

ONE OF THE BEST BOOKS FOR ENTREPRENEURS BY INC. MAGAZINE  
BEST PERSONAL DEVELOPMENT BOOK OF THE YEAR BY 800-CEO-READ

DON'T

# Follow Your ~~Passion~~

*IT'S  
A TRAP!*



“Panduan penting untuk memulai karier yang luar biasa.”

—Reid Hoffman  
Co-founder & Chairman LinkedIn

CAL NEWPORT

"Berhenti mencemaskan tentang apa yang Anda suka lakukan (dan apa yang dunia berikan kepada Anda). Sebaliknya, kini mulailah ciptakan sesuatu yang berarti, lalu berikan kepada dunia. Cal benar-benar telah melakukannya."

—**Seth Godin**, Penulis *Linchpin*

"*Entrepreneur* profesional harus mengembangkan keunggulan kompetitif dengan membangun keterampilan berharga. Buku ini menawarkan saran berdasarkan riset dan realitas—bukan sekadar pernyataan tak berdasar—tentang cara berinvestasi dalam diri Anda untuk berani menjadi berbeda. Sebuah panduan penting untuk memulai karier yang luar biasa."

—**Reid Hoffman**, Pendiri & Pimpinan LinkedIn

"Lakukan apa yang Anda cintai dan uang akan mengikuti" terdengar seperti nasihat bagus—sampai tiba saatnya mendapatkan pekerjaan dan kekecewaan muncul. Cal Newport mampu menunjukkan bagaimana '*passion*' dapat mengurangi kepuasan kerja. Dia tak hanya mengubah prinsip konvensional, tetapi juga menawarkan nasihat dan contoh yang akan membantu Anda melewati kekecewaan dan mendapatkan cara untuk membangun keterampilan kerja yang penting."

—**Daniel H. Pink**, Penulis Bestseller *Drive and A Whole New Mind*



"Buku ini mengubah pikiran saya ... dari 'menemukan *passion* agar dapat berguna' menjadi 'jadilah berguna agar dapat menemukan *passion*'! Itu adalah perubahan yang besar, tetapi lebih jujur, dan itulah sebabnya saya memberikan ketiga anak remaja saya buku panduan yang tak lazim ini."

—**Kevin Kelly**, Maverick Senior Majalah *WIRED*

"Buku pertama yang saya baca dua kali, untuk memastikan saya memahaminya. Wawasan karier intuitif yang brilian. Ide-ide baru yang begitu kuat sehingga telah mengubah cara berpikir saya tentang karier saya sendiri, dan saran yang akan saya berikan kepada orang lain."

—**Derek Sivers**, Pendiri CD Baby

"Ditulis dengan optimis dan mudah dipahami, dengan logika yang jelas dan tanpa saran basa-basi, buku ini adalah bacaan yang berguna bagi siapa saja yang baru memasuki dunia kerja dan berjuang untuk menemukan jalannya, atau bagi mereka yang berjuang untuk menemukan makna dalam karier mereka saat ini."

—**Publishers Weekly**



# noura

INSPIRASI

Menyajikan bacaan yang diramu dari beragam informasi, kisah, dan pengalaman yang akan memperkaya hidup Anda dan keluarga.

DON'T

**Follow  
Your  
Passion**



*IT'S  
A TRAP!*

A blue arrow points from the text 'IT'S A TRAP!' to the book icon.

The word 'Passion' is crossed out with a large blue 'X'.

*CAL NEWPORT*

*noura*

## Don't Follow Your Passion

karya **Cal Newport**

Diterjemahkan dari *So Good They Can't Ignore You*, terbitan Grand Central Publishing, New York.

Hak penerjemahan ke dalam bahasa Indonesia ada pada Penerbit Noura Books (PT Mizan Publika).

Hak cipta dilindungi undang-undang

Penerjemah: Adji Annisa Zakiandini Penyunti  
ng: Khairi Rumantati

Penyelaras aksara: Lian Kagura, Novia Fajriani  
Penata aksara: Aniza Pujiati

Perancang sampul: Fahmi Ilmansyah  
Digitalisasi: Elliza Titin Gumalasari

Diterbitkan oleh Noura Books PT Mizan Publika (Anggota IAKPI)  
Jln. Jagakarsa No.40 Rt.007/Rw.04, Jagakarsa-Jakarta Selatan 12620  
Telp: 021-78880556, Faks: 021-78880563  
E-mail: [redaksi@noura.mizan.com](mailto:redaksi@noura.mizan.com)  
[www.nourabooks.co.id](http://www.nourabooks.co.id)



E-book ini didistribusikan oleh: Mizan Digital Publishing  
Jl. Jagakarsa Raya No. 40 - Jakarta Selatan - 12620  
Phone.: +62-21-7864547 (Hunting) Fax.: +62-21-7864272  
email: [mizandigitalpublishing@mizan.com](mailto:mizandigitalpublishing@mizan.com)

**Jakarta:** Telp.: 021-7874455, Faks.: 021-7864272

**Surabaya:** Telp.: 031-8281857, 031-60050079, Faks.: 031-8289318

**Pekanbaru:** Telp.: 0761-20716, 0761-29811, Faks.: 0761-20716

**Medan:** Telp./Faks.: 061-7360841

**Makassar:** Telp./Faks.: 0411-440158

**Yogyakarta:** Telp.: 0274-889249, Faks.: 0274-889250

**Banjarmasin:** Telp. 0511-3252374, Faks.: 0511-3252178

**Layanan SMS:** **Jakarta:** 021-92016229 | **Bandung:** 08888280556

Untuk Julie.





# DAFTAR ISI

## KATA PENGANTAR XI

### PERATURAN NOMOR#1: JANGAN IKUTI PASSION ANDA

Bab Satu: <i>Passion</i> Steve Jobs	2
Bab Dua: <i>Passion</i> itu Langka	10
Bab Tiga: <i>Passion</i> itu Berbahaya	19

### PERATURAN #2:

#### JADILAH PRIBADI HEBAT HINGGA MEREKA TIDAK BISA MENGABAIKAN ANDA

Bab Empat: Kejelasan Perajin	28
Bab Lima: Kekuatan Modal Karier	41
Bab Enam: Para Kapitalis Karier	58
Bab Tujuh: Menjadi Perajin	74
RINGKASAN PERATURAN #2	98

### PERATURAN #3: MENOLAK PROMOSI JABATAN

Bab Delapan: Ramuan Pekerjaan Impian	102
Bab Sembilan: Jebakan Kontrol Pertama	112
Bab Sepuluh: Jebakan Kontrol Kedua	119
Bab Sebelas: Menghindari Jebakan Kontrol	131
RINGKASAN PERATURAN #3	138

## PERATURAN #4: BERPIKIR SEDERHANA, BERTINDAK BESAR

Bab Dua Belas: Hidup Bermakna Pardis Sabeti	142
Bab Tiga Belas: Misi Membutuhkan Modal	150
Bab Empat Belas: Misi Membutuhkan Taruhan-Taruhan Kecil	163
Bab Lima Belas: Misi Membutuhkan Pemasaran	177
RINGKASAN PERATURAN #4	189

KESIMPULAN 193

GLOSARIUM

225

RAK BUKU  
DIGITAL

RINGKASAN PERJALANAN KARRIER  
PARA NARASUMBER 235

UCAPAN TERIMA KASIH 251

CATATAN 253

TENTANG PENULIS 262

# KATA PENGANTAR

## PASSION BIKSU

**“**‘Ikutilah *passion* Anda’ merupakan saran yang berbahaya.” Thomas menyadari hal ini di salah satu tempat yang paling tidak kita duga. Saat itu, dia sedang menyusuri jalan setapak di hutan ek yang ada di cekungan selatan Gunung Tremper. Jalan setapak itu merupakan salah satu dari sekian banyak jalan setapak yang melintasi lahan Biara Pegunungan Zen. Biara yang berdiri sejak awal 1980-an itu terletak di sudut Pegunungan Catskill dan luas lahannya mencapai 93 hektar. Baru satu tahun Thomas menjalani kehidupan di biara itu dan baginya, ini merupakan perwujudan impiannya selama bertahun-tahun. Dia mengikuti *passion*nya terkait segala hal yang berhubungan dengan Zen hingga mengikuti retret di Catskill yang terpencil itu. Dia juga berharap mendapatkan kebahagiaan di tempat itu. Namun, pada suatu sore, dia menangis di hutan ek tersebut, menyadari khayalannya tidak sejalan dengan kenyataan.

“Saya selalu bertanya-tanya, ‘Apa arti hidup ini?’” ujarnya kepada saya ketika kami pertama kali bertemu, di salah satu kedai

kopi di Cambridge, Massachusetts. Saat itu beberapa tahun telah berlalu sejak Thomas mendapat pencerahan di Catskill. Namun, dia masih teringat jelas pada jalan hidup yang membawanya ke titik tersebut. Dia tidak sabar untuk membicarakannya, seolah-olah mengingat jalan hidupnya dapat membantunya melupakan masa lalunya yang kelam.

Thomas memiliki gelar sarjana filsafat dan teologi serta master perbandingan agama. Setelah lulus, Thomas memutuskan bahwa mempraktikkan Zen Buddha merupakan kunci untuk meraih hidup penuh makna. "Ada persamaan antara filsafat yang saya pelajari dan ajaran Buddha. Kemudian, saya berpikir, 'Saya ingin mempraktikkan ajaran Buddha untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan besar ini,'" jelasnya kepada saya.

Beginu lulus kuliah, Thomas memerlukan uang. Jadi, dia melakukan bermacam-macam pekerjaan. Misalnya, mengajar bahasa Inggris di Gumi, kota industri di Korea Selatan, selama setahun. Bagi kebanyakan orang, kehidupan di Asia Timur mungkin terdengar romantis, tetapi eksotisme ini segera memudar di mata Thomas. "Setiap Jumat malam, setelah bekerja, kaum pria berkumpul di warung-warung pinggir jalan dengan tenda-tenda yang menjulur ke luar," ujarnya. "Mereka minum soju (minuman beralkohol dari beras) hingga larut malam. Selama musim dingin, uap yang ber-asal dari minuman mereka mengepul ke luar tenda. Tapi, yang paling saya ingat adalah jalan-jalan penuh dengan bekas muntah pada keesokan paginya."

Pencarian Thomas juga menginspirasinya untuk pergi ke China dan Tibet serta melewatkannya beberapa waktu di Afrika Selatan dan beberapa tempat lainnya, sebelum berakhir di London. Di kota itu, dia menjalani pekerjaan yang agak membosankan, yaitu sebagai

## Kata Pengantar

petugas entri data. Pada periode ini, Thomas memupuk keyakinannya bahwa ajaran Buddha-lah yang dapat membuatnya bahagia. Seiring waktu, renungan ini pun berkembang menjadi keinginan hidup sebagai seorang biksu. "Saya berkhayal mempraktikkan Zen dan tinggal di biara Zen," jelasnya kepada saya. "Itulah cita-cita saya." Bidang pekerjaan lain kalah saing dengan khayalannya tersebut. Thomas pun berjuang mengikuti *passion*-nya.

Selama di London itulah Thomas mengetahui tentang Biara Pegunungan Zen untuk pertama kalinya. Dia langsung tertarik dengan keseriusan agama itu. "Mereka mempraktikkan Zen dengan kuat dan tulus," kenangnya. *Passion*-nya berkata bahwa dia ditakdirkan untuk tinggal di biara tersebut.

Thomas memerlukan waktu sembilan bulan untuk memenuhi proses pendaftarannya. Permohonannya untuk tinggal dan mempraktikkan Zen di biara itu pun akhirnya disetujui. Setibanya di Bandara Kennedy, dia melanjutkan perjalanan dengan bus menuju pedesaan Catskill. Perjalanan itu memakan waktu 3 jam. Bus melintasi kota-kota kecil yang sepi dengan pemandangan yang "semakin lama semakin indah." Bus itu akhirnya berhenti di kaki Gunung Tremper. Thomas turun di persimpangan jalan. Kemudian, dari halte bus dia berjalan kaki menyusuri jalan ke pintu masuk biara. Pintu gerbang biara yang terbuat dari besi tempa dibiarkan terbuka untuk menyambut para pendatang baru.

Begitu tiba, Thomas menuju bangunan utama, yaitu bangunan bekas gereja yang terbuat dari batu biru lokal dan kayu ek. "Seolah-olah gunung itu menawarkan dirinya sendiri sebagai tempat hunian praktik spiritual," demikian penggambaran para biksu biara itu dalam literatur resmi mereka. Setelah

melewati pintu ganda yang terbuat dari kayu ek, Thomas disambut oleh seorang biksu yang ditugaskan untuk menyambut para pendatang baru. Awalnya Thomas kesulitan menggambarkan pengalaman spiritualnya, kemudian dia menjelaskan sebagai berikut. "Rasanya seperti kita benar-benar sedang kelaparan dan tahu akan memperoleh makanan yang sangat lezat. Itulah yang terjadi padaku."

Kehidupan baru Thomas sebagai biksu pun berjalan lancar. Dia tinggal di pondokan kecil yang terletak di hutan, tak begitu jauh dari bangunan utama. Pada awal kunjungannya, dia bertanya kepada seorang biksu senior yang telah menempati pondokan serupa selama lebih dari lima belas tahun, apakah sang biksu pernah kelelahan menyusuri jalan setapak yang menghubungkan pondokan-pondokan itu dengan bangunan utama. "Saya baru merasakannya belakangan ini," jawab sang biksu dengan tenang.

Hari-hari di biara biasanya dimulai pada pukul 04.30 pagi, tergantung pada musim yang berlangsung. Dalam keheningan, para biksu menyambut pagi dengan bermeditasi selama 40-80 menit di aula utama. Tikar-tikar diatur dengan "presisi geometris". Pemandangan di luar jendela Gotik di depan aula itu spektakuler. Namun, tikar-tikar itu membuat mereka duduk terlalu rendah sehingga tidak bisa melihat ke luar. Dua orang pengawas aula duduk di antara tikar-tikar itu. Thomas menjelaskan, "Jika kita tertidur, kita bisa meminta mereka untuk memukul tangan kita dengan tongkat khusus yang sudah mereka persiapkan."

Setiap orang melakukan tugas masing-masing setelah menyantap sarapan di aula yang sama. Thomas bertugas membersihkan kamar mandi dan selokan. Selain itu, dia juga ditugaskan untuk menangani desain grafis jurnal cetak biara. Hari-hari

## Kata Pengantar

berlanjut dengan meditasi lagi, wawancara dengan biksu-biksu senior, dan ceramah Dharma yang sering kali berlangsung lama dan sulit dimengerti. Biksu-biksu diberi waktu istirahat setiap petang sebelum makan malam. Thomas sering memanfaatkan kesempatan ini untuk menyalakan tungku di pondokannya, bersiap-siap untuk menghadapi malam yang dingin di Catskill.

Masalah Thomas berawal dari koan. Dalam tradisi Zen, koan adalah teka-teki kata dan sering kali disajikan dalam bentuk cerita atau pertanyaan. Tujuannya adalah menantang jawaban-jawaban logis dan memaksa kita untuk memiliki pemahaman yang lebih intuitif tentang realitas kehidupan. Untuk menjelaskan konsep itu, Thomas memberi sebuah contoh yang pernah didapatnya pada awal praktik Zen. "Perlihatkan pohon yang bergeming ketika diterpa angin kencang."



"Saya bahkan tidak tahu seperti apa jawabannya," protes saya.

"Dalam wawancara," jelasnya, "Anda harus langsung menjawabnya tanpa berpikir. Kalau Anda berpikir sebentar seperti itu, mereka akan mengusir Anda dari ruangan. Wawancaranya selesai."

"Baiklah. Kalau begitu, saya pasti sudah diusir."

"Ini jawaban yang saya berikan agar bisa lulus koan," ujarnya. "Saya berdiri seperti pohon dan melambaikan tangan perlahan, seolah diterpa angin. Intinya, ini konsep yang tidak bisa diungkapkan dengan kata-kata."

Salah satu tantangan terbesar pertama yang harus dihadapi para biksu muda dalam mempraktikkan Zen adalah koan Mu. Lulus dari koan ini merupakan gerbang pertama dari "delapan gerbang" Zen Buddha. Kita belum dianggap sebagai murid yang serius sebelum mencapai tahapan tersebut. Thomas terlihat enggan untuk menjelaskan koan itu kepada saya. Saat meneliti soal Zen,

saya pernah membaca soal ini: Teka-teki ini menentang rasonalitas. Jadi, upaya apa pun yang digunakan untuk menjelaskannya kepada orang-orang di luar pengikut Zen bisa menjadikannya tampak kurang signifikan. Oleh karena itu, saya tidak mendesak Thomas lebih lanjut. Saya pun mencarinya di Google. Inilah terjemahan yang saya temukan:

*Seorang peziarah bertanya kepada Grand Master Zhaozhou, "Apakah anjing memiliki karakter Buddha atau tidak?" Zhaozhou berkata, "Mu."*

Dalam bahasa Mandarin, kata "mu" secara harfiah berarti "tidak." Menurut penafsiran yang saya dapatkan, Zhaozhou tidak menjawab pertanyaan peziarah itu, alih-alih justru mengembalikan pertanyaan tersebut kepada sang penanya.

Thomas berusaha keras agar bisa lulus koan itu. Dia selalu memikirkannya selama berbulan-bulan. "Saya terus mempelajari koan itu," ujarnya. "Saya bahkan memikirkannya saat tidur. Saya membiarkan hal itu menguasai seluruh tubuh saya."

Kemudian, dia menemukan jawabannya.

"Suatu hari, saya berjalan-jalan di hutan. 'Saya' seolah-olah menghilang saat sedang memperhatikan dedaunan. Kita semua pernah mengalami hal-hal semacam ini, tetapi tidak menganggap itu penting. Saya sudah siap ketika mengalaminya, dan klik. Saya pun sadar, 'Inilah koan yang seutuhnya.'"

Thomas memperoleh kilasan wawasan tentang menyatunya alam yang membentuk inti pemahaman Buddha tentang dunia. Kebersatuan inilah yang menjadi jawaban koan itu. Dengan antusias, dia pun membuat isyarat tubuh dalam wawancara berikut-

## Kata Pengantar

nya dengan seorang biksu senior. "Isyarat tubuh yang sederhana, yang mungkin biasa kita lakukan dalam kehidupan sehari-hari," urainya kepada saya. Dengan isyarat tersebut, tampak jelas dia memiliki pemahaman yang intuitif terhadap jawaban koan. Dia berhasil melewati gerbang pertama. Dia pun menjadi murid Zen secara resmi.

Thomas menyadari tentang *passion* tidak lama setelah lulus dari koan Mu. Saat itu, dia sedang berjalan di hutan yang sama ketika menemukan jawaban koan dulu. Dengan berbekal pengetahuan tentang Mu, dia mulai memahami ceramah-ceramah membosankan yang pernah disampaikan para biksu senior. "Saat menyusuri jalan setapak itu, saya sadar, semua ceramah itu membahas tentang hal yang sama seperti koan Mu," ujar Thomas. Dengan kata lain, *inilah dia. Beginilah rasanya menjadi biksu Zen*: renungan-renungan yang semakin mendalam tentang "satu pemahaman inti" ini.

Dia telah mencapai titik puncak *passion*-nya. Kini, dia bisa menyebut dirinya sebagai praktisi Zen. Meski begitu, dia tidak merasakan kedamaian ataupun kebahagiaan murni seperti yang dia bayangkan.

"Nyatanya, tidak ada yang berubah. Saya tetap orang yang sama, masih tetap khawatir dan gelisah. Saya menyadari hal ini pada suatu Minggu sore, dan saya pun menangis."

Thomas mengikuti *passion*-nya untuk pergi ke biara itu. Seperti kebanyakan orang, dia yakin bahwa kunci kebahagiaan kita adalah mengenali panggilan hidup dan mengejarnya dengan segenap keberanian yang kita miliki. Namun, keyakinan ini sangat naif. Terpenuhinya mimpi menjadi praktisi tetap Zen *tidak* serta-merta membuat hidup Thomas indah.

Sebagaimana yang dia sadari kemudian, jalan menuju kebahagiaan—setidaknya yang berkaitan dengan yang Anda lakukan sebagai mata pencaharian—lebih rumit daripada sekadar menjawab pertanyaan klasik, *"Apa yang harus saya perbuat dengan hidup saya?"*

## PENCARIAN PUN DIMULAI

Pada musim panas tahun 2010, saya terobsesi untuk menjawab pertanyaan sederhana: *Mengapa ada orang-orang yang akhirnya mencintai apa yang mereka lakukan, sementara banyak sekali yang gagal dalam mencapai tujuan itu?*

Obsesi itulah yang membuat saya bertemu dengan orang-orang seperti Thomas. Kisah-kisah mereka membantu memperkuat pemahaman yang sudah lama saya duga benar: Mengikuti *passion* bukanlah saran yang berguna terkait dengan menciptakan pekerjaan yang kita cintai.

Penjelasan yang membuat saya memperdalam hal ini adalah kejadian berikut ini: Pemikiran ini pertama kali muncul ketika saya menjadi rekan pascadoktoral di Institut Teknologi Massachusetts (MIT) selama musim panas 2010. Di kampus itu, saya memperoleh gelar Ph.D. ilmu komputer setahun sebelumnya. Saya berniat menjadi seorang profesor, profesi yang dianggap sebagai satu-satunya jalur terhormat di program pascasarjana seperti di kampus saya itu. Menjadi profesor merupakan profesi seumur hidup jika dilakukan dengan benar. Dengan kata lain, pada tahun 2010 itu saya merencanakan sesuatu yang mungkin akan menjadi pencarian kerja pertama sekaligus terakhir saya. Inilah saatnya

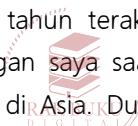
## Kata Pengantar

saya mencari tahu apa yang membuat *passion* muncul dalam profesi seseorang.

Hal yang terus menerus mengganggu perhatian saya selama periode ini adalah kemungkinan yang sangat nyata bahwa saya tidak akan berhasil mendapatkan gelar profesor sama sekali. Tidak lama setelah bertemu Thomas, saya menemui pembimbing saya untuk mendiskusikan pencarian kerja saya di bidang akademik.

“Seberapa besar keinginan Saudara untuk mengajar?”

Itulah pertanyaan pertamanya. Pasar kerja akademik itu kejam, terlebih lagi pada saat negara mengalami resesi ekonomi tahun 2010.

Lebih parahnya lagi, bidang penelitian saya tidak begitu populer dalam beberapa tahun terakhir. Dua rekan mahasiswa yang satu kelompok dengan saya saat menyusun disertasi, kini berprofesi sebagai dosen di  Dua rekan mahasiswa pasca-doktoral lainnya masing-masing mengajar di Lugano, Swiss, dan Winnipeg, Kanada. “Seluruh proses yang saya jalani cukup berat. Saya stres dan tertekan,” ujar salah satu di antara mereka kepada saya.

Karena itu, saya dan istri memilih menetap di Amerika dan kalau bisa di wilayah Pesisir Timur. Alhasil, opsi yang tersedia pun menyempit dan saya terpaksa menghadapi kemungkinan bahwa pencarian kerja saya di bidang itu akan gagal. Itulah sebabnya saya perlu memulai dari nol dengan mencari tahu apa yang harus saya lakukan dengan hidup saya. Inilah yang melatarbelakangi “pencarian” saya.

Pertanyaan saya gamblang saja: *Bagaimana akhirnya orang-orang mencintai apa yang mereka kerjakan?* Dan, saya memerlukan jawabannya.

Buku ini mendokumentasikan perolehan saya dalam pencarian itu.

Inilah yang dapat Anda ketahui dari buku ini:

Sebagaimana yang telah dijelaskan, seperti halnya Thomas, saya belum terlalu jauh mencari ketika sadar bahwa “keyakinan umum” tentang kesuksesan berkarier—ikutilah *passion* Anda—benar-benar tidak berdasar. Keyakinan umum itu tidak bisa menjelaskan bagaimana akhirnya orang benar-benar bisa memiliki karier yang luar biasa. Selain itu, keyakinan tersebut malah dapat memperparah keadaan banyak orang. Mereka akan sering berpindah pekerjaan. Tidak hanya itu, mereka akan terus-menerus merasa gelisah saat kenyataan tidak seindah harapan. Seperti halnya yang Thomas alami.

Dengan latar belakang tersebut, saya memulai buku ini dengan Peraturan #1, yaitu meruntuhkan dominasi hipotesis *passion*. Namun, saya tidak akan berhenti di situ. Pencarian saya juga mendorong saya untuk menetapkan apa saja yang tidak berjalan sebagaimana mestinya. Saya merasa perlu menjawab pertanyaan: **“Apa yang sebaiknya saya lakukan jika saran ‘ikutilah *passion* Anda’ merupakan saran yang buruk?”** Pencarian saya untuk jawaban ini, dijelaskan dalam Peraturan #2—4, membawa saya ke tempat-tempat yang tak terduga. Misalnya, demi memahami pentingnya otonomi, saya menghabiskan waktu satu hari di pertanian organik milik seorang lulusan kampus ternama di Amerika. Saya juga menemui para musisi profesional agar dapat lebih memahami keahlian mereka. Saya sadar bahwa budaya perajin telah luntur belakangan ini, padahal, menurut saya, budaya tersebut dapat menjelaskan bagaimana kita dapat melakukan pendekatan dalam bekerja. Selain itu, saya juga mempelajari dunia

## Kata Pengantar

para kapitalis ventura, penulis skenario, pemrogram komputer, dan tentu saja profesor hebat. Semua itu merupakan upaya saya untuk memilih mana hal yang penting dan mana yang tidak penting saat membangun karier yang cemerlang. Saya terkejut saat menyadari begitu banyaknya wawasan yang menjadi tampak jelas ketika saya menyingkirkan kabut penghalang yang berasal dari prinsip mengikuti *passion*.

Kisah-kisah di dalam buku ini memiliki kesamaan: *Menentingkan kemampuan*. Saya pun mengetahui bahwa hal-hal yang membuat suatu pekerjaan itu hebat sifatnya langka dan berharga. Kita perlu memberikan sesuatu yang langka dan berharga jika kita menginginkan hal tersebut dalam kehidupan kerja kita. Dengan kata lain, kita perlu menguasai suatu bidang sebelum berharap memperoleh pekerjaan yang bagus.

Tentu, keahlian saja tidak cukup menjamin kebahagiaan. Banyak contoh orang-orang yang “gila kerja” dan dihormati, tetapi hidup mereka kacau-balau. Karena itu, argumen-argumen saya pun berubah, yaitu mulai dari sekadar menguasai “keahlian yang bermanfaat” menjadi “seni berinvestasi pada modal karier.” Inilah yang membentuk tipe karakteristik yang benar dalam dunia kerja Anda.

Pendapat ini menjungkirbalikkan keyakinan umum. Argumen ini menyingkirkan *passion*, dan menyatakan bahwa perasaan itu merupakan efek sekunder dari kehidupan kerja yang baik. Jangan ikuti *passion*; biarkan *passion* yang mengikuti *Anda* hingga Anda menjadi apa yang Steve Martin katakan, “Begitu hebatnya hingga mereka tidak bisa mengabaikan Anda.”

Bagi banyak orang, konsep ini merupakan perubahan yang radikal, dan seperti halnya ide-ide terobosan lainnya, konsep ini

perlu diperkenalkan dengan cara yang sensasional. Itulah sebabnya saya menulis buku ini dengan gaya manifesto. Saya membagi materinya menjadi empat “peraturan.” Masing-masing peraturan sengaja diberi judul yang provokatif. Saya juga mencoba membuat buku ini ringkas sekaligus mengena: Saya ingin memperkenalkan cara baru dalam memandang dunia, tetapi juga tidak ingin menjelaskan wawasan-wawasan yang saya peroleh dengan berbagai contoh dan diskusi yang berlebihan. Buku ini *sungguh-sungguh* menawarkan saran yang konkret. Akan tetapi, Anda tidak akan menemukan sistem 10 langkah atau kuis penilaian diri di dalamnya. Topik ini terlalu kompleks untuk disederhanakan ke dalam bentuk yang konvensional.

Anda akan memahami bagaimana akhir dari kisah saya pribadi pada bagian akhir buku ini. Selain itu, Anda juga akan mengetahui cara apa saja yang saya gunakan dalam menerapkan wawasan itu ke dalam dunia kerja saya sendiri. Kita juga akan kembali membahas Thomas. Dia berhasil kembali ke prinsip awalnya setelah menyadari kekeliruannya di biara. Dia pun mengalihkan fokusnya dari menemukan *pekerjaan yang tepat* menjadi *bekerja dengan tepat*. Pada akhirnya, dia mencintai pekerjaannya untuk pertama kali dalam hidupnya. Inilah kebahagiaan yang juga harus Anda temukan.

Harapan saya, wawasan-wawasan itu dapat melepaskan Anda dari ungkapan yang terlalu disederhanakan seperti “Ikutilah *passion* Anda” dan “Lakukan yang Anda cintai.” Ungkapan-ungkapan se-macam itulah yang membuat banyak orang bingung menentukan karier mereka. Wawasan-wawasan yang tercantum di dalam buku ini akan memberikan Anda jalan keluar yang *realistik* menuju kehidupan kerja penuh makna dan menyenangkan.[]

# PERATURAN #1

Jangan Ikuti Passion Anda



## BAB 1

# Passion Steve Jobs

*Dalam bab ini, saya akan mempertanyakan kebenaran hipotesis passion. Hipotesis itu menyebutkan bahwa kunci kebahagiaan dalam bekerja adalah bekerja sesuai dengan passion yang Anda miliki.*

## HIPOTESIS PASSION

Pada bulan Juni 2005, Steve Jobs memberikan pidato sambutan kepada 23.000 wisudawan Universitas Stanford di Stadion Stanford. Dia mengenakan celana jins dan sandal di balik toganya. Jobs memberikan saran dalam pidatonya seperti berikut ini:

*Kalian harus menemukan apa yang kalian cintai .... Satu-satunya cara untuk melakukan pekerjaan hebat adalah dengan mencintai apa yang kalian lakukan. Jika kalian belum menemukannya, teruslah cari. Jangan berpuas diri.*

Pidatonya mendapat sambutan meriah dari para wisudawan. Pidato Jobs mengandung beberapa pelajaran hidup, tetapi dia menekankan agar kita melakukan apa yang kita cintai. Beberapa media merilis berita tentang acara tersebut secara resmi. Salah satunya, surat kabar kampus Stanford. Organisasi itu melaporkan

## Passion Steve Jobs

bahwa Jobs "mendorong para wisudawan untuk mengejar mimpi mereka."

Tak lama berselang, sebuah video tidak resmi tentang pidato tersebut dipasang di YouTube. Video itu menjadi viral dan telah ditonton lebih dari 3,5 juta kali. Jumlah penontonnya bertambah tiga juta orang ketika Stanford memasang video resminya. Sejumlah komentar di kedua klip video itu mendukung pentingnya mencintai pekerjaan Anda. Berikut ini beberapa tanggapan serupa dari para penonton:

"Pelajaran paling berharga adalah menemukan tujuan dan mengikuti *passion* .... Hidup ini terlalu singkat untuk melakukan yang kita pikir harus kita lakukan."

"Ikuti *passion* Anda—hidup itu untuk mereka yang hidup."

"*Passion* adalah semangat untuk menjalani hidup."

"Yang terpenting adalah *passion* kita pada pekerjaan."

"Jangan Berpuas Diri! Amin."

Dengan kata lain, jutaan orang yang telah menyaksikan pidato itu antusias saat menonton Steve Jobs—seorang guru pemikiran yang tidak biasa—menyetujui saran karier yang sangat populer; atau saran yang saya sebut sebagai hipotesis *passion*.

## HIPOTESIS PASSION

*Kunci kebahagiaan dalam bekerja adalah mencari tahu apa yang kita suka. Kemudian, mencari pekerjaan yang sesuai dengan passion itu.*

Hipotesis itu merupakan salah satu dari dua topik yang sering dibicarakan dalam masyarakat modern Amerika. Kita

didoktrin dengan pesan ini sejak kecil. Kita diminta untuk memuji mereka yang berani mengikuti *passion* dan mengasihani mereka yang memilih jalur aman.

Apabila Anda meragukan betapa besar pengaruh pesan ini, luangkanlah waktu sejenak untuk mencari buku-buku bertema saran karier di toko buku. Selain buku panduan teknik menulis resume dan etika wawancara kerja, hampir seluruh buku yang ada membahas hipotesis *passion*. Misalnya, buku-buku berjudul *Career Match: Connecting Who You Are with What You'll Love to Do* dan *Do What You Are: Discover the Perfect Career for You Through the Secrets of Personality Type* menyajikan beberapa tes kepribadian agar Anda dapat menemukan pekerjaan impian.

Belakangan ini, hipotesis *passion* semakin gencar. Hal itu tentu menyudutkan para pekerja kantoran. *Passion* juga menghendaki kita untuk mulai melakukan sesuatu dengan mengandalkan kemampuan diri sendiri. Kita pun semakin sering menemukan buku-buku yang berjudul seperti *Escape from Cubicle Nation*. Dalam sebuah ulasan, disebutkan bahwa buku semacam itu “mengajarkan trik-trik di balik menemukan hal-hal yang membuat kita merasa puas.”

Buku-buku itu serta ribuan penulis *blog*, penasihat profesional, dan mereka yang menyatakan diri sebagai “guru” membahas isu-isu inti yang sama seputar kebahagiaan di tempat kerja. Semua-nya mengemukakan pelajaran yang sama: *Kita harus mengikuti passion agar bisa bahagia*. Sebagaimana yang pernah dikatakan seorang penasihat karier terkemuka kepada saya, moto “Lakukanlah apa yang kamu cintai dan uang akan mengikuti” telah menjadi slogan wajib di bidang pemberian saran seputar karier.

Meski begitu, ada satu masalah di sini: Ketika Anda melihat slogan menyenangkan semacam itu dan menggali lebih dalam tentang bagaimana orang-orang yang bersemangat seperti Steve Jobs mengawali karier mereka, atau tanyalah kepada para ilmuwan mengenai apa yang sebenarnya dapat memprediksi kebahagiaan kita di tempat kerja, maka persoalannya menjadi semakin rumit. Anda akan mendapati bahwa hipotesis *passion* itu diragukan kebenarannya. Hal ini akan menimbulkan pemikiran bahwa saran **“ikutilah *passion* Anda” merupakan saran yang buruk.**

Saya mulai mempertanyakan kebenaran hal itu setelah lulus pascasarjana. Pada akhirnya, saya menolak hipotesis *passion*. Saya pun menghentikan pencarian hal-hal penting apa saja yang diperlukan dalam menciptakan pekerjaan yang kita sukai. Argumen saya mengenai *passion* dipaparkan dalam Peraturan #1 sebab pemahaman ini—bahwa “ikutilah *passion* Anda” adalah saran yang buruk—merupakan dasar bagi hal-hal selanjutnya. Kita dapat memulainya dari kisah nyata Steve Jobs dan berdirinya Apple Computer.

## TIRU TINDAKAN STEVE JOBS, BUKAN PERKATAANNYA

Beberapa tahun sebelum mendirikan Apple Computer, Steve Jobs muda bukanlah seseorang yang bersemangat memulai perusahaan teknologi. Dia kuliah di sebuah institusi seni liberal bergengsi di Oregon, Reed College. Dia memanjangkan rambut dan tidak mengenakan alas kaki selama kuliah di sana. Jobs tidak seperti para visioner teknologi pada zamannya; sebagai mahasiswa, dia

tidak tertarik dengan bisnis atau elektronika. Dia justru mempelajari sejarah Barat, tarian, dan mistisisme Timur.

Jobs berhenti kuliah setelah tahun pertamanya berakhir. Namun, dia masih di kampus itu selama beberapa waktu, tidur di lantai dan mengais-ngais makanan gratis di kuil Hare Krishna terdekat. Jobs menjadi selebritas kampus karena tampil berbeda—istilahnya pada saat itu adalah “orang aneh.” Jeffrey S. Young menulis buku biografi Steve Jobs melalui penelitian mendalam pada tahun 1988: *“Steve Jobs: The Journey is the Reward.”* Dia mencatat bahwa Jobs lelah menjadi gelandangan. Pada awal tahun 1970-an, Jobs pulang ke rumah orangtuanya di California dan bekerja malam di Atari. Perusahaan itu menarik perhatiannya setelah dia melihat sebuah iklan di harian *San Jose Mercury News* dengan tulisan, “Bersenang-senang sambil mendapatkan uang.”

Selama periode itu, Jobs BERKOLABORASI DENGAN membagi waktunya antara Atari dan Pertanian All-One, yaitu sebuah komune di pedesaan yang berlokasi di utara San Francisco. Pada suatu saat, dia meninggalkan pekerjaannya di Atari selama beberapa bulan dan melakukan perjalanan spiritual ke India. Kemudian, dia pulang dan mulai mempraktikkan Zen di Pusat Zen Los Altos.

Pada tahun 1974, setelah Jobs kembali dari India, seorang insinyur dan usahawan bernama Alex Kamradt mendirikan perusahaan komputer bernama Call-in Computer. Kamradt mendekati Steve Wozniak untuk merancang perangkat terminal yang bisa dia jual ke klien-kliennya. Perangkat itu digunakan untuk mengakses komputer sentral. Berbeda dengan Jobs, Wozniak merupakan ahli elektronika sejati yang terobsesi dengan teknologi. Dia mempelajarinya secara formal di kampus. Namun, dia tidak bisa berbisnis. Jadi, dia memperbolehkan Jobs, kawan lamanya, untuk

## Passion Steve Jobs

menangani detail pengaturannya. Semuanya berjalan lancar hingga Jobs pergi ke komune All-One pada musim gugur tahun 1975. Sayangnya, dia tidak memberi tahu Kamradt soal kepergiannya. Posisinya sudah digantikan oleh orang lain ketika dia kembali.

Saya menyampaikan kisah ini karena semua itu bukanlah tindakan seseorang yang sangat menyukai teknologi dan kewirausahaannya. Meski begitu, kejadian ini berlangsung kurang dari setahun sebelum Jobs mendirikan Apple Computer. Dengan kata lain, Steve Jobs merupakan pemuda yang bermasalah pada beberapa bulan menjelang pendirian perusahaannya yang visioner. Dia mencari pencerahan spiritual dan mencoba-coba bidang elektronika hanya karena bisa memperoleh uang dalam waktu singkat.

Dengan pola pikir itulah, dia mendapatkan kesempatan bagus pada akhir tahun yang sama.  Dia mengamati bahwa para ahli komputer setempat sangat menyukai komputer-komputer standar yang bisa dirakit di rumah. (Namun, bukan dia sendiri saja yang memperhatikan hal itu. Seorang mahasiswa muda Harvard yang ambisius melihat komputer pertama menghiasi sampul majalah *Popular Electronics* dan mendirikan perusahaan untuk mengembangkan sebuah versi dari bahasa pemrograman BASIC untuk mesin itu. Dia akhirnya berhenti kuliah untuk mengelola bisnisnya. Dia menyebut perusahaannya Microsoft.)

Jobs berdiskusi dengan Wozniak. Mereka membahas ide untuk merancang salah satu papan sirkuit untuk komputer-komputer itu dan menjualnya kepada para pencinta komputer. Rencana awalnya, mereka akan menjual papan sirkuit senilai 25 dolar AS dengan harga 50 dolar AS. Jobs ingin menjual 100 buah. Mereka memperoleh keuntungan 1.000 dolar AS setelah dikurangi biaya rancangan awal papan sebesar 1.500 dolar AS dan biaya cetak papan.

Wozniak dan Jobs tetap melakukan pekerjaan rutin mereka sebab usaha ini memiliki risiko yang sangat kecil dan dijalankan hanya untuk mengisi waktu luang.

Meski demikian, kisahnya berubah menjadi legenda dalam waktu singkat. Suatu hari, Jobs pergi tanpa alas kaki ke Byte Shop. Toko itu merupakan toko komputer pertama di kota Mountain View milik Paul Terrell. Dia menawarkan papan sirkuit kepada Terrell untuk dijual. Terrell tidak ingin menjual papan biasa, tetapi dia bersedia membeli komputer yang dirakit sepenuhnya. Dia bersedia membayar 500 dolar AS per unit dan memesan 50 unit secepat yang Jobs dan Wozniak bisa sediakan. Jobs pun mengambil kesempatan itu agar dapat memperoleh uang lebih banyak. Mereka mulai mengumpulkan modal untuk mendirikan rintisan. Di saat tak terduga itulah, Apple Computer lahir. Young menegaskan, "Rencana mereka itu penuh dengan kehati-hatian dan sederhana. Mereka tidak bermimpi untuk menaklukkan dunia."



## HIKMAH DARI PENGALAMAN JOBS

Saya menceritakan kisah Steve Jobs secara detail karena hal tersebut sangat penting ketika berkaitan dengan menemukan pekerjaan yang memberikan kepuasan batin. Seandainya Steve Jobs muda mengikuti sarannya sendiri dan memutuskan untuk mengejar pekerjaan yang dia cintai saja, dia mungkin sudah menjadi salah satu guru terpopuler di Pusat Zen Los Altos saat ini. Namun, dia tidak mengikuti saran sederhana itu. Apple Computer tidak lahir dari *passion*. Perusahaan itu justru merupakan hasil dari peluang yang bagus, sebuah skema "sepele" yang kebetulan berhasil.

## Passion Steve Jobs

Saya tidak meragukan bahwa Jobs pada akhirnya bersemangat dalam pekerjaannya. Anda akan melihat seseorang yang jelas-jelas mencintai pekerjaannya saat menyaksikan salah satu pidato sambutannya yang terkenal itu. *Kemudian kenapa?* Semua itu memberi tahu kita bahwa *bagus jika Anda menyukai apa yang Anda kerjakan*. Meskipun benar, saran ini hanyalah pengulangan dan tidak menjawab pertanyaan penting seperti: *Bagaimana cara menemukan pekerjaan yang akhirnya kita cintai?* Perlukah kita bertahan pada satu karier dan mencoba banyak skema kecil hingga ada yang berhasil, seperti yang Jobs lakukan? Pentingkah bidang yang kita eksplorasi itu? Bagaimana caranya kita mengetahui kapan harus berlutut dengan suatu proyek atau kapan harus melupakannya? Dengan kata lain, kisah Jobs memunculkan banyak pertanyaan ketimbang jawaban. Setidaknya untuk kisah Jobs ini, mungkin satu-satunya hal yang jelas adalah *“Ikutilah passion Anda”* bukanlah saran yang berguna.]

## Bab 2

# Passion itu langka

Dalam bab ini, saya berpendapat bahwa semakin Anda mencari contoh-contoh **hipotesis passion**, semakin Anda menyadari bahwa itu langka.

## TEMUAN ROADTRIP NATION

Rupanya, jalan hidup Jobs yang rumit dalam memperoleh pekerjaan yang memberikan kepuasan batin merupakan peristiwa yang biasa dialami orang-orang menarik dengan karier yang menarik. Pada tahun 2001, ada empat sekawan yang baru saja lulus kuliah dan melakukan perjalanan darat menjelajah negeri. Tujuannya, untuk mewawancara “orang-orang yang menjalani hidup dengan hal-hal yang berarti bagi mereka.” Empat sekawan itu mencari saran agar dapat memperoleh karier yang memuaskan. Mereka membuat film dokumenter tentang perjalanan itu dan film tersebut, lalu menjadi serial di stasiun TV PBS. Akhirnya, mereka mendirikan organisasi nirlaba Roadtrip Nation. Mereka ingin membantu generasi muda untuk meniru perjalanan mereka. Yang membuat organisasi tersebut relevan adalah banyaknya koleksi video wawancara dari proyek itu.<sup>1</sup> Barangkali tidak ada sumber rujukan sebaik video-video itu dalam menyelami realitas tentang orang-orang yang akhirnya memiliki karier cemerlang.

Anda dapat meluangkan waktu untuk menyaksikan arsip video itu secara daring. Anda akan menyaksikan bahwa jalan hidup Steve yang kacau itu lebih merupakan aturan ketimbang pengecualian. Misalnya, dalam sebuah wawancara tiga mahasiswa sarjana meminta saran dari Ira Glass, seorang penyiar radio pemerintah. Mereka ingin mengetahui bagaimana “mengetahui apa yang kita inginkan” dan “mengetahui apa yang akan bisa kita lakukan dengan baik.”

“Ada pendapat bahwa kita harus mengejar mimpi-mimpi kita, seperti yang ada di dalam film,” ujar Glass kepada mereka. “Akan tetapi, saya tidak memercayainya. Semua ada tahapannya.”

Glass menekankan bahwa perlu waktu untuk menjadi mahir dalam bidang apa pun. Dia sendiri perlu waktu bertahun-tahun untuk menguasai dunia radio hingga akhirnya menemukan opsi-opsi menarik. “Kuncinya, paksa diri Anda melalui bekerja. Paksa hingga keahlian itu muncul. Itulah fase terberatnya,” kata Glass.

