibuk. Pertemuan akan jauh lebih bermanfaat bila Anda datang dengan ringkasan singkat: tiga hal yang sudah selesai, satu atau dua hambatan beserta usulan solusi, dan satu pertanyaan atau permintaan umpan balik. Kebiasaan ini membangun kepercayaan dengan cepat.

O.4 Indikator tahun pertama yang sehat

Gunakan daftar berikut untuk menilai apakah tahun pertama Anda berjalan sehat. Tidak semua harus terpenuhi, tetapi bila banyak yang belum, bicarakan dengan atasan atau mentor.

Aspek	Indikator
Kinerja	Sasaran utama tercapai atau ada alasan yang jelas bila belum

Aspek	Indikator
Keandalan	Atasan dan rekan dapat mengandalkan hasil dan janji Anda
Pembelajaran	Ada setidaknya satu keterampilan baru yang dikuasai dan dipakai
Kontribusi	Ada setidaknya satu perbaikan yang Anda inisiasi atau dukung
Hubungan	Anda memiliki beberapa rekan yang bisa diajak berdiskusi dan meminta bantuan
Kesejahteraan	Pola tidur, kesehatan, dan hubungan pribadi tetap terjaga
Keuangan	Ada dana darurat yang mulai terbentuk dan pengeluaran terkendali
Arah	Anda memiliki gambaran langkah karier berikutnya

O.5 Lembar tinjauan triwulanan

Pertanyaan	Triwulan 1	Triwulan 2	Triwulan 3	Triwulan 4
Sasaran yang tercapai				
Sasaran yang belum tercapai dan sebabnya				
Umpan balik terpenting yang diterima				
Keterampilan yang meningkat				
Hubungan kerja yang menguat				
Kondisi kesejahteraan (1–5)				
Fokus triwulan berikutnya				

PENUTUP LAMPIRAN

Tahun pertama tidak harus sempurna. Yang penting adalah arah yang jelas, kebiasaan belajar yang terjaga, dan kemauan memperbaiki diri dari waktu ke waktu. Dalam pengalaman saya, karyawan yang tumbuh paling pesat bukan yang tidak pernah salah, melainkan yang paling cepat belajar dari kesalahannya.

Glosarium

Istilah	Pengertian
5S	Metode penataan tempat kerja yang berasal dari Jepang: Seiri (ringkas), Seiton (rapi), Seiso (resik), Seiketsu (rawat), Shitsuke (rajin).
5-Why	Teknik analisis akar masalah dengan bertanya "mengapa" berulang kali hingga menemukan penyebab yang dapat ditindaklanjuti.
70-20-10	Model heuristik pembelajaran profesional: sebagian besar dari pengalaman kerja, sebagian dari interaksi dengan orang lain, sebagian kecil dari pelatihan formal.
Assessment center	Metode asesmen yang menggabungkan beberapa simulasi dan diamati oleh beberapa asesor terlatih.
ATS (Applicant Tracking System)	Sistem perangkat lunak untuk menyimpan, menyaring, dan mengelola lamaran kerja.
BNSP	Badan Nasional Sertifikasi Profesi, lembaga yang memberi lisensi kepada Lembaga Sertifikasi Profesi di Indonesia.
BPJS	Badan Penyelenggara Jaminan Sosial, terdiri atas BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan.
Burnout	Fenomena yang berkaitan dengan pekerjaan akibat stres kerja kronis yang tidak terkelola, ditandai kelelahan mendalam, sikap menjauh atau sinis terhadap pekerjaan, dan menurunnya efektivitas.
Dana darurat	Simpanan yang disisihkan untuk menghadapi kejadian tak terduga.
Genba	Istilah Jepang untuk tempat pekerjaan nyata berlangsung, misalnya lantai produksi atau lokasi layanan.
IDP (Individual Development Plan)	Rencana pengembangan individu yang memuat sasaran, aktivitas, dan bukti hasil pengembangan.
Ishikawa (diagram tulang ikan)	Diagram untuk mengelompokkan kemungkinan penyebab masalah ke dalam kategori.
Jalur karier ganda	Sistem jenjang karier yang menyediakan jalur manajerial dan jalur spesialis.
Kaizen	Filosofi perbaikan berkelanjutan melalui langkah-langkah kecil yang konsisten.
Lean	Pendekatan pengelolaan operasi yang berfokus pada penciptaan nilai bagi pelanggan dan penghapusan pemborosan.
LGD (Leaderless Group Discussion)	Diskusi kelompok tanpa pemimpin yang ditunjuk, dipakai untuk mengamati perilaku dalam kelompok.
LSP	Lembaga Sertifikasi Profesi yang melaksanakan uji kompetensi kerja.
Management trainee	Program pengembangan lulusan baru yang biasanya mencakup rotasi lintas fungsi dan pelatihan terstruktur untuk jalur kepemimpinan.
MECE	Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive — prinsip memecah masalah menjadi bagian yang tidak tumpang tindih dan mencakup seluruh kemungkinan.