Ketiga mahasiswa itu terkejut. Barangkali mereka mengharapkan kata-kata yang lebih membangkitkan semangat ketimbang pernyataan seperti *Bekerja itu susah. Jadi, bersabar saja.* Jadi, Glass melanjutkan, “Saya rasa masalah kalian adalah kalian mencoba menilai segala sesuatu dalam bentuk abstraknya sebelum melakukannya. Itulah kesalahan fatal kalian.”<sup>2</sup>

Wawancara-wawancara lainnya dalam video itu memperkenalkan gagasan yang sama, yaitu sulit untuk memprediksi di awal apa yang akhirnya kita cintai. Misalnya saja, Andrew Steele, seorang ahli astrobiologi. Dia berkata, “Tidak, saya tidak tahu apa yang akan saya lakukan. Saya kurang setuju dengan sistem-sistem yang menyebutkan bahwa sekaranglah saatnya Anda harus memutuskan apa yang akan Anda lakukan.”

Salah seorang mahasiswa bertanya kepada Steele apakah dia mengambil program S3 dengan harapan dapat mengubah dunia.

"Tidak," jawab Steele. "Saya hanya ingin memiliki pilihan."<sup>3</sup>

Al Merrick adalah pendiri Channel Island Surfboards. Dia menyampaikan kisah serupa bahwa dia menemukan *passion*-nya secara kebetulan, seiring berjalannya waktu. "Orang-orang terburu-buru menjalani hidup mereka. Itu menyedihkan," ujarnya kepada empat sekawan itu. "Saya tidak berniat mendirikan kerajaan besar," jelasnya. "Saya ingin menjadi yang terbaik dalam apa pun yang saya lakukan."<sup>4</sup>

Di klip lainnya, mereka mewawancara William Morris, seorang peniup kaca ternama. Dia mengajak mereka ke pabriknya di Stanwood, Washington. Pabriknya merupakan bekas lumbung padi yang terletak di hutan Pasifik Barat Laut. "Saya memiliki banyak minat. Saya tidak bisa berfokus," keluh salah seorang mahasiswa. Morris menatapnya dan berkata, "Kita tidak akan pernah merasa yakin. Kita tidak ingin merasa yakin."<sup>5</sup>

Wawancara-wawancara itu menekankan bahwa **sering kali, karier-karier cemerlang mengalami awal yang rumit. Dan pada akhirnya, ide sederhana bahwa yang harus Anda lakukan adalah mengikuti passion menjadi tidak berdasar.**

Pengamatan ini mungkin mengejutkan bagi kita yang sudah lama tertarik dengan hipotesis *passion*. Namun, tidak demikian halnya dengan para ilmuwan yang mengkaji kepuasan di tempat kerja. Mereka menggunakan penelitian ulasan-sejawat dengan saksama dan menemukan kesimpulan serupa selama beberapa dekade terakhir. Meski begitu, hanya sedikit orang yang berkecimpung di bidang saran seputar karier yang menganggap serius hal itu. Berikutnya, saya akan mengalihkan perhatian Anda ke upaya-upaya penelitian yang terabaikan tersebut.

## ILMU PASSION

Mengapa ada orang-orang yang menyukai pekerjaan mereka, se-mentara banyak pula yang tidak? Hasil penelitian ilmu pengetahuan sosial di bidang ini menyimpulkan bahwa ada banyak alasan dalam memperoleh kepuasan di tempat kerja. Akan tetapi, pendapat tentang perlunya bekerja sesuai *passion* tidak termasuk di antara alasan tersebut.

Anda dapat lebih memahami fakta yang terungkap di dalam penelitian itu dari tiga kesimpulan yang saya temukan berikut ini:

### KESIMPULAN #1: PASSION DALAM BERKARIER ITU LANGKA



Pada tahun 2002, Robert J. Vallerand, seorang psikolog asal Kanada, memimpin sebuah tim riset, yang memberikan kuesioner kepada 539 mahasiswa di Kanada.<sup>6</sup> Kuesioner itu dirancang untuk menjawab dua pertanyaan penting: *Apakah mereka memiliki passion? Jika ya, apa saja?*

Inti hipotesis *passion* adalah asumsi bahwa kita semua memiliki *passion* yang menanti untuk ditemukan. Eksperimen ini meng- uji asumsi itu. Hasilnya, 84% responden teridentifikasi memiliki *passion*. Sepertinya, ini kabar bagus bagi para pendukung hipotesis itu. Namun, tunggu hingga kita mengkajinya lebih dalam. Ada lima *passion* teratas yang ditemukan dalam penelitian: Menari, bermain hoki (saya ingatkan, mereka adalah mahasiswa Kanada), bermain ski, membaca, dan berenang. Kelima *passion* ini tidak terlalu menjanjikan jika dijadikan pekerjaan, walaupun mereka sa-

ngat menyukainya. Nyatanya, kurang dari 4% dari *passion* yang teridentifikasi itu *punya* kaitan dengan pekerjaan atau pendidikan. Sisanya, 96% menggambarkan minat berdasarkan hobi, seperti olahraga dan seni.

Luangkanlah waktu untuk memahami hasil ini, sebab hasil ini bisa menjadi pukulan telak bagi hipotesis *passion*. Bagaimana kita bisa mengikuti *passion* jika kita tidak memiliki *passion* yang relevan untuk diikuti? Setidaknya, sebagian besar dari para mahasiswa itu akan membutuhkan strategi berbeda dalam memilih karier mereka.

## KESIMPULAN #2: PASSION MEMBUTUHKAN WAKTU



Amy Wrzesniewski adalah seorang profesor perilaku organisasi di Universitas Yale dan pekerjaannya adalah mengkaji pendapat orang-orang mengenai pekerjaan mereka. Dia menulis sebuah makalah terobosan ketika masih menjadi mahasiswa S2 dan makalah itu dipublikasikan di *Journal of Research in Personality*—Jurnal Penelitian tentang Kepribadian. Di dalam makalah tersebut, dia meneliti perbedaan antara pekerjaan, karier, dan panggilan hidup.<sup>7</sup> Dalam rumusan Wrzesniewski, *pekerjaan* adalah jalan untuk membayar tagihan; *karier* merupakan jalan untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik; dan *panggilan hidup* merupakan pekerjaan yang berperan penting dalam hidup kita sekaligus bagian vital bagi identitas diri kita.

Wrzesniewski menyurvei para pekerja dari berbagai bidang pekerjaan, mulai dari dokter, pemrogram komputer, hingga pegawai administrasi. Dia menemukan bahwa sebagian besar dari

mereka mengidentifikasi pekerjaan mereka dengan salah satu dari ketiga kategori tersebut. Penjelasan yang memungkinkan untuk klasifikasi yang berbeda itu adalah bahwa sejumlah pekerjaan lebih baik daripada yang lainnya. Hipotesis *passion*, misalnya, memprediksi bahwa pekerjaan yang sesuai dengan *passion* pada umumnya—seperti menjadi dokter atau guru—harus memiliki proporsi besar dari orang-orang yang menjalani pekerjaan itu sebagai panggilan hidup mereka. Sementara itu, hanya sedikit dari mereka yang memiliki pekerjaan yang kurang menarik—yang tidak diidamkan siapa pun—menganggap pekerjaan itu sebagai panggilan hidup.

Untuk menguji penjelasan ini, Wrzesniewski menganalisis sekelompok pegawai yang memiliki jabatan *sama* dan tanggung jawab kerja yang nyaris sama. Misalnya, para asisten administrasi kampus. Dia mengaku terkejut saat mengetahui bahwa dalam melihat pekerjaan mereka, para pegawai itu membedakannya sebagai pekerjaan, karier, atau panggilan hidup. Dengan kata lain, sepertinya tipe pekerjaan itu sendiri tidak terlalu menentukan seberapa besar orang menyukainya.

Para pendukung hipotesis *passion* mungkin menjawab bahwa jabatan seperti asisten administrasi kampus dapat menarik berbagai macam pegawai. Mungkin ada yang memperoleh jabatan itu karena memiliki *passion* terhadap pendidikan tinggi dan karena itu akan mencintai pekerjaan mereka. Sementara itu, ada pula yang kebetulan bekerja di bidang itu karena alasan lainnya. Barangkali karena pekerjaan itu mapan dan memberikan banyak keuntungan, walaupun kurang memberikan banyak pengalaman.

Namun, Wrzesniewski tidak berhenti sampai di situ. Dia menyurvei para asisten itu untuk mengetahui *mengapa* sudut

pandang mereka terhadap pekerjaan itu begitu jauh berbeda. Dia menemukan bahwa faktor penentu terkuat dari asisten yang memandang pekerjaannya sebagai panggilan hidup adalah dari masa kerjanya di bidang tersebut. Dengan kata lain, semakin dia berpengalaman, semakin besar pula kemungkinan dia mencintai pekerjaannya.

Satu lagi pukulan telak bagi hipotesis *passion*. Dalam penelitian Wrzesniewski itu, pegawai-pegawai yang paling bahagia dan bersemangat bukanlah mereka yang mengikuti *passion* dalam suatu jabatan, melainkan mereka yang akhirnya menguasai bidang pekerjaan mereka. Jika direnungkan, ini memang masuk akal. Kita memiliki waktu untuk menjadi lebih mahir dalam suatu bidang jika kita sudah berpengalaman selama bertahun-tahun. Pengalaman itu juga memberi kita waktu untuk mengembangkan relasi yang kuat dengan rekan kerja dan menyaksikan kinerja kita menjadi teladan yang bermanfaat bagi orang lain. Namun, yang terpenting, penjelasan yang masuk akal ini berkebalikan dengan hipotesis *passion* yang menyebutkan bahwa bekerja sesuai *passion* akan membuat kita cepat memperoleh kebahagiaan.

### KESIMPULAN #3: PASSION MERUPAKAN EFEK SAMPING PENGUASAAN KEAHLIAN

Daniel H. Pink pernah menjadi pembicara dalam salah satu sesi acara di TED Talk. Topiknya yang terkenal itu berjudul "*On the Surprising Science of Motivation*." Tak lama setelah itu, dia membahas tentang bukunya yang berjudul *Drive*. Penulis itu

memberi tahu kepada para hadirin bahwa dia telah mempelajari ilmu motivasi manusia selama beberapa tahun terakhir.

"Anda tahu, itu tidak ada apa-apanya," ujarnya. "Jika Anda memperhatikan sains, ada ketidakcocokan antara sains dan bisnis." Saat Pink menyebutkan tentang sains, sebagian besar mengacu pada kerangka kerja teoretis yang telah dikenal selama 40 tahun terakhir, yaitu "Teori Penentuan Nasib Sendiri" atau SDT (*Self-Determination Theory*). Teori tersebut merupakan pemahaman terbaik yang dimiliki sains yang mengupas soal mengapa ada tujuan hidup yang membuat kita bersemangat dan ada pula yang tidak.<sup>8</sup>

Menurut teori SDT, motivasi di tempat kerja atau lainnya menuntut adanya tiga kebutuhan dasar psikologis. Faktor-faktor itu digambarkan sebagai "nutrisi" yang kita butuhkan agar merasa termotivasi dalam bekerja:



- **Otonomi:** Perasaan bahwa kita memegang kendali atas keseharian kita, dan bahwa tindakan-tindakan kita ber nilai penting.
- **Kompetensi:** Perasaan bahwa kita mahir dalam bekerja.
- **Keterkaitan:** Perasaan adanya keterikatan dengan orang lain.

Kebutuhan yang terakhir tidak terlalu mengejutkan. Kita akan lebih menikmati pekerjaan jika merasa akrab dengan orang-orang di pekerjaan itu. Dua kebutuhan pertama yang lebih menarik. Otonomi dan kompetensi jelas saling berkaitan. Dalam sebagian besar pekerjaan, kita akan semakin merasa puas dengan pencapaian yang diraih saat kita semakin mahir dalam bekerja. Selain

itu, kita juga akan merasa memiliki lebih banyak kontrol terhadap tanggung jawab kita. Hasil-hasil itu memperjelas temuan Amy Wrzesniewski: Satu alasan mengapa para asisten yang berpengalaman menikmati pekerjaan mereka adalah karena diperlukan waktu untuk membangun kompetensi dan otonomi yang memunculkan kesenangan itu.

Yang menarik adalah apa yang *tidak* disertakan dalam daftar kebutuhan psikologis dasar itu. Perhatikanlah, para ilmuwan tidak menemukan bahwa “pekerjaan yang sesuai *passion*” itu penting untuk motivasi. Sebaliknya, karakteristik yang mereka *temukan* bersifat lebih umum dan mempertanyakan tipe pekerjaan tertentu. Semua orang dapat memperoleh kompetensi dan otonomi di berbagai bidang pekerjaan. Tentu dengan asumsi bahwa mereka bersedia bekerja keras untuk menguasai bidang itu. Pesan tersebut memang tidak seinspiratif saran “ikutilah *passion* Anda dan Anda akan segera merasa bahagia,” tetapi hal itu ada benarnya. Dengan kata lain, bekerja dengan tepat lebih baik daripada menemukan pekerjaan yang tepat.]

## Bab 3

# Passion itu Berbahaya

Dalam bab ini, saya berpendapat bahwa memercayai hipotesis **passion** dapat membuat kita tidak bahagia.

## LAHIRNYA HIPOTESIS PASSION

 Sulit menentukan kapan tepatnya masyarakat kita mulai menekankan pentingnya mengikuti *passion*. Mungkin kira-kira sejak terbitnya buku berjudul *What Color Is Your Parachute?* pada tahun 1970. Richard Bolles, penulisnya, bekerja di Gereja Episkopal saat itu. Dia bertugas memberi nasihat kepada para rohaniwan kampus yang sebagian besar terancam kehilangan pekerjaan. Edisi pertama buku ini berisi sejumlah tips lugas bagi mereka yang akan beralih pekerjaan. Cetakan awalnya adalah 100 eksemplar.

Panduan Bolles terdengar meyakinkan bagi generasi sekarang: "Cari tahu apa yang Anda sukai ... lalu carilah tempat yang memerlukan orang-orang seperti Anda." Namun, pada tahun 1970, itu merupakan gagasan yang radikal.

"(Pada saat itu,) gagasan agar Anda sering berlatih menulis agar dapat memegang kendali karier dianggap sebagai latihannya orang amatir," kenang Bolles.<sup>1</sup> Meski begitu, optimisme yang ditangkap dari pesan ini adalah: *Anda bisa mengontrol hidup Anda*.

Jadi, mengapa tidak mengejar apa yang Anda cintai? Kini, buku Bolles sudah dicetak lebih dari enam juta eksemplar.

Puluhan tahun sejak terbitnya buku tersebut dapat dianggap sebagai periode meningkatnya ketertarikan pada hipotesis *passion*. Anda bisa membayangkan perubahan ini dengan menggunakan Ngram Viewer milik Google.<sup>2</sup> Anda dapat mencari buku-buku yang telah didigitalisasi dalam aplikasi tersebut untuk mengetahui seberapa seringnya ungkapan itu muncul dalam karya tulis yang diterbitkan selama ini. Anda akan melihat adanya penggunaan yang mencolok pada 1970 (tahun terbitnya buku Bolles) ketika Anda mengetikkan kalimat “Ikutilah *passion* Anda.” Sejak saat itu, penggunaan kalimat itu relatif stabil. Namun, pada 1990, kurva grafiknya meningkat. Pada 2000, kalimat itu muncul tiga kali lebih sering dalam bentuk cetak ketimbang pada tahun 70 dan 80-an.

Dengan kata lain, buku *Parachute* memperkenalkan konsep karier yang berfokus pada *passion* kepada generasi “*baby boom*”. Kemudian, konsep ini mereka wariskan ke anak-anak mereka, yaitu generasi milenium. Akibatnya, generasi milenium terobsesi dengan *passion*. Generasi muda ini memiliki “ekspektasi tinggi terhadap pekerjaan,” jelas psikolog Jeffrey Arnett, pakar pola pikir pasca-sarjana modern. “Mereka berharap pekerjaan bukan sekadar pekerjaan, melainkan juga petualangan ... sarana untuk mengembangkan diri dan ekspresi diri ... dan sesuatu yang sesuai dengan bakat mereka.”<sup>3</sup>

Anda mungkin bisa menerima argumen saya bahwa hipotesis *passion* tidak berdasar, tetapi pada titik ini mungkin Anda akan merespons, “Saya tidak peduli!” Anda mungkin berpendapat, hipotesis itu sudah membantu mendorong orang-orang—bahkan jika hanya sedikit orang—untuk meninggalkan pekerjaan yang buruk

atau bereksperimen dengan karier mereka. Kita tidak perlu lagi memusingkan fakta bahwa dongeng tentang pekerjaan itu telah menyebar luas.

*Saya tidak sependapat.* Semakin saya mempelajari isu itu, semakin saya menyadari bahwa hipotesis itu meyakinkan orang-orang bahwa ada pekerjaan ajaib yang "tepat" untuk mereka. Mereka akan langsung menyadari bahwa itulah pekerjaan yang ditakdirkan untuk mereka ketika mereka menemukannya. Tentu masalahnya adalah saat mereka tidak berhasil menemukan ketidakpastian itu. Mereka akan mengalami hal-hal buruk, seperti sering berpindah pekerjaan dan meragukan kemampuan diri sendiri.

Kita dapat melihat dampak ini dalam data statistik. Seperti yang baru saja saya jelaskan, beberapa dekade terakhir ditandai oleh meningkatnya komitmen terhadap gagasan Bolles yang me-nular. Namun, walaupun fokus kita tercurah untuk mengikuti *passion* dan menentukan pekerjaan yang kita suka, *kita tidak merasa lebih bahagia*. Pada sebuah survei yang dilakukan Dewan Konferensi mengenai tingkat kepuasan kerja di Amerika Serikat pada 2010, ditemukan bahwa hanya 45 persen warga AS yang merasa puas dengan pekerjaan mereka. Angka ini terus berkurang dari 61 persen yang tercatat pada 1987, tahun pertama dilaksanakannya survei itu. Lynn Franco, direktur Pusat Riset Konsumen dari Dewan tersebut, mencatat bahwa hal itu bukan sekadar disebabkan siklus bisnis yang buruk.

"Melalui ledakan ekonomi maupun penurunan ekonomi selama dua dekade terakhir, tren angka kepuasan kerja kita cenderung mengalami penurunan," ungkapnya.

Generasi muda barangkali merupakan generasi yang paling peduli dengan peranan kerja dalam hidup mereka. Akan tetapi,

64 persen di antaranya kini mengatakan bahwa mereka tidak bahagia dengan pekerjaan mereka. Ini adalah level ketidakpuasan tertinggi yang pernah diukur untuk semua kalangan usia dalam sejarah survei selama dua dekade terakhir.<sup>4</sup> Dengan kata lain, eksperimen lintas-generasi kita dengan rencana karier yang berfokus pada *passion* dapat dianggap gagal: Semakin kita berfokus pada mencintai pekerjaan, kita pun semakin kurang mencintainya.

Tentu saja, angka statistik ini bukan angka mutlak, sebab ada faktor-faktor lain yang menentukan berkurangnya kebahagiaan di tempat kerja. Kita dapat merujuk pada sumber-sumber anekdot agar dapat lebih memahami masalah ini. Pada 2001, Alexandra Robbins dan Abby Wilner menulis tentang ketidakpuasan kaum muda dalam buku mereka yang berjudul *Quarterlife Crisis: The Unique Challenges of Life in Your Twenties*. Buku ini mencatat puluhan testimoni generasi muda berusia 20 tahunan yang merasa tidak bahagia dan terombang-ambing di dunia kerja. Misalnya, kisah Scott, pemuda berusia 27 tahun asal Washington, D.C.

“Profesi saya saat ini benar-benar sempurna,” ujar Scott. “Saya memilih mengejar karier yang saya sukai, yaitu politik .... Saya mencintai kantor, teman-teman .... Bahkan bos saya.” Namun, janji-janji manis dari hipotesis *passion* membuat Scott bertanya-tanya apakah pekerjaannya sudah cukup sempurna.

“Saya tidak puas,” katanya.

Dia khawatir saat merenungkan kenyataan bahwa dia mengembang tanggung jawab yang sulit dalam pekerjaannya, sebagaimana halnya dalam pekerjaan-pekerjaan lainnya. Sejak saat itu, dia kembali melakukan pencarian tentang pekerjaan. “Saya ber tekad untuk menelusuri opsi-opsi lain yang menarik,” ujar Scott.

## Passion itu Berbahaya

“Tapi, saya kesulitan untuk benar-benar menganggap bahwa suatu karier itu menarik.”

“Begitu lulus kuliah, saya hanya ingin memperoleh pekerjaan terbaik,” ujar Jill, salah seorang pemudi yang disebutkan di dalam buku *Quarterlife Crisis*. Tidak heran jika dia gagal memenuhi standar tinggi itu.

“Saya tidak tahu apa yang ingin saya lakukan,” ujar Elaine yang berusia 25 tahun. “Saya bahkan tidak menyadari apa yang telah saya korbankan.”<sup>5</sup>

Dan seterusnya. Kisah-kisah ini semakin lazim terdengar di hampir semua kalangan usia, mulai dari mahasiswa hingga paruh baya. Dan semuanya mengarah pada kesimpulan yang sama:

**Hipotesis *passion* tidak hanya keliru, tetapi juga berbahaya.** Menyarankan orang lain untuk “Ikutilah *passion* Anda” bukanlah sekadar optimisme yang naif, tetapi juga berpotensi membuat mereka bingung dan gelisah dengan karier mereka.



## LEBIH DARI SEKADAR PASSION

Sebelum melanjutkan, saya perlu menekankan bahwa memang ada orang-orang yang berhasil mengikuti *passion* mereka. Misalnya, ketika tim Roadtrip Nation mewawancara Peter Travers, kritikus film dari majalah *Rolling Stone*, dia mengklaim bahwa dia biasa membawa buku catatan ke bioskop sejak kecil untuk mencatat berbagai buah pemikirannya.<sup>6</sup> Kekuatan *passion* lebih sering terjadi saat kita memperhatikan karier orang-orang berbakat, misalnya, para atlet profesional. Sebagian besar pemain bisbol profesional mengklaim bahwa mereka menyukai olahraga itu sejak lama.

Beberapa orang yang saya ajak bicara tentang ide-ide saya menggunakan contoh itu untuk menepis kesimpulan saya terkait *passion*. "Ada orang-orang yang berhasil mengikuti *passion* mereka," ujar mereka. "Itulah sebabnya, mengikuti *passion* merupakan saran yang bagus."

Itu logika yang keliru. Beberapa contoh strategi yang berhasil tidak kemudian menjadikannya dapat berlaku secara universal. Alih-alih, kita perlu mengkaji banyak contoh dan mempertanyakan apa saja yang berhasil diterapkan dalam sebagian besar contoh kasus itu. Ketika kita mempelajari sekelompok besar orang yang menyukai pekerjaan mereka, seperti yang saya teliti untuk penulisan buku ini, kita akan mengetahui bahwa kebanyakan di antara mereka—*tidak semuanya*—menceritakan kisah yang lebih rumit daripada sekadar mengenali dan mengejar *passion* mereka. Peter Travers dan para atlet profesional merupakan pengecualian. Mereka adalah contoh langka dan mempertegas klaim saya bahwa "Ikutilah *passion* Anda" merupakan saran yang buruk bagi *sebagian besar orang*.

Kesimpulan itu melahirkan pertanyaan lanjutan penting: Apa yang sebaiknya kita lakukan tanpa panduan hipotesis *passion*? Inilah pertanyaan yang membuat saya merumuskan tiga peraturan. Peraturan-peraturan itu mencatat pencarian saya untuk mencari tahu bagaimana *sebenarnya* orang-orang pada akhirnya mencintai apa yang mereka kerjakan. Ketiga peraturan itu mendasari sesuatu yang lebih personal. Ketiganya merupakan bukti dari upaya-upaya saya untuk memahami kompleksitas dan kerancuan pengalaman saya dengan realitas kebahagiaan di tempat kerja. Kini kita dapat menyoroti saran seputar karier dengan jauh lebih realistik begitu

## *Passion itu Berbahaya*

memahami hipotesis *passion* secara jelas. Proses inilah yang mengawali peraturan selanjutnya di mana saya menemukan pencerahan yang tidak terduga: Pencerahan itu datang dari sekelompok musisi *bluegrass* yang bermukim di pinggiran kota Boston.]





# PERATURAN #2

Jadilah Pribadi Hebat Hingga  
Mereka Tidak Bisa  
Mengabaikan Anda

(atau, Pentingnya Keahlian)

## Bab 4

# Kejelasan Perajin

Dalam bab ini, saya akan memperkenalkan dua pendekatan yang berbeda dalam bekerja: **Pola pikir perajin** dan **pola pikir passion**. Pola pikir perajin berfokus pada nilai apa yang Anda hasilkan dalam pekerjaan Anda, sedangkan pola pikir **passion** berfokus pada nilai apa yang pekerjaan Anda berikan kepada Anda. Kebanyakan orang menerapkan pola pikir **passion**. Namun, dalam bab ini, saya menguraikan bahwa pola pikir perajinlah yang menjadi fondasi dalam menciptakan pekerjaan yang Anda cintai.

### LANTAI DUA DI RUMAH PERSAUDARAAN BLUEGRASS



Saya tiba di sebuah rumah tua bergaya Victoria di Jalan Mapleton. Rumah itu menyatu dengan lingkungan daerah pinggiran yang berderet rapi. Semakin dekat, saya semakin menyadari keeksentrikan rumah tersebut. Catnya mengelupas. Ada dua bangku kulit di teras. Botol-botol bir kosong tergeletak di tanah.

Jordan Tice adalah gitaris profesional beraliran Akustik Baru. Dia berdiri di pintu depan sambil merokok. Dia melambaikan tangannya kepada saya. Saya pun mengikutinya masuk ke dalam rumah. Bagian lobi yang sempit di dekat pintu masuk itu diubah menjadi kamar tidur. "Pemain banyo yang tidur di situ lulusan S3 dari MIT," ujar Jordan. "Anda pasti akan menyukainya."

Jordan merupakan salah satu dari banyak musisi yang sering datang ke tempat sewa itu. Para musisi itu mencari ruangan yang layak mereka huni.

## Kejelasan Perajin

"Selamat datang di Rumah Persaudaraan *Bluegrass*," kata Jordan saat kami menuju lantai kedua tempat tinggalnya. Kamar Jordan sederhana. Lebih kecil dari kamar asrama kampus saya. Kamarnya cukup untuk dua tempat tidur dan sebuah meja. Pengeras suara tabung merek Fender terletak di salah satu sudut kamar, sementara di sudut kamar lainnya tampak koper beroda. Saya rasa, sebagian besar gitarnya disimpan di ruang latihan yang ada di lantai bawah, sebab saya hanya melihat satu gitar Martin di kamar itu. Kami harus mengambil kursi dari kamar lain agar bisa duduk.

Jordan berusia 24 tahun. Itu usia yang muda di dunia kerja tradisional. Namun, dia bukan seorang amatiran di dunia musik akustik, sebab dia telah menandatangani album rekaman pertamanya selagi masih duduk di bangku SMA. Jordan juga sangat rendah hati. Di album ketiganya yang berjudul "*Long Story*," ada satu ulasan yang menyebutkan bahwa, "Musik selalu memiliki orang-orang genius di bidangnya, mulai dari Mozart hingga generasi sekarang."<sup>1</sup> Jordan pasti akan membenci saya jika saya menulis komentar bernada pujian semacam itu tentangnya. Saya pernah bertanya kepadanya mengapa Gary Ferguson—seorang artis *bluegrass* terkenal—memilih Jordan yang dulu masih berusia 16 tahun untuk ikut tur bersamanya. Dia hanya bisa tergagap sebelum akhirnya terdiam.

"Hebat sekali," desak saya. "Dia memilihmu menjadi gitarisnya. Padahal, dia punya banyak gitaris, tetapi dia justru memilih anak muda berusia 16 tahun sepertimu."

"Saya tidak berhak menyombongkan diri dengan hal semacam itu," jawabnya.

Musiknya yang membuat Jordan merasa senang. Saya pun menanyakan apa kesibukannya hari ini. Mata Jordan berbinar-binar ketika dia mengambil buku komposisi lagu dari mejanya. Di dalam buku itu, terdapat lima baris musik yang ditulis tipis dengan pensil. Kelima baris itu terdiri atas serangkaian not  $\frac{1}{4}$  yang naik-turun dalam oktaf dengan sejumlah penjelasan yang ditulis tangan.

“Saya sedang menulis lagu baru,” jelasnya. “Saya mainkan sebentar.”

Jordan memperdengarkan lagu barunya kepada saya menggunakan gitar Martin-nya. Nadanya beralunan *bluegrass*—yaitu salah satu subgenre musik rakyat *country* dari Amerika—tetapi melodinya terinspirasi komposisi Debussy yang justru mengabaikan genre itu. Saat memetik gitar, Jordan memperhatikan papan-papan jari di gitarnya sambil bernapas tersengal-sengal. Dia sempat terlupa satu not, lalu tampak kecewa. Dia mengulangi petikan gitarnya dan bersikeras memainkannya sampai selesai tanpa kesalahan.

Saya katakan bahwa saya terkesan dengan kecepatan permainannya.

“Tidak, ini masih pelan,” jawabnya.

Kemudian, dia memperlihatkan kecepatan lagu yang sedang dikerjakannya di buku komposisinya: Setidaknya, dua kali lebih cepat.

“Saya belum bisa menyempurnakannya,” kata Jordan. Dia meminta maaf karena tidak bisa menampilkan permainan yang bagus untuk saya. “Saya pikir *bisa*, tetapi ternyata saya belum bisa memunculkan not-not seperti yang saya inginkan.”

Dia menunjukkan serangkaian not yang membutuhkan banyak permainan senar dengan rentang yang jauh dan memperumit permainan yang cepat. “Rentangnya benar-benar lebar.”

## Kejelasan Perajin

Jordan menunjukkan proses latihannya untuk lagu itu, sesuai dengan permintaan saya. Dia mengawalinya dengan bermain cukup pelan hingga memperoleh hasil yang diinginkan. Kemudian, dia menambah kecepatan, tetapi gagal. Dia terus mengulanginya.

"Ini latihan fisik sekaligus mental," jelasnya. "Kami mencoba menjaga melodi-melodi yang berbeda, dan lain-lain. Di piano, semuanya terpampang jelas di hadapan. Sepuluh jari, tidak saling beradu. Di gitar, kita harus menempatkan jari-jari kita dengan benar."

Dia menyebut pekerjaannya pada lagu itu sebagai "fokus teknis" pada saat itu. Pada hari biasa, dia berlatih mempersiapkan diri untuk pertunjukan atau berlatih segiat sekarang. Dia selalu bermain sedikit lebih cepat selama 2 hingga 3 jam berturut-turut. Saya bertanya kepadanya tentang berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk bisa menguasai keahlian baru. "Mungkin sekitar satu bulan," tebaknya. Kemudian, dia memainkan lagu itu sekali lagi.

## POLA PIKIR PERAJIN

Izinkan saya memperjelas sesuatu: Saya benar-benar tidak peduli kalau Jordan Tice mencintai apa yang dikerjakannya. Saya juga tidak peduli mengapa dia memutuskan menjadi musisi atau apakah dia menganggap bermain gitar itu merupakan *passion*-nya atau tidak. Perjalanan karier para musisi itu unik, sering kali terjadi berdasarkan situasi-situasi tidak terduga dan nasib mujur di awal kehidupan mereka. Misalnya, kedua orangtua Jordan merupakan musisi *bluegrass*. Mereka berperan penting di masa awal dedikasi Jordan untuk bermain gitar.

Itulah sebabnya, bagi saya kisah-kisah asli perjalanan karier para penampil tidak relevan dengan kisah kita. Namun, saya sangat tertarik dengan pendekatan Jordan terhadap pekerjaannya sehari-hari. Saya menyadari bahwa di sinilah terdapat pemahaman yang bernilai luar biasa bagi pencarian pekerjaan yang saya cintai.

Perjalanan saya dengan Jordan dan pemahamannya itu bermula dari salah satu episode dalam acara “Charlie Rose” pada 2007. Rose mewawancara aktor dan komedian Steve Martin tentang memoarnya yang berjudul *Born Standing Up*.<sup>2</sup> Mereka membicarakan realitas keberhasilan Martin.

“Saya membaca autobiografi,” ujar Martin. “(Dan saya sering frustrasi) .... Saya bilang, ‘Kau meninggalkan satu bagian itu di sini. Bagaimana kau mendapatkan audisi untuk satu hal itu dan tahu-tahu kau bekerja di Copa? Bagaimana itu bisa terjadi?’

Martin menulis buku untuk menjawab pertanyaan tersebut, atau setidaknya berkenaan dengan kesuksesannya dalam melawat-tunggal. Dalam penjelasan inilah Martin memperkenalkan ide sederhana yang membuat saya terkejut saat pertama kali mendengarnya. Kutipan itu muncul 5 menit sebelum wawancara itu selesai. Tepatnya, ketika Rose meminta saran dari Martin untuk para penampil.

“Tidak ada yang pernah mencatat (saran saya) karena itu bukanlah jawaban yang ingin mereka dengar,” ujar Martin. “Yang ingin mereka dengar adalah, ‘Beginilah cara mendapatkan agen dan ini cara menulis naskah,’ ... tetapi saya selalu mengatakan, **‘Jadilah pribadi yang begitu hebatnya hingga mereka tidak bisa mengabaikan Anda.’**”

Sebagai tanggapan atas gumaman lazim Rose, Martin memperjelas sarannya.

## Kejelasan Perajin

"Jika kita berpikir, 'Bagaimana caranya supaya saya bisa benar-benar hebat?' maka orang-orang akan mendatangi kita."

Inilah filosofi yang meroketkan Martin ke dunia keartisan. Dia baru berusia 20 tahun saat memutuskan untuk mengubah aksinya menjadi sesuatu yang terlalu bagus untuk diabaikan.

"Saat itu, komedi hanya soal kalimat *set up* dan *punch line* .... Komedian klub malam yang klise," jelasnya kepada Rose.<sup>3</sup>

Martin menganggap kalimat itu bisa lebih canggih lagi. Dia pun menjelaskan evolusinya dalam sebuah artikel yang dia terbitkan di masa-masa wawancaranya dengan Charlie Rose.

"Bagaimana kalau tidak ada kalimat *punch line*? Bagaimana kalau tidak ada indikatornya? Bagaimana kalau saya menciptakan ketegangan dan tidak pernah melepaskannya? Bagaimana kalau saya mengarah ke klimaks, tetapi justru yang saya sampaikan itu antiklimaks?"<sup>4</sup>



Dalam sebuah lawakannya, Martin mengatakan kepada para penonton bahwa sudah saatnya dia melakukan kebiasaan "hidung-di-mikrofon"-nya yang terkenal itu. Kemudian, dia menyandarkan hidungnya ke mikrofon selama beberapa detik, lalu mundur. Setelah itu, dia membungkuk lama dan berterima kasih kepada para penonton dengan gaya serius.

"Mereka tidak langsung tertawa," jelasnya. "Akan tetapi, akhirnya mereka tertawa setelah menyadari saya sudah berpindah ke lawakan selanjutnya."

Menurut perkiraannya, dia memerlukan waktu sepuluh tahun untuk memadukan aksi barunya. Namun, begitu itu terjadi, dia sukses besar. Dengan jelas Martin mengatakan bahwa tidak ada jalan pintas bagi ketenarannya itu.

“(Pada akhirnya,) kita menjadi sangat berpengalaman hingga muncullah rasa percaya diri,” jelas Martin. “Saya rasa, penonton merasakan hal itu.”

*Jadilah pribadi yang begitu hebatnya hingga mereka tidak bisa mengabaikan Anda.* Saya menonton wawancara Martin melalui Internet ketika pertama kali mendengar sarannya tersebut. Saat itu musim dingin 2008 dan saya baru saja memulai *blog* saya: Study Hacks. *Blog* tersebut terinspirasi dari kedua buku saya seputar petunjuk saran bagi mahasiswa dan fokus utamanya adalah memberikan sejumlah tips bagi para mahasiswa S1. Namun, tak lama setelah mendengarkan prinsip Martin, saya segera menulis *blog* tentang idenya itu untuk para pembaca.<sup>5</sup>

“Tentu saja itu menakutkan,” ujar saya, menyimpulkan. “Namun, menurut saya justru melegakan.”

Menjelang lulus S2, saya terobsesi dengan strategi penelitian saya. Obsesi itu terlampiaskan dengan bekerja keras dan mengerjakan ulang deskripsi karya saya di situs web. Proses ini sangat berat. Saya merasa berupaya meyakinkan dunia bahwa karya saya menarik, akan tetapi tidak seorang pun peduli. Prinsip Martin membuat saya menahan diri untuk mempromosikan diri sendiri lagi.

“Berhentilah berfokus pada detail-detail kecil. Berfokuslah untuk menjadi lebih baik.” Demikian ujar prinsip itu.

Saya pun mengalihkan perhatian dari situs web ke kebiasaan yang terus berlanjut hingga saat ini. Saya mulai mencatat jumlah waktu yang saya gunakan setiap bulan untuk memikirkan masalah-masalah penelitian. Misalnya, saya mengerjakan tugas-tugas inti bab ini selama 42 jam di bulan pertama.

Strategi ini membantu saya kembali mengalihkan perhatian ke kualitas karya saya. Namun, pada saat yang sama, saya me-

## Kejelasan Perajin

rasakan adanya peningkatan sedikit demi sedikit, seolah-olah saya belum memahami sepenuhnya maksud dari ide radikal Martin. Saya dapat dengan mudah kembali mengikuti saran Martin ketika mencari tahu tentang bagaimana akhirnya orang-orang mencintai pekerjaan mereka. Secara naluriah, saya memahami bahwa hal itu berperan penting dalam membangun karier yang cemerlang. Saya pun menemui Jordan Tice karena saya menganggap untuk memahami prinsip Martin saya perlu mengenal orang-orang yang menekuni bidang itu.

Saya terkejut dengan fokus Jordan terhadap karya-karyanya sementara dia membicarakan rutinitasnya. Dia senang menghabiskan waktu berjam-jam setiap hari di kamarnya yang nyaris tanpa perabotan itu. Dia mempelajari teknik baru memetik senar dengan *flat-pick*, yaitu pemetik senar berbentuk segitiga. Dia melakukan itu semua karena menganggap hal itu akan menambahkan sesuatu yang penting ke lagu yang sedang dia tulis. Saya sadar, dedikasinya itulah yang menjadikannya rendah hati. Jordan merasa tidak ada yang perlu disombongkan.

“Yang saya hargai adalah menciptakan sesuatu yang bermakna dan mempersembahkannya kepada dunia,” jelasnya.

Karena terinspirasi pertemuan itu, saya pun menemui Mark Casstevens. Tujuan saya untuk memperoleh sudut pandang seorang musisi kawakan mengenai pola pikir penampil. Mark adalah musisi studio berpengalaman dari Nashville. Dia pernah memainkan 99 lagu terkenal di tangga lagu Billboard. Saya bercerita soal Jordan kepadanya. Dia pun sepakat bahwa fokus yang obsesif pada kualitas karya merupakan syarat dalam dunia musik profesional.

"Hal itu mengalahkan kualitas penampilan, peralatan, kepribadian, dan koneksi-koneksi kita," jelasnya. "Para musisi studio memiliki pepatah: 'Kaset tidak akan berbohong.' Begitu hasil rekaman diputar ulang, kita tidak bisa menyembunyikan kemampuan kita."

Saya menyukai pepatah itu. Sebab, pepatah itu merangkum apa yang memotivasi para penampil seperti Jordan, Mark, dan Steve Martin. Kita akan tertinggal jika tidak berfokus menjadi pribadi yang hebat. Kejelasan ini melegakan.

Singkatnya, saya menyebut pendekatan yang berfokus pada hasil ini sebagai **pola pikir perajin**. Tujuan saya dalam Peraturan #2 ini adalah meyakinkan Anda tentang sebuah ide yang semakin jelas bagi saya ketika saya mempelajari para penampil seperti Tice: Pola pikir perajin penting dalam membangun karier yang kita cintai, apa pun profesi kita. Sebelum beranjak lebih jauh, saya ingin membandingkan pola pikir itu dengan cara pandang kita terhadap mata pencaharian.

## POLA PIKIR PASSION

"(Orang-orang) berhasil karena berfokus pada pertanyaan tentang siapa mereka sebenarnya. Mereka mengaitkannya dengan pekerjaan yang mereka cintai."<sup>6</sup> Po Bronson menulis hal ini dalam sebuah artikel yang diterbitkan di majalah *Fast Company* pada 2003. Seharusnya, ini tidak terdengar asing bagi Anda, sebab inilah jenis saran yang akan Anda berikan jika Anda meyakini kebenaran hipotesis *passion*, sebagaimana yang saya jelaskan dalam Per-

aturan #1. Dengan mempertimbangkan hal ini, mari kita sebut pendekatan terhadap pekerjaan yang didukung oleh Bronson ini sebagai **pola pikir *passion***. Pola pikir perajin berfokus pada *apa yang bisa Anda berikan kepada dunia*, sementara pola pikir *passion* berfokus pada *apa yang bisa dunia berikan kepada Anda*. Pola pikir *passion*-lah yang digunakan sebagian besar orang dalam bekerja.

Ada dua alasan saya tidak menyukai pola pikir itu. Pertama, kita akan menjadi terlalu-waspada akan apa yang *tidak* Anda sukai ketika Anda hanya berfokus pada apa yang bisa pekerjaan berikan kepada *Anda*. Keadaan ini akan menciptakan perasaan sangat tidak bahagia. Situasi ini terjadi terutama di level pemula saat kita tidak mendapatkan proyek-proyek yang menantang maupun otonomi—kedua hal ini baru akan kita peroleh belakangan. Saat kita memasuki dunia kerja dengan pola pikir *passion*, tugas-tugas remeh atau rasa frustrasi terhadap birokrasi perusahaan dapat membuat kita tertekan.

Kedua, ada beberapa pertanyaan serius, mendalam, sekaligus mustahil dijawab yang mengendalikan pola pikir *passion*. Misalnya, “Siapa saya?” dan “Apa yang benar-benar saya cintai?” Pertanyaan “Apakah ini benar-benar diri saya?” dan “Benarkah saya mencintai ini?” jarang menghasilkan jawaban yang tegas ya atau tidak. Dengan kata lain, pola pikir *passion* akan membuat kita terus merasa tidak bahagia dan bingung. Barangkali inilah sebabnya Bronson mengakui bahwa “semua orang yang disebutkan di dalam buku itu merasa mereka telah menyia-nyiakan kehidupan,”<sup>7</sup> dalam bukunya *What Should I Do With My Life?* tak lama setelah menulis artikel “pencarian karier”-nya.

## MENERAPKAN POLA PIKIR PERAJIN

Secara garis besar, saya telah menyajikan dua cara berpikir yang berbeda tentang kehidupan kerja. *Pola pikir perajin* memberikan kejelasan, sedangkan *pola pikir passion* memunculkan sejumlah pertanyaan yang rancu dan tidak terjawab. Seperti yang saya simpulkan setelah bertemu dengan Jordan Tice, ada sesuatu yang melegakan tentang pola pikir perajin: Pola pikir ini meminta Anda untuk tak lagi mementingkan diri sendiri terkait tepat atau tidaknya pekerjaan Anda dan merendah, lalu berupaya menjadi pribadi yang benar-benar hebat. Tidak ada yang berutang karier cemerlang pada Anda—Anda harus berusaha untuk meraihnya. Prosesnya pun tidak akan mudah.

Dengan mempertimbangkan hal ini, wajar jika kita iri dengan kejelasan para penampil seperti Jordan. Namun, ada argumen inti pada Peraturan #2: Jangan hanya iri dengan pola pikir perajin, Anda juga harus *menerapkannya*. Dengan kata lain, saya menyarankan Anda agar mengesampingkan pertanyaan tentang apakah pekerjaan Anda merupakan *passion* sejati Anda atau bukan. Saya meminta Anda untuk berfokus untuk menjadi demikian hebatnya hingga mereka tidak bisa mengabaikan Anda. Apa pun profesi Anda, itulah pendekatan yang perlu Anda terapkan dalam bekerja, seperti halnya seorang penampil sejati.

Perubahan pola pikir ini menciptakan perkembangan yang sangat bagus dalam pencarian saya. Namun, perubahan ini bisa terjadi dengan lebih mudah bagi sebagian orang ketimbang yang lainnya. Saat saya mulai mengeksplorasi pola pikir perajin di *blog* saya, beberapa pembaca merasa gusar. Mereka menyampaikan

## Kejelasan Perajin

pandangan-pandangan sanggahan. Berikut ini contoh pendapat yang disampaikan seorang pembaca:

*Tice bersedia berlatih dengan sungguh-sungguh dalam waktu lama dan dengan sedikit pengakuan karena dia melakukan sesuatu yang sangat diminatinya sejak lama. Dia telah menemukan pekerjaan yang tepat.*

Saya sudah sering mendengar tanggapan semacam ini, namanya "argumen *passion* yang sudah ada." Pada intinya, gagasan ini menekankan pola pikir perajin hanya berlaku bagi orang-orang yang sudah menyukai pekerjaan mereka. Karena itu, pola pikir ini tidak dapat menjadi alternatif dari pola pikir *passion*.

Saya tidak setuju.



Pertama, mari kita singkirkan gagasan bahwa para penampil seperti Jordan Tice atau Steve Martin benar-benar merasa aman setelah mengetahui mereka telah menemukan panggilan hidup mereka. Salah satu hal yang akan kita perhatikan pertama kali saat meluangkan waktu bersama para pekerja di dunia hiburan profesional, khususnya yang baru saja memulainya, adalah kegelisahan mereka terkait mata pencaharian mereka. Jordan memiliki istilah untuk menggambarkan rasa khawatir yang dialami teman-temannya dalam mencari nafkah dan apakah pencapaian-pencapaiannya sebanding, yaitu "awan gangguan eksternal."

Melawan awan ini merupakan perjuangan tanpa henti. Steve Martin juga pernah merasa sangat tidak yakin dalam memutuskan untuk meningkatkan rutinitasnya selama pengabdiannya sepanjang satu dekade ini. Akibatnya, dia sering mengalami serangan cemas. Sumber pola pikir perajin yang dimiliki para penampil bukanlah

*passion*. Sumbernya justru sesuatu yang lebih pragmatis: Apa yang berhasil di dunia hiburan. Seperti yang Mark Casstevens katakan, “Kaset tidak akan berbohong.” Karya Anda adalah yang terpenting jika Anda seorang gitaris atau komedian. Kalau Anda terlalu lama memikirkan apakah sudah menemukan panggilan hidup yang sejati atau belum, pertanyaan itu akan menjadi tidak relevan saat Anda menyadari diri Anda tidak bekerja.

Kedua, dan ini lebih mendasar, saya tidak peduli mengapa para penampil menerapkan pola pikir perajin. Seperti yang telah saya sebutkan, dunia mereka itu unik. Dan, sebagian besar dari apa yang membuat mereka tergerak itu tidaklah umum. Saya berfokus pada kisah Jordan karena saya ingin Anda mengetahui seperti apa penerapan pola pikir perajin. Dengan kata lain, lupakanlah *mengapa* Jordan menerapkan pola pikir ini, sebaliknya perhatikanlah *bagaimana* dia menerapkannya. Dalam bab selanjutnya, saya akan memberikan argumen bahwa **terlepas dari apa pun yang Anda rasakan tentang pekerjaan Anda sekarang, menerapkan pola pikir perajin akan menjadi fondasi karier cemerlang Anda**. Itulah sebabnya, saya menolak “argumen *passion* yang sudah ada.” Sebab, argumen ini membalikkan semuanya. Pada kenyataannya, *passion* akan muncul ketika kita terlebih dulu menerapkan pola pikir perajin.]

## Bab 5

# Kekuatan Modal Karier

Dalam bab ini, saya membenarkan tentang pentingnya pola pikir perajin. Karakteristik yang bisa membuat suatu pekerjaan menjadi hebat adalah langka dan berharga. Karena itu, Anda perlu membangun dan memberikan keahlian yang langka dan berharga tersebut jika Anda menginginkan pekerjaan yang hebat. Keahlian-keahlian itu saya namakan **modal karier**.

### SISI EKONOMI PEKERJAAN YANG HEBAT

Dalam bab sebelumnya, saya menawarkan sebuah usulan berani: Abaikan pola pikir *passion* ("Apa yang bisa dunia berikan untuk saya?") jika Anda ingin mencintai pekerjaan Anda. Sebagai gantinya, terapkanlah pola pikir *perajin* ("Apa yang bisa saya berikan kepada dunia?").

Argumen saya untuk strategi ini diawali satu pertanyaan sederhana: Apa yang membuat pekerjaan hebat itu hebat? Saya perlu menggunakan contoh yang lebih spesifik dalam mengeksplorasi jawaban ini. Di Peraturan #1, saya telah memberikan beberapa contoh orang yang memiliki pekerjaan hebat dan mencintai pekerjaan mereka. Jadi, kita bisa memulainya dari situ. Saya sudah menyebutkan pendiri Apple Steve Jobs, penyiar radio Ira Glass, dan ahli pembuat papan selancar Al Merrick. Dengan ketiga tokoh tersebut, kini saya bisa bertanya hal apa saja yang membuat

ketiga karier itu sangat menarik? Berikut ini beberapa jawaban yang saya peroleh:

## KARAKTERISTIK PEKERJAAN YANG HEBAT

- **Kreativitas:** Ira Glass, misalnya, melakukan terobosan di dunia siaran radio. Dia juga memenangi sejumlah penghargaan dalam perjalanan prosesnya.
- **Dampak:** Steve Jobs telah mengubah cara kita menjalani hidup di era digital dengan hadirnya Apple II hingga iPhone.
- **Kontrol:** Tidak ada yang memberi tahu Al Merrick kapan harus bangun tidur atau apa yang harus dia kenakan. Dia tidak perlu berada di kantor dari pukul 09.00 sampai pukul 17.00. Namun, pabrik Channel Island Surfboards miliknya terletak satu blok dari Pantai Santa Barbara dan di pantai itulah Merrick tetap rutin menghabiskan waktunya untuk berselancar. (Jake Burton Carpenter, pendiri Burton Snowboards, menyebutkan, berbagai negosiasi untuk menggabungkan kedua perusahaan mereka terjadi saat dia dan Merrick menunggu datangnya ombak yang bergulung-gulung.)



Daftar ini masih belum lengkap. Namun, Anda dapat mengetahui adanya kombinasi karakteristik-karakteristik itu jika Anda mempertimbangkan khayalan-khayalan tentang pekerjaan impian Anda sendiri. Kini, kita bisa maju ke pertanyaan yang benar-benar

## Kekuatan Modal Karier

penting: Bagaimana Anda memperoleh ketiga karakteristik itu dalam kehidupan kerja Anda? Salah satu hal utama yang saya perhatikan ketika saya mulai mengkaji pertanyaan ini adalah bahwa faktor-faktor itu *langka*. Sebagian besar pekerjaan tidak menawarkan pegawainya kreativitas, dampak, atau kontrol yang besar terhadap pekerjaan mereka dan bagaimana mereka melakukannya. Misalnya, Anda baru saja lulus kuliah dan bekerja di level pemula, maka Anda akan lebih sering mendengar "Ganti pendingin airnya!" ketimbang "Ubah dunia!"

Dari definisi itu kita pun mengetahui bahwa karakteristik tersebut sangat berharga. Sebab, itulah kunci dalam menjadikan suatu pekerjaan hebat itu hebat. Kini, kita berpindah ke wilayah yang lebih umum. Teori ekonomi dasar menyebutkan bahwa kita perlu memberikan sesuatu yang  langka dan berharga jika kita menginginkan sesuatu yang juga langka dan berharga. Inilah prinsip "Persediaan dan Permintaan." Begitu pula halnya dengan pekerjaan yang hebat. Kita perlu memberikan sesuatu yang berharga jika kita menginginkan pekerjaan yang hebat. Jika teori ini benar, tentu kita akan bisa melihatnya dari kisah ketiga tokoh tadi—and kita telah melihatnya. Kini, kita sudah tahu apa yang kita cari. Dengan demikian, penafsiran transaksional dari karier-karier yang menarik itu tiba-tiba saja menjadi gamblang.

Perhatikanlah kisah Steve Jobs. Dia memegang benda yang langka dan berharga saat memasuki toko Byte Shop milik Paul Terrell: Papan sirkuit untuk Apple I, yaitu komputer pribadi yang lebih canggih di pasar yang baru pada saat itu. Jobs memperoleh lebih banyak kendali dalam kariernya berkat uang hasil penjualan seratus unit rancangan aslinya itu. Meski begitu, di dalam istilah ekonomi klasik, dia perlu mengembangkan nilai dari benda yang

dia tawarkan agar dapat memperoleh karakteristik yang lebih berharga dalam kehidupan kerjanya. Di titik inilah kemajuan Jobs meningkat pesat. Dia menerima dana sebesar 250.000 dolar AS dari Mark Markkula. Kemudian, dia bekerja sama dengan Steve Wozniak untuk memproduksi rancangan komputer baru yang sudah pasti terlalu bagus untuk diabaikan. Ada pula beberapa insinyur lainnya di Klub Komputer Homebrew di Bay Area yang memiliki keahlian teknis seperti mereka berdua, tetapi Jobs menerima investasi itu dan memusatkan energi teknis tersebut untuk memproduksi produk yang lengkap. Hasilnya adalah Apple II, sebuah mesin yang mampu mengungguli persaingan yang ada pada saat itu. Apple II memiliki grafik warna; monitor dan papan ketiknya terintegrasi di dalam satu kotak; arsitekturnya terbuka dan memberikan persebaran memori dan periferal yang cepat (seperti penggunaan disket yang diperkenalkan pertama kali oleh Apple II). Produk inilah yang membuat perusahaannya sukses sekaligus mendorong Jobs dari seorang usahawan skala kecil menjadi pimpinan perusahaan yang visioner. Dia memproduksi sesuatu yang bernilai tinggi. Hasilnya, karier Jobs pun memperoleh tambahan kreativitas, dampak, dan kontrol.

Penyiar radio Ira Glass memperoleh kesempatan untuk membuat acara radio dengan genrenya sendiri. Acara itu berjudul *This American Life*. Dia memperoleh kesempatan itu setelah membuktikan dirinya sebagai salah satu penyunting dan penyiar radio pemerintah terbaik. Glass mengawali kariernya sebagai pegawai magang, lalu menjadi operator kaset untuk acara *All Things Considered*. Banyak anak muda yang mengawali kariernya dari bawah seperti Glass. Mereka magang di stasiun radio pemerintah setempat, lalu secara bertahap naik ke posisi produksi level bawah. Namun, Glass

## Kekuatan Modal Karier

mulai menonjol dari rekan-rekannya ketika dia bertekad menjadikan keahlian-keahliannya lebih langka dan berharga. Glass ahli dalam menyunting segmennya sendiri. Berkat keahliannya itu, dia berkesempatan membawakan beberapa segmen acara secara langsung di radio. Suaranya memang tidak memenuhi standar suara penyiar radio pada umumnya, akan tetapi dia berhasil memenangi sejumlah penghargaan untuk segmen-segmen yang dia bawakan. Ada kemungkinan bakat alami dalam menyunting juga berperan di sini. Namun, ingatlah Peraturan #1 bahwa Glass menekankan pentingnya kerja keras dalam mengembangkan keahlian.

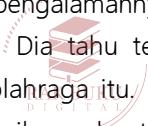
"Kita semua yang bekerja di industri kreatif .... Kita melakukan sesuatu. Kemudian, ada 'jarak' Apa yang kita buat itu tidak bagus .... Bisa saja bagus, tetapi .... Tidak begitu hebat," jelas Glass dalam sebuah wawancara tentang kariernya.<sup>1</sup>

"Kuncinya, paksa diri *Anda* untuk bekerja. Paksa hingga keahlian itu muncul—itulah fase terberatnya," ujarnya dalam sesi Roadtrip Nation.

Dengan kata lain, ini bukan cerita tentang seorang anak ajaib yang bekerja di stasiun radio setelah lulus kuliah dan berhasil mendapatkan acara sendiri. Semakin kita membaca profil Glass, kita semakin mengetahui bahwa ada pemuda yang terdorong untuk mengembangkan sejumlah keahlian hingga keahlian-keahlian itu terlalu berharga untuk diabaikan.

Strategi itu berhasil. Setelah sukses dengan segmen-segmen pendeknya untuk acara *All Things Considered*, Glass ditunjuk menjadi penyiar pendamping beberapa acara radio lokal yang diproduksi stasiun radio WBEZ di Chicago. Nilai keahliannya pun semakin meningkat. Pada 1995, manajer WBEZ memutuskan untuk menggabungkan acara bebas dengan acara nasional yang sudah

lebih dulu menarik perhatian banyak orang. Acara tersebut berjudul *This American Life*. Saat itu, Glass menjadi kandidat terbaiknya. Karier Glass saat ini dipenuhi kreativitas, dampak, dan kontrol. Sisi ekonominya pun tidak diragukan lagi saat kita membaca kisahnya. Glass menukar sejumlah keahlian yang sulit diraih, langka, dan berharga itu dengan pekerjaannya yang fantastis.

Tidak heran jika kita menemukan kisah yang sama dengan Al Merrick. Keahlian langka dan berharga yang melambungkan kariernya sebagai pembuat papan selancar profesional gamblang terlihat: Papan selancar buatannya memenangi berbagai kompetisi. Yang penting untuk Anda catat adalah keahlian tersebut tidak ada dalam dirinya sebelumnya. Merrick mempelajari keterampilan membentuk serat kaca berkat pengalamannya selama bertahun-tahun sebagai pembuat perahu.  Dia tahu tentang berselancar berkat pengalamannya dengan olahraga itu. Namun, dia bekerja keras agar dapat menguasai teknik pembuatan papan hingga keahlian itu dihargai.

"(Sejak awal,) kita sering merasa takut kalau gagal. Orang yang kita buatkan papan selancar adalah juara dunia dan papan-papan itu (bisa saja tidak) berfungsi dengan benar," kenangnya dalam sesi *Roadtrip Nation*.

Hal itu malah membuat saya bekerja dan berusaha lebih giat demi mencapai apa yang ingin saya capai dengan papan selancar."

Sepertinya menyenangkan jika kita memiliki kantor di dekat pantai dan bisa sewaktu-waktu berselancar. Namun, jenis pekerjaan seperti ini tidak diberikan begitu saja kepada Anda. Merrick sadar bahwa dia perlu memberikan keahlian yang langka dan berharga untuk memperolehnya. Begitu dia memiliki pelanggan

## Kekuatan Modal Karier

peselancar profesional yang memakai papan buatannya, seperti Kelly Slater, dan memenangi kejuaraan berselancar, maka dia bebas mengatur kehidupan kerjanya.

Dengan demikian, inilah beberapa argumen saya:

### TEORI MODAL KARIER DARI PEKERJAAN YANG HEBAT

- Karakteristik-karakteristik yang mendefinisikan pekerjaan hebat itu langka dan berharga.
- Teori "persediaan dan permintaan" menyebutkan bahwa Anda perlu memberikan keahlian-keahlian yang langka dan berharga jika Anda menginginkan karakteristik-karakteristik itu. Anggaplah keahlian-keahlian itu sebagai **modal karier** Anda.
- Pola pikir perajin yang terus berfokus pada "menjadi pribadi hebat hingga mereka tidak bisa mengabaikan Anda" adalah strategi yang sesuai untuk memperoleh modal karier. Itulah sebabnya pola pikir ini mengalahkan pola pikir *passion* apabila tujuan Anda adalah menciptakan pekerjaan yang Anda cintai.

Jobs, Glass, dan Merrick menerapkan pola pikir perajin. Bahkan, ada beberapa di antara mereka yang menggunakan kata-kata itu saat menggambarkan diri mereka sendiri. "Saya seorang perajin," ujar Merrick, dalam sebuah wawancara di awal kariernya.<sup>2</sup>

Teori modal karier menyebutkan bahwa hal semacam itu bukanlah kebetulan. Karakteristik yang membentuk pekerjaan

hebat meminta Anda untuk memberikan keahlian-keahlian yang langka dan berharga, yaitu modal karier. Pola pikir perajin yang berfokus pada apa yang Anda hasilkan merupakan pola pikir yang dapat Anda terapkan jika tujuan Anda adalah memperoleh sebanyak mungkin modal karier. Oleh karena itu, saya memperkenalkan pola pikir perajin alih-alih pola pikir *passion*. Ini bukanlah debat filosofis tentang keberadaan *passion* atau nilai kerja keras—saya hanya bersikap pragmatis: Anda perlu menguasai bidang Anda untuk memperoleh hal-hal bagus dalam pekerjaan. Pola pikir perajin berfokus pada cara untuk mencapai tujuan ini.

Namun, saya harus akui, ada dampak langsung dalam argumen ini. Pola pikir *passion* tidak efektif dalam menciptakan pekerjaan yang kita cintai. Dalam banyak contoh, pola pikir itu secara aktif juga melawan tujuan tersebut terkadang diikuti konsekuensi yang besar.



## DARI BERANI KE KUPON MAKANAN

Ada dua artikel yang ditampilkan dalam harian *New York Times* pada musim panas 2009 dan keduanya hanya berselang dua hari. Artikel-artikel itu menekankan adanya perbedaan antara pola pikir *passion* dan pola pikir perajin. Artikel pertama membahas tentang Lisa Feuer.<sup>3</sup> Feuer berhenti dari pekerjaannya di bidang periklanan dan pemasaran di usia 38 tahun. Saat itu, dia lelah menghadapi tekanan perusahaan dan mulai bertanya-tanya apakah pekerjaan itu panggilan hidupnya.

## Kekuatan Modal Karier

“Saya memperhatikan suami saya berbisnis. Saya merasa saya juga bisa melakukannya,” ujarnya. Jadi, dia memutuskan untuk mencoba berwirausaha.

Seperti yang dilaporkan *Times*, Feuer mendaftar kursus mengajar yoga selama 200 jam. Dia mengambil pinjaman ekuitas rumahnya untuk membayar biaya kursus seharga 4.000 dolar AS. Begitu menerima sertifikat, dia pun mendirikan Karma Kids Yoga, tempat latihan yoga untuk anak-anak dan ibu hamil.

“Saya mencintai pekerjaan saya,” ujarnya kepada reporter ketika menjelaskan soal sejumlah kesulitan dalam memulai bisnis paruh-waktunya.

Pola pikir *passion* mendukung keputusan Feuer. Bagi mereka yang terkagum-kagum dengan mitos panggilan hidup, tak ada yang lebih heroik ketimbang menukar kenyamanan dengan *passion*. Misalnya, penulis Pamela Slim yang meyakini pola pikir *passion*. Dia menulis buku populer berjudul *Escape from Cubicle Nation*.<sup>4</sup> Dalam situs webnya, Slim menjelaskan contoh dialog yang sering dialaminya:

**Saya** : Jadi, apakah Anda siap untuk menjalankan rencana Anda?

**Mereka** : Saya tahu apa yang harus saya lakukan. Namun, saya tidak tahu apakah saya bisa melakukannya! Memangnya siapa saya, berpura-pura menjadi (seniman) (pelatih) (konsultan) sukses?

Bagaimana kalau semua orang menertawai situs web saya karena saya menjual jasa? Kenapa orang-orang bahkan mau menghubungi saya?

**Saya** : Waktunya untuk memotivasi Anda.<sup>5</sup>

Slim termotivasi dengan pengalaman-pengalaman itu. Dia pun merilis produk "seminar melalui telepon" yang dinamai *Membangkitkan Keberanian Anda*. Tujuannya, meyakinkan orang-orang seperti Lisa Feuer untuk berani mengikuti mimpi mereka. Program ini seharga 47 dolar AS dan penjelasan di dalam kursusnya menyebutkan bahwa Slim akan menjawab sejumlah pertanyaan, misalnya, "Mengapa kita terpaku pada contoh orang-orang sukses?" dan "Bagaimana caranya kita berani melakukan hal-hal hebat di dunia?"

Program ini merupakan contoh *budaya berani*, yaitu komunitas penulis dan komentator daring yang terus berkembang. Mereka juga menekankan ide ini: Hambatan terbesar antara Anda dan pekerjaan Anda adalah kurangnya *keberanian*—keberanian untuk menjauhi "definisi orang lain tentang kesuksesan" dan mengikuti mimpi Anda. Ide ini masuk akal ketika dihadapkan dengan apa yang melatarbelakangi pola pikir *passion*: Jika ada pekerjaan sempurna yang menanti di luar sana, hari-hari kita akan sia-sia jika tidak mengikuti *passion* itu. Ketika dilihat dari sudut pandang ini, langkah Feuer terlihat berani dan sangat terlambat. Dia bisa saja menjadi pembicara tamu di teleseminar Pamela Slim. Namun, ide ini buyar ketika dipandang dari sudut pandang teori modal karier. Tiba-tiba saja, Karma Kids Yoga akan terlihat seperti taruhan yang buruk.

Sisi negatif pola pikir *passion* adalah pola pikir itu tidak mengindahkan kepantasan. Bagi pendukung *passion* seperti Slim, menjadi pekerja lepas yang bisa memperoleh kontrol, kreativitas, dan dampak itu mudah. Tindakan untuk memulainya adalah yang sulit. Teori modal karier tidak sepakat dengan hal ini. Teori itu menyebutkan bahwa pekerjaan hebat tidak sekadar membutuhkan

## Kekuatan Modal Karier

keberanian hebat, tetapi juga keahlian-keahlian bernilai sekaligus nyata.

Saat Feuer berhenti dari pekerjaannya untuk mendirikan studio yoga, dia membuang modal karier yang dimilikinya selama bertahun-tahun di industri pemasaran. Dia beralih ke bidang lain nyaris tanpa modal apa pun. Berkat popularitas yoga, program latihan satu bulan membuat Feuer berada dalam posisi nyaris paling bawah dalam hierarki praktisi yoga. Perjalanan Feuer pun semakin jauh dari menjadi pribadi yang hebat. Menurut teori modal karier, dia hanya memiliki sedikit kemampuan untuk meningkatkan nilai dalam pekerjaannya di bidang yoga. Oleh karena itu, Feuer akan mengalami kendala di bidang tersebut—and sayangnya, itulah yang akhirnya terjadi.

Saat resesi ekonomi menerpa pada 2008, bisnis Feuer guncang. Salah satu klub kebugaran tempatnya mengajar ditutup. Kemudian, dia juga membatalkan dua kelas di SMA negeri se-tempat, dan tak ada lagi permintaan kursus privat di masa ekonomi yang sulit itu. Pada 2009, dia hanya memperoleh 15.000 dolar AS, sebagaimana yang tertera di dalam profilnya di majalah *Times*. Di akhir profilnya, disebutkan bahwa Feuer mengirimkan pesan singkat kepada sang reporter bahwa dia sedang mengantre di kantor kupon makanan. Pesan singkat itu dikirim dari iPhone-nya.

Dua hari setelah profil Lisa Feuer dipublikasikan, *Times* menampilkan profil Joe Duffy, seorang eksekutif pemasaran juga.<sup>6</sup> Seperti halnya Feuer, dia bekerja di periklanan dan jenuh dengan dunia korporat.

“Saya lelah dengan bisnis agensi,” kenangnya. “Saya ingin menyederhanakan hidup saya dan kembali fokus ke sisi kreatif.”

Sebelumnya, Duffy adalah seorang seniman. Dia berkecimpung di industri periklanan sebagai ilustrator teknis setelah kesulitan mencari nafkah dari lukisan-lukisannya. Para pendukung pola pikir *passion* mungkin akan mendorong orang seperti Duffy untuk meninggalkan periklanan dan kembali ke *passion*-nya di seni kreatif.

Rupanya, Duffy lulusan sekolah pemikiran perajin. Alih-alih meninggalkan pekerjaannya saat itu, dia mulai mengumpulkan modal kariernya. Dia ahli dalam membuat sejumlah logo dan ikon merek bertaraf internasional. Semakin tinggi keahliannya, semakin banyak pilihan yang dikantonginya. Pada akhirnya, dia dipekerjakan oleh agensi Fallon McElligott yang berkantor pusat di Minneapolis. Dia pun dapat tetap bekerja sekaligus menjalankan usaha sampingannya, yaitu Duffy Designs. Dengan kata lain, modal kariernya telah memberinya lebih banyak otonomi.

Di Fallon McElligott, dia membuat logo untuk sejumlah perusahaan besar, seperti Sony dan Coca-Cola, selama dua puluh tahun. Duffy pun kembali menginvestasikan modalnya untuk memperoleh lebih banyak otonomi dengan membuka toko sendiri. Toko dengan 15 pegawai itu diberi nama Duffy & Partners. Usaha wirausahanya jauh berbeda dengan bisnis Feuer. Duffy merintis bisnisnya dengan modal karier yang cukup sehingga langsung berkembang. Dia menjadi salah satu pembuat logo terbaik di dunia dan memiliki banyak klien. Sementara Feuer menjalankan usahanya hanya berbekal latihan yoga selama 200 jam dan kekekatan.

Duffy baru saja pensiun belakangan ini, tetapi dapat ditebak bahwa dia mencintai pekerjaannya. Pekerjaannya memberikan banyak kontrol, rasa hormat, dan pengaruh besar pada dunia—ini tergantung pada sudut pandang Anda terhadap dunia periklanan.

## Kekuatan Modal Karier

Bagi saya, perbedaan paling jelas dengan kisah Feuer adalah Duffy membeli Duffy Trails, tempat peristirahatan seluas 40 hektar yang terletak di pinggir Sungai Totagatik di Winsconsin. Duffy seorang pencinta ski lintas alam, dan tempat peristirahatan yang dimilikinya itu semakin mengesankan karena dilengkapi jalur ski di hutan sepanjang 8 kilometer yang bisa digunakan dari bulan November hingga Maret. *New York Times* melaporkan bahwa Duffy Trails dapat menampung setidaknya dua puluh tamu di tiga pondok yang berbeda. Meski begitu, pada musim panas, para pengunjung lebih tertarik dengan gazebo bertirai di pinggir danau seluas 6 hektar dan dipenuhi ikan bass.

Duffy membeli properti itu pada usia 45 tahun, atau pada kisaran usia Feuer berhenti bekerja di dunia periklanan untuk merintis usaha yoga. Keterkaitan ini sesuai dengan kata-kata penyair Robert Frost: “Dua jalan bersimpangan di hutan kuning.” Satu pelancong memilih untuk menguasai satu jalur, sedangkan pelancong lainnya mengikuti gemerlapnya *passion*. Pelancong pertama berhasil di bidangnya dan memegang kendali atas sumber penghidupannya, serta berakhir pekan bersama keluarganya di tempat peristirahatan di tengah hutan. Pelancong kedua berakhir dengan memegang kupon makanan.

Perbandingan ini tidak sepenuhnya adil. Kita tidak tahu bahwa Feuer bisa saja meniru kesuksesan Duffy jika dia bertahan di permasaran dan periklanan, serta memusatkan energinya untuk menjadi pribadi yang hebat. Namun, kisah ini cocok untuk dijadikan perumpamaan. Sosok Feuer yang mengantri kupon makanan dan Duffy yang kembali dari perjalanan bisnisnya di luar negeri dan bermain ski di Duffy Trails pada akhir pekan—kontras sekali. Risiko dan ketidaklogisan lebih mungkin terjadi ketika kita

memulai sesuatu dari nol dibandingkan dengan meningkatkan keahlian dan menguasai lebih banyak modal karier. Baik Feuer maupun Duffy memiliki masalah yang sama dengan pekerjaan mereka. Masalah-masalah itu muncul pada saat yang hampir bersamaan. Mereka berdua memiliki keinginan yang sama untuk mencintai pekerjaan mereka. Namun, mereka mengatasinya dengan pendekatan yang berbeda. Pada akhirnya, komitmen Duffy terhadap keahlianlah yang menang.

## KETIKA KEAHLIAN GAGAL

Sebelum menulis bab ini, saya menerima surel dari John. Dia pembaca setia *blog* saya dan baru saja lulus kuliah. John sedang mempertimbangkan kembali pekerjaan barunya sebagai konsultan pajak. Meski kadang-kadang pekerjaannya menyenangkan, dia harus bekerja selama berjam-jam dan tugas-tugasnya ditetapkan dengan ketat. Jadi, dia merasa kesulitan untuk tampil menonjol.

"Selain tidak menyukai gaya hidupnya," keluh John, "saya khawatir kalau pekerjaan saya tidak memiliki tujuan yang lebih bermanfaat. Pekerjaan saya terasa sangat menyiksa."

Bab ini telah mengemukakan keberpihakan pada pola pikir perajin dan menentang pola pikir *passion*. Pola pikir perajin mempertanyakan jenis pekerjaan kita. Berdasarkan teorinya, karakteristik yang mendefinisikan pekerjaan hebat berasal dari modal karier, bukannya berasal dari bekerja sesuai *passion*. Itulah sebabnya, kita tidak perlu memusingkan apakah kita sudah menemukan panggilan hidup atau belum. Kebanyakan pekerjaan dapat menjadi fondasi bagi karier yang cemerlang. John pernah mendengar pendapat

## Kekuatan Modal Karier

ini, lalu menulis surat kepada saya karena dia kesulitan menerapkannya ke pekerjaannya. Dia tidak menyukai pekerjaannya dan ingin tahu apakah dia harus bertahan dan berusaha menguasai bidangnya, seperti halnya perajin hebat, atau tidak. Ini merupakan pertanyaan penting.

“Sepertinya, Anda harus berhenti dari pekerjaan itu.” Demikian saran saya.

Jika direnungkan, memang ada pekerjaan tertentu yang lebih cocok untuk menerapkan modal karier ketimbang yang lainnya. Untuk membantu John, saya pun menyampaikan tiga karakteristik pekerjaan yang harus dihindari. Karakteristik-karakteristik itu diperlukan guna membangun fondasi bagus bagi pekerjaan yang kita cintai.



### TIGA HAL YANG HARUS DIHINDARI DALAM MENERAPKAN POLA PERAJIN

1. Pekerjaan itu memberikan sedikit kesempatan kepada Anda untuk menjadi unggul. Keunggulan yang dimaksud diperoleh dari mengembangkan keahlian-keahlian yang relevan, langka, dan berharga.
2. Pekerjaan itu berfokus pada sesuatu yang Anda anggap tidak berguna atau barangkali berpengaruh buruk bagi dunia.
3. Pekerjaan itu memaksa Anda bekerja dengan orang-orang yang benar-benar tidak Anda sukai.<sup>7</sup>

Pekerjaan dengan kombinasi ketiga karakteristik ini dapat menghalangi upaya Anda dalam membangun dan menginvestasikan modal karier. Jika karakteristik pertama terpenuhi, keahlian Anda tidak mungkin bisa berkembang. Jika karakteristik kedua terpenuhi, Anda akan kesulitan bertahan dalam waktu lama untuk mencapai tujuan ini, walaupun bisa saja Anda membangun modal karier cadangan. Pekerjaan John memenuhi dua karakteristik pertama. Jadi, dia perlu berhenti dari pekerjaannya.

Ada contoh lainnya. Saya menerima beberapa surel dari pencari tenaga kerja Wall Street. Saat itu, saya masih menjadi ilmuwan komputer di MIT dan sedang menulis buku ini. Mereka menawarkan berbagai pekerjaan yang memberi banyak kesempatan untuk mengembangkan keahlian. Mereka berani memberi gaji yang tinggi.

 "Ada sedikit perusahaan di Wall Street yang menggaji lebih besar daripada yang lainnya. Mungkin ada sekitar tiga atau empat perusahaan," ujar salah seorang pencari tenaga kerja yang menulis kepada saya baru-baru ini. "Salah satunya, perusahaan ini."

Saya juga diberi tahu oleh teman-teman bahwa gaji awal di perusahaan-perusahaan itu berkisar antara 200.000 hingga 300.000 dolar AS. Namun, bagi saya, perusahaan-perusahaan itu memenuhi syarat kedua yang ada dalam daftar di atas. Kenyataan ini membuat saya yakin untuk menghapus tawaran-tawaran dari mereka.

Hal yang patut dicatat di sini adalah karakteristik yang harus dihindari tidak berkaitan dengan apakah suatu pekerjaan sesuai dengan *passion* tertentu atau tidak. Karakteristik tersebut sifatnya jauh lebih umum. Oleh karena itu, bekerja dengan tepat masih lebih baik daripada menemukan pekerjaan yang tepat.

## *Kekuatan Modal Karier*

Saya telah menyampaikan pola pikir perajin dan melunakkan-nya sedikit dengan beberapa pengecualian di atas. Kini, saatnya untuk menerapkannya dalam tindakan.[]



## Bab 6

# Para Kapitalis Karier

Dalam bab ini, saya akan menunjukkan kekuatan modal karier dalam tindakan. Saya akan menampilkan dua narasumber yang menjalankan pola pikir perajin dalam membangun karier yang mereka cintai.

### DUA KAPITALIS KARIER

 Alex Berger berusia 31 tahun. Dia penulis naskah acara televisi yang sukses dan mencintai pekerjaannya. Mike Jackson berusia 29 tahun. Dia seorang kapitalis ventura (yaitu investor pada perusahaan modal ventura—penerj.) teknologi bersih. Dia juga mencintai pekerjaannya. Bab ini akan membahas kisah mereka.

Kedua narasumber itu menggunakan pola pikir perajin dalam menciptakan penghidupan yang fantastis. Alex dan Mike berfokus pada keahlian, bukan memburu *passion* mereka. Kemudian, mereka menggunakan modal karier untuk memiliki karakteristik yang membuat karier mereka cemerlang.

## MILIUNER TELEVISI

Anggaplah saat ini Anda ingin bekerja sebagai penulis naskah untuk acara serial televisi. Langkah pertama Anda adalah meyakinkan seorang seperti Jamie.

Menjelang usia 30 tahun, Jamie baru-baru ini terlibat dalam proses seleksi penulis naskah untuk sebuah acara televisi. Dia memberi saya kesempatan untuk masuk ke dunianya selama tetap merahasiakan identitas dan nama acaranya. Saya akhirnya mengetahui bahwa menulis naskah televisi bukanlah pekerjaan mudah. Jamie menjelaskan beberapa proses. Pertama, produser menghubungi agensi bakat untuk mengirimkan contoh-contoh naskah dari penulis mereka. Khusus untuk acara ini, Jamie menerima sekitar seratus contoh naskah. Dia membaca, meninjau, dan menilai naskah-naskah itu. Hanya sekitar dua puluh naskah terbaik yang akan diserahkan ke produser untuk dipertimbangkan lebih lanjut. Ingat, para produser sudah memiliki penulis-penulis andalan mereka sendiri. Jadi, hanya tersisa sedikit tempat bagi para penulis baru.

Jamie pun menunjukkan ketatnya persaingan dalam proses ini. Dia mengirimkan salinan naskah yang telah dia evaluasi dan dari seratus lebih penulis yang menyerahkan naskah, ada empat belas penulis yang mengirim naskah yang pernah ditayangkan di televisi. Dari keempat belas penulis yang belum berhasil menembus industri itu, nilai tertinggi dari Jamie adalah 6,5 dari 10. Sebagian besar dari kelompok ini memperoleh nilai yang lebih buruk.

“Ceritanya datar. Teknik penceritaan tidak menarik. Dialognya tidak cerdas,” tulisnya pada satu naskah yang mendapatkan nilai empat.

"Saya hanya membaca seperempat bagian dari naskah ini. Akan tetapi, naskah ini jelas-jelas di bawah rata-rata," ujarnya tentang naskah yang lain.

Dengan kata lain, masuk ke dunia penulisan naskah televisi itu sulit. Namun, pada saat yang sama, saya bisa memahami mengapa begitu banyak orang bercita-cita menjadi penulis naskah televisi. Alasannya, itu pekerjaan yang fantastis. Pertama-tama, pekerjaan ini menghasilkan uang. Gaji penulis baru cukup layak. Asosiasi Penulis Amerika menjamin bahwa Anda akan memperoleh setidaknya 2.500 dolar AS per minggu. Standarnya, satu musim terdiri dari 26 minggu. Berarti, total masa kerja Anda setara dengan enam bulan. Karier Anda tergantung pada sukses atau tidaknya acara serial itu. Anda akan berlanjut menjadi penyunting cerita satu hingga dua tahun kemudian. Pada jenjang ini, sebagaimana seorang penulis naskah televisi kawakan jelaskan dalam sebuah artikel di Salon.com: "Anda masih 'sial'" (meskipun penulis lain mengakui bahwa "sial" itu berarti penghasilan sebesar 10.000 dolar AS per episode).<sup>1</sup>

Yang lebih menarik adalah saat Anda dapat mencapai jenjang berikutnya, yaitu menjadi produser. Anda akan kaya-raya begitu mendapatkan posisi itu. Para penulis top dapat menerima bayaran mencapai jutaan dolar AS. Dalam artikel Salon.com di atas, istilah "miliuner" digunakan oleh banyak orang untuk menggambarkan gaji para produser acara-acara berdurasi panjang.

Tentu Anda juga bisa mendapatkan banyak uang di pekerjaan lainnya. Penanam modal di Goldman Sachs dapat memiliki penghasilan menembus jutaan dolar AS (termasuk sejumlah bonus) pada usia 35 tahun. Seorang rekan di firma hukum bergengsi dapat memperoleh jumlah serupa beberapa tahun kemudian.

Namun, gaya kerja Wall Street dan Hollywood sangat berbeda. Bayangkan: Tidak ada surel, tidak ada negosiasi kontrak larut malam, dan tidak perlu menguasai pasar obligasi yang rumit atau preseden-preseden hukum. Fokus Anda sebagai penulis hanya satu, yaitu menyampaikan cerita yang menarik. Pekerjaan itu bisa terasa menegangkan, sebab Anda akan sering dikejar tenggat waktu yang ketat untuk menyerahkan naskah selanjutnya. Meski begitu, hal itu hanya berlangsung selama enam bulan. Bidang itu juga sangat kreatif, dan Anda dapat memakai celana pendek dan memesan makanan katering. Seperti yang sering kali saya ketahui, pekerjaan ini fantastis.

"Para penulis tergil-gila dengan makanan mereka," ujar salah seorang narasumber.

Menulis naskah televisi menarik karena memiliki tiga karakteristik yang membuat orang-orang menyukai pekerjaan mereka. Ketiga karakteristik itu adalah dampak, kreativitas, dan kontrol.

Saat saya menemui Alex Berger, dia sudah berhasil menembus dunia elite itu. Dia baru saja menjual naskah uji cobanya ke stasiun USA Network. Menjual naskah tersebut berarti menjual ide: Anda duduk di suatu ruangan bersama tiga atau empat eksekutif dari stasiun televisi. Kemudian, Anda menjelaskan visi Anda selama 5 menit. Di jaringan televisi berbayar seperti USA Network, para eksekutif biasanya mendengarkan sekitar 15 hingga 20 diskusi semacam itu dalam seminggu. Kemudian, mereka mengadakan rapat staf dan memilih tiga atau empat ide yang akan mereka beli. Ide Alex termasuk salah satu dari yang mereka beli pada minggu itu.

Alex menemui beberapa kendala sebelum acaranya berhasil ditayangkan di USA Network. Namun, setelah episode purwa-

rupanya sukses, maka secara otomatis acaranya tampak mengesankan di dalam industri itu—sebuah tanda bahwa dia tahu apa yang dia lakukan. Salah seorang eksekutif di USA Network yang menyukai dan terkesan dengan karya Alex pun merekrut Alex untuk menjadi staf penulis dalam sebuah acara yang sedang dalam masa tayang. Acara itu merupakan drama mata-mata terkenal yang berjudul *Covert Affairs*. Akhirnya, dia memiliki kesibukan sambil menunggu keputusan tentang naskah uji cobanya itu.

Alex telah menulis naskah untuk tiga acara televisi sampai saat ini. Karya terbarunya adalah komedi gerak-henti *Glenn Martin, DDS*. Dia bekerja sama dengan Michael Eisner dalam memproduksi acara yang ditayangkan selama dua musim itu. Dengan kata lain, Alex telah menjadi penulis berpengalaman di dalam industri yang sangat kompetitif itu.

Pertanyaannya, bagaimana cara dia melakukannya?



## CARA ALEX BERGER MENEMBUS HOLLYWOOD

Televisi merupakan industri yang sulit ditembus karena pasarnya kompetitif. Hanya ada satu tipe modal karier di sini, yaitu kualitas tulisan kita. Ada ribuan orang yang berharap memperoleh modal ini untuk mengesankan para calon pembeli yang sedikit jumlahnya itu.

Alex memiliki kelebihan dalam hal itu. Dia pernah menjadi juara debat di Perguruan Tinggi Dartmouth. Pada 2002, dia bersama seorang temannya mengikuti Turnamen Debat Nasional. Turnamen debat itu dihadiri para pendebat terbaik di Amerika dan Alex memenangi hadiah “Pembicara Terbaik” dalam turnamen ter-

sebut. Seperti halnya menulis naskah televisi, kebaikan dan keburukan pun memiliki kedudukan yang jelas di dalam debat. Sistem penilaian spesifik dan jelas. Oleh karena itu, Alex harus menguasai seni meningkatkan kemampuan secara berkesinambungan agar bisa menjadi pendebat terbaik. Setelah mendengarkan kisah tentang bagaimana dia akhirnya berhasil menembus Hollywood, saya pun menjadi yakin bahwa itulah keahlian yang membuatnya cepat sukses.

Saat Alex memutuskan untuk pindah ke Hollywood, logikanya persis seperti gaya pendebat pada umumnya.

"Saya pikir saya bisa saja berkuliah di Sekolah Hukum," kenangnya. "Akan tetapi, secara realistik, ini menjadi satu-satunya kesempatan saya untuk menulis."

Alex mengakui bahwa saat dia pertama kali pindah ke barat, dia tidak yakin dengan cita-citanya itu: "Saya ingin melakukan beberapa hal. Namun, saya tidak tahu apa gunanya melakukan hal-hal itu. Saya pikir saya ingin menjadi pejabat eksekutif di stasiun televisi. Akan tetapi, saya tidak tahu apa saja yang diperlukan untuk bisa sampai ke posisi itu. Saya pikir saya bisa saja menjadi penulis naskah televisi. Akan tetapi, saya tidak tahu apa artinya itu."

Ini bukanlah kasus klasik di mana seorang pemuda berusaha membangun keberanian untuk mengikuti *passion*-nya.

Ketika pertama kali tiba di Los Angeles, Alex bekerja sebagai penyunting situs web National Lampoon. Begitu bekerja di sana, dia pun mengetahui bahwa Lampoon juga tertarik dengan produksi siaran televisi. Termotivasi dari ungkapan "Tulislah yang Anda ketahui," Alex pun mengusulkan acara *Master Debaters* kepada mereka. Dalam acara itu, para komedian harus memperdebatkan topik-topik lucu di hadapan para juri. Dia pun memperoleh dana untuk membuat uji coba film itu. Proses syutingnya sendiri ber-

langsung di Toko Buku Border di Westwood. Meski begitu, membuat acara televisi tidaklah mudah. Upaya coba-coba National Lampoon pun tidak membawa hasil.

Yang saya sukai dari cerita Alex adalah apa yang dia lakukan selanjutnya. Dia berhenti dari pekerjaannya di National Lampoon, lalu menjadi asisten eksekutif pengembangan di NBC. Di sinilah saya melihat naluri debat Alex kembali muncul. National Lampoon terlalu jauh dari jangkauan industri itu sehingga tak bisa mengajari apa saja yang diperlukannya agar berhasil. Dengan menjadi asisten itulah Alex terjun langsung ke pusat industri tersebut. Dia akhirnya tahu cara kerja berbagai hal.

Alex pun mengetahui apa saja yang diperlukan para penulis agar berhasil menarik perhatian petinggi stasiun televisi: *Mereka menulis naskah yang menarik.*  Itu tugas yang lebih sulit daripada yang orang-orang bayangkan.

Terdorong oleh pemahaman ini, Alex pun mengalihkan perhatiannya ke menulis. *Banyak menulis.* Dia meluangkan waktu di malam hari untuk mengerjakan tiga proyek naskah. Saat itu, dia sudah delapan bulan menjadi asisten. Naskah pertama adalah naskah untuk acara *Master Debaters* yang disetujui oleh National Lampoon. Naskah yang diniatkan untuk diajukan ke VH1 ketika dia masih bekerja di organisasi itu masih terus dia sempurnakan. Di saat yang sama, dia juga mengerjakan naskah uji coba untuk acara lain bersama seorang produser yang dia temui di Lampoon. Selain itu, dia juga menulis skenario tentang kehidupannya sendiri selama tumbuh besar di Washington, D.C.

“Saya selesai menulis pada pukul 02.00 atau 03.00 pagi. Saya harus berangkat pada pukul 08.00 pagi untuk kembali bekerja di NBC sesuai jadwal,” kenang Alex. Itu masa-masa sibuknya.

Setelah delapan bulan menjadi asisten, Alex mendengar tentang lowongan pekerjaan sebagai asisten penyelia naskah untuk serial *Commander in Chief*, yaitu serial televisi tiruan *West Wing* yang dikepalai Geena Davis. Dia mengambil kesempatan itu untuk mengamati para penulis televisi profesional dari dekat, walaupun jabatannya sendiri masih di level bawah. Di samping itu, dia juga menambahkan naskah yang sedang dibuatnya untuk serial HBO *Curb Your Enthusiasm* ke dalam portofolionya. Dia ingin sekali mendapatkan masukan atas naskah-naskah awalnya itu.