Istilah	Pengertian
OEE (Overall Equipment Effectiveness)	Ukuran efektivitas peralatan yang menggabungkan ketersediaan, kinerja, dan kualitas.
PDCA	Siklus Plan–Do–Check–Act untuk perbaikan berkelanjutan.
Pi-shaped	Profil talenta dengan dua bidang kedalaman di atas satu fondasi kemampuan lintas fungsi.
PKWT	Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (kontrak).
PKWTT	Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (tetap).
Poka-yoke	Mekanisme pencegahan kesalahan dalam proses.
Prinsip Piramida	Cara menyusun komunikasi dengan menyampaikan kesimpulan lebih dulu, lalu alasan dan data pendukung (Barbara Minto).
Psychological capital	Modal psikologis berupa keyakinan diri, harapan, optimisme, dan ketangguhan (Luthans dkk.).
Sakernas	Survei Angkatan Kerja Nasional yang dilaksanakan Badan Pusat Statistik.
SJT (Situational Judgement Test)	Tes yang menyajikan skenario kerja dan meminta peserta menilai atau memilih tindakan.
SKK (Skor Kesiapan Kerja)	Alat refleksi heuristik dalam buku ini untuk menilai kesiapan kerja lulusan baru.
SKKNI	Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia.
SOP	Standard Operating Procedure, prosedur operasi baku.
STAR-L	Kerangka studi kasus: Situation, Task, Action, Result, Learning.
STAR-V	Kerangka jawaban wawancara: Situation, Task, Action, Result, Validation.
T-shaped	Profil talenta dengan fondasi kemampuan lintas fungsi dan satu bidang kedalaman.
THR	Tunjangan Hari Raya keagamaan.
Total imbalan (total rewards)	Seluruh nilai yang diterima karyawan dari pekerjaan, termasuk gaji, tunjangan, jaminan, pengembangan, dan lingkungan kerja.
TPM (Total Productive Maintenance)	Pendekatan perawatan yang melibatkan seluruh karyawan untuk memaksimalkan keandalan peralatan.
X-Y-Z	Rumus penulisan pencapaian: menghasilkan X, diukur dengan Y, dengan cara Z.

Daftar Pustaka

Buku dan artikel ilmiah

Bock, L. (2015). *Work Rules! Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead.* New York: Twelve.

Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 375–394.

Covey, S. R. (1989). *The 7 Habits of Highly Effective People.* New York: Free Press.

Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis.* Cambridge, MA: MIT Center for Advanced Engineering Study.

Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The New Psychology of Success.* New York: Random House.

Imai, M. (1986). *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success.* New York: McGraw-Hill.

Ishikawa, K. (1986). *Guide to Quality Control* (2nd ed.). Tokyo: Asian Productivity Organization.

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* (3rd ed.). San Francisco: Berrett-Koehler.

Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (1996). *The Career Architect Development Planner.* Minneapolis: Lominger.

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge.* Oxford: Oxford University Press.

Minto, B. (2009). *The Pyramid Principle: Logic in Writing and Thinking* (3rd ed.). Harlow: Pearson Education.

Nakajima, S. (1988). *Introduction to TPM: Total Productive Maintenance.* Cambridge, MA: Productivity Press.

Newport, C. (2016). *Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World.* New York: Grand Central Publishing.

Ohno, T. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production.* Portland, OR: Productivity Press.

Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, *124*(2), 262–274.

Watkins, M. D. (2013). *The First 90 Days: Proven Strategies for Getting Up to Speed Faster and Smarter* (updated ed.). Boston: Harvard Business Review Press.

Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation* (rev. ed.). New York: Free Press.

Peraturan perundang-undangan

Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial.

Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi.

Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang.

Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja.

Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan, sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2023.

Kementerian Ketenagakerjaan. Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 6 Tahun 2016 tentang Tunjangan Hari Raya Keagamaan bagi Pekerja/Buruh di Perusahaan.

Kementerian Ketenagakerjaan. Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan tentang Larangan Penahanan Ijazah dan/atau Dokumen Pribadi Milik Pekerja/Buruh oleh Pemberi Kerja (Mei 2025).

Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia. Putusan Nomor 168/PUU-XXI/2023 tentang Pengujian Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 (diucapkan 31 Oktober 2024).

Sumber data dan lembaga

Badan Pusat Statistik. Publikasi berkala *Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia* (Survei Angkatan Kerja Nasional). Tersedia di bps.go.id.

Badan Nasional Sertifikasi Profesi. Informasi Lembaga Sertifikasi Profesi dan skema sertifikasi. Tersedia di bnsp.go.id.

Otoritas Jasa Keuangan. Daftar lembaga jasa keuangan berizin. Tersedia di ojk.go.id.

World Health Organization. (2019). *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases*. Geneva: WHO.

Catatan Pribadi

Gunakan halaman-halaman berikut untuk mencatat gagasan, pelajaran, nama orang yang Anda temui, dan rencana yang muncul saat membaca buku ini.



TENTANG PENULIS · EXECUTIVE PROFESSIONAL PROFILE

BIMA HERMASTHO

Pengusaha · Profesional · Akademisi · Senior Management & HR Consultant · Trainer

@hermastho · Bima HRMastho

HR DATA ANALYTICS | MANAGEMENT DATA SCIENTIST | AI ENABLED | HUMAN CENTERED

PROFIL PROFESIONAL

Bima Hermastho adalah pengusaha, profesional, akademisi, konsultan senior, trainer, dan praktisi manajemen dengan pengalaman luas dalam Human Resources & Human Capital, Strategic Management, Lean Manufacturing, Six Sigma, Total Productive Maintenance (TPM), Performance Improvement, Quality Management, Leadership, Organizational Development, dan transformasi organisasi. Ia adalah Founder & CEO Freemind Management Consulting (FMC), yang berfokus pada business performance improvement, human capital excellence, organizational transformation, innovation, dan people development.

Pengalaman profesionalnya mencakup peran sebagai HR Advisor & Senior Consultant, CEO & Senior Consultant, BOD & Commissioner, Director–Assessment & Certification, serta pernah menjadi Visiting Lecturer di tiga universitas terkemuka dan berbagai universitas di Indonesia.

AREAS OF EXPERTISE

- Strategic Management
- Human Resources Management
- Lean Six Sigma
- Performance Improvement
- Total Productive Maintenance (TPM)
- Leadership & Organization Development
- Project Management
- Data Mining & Analytics
- ISO & Quality Management

KOMPETENSI & KREDENSIAL

- PhD TQM
- LSS Master Black Belt
- Dipl. Industrial Engineering
- Dipl. in Law
- DMA Psychology
- Business HR–Life Coach
- Management Data Scientist

FOKUS PROFESIONAL

Aktif dalam dunia akademik, konsultansi, riset, pelatihan, dan pengembangan profesional, dengan proyek di bidang Organization Effectiveness, Human Capital Transformation, Governance, Performance Excellence, Strategic Human Capital, dan Digital Human Capital.

PUBLIKASI & EDUKASI

Aktif berbagi edukasi tentang psikologi, TPM, MSDM, manajemen, Lean Six Sigma, dan transformasi organisasi melalui kanal TikTok **Bima HRMastho** dengan lebih dari 100.000 pengikut, serta menulis analisis bisnis, teknologi, AI, ketenagakerjaan, dan geopolitik di Kompasiana.

EMAIL
hermastho@gmail.com

HP / WA
+62 812-2862-849

MEDIA SOSIAL
@hermastho / Bima HRMastho

Handbook Fresh Graduates

Buku ini adalah panduan praktis bagi para fresh graduates untuk memasuki dunia kerja dengan percaya diri, siap beradaptasi, dan membangun karier yang bermakna serta kehidupan profesional yang seimbang.



Apa yang Anda Dapatkan?

- Persiapan memasuki dunia kerja dan strategi sukses 100 hari pertama.
- Pengembangan kompetensi, portofolio, dan personal branding.
- Keterampilan kerja, komunikasi, dan kolaborasi lintas generasi.
- Perencanaan karier jangka panjang dan strategi mempercepat pertumbuhan.
- Manajemen diri, kesehatan mental, dan keseimbangan hidup.

Tentang Penulis

Bima HRMastho

Career & Life Coach

Praktisi, konsultan, akademisi, dan *coach* di bidang manajemen, SDM, produktivitas, dan pengembangan karier. Berpengalaman mendampingi individu, profesional, dan organisasi dalam meningkatkan kompetensi, kinerja, serta kesiapan menghadapi tantangan dunia kerja masa kini dan masa depan.