“Saya pikir saya perlu membuat lebih banyak sampel naskah,” kenangnya.

Alex mengusulkan ide-ide penulisan episode ke pihak eksekutif televisi saat bekerja sebagai asisten penyelia naskah *Commander in Chief*. Salah satu keuntungan menjabat posisi itu adalah kita selalu bisa mendapatkan prioritas agar ide kita dapat cepat dipertimbangkan. Sebelum acara itu akhirnya dibatalkan, pihak eksekutif televisi tertarik dengan idenya tentang misil-misil yang hilang dari peristiwa kecelakaan pesawat di Pakistan dan perseteruan politik tentang upacara komitmen salah satu pasangan gay. Dia memproduksi sebuah draf naskah untuk acara itu bersama Cynthia Cohen, salah satu staf penulis di acara tersebut.

“Bagi Anda yang mengakses TiVo secara cuma-cuma, saya merekomendasikan episode perdana *Commander in Chief* yang ditayangkan pada hari Kamis, pukul 10.00,” tulis Alex di dalam surel yang dia kirimkan ke teman-temannya saat itu. “Mengapa ‘perdana’? Alasannya, kata-kata seperti ‘Alex’ dan ‘Berger’ akan muncul untuk pertama kalinya dalam sejarah pertelevisian. Kata-kata itu akan berada tepat di bawah kata-kata ‘ditulis oleh’ dalam 10 menit pertama.”

Semua berlangsung cepat bagi Alex setelah dia berhasil memproduksi naskah televisi pertamanya. Ketika *Commander in Chief* dibatalkan, dia mengambil pekerjaan di level bawah lagi. Kali ini, dia bekerja sama dengan produser Jonathan Lisco dalam acara barunya yang berjudul *K-Ville*. Acara tersebut merupakan drama pascabadai Katrina di New Orleans yang ditayangkan di stasiun televisi Fox. Berkat pengalaman menulis dan sejumlah naskah yang semakin sempurna, pekerjaan itu menjadi uji coba tidak resmi bagi Alex: Dia berkesempatan untuk membuat Lisco tertarik. Dia pun berhasil. Ketika tersedia lowongan untuk menjadi staf penulis untuk *K-Ville*, posisi itu diberikan kepada Alex. Itulah jabatan resmi pertamanya sebagai staf penulis. Dia terus menulis naskah untuk dua episode yang sempat ditayangkan sebelum acara itu akhirnya dihentikan.



Setelah *K-Ville*, seorang teman menjadwalkan pertemuan antara Alex dan Michael Eisner. Michael baru saja berhenti dari Disney dan dia ingin membuat acara komedi televisi sebagai proyek pertamanya sebagai produser independen. Alex datang ke pertemuan itu karena dia merupakan mantan staf penulis untuk acara televisi. Meski begitu, naskah *Curb Your Enthusiasm* miliknya lah yang meyakinkan Eisner untuk meminta Alex menulis naskah uji coba untuk ide barunya. Eisner menyukai draf naskah itu, dan Alex pun membantunya mempersiapkan acara yang berjudul *Glenn Martin, DDS*. Acara tersebut ditayangkan sebagai program unggulan *"Nick at Night"* di Nickelodeon selama dua musim.

Ketika acara *Glenn Martin, DDS* hampir selesai ditayangkan, Alex menjual naskah uji cobanya ke USA Network. Dia pun direkrut menjadi staf dalam salah satu acara terkenal mereka, *Covert Affairs*—di sinilah saya memperkenalkan Alex kepada Anda sebelumnya.

## MODAL ALEX

Anda perlu memahami modal karier Alex Berger yang membuatnya memiliki sejumlah kesempatan bagus, misalnya saat Eisner memintanya untuk membuat naskah acara. Pertimbangkan apa saja yang Alex perlukan untuk memperoleh kesempatan itu: Saat itu, dia menjadi staf penulis untuk sebuah acara televisi dan memiliki naskah komedi berkualitas yang tertera di dalam portofolionya. Dia menyempurnakan naskah itu sesuai dengan masukan-masukan yang diterimanya. Itulah kumpulan modal yang penting.

Anda akan menemukan satu lagi transaksi modal ketika mundur beberapa langkah dan bertanya bagaimana Alex mendapatkan posisi sebagai staf untuk acara *K-Ville*. Jawabannya, dia sudah menulis satu episode naskah drama *Commander in Chief* untuk stasiun televisi lainnya. Satu lagi modal penting yang dia miliki.

Kini, kita mundur lebih jauh dan bertanya bagaimana naskah *Commander in Chief* itu diproduksi dan ditayangkan saat dia masih menjadi asisten penyelia naskah. Anda akan melihat bahwa dia telah mengembangkan keahlian menulis selama beberapa tahun terakhir sebelumnya, yaitu saat dia sering mengerjakan tiga hingga empat naskah sekaligus. Dia juga selalu meminta masukan dari orang lain agar kualitas naskahnya menjadi lebih baik. Saat baru pertama kali tiba di Los Angeles dan baru saja lulus kuliah, Alex Berger tidak memiliki modal keahlian dalam menulis. Namun, pada saat dia mengerjakan *Commander in Chief*, dia sudah siap melakukan transaksi pertamanya.

Maksud saya, kemajuan Alex yang cepat bukanlah bagian dari kisah di mana *passion* mengalahkan sejumlah halangan. Kisahnya tidak sedramatis itu. Sebagai mantan juara debat, Alex memiliki

modal karier yang berharga di pasar itu. Kemudian, dia pun bersiap memperoleh modal karier sebanyak mungkin dan secepatnya. Mungkin kisahnya tidak terlalu glamor, tetapi bisa Anda ikuti. Sebab, tidak ada yang misterius dalam kisah Alex menembus Hollywood, melainkan fakta bahwa dia memahami nilai sekaligus tantangan untuk menjadi pribadi yang hebat.

## PEKERJAAN YANG PALING DIDAMBAKAN DI SILICON VALLEY

Mike Jackson adalah direktur Westly Group, sebuah perusahaan modal ventura teknologi bersih dan berkantor pusat di Sand Hill Road di Silicon Valley. Terkesan menyepuluh jika dikatakan bahwa Mike memiliki pekerjaan yang didambakan semua orang.

“Baru-baru ini, teman saya makan malam bersama seorang dekan di sekolah bisnis ternama,” kata Mike kepada saya. “Saat itu, sang dekan mengatakan bahwa semua lulusan di kampusnya sekarang ingin menjadi seorang kapitalis ventura teknologi bersih.”

Mike paham betul dengan situasi ini. Dia menerima belasan surel dari mahasiswa Sekolah Tinggi Bisnis yang menanyakan perjalanan kariernya. Dulu, dia menjawab pertanyaan mereka. Namun, kini dia tak bisa melakukannya lagi karena keterbatasan waktu. “Semua orang menginginkan pekerjaan saya,” jelasnya.

Tidak heran jika orang-orang menginginkan jabatannya. Energi bersih itu keren. Itu cara untuk membantu dunia, sementara pada saat yang sama, Mike mengakui, “Kita menghasilkan banyak uang.”

Berkat pekerjaannya tersebut, Mike berkeliling dunia, bertemu para senator, dan menghabiskan waktu bersama Wali Kota Sacra-

mento dan Los Angeles. Dalam salah satu percakapan kami, dia menyebutkan bahwa David Plouffe, manajer kampanye Barack Obama, sering “bercengkerama di kantor.”

Yang membuat saya tertarik dengan kisah Mike adalah, seperti halnya Alex Berger, dia tidak memperoleh pekerjaannya yang luar biasa itu dengan semata-mata mengikuti *passion*. Alih-alih, dia mengumpulkan modal kariernya dengan cermat dan gigih. Dia yakin bahwa keahlian-keahlian yang berharga itu dapat berubah menjadi berbagai peluang yang berharga. Berbeda dengan Alex, Mike mengumpulkan modal *sebelum* dia tahu bahwa dia ingin melakukannya. Bahkan, dia baru terpikir untuk berkecimpung di bidang modal ventura teknologi bersih beberapa minggu sebelum wawancara pertamanya.



### CARA MIKE JACKSON MENJADI KAPITALIS VENTURA

Mike mengambil jurusan biologi dan sistem bumi di Universitas Stanford. Setelah meraih gelar sarjana, Mike terpilih untuk mengikuti program magister selama lima tahun. Profesor yang membimbingnya memutuskan untuk menjalankan sebuah proyek penelitian penting yang mengkaji sektor gas-alam di India. Jadi, dia mengarahkan agar tesis Mike menjadi bahan eksplorasi untuk keberlangsungan proyek itu. Pada musim gugur 2005, Mike lulus dari program magisternya. Pembimbingnya menyukai hasil penelitian Mike dan merilis proyek penelitian itu. Dia pun meminta bantuan Mike untuk memimpin proyek tersebut. Pada titik ini, Mike mempercepat detail-detailnya selama setahun.

Mike berjiwa kompetitif sehingga dia menanggapi proyek tersebut dengan serius. Dia yakin bahwa semakin baik dia mengerjakannya, semakin banyak pula pilihan-pilihannya nanti.

“Pada masa itu, saya mengunjungi India sebanyak sepuluh kali dan ke China empat hingga lima kali. Tak hanya itu, saya juga beberapa kali pergi ke Eropa,” kenangnya. “Saya menemui sejumlah pimpinan penting. Saya juga mempelajari cara kerja pasar energi global yang *sebenarnya*.”

Proyek itu selesai pada musim gugur 2007. Saat itu, Mike dan profesornya menyelenggarakan konferensi internasional penting untuk merilis dan mendiskusikan hasil penelitiannya. Kalangan akademisi dan para pejabat pemerintahan dari berbagai belahan dunia menghadiri acara itu.

Saat proyek tersebut selesai, Mike harus memutuskan apa yang akan dia lakukan selanjutnya.  Dia memiliki banyak keahlian yang diperolehnya saat mengerjakan proyek itu, salah satunya adalah “pemahaman mendalam” mengenai cara kerja pasar karbon internasional. Dia mengetahui bahwa Amerika Serikat memiliki pertukaran yang tidak jelas, yang dikenal sebagai “pasar kredit energi terbarukan.”

“Sedikit orang yang memahami hal-hal semacam ini. Pasar itu benar-benar rapuh dan memiliki berbagai informasi yang tidak berimbang,” kenangnya.

Mike pun memutuskan untuk berbisnis dengan berbekal pengalaman sebagai salah satu dari sedikit orang yang mengetahui cara kerja pasar itu. Dia menyebutnya “*Green Village*.” Ide-nya sederhana: Anda memberikan uang kepada Mike. Kemudian, dia akan melakukan sejumlah transaksi rumit terkait dengan regulasi energi. Hanya dia dan sejumlah pakar yang mengetahui

tentang regulasi tersebut. Setelah itu, dia akan memberikan sertifikasi kepada Anda sebagai bukti bahwa Anda telah membeli cukup "pengimbangan karbon" untuk bisnis Anda yang kemudian dianggap sebagai karbon netral.

Mike menjalankan bisnis ini selama dua tahun bersama seorang teman kuliahnya di Universitas Stanford dan sejumlah rekannya. Kantor pusatnya di rumah sewaan yang tidak jauh dari tempat tinggal Mike di San Francisco. Perusahaan itu selalu memiliki dana yang cukup. Meski begitu, Mike dan rekannya memutuskan untuk menutup perusahaan itu ketimbang bertahan menghadapi resesi ekonomi pada 2009.

"Kami memutuskan untuk mencari pekerjaan sungguhan," ujar Mike, menjelaskan apa yang terjadi selanjutnya.

Mike memiliki seorang teman yang berprofesi sebagai komedian tunggal. Temannya itu memiliki kekasih yang mendapat kesempatan untuk wawancara kerja di sebuah perusahaan modal ventura. Namun, dia menolak tawaran itu dan merekomendasikan Mike kepada mereka.

"Menurutnya, saya cocok untuk modal ventura karena saya berpengalaman dengan perusahaan saya," ujar Mike. Dia tahu bahwa dia tidak cocok untuk pendanaan yang berfokus pada teknologi.

"Saya tidak tahu bagaimana cara membuat yang seperti Facebook," ujarnya kepada saya. "Tapi, saya tahu apakah sebuah perusahaan tenaga surya akan memperoleh keuntungan besar atau tidak."

Mike menganggap wawancara itu akan menjadi latihan yang bagus untuknya, sebab dia belum pernah menghadapi wawancara kerja.

"Wawancaranya cukup mudah karena kami berdua sudah menyadari sebelumnya bahwa saya tidak akan mendapatkan pekerjaan itu. Namun, secara pribadi, kami langsung merasa cocok," kenangnya.

Dalam diskusi itu, sang kapitalis ventura memiliki ide. Dia berkata, "Anda cocok untuk bisnis pendanaan teknologi bersih yang baru saja didirikan," ujarnya. "Bagaimana kalau saya perkenalkan Anda dengan teman saya di sebelah sana?"

Pada musim panas 2009, Mike menjalani masa uji coba sebagai pegawai magang di Westly Group. Pada bulan Oktober, dia menjadi analis tetap. Tak lama kemudian, dia naik jabatan menjadi analis madya. Dua tahun kemudian, dia menjadi direktur.

"Saat orang-orang bertanya bagaimana saya memperoleh pekerjaan itu," ujarnya dengan nada bercanda, "saya katakan kepada mereka, 'Bertemanlah dengan komedian.'"

## MODAL MIKE

Mike Jackson menerapkan pola pikir perajin untuk melakukan apa saja yang benar-benar dia kuasai. Ini untuk menjamin agar dia memiliki banyak pengalaman dengan sebanyak mungkin modal karier. Dia tidak pernah membuat rencana-rencana rinci untuk kariernya. Dia justru mencari-cari hal menarik saat memperluas simpanan modalnya dari setiap pengalaman kerjanya. Kemudian, dia mengambil kesempatan apa pun yang tampak paling menjanjikan.

Orang boleh berpendapat bahwa keberuntungan juga berperan penting dalam kisah Mike. Misalnya, dia beruntung karena mendapatkan hubungan personal dengan seorang kapitalis ventura

## Para Kapitalis Karier

dan merasa cocok ketika mereka bertemu secara langsung. Namun, keberuntungan kecil semacam itu umum terjadi. Yang terpenting dalam kisah Mike adalah begitu dia mengambil kesempatan itu, modal kariernya memberinya tawaran pekerjaan yang fantastis.

Jika kita menghabiskan waktu bersama Mike, kita dapat mengetahui betapa seriusnya dia dengan pekerjaannya. Memang benar, dia kini mencintai pekerjaannya. Akan tetapi, dengan lihai-nya, dia akan memutar obrolan itu kembali ke *bagaimana* cara dia melakukan pekerjaannya. Mike benar-benar memperhitungkan setiap jam dalam kesehariannya, bahkan sampai ke 15 menit, dalam jadwalnya. Dia ingin memastikan bahwa perhatiannya tertuju pada aktivitas-aktivitas yang penting.

"Kita bisa saja hanya sekadar datang dan menghabiskan waktu sepanjang hari untuk memeriksa dan membalas surel," ujarnya, mengingatkan.

Di sebuah sampel jadwal yang dia kirimkan kepada saya, dia memberi alokasi waktu untuk memeriksa dan membalas surel selama 90 menit per hari. Sehari sebelum kami terakhir kali berbicara, dia baru saja menghabiskan waktu 45 menit. Inilah orang yang melakukan pekerjaannya dengan serius.

Pada akhirnya, fokus Mike pada kapabilitas alih-alih panggilan hidup pun terbayar. Dia memiliki pekerjaan yang fantastis. Namun, pekerjaan itu membutuhkan simpanan modal karier yang fantastis untuk ditukar sebagai gantinya.]

## Bab 7

# Menjadi Perajin

Dalam bab ini, saya akan memperkenalkan *latihan sengaja* yang merupakan strategi utama dalam memperoleh modal karier. Saya juga akan menunjukkan cara untuk mengintegrasikannya ke dalam kehidupan kerja Anda.

## MENGAPA JORDAN TICE MENJADI GITARIS YANG LEBIH HEBAT DARIPADA SAYA?



Saya dan Jordan Tice sama-sama mulai bermain gitar di usia 12 tahun. Saya membentuk sebuah *band* setelah menerima gitar pertama saya. Beberapa bulan kemudian, kami tampil di "konser" pertama kami di acara bakat kelas 6 SD Tollgate Grammar. Kami memainkan lagu Nirvana yang berjudul *All Apologies* dengan tempo yang lebih lambat. Saat itu, kami mendapatkan sambutan hangat dari para penonton. Setelah itu, saya menjadi semakin serius: Saya mengikuti kursus saat SMP dan SMA, dan bermain gitar setiap hari. Ada kalanya saya memainkan lagu-lagu, mulai dari musik *blues* bernada *rock* hingga Jimi Hendrix, selama berjam-jam. *Band* saya bernama Rocking Chair dan kami sudah tampil di berbagai acara, lebih dari belasan kali dalam setahun—di festival, pesta, kompetisi, di mana saja asalkan orang-orang mengizinkan kami memasang peralatan musik. Kami pernah

bermain musik di kuburan, menghadap ke tempat parkir dan ibu pemain drum kami merekamnya. Saat dia mengambil gambar dari tempat kami berdiri di depan kuburan hingga ke parkiran, ada "kerumunan" yang tidak lebih dari belasan orang. Mereka duduk di kursi lipat. Hingga kini, wanita tersebut masih menganggap video itu lucu.

Saat lulus SMA, saya bisa memainkan ratusan lagu, mulai dari Green Day sampai Pink Floyd. Dengan kata lain, saya sama mahirnya dengan seseorang yang telah bermain alat musik selama enam tahun terakhir. Namun, ada yang menarik. Saya hanya pemain rata-rata jika dibandingkan dengan kemampuan Jordan Tice di usia yang sama.

Jordan mulai bermain gitar di usia yang sama dengan saya. Namun, begitu lulus SMA, dia melakukan tur keliling tengah-Atlantik bersama sekelompok musisi *bluegrass* profesional. Saat itu, dia juga sudah menandatangani rekaman album pertamanya. Saat saya SMA, para pemusik setingkat saya mengandungi grup akustik Nickel Creek, ibarat Dave Matthews untuk orang-orang keren pada masa itu. Sementara, pada saat Jordan SMA, dia rutin tampil bermusik bersama pemain *bass* mereka, Mark Schatz. Pertanyaan yang muncul dari perbandingan ini adalah mengapa saya menjadi gitaris sekolah biasa, sementara Jordan menjadi bintang? Padahal, kami sama-sama bermain dengan serius dalam rentang waktu yang sama.

Saya menemukan jawabannya saat bertemu dengan Jordan. Perbedaan kemampuan kami pada usia 18 tahun tidak terlalu terkait dengan seberapa sering kami berlatih—dia memang lebih sering berlatih daripada saya, tetapi rasanya jumlah waktu yang

dihabiskan tidak terpaut jauh. Perbedaan itu lebih terkait dengan apa yang kami lakukan pada saat berlatih tersebut.

Yang paling saya ingat dari *band* saya adalah saya tidak merasa nyaman memainkan lagu-lagu yang tidak saya kenal baik. Ada perasaan tertekan saat kami memainkan lagu yang tidak bisa saya ingat. Dan saya membenci perasaan itu. Saya enggan mempelajari lagu-lagu tersebut. Namun, saya terus berlatih hingga akhirnya bisa memainkannya dengan mudah. Saya kecewa saat gitaris kami berkali-kali mengusulkan agar kami mencoba sesuatu yang baru saat latihan. Dia tampak senang saat memandangi notasi musik dan mencobanya, sementara saya tidak senang. Bahkan di usia semuda itu, saya sadar bahwa rasa tidak nyaman saya dalam bermusik merupakan nilai minus di dunia pertunjukan.

Bandingkanlah hal ini dengan pengalaman-pengalaman Jordan pada masa awal dia bermain gitar. Guru pertamanya adalah teman gereja orangtuanya. Seingat Jordan, pelajaran yang diberikan gurunya berfokus pada lagu-lagu Allman Brothers.

“Jadi, dia menuliskan lagu itu dan Anda menghafalnya?” tanya saya.

“Tidak. Kami hanya mengenalinya dengan cara mendengarkan,” ujar Jordan.

Saat saya masih SMA, bermusik dengan mendengarkan sangat menguji kesabaran saya. Namun, Jordan menyukainya. Dalam wawancara kami, sepuluh tahun sejak dia lulus SMA, Jordan mengambil gitar Martin lawasnya dan memainkan lagu *Jessica*. Dia masih mengingatnya.

“Melodinya bagus,” ujarnya.

## Menjadi Perajin

Latihan awal Jordan menuntutnya untuk terus mengembangkan diri hingga keluar dari zona nyaman. Namun, latihan itu juga disertai dengan masukan langsung, gurunya selalu menemaninya.

Jordan menjelaskan, "Dia langsung memotong dan menunjukkan saya kalau saya mengacaukan harmonisasinya."

Saat mengamati cara latihan Jordan saat ini, karakteristik seperti tekanan dan masukan itu masih menjadi bagian yang penting. Dia terus menyesuaikan kecepatan latihannya dalam memainkan senar untuk lagu barunya, langsung berhenti ketika salah memilih not dan mengulangi lagi dari awal. Itulah masukan langsung yang Jordan berikan untuk dirinya sendiri. Selagi berlatih, wajahnya terlihat serius. Napasnya juga tersengal-sengal. Saya tidak bisa membayangkan seperti apa rasanya bermain gitar seperti itu. Namun, Jordan senang melakukannya selama berjam-jam.

Jordan lebih unggul daripada saya karena saya bermain, sedangkan dia berlatih. Musisi studio di Nashville, Mark Casstevens, mendukung agar Anda terus berdedikasi dalam mengembangkan kemampuan Anda. Saat saya berbicara dengan Casstevens, dia sedang dalam proses mempercepat permainannya. Dia sudah meraih sejumlah penghargaan, bahkan Akademi Musik Country baru-baru ini menggelarinya "Instrumentalis Terbaik Tahun Ini." Namun, orang dengan kemampuan sepertinya masih terus berlatih seorang diri.

"Saya terus mengulang-ulang lagu yang saya mainkan," ujarnya, menekankan pentingnya sesi latihan yang lama, seperti halnya Jordan. "Semakin sering saya berlatih, saya semakin merasa santai ketika bermain. Bunyinya pun lebih bagus."

Pengamatan-pengamatan ini tentu saja lebih dari sekadar bermain gitar. Gagasan utama bab ini adalah **perbedaan strategi**

**yang membedakan gitaris biasa seperti saya dan bintang seperti Tice dan Casstevens tidak terbatas pada musik saja.**

Fokus kita dalam mengembangkan kemampuan dan menerima masukan langsung menjadi inti dari prinsip yang lebih universal. Prinsip universal itulah yang saya percaya dapat menjadi kunci keberhasilan dalam memiliki modal karier di hampir semua bidang.

## CARA MENJADI GRAND MASTER

Catur adalah contoh bagus jika Anda ingin memahami ilmu tentang bagaimana seseorang dapat menguasai bidangnya. Pertama, catur memberikan definisi yang jelas tentang keahlian: Peringkat Anda. Ada sejumlah sistem pemberian peringkat di dalam catur, tetapi sistem Elo yang menjadi standar saat ini. Sistem tersebut juga digunakan oleh Federasi Catur Dunia. Sistem Elo memberi nilai mulai dari nol kepada para pemain. Nilai itu akan terus bertambah seiring dengan meningkatnya keahlian mereka dalam permainan tersebut. Meski penghitungannya cukup rumit, sistem itu menggambarkan performa seseorang dalam turnamen resmi dalam kisaran level tertinggi. Nilai kita akan bagus jika kita bermain lebih baik dari yang diharapkan. Sebaliknya, nilai kita akan turun jika kita bermain lebih buruk. Pemain pemula yang biasa bermain di kompetisi akhir pekan akan memiliki nilai ratusan. Bobby Fischer mencapai nilai 2785. Pada 1990, Garry Kasparov menjadi pemain pertama yang mencapai nilai 2800. Nilai tertinggi yang pernah diraih adalah 2851, yang juga diraih oleh Kasparov.

Catur benar-benar sulit. Oleh karena itu, catur dapat menjadi contoh untuk mempelajari performa pemain. Komputer-super Deep

Blue milik IBM harus menganalisis 200 juta gerakan per detik agar bisa mengalahkan Kasparov pada 1997. Komputer-super itu juga mempelajari permainan lebih dari 700.000 grand master dari basis data yang ada. Dari tingkat kesulitan permainan itu, kita bisa menduga bahwa strategi-strategi yang dibutuhkan untuk menguasai permainan tersebut semakin pasti. Jadi, strategi-strategi tersebut menjadi lebih mudah diidentifikasi.

Karakteristik-karakteristik itu menjelaskan mengapa para ilmuwan telah mempelajari pecatur sejak 1920-an. Saat itu, tiga psikolog asal Jerman ingin mengetahui apakah para grand master memiliki ingatan yang sangat tajam atau tidak.<sup>1</sup> Yang menarik, ternyata jawabannya tidak. Daya ingat mereka termasuk rata-rata, tetapi mereka superefisien dalam menyimpan posisi *catur* di dalam pikiran.

Baru-baru ini, ada satu kajian yang relevan dengan minat kita. Pada 2005, Neil Charness, seorang psikolog dari Universitas Negeri Florida, memimpin sebuah tim riset. Tim tersebut mempublikasikan hasil investigasi mereka selama sepuluh tahun mengenai kebiasaan berlatih para pecatur.<sup>2</sup> Selama tahun 90-an, tim Charness memasang iklan di surat kabar dan membagikan selebaran di turnamen-turnamen catur. Mereka mencari pecatur berprestasi untuk berpartisipasi dalam proyek mereka untuk memahami mengapa ada pecatur yang lebih hebat dari yang lainnya. Tim tersebut menyurvei lebih dari 400 pemain dari berbagai belahan dunia dan setiap pemain diminta untuk mengisi formulir berisi riwayat detail mereka. Misalnya, di usia berapa mereka mulai bermain catur, jenis latihan apa yang mereka jalani setiap tahun, berapa turnamen yang telah mereka ikuti, apakah mereka memiliki pelatih, berapa biayanya, dan seterusnya.

Kajian-kajian sebelumnya menunjukkan bahwa butuh waktu setidaknya sepuluh tahun untuk menjadi seorang grand master. Psikolog K. Anders Ericsson menyebutkan bahwa pecatur hebat seperti Bobby Fischer telah bermain selama sepuluh tahun sebelum diakui secara internasional. Fischer memulai akumulasi itu lebih cepat dari orang-orang pada umumnya.

"Aturan sepuluh tahun" itu terkadang disebut sebagai "aturan 10.000 jam," dan aturan itu populer di kalangan ilmuwan sejak 1970-an. Namun, dipopulerkan kembali baru-baru ini oleh Malcolm Gladwell dalam buku terlarisnya yang berjudul *Outliers: The Story of Success* pada 2008.<sup>3</sup>

Berikut ini rangkuman yang Gladwell sampaikan:



*Keahlian dalam melaksanakan tugas rumit membutuhkan latihan dalam jumlah minimal. Gagasan ini terus bermunculan dalam berbagai studi keahlian. Bahkan, para peneliti percaya bahwa angka ajaib untuk keahlian sejati itu adalah **sepuluh ribu jam** (menekankan apa yang saya sampaikan).*

Di dalam buku *Outliers*, Gladwell menekankan aturan itu sebagai bukti bahwa pencapaian hebat terjadi bukan karena bakat alami, melainkan karena kita berada di tempat dan waktu yang tepat untuk terus berlatih dan berlatih. Bill Gates? Dia bersekolah di SMA pertama yang memasang komputer dan mengizinkan para murid untuk menggunakan komputer tersebut secara bebas. Sekolah itulah yang membuat Gates menjadi salah seorang dari generasi pertama yang berlatih menggunakan teknologi itu se-

lama ribuan jam. Mozart? Ayahnya fanatik berlatih. Sebagai anak genius, Mozart harus berlatih dua kali lebih sering daripada musisi kontemporer seusianya saat dia menjalani tur keliling Eropa.

Yang menarik dari kajian Charness, kajian itu tidak hanya mempertanyakan *berapa lama* orang-orang bekerja, tetapi juga *apa jenis* pekerjaan mereka. Lebih rinci lagi, mereka mempelajari para pecatur yang telah menghabiskan jumlah waktu yang hampir sama—sekitar 10.000 jam—untuk bermain catur. Beberapa pemain itu sudah menjadi grand master. Sementara, pemain-pemain lainnya masih berada di level menengah. Kedua kelompok itu berlatih dalam jumlah waktu yang sama. Jadi, perbedaan kemampuan di antara mereka jelas tergantung pada cara mereka memanfaatkan waktu-waktu itu. Perbedaan-perbedaan inilah yang Charness ingin ketahui.

Pada 1990-an, itu merupakan pertanyaan yang relevan, sebab pada saat itu terjadi perdebatan mengenai strategi-strategi terbaik dalam meningkatkan keahlian para pecatur. Satu kelompok menganggap *bermain dalam turnamen* sangatlah penting, sebab turnamen membuat mereka berlatih dalam waktu yang sangat terbatas. Selain itu, turnamen juga melatih mereka untuk mengatasi sejumlah distraksi. Kelompok lainnya menekankan pentingnya *belajar dengan serius*: Membaca banyak buku dan mendapat bimbingan guru untuk mengenali dan menghilangkan kelemahan dalam bermain. Ketika disurvei, para partisipan kajian Charness menganggap bahwa bermain dalam turnamen barangkali merupakan jawaban yang tepat. Rupanya, mereka keliru. Waktu yang digunakan dalam mempelajari permainan serius bukan hanya menjadi faktor terpenting dalam memprediksi keahlian bermain catur, tetapi juga *mendominasi* faktor-faktor lainnya. Berdasarkan



penelitian, para pemain yang menjadi grand master menghabiskan waktu lima kali lebih lama untuk mempelajari permainan secara serius daripada mereka yang masih berada di level menengah. Para grand master itu rata-rata memerlukan 5.000 jam di luar 10.000 jam mereka untuk belajar dengan serius. Sebaliknya, para pemain menengah meluangkan hanya sekitar 10.000 jam untuk aktivitas itu.

Dalam pengujian yang lebih dekat, belajar dengan serius menjadi semakin penting. Dalam belajar serius, Charness menyimpulkan, "Materi-materinya dapat dipilih dengan sengaja atau diadaptasi sedemikian rupa. Tujuannya, agar masalah-masalah yang perlu diselesaikan itu berada dalam level yang cukup menantang."

Hal ini berkebalikan dengan bermain dalam turnamen. Kita cenderung menarik lawan yang entah kemampuannya lebih baik atau lebih buruk daripada kita. Kedua situasi ini terjadi ketika perkembangan keahlian kita cenderung diminimalisasi. Lebih jauh lagi, kita langsung mendapatkan masukan ketika belajar dengan serius. Kita dapat menemukan jawaban seputar catur dari buku atau pelatih berpengalaman. Para pemain serius biasanya memilih bertanya kepada pelatih mereka. Pecatur fenomenal asal Norwegia, Magnus Carlsen, menggaji Garry Kasparov lebih dari 700.000 dolar AS setahun agar bisa membantunya menyempurnakan gaya bermainnya yang intuitif.

Perhatikan betapa cocoknya catur dengan pembahasan kita sebelumnya soal latihan gitar. "Belajar serius" digunakan oleh para pecatur terpandang. Prinsip ini juga digunakan oleh Jordan Tice dalam bermusik. Mereka semua berfokus pada aktivitas-aktivitas yang sulit. Mereka memilih mengembangkan keahlian dan memperoleh umpan-balik langsung. Pada saat yang sama, turnamen

catur sangat mirip dengan pendekatan saya terhadap gitar: Menyenangkan dan seru, tetapi belum tentu membuat saya menjadi lebih mahir. Saya memainkan lagu-lagu yang saya ketahui selama berjam-jam, termasuk puluhan jam saat tampil di panggung. Sebagaimana halnya para pemain menengah dalam kajian Charness, saya membiarkan karya yang memuaskan itu terakumulasi tidak efektif. Sementara itu, Jordan berlatih dengan sungguh-sungguh dan serius hingga menjadi gitaris hebat.

Anders Ericsson adalah kolega Neil Charness di Universitas Negeri Florida. Pada awal 1990-an, Ericsson membuat istilah "latihan-sengaja" untuk menjelaskan gaya belajar yang serius tersebut. Secara formal, dia mendefinisikannya sebagai "aktivitas yang biasanya dirancang oleh guru untuk meningkatkan aspek-aspek tertentu dari performa individu secara efektif".<sup>4</sup> Sebagaimana yang diperlihatkan dalam ratusan kajian tindak lanjut, latihan-sengaja menjadi kunci untuk menguasai berbagai bidang. Beberapa di antaranya adalah catur, kedokteran, audit, pemrograman komputer, bermain kartu, fisika, olahraga, mengetik, bermain sulap, menari, dan bermusik.<sup>5</sup> Amatilah jadwal latihan para atlet profesional jika Anda ingin memahami bakat mereka. Mereka mengembangkan kemampuan secara sistematis dengan bimbingan pelatih berpengalaman sejak kecil. Malcolm Gladwell pun akan mengarahkan Anda untuk melakukan latihan-sengaja jika Anda bertanya soal kemampuan menulisnya. Dalam buku *Outliers*, dia menulis bahwa dia perlu waktu sepuluh tahun untuk mengasah keahliannya di *Washington Post* sebelum akhirnya pindah ke *New Yorker* dan mulai menulis buku *The Tipping Point*.

"Ketika para ahli memperlihatkan performa mereka yang luar biasa di muka umum, mereka terlihat begitu santai dan wajar. Kita

pun tergoda untuk menyamakan atribut itu dengan bakat khusus," ujar Ericsson. "Akan tetapi, tidak ada keunggulan tertentu saat para ilmuwan mengukur kekuatan luar biasa mereka."<sup>6</sup>

Dengan kata lain, selain beberapa contoh ekstrem seperti tinggi pebasket profesional dan lebar badan pemain gelandang sepakbola, para ilmuwan hanya menemukan sedikit bukti kemampuan alami yang bisa menjelaskan kesuksesan para ahli itu. Kemampuan alami mereka merupakan akumulasi dari latihan-sengaja yang pada akhirnya menegaskan kepiawaian mereka.

Saya terkejut dengan ketidakjelasan pentingnya latihan-sengaja. Bidang-bidang seperti catur, musik, dan atletik profesional memiliki serangkaian struktur dan program latihan yang kompetitif dan jelas. Namun, di luar bidang-bidang itu, hanya sedikit yang mengembangkannya.

Ericsson menjelaskan:  "Kebanyakan individu dari kalangan profesional aktif mengubah perilaku dan meningkatkan performa mereka selama beberapa waktu hingga akhirnya mencapai level yang dapat diterima. Namun, setelah tahap ini, peningkatan-peningkatan yang lebih jauh terjadi di luar dugaan dan jumlah tahun bekerja ... justru merupakan prediktor buruk dari performa yang mereka capai."

Dengan kata lain, **jika Anda hanya datang dan bekerja keras, Anda akan segera membentur puncak datar performa sehingga Anda tidak akan berubah menjadi lebih baik.** Inilah yang saya alami dengan permainan gitar saya. Begitu pula halnya dengan pecatur yang terpaku pada turnamen dan sebagian besar pekerja yang hanya sekadar bekerja. Keahlian kita tidak berkembang.

Saya terkejut menyadari hal ini ketika pertama kali mengetahui karya Ericsson dan Charness. Mereka menyebutkan bahwa

sebagian besar orang tidak mengalami kemajuan di kebanyakan jenis pekerjaan—yaitu, pekerjaan yang tidak memiliki filosofi latihan yang jelas. Kemudian, muncullah implikasi menarik. Anggaplah Anda pekerja intelektual dan tidak memiliki filosofi latihan yang jelas. Anda mungkin dapat mengungguli rekan-rekan kerja dengan nilai lebih Anda. Namun, hal itu hanya dapat terjadi ketika Anda bisa mengetahui cara untuk mengintegrasikan latihan-sengaja ke dalam kehidupan Anda. Anda akan berupaya seorang diri untuk menjadi lebih baik. *Latihan-sengaja dapat menjadi kunci agar Anda bisa menjadi pribadi yang begitu hebat hingga tidak bisa diabaikan oleh orang lain.*

**Karena itu, agar kita berhasil menerapkan pola pikir perajin, kita harus melakukan pendekatan latihan-sengaja dalam bekerja. Seperti halnya yang dilakukan Jordan dalam bermain gitar atau Garry Kasparov dalam berlatih catur.**

Bab ini menjelaskan cara untuk mencapai tujuan itu. Pada bagian selanjutnya, saya akan berargumen bahwa saya bukanlah orang pertama yang menyadari hal ini. Latihan-sengaja merupakan inti pencarian Alex Berger dan Mike Jackson dalam menemukan pekerjaan yang mereka cintai.

## ALEX BERGER SANGAT MEMBUTUHKAN KRITIK DAN MIKE JACKSON TIDAK MEMERIKSA SUREL

Sebelumnya, Alex Berger berprofesi sebagai asisten. Dia membutuhkan waktu dua tahun untuk mendapat posisi rekan pembuat acara serial televisi nasional. Dia memberi tahu saya

bahwa menulis naskah dengan kualitas "jaringan TV" dapat memakan waktu dua hingga 25 tahun. Dia menjelaskan bahwa dia berada di jalur cepat karena dia terobsesi untuk meningkatkan kemampuan dirinya dengan gaya ala pemenang debat.

"Saya selalu ingin menjadi lebih baik," ujarnya. "Seperti halnya olahraga. Kita harus berlatih dan belajar."

Alex mengakui bahwa meski kini dia telah menjadi penulis mapan, dia masih membaca buku-buku tentang menulis skenario. Dia juga mencari tempat lainnya di mana dia bisa terus meningkatkan kualitas karyanya.

"Itu merupakan proses belajar tanpa henti," ujarnya lagi.

Hal lain yang saya perhatikan dari Alex adalah proses belajarnya dilakukan secara terbuka.

"Kita perlu terus meminta masukan dari kolega-kolega dan kalangan profesional," ujarnya kepada saya.

Selama masa jayanya, Alex kerap memilih proyek yang memaksanya untuk memperlihatkan karyanya kepada orang lain. Saat masih menjadi asisten di NBC, dia menulis dua naskah uji coba: Satu naskah untuk VH1 dan satu naskah lagi merupakan kerja samanya dengan produser di National Lampoon. Orang-orang menantikan kedua naskah itu. Dia senang meminta mereka untuk membaca dan menganalisis naskah-naskahnya. Naskah *Curb Your Enthusiasm*, misalnya, membantunya bekerja sama dengan Michael Eisner. Rekan-rekan kerja Alex juga turut memeriksa karyanya dengan ketat, sesuai permintaannya.

"Kalau saya ingat lagi, saya malu pernah memperlihatkannya kepada mereka," kenang Alex. Namun, dia perlu melakukan hal itu agar semakin mahir. "Saya berharap, sepuluh tahun dari se-

karang, saya bisa mengingat lagi dan mengatakan hal yang sama tentang apa yang saya tulis sekarang ini."

Karakteristik-karakteristik latihan-sengaja yang Anders Ericsson anggap penting terlihat pada diri Alex. Alex mengembangkan kemampuannya dengan mengambil proyek-proyek yang berada di luar zona nyamannya. Dia juga sering mengerjakan tiga hingga empat proyek naskah secara bersamaan sambil bekerja seperti biasanya. Dia kerap meminta masukan *tentang segala hal*, walaupun dia kini merasa malu dengan kualitas naskah-naskah itu. Itulah hikmah dari latihan-sengaja. Alex pun memperoleh modal karier dalam pasar yang kompetitif.

Mike Jackson juga memiliki komitmen serupa—dia menerapkan latihan-sengaja. Dalam jalur kariernya menjadi seorang kapitalis ventura, dia mengerjakan suatu proyek di luar kemampuannya pada saat itu dan bergegas membawanya ke tahap keberhasilan. Dia membuat tesis yang ambisius dan mengubahnya menjadi proyek penelitian bertaraf internasional. Kemudian, dia beralih dari proyek itu ke dunia bisnis rintisan yang keras. Dia harus segera mencari tahu tentang berbagai hal di bidang itu agar dapat mendanai usahanya tanpa bantuan investasi dari luar.

Lebih jauh lagi, Mike mengembangkan kemampuannya sendiri di semua tahap kariernya. Namun, dia juga memperoleh masukan langsung. Proyek penelitian internasionalnya dipersiapkan untuk diulas oleh rekan-rekan sejawatnya. Masukan itu pun menjadi penentu jumlah penghasilan yang bisa diperolehnya saat menjalankan bisnis rintisannya. Dia harus bersiap bangkrut jika tidak mahir berbisnis.

Mike tetap mengembangkan kemampuannya berdasarkan masukan yang dia terima dalam jabatannya saat ini sebagai kapitalis

ventura. Dia menggunakan jadwal untuk mengatur bagaimana dia menghabiskan setiap jam dalam harinya.

"Di awal pekan, saya menentukan berapa banyak waktu yang ingin saya gunakan untuk setiap aktivitas," jelasnya. "Kemudian, saya mencatatnya untuk mengetahui seberapa dekat saya dengan target-target saya."

Dalam lembar jadwal yang dia kirimkan kepada saya, dia membagi aktivitas-aktivitasnya menjadi dua kategori: *Sulit diubah* dan *sangat bisa diubah*. Yang termasuk ke dalam kategori pertama, misalnya, komitmen mingguan yang tidak bisa dia hindari. Semen-  
tara itu, yang termasuk ke dalam kategori "sangat bisa diubah," misalnya, aktivitas-aktivitas untuk diri sendiri yang bisa dia kontrol. Berikut ini alokasi waktu yang dia gunakan dalam setiap aktivitasnya:



### ALOKASI WAKTU KERJA MIKE JACKSON

#### KOMITMEN-KOMITMEN YANG SULIT DIUBAH

Aktivitas	Alokasi Waktu Per minggu (Satuan Jam)
Surel	7,5
Makan siang/Istirahat/Lainnya	4
Perencanaan/Organisasi	1,5
Rapat dengan Rekanan/Urusan Administratif	4
Rapat Penggalangan Dana Mingguan	1

## Menjadi Perajin

### KOMITMEN-KOMITMEN YANG BISA DIUBAH

Aktivitas	Alokasi Waktu Per minggu (Satuan Jam)
Meningkatkan Materi Penggalangan Dana	3
Penelitian Secara Mendalam	12
Sumber Aliran Kerja sama	3
Rapat/Menelepon Investor Potensial	3
Menelaah Perusahaan-perusahaan Portofolio	1
Membuat Jaringan Kerja sama/ Pengembangan Profesi	2
	3

Dengan menggunakan jadwal, Mike ingin lebih serius dalam caranya memanfaatkan waktu:

"Hal termudah yang bisa dilakukan adalah datang ke kantor di pagi hari dan memeriksa  sepanjang hari," jelasnya. "Akan tetapi, itu bukan cara paling jitu dalam memanfaatkan waktu."

Mike mengakui bahwa kini dia tidak lagi memeriksa dan membalas surel. Bahkan, setelah saya mewawancarainya untuk buku ini, surel-surel saya ke Mike hanya dibalas satu kali. Saya akhirnya menyadari bahwa sebaiknya saya meneleponnya selagi dia dalam perjalanan ke kantornya yang berada di Palo Alto. Jika dipikir-pikir, tentu ini masuk akal dari sudut pandang Mike. Pekerjaannya akan terhambat jika dia harus membalas surel-surel tidak penting dari penulis seperti saya atau mahasiswa bisnis yang meminta tips dan lain-lain darinya. Apakah dia mengganggu orang lain karena tidak selalu siap dihubungi kapan saja? Mungkin. Meski begitu, saya akhirnya terpaksa menghubunginya selagi dalam perjalananannya ke kantor. Hal penting masih dapat dia tindak lanjuti, tetapi dalam jadwal yang *dia* tentukan.

Dia membatasi waktu untuk aktivitas-aktivitas yang tidak penting (18 jam) seperti yang tertera di dalam jadwalnya. Sebagian besar jadwal mingguannya berfokus pada penggalangan dana, memeriksa sejumlah investasi, dan membantu perusahaan-perusahaan yang mendanainya (27 jam). Perbandingan ini akan jauh berbeda jika dia tidak mengalokasikan waktunya dengan cermat.

Inilah contoh bagus praktik latihan-sengaja dalam bekerja.

"Saya ingin memanfaatkan waktu untuk hal-hal yang penting daripada hal-hal yang harus segera dilakukan," jelas Mike.

Dia mencetak jumlah total waktunya di akhir pekan. Tujuannya, mengetahui apakah dia sudah memenuhi target atau belum. Kemudian, dia menggunakan masukan itu sebagai penunjuk untuk minggu berikutnya. Berkat efektifnya pendekatan yang disengaja itu, dia sudah naik jabatan sebanyak tiga kali dalam waktu kurang dari tiga tahun.



## LIMA KEBIASAAN PERAJIN

Kisah Alex Berger dan Mike Jackson menjadi contoh bagus latihan-sengaja berlatar "kerja-pengetahuan." Namun, tetap sulit untuk mengetahui bagaimana cara menerapkan strategi ini ke dunia kerja kita. Termotivasi dengan kenyataan ini, saya pun mencari informasi tentang latihan-sengaja dari sejumlah literatur penelitian. Saya ingin merumuskan sejumlah langkah agar kita dapat menerapkan strategi ini. Di bagian ini, saya akan menjelaskan langkah-langkahnya. Tak ada rahasia khusus; latihan-sengaja merupakan proses yang sangat teknis. Saya berharap Anda dapat terbantu dalam menerapkannya.

## LANGKAH 1: TENTUKAN PASAR MODAL ANDA

Saya akan memperkenalkan istilah-istilah baru. Anda dapat memperoleh modal karier di suatu bidang **pasar** modal karier yang spesifik. Ada dua tipe pasar: Pasar *pemenang-mendapatkan-semuanya* (pasar kompetitif) dan pasar *lelang*. Hanya ada satu jenis modal karier yang tersedia di pasar kompetitif dan banyak orang bersaing untuk mendapatkannya. Menulis naskah acara televisi termasuk ke dalam pasar kompetitif ini. Sebab, yang terpenting adalah kemampuan Anda dalam menulis naskah yang menarik. Dengan kata lain, satu-satunya jenis modal yang dibutuhkan adalah kemampuan Anda dalam menulis naskah.

Sebaliknya, pasar lelang kurang terstruktur. Pasar ini memiliki banyak jenis modal karier dan setiap orang dapat memiliki beberapa jenis. Ruang teknologi bersih termasuk ke dalam pasar lelang. Modal Mike Jackson, misalnya, adalah keahliannya dalam pasar energi terbarukan dan kewirausahaan. Namun, ada beberapa jenis keahlian yang relevan yang juga bisa saja mengarahkan kita ke suatu pekerjaan di bidang ini.

Dengan mempertimbangkan hal itu, tugas pertama dalam membangun strategi latihan-sengaja adalah mencari tahu jenis pasar modal karier tempat Anda bersaing dengan yang lainnya. Jawabannya sepertinya mudah. Namun, Anda bisa saja salah memahami hal ini. Menurut penafsiran saya, Alex menganggap industri hiburan sebagai pasar lelang ketika dia pertama kali tiba di Los Angeles. Oleh karena itu, dia pun menjalin pertemanan dengan para penulis muda saat menjadi penyunting web di National Lampoon. Dia juga membuat film uji coba beranggaran

rendah untuk organisasi itu. Upayanya itu wajar terjadi di pasar lelang, sebab penting untuk membangun sekumpulan modal. Namun, industri hiburan bukan pasar lelang, melainkan pasar kompetitif. Seperti yang Alex ketahui, hanya ada satu hal penting yang diperlukan jika ingin berkarier di bidang penulisan naskah acara televisi, yaitu kualitas naskah. Dia menyadari kesalahannya satu tahun kemudian. Akhirnya, dia berhenti dari Lampoon dan menjadi asisten eksekutif televisi agar dapat lebih memahami jenis modal di bidangnya. Dia pun mulai menguasai bidang tersebut.

Wajar jika kita keliru menganggap pasar kompetitif sebagai pasar lelang. Saya sering melihatnya di bidang yang relevan dengan kehidupan saya sendiri. Contohnya, menulis *blog*. Berikut ini surel yang saya terima dan meminta saran tentang cara menambah jumlah pembaca *blog*:



*"Saya sudah menulis blog selama sebulan. Pembacanya mencapai 3.000 orang. Namun, rasio pentalannya (yaitu persentase orang yang hanya melihat satu halaman, khususnya pada blog—penerj.) sangat tinggi, terutama di Digg dan Reddit. Angkanya mencapai 90%. Menurut Anda, langkah apa yang harus saya ambil untuk mengurangi rasio pentalan itu?"*

Penulis *blog* pemula menganggap menulis *blog* sebagai pasar lelang. Menurutnya, ada banyak jenis modal yang relevan dengan *blog*. Misalnya saja, mulai dari format, frekuensi tulisan, pengoptimalan mesin pencari, hingga kemudahan dalam menemukan *blog* tersebut di jejaring sosial. Penulis *blog* itu menginvestasikan waktunya secara serius dengan sebanyak mungkin memublikasikan tulisannya ke situs-situs jejaring sosial. Dia memandang dunia ini

melalui angka statistik. Dia juga berharap mendapatkan kombinasi modal yang tepat ketika dia membutuhkannya untuk menghasilkan uang. Masalahnya, menulis *blog* di ruang saran—tempat situsnya berada—bukanlah pasar lelang, melainkan pasar kompetitif. Satu-satunya modal yang penting adalah apakah tulisan kita menarik perhatian pembaca atau tidak.

Sejumlah *blog* ternama memiliki desain yang biasa-biasa saja. Namun, *blog-blog* itu mencapai tujuan dasar yang sama: Menginspirasi pembaca. Kita akan berhenti menghitung rasio pentalan ketika sudah memahami *blog* dengan benar. Kita juga akan berfokus pada mengatakan hal-hal yang benar-benar orang lain pedulikan. Ke sanalah energi yang harus Anda salurkan jika Anda ingin berhasil.

Sebaliknya, Mike Jackson dengan tepat mengenali bahwa dia berada di pasar lelang. Awalnya, dia tidak tahu pasti dengan apa yang ingin dia lakukan, tetapi dia tahu dia akan melibatkan khalayak ramai. Jadi, dia mulai mengumpulkan modal yang relevan dengan topik yang luas ini.



### LANGKAH 2: KENALI JENIS MODAL ANDA

Anda harus mengenali jenis modal yang spesifik begitu Anda mengenali pasar Anda. Mudah jika Anda berada di pasar kompetitif, sebab hanya ada satu jenis modal yang penting. Namun, pasar lelang bersifat fleksibel. Anda perlu mencari *peluang*. Dengan kata lain, tersedia kesempatan-kesempatan untuk membangun modal yang telah terbuka untuk Anda. Seperti halnya Mike

Jackson, dia bekerja untuk seorang profesor di Stanford dalam penelitian kebijakan lingkungan setelah dia lulus kuliah. Keputusan ini membantu Mike memiliki jenis modal karier utamanya, yaitu pemahaman pasar energi internasional. Pada saat yang sama, ingat juga bahwa ini merupakan kesempatan yang terbuka bagi Mike sebab dia sudah memperoleh gelar akademis di bidangnya di Universitas Stanford. Alhasil, dia pun relatif mudah berkecimpung di bidang itu. Sebaliknya, orang lain di luar universitas itu pasti tidak akan melewatkkan kesempatan untuk menjalankan proyek sepenting itu.

Terbukanya peluang-peluang itu membuat kita lebih cepat dan lebih jauh dalam memperoleh modal karier, dibandingkan memulainya dari nol. Memperoleh keahlian ibaratnya seperti kereta api barang: Kita harus susah-payah untuk menyalakan kereta itu, tetapi begitu mulai bergerak, kereta itu dapat berpindah jalur dengan mudah. Dengan kata lain, sulit untuk memulai dari nol di bidang yang baru. Seandainya Mike memutuskan untuk bekerja di organisasi ramah lingkungan nirlaba swasta, dia pasti harus memulai dari nol. Sebaliknya, dia lebih cepat memperoleh modal yang berharga berkat pendidikannya di Stanford dan pengalamannya bekerja dengan profesornya.

### LANGKAH 3: TENTUKAN MAKNA "MAHIR"

Kita dapat meneliti lebih dalam tentang latihan-sengaja begitu kita mengenali keahlian-keahlian apa saja yang perlu dibangun. Hal pertama yang saya sampaikan dalam buku ini adalah bahwa kita

memerlukan tujuan yang jelas. Anda akan kesulitan bertindak secara efektif jika tidak tahu apa yang ingin Anda raih. Geoff Colvin adalah seorang penyunting di majalah *Fortune* dan dia menulis buku tentang latihan-sengaja.<sup>7</sup> Dia menyampaikan sebuah penjelasan dalam salah satu artikel di *Fortune*.

“(Latihan-sengaja) memerlukan tujuan-tujuan yang bagus.”<sup>8</sup>

Kita akan menemukan sedikit kerancuan saat bertanya pada musisi seperti Jordan Tice mengenai arti “mahir” baginya. Selalu ada teknik yang baru dan lebih rumit untuk dikuasai. Bagi Alex Berger, makna “mahir” sudah jelas, yaitu naskahnya dianggap penting. Misalnya, salah satu proyek yang dia kerjakan saat masih menjadi asisten adalah mengembangkan naskah awal untuk diajukan ke agensi bakat. Baginya, “mahir” berarti memiliki naskah yang cukup menarik untuk diajukan ke agen dalam tahap awal mengumpulkan modal kariernya. Arti kesuksesan dalam mencapai tujuan ini pun jelas.

### LANGKAH 4: KEMBANGKAN DAN HANCURKAN

Kita kembali ke Geoff Colvin. Dalam artikel yang disebutkan sebelumnya, dia memberikan peringatan mengenai latihan-sengaja seperti berikut ini:

*Melakukan hal-hal yang kita ketahui dengan baik rasanya menyenangkan. Itulah kebalikan dari latihan-sengaja ... latihan-sengaja melebihi segala upaya kita dalam berfokus dan berkonsentrasi. Itulah sebabnya*

*mengapa disebut "sengaja," sebagai pembeda dari melakukan sesuatu tanpa tujuan jelas yang dilakukan oleh sebagian besar orang.*

Jika kita tampil dan melakukan yang orang lain minta, maka kita akan dianggap cukup mampu, seperti yang dijelaskan Anders Ericsson sebelumnya di dalam bab ini. Latihan-sengaja membantu kita untuk melewati masa-masa stagnan dan memasuki wilayah dengan tingkat persaingan yang rendah. Namun, sedikit sekali orang-orang yang mencapai posisi ini karena adanya karakteristik seperti yang Colvin sebutkan: *latihan-sengaja sering kali tidak menyenangkan.*

Saya menyukai istilah "meregang" untuk menggambarkan latihan-sengaja, sebab itu sesuai dengan pengalaman saya sendiri. Saat saya mempelajari teknik matematika yang baru—kasus klasik latihan sengaja—terasa sensasi tidak menyenangkan di kepala saya seolah-olah memperoleh tekanan fisik. Saraf-saraf otak saya terasa seperti membentuk konfigurasi baru. Seperti yang diakui para ahli matematika, "peregangan" ini terasa jauh berbeda dibandingkan dengan menerapkan teknik yang telah kita kuasai, yang biasanya akan terasa menyenangkan. Namun, seperti yang juga mereka akui, "peregangan" merupakan prasyarat untuk menjadi lebih baik.

Inilah yang semestinya Anda alami ketika Anda ingin menjadi "mahir." Jika Anda merasa nyaman, maka Anda berada di "level yang dapat diterima".

Meski begitu, melewati zona nyaman hanyalah satu tahapan dari latihan-sengaja. Tahapan lainnya adalah menerima masukan yang jujur, walaupun itu menghancurkan apa yang Anda kira bagus. Sebagaimana yang Colvin jelaskan dalam artikelnya di *Fortune*,

## Menjadi Perajin

“Anda mungkin menganggap latihan wawancara kerja Anda sudah sempurna. Namun, bukan opini Anda yang penting.”

Kita bisa saja berasumsi bahwa apa yang kita lakukan sudah cukup baik dan menyingirkannya dari daftar kewajiban. Namun, justru dari masukan-masukan yang jujur dan terkadang menyakitkan kita bisa melatih untuk kembali fokus dan terus maju.

Alex Berger, misalnya, bersusah-payah agar terus bisa menerima berbagai masukan. Dia mengejar modal karier dengan sungguh-sungguh di dunia penulisan naskah acara televisi pada tahun pertama. Dia bekerja sama dengan kalangan profesional dalam mengerjakan kedua naskah uji cobanya. Mereka memberi tahu apa yang bagus dan yang tidak dalam tulisannya. Berger pun sadar bahwa masukan-masukan yang menyakitkan justru membuat kemampuannya meningkat pesat, walaupun kini dia merasa malu dengan kualitas tulisannya itu.



## LANGKAH 5: BERSABARLAH

Steve Martin menjelaskan tentang strateginya dalam mempelajari gitar banyo dalam sebuah wawancara dengan Charlie Rose pada 2007: “(Saya pikir,) jika saya terus berlatih dengan gitar itu, suatu saat nanti saya akan genap bermain selama 40 tahun. Siapa pun yang bermain gitar selama 40 tahun pasti akan semakin mahir memainkannya.”

Bagi saya, itulah kesabaran. Gitar banyo sulit dipelajari. Karena itu, Martin bersedia menunggu hingga 40 tahun ke depan untuk kerja kerasnya itu. Dia ingin adanya pengakuan atas kerja kerasnya selama berbulan-bulan. Dalam memoarnya, Martin menjelas-

kan ide ini saat membahas pentingnya sikap "rajin" dalam keberhasilannya di dunia hiburan. Yang menarik, Martin mendefinisikan ulang kata itu. "Rajin" bukan lagi tentang memperhatikan tujuan utama kita, melainkan lebih kepada keinginan kita untuk mengabaikan tujuan-tujuan lain yang bermunculan dan mengusik perhatian kita. Langkah terakhir untuk menerapkan latihan-sengaja ke dalam dunia kerja adalah menerapkan sikap rajin ini.

Logikanya seperti ini: Memperoleh modal karier membutuhkan waktu. Alex membutuhkan waktu untuk "berlatih sengaja" dengan sungguh-sungguh selama dua tahun. Dia melakukannya sebelum naskah pertamanya diproduksi. Mike Jackson memerlukan waktu lima tahun sejak lulus kuliah untuk memperoleh pekerjaan impiannya.

Itulah sebabnya, konsep "rajin" yang Martin sampaikan ini penting. Tanpa kesediaan untuk bersabar dalam menolak tujuan-tujuan baru yang menggoda,  Anda akan memilih berhenti sebelum memperoleh modal yang Anda butuhkan. Menurut saya, sosok Martin yang kembali berlatih memainkan gitar banyonya selama 40 tahun itu mengharukan. Kerja kerasnya dalam mencapai modal karier terlihat dengan sangat jelas. Anda perlu terus berlatih, hari demi hari, bulan demi bulan, hingga akhirnya Anda sadar bahwa Anda sudah cukup mahir dan orang-orang juga sudah mulai memperhatikan.

## RINGKASAN PERATURAN #2

Peraturan #1 membahas keyakinan umum mengenai bagaimana orang-orang pada akhirnya mencintai pekerjaan mereka. Disebutkan bahwa dalam **hipotesis passion**, kunci untuk men-

cintai pekerjaan Anda adalah dengan bekerja sesuai *passion* yang sudah ada—dan ini merupakan saran yang buruk. Hanya sedikit orang yang memiliki *passion* dan meyakini bahwa ada pekerjaan yang *tepat* yang menunggu mereka. Alhasil, mereka merasa sangat tidak bahagia dan bingung saat menghadapi realitas dunia kerja yang tidak sesuai dengan mimpi ini.

Peraturan #2 yang pertama kali menjawab pertanyaan umum berikut ini: *Jika mengikuti passion itu buruk, maka apa yang sebaiknya kita lakukan?* Disebutkan bahwa karakteristik-karakteristik yang mendefinisikan pekerjaan hebat itu sifatnya langka dan berharga. Anda juga perlu memberikan keahlian yang langka dan berharga untuk memperoleh karakteristik-karakteristik itu. Saya menyebut keahlian-keahlian tersebut sebagai **modal karier**. Saya juga mencatat bahwa fondasi dalam membangun pekerjaan yang Anda cintai adalah dengan memiliki banyak simpanan modal karier.

Dengan mempertimbangkan hal itu, perhatian kita pun beralih ke proses pemerolehan modal. Menurut saya, penting untuk menerapkan **pola pikir perajin**. Dalam pola pikir ini, Anda harus berfokus pada nilai yang dapat Anda berikan kepada dunia. Pola pikir ini berlawanan dengan **pola pikir passion** yang lebih umum. Dalam pola pikir ini, Anda hanya berfokus pada nilai lebih apa yang dapat dunia berikan untuk Anda.

Meski demikian, menjadi pribadi hebat dengan pola pikir perajin sekalipun tidaklah mudah. Untuk mempermudahnya, saya memperkenalkan konsep **latihan-sengaja** yang telah dikaji dengan saksama. Latihan-sengaja merupakan pendekatan kerja di mana Anda, secara sengaja, mengembangkan kemampuan hingga keluar dari zona nyaman Anda, lalu menerima berbagai masukan,

termasuk yang menyakitkan, atas performa Anda. Para musisi, atlet, dan pemain catur mengenal konsep latihan-sengaja dengan baik. Namun, tidak demikian halnya dengan para pekerja intelektual. Karena itu, Anda dapat mengungguli rekan-rekan sejawaat dalam memperoleh modal karier jika Anda bisa menerapkan strategi ini dalam dunia kerja.]



# PERATURAN #3

Menolak Promosi Jabatan

(atau, Pentingnya Kontrol)



## Bab 8

### Ramuan Pekerjaan Impian

*Dalam bab ini, saya berpendapat bahwa kendali atas apa yang Anda kerjakan dan bagaimana Anda mengerjakannya merupakan salah satu karakteristik paling powerfull yang bisa Anda peroleh saat menciptakan pekerjaan yang Anda cintai.*

## DAYA TARIK MISTERIUS RED FIRE

Ryan Voiland lulus kuliah dari salah satu perguruan tinggi ternama di Amerika Serikat pada 2000. Saat itu, dia tidak mengikuti teman-teman seangkatannya untuk bekerja di bank yang ada di kota besar ataupun di sejumlah konsultan manajemen. Dia justru melakukan sesuatu yang tidak terduga: Dia membeli lahan pertanian di Granby, Massachusetts. Granby merupakan kota kecil dengan penduduk berjumlah 6.000 jiwa. Mereka menghuni bagian pusat negara bagian Massachusetts, tidak jauh dari selatan Amherst. Kualitas tanah di Granby campur-campur karena lokasinya agak ke timur Sungai Connecticut sehingga terlalu jauh dari tanah terbaik lembah sungai ini. Meski begitu, Ryan berhasil menanam berbagai jenis buah dan sayuran di lahannya. Dia menyebutnya Pertanian Red Fire.

Saya datang ke pertanian itu pada bulan Mei 2011 dan ber maksud menghabiskan waktu satu hari di sana. Ryan kini bekerja bersama istrinya, Sarah. Mereka menanam aneka produk organik

di lahan seluas 28 hektar. Besarnya pendapatan Red Fire berasal dari program Pertanian yang Didukung Komunitas (CSA). Dalam program itu, para anggota membayar bagian dari hasil pertanian di awal musim tumbuh. Kemudian, mereka dapat mengambil hasil tanamnya setiap minggu di kios-kios distribusi yang tersebar di seluruh negara bagian itu. Program ini diikuti sekitar 1.300 anggota pada 2011. Bahkan, program tersebut tidak menerima anggota baru lagi karena terbatasnya persediaan.

Dengan kata lain, Pertanian Red Fire sukses. Namun, bukan karena itu saya mengunjungi Granby. Saya menemui Ryan dan Sarah lebih karena alasan pribadi: Saya ingin mencari tahu mengapa gaya hidup mereka terlihat begitu menarik.

Saya bukan satu-satunya orang yang mengagumi Red Fire. Pertanian ini memiliki banyak penggemar. Saat mereka berdua mengadakan acara khusus  sepanjang tahun, semuanya laris terjual. Misalnya saja, di acara makan malam untuk merayakan panen stroberi pada musim panas atau festival labu pada musim gugur. Saya sempat mencuri dengar seorang wanita paruh baya bercerita ke temannya.

Dia berkata, "Saya suka sekali dengan Ryan dan Sarah."

Saya yakin, dia bahkan belum pernah bertemu dengan mereka. *Ide* tentang Ryan dan Sarah dan gaya hidup mereka menjadi alasan yang cukup baginya untuk datang ke Granby.

Tidak hanya Red Fire yang memiliki daya tarik semacam ini. Mimpi untuk meninggalkan persaingan di dunia kerja dan beralih ke pertanian, atau menyatu dengan alam, selalu menjadi fantasi para pekerja kantoran. Beberapa tahun belakangan ini, *New York Times* menceritakan kisah para mantan bankir yang pergi ke Vermont untuk bertani. Kisah-kisah itu umumnya berakhir dengan

sang bankir tinggal di rumah sederhana dan memegang topi kotor. Bekerja di alam terbuka tanpa komputer memang sangat menarik. *Namun, kenapa?*

Pertanyaan ini mendorong saya untuk mengunjungi Red Fire. Saya sendiri tidak tertarik untuk pindah ke pedesaan, tetapi barangkali saya bisa memadukan beberapa karakteristik menarik dari gaya hidup itu ke dalam kehidupan saya di kota. Daya tarik itulah yang menjadi kunci utama saya untuk memahami bagaimana orang-orang pada akhirnya mencintai pekerjaan mereka. Saya meminta izin kepada Ryan dan Sarah melalui surat agar dapat mengikuti aktivitas mereka selama satu hari. Mereka setuju. Saya pun menyiapkan buku catatan, membersihkan sepatu bot, dan berkendara ke arah barat, meninggalkan Boston. Misi saya adalah memecahkan Kode Red Fire.



## MEMECAHKAN KODE RED FIRE

Setibanya di Red Fire, Ryan dan Sarah menjamu saya makan siang di rumah mereka. Dapurnya kecil dan dilengkapi sejumlah buku resep dan stoples kaca untuk tanaman herbal berlabel tulisan tangan. Mereka menghidangkan roti isi kacang kedelai dan selapis keju tebal. Saat makan, saya bertanya kepada Ryan tentang awal mula dia menjadi petani. Saya perlu memahami lebih dulu mengapa dia bisa berada di posisi itu agar bisa mengerti alasan yang membuat hidupnya terlihat menarik saat ini.

Seperti dalam Peraturan #1 dan 2, saya memiliki teori tidak lazim tentang bagaimana orang-orang akhirnya mencintai pekerjaan mereka. Dalam Peraturan #1, saya berpendapat bahwa saran

untuk “Ikutilah *passion* Anda” merupakan saran yang buruk. Sebagian besar orang tidak memiliki *passion* yang menanti untuk ditemukan dan sesuai dengan suatu pekerjaan. Dalam Peraturan #2, saya mengetahui bahwa orang-orang dengan karier cemerlang mahir dalam sesuatu yang langka dan berharga. Mereka membangun apa yang saya sebut sebagai “modal karier.” Kemudian, mereka menukar modal itu dengan karakteristik yang menjadikan pekerjaan hebat itu hebat. Dalam pengertian ini, menemukan *pekerjaan yang tepat* kalah penting dengan *bekerja dengan tepat*.

Saat Ryan menceritakan kisahnya sambil menikmati makan siang, saya pun mengetahui bahwa kehidupannya bisa menjadi studi kasus yang bagus terkait dengan penerapan kedua Peraturan itu.

Pertama-tama, Ryan tidak mengikuti *passion*-nya untuk bertani. Dia tanpa sengaja menjalani profesi tersebut, seperti halnya orang-orang yang mencintai pekerjaan mereka. Minatnya terhadap pekerjaan itu semakin besar seiring dengan meningkatnya keahlian yang dia miliki. Meski tumbuh dan besar di Granby, Ryan bukan dari keluarga petani.

“Saat beranjak dewasa, saya jarang terpapar dengan pegawai kantoran,” jelasnya.

Ketika SMP, Ryan memiliki minat yang universal: Memperoleh uang tambahan. Dorongan berwirausaha itu membuatnya bekerja sebagai loper koran. Dia juga pernah mengumpulkan kaleng bekas untuk dijual ke pusat daur ulang setempat. Terobosan untuk berwirausaha muncul saat dia mengumpulkan bluberi liar dan menjualnya.

“Saya memasang payung di pinggir jalan,” ujarnya kepada saya. “Kemudian, saya berjualan di kios pertama saya itu.”

Dia pun sadar itu bisa menjadi cara yang bagus untuk memperoleh penghasilan. Ryan beralih dari menjual beri liar ke menjual hasil kebun kedua orangtuanya. Pendapatannya terus meningkat. Kemudian, dia berbicara kepada mereka untuk mengelola kebun itu.

“Ayah saya sangat bahagia mendengarnya,” kenangnya.

Ryan pun mulai serius untuk memperoleh tambahan modal karier. “Saya membaca semua buku tentang menanam. Saya bisa mengurus ... banyak hal,” ujarnya kepada saya.

Tak lama kemudian, dia memperluas kebun itu hingga hampir memakan seluruh tempat di halaman belakang. Ryan juga membeli pupuk kompos dalam jumlah besar untuk meningkatkan hasil panen.

Saat SMA, Ryan menyewa empat hektar lahan dari seorang petani lokal. Dia juga mempekerjakan pegawai paruh waktu untuk membantunya selama masa panen di musim panas. Dia mengambil pinjaman dari Agen Layanan Pertanian Massachusetts untuk membeli traktor bekas. Tak hanya itu, dia juga memperluas bisnis hingga menjual hasil buminya ke pasar petani dan sejumlah klien penjualan grosir. Setelah lulus SMA, Ryan berkuliah di perguruan tinggi Cornell dan mengasah keahliannya di bidang hortikultura buah dan sayuran. Dia pulang setiap akhir pekan untuk memastikan lahan pertaniannya tetap subur.

Yang membuat saya terkesima dengan kisah Ryan adalah dia tidak serta-merta memutuskan bahwa minatnya adalah hasil bumi dan dengan nekat memulai menjadi petani. Dia mulai bertani penuh waktu sejak 2001, yaitu ketika dia membeli lahan pertamanya. Jadi, selama 10 tahun sebelumnya dengan susah payah dia mengumpulkan modal karier yang relevan. Ini mungkin terdengar

kurang menarik kalau dibandingkan dengan khayalan kita untuk berhenti dari pekerjaan tetap suatu saat nanti dan bangun di samping kandang ayam keesokan harinya. Namun, itu sesuai dengan temuan saya ketika meneliti dua peraturan sebelumnya: Anda harus menjadi mahir sebelum berharap mendapatkan pekerjaan yang bagus.

Saya akhirnya mengetahui sejarah Red Fire setelah makan siang kami berakhir. Namun, saya masih belum memahami apa yang sebenarnya membuat pertanian itu begitu berkesan. Kami pun beranjak meninggalkan dapur dan berkeliling ke lahan pertanian. Saya menyadari sesuatu saat kami berkeliling. Saya perhatikan, Ryan lebih terbuka saat menjelaskan hasil panennya padahal dia seorang yang pemalu. Dia cenderung ingin cepat-cepat menyelesaikan pembicaraannya saat berbicara di depan banyak orang, seolah-olah tidak enak karena telah mengganggu mereka. Akan tetapi, dia terlihat antusias saat menjelaskan beberapa strategi pertaniannya. Dia juga bersemangat saat menjelaskan perbedaan antara lempung berpasir Merrimack dan lempung berlumpur Paxton atau saat menjelaskan strategi baru dalam memberi benih di bedengan wortel. Antusiasmenya tak jauh berbeda dengan seorang perajin yang tahu benar dengan pekerjaannya dan telah diberi kesempatan istimewa untuk menyampaikan pengetahuannya.

Saya memperhatikan antusiasme serupa pada Sarah. Dia terlihat bersemangat saat membahas upayanya mengelola program pertanian CSA dan citra publik. Sarah bergabung dengan Ryan di Granby pada 2007. Saat itu, dia sudah menjadi juru bicara pertanian organik dan agrikultur berbasis komunitas. Dia pernah mempelajari kebijakan lingkungan di Vassar dan kebetulan ikut berpartisipasi dalam CSA Proyek Pertanian Poughkeepsie di kampus

itu. Berkat pengalamannya tersebut, setelah lulus kuliah dia menjalankan program CSA berskala kecil di dekat Stafford Springs, Connecticut. Sarah pun mempromosikan keyakinan-keyakinannya dalam skala yang lebih luas saat pertama kali tiba di Red Fire. Dia menyukai tantangan baru itu.

Inilah yang membuat gaya hidup Red Fire begitu menarik: *Kontrol*. Ryan dan Sarah menginvestasikan modal karier mereka untuk memperoleh kontrol atas pekerjaan mereka dan cara mereka mengerjakannya. Kehidupan kerja mereka tidaklah mudah, sebab pertanian merupakan bidang yang rumit dan bisa menimbulkan stres. Namun, mereka dapat mengatur hidup mereka sendiri dan mereka sangat pintar dalam melakukannya. Dengan kata lain, daya tarik Red Fire bukanlah terletak pada bekerja di bawah sinar matahari. Bagi petani, cuaca merupakan sesuatu yang harus dihadapi, bukan dinikmati. Daya tariknya juga bukan tentang melarikan diri dari layar komputer. Ryan melewatkannya dengan dingin dengan merencanakan bedengan tanaman menggunakan program Excel. Se-mentara itu, Sarah mengelola operasional harian melalui komputer kantornya. Otonomilah yang membuat para pencinta Granby itu tertarik: Ryan dan Sarah menjalani hidup dengan cara mereka sendiri.

Kontrol bukanlah sumber daya tarik milik Ryan dan Sarah saja; Anda juga dapat memiliki salah satu karakteristik terpenting itu dengan modal karier Anda. Kontrol merupakan sesuatu yang sangat berpengaruh dan penting dalam mencari pekerjaan yang Anda cintai. Saya menyebutnya sebagai *ramuan pekerjaan-impian*.

## KEKUATAN KONTROL

Ryan dan Sarah memegang kontrol dalam kehidupan kerja mereka. Inilah yang membuat gaya hidup Red Fire begitu menarik. Namun, daya tarik itu tidak terbatas pada gaya hidup para petani. Penelitian ilmiah selama beberapa dekade terakhir telah mengidentifikasi karakteristik ini sebagai salah satu hal terpenting yang bisa Anda kejar demi meraih hidup yang lebih bahagia, sukses, dan penuh makna.

Buku terlaris Dan Pink berjudul *Drive* terbit pada 2009. Di dalam bukunya, Pink menjelaskan cara-cara untuk meraih kontrol demi meningkatkan taraf hidup manusia.<sup>1</sup> Pink menyebutkan bahwa memegang lebih banyak kontrol akan membuat prestasi, performa olahraga, dan produktivitas kita semakin meningkat. Selain itu, kontrol lebih juga akan membuat kita semakin bahagia.

Dalam suatu kajian serupa, disebutkan di buku Pink, para peneliti di Cornell meneliti lebih dari tiga ratus usaha kecil. Fokus separuh dari usaha kecil tersebut adalah memberi kontrol kepada para pegawai mereka, sedangkan separuhnya lagi tidak. Usaha yang berfokus pada kontrol itu berkembang empat kali lipat ketimbang lawan mereka. Dalam suatu kajian penelitian saya sendiri, memberikan otonomi kepada para guru SMP di distrik sekolah yang memprioritaskan dapat meningkatkan jumlah guru yang memperoleh promosi jabatan. Selain itu, di luar dugaan para peneliti, tren performa murid-murid mereka yang cenderung menurun pun meningkat pesat.<sup>2</sup>

Amatilah berbagai perusahaan yang memegang filosofi baru yang radikal jika Anda ingin mencermati kekuatan kontrol di tempat kerja Anda. Filosofi yang dimaksud adalah Lingkungan Kerja

yang Hanya Berorientasi pada Hasil, atau ROWE (*Results Only Work Environment*). Hasil kerja merupakan hal paling penting di perusahaan yang menerapkan ROWE. Kapan kita bekerja, pulang, berlibur, dan seberapa sering kita memeriksa surel tidaklah penting. Mereka menyerahkan kepada para pegawai untuk mencari tahu hal-hal apa saja yang perlu dilakukan untuk menyelesaikan hal-hal yang penting.

“Tidak ada hasil, tidak ada pekerjaan. Sesederhana itu,” demikianlah yang dikatakan para pendukung ROWE.

Berbagai contoh kasus bisnis berprinsip ROWE sudah tersedia secara daring. Anda dapat membaca sejumlah contoh dari pegawai yang bebas memiliki kontrol.<sup>3</sup> Misalnya, seperti di kantor pusat Best Buy. Angka kepuasan pelanggan pada tim-tim yang menerapkan ROWE meningkat hingga 90 persen.

“Saya senang dengan lingkungan ROWE. Lingkungan itu membuat saya merasa memegang kendali atas takdir saya,” ujar seorang pegawai Best Buy.

Di kantor pusat Gap, para pegawai dalam studi uji coba ROWE merasakan bahwa kebahagiaan dan performa mereka meningkat.

“Saya belum pernah melihat pegawai-pegawai saya sebahagia sekarang,” ujar seorang manajer.

Sebuah organisasi nirlaba di Redlands, California, menjadi organisasi nirlaba pertama dalam menerapkan ROWE. Delapan puluh persen pegawainya kini merasa lebih dilibatkan, sementara lebih dari 90 persen berpendapat konsep ROWE membuat hidup mereka lebih baik. Tingginya persentase ini menandakan bahwa konsep tersebut sangat bermanfaat bagi dunia kerja. Masih banyak pula contoh lainnya.

Jika kita meluangkan waktu untuk membaca berbagai literatur penelitian, semakin jelas bahwa **memberikan lebih banyak kontrol dalam pekerjaan dan cara melakukannya kepada orang-orang dapat meningkatkan kebahagiaan, keikutsertaan, dan kepuasan dalam bekerja.** Tak heran jika kontrol sering menjadi inti daya tarik pekerjaan impian.

Misalnya, Peraturan #3 menyebutkan bahwa kita akan bertemu dengan para pekerja dari berbagai bidang pekerjaan yang memegang kendali untuk menciptakan pekerjaan yang mereka cintai. Ada seorang pekerja lepas pemrograman komputer. Dia sering meninggalkan pekerjaannya hanya untuk menikmati hari yang cerah. Ada pula dokter koas yang cuti selama dua tahun untuk mendirikan perusahaan. Selain itu, ada pula seorang usahawan terkenal yang menyumbangkan jutaan dolar AS dan menjual barang-barang miliknya untuk berkeliling dunia. Mereka semua memiliki kehidupan yang luar biasa. Mereka menggunakan kontrol untuk menciptakan semua itu.

Ringkasnya, langkah pertama yang perlu Anda lakukan untuk mencintai pekerjaan adalah meraih modal karier. Langkah berikutnya, menginvestasikan modal itu ke dalam karakteristik yang membangun pekerjaan yang hebat. Kontrol adalah salah satu target terpenting yang dapat Anda pilih untuk investasi ini. Namun, meraih control tidaklah mudah. Inilah sebabnya, Peraturan #3 khusus untuk membahas hal tersebut. Dalam bab-bab selanjutnya, Anda akan mengikuti saya dalam mencari tahu lebih banyak soal karakteristik yang berubah-ubah ini.[]

## Bab 9

### *jebakan Kontrol Pertama*

Dalam bab ini, saya akan memperkenalkan **jebakan kontrol pertama**. Jebakan ini memperingatkan Anda agar terlebih dahulu memberikan modal karier Anda demi memperoleh kontrol lebih.

### **VISI PETUALANGAN JANE**

Jane memahami pentingnya kontrol. Dia seorang mahasiswa berbakat yang memperoleh nilai-nilai tertinggi di ujian masuk perguruan tinggi. Dia pun berkuliah di salah satu universitas terkenal di Amerika. Namun, dia tidak bahagia mengikuti jalur tradisional dari berkuliah hingga memperoleh pekerjaan bergaji besar dan mapan. Visi hidupnya lebih eksotis.

Jane seorang atlet amatir. Dia pernah bersepeda keliling negeri untuk kegiatan amal dan mengikuti kompetisi triathlon. Jane membayangkan masa depan yang penuh petualangan. Dia mengirimkan salinan rencana hidupnya kepada saya, dan isinya adalah daftar cita-cita untuk mengarungi samudra dan bepergian melintasi semua benua tanpa kendaraan bermotor.

"Australia (dengan sepeda roda satu?) ... Antartika (dengan kereta salju?)", tulisnya.

Dia juga menuliskan cita-cita yang lebih eksentrik, misalnya bertahan hidup di hutan belantara selama sebulan "tanpa peralatan dan perlengkapan." Dia juga ingin mempelajari teknik mengembuskan api.

Jane memiliki rencana yang belum pasti untuk mendanai kehidupannya yang penuh petualangan itu. Dia ingin membuat situs web dengan biaya kelola yang murah dan dengan pendapatan berulang-ulang. Dia ingin mengumpulkan pendapatan dari situs tersebut hingga cukup untuk mendanai cita-citanya. Target pendapatannya adalah 3.000 dolar AS per bulan, sesuai dengan perhitungannya untuk menutupi biaya hidup sehari-hari. Dia juga ingin "mendirikan organisasi nirlaba demi mengembangkan visi saya terkait kesehatan, potensi manusia, dan kehidupan yang layak."

Sekilas, Jane mungkin mengingatkan Anda pada Ryan dan Sarah dari Pertanian Red Fire.  Dia sadar bahwa memegang kendali atas hidupnya lebih penting daripada sekadar memperoleh lebih banyak penghasilan atau gengsi. Seperti Ryan yang "menukar" gelar diplomanya dengan lahan pertanian, kenyataan ini membuat Jane berani meninggalkan jalur karier yang aman dan mengejar kehidupan yang lebih menarik. Namun, tidak seperti Ryan dan Sarah, rencana Jane buyar.

Tak lama setelah kami bertemu, Jane mengatakan, kontrol yang dia inginkan tersebut telah memaksanya melakukan sesuatu yang ekstrem: *Berhenti kuliah*. Dia langsung sadar bahwa hanya karena dia berkomitmen dengan gaya hidup tertentu, bukan berarti dia akan menemukan orang-orang yang setia mendukungnya.

"Masalah saya saat ini adalah kebebasan finansial," ujarnya kepada saya. "Setelah berhenti kuliah, saya memulai berbagai usaha. Saya juga membuat berbagai proyek lepas dan *blog*. Akan tetapi, saya kehilangan motivasi untuk melanjutkannya sebelum melihat hasil yang signifikan."

Jane bereksperimen dengan menulis *blog*, berharap *blog* itu dapat menjadi fondasi bagi kemampuannya dalam memperoleh "pendapatan berulang." Namun, dia hanya menulis tiga artikel dalam sembilan bulan.

Jane pun menyadari kenyataan yang pahit: Meyakinkan orang-orang untuk memberi uang sangatlah sulit.

"Saya setuju, saya harus terus menjalankan visi saya," akunya. "Akan tetapi, saya juga butuh uang agar bisa makan."

Jane bahkan tidak memiliki gelar akademis sehingga dia semakin sulit mencari uang. Di dalam resumennya, dia menuliskan tekadnya untuk berkereta salju melintasi benua Antartika—sayang, itu bukan hal yang menarik bagi perekrut kerja.

## KONTROL MEMERLUKAN MODAL

Kontrol itu menggoda. Sebagaimana yang saya temui di Pertanian Red Fire, karakteristik ini menegaskan jenis pekerjaan impian yang membuat para pekerja terjaga sepanjang malam. Daya tarik inilah yang membuat Jane yakin untuk meninggalkan hidupnya yang nyaman sebagai mahasiswa dan mengejar petualangan. Sayangnya, dia terjebak ke dalam situasi yang mengancam proses pencarian kontrol.

## JEBAKAN KONTROL PERTAMA

*Kontrol yang diperoleh tanpa modal  
karier tidak akan bertahan lama*

Dalam Peraturan #2, saya memperkenalkan gagasan bahwa modal karier merupakan fondasi dalam menciptakan pekerjaan yang Anda cintai. Menurut saya, Anda harus terlebih dahulu menghasilkan modal ini dengan menjadi mahir dalam sesuatu yang langka dan berharga. Kemudian, Anda dapat menginvestasikannya dalam karakteristik-karakteristik yang membuat pekerjaan hebat menjadi hebat. Dalam bab sebelumnya, saya berpendapat bahwa kontrol merupakan salah satu karakteristik yang paling berharga dan Anda dapat berinvestasi pada karakter ini.

Jane akhirnya memahami bahwa kontrol berpengaruh. Sayangnya, dia melewatkannya bagian pertama yang menyebutkan bahwa dia perlu memberikan sesuatu yang berharga untuk memperoleh karakteristik yang berpengaruh itu. Dengan kata lain, dia mencoba meraih kontrol tanpa memberikan modal apa pun. Akibatnya, dia hanya terjebak dalam bayang-bayang otonomi. Di sisi lain, Ryan dari Pertanian Red Fire menghindari jebakan ini. Dia membangun modal karier selama sepuluh tahun *sebelum* mendalami dunia pertanian secara tetap.

Jebakan ini mungkin pernah Anda dengar, sebagaimana yang saya sampaikan dalam kisah Lisa Feuer di Peraturan #2. Dia berhenti dari pekerjaannya di bidang pemasaran dan periklanan. Kemudian, dia menjalankan bisnis yoga dengan hanya bermodalkan sertifikat 200 jam latihan yoga. Seperti Jane, dia menginginkan kontrol lebih *tanpa* memiliki modal yang mendukungnya. Dia pun

mengalami kesulitan seperti Jane. Feuer memegang nomor antrian kupon makanan setahun kemudian.

Semakin mendalami contoh-contoh kontrol, saya pun menemukan orang-orang yang melakukan kesalahan yang sama. Kisah Jane hanyalah satu dari sekian banyak komunitas gaya hidup yang terus berkembang. Menurut komunitas tersebut, kita tidak harus menjalani hidup di bawah aturan orang lain. Para pengikutnya didorong untuk merancang jalur hidup mereka sendiri, terutama yang menarik dan menyenangkan untuk dijalani. Tidaklah sulit menemukan contoh-contoh penerapan filosofi ini, sebab banyak pengikutnya menuliskan keberanian mereka dalam *blog*.

Tentu tidak ada yang salah dengan filosofi ini pada level yang tinggi. Penulis Timothy Ferriss memperkenalkan istilah "rancangan gaya hidup," dan dia sendiri merupakan contoh luar biasa yang muncul dari pendekatan ini. Ferriss memiliki modal karier yang sangat memadai untuk menyokong hidupnya yang penuh petualangan. Namun, kita akan menemukan hal-hal yang mengkhatirkan dalam *blog* para perancang gaya hidup yang kurang terkenal. Sebagian besar para penentang itu, seperti Jane, melewatkhan satu bagian di mana mereka perlu membangun sarana yang stabil untuk menopang gaya hidup mereka yang tidak biasa. Mereka berasumsi, yang terpenting adalah memiliki keberanian untuk mengejar kontrol, sementara hal-hal lainnya bisa dipelajari dengan mudah.

Ada seorang penulis *blog* yang berhenti dari pekerjaannya pada usia 25 tahun. Dia menjelaskan, "Saya muak menjalani hidup "normal" dan bekerja dari pukul 09.00 sampai 17.00 untuk orang lain. Saya tidak punya waktu dan hanya ada sedikit uang untuk mengejar *passion* sejati saya .... Jadi, saya akan menunjukkan pada

Anda dan semua orang bagaimana seorang Joe yang biasa-biasa saja ini ... dapat membangun bisnis dari nol untuk mewujudkan mimpi."

"Bisnis" yang dia maksud, seperti kebanyakan perancang gaya hidup lainnya, adalah *blog*-nya tentang menjadi perancang gaya hidup. Dengan kata lain, satu-satunya produk yang dia miliki adalah antusiasme untuk tidak menjalani kehidupan yang "normal." Orang awam pun tahu bahwa tidak banyak nilai yang terkandung di sini. Dalam istilah kita, antusiasme saja tidaklah langka dan bernilai tinggi, dan karena itu tidak terlalu berarti dalam kaitannya dengan modal karier. Perancang gaya hidup ini berinvestasi dalam satu karakteristik berharga, tetapi tidak memiliki sarana untuk membayarnya.

Tidak heran jika *blog*-nya tidak mengalami kemajuan berarti. Dia menulis sejumlah artikel dalam satu minggu tentang cara membiayai hidup yang tidak biasa lewat menulis *blog*. Namun, dia sendiri tidak memperoleh penghasilan dari situsnya. Tiga bulan kemudian, rasa frustasinya terpancar dari tulisannya.

Dalam sebuah artikel, dia menyebutkan dengan jengkel, "Saya perhatikan, pembaca hanya sekadar melihat-lihat. Saya sudah berusaha keras untuk menulis artikel-artikel berkualitas dan menemukan orang-orang yang luar biasa .... Sialnya, banyak di antara kalian yang hanya sekadar melihat-lihat. Rasanya seperti percuma saja."

Dia menjelaskan sepuluh rencana untuk membangun jumlah pembaca yang lebih stabil. Rencana itu menyertakan langkah-langkah seperti "No. 2. Memberi SEMANGAT" dan "No. 4. Hargailah Para Pembaca Anda." Namun, dia belum menuliskan langkah terpentingnya, yaitu memberikan materi yang membuat pembaca

bersedia membayar. Beberapa minggu kemudian, dia berhenti menulis di *blog*-nya. Saat saya menemukan *blog*-nya, dia sudah empat bulan lebih tidak menulis *blog*.

Kisah ini merupakan contoh jebakan kontrol pertama: Jika Anda memegang kontrol tanpa ada modal, maka Anda akan berakhir seperti Jane, Lisa, ataupun sang perancang gaya hidup yang frustrasi itu. Mereka menikmati otonomi, tetapi tidak sanggup membeli makan. Jebakan kontrol pertama itu ternyata baru sebagian saja dari kisah sulitnya meraih kontrol. Bahkan, keadaan akan tetap sulit, walaupun Anda telah memiliki modal yang dibutuhkan untuk memperoleh kontrol nyata. Sebab, orang-orang mulai mengakui nilai Anda, dan mereka akan meminta agar Anda tetap berada di jalur dengan otonomi yang lebih sedikit.]



## Bab 10

# jebakan Kontrol Kedua

Dalam bab ini, saya akan memperkenalkan **jebakan kontrol kedua**. Jebakan ini menyebutkan bahwa Anda akan cukup berharga bagi atasan begitu Anda memiliki modal karier yang cukup untuk memperoleh lebih banyak kontrol di kehidupan kerja. Alhasil, mereka akan menentang upaya Anda dalam meraih lebih banyak otonomi.

## ALASAN LULU TERUS MENOLAK PROMOSI JABATAN

Lulu Young adalah seorang pengembang perangkat lunak dan dia mencintai pekerjaannya. Lulu memiliki rumah dua lantai yang telah direnovasi. Lokasinya, di Roslindale, pinggiran kota Boston. Saya berkunjung ke rumah Lulu pada suatu musim semi 2011. Kami berbicara mengenai pekerjaan dan kontrol. Saat itu, dia membutuhkan sedikit penjelasan sebelum akhirnya memberikan rincian yang cukup mendalam dan menjadi salah satu autobiografi paling detail dalam proses pencarian saya sejauh ini. Dia memperoleh nilai tertinggi dalam ujian kimia lanjutan ketika SMA, dan bekerja untuk pertama kalinya secara kebetulan di Bertucci, Wellesley Hills. Atasannya seseorang yang sudah cukup berumur. Tak lama setelah wawancara itu, saya menulis sebuah komentar tentangnya dalam buku catatan: "Inilah seseorang yang memikirkan kariernya secara serius."

Keseriusan Lulu pun terbayar. Dia menjadi salah seorang yang percaya diri dan bahagia yang saya temui dalam wawancara-wawancara saya. Kontrollah yang menjadi inti kepuasannya tersebut. Sepanjang kariernya, Lulu terus berjuang untuk memperoleh lebih banyak kebebasan dalam kehidupan kerjanya. Kadang-kadang, dia membuat atasan dan teman-temannya kaget sekaligus cemas.

“Orang-orang bilang, saya melakukan hal yang berbeda dari orang kebanyakan,” ujar Lulu. “Saya katakan kepada mereka, ‘Saya bukan sekadar kebanyakan orang.’”

Lulu berhasil. Dia berhati-hati terhadap jebakan kontrol pertama, memastikan bahwa dia selalu memiliki cukup modal karier sebelum meminta lebih banyak kontrol. Inilah alasan utama saya ingin menyampaikan kisahnya: Dia menjadi contoh bagus mengenai kontrol yang dilakukan dengan benar.

Lulu adalah seorang sarjana matematika dari Perguruan Tinggi Wellesley. Setelah lulus, dia menapaki tangga karier terbawah dalam bidang pengembangan perangkat lunak. Dia bekerja di bagian Penjaminan Mutu (QA-Quality Assurance), sebuah istilah mewah bagi seorang penguji perangkat lunak.

“Jadi, tugas Anda adalah, misalnya, membuat tulisan bercetak tebal dan memastikannya berfungsi dengan benar?” tanya saya kepada Lulu saat dia menjelaskan pekerjaan pertamanya itu.

“Wow, wow, jangan membesar-besarkan tanggung jawab yang mereka berikan kepada saya!” ujarnya dengan nada bercanda.

Pekerjaannya tidak hebat. Bahkan, tidak layak. Di sinilah Lulu bisa saja terjebak dengan mudah dalam jebakan kontrol pertama. Kita bisa terjebak dalam pekerjaan yang membosankan sehingga kita tergoda untuk memilih jalur sendiri. Namun, Lulu memutuskan

## Jebakan Kontrol Kedua

untuk memperoleh modal karier yang dibutuhkan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Tahapannya sebagai berikut: Lulu mulai meretas sistem operasi UNIX yang menjalankan operasi perangkat lunak perusahaannya. Akhirnya, dia mempelajari sendiri cara membangun skrip-skrip yang mengotomatisasi pengujian. Tujuannya, agar perusahaan dapat menghemat lebih banyak waktu dan uang. Inovasi Lulu mencuri perhatian perusahaan. Dia naik jabatan menjadi penyelia senior QA hanya dalam waktu beberapa tahun.

Saat itu, Lulu sudah membangun simpanan modal karier yang sah. Jadi, dia pun menantikan apa yang bisa dia peroleh. Para atasannya mengawasi pekerjaannya dengan ketat sehingga dia merasa tersiksa. Karena itu, Lulu meminta waktu kerjanya dikurangi menjadi 30 jam dalam seminggu. Alasannya, dia ingin mengambil kuliah filsafat paruh waktu di  Tufts University.

“Saya bisa saja meminta waktu kurang dari itu. Akan tetapi, 30 jam merupakan waktu minimal untuk bisa memperoleh manfaat penuh,” jelasnya.

Jika Lulu mencoba ini pada masa-masa awal bekerja, atasannya pasti tertawa. Mereka mungkin justru menawarinya “jadwal-kerja-nol-jam.” Namun, saat dia menjadi penyelia senior dan memimpin upaya otomatisasi pengujian, mereka benar-benar tidak bisa menolak permintaannya.

Lulu berhenti dari pekerjaannya setelah lulus kuliah. Bermodalkan keahlian dalam otomatisasi QA, dia bekerja di sebuah perusahaan rintisan yang baru saja diakuisisi sebuah perusahaan besar.

“Ruang kantor saya luas. Saya juga memiliki tiga layar komputer,” kenangnya. “Setiap minggu, manajer kantor datang untuk menanyakan permen apa yang kita inginkan. Kita bisa memberi

tahu jenis permen kesukaan kita kepadanya. Kemudian, permen itu akan muncul di meja .... Saya senang sekali."

Beberapa tahun kemudian, perusahaan induk rintisan tersebut memutuskan untuk menutup kantor cabang Boston. Lulu yang baru saja membeli rumah memutuskan untuk melakukan sesuatu yang berbeda. Dia memperoleh sejumlah tawaran saat kembali memasuki pasar kerja, dan salah satu di antaranya mengelola grup QA di sebuah perusahaan besar. Lulu bisa saja mendapatkan promosi besar di perusahaan itu; dia bisa memperoleh lebih banyak uang, kekuasaan, dan gengsi. Dia juga bisa menjadi salah satu petinggi penting di perusahaan itu. Namun, Lulu menolaknya.

Alih-alih, Lulu menerima tawaran kerja di sebuah perusahaan rintisan yang hanya beranggotakan tujuh orang. Pendirinya adalah teman kuliahnya dan sang teman langsung mengambil kesempatan untuk merekrut seseorang dengan keahlian-keahlian yang sudah teruji seperti Lulu.

"Saya tidak begitu paham dengan apa yang mereka kerjakan. Saya juga tidak yakin kalau mereka sendiri memahaminya," ujarnya. Namun, justru itulah yang membuat Lulu tertarik: Dia bisa mengatasi hal yang benar-benar baru dan tanpa ada rencana detail sama sekali.

Saat perusahaan itu diakuisisi pada 2001, Lulu menjabat sebagai kepala pengembang perangkat lunak. Dia kesal dengan aturan-aturan baru dari pemilik perusahaan yang baru. Misalnya, aturan berpakaian dan peraturan yang memaksa semua karyawan bekerja dari pukul 09.00 sampai 17.00 sore. Namun, berkat modal kariernya, Lulu dapat mengajukan permohonan cuti selama tiga bulan.

"Anda tidak akan bisa menghubungi saya," ujarnya kepada atasan-atasan barunya.

Ternyata, cuti itu juga dia jadikan alasan untuk melatih stafnya bekerja tanpa kehadirannya. Lulu mengundurkan diri begitu masa cutinya berakhir dan menjadi pekerja lepas pemrograman komputer demi memperoleh kontrol lebih. Keahlian-keahliannya benilai sangat tinggi pada saat itu. Jadi, dia tidak kesulitan mendapatkan klien. Dan yang lebih penting, bekerja sebagai pegawai kontrak juga memberinya fleksibilitas tinggi dalam bekerja. Dia bisa bepergian sewaktu-waktu selama tiga hingga empat minggu ketika dia memang ingin pergi.

"Jika cuaca pada hari Jumat cerah," ujarnya, "saya akan berlibur sehari untuk terbang." Lulu memperoleh izin terbangnya pada masa itu.



Lulu juga bisa menentukan jadwal kerjanya sendiri. "Saya sering mengajak keponakan pergi bersenang-senang. Barangkali, saya orang yang paling sering mengunjungi museum anak dan kebun binatang di kota ini," kenangnya.

"Mereka tidak bisa melarang saya melakukannya, sebab saya hanyalah pegawai kontrak."

Saya mewawancara Lulu pada siang hari kerja dan tampaknya waktu seolah-olah bukan masalah baginya. "Tunggu. Biar saya pastikan dulu kalau Skype sudah saya matikan supaya tidak ada yang mengganggu saya," ujarnya, begitu saya tiba.

Dia tidak akan bisa diwawancara begitu saja pada siang hari kalau dia mengikuti jalur karier tradisional seorang pemilik saham yang bermobil Porsche dan menderita sakit maag. Namun, lagi-

lagi, seorang VP pemilik saham yang bermobil Porsche dan menderita sakit maag itu mungkin tidak sebebas Lulu dalam menikmati hidup mereka.

## KONTROL MENIMBULKAN PERTENTANGAN

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, kisah Lulu merupakan contoh kontrol yang dilakukan dengan benar. Karier Lulu cemerlang seperti karier Ryan dan Sarah. Dia dapat mengendalikan apa yang dia lakukan dan berhasil melakukan hal-hal di mana orang lain gagal melakukannya, misalnya yang terjadi pada Jane dalam bab sebelumnya. Lulu selalu memastikan bahwa dia memiliki modal karier yang dibutuhkan untuk mendapatkan otonomi.

Meski begitu, ada bahaya yang tersembunyi dalam kisah ini. Karier Lulu memang menyenangkan karena dia bekerja sendiri. Namun, dia ditentang oleh orang-orang demi memperoleh kebebasan itu. Dia menghadapi pertentangan setiap kali menginvestasikan modal kariernya untuk memperoleh kontrol besar. Namun, atasannya tidak bisa menolaknya saat dia meningkatkan nilai lebihnya demi memperoleh jadwal kerja 30 jam seminggu di pekerjaan pertamanya. Dia sangat membantu perusahaan dalam menghemat uang. Akan tetapi, mereka tidak menyukai keinginannya untuk memperoleh kebebasan dan Lulu harus berani memaksakan permintaannya. Begitu pula saat dia menolak kenaikan jabatan penting demi menerima tawaran kerja dari perusahaan rintisan yang tidak menjanjikan. Saat itu, orang-orang tidak memahami jalan pikirannya.

## Jebakan Kontrol Kedua

"Anda baru saja membeli rumah," ujar saya, mengingatkannya. "Menolak pekerjaan penting untuk bekerja di perusahaan kecil yang belum terkenal itu masalah penting."

"Orang-orang mengira saya gila," ujarnya.

Lulu juga merasakan kesulitan yang sama saat meninggalkan perusahaan rintisan yang diakuisisi. Lulu ragu-ragu untuk menjelaskan detailnya. Namun, ada makna yang terkandung di sini. Nilai lebih Lulu di perusahaan itu begitu tinggi hingga para pemilik barunya menggunakan semua taktik agar dia tetap bekerja bersama mereka. Dia juga mengalami kesulitan yang sama saat menjadi pekerja lepas. Klien pertamanya ingin mempekerjakannya sebagai pegawai tetap untuk mengerjakan proyeknya, tetapi Lulu menolaknya.

"Mereka tidak menginginkan pegawai kontrak," kenangnya, "tetapi, mereka tidak punya  kandidat lain yang bisa melakukan pekerjaan jenis ini. Jadi, mereka terpaksa setuju."

Saat menemui lebih banyak orang yang berhasil memegang kontrol dalam karier mereka, saya semakin sering mendengar kisah pertengangan dari atasan, teman, dan keluarga mereka. Contoh lainnya, Lewis. Dia adalah seorang dokter koas di program operasi plastik kombinasi ternama. Program tersebut terkenal sangat kompetitif. Tiga tahun kemudian, Lewis mulai jenuh dengan birokrasi rumah sakit. Kami pun bertemu sambil menikmati secangkir kopi. Saat itu, dia mengungkapkan rasa frustasinya sebagai seorang dokter.

"Saya pernah menangani pasien di UGD. Dia terkena tusukan di jantung," ceritanya kepada saya. "Saya naik ke brankar dan memijat-mijat jantungnya sementara kami dibawa masuk ke ruang

operasi. Dia jelas-jelas membutuhkan transfusi darah karena mengalami pendarahan hebat.

"Mana darahnya?" tanya saya.

"Kami tidak bisa memberikannya kepada Anda," jawab seorang teknisi medis. "Anda belum mendaftar." Ingat, saya benar-benar sedang memegangi jantung pria itu saat kami masuk. Saya berpikir, "Yang benar saja!"

Pasien itu meninggal di ruang operasi. Dia mungkin tetap akan meninggal meski mendapatkan transfusi darah. Namun, intinya, pengalaman seperti inilah yang merusak otonomi dan membuat Lewis kesal. Dia ingin memiliki lebih banyak kontrol dalam hidupnya. Jadi, dia melakukan sesuatu yang tidak terduga. Dia cuti selama dua tahun dari program koasnya dan mendirikan perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan peralatan edukasi medis secara daring.



Dia memberikan gambaran yang menarik saat ditanya alasannya mendirikan perusahaan tersebut. "Ada satu hal yang banyak orang perjuangkan di bidang saya, yaitu mereka memiliki banyak ide, tetapi tidak tahu cara mewujudkannya."

Lewis ingin menjadi seorang dokter sekaligus rekan pendiri perusahaan. Dia ingin perusahaannya dapat berjalan tanpa harus diawasi setiap hari. Dia memiliki sejumlah ide seputar pendidikan medis, sebab bidang itu memang menjadi minatnya. Kemudian, dia bisa menyerahkan ide-ide itu kepada tim di perusahaannya untuk diwujudkan.

Saya pun meminta contoh idenya. Dia menjelaskan, "Anggaplah saya memiliki ide untuk sebuah *game* yang dapat membantu mahasiswa kedokteran mempelajari beberapa konsep baru." Kemudian dia melanjutkan, "Saya bisa meminta tim saya untuk membuatnya."

## *Jebakan Kontrol Kedua*

Lewis merasakan adanya kepuasan tersendiri dalam "men- ciptakan sesuatu yang benar-benar bermanfaat." Dan dia mem- peroleh kesempatan itu di perusahaannya.

Lewis mengalami hal yang sama dengan Lulu. Setelah cukup ahli di bidang medis, dia berhasil mengumpulkan dana untuk mendirikan perusahaan itu. Saat kemampuannya menjadi cukup berharga, atasannya tidak ingin melepasnya. Lewis adalah orang pertama dalam sepuluh tahun sejarah program itu yang meng- ambil cuti di tengah-tengah masa program.

"Mereka bertanya kepada saya, 'Mengapa Anda melakukan hal ini?!" kenangnya. Itu bukanlah transisi yang mudah.

Masa cuti dua tahunnya hampir habis ketika saya menemui- nya. Pada saat itu, perusahaannya telah berkembang. Perusahaan yang sebelumnya hanya ide kini menjadi organisasi dengan aliran dana yang baik. Perusahaan itu juga memiliki produk unggulan yang populer, yaitu memproduksi peralatan yang dapat membantu mahasiswa kedokteran mempersiapkan diri dalam menghadapi ujian. Lewis mempekerjakan seorang staf tetap yang mengurus jalannya perusahaan saat dia kembali untuk menyelesaikan program koas nanti. Lewis senang sekali dengan keputusannya untuk melakukan sesuatu yang berbeda. Namun, jalannya tidaklah mudah.

Inilah ironi dari kontrol. Saat tidak ada yang peduli dengan apa yang kita kerjakan, kita mungkin tidak memiliki cukup modal karier untuk melakukan hal-hal menarik. Akan tetapi, begitu kita memiliki modal ini, seperti yang Lulu dan Lewis alami, kita menjadi pribadi yang cukup berharga hingga atasan akan menentang upaya kita. Hal inilah yang membuat saya memperoleh kesim- pulan tentang jebakan kontrol kedua.

## JEBAKAN KONTROL KEDUA

*Saat di mana Anda memperoleh cukup modal karier untuk mendapatkan kontrol yang bermakna atas pekerjaan Anda adalah saat di mana Anda menjadi cukup berharga bagi atasan. Alhasil, mereka mencoba mencegah Anda untuk berubah.*

Jika direnungkan kembali, jebakan kedua ini ada benarnya. Memperoleh kontrol lebih dalam kehidupan kerja merupakan sesuatu yang menguntungkan Anda. Akan tetapi, tidak demikian halnya bagi atasan. Lulu bebas dari lingkungan kerja yang tidak menyenangkan berkat jadwal kerja yang hanya 30 jam seminggu. Namun, dari sudut pandang atasannya, produktivitas Lulu berkurang. Dengan kata lain, dalam sebagian besar pekerjaan, atasan *umumnya* menentang upaya kita demi memperoleh kontrol lebih banyak. Mereka memiliki berbagai  insentif untuk meyakinkan kita agar menginvestasikan modal karier kita kembali ke perusahaan mereka, misalnya menawarkan lebih banyak uang dan gengsi alih-alih kontrol lebih. Dan kadang, tawaran ini sulit ditolak.

## MENGUNJUNGI KEMBALI KEBERANIAN

Dalam Peraturan #2, saya menolak "budaya berani." Ini istilah saya untuk menyebut penulis dan komentator daring yang jumlahnya terus bertambah. Mereka menggalakkan gagasan bahwa kita hanya memerlukan keberanian untuk mendapatkan pekerjaan impian. Menurut saya, budaya berani inilah yang membuat Lisa Feuer berhenti dari pekerjaannya demi mengejar bisnis yoga.

## Jebakan Kontrol Kedua

Budaya ini juga berperan besar dalam menghasilkan komunitas rancangan gaya hidup yang kurang berhasil.

Dalam sorotan jebakan kontrol kedua, saya perlu memperbaiki pendapat saya mengenai keberanian. Keberanian sesungguhnya *relevan* dengan menciptakan pekerjaan yang Anda cintai. Seperti yang kini kita pahami, Lulu dan Lewis menggunakan sedikit keberanian untuk mengabaikan penentangan dari jebakan ini. Sepertinya, kuncinya adalah mengetahui waktu yang tepat untuk berani memutuskan segala sesuatu tentang karier Anda. Anda akan memperoleh kehidupan kerja yang fantastis jika Anda memutuskan di waktu yang tepat. Sementara itu, Anda akan menghadapi kesulitan jika meminta otonomi terlalu dini. Oleh karena itu, kesalahan budaya berani bukanlah menekankan bahwa berani itu bagus, melainkan karena budaya tersebut menyepelekan dampak negatif dari keberanian ini.



Bayangkan, misalnya saja, Anda ingin memperoleh kontrol lebih dalam karier Anda. Seperti yang telah saya kemukakan, ide ini layak untuk diperhatikan, sebab kontrol sangat berpengaruh dalam mengubah kehidupan kerja. Saya pun menyebutnya sebagai "ramuan pekerjaan impian." Bayangkan pula orang-orang terdekat Anda mulai menentang. Apa yang sebaiknya Anda lakukan? Kedua jebakan kontrol membuat pertanyaan ini sulit dijawab.

Mungkin saja Anda tidak memiliki cukup modal karier untuk mendukung permintaan Anda atas kontrol lebih. Anda akan terjatuh ke dalam jebakan kontrol pertama. Dalam kasus ini, Anda perlu mengurungkan niat Anda. Meski begitu, pada saat yang sama, mungkin juga Anda memiliki banyak modal karier. Pertentangan juga akan muncul karena Anda begitu berharga. Anda bisa terjatuh ke dalam jebakan kontrol kedua. Dalam kasus ini, Anda

harus mengabaikan pertentangan itu dan mengejar ide Anda. Inilah masalahnya dengan kontrol: Kedua skenarionya terasa sama. Namun, respons yang tepat untuk menghadapinya berbeda.

Pada titik pencarian ini, saya menemukan berbagai kisah mengenai kontrol, baik yang benar maupun yang salah. Saya ingin mengetahui bahwa teka-teki itu serius. Barangkali teka-teki itu menjadi salah satu tantangan terberat yang kita hadapi dalam menemukan pekerjaan yang kita cintai. Slogan optimis dari budaya berani tidak dapat menjadi petunjuk dalam menghadapi hal yang rumit ini. Kita memerlukan pemahaman lebih. Kita memerlukan sesuatu yang dapat memperjelas jenis jebakan kontrol yang akan kita hadapi. Saya pun menemukan solusinya pada kebiasaan seorang usahawan yang akan dijelaskan pada bab selanjutnya. Dia telah meningkatkan taraf hidupnya dengan peraturannya sendiri.]



## Bab 11

### Menghindari Jebakan Kontrol

Dalam bab ini, saya menjelaskan **hukum kesinambungan finansial**. Hukum ini menyebutkan bahwa Anda hanya perlu mengejar lebih banyak kontrol jika Anda memiliki bukti bahwa orang lain bersedia membayarnya.

### DEREK SIVERS "SI GILA KONTROL"

Derek Sivers pernah memberi ceramah soal kreativitas dan kepemimpinan di TED Talk pada 2010. Tak lama setelah itu, dia memasang klip video berisi penonton konser luar ruangan. Seorang pemuda yang bertelanjang dada mulai menari-nari sendiri. Para penonton yang duduk di dekatnya memperhatikan dengan penasaran.

"Seorang pemimpin memerlukan nyali untuk berdiri sendiri dan terlihat konyol," ujar Derek. Tak lama kemudian, seorang pemuda lain ikut menari.

"Kini, ada pengikut pertama yang memegang peranan penting .... Pengikut pertama ini menjadikan si gila sebagai pemimpin."

Saat video berlanjut, beberapa orang lainnya mulai ikut menari. Kemudian, ada lagi yang lainnya. Jumlahnya semakin banyak hanya dalam waktu 2 menit.

"Para hadirin sekalian, itulah cara memulai suatu pergerakan!"

Para peserta TED bertepuk tangan meriah. Dia membungkuk. Kemudian, dia menari-nari kecil di atas panggung.

Tidak ada yang bisa menuduh Derek Sivers sebagai konformis, yaitu orang yang tunduk pada tradisi atau doktrin tertentu. Dia berulang kali berperan sebagai penari pertama di sepanjang kariernya. Dia memulai dengan langkah yang berisiko, dirancang untuk memaksimalkan kontrol atas apa yang dia lakukan. Dengan melakukan hal itu, dia berisiko dipandang sebagai "si gila" yang menari-nari sendiri. Meski begitu, selalu ada penari kedua yang menyetujui keputusannya. Akhirnya, muncullah kerumunan yang menandakan bahwa langkahnya itu berhasil.

Tindakan berisiko pertama Derek terjadi pada 1992. Saat itu, dia mengundurkan diri dari pekerjaannya yang bagus di Warner Bros. Dia ingin mewujudkan cita-citanya dalam bermusik. Derek adalah seorang gitaris dan melakukan tur bersama musisi dan produser asal Jepang, Ryuichi Sakamoto. Dia terbilang cukup mahir dalam bermusik. Tindakan berisiko berikutnya terjadi pada 1997. Saat itu, dia mendirikan CD Baby, perusahaan yang membantu artis independen menjual CD mereka secara daring. Perusahaan itu mengisi kebutuhan mendesak para musisi independen pada era sebelum lahirnya iTunes. Perusahaan itu pun berkembang. Pada 2008, dia menjualnya ke Disc Makers senilai 22 juta dolar AS.

Saat itu, seharusnya Derek pindah ke rumah yang lebih besar di luar San Francisco dan menjadi "investor malaikat"—yaitu investor yang memberikan dukungan finansial bagi perusahaan rintisan kecil atau usahawan. Namun, dia tidak tertarik melakukannya. Sebaliknya, dia melakukan semua hal, mulai dari penjualan sampai memperoleh kepercayaan untuk melaksanakan kegiatan amal. Dia

ingin menyokong pendidikan musik. Dia hidup dengan sesedikit mungkin uang dari bunga bank yang diperbolehkan undang-undang. Kemudian, dia menjual barang-barang miliknya dan berperegin keliling dunia, mencari tempat tinggal yang menarik untuk dihuni. Dia berada di Singapura saat saya menghubunginya.

“Saya senang karena negara ini tidak mencoba menahan kita di sini. Justru, negara ini menjadi markas kita menjelajah,” ujarnya.

Saya pun menanyakan alasannya tinggal di luar negeri. Derek menjawab, “Saya mengikuti aturan hidup saya sendiri. Saya ingin melakukan sesuatu yang saya takuti. Saya pernah bermukim di semua tempat di Amerika. Tapi, bagi saya, hal yang sangat menakutkan adalah tinggal di luar negeri.”

Derek meluangkan waktu untuk membaca, mempelajari bahasa Mandarin, dan berkeliling dunia. Baru-baru ini, dia mengalihkan perhatiannya ke sebuah perusahaan baru: MuckWork. Di situs layanan tersebut para musisi bisa memberikan sejumlah tugas yang membosankan ke alih-daya sehingga mereka dapat meluangkan lebih banyak waktu untuk mengerjakan hal-hal kreatif yang penting. Dia mendirikan perusahaan itu karena menganggap itu ide yang menyenangkan.

Saya tertarik dengan Derek karena dia menyukai kontrol. Dia selalu membuat terobosan di sepanjang kariernya. Dia sering ditentang orang lain demi meraih kontrol yang lebih banyak dalam apa saja yang dia lakukan. Dia bukan hanya mencintai kontrol, tetapi juga sukses dalam mencapainya. Itulah sebabnya saya meneleponnya hingga ke Singapura: Saya ingin mencari tahu *bagaimana* dia bisa mencapai keberhasilan itu. Lebih detailnya, saya bertanya kriteria apa saja yang dia gunakan dalam menentukan mana proyek yang perlu dikejar dan mana yang harus diabaikan. Inti-

nya, saya membutuhkan petunjuk Derek agar bisa mengarahkan jebakan-jebakan kontrol yang saya jelaskan dalam dua bab terakhir.

Untungnya, dia memiliki jawaban sederhana sekaligus mengena atas pertanyaan saya ....

## HUKUM KESINAMBUNGAN FINANSIAL

Derek langsung paham saat saya menjelaskan apa yang saya cari.

“Maksud Anda, jenis ‘algoritma mental’ yang mencegah pengacara yang sukses selama 20 tahun agar tidak berkata, ‘Saya suka memijat. Saya ingin menjadi tukang pijat?’” tanyanya.

“Benar,” jawab saya.

Derek berpikir sejenak.



“Saya punya prinsip tentang uang. Prinsip itu mengalahkan aturan-aturan hidup lainnya,” ujarnya. **“Lakukan hal yang membuat orang lain bersedia membayar Anda.”**

Derek bisa menjelaskan dengan baik bahwa ini berbeda dengan mengejar uang demi memiliki uang. Ingat, dia telah menyumbangkan uang senilai 22 juta dolar AS dan menjual barang-barang miliknya setelah perusahaannya diakuisisi.

Derek menjelaskan, “Uang merupakan indikator netral dari nilai. Jika target Anda adalah menghasilkan uang, maka target Anda adalah menjadi berharga.”

Dia juga menekankan bahwa hobi tidak termasuk dalam aturan ini. “Saya tidak peduli jika saya ingin belajar selam *scuba*, misalnya, karena saya pikir itu menyenangkan, walaupun orang-orang tidak mau membayar saya untuk melakukannya. Saya akan tetap melakukannya,” ujarnya.

Namun, saat Anda harus memutuskan hal-hal yang memengaruhi karier utama Anda, uang tetap menjadi penilai efektif dari nilai kita.

"Jika Anda berjuang untuk mengumpulkan dana demi mewujudkan sebuah ide, atau berpikir akan menyokong ide Anda dengan pekerjaan lain, maka Anda perlu berpikir ulang mengenai ide tersebut."

Awalnya, karier Derek di industri kreatif seolah terpisah dari hal-hal yang menjemukan dan bodoh seperti uang. Namun, saat dia kembali menceritakan jalan hidupnya dari sudut pandang algoritma mental ini, tiba-tiba segalanya jadi lebih masuk akal.

Terobosan pertama Derek adalah menjadi musisi profesional pada 1992. Seperti yang dia jelaskan kepada saya, dia mengawalinya dengan bermusik di malam hari dan di akhir pekan.

"Saya tidak berhenti dari pekerjaan hingga saya memperoleh penghasilan lebih dari musik."

Terobosan keduanya adalah mendirikan CD Baby. Sekali lagi, dia tidak memusatkan perhatiannya sepenuhnya pada perusahaan ini hingga akhirnya dia memiliki sejumlah klien.

"Orang-orang bertanya tentang bagaimana saya mendanai bisnis saya," ujarnya. "Saya katakan kepada mereka bahwa saya menjual satu CD. Kemudian, saya memperoleh cukup uang untuk menjual dua CD." Semuanya berkembang dari situ.

Permintaan Derek akan kontrol tetap besar dan tanpa kompromi pada saat itu. Kini, hal-hal semacam itu tidak begitu terlihat berisiko berkat keinginannya untuk hanya melakukan apa yang orang lain bersedia bayar. Ide ini cukup kuat sehingga saya merasa harus memberi judul yang terkesan resmi:

## HUKUM KESINAMBUNGAN FINANSIAL

*Saat memutuskan untuk mengikuti cita-cita menarik yang akan memberi kontrol lebih banyak ke dalam kehidupan kerja Anda, carilah bukti, apakah orang-orang bersedia membayar Anda untuk hal itu. Jika Anda menemukan buktinya, lanjutkan. Jika tidak, lupakan.*

Saya perhatikan, hukum ini diterapkan oleh orang-orang yang berhasil memperoleh kontrol lebih dalam hidup mereka. Untuk memahami hal ini, perhatikanlah bahwa definisi "bersedia membayar" itu bervariasi. Dalam sejumlah kasus, makna harfiahnya adalah konsumen membayar produk atau jasa kita. Namun, itu juga bisa berarti pinjaman kita disetujui atau kita menerima investasi dari pihak lain. Dalam pengertian yang lebih umum, kita meyakinkan atasan untuk mempekerjakan kita ataupun tetap menggaji kita. Begitu Anda mengadopsi makna "membayarnya" secara luwes, maka hukum ini mulai yang berlaku di mana-mana.

Misalnya, kisah Ryan Voiland dari Pertanian Red Fire. Kebanyakan penduduk kota yang berpendidikan tinggi merasa jenuh dengan kehidupan di kota. Mereka membeli lahan pertanian dan mencoba bekerja dengan kedua tangan mereka sendiri. Sebagian besar dari mereka gagal. Yang membuat Ryan berbeda adalah dia memastikan orang-orang bersedia membayarnya untuk bertani sebelum dia mencobanya. Lebih detail, dia membeli properti pertamanya dengan menggunakan pinjaman dari Agensi Layanan Pertanian (FSA) di Massachusetts. FSA tidak memberikan uang pinjaman itu dengan mudah. Kita harus membuat rencana bisnis secara rinci sehingga mereka yakin kita benar-benar akan memperoleh penghasilan dari bertani. Ryan mampu menjelaskan argu-

mennya berkat pengalamannya mengelola hasil kebun orangtua-nya selama sepuluh tahun terakhir.

Lulu juga bisa menjadi contoh bagus dari hukum ini. Maksud dari “bersedia membayar” itu terkait dengan gajinya. Dia menilai upayanya mendapatkan otonomi yang lebih besar ditentukan oleh ada atau tidaknya orang yang mau mempekerjakannya atau tetap membayarnya selagi dia mengerjakan upayanya. Terobosan pertama Lulu adalah mengurangi jadwal kerja hingga menjadi 30 jam kerja dalam seminggu. Dia tahu dia memiliki cukup modal karier untuk mendukung perubahan itu karena atasannya setuju. Dalam pekerjaan-pekerjaan selanjutnya, dia bernegosiasi untuk mengambil cuti tiga bulan atau bersikeras menjadi pekerja lepas dengan jadwal yang fleksibel. Semua itu merupakan permintaannya demi memperoleh kontrol lebih. Atasannya pun menyetujuinya. Jika dia memiliki sedikit modal karier, maka mereka tentu tidak akan ragu untuk memberhentikannya.

Di sisi lain, ada pula kisah orang-orang yang *gagal* meraih kontrol lebih dalam karier mereka. Mereka telah mengabaikan hukum ini. Ingatlah Jane dari Peraturan #3: Dia berhenti kuliah dengan rencana yang belum pasti. Dia ingin menjalankan bisnis daring untuk menopang gaya hidup penuh petualangannya. Seandainya saja dia bertemu dengan Derek Sivers, dia pasti akan menunda langkahnya sampai memiliki bukti nyata bahwa dia dapat memperoleh penghasilan secara daring. Dalam kasus ini, hukum ini berjalan dengan baik. Sebuah uji coba sederhana mengungkapkan bahwa situs-situs web pendapatan pasif lebih merupakan mitos ketimbang realitas. Oleh karena itu, hal tersebut akan mencegahnya untuk mengabaikan pendidikannya. Namun, ini bukan berarti Jane harus mengundurkan diri dari dunia kerja yang

membosankan. Sebaliknya, hukum itu bisa saja menjadi struktur baginya untuk tetap mengeksplorasi sejumlah variasi dalam visi hidupnya. Dia perlu menemukan satu hal yang benar-benar memberikan hasil nyata.

## RINGKASAN PERATURAN #3

Peraturan #1 dan 2 menjadi dasar bagi pemikiran saya yang baru tentang bagaimana akhirnya orang-orang mencintai pekerjaan mereka. Peraturan #1 mematahkan hipotesis *passion*. Hipotesis itu menyebutkan bahwa Anda harus lebih dulu mencari tahu panggilan hidup Anda dan mencari pekerjaan yang sesuai dengan hal itu. Peraturan #2 menggantikan ide ini dengan **teori modal karier**. Teori ini menyebutkan bahwa karakteristik yang mendefinisikan pekerjaan hebat itu sifatnya langka dan berharga. Jika kita menginginkannya dalam kehidupan kerja, maka kita harus terlebih dulu membangun dan memberikan keahlian-keahlian yang juga langka dan berharga. Saya menyebut keahlian-keahlian ini sebagai modal karier dan menjelaskan lebih rinci tentang cara memperolehnya dalam Peraturan #2.

Pertanyaan berikutnya, bagaimana cara menginvestasikan modal itu begitu kita memperolehnya? Peraturan #3 mengeksplorasi satu jawaban atas pertanyaan ini. Peraturan tersebut menyebutkan bahwa memperoleh **kontrol** atas apa yang kita lakukan dan bagaimana cara kita melakukannya itu sangat penting. Karakteristik ini sering kali muncul dalam kehidupan orang-orang yang mencintai pekerjaan mereka. Saya pun menyebut hal itu sebagai "ramuan pekerjaan impian."

Namun, kita perlu berhati-hati dalam menginvestasikan modal dalam kontrol. Ada dua jebakan yang biasa muncul ketika kita berupaya memperoleh karakteristik itu. **Jebakan kontrol pertama** mencatat bahwa berbahaya jika kita mencoba memperoleh lebih banyak kontrol tanpa modal karier yang cukup. **Jebakan kontrol kedua** mencatat bahwa kita masih berada dalam zona aman begitu memiliki modal demi memperoleh kontrol yang lebih banyak. Modal ini membuat kita cukup berharga bagi atasan-atasan kita. Mereka bersedia memperjuangkan agar kita tetap berada di jalur yang lebih tradisional. Mereka juga menyadari bahwa memperoleh lebih banyak kontrol itu bagus untuk kita, tetapi tidak untuk mereka.

Jebakan-jebakan kontrol itu membuat kita berada dalam situasi sulit. Katakanlah Anda memiliki ide untuk mengejar lebih banyak kontrol dalam karier Anda. Kemudian, Anda menghadapi penentangan. Bagaimana Anda bisa mengetahui kalau penentangan itu berguna (misalnya, membantu Anda untuk menghindari jebakan kontrol) atau perlu diabaikan (misalnya, itu merupakan jebakan kontrol kedua)?

Saya merujuk ke Derek Sivers untuk memahami teka-teki kontrol ini. Derek adalah pengusaha sukses yang berhasil memegang kendali dalam kehidupan kerjanya. Saya meminta sarananya untuk dapat lebih selektif dalam memperoleh hal tersebut.

Dia menjawab dengan aturan yang sederhana, "Lakukan sesuatu yang membuat orang lain bersedia membayar Anda."

Ini bukan soal memperoleh penghasilan. Derek tidak terlalu peduli dengan uang. Dia telah mendonasikan jutaan dolar AS dari hasil keuntungan penjualan perusahaannya pertamanya. Sebaliknya, ini tentang menggunakan uang sebagai "indikator nilai yang

netral." Indikator tersebut merupakan cara untuk menentukan apakah kita memiliki cukup modal karier untuk berhasil (mengejar cita-cita) atau tidak. Saya menyebut hal ini sebagai **hukum kesinambungan finansial**. Saya menyimpulkan bahwa itu merupakan alat yang penting dalam mengarahkan kita untuk menguasai kontrol. Ini menjadi tanda apakah kita ingin berwirausaha atau memiliki peranan baru dalam perusahaan yang sudah mapan. Kita tidak bisa memperoleh kontrol, kecuali orang-orang bersedia membayar kita.]



# PERATURAN #4

Berpikir Sederhana, Bertindak Besar

(atau, Pentingnya Misi)



## Bab 12

# Hidup Bermakna Pardis Sabeti

*Dalam bab ini, saya berpendapat bahwa kehidupan kerja yang memiliki misi dapat menjadi sumber kepuasan yang luar biasa bagi Anda.*

## PROFESOR YANG BAHAGIA

Gedung Sains Barat Laut di Universitas Harvard berlokasi di Jalan Oxford 52 di Cambridge, Massachusetts. Tidak jauh dari gedung itu, ada lapangan tengah yang terkenal dan ramai dikunjungi para wisatawan. Kita dapat berjalan kaki dari lapangan tersebut ke Gedung Sains selama 10 menit. Gedung tersebut merupakan bagian dari kompleks laboratorium besar dan menjadi pusat penelitian Harvard yang baru dan terkenal. Bagian dalamnya terlihat seperti laboratorium sains ala Hollywood. Lorong-lorongnya membatasi setiap lantai dengan cahaya remang-remang, persis seperti acara kriminal di televisi.

Di tengah-tengah gedung, terdapat laboratorium besar yang dipenuhi sekumpulan mahasiswa S2. Di balik pintu-pintu baja ber-jendela di laboratorium itu, mereka terlihat sedang bereksperimen menggunakan pipet. Di sisi lain lorong, terdapat ruang para profesor yang ditandai partisi-partisi kaca menjulang hingga ke langit-langit. Saya mengunjungi salah satu ruangan itu pada suatu

## Hidup Bermakna Pardis Sabeti

sore yang cerah di bulan Juni. Ruangan yang saya tuju adalah ruang kerja Pardis Sabeti, seorang profesor biologi evolusioner berusia 35 tahun. Pardis menguasai salah satu strategi yang paling langka sekaligus signifikan dalam mencari pekerjaan yang dia cintai.

Salah satu hal yang akan Anda lihat saat bercengkerama dengan Pardis adalah dia menikmati hidupnya. Biologi ilmu yang sulit, seperti halnya bidang akademik berisiko tinggi lainnya. Oleh karena itu, jurusan itu terkenal membuat para staf pengajarnya selalu mengeluh dan gila kerja. Kita akan dianggap gagal jika bersantai-santai. Pencapaian rekan-rekan sejawat pun kita anggap sebagai tragedi. Pardis sendiri menghindari hal ini.

Belum 5 menit saya tiba, seorang mahasiswa S2 yang masih muda muncul di balik pintu ruang itu. Dia satu dari sepuluh pekerja di Lab Sabeti milik Pardis.

  
"Kami mau berlatih voli di bawah," ujar mahasiswa itu. "Kami" maksudnya tim laboratoriumnya. Pardis berjanji akan segera bergabung dengan mereka setelah wawancara kami berakhir.

Voli bukan satu-satunya hobi Pardis. Dia menyimpan gitar akustik di salah satu sudut ruang kerjanya. Gitar tersebut tampaknya bukan sekadar pajangan biasa; Pardis bermain dalam sebuah *band* bernama Thousand Days yang cukup terkenal di komunitas musik Boston. Pada 2008, PBS menayangkan *band* tersebut dalam acara khusus *Nova*, yang berjudul *Researchers Who Rock*.

Energi Pardis untuk kegiatan-kegiatan tersebut merupakan efek samping antusiasmenya terhadap pekerjaan. Sebagian besar penelitian Pardis berfokus pada Afrika, dan kajiannya berkisar pada Senegal, Sierra Leone, dan sebagian besar wilayah Nigeria. Baginya,

pekerjaan itu lebih dari sekadar sekumpulan publikasi dan dana hibah.

Di tengah percakapan, dia mengambil laptopnya dan berkata, "Anda harus menonton video saya dan perempuan-perempuan ini."

Dia membuka YouTube dan memperlihatkan salah satu klip video. Di dalam video tersebut, tampak Pardis sedang memegang gitar sekaligus memimpin empat wanita bernyanyi. Pengambilan gambarnya dilakukan di luar ruangan di Nigeria. Pohon-pohon palem menjadi latar belakangnya. Yang saya ketahui, wanita-wanita itu bekerja di klinik yang didukung oleh Lab Sabeti.

"Mereka mengurusi orang-orang yang meninggal secara mengenaskan setiap harinya," ujar Pardis saat video itu diputar.

Di layar, semua orang tersenyum sementara Pardis memimpin mereka melalui lirik-lirik lagunya. "Saya senang pergi ke sana," tambahnya. "Nigeria rumah Afrika saya."

Pardis berhasil menghindari sinisme yang dialami banyak akademisi muda. Dia membangun kehidupan yang melibatkan banyak orang.

"Itu tidak mudah," ujarnya, dalam sebuah wawancara. "Akan tetapi, saya benar-benar mencintai apa yang saya kerjakan."<sup>1</sup>

*Bagaimana caranya hingga dia bisa seperti itu?* Saat bersama-sama, saya menyadari bahwa **kebahagiaan Pardis berasal dari keputusannya untuk membangun karier dengan misi yang jelas dan menarik.** Misi itu memberi makna pada pekerjaannya sekaligus energi baginya untuk menjalani hidup di luar laboratorium.

Di antara gaya khas akademisi Harvard yang berprestasi tinggi, misi Pardis sangat sederhana: Memusnahkan berbagai penyakit kuno dan mematikan dari dunia ini.

## MISI PARDIS

Sebagai mahasiswa pascasarjana, Pardis kebetulan terjun ke bidang yang baru, yaitu genetika komputasional. Ilmu genetika ini menggunakan komputer untuk memahami rantai DNA. Dia mengembangkan algoritma yang menyeleksi basis-basis data informasi genetika manusia. Pardis ingin mencari jejak-jejak target yang sulit ditemukan, yaitu evolusi manusia yang masih berlangsung hingga saat ini. Gagasan bahwa manusia masih berevolusi bisa saja mengejutkan bagi masyarakat awam. Namun, itu hal yang sepele bagi para ahli biologi revolusioner.

Salah satu contoh klasik evolusi manusia yang terbaru adalah toleransi laktosa, yaitu kemampuan orang dewasa dalam mencerna susu. Karakteristik itu baru menyebar luas dalam populasi manusia ketika kita berternak binatang-binatang penghasil susu.

Algoritma Pardis menggunakan teknik-teknik statistik untuk memburu pola-pola migrasi gen. Pola-pola migrasi migren yang dimaksud adalah pola-pola yang sesuai dengan tekanan selektif. Misalnya, mutasi dalam perkembangan manusia yang bermunculan baru-baru ini, tetapi menyebar cepat di populasi sejak saat itu. Dengan kata lain, algoritma itu mencari-cari dan memunculkan gen-gen "kandidat" yang seolah-olah merupakan hasil seleksi alam. Akan tetapi, cakupan algoritma tersebut masih terbatas. Jadi, para peneliti perlu mencari tahu mengapa alam menganggap gen itu berguna.

Pardis menggunakan algoritma untuk mencari gen-gen yang berevolusi baru-baru ini yang menyebabkan terjadinya kekebalan terhadap penyakit. Logika Pardis, jika dia bisa menemukan gen-gen tersebut dan memahami cara kerjanya, maka para peneliti

mungkin dapat meniru manfaat gen-gen itu dalam perawatan. Tentu masuk akal bahwa gen-gen kebal-penyakit juga masuk di antara kandidat gen yang muncul dari algoritma Pardis. Sebab, gen-gen itu merupakan contoh klasik penerapan seleksi alam.

Jika virus mematikan telah membunuh manusia di suatu populasi dalam waktu lama, maka para ahli biologi akan mengatakan bahwa populasi itu berada dalam "tekanan selektif." Jika ada sekelompok orang beruntung, lalu mereka berevolusi dan menjadi kebal terhadap penyakit tersebut, tekanan itu memastikan bahwa gen baru itu akan menyebar dengan cepat. Orang-orang yang memiliki gen baru itu cenderung berumur lebih panjang dibandingkan mereka yang tidak memilikinya. Persebaran gen baru yang sangat cepat itu merupakan tipe algoritma Pardis yang telah disesuaikan untuk mendeteksi.



Penemuan besar pertamanya adalah gen yang kebal terhadap demam Lassa. Demam Lassa adalah salah satu penyakit tertua dan paling mematikan di benua Afrika. Penyakit ini menjadi penyebab tewasnya puluhan ribu orang setiap tahun.

"Orang-orang sekarat akibat penyakit ini," ujarnya, menekankan. "Mereka mati secara mengenaskan."

Sejak saat itu, Pardis menambahkan malaria dan pes bubo ke dalam daftar "siksaan kuno." Dia menangani penyakit-penyakit itu dengan strategi komputasionalnya.

Pardis memiliki misi yang jelas untuk kariernya, yaitu menggunakan teknologi baru untuk melawan penyakit-penyakit lama. Penelitian ini sangat penting sehingga dia menerima hibah puluhan juta dolar untuk karyanya. Hibah-hibah itu berasal dari Yayasan Bill dan Melinda Gates serta Institut Kesehatan Nasional.

Nanti, kita akan mendalami detail bagaimana Pardis menemukan fokus ini. Namun, yang penting untuk dicatat sekarang, misinya memberinya tujuan hidup dan semangat. Kedua karakteristik itu telah menghindarkannya menjadi seorang akademisi yang sinis. Pardis bersemangat dan menikmati pekerjaannya. Misinya menjadi fondasi bagi pekerjaan yang dia cintai. Karena itu, misi merupakan strategi karier yang perlu kita pahami dengan lebih baik.

## KEKUATAN MISI

Kita memiliki fokus dalam berkarier jika kita memiliki misi. Misi itu sifatnya lebih umum dibandingkan pekerjaan tertentu dan bisa memberikan kita kesempatan yang lebih luas ke banyak posisi. Misi menjadi jawaban atas  pertanyaan: Apa yang harus saya lakukan dalam hidup saya?

Misi juga sangat berpengaruh karena membuat kita memusatkan energi untuk tujuan yang bermanfaat. Pada gilirannya, hal ini akan memaksimalkan pengaruh kita bagi dunia. Misi menjadi faktor penting dalam mencintai apa yang kita lakukan. Orang-orang yang merasa kariernya benar-benar penting akan merasa lebih puas dengan kehidupan kerja mereka. Mereka juga sanggup bekerja lebih keras. Terjaga sepanjang malam hanya untuk menghemat beberapa juta dolar dalam menggaji klien litigasi korporat pastilah melelahkan. Akan tetapi, terjaga sepanjang malam untuk membantu menyembuhkan penyakit kuno dapat membuat kita lebih bersemangat. Barangkali, bagi Pardis misi juga berfungsi sebagai penambah semangat untuk membentuk tim voli laboratorium atau bahkan tur dengan *band* musik *rock*-nya.

Saya tertarik dengan Pardis Sabeti, sebab dia memiliki misi dalam kariernya dan dia menemukan kebahagiaan di situ. Setelah bertemu dengannya, saya mencari orang-orang yang meningkatkan karakteristik ini demi menciptakan pekerjaan yang mereka cintai. Saya menemui seorang arkeolog muda yang memiliki sebuah misi jelas: Mempopulerkan bidangnya ke acara serial televisi yang dia bawakan sendiri di Discovery Channel. Saya juga bertemu dengan pemrogram yang merasa sudah bosan dengan bidangnya. Secara bertahap, dia mempelajari pemasaran untuk merancang sebuah misi yang dapat membuatnya antusias dengan kehidupan kerjanya. Dalam ketiga kasus itu, saya berusaha menguraikan bagaimana mereka menemukan dan berhasil menjalankan misi mereka. Singkatnya, saya ingin menemukan jawaban atas pertanyaan penting: *Bagaimana cara mewujudkan misi untuk kehidupan kerja kita?*

Jawaban-jawaban yang saya temukan beragam. Untuk lebih memahami kompleksitas ini, mari kita bahas kembali konteks yang lebih luas buku ini. Dalam peraturan-peraturan sebelumnya, saya berargumen bahwa saran untuk mengikuti *passion* merupakan saran yang buruk. Sebab, sebagian besar orang tidak memiliki *passion* sejak lahir. Jika tujuan Anda adalah mencintai apa yang Anda kerjakan, maka Anda harus terlebih dahulu membangun "modal karier." Caranya, dengan menguasai keahlian-keahlian yang langka dan berharga. Kemudian, menukarkan modal itu untuk karakteristik-karakteristik yang mendefinisikan pekerjaan hebat. Sebagaimana yang akan saya jelaskan, misi termasuk ke dalam karakteristik yang diinginkan. Seperti karakteristik yang diinginkan lainnya, kita juga perlu membangun modal karier terlebih dahulu demi memperoleh misi tersebut. Misi yang dijalankan tanpa adanya keahlian akan sia-sia.

Meskipun demikian, modal saja tidak cukup untuk mewujudkan misi menjadi nyata. Banyak orang hebat di bidang mereka, tetapi mereka tidak mengarahkan karier mereka ke arah yang menarik. Berdasarkan hal itu, saya akan terus mengeksplorasi dua taktik canggih yang juga berperan penting dalam mewujudkan ide dan menjadikan misi sebuah kenyataan.

Dalam bab-bab selanjutnya, kita akan mempelajari nilai dari bereksperimen dengan misi awal secara sistematis. Tujuannya, untuk mencari arah yang patut dikejar. Kita juga akan mempelajari perlunya memiliki pola pikir pemasaran dalam mencari fokus. Dengan kata lain, misi memang merupakan karakteristik yang berpengaruh dalam kehidupan kerja, tetapi misi juga berubah-ubah. Kita perlu berhati-hati untuk mewujudkannya.

Itulah sebabnya, banyak orang kurang bisa mengatur fokus mereka ke karier mereka, walaupun fokus itu dikagumi secara luas. Misi itu sulit ditemukan. Namun, di titik pencarian saya ini, saya sudah merasa nyaman dengan kata "sulit." Saya berharap, pada titik ini Anda juga bisa merasa nyaman seperti saya. Kesulitan akan membuat takut para pemimpi dan orang-orang yang berpendirian kaku. Di lain pihak, kesulitan memberikan lebih banyak kesempatan untuk orang-orang seperti kita yang bersedia meluangkan waktu untuk memikirkan jalur terbaik melangkah maju dengan cermat dan mengambil tindakan.[]

## Bab 13

# Misi Membutuhkan Modal

Dalam bab ini, saya berpendapat bahwa suatu misi yang dipilih sebelum Anda memiliki modal karier yang relevan cenderung tidak bertahan lama.

### MISI YANG GAGAL

Saat Sarah mengirim surel kepada saya, dia mengaku tidak tahu harus berbuat apa. Baru-baru ini, dia berhenti dari pekerjaannya sebagai penyunting surat kabar untuk melanjutkan kuliah S2 ilmu kognitif. Sarah memang telah mempertimbangkan untuk melanjutkan kuliah setelah lulus S1. Akan tetapi, saat itu, dia khawatir tidak memiliki keahlian yang sesuai. Semakin bertambahnya usia, dia pun semakin percaya diri. Dia mengikuti mata kuliah yang ditakutinya saat masih muda, yaitu Kecerdasan Buatan (AI) dan berhasil mendapatkan nilai yang bagus.

Sarah pun memutuskan untuk menjadi kandidat doktor, tetapi dia menghadapi masalah. Tak lama sejak menjadi mahasiswa lagi, dia tidak memiliki misi yang jelas.

"Saya merasa minat saya terlalu banyak," ujarnya kepada saya. "Saya tidak dapat menentukan apakah ingin melakukan pekerjaan teoretis atau lebih ke terapan. Atau, pekerjaan yang lebih bermanfaat. Yang lebih mengerikan, saya percaya semua peneliti

## Misi: Membutuhkan Modal

lain genius .... Apa yang akan Anda lakukan jika Anda menjadi saya?"

Kisah Sarah mengingatkan saya pada Jane dalam Peraturan #3. Jane berhenti kuliah. Dia ingin mendirikan organisasi nirlaba untuk mengembangkan visinya dalam hal kesehatan, potensi manusia, dan kehidupan yang layak. Sayangnya, Jane gagal mengumpulkan uang untuk menyokong visinya yang belum jelas itu. Saat bertemu dengan Jane, dia meminta saran tentang cara mencari pekerjaan "normal." Tugas itu ternyata cukup sulit karena dia tidak memiliki gelar akademik.

Baik Sarah maupun Jane menyadari kekuatan misi. Mereka mengerahkan karakteristik itu ke dalam kehidupan kerja mereka. Sarah sangat menginginkan fokus penelitian yang dapat mengubah kehidupan, seperti halnya yang  Pardis Sabeti lakukan. Namun, dia tidak bisa mengidentifikasi fokus semacam itu dan akhirnya dia berpikir ulang tentang kuliah S2-nya. Di sisi lain, Jane mengharapkan sesuatu yang belum jelas dari visi-visinya. Dia berharap detail-detailnya dapat berjalan dengan sendirinya begitu dia memulai. Jane tidak jauh berbeda dengan Sarah. Detail-detailnya ternyata tidak berjalan dengan sendirinya. Jane pun bangkrut dan masih tanpa gelar akademik.

Saya menyampaikan kisah-kisah ini karena semuanya mene-kankan satu hal yang penting: Misi itu rumit. Seperti yang Sarah dan Jane ketahui, hanya karena Anda benar-benar ingin mengatur pekerjaan Anda berdasarkan sebuah misi, bukan berarti Anda bisa mewujudkannya dengan mudah. Setelah kunjungan saya ke Harvard, saya sadar saya perlu memahami kerumitan itu jika ingin mengerahkan karakteristik itu ke karier saya sendiri. Saya perlu mencari tahu tindakan apa yang Pardis ambil hingga membuatnya

berbeda dari Sarah dan Jane. Saya pun menemukan jawabannya di tempat yang tidak terduga, jawaban yang berusaha menjelaskan fenomena yang penuh tanda tanya.

## POPULARITAS MENCENGANGKAN DARI PENGKODEAN JARINGAN LINEAR ACAK

Saya sedang menghadiri konferensi ilmu komputer di San Jose, California, saat menulis bab ini. Ada kejadian menarik tadi pagi. Saya menghadiri sebuah sesi di mana ada empat orang profesor dari empat universitas berbeda mempresentasikan penelitian terbaru mereka. Yang mengejutkan, mereka membahas masalah yang sama, yaitu persebaran informasi dalam jaringan. Mereka menggunakan teknik yang sama: Pengkodean jaringan linear acak. Seolah-olah komunitas penelitian saya bangun pada suatu pagi dan secara spontan memutuskan untuk mengatasi masalah yang sama.

Penemuan bersama ini mengejutkan saya. Namun, tidak bagi penulis sains Steven Johnson. Dia menulis sebuah buku menarik yang berjudul *Where Good Ideas Come From*. Di dalam bukunya, Johnson menjelaskan bahwa "perulangan" itu sering terjadi dalam sejarah sains.<sup>1</sup> Misalnya, penemuan bintik matahari pada 1611. Johnson mencatat, ada empat ilmuwan dari empat negara berbeda yang mengidentifikasi fenomena itu pada tahun yang sama. Baterai elektrik pertama ditemukan dua kali di pertengahan abad 18. Oksigen terisolasi secara mandiri pada 1772 dan 1774. Dalam suatu studi yang Johnson sebutkan, para peneliti dari Universitas

## Misi: Membutuhkan Modal

Columbia menemukan sekitar 150 contoh terobosan ilmiah unggulan yang dibuat oleh sejumlah peneliti pada waktu yang juga hampir bersamaan.

Contoh-contoh penemuan pada waktu bersamaan itu memang menarik, akan tetapi mungkin kurang berkaitan dengan minat kita pada misi karier. Meski begitu, teruslah membaca. Sebab, penjelasan mengenai fenomena ini merupakan tautan pertama dalam rantai logika. Rantai logika ini membantu saya memahami tindakan Pardis yang membuatnya berbeda dari Sarah dan Jane.

Johnson menjelaskan, ide-ide besar hampir selalu ditemukan di "kemungkinan pelengkap." Istilah itu dipinjam dari ahli biologi sistem-kompleks Stuart Kauffman. Dia menggunakan untuk menjelaskan formasi spontan dari struktur senyawa kompleks yang berasal dari struktur-struktur yang lebih sederhana. Kauffman mencatat, banyak senyawa baru yang akan terbentuk berkat sup senyawa kimia yang bercampur. Akan tetapi, tidak semua senyawa itu sama. Senyawa-senyawa baru yang akan kita temukan adalah yang bisa dibuat dengan memadukan struktur-struktur yang sudah ada di dalam sup itu. Yakni, senyawa-senyawa baru yang ada di ruang "kemungkinan pelengkap." Senyawa-senyawa baru itu ditandai oleh sejumlah struktur yang ada saat ini.

Saat Johnson mengadopsi istilah itu, dia mengubahnya dari "senyawa-senyawa kompleks" menjadi "inovasi budaya dan sains."

"Kita menggunakan ide-ide warisan atau yang sebelumnya kita temukan. Kita menyulap ide-ide itu sekaligus menjadi bentuk yang baru," jelasnya.

Ide-ide besar lainnya di bidang apa pun ditemukan persis di luar hal-hal terdepan saat ini. Yakni, di "ruang pelengkap." Ruang pelengkap itu mengandung kemungkinan sejumlah kombinasi baru

dari ide-ide yang sudah ada. Penemuan-penemuan penting itu sering terjadi berulang-ulang. Hal itu dapat terjadi ketika semua penemuan memasuki "kemungkinan pelengkap" yang disurvei oleh siapa saja. Mereka yang berada di lingkar terdepan saat ini akan menyadari bahwa inovasi yang sama itu akan terjadi.

Johnson menyebutkan tentang salah satu contoh penemuan, yaitu isolasi oksigen sebagai komponen udara. Fenomena itu hanya dapat terjadi karena dua hal. Pertama, para ilmuwan mulai menganggap udara sebagai senyawa yang mengandung unsur-unsur, bukan sekadar zat hampa. Kedua, tersedianya neraca sensitif sebagai alat utama yang dibutuhkan dalam berbagai percobaan. Begitu dua perkembangan ini muncul, isolasi oksigen menjadi sasaran empuk dalam "kemungkinan pelengkap" yang baru definisikan. Kemungkinan pelengkap itu dapat dilihat oleh siapa pun yang kebetulan mencari ke arah itu. Carl Wilhelm Scheele dan Joseph Priestley merupakan dua ilmuwan yang melihat ke arah ini. Mereka mengadakan sejumlah percobaan yang diperlukan secara mandiri, tetapi pada waktu yang hampir bersamaan.

Kemungkinan pelengkap juga menjelaskan contoh saya sebelumnya tentang empat peneliti yang membahas masalah "tidak jelas" yang sama di konferensi yang saya hadiri itu. Mereka pun menggunakan teknik yang sama-sama tidak jelas. Teknik spesifik yang diterapkan dalam kasus ini dinamakan "pengkodean jaringan linear acak." Teknik ini menjadi perhatian para ilmuwan komputer yang bekerja sama dengan saya hanya dalam waktu dua tahun. Para peneliti yang mengkaji topik terkait mulai berhasil menerapkannya ke masalah-masalah yang lebih rumit. Mereka yang akhirnya menyajikan makalah-makalah tentang teknik ini di dalam konferensi rupanya telah memperhatikan potensi hal ini pada saat

## Misi Membutuhkan Modal

yang hampir bersamaan. Dalam istilah Johnson, teknik ini men-definisi-ulang istilah "yang terdepan" di sudut dunia akademik saya. Oleh karena itu, teknik itu juga mendefinisi ulang "kemungkinan pelengkap." Dalam konfigurasi baru ini, masalah persebaran informasi, seperti penemuan oksigen berabad-abad lalu, tiba-tiba menjadi sasaran besar yang menanti untuk dihadapi.

Kita cenderung menganggap inovasi sebagai hal mengejutkan dalam momen "eureka!" Momen ini terjadi ketika kita mengubah cara pandang orang terhadap dunia dan juga melompat jauh ke depan dari pemahaman kita saat ini. Menurut saya, inovasi lebih sistematis. Kita bersungguh-sungguh dalam memperluas "yang terdepan" dengan membuka dan mengatasi masalah baru di "kemungkinan pelengkap." Kemudian, mengulanginya lagi.

"Yang sebenarnya terjadi adalah," jelas Johnson, "kemajuan di bidang teknologi (dan sains) jarang keluar dari 'kemungkinan pelengkap.'

Sebagaimana yang telah saya sampaikan, memahami kemungkinan pelengkap dan peranannya dalam inovasi itu merupakan tautan pertama dalam rantai argumen. Rantai argumen itu menjelaskan cara mengidentifikasi misi karier yang bagus. Di bagian selanjutnya, saya akan menempatkan tautan kedua, yaitu tautan yang menghubungkan dunia terobosan sains dan dunia kerja.

## MISI YANG DIDORONG OLEH MODAL

Seperti yang baru kita pelajari, terobosan-terobosan sains meminta agar kita lebih dulu menjadi yang terdepan di bidang kita. Barulah setelah itu, kita dapat melihat kemungkinan pelengkap di

luar itu. Kita akan melihat ruang di mana ide-ide yang inovatif hampir selalu ditemukan. Inilah lompatan yang saya buat saat memikirkan Pardis Sabeti bersamaan dengan teori inovasi Johnson. Teori inovasi Johnson menyebutkan bahwa misi karier yang bagus mirip dengan terobosan sains. **Misi itu merupakan inovasi yang menanti untuk ditemukan di "kemungkinan pelengkap" di bidang kita.** Kita harus terlebih dahulu menjadi yang terdepan jika ingin mengidentifikasi misi untuk kehidupan kerja. Itulah satu-satunya tempat di mana misi-misi itu terlihat.

Pemahaman ini menjelaskan perjuangan-perjuangan Sarah. Dia mencoba menemukan misinya sebelum menjadi yang terdepan. Dia masih menjadi mahasiswi pascasarjana tahun pertama ketika mulai panik dengan kelemahannya dalam berfokus. Dari sudut pandang Sarah sebagai mahasiswa baru, dia masih sangat jauh dari "yang terdepan" untuk berharap dapat menyurvei kemungkinan pelengkap. Jika dia tidak bisa melihat kemungkinan pelengkap itu, dia tidak mungkin bisa mengidentifikasi arah yang menarik untuk pekerjaannya. Menurut teori Johnson, Sarah sebaiknya menguasai "ceruk" yang menjanjikan—and langkah ini bisa memakan bertahun-tahun—lalu, barulah dia bisa mengalihkan perhatiannya untuk mencari misi.

Jane juga menghadapi masalah dengan jauhnya jarak antara dia dan kemungkinan pelengkap. Dia ingin memulai organisasi nirlaba yang membawa perubahan. Dia ingin mengubah cara pandang orang-orang terhadap hidup mereka. Namun, organisasi nirlaba yang sukses membutuhkan filosofi spesifik dengan bukti yang kuat. Jane tidak memiliki filosofi itu. Dia memerlukan pandangan bagus dari "kemungkinan pelengkap" di sudut sektor organisasi nirlabanya. Dia akan diminta untuk terlebih dahulu men-

jadi yang terdepan dalam upayanya memperbaiki hidup orang lain. Seperti halnya Sarah, proses itu membutuhkan kesabaran dan, barangkali, upaya selama bertahun-tahun. Jane mencoba mengidentifikasi misi sebelum dia menjadi yang terdepan. Selain itu, dia mungkin tidak memiliki sesuatu yang menarik perhatian orang lain.

Ketika kita meninjau ke belakang, pengamatan-pengamatan ini jelas. Jika misi-misi untuk mengubah hidup ditemukan dengan mudah dan cukup dengan bermodalkan sikap optimis, mengubah dunia pun akan menjadi hal yang biasa-biasa saja. Namun, nyatanya sebaliknya; mengubah dunia bukanlah tindakan yang biasa saja, bahkan cukup langka. Kita memahami bahwa kelangkaan ini terjadi karena terobosan-terobosan ini meminta kita agar menjadi yang terdepan terlebih dahulu. Langkah ini sulit, dan karena itu sebagian besar dari kita menghindarinya dalam kehidupan kerja kita.

Pembaca yang mewaspadai hal ini akan memperhatikan bahwa pembicaraan tentang "menjadi yang terdepan" menyuarakan ide modal karier yang telah dijelaskan dalam Peraturan #2. Seperti yang Anda ingat, modal karier adalah istilah saya untuk keahlian-keahlian yang langka dan berharga. Menurut saya, modal karier merupakan alat utama dalam tawar-menawar untuk menciptakan pekerjaan yang kita cintai. Kebanyakan orang yang mencintai pekerjaan mereka biasanya karena mereka telah membangun modal karier terlebih dahulu. Kemudian, mereka menukarnya dengan tipe-tipe karakteristik yang mendefinisikan pekerjaan hebat.

Menjadi yang terdepan dalam suatu bidang dapat dipahami sebagai menjalani proses membangun keahlian-keahlian yang langka dan berharga. Itulah sebabnya, proses ini sama saja dengan membangun simpanan modal karier kita. Upaya kita dalam mengidentifikasi misi yang menarik begitu kita menjadi orang yang ter-

depan dapat dilihat sebagai bentuk investasi modal karier. Tujuannya, untuk memperoleh karakteristik yang kita inginkan dalam karier. Dengan kata lain, misi merupakan contoh lain dari penerapan teori modal karier. Jika kita menginginkan suatu misi, maka kita perlu menguasai modal terlebih dahulu. Jika kita melewatkannya, maka kita bisa bernasib seperti Sarah dan Jane. Mereka sangat antusias, tetapi mereka tak memiliki banyak keahlian.

Saat kita kembali ke kisah Pardis Sabeti, tak heran jika jalan hidupnya menuju suatu misi bisa menjadi contoh bagus dari penerapan modal karier.

## KESABARAN PARDIS



“Menurut saya, Anda memerlukan *passion* agar bisa bahagia,” ujar Pardis Sabeti kepada saya.

Awalnya, dia seolah mendukung *hipotesis* *passion* yang telah saya uraikan dalam Peraturan #1. Namun, dia melanjutkan, “Masalahnya, kita tidak tahu apa *passion* itu. Jika kita menanyakan hal itu kepada seseorang, mereka akan mengatakan apa yang mereka pikir mereka suka. Akan tetapi, mereka mungkin keliru memahaminya.”

Dengan kata lain, dia percaya bahwa memiliki *passion* dalam bekerja sangat penting. Namun, dia juga percaya bahwa bodoh jika kita berusaha mencari tahu sejak awal pekerjaan apa yang dapat mengarahkan kita ke *passion* tersebut. Asal-muasal filosofi ini menjadi jelas saat kita mendengar kisah Pardis.

“Saya terobsesi dengan matematika saat SMA,” ceritanya kepada saya.

## *Misi: Membutuhkan Modal*

Paradis memiliki guru biologi kesayangan. Dia pun berpikir, mungkin biologilah yang cocok untuknya. Dia dipaksa memilih antara matematika dan biologi saat masuk MIT.

"Ternyata, jurusan biologi di MIT sangat menitikberatkan pada pengajaran," jelasnya. "Jadi, saya mengambil jurusan biologi."

Dia memiliki satu rencana baru setelah memilih jurusan itu. Dia memutuskan bahwa dia ditakdirkan untuk menjadi dokter.

"Saya peduli dengan orang lain. Saya ingin menjadi dokter."

Pardis mahasiswa yang berprestasi di MIT. Dia memperoleh Beasiswa Rhodes dan melanjutkan studinya di Universitas Oxford dengan menggunakan beasiswa itu. Dia berfokus pada bidang antropologi-biologis, nama khas yang dipakai Oxford untuk bidang yang lebih dikenal sebagai "genetika."

Di Oxford-lah Pardis memutuskan bahwa Afrika dan penyakit-penyakit menular juga berpotensi menjadi topik yang menarik untuk dikaji. Ini adalah bidang ketiga yang menarik minatnya selama menjadi mahasiswa. Bidang-bidang itu adalah matematika, kedokteran, dan penyakit menular. Itulah sebabnya, dia mewaspadai strategi untuk mencoba mengidentifikasi panggilan hidup sejati di awal. Berdasarkan pengalamannya, banyak hal yang terlihat menarik dalam waktu yang berbeda-beda.

Berdasarkan minat barunya pada Afrika, Pardis bergabung dengan sekelompok peneliti. Mereka menggunakan analisis genetik untuk membantu orang-orang Amerika keturunan Afrika menelusuri silsilah mereka ke sejumlah kawasan di Afrika. Setahun kemudian, Pardis memutuskan untuk pindah ke laboratorium yang menangani genetika malaria berkat saran seorang teman.

Setelah Oxford, Pardis kembali ke Fakultas Kedokteran Universitas Harvard untuk memperoleh gelar dokternya. Hebatnya,

bahkan saat dia menyelesaikan studi ilmu genetikanya, dia belum siap merelakan firasat awalnya bahwa dia ditakdirkan untuk menjadi dokter. Dia pun menjadi mahasiswa kembali di Fakultas Kedokteran sekaligus mengerjakan disertasinya di waktu luang.

"Jika Anda ingin menulis sesuatu tentang memiliki hidup yang menyenangkan dan berkualitas, jangan tanya saya tentang waktu-waktu saya selama berkuliah di Harvard," ujarnya, memperingatkan. "(Berkuliah di) Harvard sangatlah sulit."

Pardis menyelesaikan disertasinya dan menjadi asisten pasca-doktoral. Dia terus menangani pekerjaan ini sambil melanjutkan program kedokterannya. Dia bolak-balik antara Harvard dan MIT menggunakan kereta bawah tanah. Selain itu, dia juga bekerja di Institut Broad dengan seorang ahli genetika ternama, yaitu Eric Lander. Pada periode inilah, ide-ide nya untuk menggunakan analisis statistika dalam mencari bukti terbaru evolusi manusia mulai membawa hasil. Dia mempublikasikan makalah penting di *Nature* pada 2002. Judul makalahnya "Mendeteksi Seleksi Positif Terkini dalam Genom Manusia dari Struktur Haplotype."<sup>2</sup>

Menurut Google Scholar, karya itu telah dikutip lebih dari 720 kali sejak dipublikasikan.

"Perlakuan orang-orang terhadap saya mulai berbeda sejak makalah itu dipublikasikan," ujar Pardis. "Pada saat itu lah, saya menerima sejumlah tawaran dari fakultas."

Pada saat itu, dia telah menyelesaikan pendidikan kedokterannya. Dan misinya pun menjadi jelas: Rasanya tidak masuk akal jika dia bekerja sebagai dokter di klinik; dia hendak membangun karier penelitian yang berfokus pada penggunaan genetika komputasional untuk mengatasi berbagai penyakit kuno. Pardis pun

## Misi: Membutuhkan Modal

mengambil S3 di Harvard. Setelah itu, dia siap berkomitmen untuk fokus pada satu hal dalam kehidupan kerjanya.

Saya terkejut karena ternyata Pardis sangat terlambat berlatih sebelum dia mengidentifikasi misi yang kini mendefinisikan karier-nya itu. Keterlambatannya itu akibat dia masih sempat menempuh dan menyelesaikan pendidikan kedokteran. Padahal, pada saat yang sama, dia sedang mengerjakan penelitian pascasarjananya yang mulai menarik perhatian orang-orang. Dia tidak yakin dengan takdirnya sejak awal. Keyakinan itu justru datang belakangan, yaitu saat dia memublikasikan makalahnya di *Nature*. Saat itu, Pardis telah mengembangkan sejumlah ide genetika komputa-sionalnya hingga hal baru yang bermanfaat.

Pardis menjalani jenjang pendidikan S1 biologi dan berlanjut hingga ke jenjang S3 dan kerja pascadoktoral di Institut Broad. Dalam istilah saya, periode latihan yang lama itu adalah masa di mana dia membangun simpanan modal kariernya. Ketika mengambil S3 di Harvard, Pardis akhirnya siap menerapkan modal ini untuk meraih karier yang didorong oleh misi yang dia sukai saat ini.

Peraturan #4 berjudul "Berpikir Sederhana, Bertindak Besar." Judul ini berkaitan erat dengan modal karier dan peranannya dalam suatu misi. Tindakan dari "berpikir sederhana" adalah menjadi yang terdepan di suatu bidang. Kita diminta untuk berfokus pada sekumpulan topik terbatas dalam jangka waktu yang lama. Begitu kita menjadi yang terdepan dan menemukan misi dalam "ke-mungkinan pelengkap," kita harus bersemangat mengejarnya dengan bertindak "besar."

Pardis Sabeti berpikir sederhana. Dia berfokus pada ceruk yang sempit selama bertahun-tahun, yaitu genetika penyakit-pe-nyakit di Afrika. Namun, dia bertindak besar begitu memperoleh

cukup modal untuk mengidentifikasi suatu misi. Dia menggunakan genetika komputasional untuk membantunya memahami dan melawan penyakit-penyakit kuno.

Sebaliknya, Sarah dan Jane membalik urutan tersebut. Mereka memulai dengan berpikir besar. Mereka mencari misi yang dapat mengubah dunia. Namun, mereka tidak memiliki modal karier. Akibatnya, mereka hanya bisa menyesuaikan pemikiran besar itu dengan tindakan-tindakan kecil yang tidak berguna.

Dapat kita simpulkan bahwa seni misi meminta kita untuk menekan naluri kerja yang berlebihan. Kita juga diminta untuk bersabar, persis seperti gaya sabar Pardis Sabeti. Kesabaran itu dibutuhkan untuk memastikan urutannya dilakukan dengan benar.[]



## Bab 14

# Misi Membutuhkan Taruhan-Taruhan Kecil

Dalam bab ini, saya berpendapat bahwa misi-misi besar diubah menjadi kesuksesan-kesuksesan besar. Caranya, dengan menggunakan projek-proyek yang kecil dan dapat dicapai. Hal ini dinamakan **taruhan-taruhan kecil**.

Tujuannya, untuk mengeksplorasi kemungkinan-kemungkinan konkret sebuah ide yang cemerlang.

## MELOMPATI JARAK ANTARA IDE DAN PRAKTIK

 Saat meluangkan waktu bersama Pardis Sabeti, saya menjadi yakin bahwa modal karier diperlukan untuk mengidentifikasi misi yang bagus. Namun, meski pemahaman ini terbentuk, saya masih terus berpikir: *Mengapa saya tidak memiliki karier yang berfokus pada misi?*

Saat bertemu dengan Pardis, saya memegang ijazah S3 ilmu komputer di MIT. Saya juga telah memublikasikan hampir 12 makalah dengan ulasan-sejawat. Saya telah berceramah di seluruh dunia, mulai dari Rio, Bologna, hingga Zurich. Dengan kata lain, saya telah mengumpulkan modal karier, dan dengan modal ini saya bisa mengidentifikasi banyak misi potensial yang relevan dengan keahlian-keahlian saya. Saya bahkan memiliki catatan-catatan tertulis berisi berbagai misi, sebab saya selalu mencatat ide-ide di buku catatan. Misalnya, pada 13 Maret 2011, saya mencatat kemungkinan memusatkan karier pada teori algoritma ter-

sebar model baru. Teori ini merupakan studi algoritma dalam grafik komunikasi dengan topologi bebas. Seperti yang saya tulis dalam catatan, saya pikir saya bisa mengembangkannya, sama seperti yang dilakukan para pendukung teori *chaos* di bidang mereka pada awal 1980-an.

Hal ini membuat saya kembali bertanya-tanya. Buku catatan saya dipenuhi misi-misi yang potensial. Meski begitu, saya enggan mengabdikan diri pada salah satu misi. Dan, bukan saya saja yang enggan melakukannya. *Banyak* orang memiliki banyak modal karier, dan karena itu mereka bisa mengidentifikasi berbagai misi potensial untuk pekerjaan mereka. Namun, hanya *sedikit* dari mereka yang benar-benar membangun karier dengan misi-misi semacam itu. Dengan demikian, sepertinya ada sesuatu yang lebih mendalam dari taktik karier ini alih-alih sekadar menjadi yang terdepan. Begitu Anda memiliki modal yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi suatu misi, Anda masih harus mencari tahu cara-cara menerapkannya. Jika Anda tidak memiliki strategi yang bisa dipercaya untuk mewujudkan ide itu, maka seperti saya dan banyak orang lainnya, Anda mungkin akan menghindari lompatan itu sepenuhnya.

Bab ini merupakan bagian pertama dari dua bagian investigasi orang-orang yang berhasil membuat lompatan tersebut. Saya melakukan investigasi untuk menemukan sejumlah strategi spesifik yang membawa Anda dari ide besar ke hasil besar. Tipe strategi-strategi itulah yang bisa mengubah berbagai misi di buku catatan saya dari hanya sekadar ide menjadi fondasi karier yang menarik perhatian. Kita akan memulainya dengan kisah seorang arkeolog muda. Dia berasal dari Texas Tenggara dan dia menemukan strategi sistematis untuk mewujudkan misi yang berani di bidang yang terkenal dengan ketundukannya itu.

## AMERICAN TREASURES

Saya pertama kali mengetahui soal Kirk French saat menonton Discovery Channel. Saat jeda iklan, saya melihat iklan untuk acara baru di stasiun televisi itu, judulnya *American Treasures*. Acara itu memperlihatkan dua arkeolog muda. Mereka mengenakan jins dan baju kerja yang lusuh, berkendara ke pelosok-pelosok Amerika dengan mobil Ford bekas tipe F-150. Keduanya ingin membantu orang-orang untuk menentukan arti historis harta benda peninggalan keluarga mereka. Pemandu acaranya ternyata kedua arkeolog itu: Kirk French dan Jason De León. Mereka terlihat bugar dan energik, tampak menikmati apa yang mereka lakukan. Acaranya seperti *Antiques Roadshow*, tetapi cukup banyak adegan minum-minum dan mengumpat. Saya merekam tayangan perdananya.

Di awal episode pertama, Kirk dan Jason berada di dataran Texas Timur. Mereka berdiri di jalanan yang berdebu dan rusak. Mereka ke sana untuk meneliti keaslian setelan jas yang diduga milik Clyde Barrow, tokoh terkenal dalam kisah *Bonnie and Clyde*.

Dalam waktu 30 detik, kedua arkeolog tersebut menolak klaimnya, sebab hanya sedikit setelan jas pada periode tersebut yang berlabel "Buatan China." Namun, mereka tetap antusias.

"Anda berasal dari keluarga pembuat bir *moonshine*," catat French.

"Ya," ujar Leslie, pemilik jas itu.

"Mari, kita coba birnya."

Tak lama kemudian, teko kaca disiapkan. Saat Leslie menuangkan bir *hootch* ke stoples kaca, dia memperingatkan, "Jangan tanya buktinya. Anda tidak akan mau meminumnya kalau Anda tahu."

Kirk dan Jason duduk di dua bangku panjang. Mereka minum bir *moonshine* sambil mengobrol. Mereka tampak menikmati masa-masa di Texas yang sepi itu.

Saya langsung terpikat. Untuk memahami daya tarik acara itu, Anda harus memahami tingkat persaingannya. Saat jam itu, televisi kabel memiliki banyak acara yang tidak penting, misalnya *Pawn Stars* di History Channel. Di acara itu, mereka mengikuti staf rumah gadai saat mereka menawar barang-barang berharga orang lain. Acara *Auction Kings* di Discovery Channel mengikuti sejumlah petualangan rumah lelang di Atlanta. Situs webnya banyak menggunakan kata seru, lebih banyak daripada yang bisa diterima oleh orang-orang di rumah lelang Sotheby, misalnya. Acara-acara itu tentu saja tidak jauh berbeda dengan *American Pickers* di stasiun televisi yang sama. Acara itu juga mengikuti satu tim yang membeli barang-barang orang lain. Namun, kini acara itu menampilkan tim penawar yang berkeliling mengendarai mobil van alih-alih bekerja hanya dari toko. Begitu pula halnya dengan *Auction Hunters* di Discovery Channel atau *Storage Wars* di History Channel. Kedua acara itu berfokus pada membeli gudang-gudang penyimpanan bekas di pelelangan. Topiknya terlalu luas untuk ditayangkan hanya dalam satu seri.

Saya tidak tertarik dengan program-program itu. Namun, ada yang berbeda dari *American Treasures*. Saya membaca nama acara itu sekilas. Kirk mengaku pada saya bahwa dia membenci nama acara itu. Namun, begitu melupakan judulnya, saya terkejut mengetahui bahwa kedua pembawa acara itu sebenarnya memiliki tujuan yang lebih dari sekadar tampil di televisi. Satu, mereka bukan orang-orang pertelevision, melainkan arkeolog akademis. Discovery Channel harus membayar kompensasi selama satu semester karena

## Misi Membutuhkan Taruhan-Taruhan Kecil

mereka terpaksa izin mengajar untuk pembuatan film musim pertama. Selain itu, tidak ada transaksi uang di acara tersebut. Biasanya, transaksi berlangsung di acara-acara semacam itu. Menilai artefak dengan uang bertentangan dengan misi arkeologi. Kirk dan Jason menolak melakukannya di acara mereka. Mereka berdua ingin mengedukasi masyarakat mengenai realitas arkeologi modern. Itulah misi mereka. Mengejar misi rasanya luar biasa menyenangkan—and kesenangan itu terpancar dari senyum mereka saat menyeruput bir pada episode perdana acara *American Treasures*.

Tak lama setelah bertemu dengan Pardis Sabeti, Kirk dan Jason muncul kembali dalam benak saya. Mereka bisa menjadi studi kasus yang sempurna dalam mewujudkan ide menjadi nyata. Misi untuk mempopulerkan arkeologi ke pemirsa dan melakukannya sambil bersenang-senang seperti terdengar menarik. Namun, untuk benar-benar mendedikasikan karier dengan misi ini, terutama saat kita baru saja lulus pascasarjana dan mencoba mempertaruhkan nama di bidang akademik tradisional, misi tersebut sangatlah mengerikan. Saya menelepon Kirk untuk mengetahui strategi yang dia gunakan untuk melakukan lompatan ini dengan penuh percaya diri.

## THE ARMCHAIR ARCHAEOLOGIST

Semua orang menganggap Kirk French seorang yang menyenangkan.

“Setelah Bush memenangi pemilu pada 2004,” ujarnya kepada saya, “saya seperti orang yang kalap. Saya menjual semua barang dan pindah ke hutan.”

Kata "hutan" itu berarti lahan bekas pertanian seluas enam hektar. Lokasinya dapat ditempuh dengan 20 menit berkendara dari Universitas Negeri Pennsylvania. Saat itu, dia masih menjadi mahasiswa pascasarjana di kampus tersebut.

Saat hidup dalam kondisi yang "sangat sederhana," Kirk membangun panggung kayu di area lahan pohon apel yang tidak jauh dari pondokannya. Dia juga mengadakan festival musik yang dia namakan *Kirk Fest*. Jason De León, teman kuliahnya, memiliki *band* bernama Wilcox Hotel pada saat itu dan *band* itu tampil di festival tersebut. Jason mengagumi jiwa wirausaha Kirk. Dia pun meminta Kirk untuk menjadi manajer *band*-nya. Kirk pikir itu akan menyenangkan. Akhirnya, mereka mengambil cuti kuliah, membeli minibus, dan tur berkeliling negeri. Mereka juga merekam dua CD pada masa itu. Saya menyampaikan kisah mereka karena Kirk berani mencoba sesuatu yang sulit.  Dia melakukannya dengan syarat hal itu menjanjikan kehidupan yang lebih menarik.

Kirk merupakan mahasiswa pascasarjana dengan spesialisasi pengelolaan air bangsa Maya. Dia diwawancara untuk sebuah film dokumenter di History Channel mengenai bangsa Maya dan wawancara itu ditayangkan di acara *Lost Worlds*. Kirk selalu mencari hal-hal kreatif untuk menyalurkan energinya. Dia pun memiliki misi yang potensial untuk kariernya dengan pengalaman wawancara itu: Mempopulerkan arkeologi modern kepada para pemirsa. Upaya-upaya awalnya untuk mengeksplorasi ke arah ini dimulai setelah dia lulus kuliah dan menjadi mahasiswa pascadoktoral. Fokus perhatian Kirk adalah film dokumenter klasik berjudul *Land and Water: An Ecological Study of the Teotihuacan Valley of Mexico*. Film tersebut didokumentasikan oleh mendiang arkeolog Universitas Negeri Pennsylvania, William Sanders, pada 1961. Film ini meng-

## Misi Membutuhkan Taruhan-Taruhan Kecil

gambarkan bangkitnya Mexico City hingga mengubah ekologi dan gaya hidup di Lembah Teotihuacan. Bagi mereka yang mempelajari ekologi historis, seperti halnya Kirk, film itu sangat penting.

Pada musim gugur 2009, Kirk mengerjakan dua proyek mengenai penemuan ini. Proyek pertama, dia mendigitalisasi video asli dan merilis DVD dari film dokumenter asli. Proyek tersebut dia selesaikan pada musim semi 2010. Proyek keduanya lebih ambisius, yaitu film dokumenter versi baru. Film itu menunjukkan sejumlah perubahan yang terjadi di lembah itu antara tahun 1960-an dan saat ini. Kirk memperoleh dana dari jurusan antropologi di kampusnya dan Pusat Eksplorasi Bangsa Maya. Setelah membentuk sebuah tim, mereka pun pergi ke Mexico City untuk membuat sampel film pada musim dingin 2010. Mereka ingin mengambil beberapa gambar menarik. Tujuannya, meyakinkan para agensi pendanaan tentang pentingnya proyek tersebut.

Namun, terobosan Kirk untuk misinya itu dimulai pada bulan Desember 2009. George Milner merupakan seorang profesor yang ruang kantornya bersebelahan dengan Kirk. Dia memanggil Kirk untuk ikut berkumpul dengan para arkeolog yang sudah lebih dulu datang ke ruangannya.

"Anda harus mendengarkan pesan ini," ujar George sambil menekan pesan suara di teleponnya.

Rekaman itu berisi seorang pria yang tinggal di utara Pittsburgh. Orang itu terdengar pandai berbicara dan perhatian—hingga dia memberi tahu alasannya menelepon jurusan arkeologi itu.

"Sepertinya saya menemukan harta karun Kesatria-Kesatria Templar di halaman belakang rumah saya," jelas pria itu.

Para arkeolog tertawa. Namun, Kirk malah berseru, "Saya akan meneleponnya kembali."

Para koleganya berusaha membujuk Kirk untuk tidak melakukannya. "Dia akan terus mengusik Anda. Dia akan menelepon Anda setiap minggu. Dia akan terus menanyai Anda."

Seperti yang Kirk jelaskan kepada saya, di bidang akademis seperti arkeologi, kita akan sering menerima telepon semacam itu. Orang-orang mengira mereka menemukan jejak kaki dinosaurus atau semacamnya. Waktu kita akan terbuang sia-sia. Selain itu, tak ada waktu untuk mengikuti perkembangan itu karena dia sibuk melakukan penelitian dan mengajar. Namun, Kirk melihat peluang yang akan mendukung misinya.

"Sebagai arkeolog, tipe laporan dari masyarakat inilah yang harus ditindaklanjuti," ucapnya, tersadar.

Kirk memutuskan untuk menindaklanjuti telepon-telepon yang masuk ke jurusannya. Dia berencana menemui orang-orang tersebut dan mendengarkan kisah mereka. Dia ingin membantu menjelaskan prinsip-prinsip arkeologi dalam mencari tahu kebenaran organisasi kesatria abad pertengahan itu pernah menginjakkan kaki di perbukitan Pittsburgh. Dia akan menemui orang-orang itu dan memfilmkannya. Tujuan akhir Kirk adalah memproduksi film dokumenter dari kasus yang paling menarik. Dia menamakan proyek itu *The Armchair Archaeologist*. Dia memperkirakan proyek sampingan itu akan memakan waktu lima hingga sepuluh tahun. Dia mengerjakannya bersamaan waktu dengan film di Lembah Teotihuacan.

"Paling tidak, saya dapat memperlihatkannya kepada mahasiswa-mahasiswa saya untuk mata kuliah pengantar arkeologi," ujarnya.

Pada Minggu pagi, tidak lama setelah mendengar telepon tentang harta karun Kesatria-Kesatria Templar, Kirk memanggil juru

## Misi Membutuhkan Taruhan-Taruhan Kecil

kamera dan penata suara. Mereka pergi ke Pittsburgh untuk menyelidikinya.

"Orangnya seru," kenang Kirk. "Dia memiliki ide-ide gila dan enak diajak bicara. Kami menghabiskan waktu seharian sambil minum-minum dan mengobrol."

Ternyata, "harta karun" itu hanyalah beberapa tulang rusa tua dan penambat rel kereta yang ditemukan di lahan penggalian. Namun, Kirk senang dengan pertemuan itu. Rupanya, pengalaman itu berpengaruh besar terhadap dirinya, lebih dari yang dia bayangkan.

Pada saat itu, Discovery Channel menginginkan acara realitas yang berkaitan dengan arkeologi. Acara semacam itu memang sudah umum di industri pertelevision. Alih-alih mengembangkan sendiri ide mereka, pihak stasiun televisi menyebarkan minat mereka dan menyerahkan sepenuhnya konsep-konsep acara itu ke sejumlah perusahaan produksi independen. Tiga bulan setelah Kirk membuat film di Pittsburgh, salah satu perusahaan produksi menghubungi kepala jurusan arkeologi. Kepala jurusan itu pun menyampaikannya kepada seluruh staf.

"Memang benar, saya baru mengajar selama tiga bulan," kenang Kirk. "Akan tetapi, saya benar-benar tertarik dengan media. Jadi, saya pikir, 'Kenapa tidak?'" Kirk menindaklanjuti tawaran perusahaan produksi itu.

"Saya mempunyai ide untuk acara Anda," ujar Kirk kepada mereka, tak lama setelah pembicaraan pertama mereka. Dia pun mengirimkan video *The Armchair Archaeologist* miliknya.

Perusahaan itu menyukai Kirk dan idenya. Mereka membuat ulang film tentang kunjungan Kirk ke situs harta karun Kesatria-Kesatria Templar. Kemudian, mereka mengirimkan video itu ke

Discovery Channel dan History Channel. Pihak History Channel setuju untuk mendanai film uji-coba. Sementara, pihak Discovery Channel berkata, "Tidak perlu film uji-coba. Kita buat film delapan episode saja."

Saat mereka meminta rekomendasi Kirk untuk rekan pembawa acaranya, Kirk hanya punya satu kandidat: Jason De León, teman baiknya. Jason juga baru lulus kuliah dan baru saja menjadi asisten profesor di Michigan. Mereka berdua mengatur agar Discovery Channel membayar kompensasi izin tidak mengajar selama musim gugur tahun itu. Kemudian, mereka pun syuting film untuk musim pertama. Film itu berjudul *American Treasures*.



## MENINGKATKAN TARUHAN-TARUHAN KECIL

Misi Kirk adalah mempopulerkan arkeologi dengan cara yang menyenangkan. Misinya menjadi nyata saat dia berkesempatan membawakan acara *The American Treasures*. Pertanyaannya sekarang, bagaimana dia bisa mengubah ide umum itu menjadi tindakan yang spesifik?

Saya perhatikan, jalur karier Kirk perlahan-lahan meningkat hingga dia berhasil membawakan acara itu. Dia tidak memutuskan begitu saja bahwa dia ingin membawakan acara televisi, lalu bekerja mundur untuk mewujudkan mimpiya. Dia mewujudkan misinya dengan melangkah maju secara perlahan-lahan. Dia mendigitalisasi dan memproduksi-ulang film lama yang berjudul *Land and Water* ke dalam format DVD. Setelah itu, dia menggalang dana untuk pengambilan gambar dalam film dokumenter versi

baru. Saat George Milner memperdengarkan mesin penjawab itu, Kirk meluncurkan proyek *The Armchair Archaeologist*. Dia tidak memiliki visi yang jelas tentang manfaat proyek itu, melainkan hanya berharap setidaknya film itu dapat dia tunjukkan di mata kuliah pengantar arkeologi yang dia ajarkan. Namun, proyek *The Armchair Archaeologist* itulah yang ternyata berhasil mengantarkannya ke acara televisinya sendiri.

Saat berusaha membuat kisah Kirk masuk akal, saya kebetulan membaca sebuah buku bisnis baru yang terkenal berjudul *Little Bets*. Penulisnya adalah seorang mantan kapitalis ventura yang bernama Peter Sims.<sup>2</sup> Sims mempelajari sejumlah inovator sukses, seperti Steve Jobs, Chris Rock, hingga Frank Gehry. Dia juga mempelajari perusahaan-perusahaan yang inovatif, misalnya Amazon dan Pixar. Saat itu, dia menemukan strategi umum yang mereka terapkan.



“Daripada ‘percaya’ bahwa mereka harus memulai dengan ide besar atau merencanakan seluruh proyek di awal,” tulisnya, “alih-alih, mereka membuat serangkaian metode ‘taruhan-taruhan kecil’. Tujuannya, untuk membantu mereka mengetahui apa yang mungkin bisa menjadi petunjuk yang bagus. Mereka juga mempelajari informasi penting dari berbagai kegagalan kecil dan dari kemenangan-kemenangan kecil yang signifikan” (menekankan apa yang saya sampaikan). Menurut Sims, masukan langsung yang cepat dan sering “dapat membuat mereka menemukan tempat-tempat yang tidak terduga dan memperoleh hasil yang luar biasa.”

Sebagai contoh dari gagasan ini, Sims menjelaskan secara rinci mengenai Chris Rock yang mempersiapkan materi untuk acara komedinya yang terkenal di HBO. Ternyata, dia kerap berkunjung secara mendadak ke klub komedi kecil di wilayah New Jersey,

sekitar 40—50 kunjungan. Dia ingin mengetahui materi apa saja yang bagus dan yang tidak. Seperti yang Sims catat, Rock tampil di atas panggung sambil membawa buku catatan. Dia melontarkan beberapa lawakan dan mencatat reaksi penonton. Sebagian besar materinya biasa-biasa saja. Dia sudah terbiasa berkata, “Ini perlu diperlucu lagi,” sementara penonton menertawakan gagalnya lawakan yang dia lontarkan. Kegagalan-kegagalan kecil itu dapat digabungkan dengan kemenangan-kemenangan kecil dari lawakannya yang sukses. Alhasil, Rock memperoleh informasi penting untuk memoles penampilannya menjadi luar biasa.

Saya menyadari bahwa Kirk melakukan gaya taruhan-taruhan kecil itu untuk mencoba-coba misinya dalam mempopulerkan arkeologi. Dia merilis sebuah DVD dan membuat film dokumenter. Selain itu, dia menunjukkan film serialnya kepada para mahasiswa. Ternyata, film serialnya itulah yang paling menjanjikan, walau Kirk belum mengetahui hal ini pada saat itu. Hal terpenting dari taruhan-taruhan kecil itu adalah ukurannya yang kecil. Anda mencoba satu. Anda membutuhkan maksimal beberapa bulan untuk mengerjakannya. Bisa sukses, bisa juga gagal. Namun, Anda akan memperoleh umpan balik yang penting untuk mengarahkan Anda ke langkah selanjutnya. Pendekatan ini berkebalikan dengan ide untuk memilih rencana yang jelas dan membuat satu taruhan besar. Jika Kirk memilih untuk mempopulerkan film dokumenter *Land and Water* selama beberapa tahun, maka misinya belum tentu bisa sesukses sekarang.

Saat mengingat kembali kisah Pardis Sabeti, saya perhatikan strategi taruhan-taruhan kecil itu juga ikut berperan. Misi Pardis sejak masih menjadi mahasiswa pascasarjana adalah menangani penyakit-penyakit menular di Afrika. Akan tetapi, dia tidak tahu cara

## Misi Membutuhkan Taruhan-Taruhan Kecil

untuk membuat misinya berhasil. Jadi, dia melakukan eksperimen-eksperimen kecil. Dia mengerjakan warisan genetik orang-orang Amerika keturunan Afrika di laboratorium penelitian. Akan tetapi, dia merasa ada yang kurang tepat. Dia pun pindah ke grup yang menangani malaria. Lagi-lagi, dia tidak melihat jalur yang jelas untuk mewujudkan misinya. Setelah kembali ke Harvard, dia bekerja sebagai asisten pascadoktoral di Institut Broad. Di sinilah dia tertarik untuk melakukan pendekatan komputasionalnya. Dia ingin mencari tahu penanda-penanda seleksi alam dalam genom manusia. Taruhan terakhir inilah yang akhirnya terbukti berhasil. Ketidakpastian itu, dan bukannya kenekatan, yang menjadikan misi umum Pardis sebuah keberhasilan yang spesifik.



## JEDA MISI YANG SINGKAT

Mari perhatikan sejenak apa yang sudah kita pelajari sejauh ini tentang misi. Dalam bab terakhir, saya menyampaikan kisah Pardis Sabeti untuk menekankan bahwa Anda memerlukan modal karier sebelum bisa mengidentifikasi misi yang realistik untuk karier Anda. Hanya karena Anda memiliki ide bagus untuk suatu misi, belum tentu Anda akan berhasil mewujudkannya. Dengan mempertimbangkan hal ini, kita telah mempelajari kisah kehidupan Kirk French dalam bab ini. Kini, Anda bisa memahami bagaimana membuat lompatan dari mengenali misi yang realistik hingga berhasil mewujudkannya.

Di sinilah letak pentingnya taruhan-taruhan kecil. Kita perlu melakukan eksperimen-eksperimen kecil dan konkret yang dapat menghasilkan umpan balik demi memperoleh peluang besar untuk

sukses. Bagi Chris Rock, bentuk taruhannya bisa berupa lawakan yang dilontarkan kepada penonton dan melihat reaksi mereka. Bagi Kirk, bentuk taruhannya bisa berarti memproduksi sampel video untuk film dokumenter sekaligus mencari tahu apakah video tersebut bisa menarik calon pemberi dana. Dengan taruhan-taruhan ini Anda bisa mengeksplorasi cara-cara spesifik seputar misi umum Anda. Dan juga, mencari hal-hal yang memiliki kemungkinan tertinggi dalam mengarahkan kita mencapai hasil yang luar biasa.

Dengan modal karier Anda bisa mengidentifikasi misi yang menarik, sementara melalui strategi taruhan-taruhan kecil Anda bisa memiliki peluang besar untuk menjadikan misi itu berhasil. Untuk mengatur taktik karier ini, Anda memerlukan keduanya—misi dan strategi taruhan. Sebagaimana yang akan Anda ketahui pada bab selanjutnya, kisah misi *ini* belum lengkap. Saat saya melanjutkan studi mengenai topik ini, saya menemukan strategi ketiga sekaligus dan terakhir untuk membantu memadukan karakteristik ini ke dalam pencarian pekerjaan yang kita cintai.]

## Bab 15

### Misi Membutuhkan Pemasaran

Dalam bab ini, saya berpendapat bahwa misi-misi hebat diubah menjadi kesuksesan besar yang muncul dari menemukan proyek-proyek yang memenuhi **hukum keluarbiasaan**. Hukum ini membutuhkan ide yang menginspirasi orang-orang untuk mempromosikannya dan dilakukan di tempat yang memudahkan promosi itu.

## HIDUP LUAR BIASA GILES BOWKETT

Giles Bowkett mencintai pekerjaannya. Saya mengenalnya melalui surel yang dia kirimkan kepada saya. Surel itu berjudul: "Hidupku yang Luar Biasa."

Meski begitu, ada saatnya ketika Giles tidak mencintai karier-nya. Ada saat ketika dia bangkrut dan menganggur. Ada pula saat ketika dia sangat tersiksa dengan pekerjaannya. Titik balik Giles datang pada 2008. Saat itu, dia menjadi bintang di komunitas pemrogram komputer yang menangani pemrograman Ruby.

"Seolah-olah setiap pemrogram Ruby di planet ini mengetahui nama saya," ujarnya kepada saya saat dia merenungkan ketenarannya itu.

"Saya bertemu dengan orang-orang dari Argentina dan Norwegia. Mereka tidak hanya tahu siapa saya, tetapi juga terkejut saat tahu saya tidak menduga mereka tahu siapa saya."

Saya akan menjelaskan lebih lanjut tentang *bagaimana* Giles menjadi bintang. Akan tetapi, yang ingin saya tekankan saat ini adalah bahwa ketenarannya itu membuatnya memegang kendali atas kariernya. Dia juga dapat mengubahnya menjadi sesuatu yang dia cintai.

"Perusahaan-perusahaan di San Francisco dan Silicon Valley tertarik dengan saya," ujarnya saat merenungkan masa-masa yang berawal pada 2008 itu.

Giles pun bekerja di ENTP, salah satu perusahaan pemrograman Ruby ternama. Mereka melipatgandakan gajinya dan memberinya proyek-proyek menarik. Pada 2009, Giles ingin berwirausaha. Dia mengundurkan diri dari perusahaan itu, lalu membuat sebuah *blog* dan sejumlah aplikasi *mini-Web*. Dia memperoleh penghasilan yang cukup dari usahanya itu.

"Pembaca saya ingin mengetahui pendapat saya tentang berbagai hal," ujarnya. "Bahkan, tak jarang, mereka rela membayar agar saya menjawab pertanyaan mereka."

Giles pun merasa sudah saatnya dia berhenti menikmati gaya hidup solo. "Bekerja di rumah menyediakan jika kita tidak memiliki teman sekamar, kekasih, atau bahkan anjing peliharaan," katanya. Jadi, dia mengejar cita-cita lamanya di bidang pembuatan film dengan bekerja di hitRECORD. Pendiri perusahaan itu adalah aktor Joseph Gordon-Levitt. HitRECORD melayani pembuatan *platform* berbasis Web untuk proyek-proyek media kolaboratif. Orang-orang Hollywood tidak begitu memahami besaran bayaran para pemrogram yang sesungguhnya. Namun, dia menerima pekerjaan itu bukan karena besarnya bayaran yang dia terima, melainkan karena dia menganggap pekerjaan itu seru. Itulah salah satu kriteria terpenting Giles untuk kehidupan kerjanya.

## Misi Membutuhkan Pemasaran

"Pengalamannya luar biasa," ujarnya. "Saya berkesempatan bertemu dengan salah satu bintang *Inception* dan *Batman* berikutnya. Kami minum-minum di rumahnya. Semacam itulah."

Dia berhasil mencicipi dunia Hollywood. Kemudian, tak lama setelah saya bertemu dengannya, dia kembali melakukan hal lain lagi. Sebuah penerbit memintanya untuk menulis buku. Dia pun menyetujuinya. Mengapa tidak? Sepertinya itu menarik.

Giles seolah tidak punya tujuan jelas. Dia serta-merta mengambil setiap kesempatan yang ada. Namun, gaya hidupnya itu sangat sesuai dengan kepribadiannya yang hiperaktif. Salah satu teknik presentasi favoritnya adalah dia berbicara semakin cepat sementara rangkaian tampilan salindia di layar berganti-ganti. Setiap salindia menunjukkan satu kata kunci yang bergerak cepat di layar setiap kali dia menyebutkan istilah yang dia maksud. Dengan kata lain, dia menggunakan modalnya untuk membangun karier yang sesuai dengan kepribadiannya. Itulah sebabnya, dia kini mencintai pekerjaannya.

Saya menceritakan kisah Giles karena inti ketenarannya adalah *misinya*. Lebih jelasnya, Giles berkomitmen pada misinya, yaitu memadukan dunia seni dan pemrograman Ruby. Dia berhasil menjalankan komitmen ini saat merilis *Archaeopteryx*, sebuah program kecerdasan buatan dengan sistem operasi terbuka yang dapat menulis dan memainkan musik *dance* secara otomatis. Menyaksikan peragaan *Archaeopteryx* bisa terasa mengerikan. Suatu perintah yang diketik ke baris perintah Mac dapat menjalankan *techno breakbeat* yang agresif dan rumit. (*Techno breakbeat* adalah genre musik elektronik yang menghadirkan irama entakan *beat* atau bass yang variatif dan beraturan agar pendengar dapat mengikuti irama dalam gerak—penerj.). Nilai tunggalnya diubah

ke dalam Matriks Probabilitas Bayes. Matriks itulah yang mendasari mesin AI atau kecerdasan buatan. Kemudian, tiba-tiba saja entakannya berubah menjadi sesuatu yang sama sekali berbeda. Seolah-olah kreativitas musik itu sendiri telah berkurang menjadi serangkaian persamaan dan beberapa baris kode yang singkat. Inilah yang membuat Giles menjadi bintang.

Saya tertarik dengan bagaimana dia mewujudkan misinya. Dia berhasil menggabungkan seni dan pemrograman Ruby. Archaeopteryx menjadi proyek yang spesifik dan melambungkan namanya. Dalam bab sebelumnya, saya menekankan pentingnya menggunakan *taruhan-taruhan kecil* untuk mencoba cara-cara terbaik dalam mewujudkan suatu misi umum menjadi proyek yang spesifik. Namun, pada sisi lain, Giles mencari proyek-proyek yang bagus untuk misinya dengan menggunakan pola pikir pemasar. Dia mempelajari buku-buku pemasaran untuk mengidentifikasi mengapa ada ide yang bagus dan ada pula yang tidak. Pendekatannya yang berpusat pada pemasaran itu berguna bagi siapa saja yang ingin memanfaatkan misi sebagai bagian dari pencarian pekerjaan yang mereka cintai.

## SAPI-SAPI UNGU DAN BINTANG-BINTANG SISTEM OPERASI TERBUKA

Karier Giles berawal saat dia berhenti dari Perguruan Tinggi Santa Fe setelah setahun berkuliah. Dia mencoba menulis sejumlah skenario, tetapi naskahnya tidak memuaskan. Dia pun mencoba menulis lagu. Dia memang mahir di bidang ini, tetapi tidak memperoleh penghasilan yang cukup.

## Misi Membutuhkan Pemasaran

Giles orang yang artistik. Dia tertarik dengan desainer grafis di perusahaan-perusahaan tempatnya bekerja. Mereka memperkenalkan sebuah bahasa pemrograman yang akan mengubah dunia desain kepada Giles, yaitu HTML. Dia pun membuat halaman Web pertamanya pada 1994. Pada 1996, penghasilannya melonjak menjadi 100.000 dolar AS. Ketenaran dot-com semakin cepat. Giles berada di tempat yang tepat, dengan keahlian yang tepat, dan pada waktu yang tepat.

Awalnya, semuanya berjalan lancar bagi Giles di San Francisco. Dia senang mendesain situs-situs web. Pada waktu luangnya, dia berpartisipasi dalam acara DJ setempat. Namun, setiap karier ada masanya. Kemudian, Giles membuat pemrograman untuk sebuah bank investasi.

 "Saya sedang bosan saat itu," kenangnya. "Jadi, saya memutuskan untuk melamar ke perusahaan rintisan yang sangat menarik."

Sehari setelah dia mengirimkan surat lamarannya, perusahaan itu tutup. Kehancuran pertama dot-com dimulai.

"Tahu-tahu, di antara teman-teman saya, hanya saya saja yang masih bekerja," kenangnya. "Saya berbicara dengan seorang pekerja soal menemukan pekerjaan yang lebih saya sukai. Dia bilang, saya harus merasa senang memiliki pekerjaan."

Giles tetaplah Giles. Dia mengabaikan perekrut itu. Dia berhenti dari pekerjaannya dan kembali ke Santa Fe. Dia tinggal di mobil kemah sewaan di lahan orangtuanya, membantu mereka membuat rumah bertenaga surya. Selain itu, Giles mengambil kursus di kampus komunitas setempat. Dia belajar melukis, berlatih vokal, dan bermain piano. Selain itu, dia juga mempelajari teknik studio. Barangkali, teknik studiolah yang menjadi bagian terpenting dalam perjalanan kariernya. Bidang itu memperkenal-

kannya dengan musik aleatorik, yaitu komposisi dengan menggunakan algoritma.

Giles membuat sebuah keputusan penting saat waktunya disibukkan dengan kursus lanskap gurun dan seni. Dia sadar bahwa karier yang tanpa tujuan dapat membawanya ke area yang berbahaya. Misalnya, merasa bosan saat menulis kode komputer untuk bank investasi. Dia memerlukan sebuah *misi* untuk mengarahkan kariernya atau dia akan terus terperangkap. Giles pun memutuskan bahwa misi yang bagus untuknya adalah mengombinasikan sisi-sisi artistik dan teknis dalam hidupnya. Namun, dia tidak tahu cara mewujudkan ide itu agar dapat menjadi sumber penghasilan. Dia pun berusaha mencari jawabannya dan menemukannya pada dua buku yang dia baca.



“Anda bisa menjadi luar biasa atau sebaliknya, payah,” ujar Seth Godin dalam buku *Purple Cow*. Buku itu termasuk kategori terlaris dan diterbitkan pada 2002.<sup>1</sup>

Godin merjelaskan topik ini di majalah *Fast Company*: “Dunia ini dipenuhi hal-hal membosankan—sapi-sapi cokelat—and akibatnya hanya sedikit orang yang memperhatikan ... Sapi ungu ... nah, kalau itu akan menonjol. Pemasaran yang luar biasa merupakan seni menciptakan hal-hal yang layak diperhatikan.”<sup>2</sup>

Giles mendapat pencerahan saat membaca buku Godin: Dia harus menghasilkan “sapi-sapi ungu” demi mewujudkan misinya, yaitu membangun karier jangka panjang. Dengan kata lain, dia harus membuat proyek-proyek luar biasa yang menarik perhatian orang banyak.

## Misi Membutuhkan Pemasaran

Meski begitu, dia menyimpan pertanyaan kedua: Ke manakah pemrogram komputer merilis proyek-proyek luar biasa itu? Dia menemukan jawaban kedua dalam buku bimbingan karier yang terbit pada 2005. Judul buku itu agak aneh: *My Job Went to India: 52 Ways To Save Your Job.*<sup>13</sup> Penulis buku itu adalah Chad Fowler. Dia terkenal sebagai pemrogram Ruby yang juga mencoba-coba dalam bidang saran-karier bagi para pengembang perangkat lunak.

Menurut Fowler, para pencari kerja harus mengembangkan gerakan perangkat lunak sistem operasi terbuka. Para pemrogram meluangkan waktu untuk membuat perangkat lunak yang tersedia secara gratis dan dapat dimodifikasi. Fowler berpendapat, komunitas itu dihormati dan sangat nyata. Anda bisa membesarkan nama Anda sendiri dalam bidang pengembangan perangkat lunak sehingga dengan demikian Anda tidak akan menjadi pengangguran. Namun, Anda perlu berfokus untuk membuat sejumlah kontribusi berkualitas terkait proyek-proyek sistem operasi terbuka. Di sinilah orang-orang yang berkedudukan penting mencari orang-orang yang berbakat.

“Pada titik ini, saya menggabungkan keduanya,” ujar Giles kepada saya. “Penggabungan *Purple Cow* dan *My Job Went to India* merupakan cara terbaik untuk memasarkan diri kita sendiri sebagai pemrogram. Kita dapat melakukannya dengan membuat perangkat sistem operasi terbuka yang luar biasa. Itulah yang saya lakukan.”

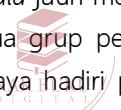
Dengan mengikuti saran Godin, Giles pun muncul dengan ide membuat Archaeopteryx, pencipta musik yang dikendalikan AI.

“Saya rasa hanya saya yang memiliki latar belakang kombinasi ini,” ujarnya. “Banyak pemrogram Ruby menyukai musik *dance*.

Namun, saya pikir, tidak ada pemrogram yang mau mengorbankan waktunya untuk mengutak-atik *breakbeat* (yaitu ketukan drum berulang-ulang untuk mengiringi musik *dance*—penerj.), memperbaiki *synthesizer* terus-menerus, merilis label rekaman sendiri, dan mempelajari teori musik.”

Dengan kata lain, kemampuan Giles membuat program Ruby yang dapat menghasilkan musik sungguhan itu unik. Jika dia berhasil, maka itu akan menjadi “sapi ungu.”

Giles menerapkan saran Fowler soal komunitas sistem operasi terbuka dan menjadikannya tempat untuk memperkenalkan sapi ungunya ke dunia. Dia mempromosikan perilisan kode Archaeopteryx langsung ke masyarakat luas.

“Pada dasarnya, saya *terlalu* jauh mengikuti saran Chad Fowler. Saya berbicara kepada semua  pengguna dan sedikitnya di lima belas konferensi yang saya hadiri pada 2008,” kenang Giles. Strategi hibrida Godin-Fowler itu pun berhasil.

“Saya memperoleh tawaran dari berbagai pihak,” kenangnya. “Saya berkesempatan untuk bekerja sama dengan para pakar di industri saya. Saya diminta menulis buku tentang Archaeopteryx. Saya dapat memasang tarif yang jauh lebih tinggi dari biasanya.” Dengan kata lain, misinya berhasil berkat strategi tersebut.

## HUKUM KELUARBIASAAN

Saya menganggap kisah Giles itu luar biasa. Saya memetik pelajaran dari kisahnya, yaitu proyek dengan misi yang bagus haruslah luar biasa dalam dua cara. Pertama, proyek itu harus benar-benar luar biasa agar dapat menarik perhatian banyak orang.

## Misi Membutuhkan Pemasaran

Giles telah mengerjakan proyek sistem operasi terbuka lainnya sebelum merilis Archaeopteryx. Dia mengoleksi aplikasi Baris Perintah yang terkenal untuk program Ruby. Kemudian, dia menggabungkannya menjadi satu paket. Jika kita bertanya kepada seorang pemrogram Ruby tentang proyek ini, dia akan mengatakan bahwa ini karya yang solid, berkualitas, dan bermanfaat. Namun, itu bukan tipe pencapaian yang menarik pemrogram Ruby tersebut untuk menulis ke teman-temannya dan memberi tahu mereka, "Kalian *harus* melihat ini!"

Dalam istilah Seth Godin, proyek awal ini adalah "sapi cokelat." Sementara itu, mengajarkan komputer kita untuk menulis musik kompleks sendiri adalah "sapi ungu." Orang-orang termotivasi untuk memperhatikan dan menyebarluaskannya.

Hal bagus mengenai pendapat pertama hukum keluarbiasaan ini adalah bahwa hukum ini dapat diterapkan ke berbagai bidang. Misalnya, menulis buku. Jika saya menerbitkan buku berisi saran-saran untuk membantu para lulusan perguruan tinggi dalam menghadapi masa peralihan ke pasar kerja, maka Anda mungkin akan menganggap buku ini bermanfaat. Namun, Anda mungkin tidak akan menyebarluaskannya di ponsel dan memujinya di Twitter. Di sisi lain, jika saya menerbitkan buku yang menyebutkan bahwa saran "Ikutilah *passion* Anda" adalah saran yang buruk, (mudah-mudahan) hal ini dapat membuat Anda tertarik untuk menyebarluaskannya. Buku yang Anda pegang ini sejak awal dirancang dengan harapan dapat terlihat "luar biasa."

Namun, ada pula peranan tipe kedua dari hukum keluarbiasaan ini. Giles tidak hanya menemukan proyek yang menarik promosi, tetapi dia juga mempromosikannya di tempat yang mendukung hal tersebut. Dalam kasusnya, tempat itu adalah komu-

nitas perangkat lunak sistem operasi terbuka. Seperti yang dia pelajari dari Chad Fowler, ada infrastruktur yang sudah berkembang di komunitas ini. Mereka memperhatikan dan mempromosikan proyek-proyek yang menarik. Tanpa kemudahan untuk mengobrol, sapi ungu tidak akan pernah terlihat, walaupun sapi itu menonjol. Lebih jelasnya, jika Giles merilis Archaeopteryx sebagai bagian dari perangkat lunak komersial dengan sistem operasi tertutup, mungkin mencoba menjualnya di situs-situs web yang apik atau di festival-festival musik, bisa jadi Archaeopteryx tidak akan sefenomenal sekarang.

Sekali lagi, pandangan tentang keluarbiasaan ini juga diterapkan di luar bidang pemrograman Ruby milik Giles. Jika kita kembali ke contoh saya yang menulis buku-buku saran seputar karier, saya sadar sejak awal proses itu bahwa *blog* merupakan wadah yang luar biasa untuk memperkenalkan ide-ide saya. *Blog* dapat dilihat. Infrastrukturnya juga sudah siap sehingga ide-ide bagus bisa tersebar luas dengan cepat, misalnya melalui pemberian tautan, memasang status di Twitter, dan juga Facebook. Berpromosi pun menjadi lebih mudah. Hasilnya, saya memiliki pembaca dalam skala luas yang mengapresiasi pandangan-pandangan saya tentang *passion* dan keahlian saat saya mendiskusikan tentang buku ini dengan sejumlah penerbit. Selain itu, *meme* tulisan saya juga telah tersebar luas. Sejumlah surat kabar dan situs-situs web di seluruh dunia mengutip pemikiran saya mengenai topik itu. Sementara itu, artikel-artikelnya telah dikutip secara daring dan disebarluaskan ribuan kali di Twitter. Sebaliknya, jika saya memutuskan untuk membatasi ide-ide saya ke seminar-seminar berbayar, misalnya, misi saya untuk mengubah pola pikir kita tentang karier akan cenderung stagnan. Wadah itu tidak akan cukup luar biasa.

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

Untuk membantu mengelola pemikiran kita, saya akan merangkum ide-ide ini ke dalam hukum yang singkat.

### **HUKUM KELUARBIASAAN**

*Suatu proyek yang didorong oleh misi haruslah **luar biasa** dalam dua cara agar berhasil. Pertama, proyek itu harus menarik orang lain yang mengetahuinya untuk kemudian mempromosikannya kepada orang lain. Kedua, proyek itu harus dijalankan di tempat yang mendukung promosi semacam itu.*

Beginu saya mengucapkan hukum ini, saya mulai melihatnya dalam contoh-contoh yang telah saya sebutkan tentang misi yang mengarahkan kita ke karier yang cemerlang. Untuk memperkuat pendekatan berbasis pemasaran ini menjadi misi, kita dapat kembali ke contoh-contoh ini dan menerapkan hukum tersebut.



### **PENERAPAN**

Misi Pardis Sabeti adalah menggunakan genetika untuk melawan penyakit menular di Afrika. Misi ini bagus. Namun, misi ini sendiri saja tidak menjamin tipe hidup memuaskan yang Pardis jalani. Nyatanya, banyak peneliti memiliki misi dan pengetahuan dasar yang sama. Misalnya, mengurutkan gen-gen dari virus-virus. Namun, mereka tidak memiliki karier yang cemerlang. Sebaliknya, Pardis mengejar misi ini dengan menjalankan proyek yang menarik perhatian. Dia menggunakan komputer-komputer canggih untuk mencari contoh-contoh kekebalan tubuh manusia yang berevolusi terhadap penyakit-penyakit kuno. Jika Anda menginginkan bukti

betapa luar biasanya pendekatan ini, perhatikanlah berita-berita utama di berbagai artikel yang disimpan di Lab Sabeti. Misalnya, artikel-artikel berjudul "5 Pertanyaan untuk Wanita Pelacak Jejak DNA Kita" (*Discover*, April 2010), "Meneliti Entakan Evolusi" (*Science*, April 2008), dan "Masihkah Kita Berevolusi?" (*BBC Horizon*, Maret 2011). Proyek Pardis menarik perhatian orang lain dan mereka ingin mempromosikannya. Inilah "sapi ungu."

Dengan mencari proyek yang luar biasa, Pardis memenuhi bagian pertama hukum keluarbiasaan. Bagian kedua meminta agar dia menjalankan proyeknya di tempat yang mendukung promosi itu. Bagi Pardis, seperti halnya semua ilmuwan, bagian ini mudah. Publikasinya yang diulas oleh rekan-rekan sejawatnya merupakan sistem yang mengizinkan ide-ide bagus tersebar luar. Semakin bagus idenya, semakin besar kemungkinan jurnal itu dipublikasikan. Semakin besar kemungkinan artikel di jurnal itu diterbitkan, semakin banyak orang yang akan membacanya. Semakin banyak orang yang membacanya, semakin sering artikel itu dikutip dan dibahas di berbagai konferensi dan yang terkait dengan bidang itu. Jika Anda ilmuwan yang memiliki ide luar biasa, cara terbaik untuk menyebarluaskannya adalah dengan memublikasikannya. Inilah yang Pardis lakukan dengan artikel di *Nature* yang mendongkrak reputasinya.

Kita juga melihat penerapan hukum keluarbiasaan ini dalam kisah Kirk French. Misinya adalah mempopulerkan arkeologi modern. Ada banyak cara biasa untuk mengejar misi ini. Misalnya, dia bisa saja mengerjakan pembuatan kurikulum arkeologi di Universitas Negeri Pennsylvania agar lebih menarik para mahasiswa S1. Dia juga bisa memublikasikan artikel tentang bidang itu di majalah-majalah sains umum. Namun, proyek-proyek itu tidak akan meng-

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

hasilkan jenis kesuksesan yang mencuri perhatian sehingga bisa membuat kariernya meningkat. Sebaliknya, Kirk langsung mengunjungi rumah-rumah penduduk. Dia juga menggunakan teknologi arkeologis untuk membantu mereka menemukan arti historis (jika ada) dari harta peninggalan keluarga mereka. Pendekatan ini luar biasa. Kini, Kirk menerima banyak undangan berceramah. Dia juga mendapatkan kesempatan untuk mengadakan sejumlah konferensi terbesar di bidangnya tentang hikmah menjadi orang yang mempopulerkan bidangnya itu. Auditorium penuh sesak saat dia memberikan ceramah. Sungguh prestasi yang mengesankan untuk seseorang yang baru saja memperoleh gelar doktor.

Kirk memiliki proyek luar biasa untuk mendukung misinya. Kini, yang dia perlukan hanyalah tempat yang kondusif untuk mempromosikannya. Dia menemukan tempat luar biasa itu di media. Kita adalah masyarakat yang terlatih untuk menyaksikan apa yang terjadi dan mendiskusikan apa yang menjadi perhatian kita keesokan harinya.

## **RINGKASAN PERATURAN #4**

Ide inti dari buku ini sederhana: Anda harus membangun modal karier terlebih dahulu untuk membangun pekerjaan yang Anda cintai. Caranya, dengan menguasai sejumlah keahlian yang langka dan berharga. Kemudian, Anda menukar modal tersebut dengan tipe-tipe karakteristik yang mendefinisikan karier yang cemerlang. **Misi** merupakan salah satu dari tipe-tipe karakteristik itu.

Dalam bab pertama peraturan ini, saya menegaskan ide bahwa karakteristik itu, seperti semua karakteristik yang diinginkan,

sangat membutuhkan modal karier. Kita tidak bisa langsung memiliki misi yang hebat tanpa menguasai bidang kita. Diambil dari istilah Steven Johnson, saya berpendapat bahwa ide-ide terbaik untuk misi-misi itu ditemukan di **kemungkinan pelengkap**. Wilayah itu berada di luar wilayah "yang terdepan" saat ini.

Oleh karena itu, kita harus menjadi yang terdepan terlebih dahulu demi bisa mewujudkan ide-ide ini. Pada gilirannya, kita membutuhkan keahlian dalam merancang misi saat kita merupakan orang baru di suatu bidang. Kita akan mengalami kegagalan apabila kita kekurangan modal karier itu. Akan tetapi, kita masih memiliki tugas untuk menjalankan proyek-proyek spesifik agar misi itu berhasil begitu kita bisa mengidentifikasi misi umum. Strategi yang efektif untuk menyelesaikan tugas ini adalah dengan mencoba sejumlah hal secara sistematis hingga kita memperoleh umpan balik yang konkret. Ini dinamakan **taruhan-taruhan kecil**. Kemudian, kita perlu menggunakan umpan balik itu, baik yang bagus maupun tidak, untuk mencari tahu apa yang bisa dicoba selanjutnya. Eksplorasi yang sistematis ini dapat membantu kita menemukan cara luar biasa yang mungkin belum pernah kita perhatikan sebelumnya.

Strategi taruhan-taruhan kecil ini, sebagaimana yang saya ketahui kemudian, bukanlah satu-satunya cara untuk membuat sebuah misi berhasil. Strategi ini juga membantu menerapkan pola pikir pemasar. Hal ini mengarah pada strategi yang saya sebut sebagai **hukum keluarbiasaan**.

Hukum ini menyebutkan bahwa suatu proyek haruslah luar biasa dalam dua cara agar misi kita berhasil. Pertama, proyek itu harus benar-benar mencuri perhatian orang untuk mempromosi-

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

kannya. Kedua, proyek itu harus dijalankan di tempat yang kondusif.

Ringkasnya, misi merupakan salah satu karakteristik terpenting yang bisa kita peroleh dengan modal karier. Namun, menambahkan karakteristik ini ke dalam kehidupan kerja tidaklah mudah. Kita masih harus berupaya untuk membuat misi itu berhasil begitu kita memiliki modal untuk mengidentifikasi misi yang bagus. Kita dapat menemukan cara-cara agar misi kita berubah dari ide yang menarik menjadi karier yang cemerlang. Caranya, dengan menggunakan taruhan-taruhan kecil dan hukum keluarbiasaan.[]

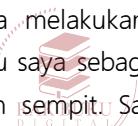




# KESIMPULAN

Kisah Saya Pun Berlanjut



 Di bagian kata pengantar, saya menjelaskan berbagai situasi yang membuat saya melakukan pencarian seperti yang baru saja Anda baca. Waktu saya sebagai mahasiswa pascasarjana dan pascadoktoral semakin sempit. Saya akan memasuki pasar kerja akademik sebentar lagi. Saya tahu, menjadi seorang profesor bukanlah tugas yang mudah. Kita bisa tersingkir jika tidak bisa mengontrol karier kita, terlebih lagi dalam situasi ekonomi yang buruk. Jadi, ada kemungkinan saya sama sekali tidak bisa menemukan jabatan akademik. Saya pun terpaksa memikirkan karier sejak dini. Keadaan serba tidak pasti ini membuat pertanyaan berikut ini terasa penting: *Bagaimana orang-orang akhirnya mencintai pekerjaan mereka?*

Saya mengirimkan surat lamaran untuk pekerjaan di bidang akademik saat musim gugur 2010. Pada awal Desember, saya telah melamar ke 20 tempat. Hal yang aneh dari proses mencari kerja di bidang itu adalah kolega-kolega kita menganggap proses tersebut sulit. Jadi, mereka tidak memberikan sejumlah tugas kepada kita. Memang, prosesnya sulit. Kesulitan itu datang bertubi-

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

tubi. Akibatnya, kita akan memiliki lebih banyak waktu luang ketimbang bekerja. Saya selesai mengirimkan kedua puluh surat lamaran tersebut pada akhir November. Untuk pertama kalinya sejak liburan musim panas kuliah itu, saya tidak melakukan banyak hal.

Dengan waktu luang yang ada, saya pun mulai melakukan pencarian dengan sungguh-sungguh. Saya mulai mencari tahu tentang kisah perjalanan karier orang lain, baik yang gagal maupun yang sukses. Saya ingin mengambil pelajaran dari kisah-kisah itu. Misalnya, saya menemui Thomas untuk pertama kalinya pada bulan November. Kisahnya telah saya sampaikan di buku ini. Kisah-kisah yang saya temui itu memperkuat gagasan saya: Saran “Ikutilah *passion* Anda” merupakan saran yang buruk. Namun, pemberian ini hanya menimbulkan pertanyaan yang lebih rumit dalam mencari tahu strategi kebahagiaan karier apa saja yang *benar-benar* berhasil.

Pencarian saya untuk menjawab pertanyaan ini tertunda pada bulan Januari dan Februari, sebab proses pencarian kerja saya mulai membuahkan hasil. Saya mempersiapkan diri untuk wawancara kerja. Pada awal bulan Maret, saya melanjutkan kunjungan wawancara, termasuk di Universitas Georgetown. Saya merasa cocok dengan kampus itu. Untungnya, saya memperoleh tawaran lain saat itu dengan tenggat waktu yang ketat. Saya memberi tahu sejumlah perwakilan di Georgetown bahwa saya senang berkunjung ke sana dan tertarik dengan posisi yang ditawarkan. Namun, saya memiliki tenggat waktu yang singkat. Malam harinya, saya menerima surat penting dari kepala komite perekrutan. Isinya singkat dan padat. Hanya tiga kalimat.

*Kami punya tawaran untuk Anda pada hari Kamis. Kami ingin tahu ke mana kami harus menghubungi Anda untuk menyampaikan hal ini pada sore hari? Bisakah kami menghubungi ponsel Anda?*

Saya menolak sejumlah wawancara yang telah dijadwalkan untuk musim semi itu demi menerima tawaran dari Universitas Georgetown. Saya memiliki harapan: Saya akan menjadi seorang profesor. Saya berhenti melamar pekerjaan secara resmi pada minggu kedua bulan Maret. Saya mulai bekerja pada bulan Agustus. Tersisa empat bulan untuk menyelesaikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan saya seputar karier. Kini, saya memiliki pekerjaan. Akan tetapi, saya perlu tahu bagaimana menjadikan pekerjaan itu pekerjaan yang saya cintai. Saya melakukan perjalanan untuk melaksanakan wawancara selama musim semi dan musim panas. Hasil wawancara tersebut menjadi inti Peraturan #2—4.

Saat ini, semester pertama saya sebagai profesor akan berakhir. Saya bekerja keras selama beberapa bulan terakhir untuk menyelesaikan pencarian yang saya jelaskan di buku ini. Selain itu, saya menuliskan pengalaman-pengalaman saya dalam bentuk yang baru saja Anda baca. (Saya menandatangani surat perjanjian kerja sama buku ini dua minggu setelah saya diterima di Georgetown).

Kesimpulan ini merupakan bagian terakhir yang ditulis di buku ini. Waktunya juga tepat. Saya akan menyerahkan naskah ini beberapa hari sebelum mulai mengalihkan perhatian ke kehidupan baru saya sebagai profesor. Saya pun memulai babak baru dalam karier saya dengan percaya diri pada apa yang harus saya lakukan agar karier saya menjadi luar biasa.

## Misi Membutuhkan Pemasaran

Tentu saja, pencarian saya menunjukkan beberapa ide yang mengejutkan. Saya mengetahui bahwa jika tujuan Anda adalah mencintai pekerjaan, maka saran untuk mengikuti *passion* merupakan saran yang buruk. Sebaiknya Anda mahir dalam sesuatu yang langka dan berharga. Kemudian, investasikan *modal karier* itu menjadi tipe karakteristik yang menjadikan pekerjaan Anda hebat. Anda bisa memulainya dengan menginginkan karakteristik seperti *kontrol* dan *misi*.

Tujuan saya di bagian terakhir buku ini adalah menjelaskan bagaimana saya menerapkan ide-ide itu ke dalam kehidupan kerja saya. Saya ingin mengajak Anda melihat proses berpikir saya dan menekankan cara-cara spesifik seperti yang dijabarkan dalam Peraturan #1—4. Semua peraturan itu berperan penting dalam tahap awal karier baru saya. Memang penerapannya masih bersifat sementara, saya baru sebentar menjadi profesor. Saya masih memerlukan waktu untuk melihat peran semua peraturan itu. Namun, menurut saya, kesementaraan itulah yang membuat peraturan-peraturan tersebut relevan. Semua peraturan itu menjadi contoh nyata jenis tindakan konkret yang bisa Anda lakukan sekarang dalam menerapkan pelajaran-pelajaran di buku ini ke kehidupan kerja Anda sendiri. Keputusan-keputusan Anda akan berbeda dari saya. Meski begitu, saya berharap Anda dapat lebih memahami kesimpulan ini dalam mencari tahu apa artinya membentuk kembali karier yang sesuai dengan cara pikir yang baru dan menciptakan pekerjaan yang Anda cintai.

## CARA SAYA MENERAPKAN PERATURAN #1

Kebanyakan orang tidak memiliki *passion* yang menanti untuk di temukan dan sesuai dengan karier mereka. Jalur nyata untuk pe kerjaan yang Anda cintai sering kali lebih rumit dari itu. Saya tidak menemukan wawasan ini dalam pencarian kerja saya, tetapi sudah sejak lama saya menduga bahwa ini benar. Meskipun Peraturan #1 menjelaskan upaya-upaya terbaru saya dalam mene mukan bukti nyata intuisi ini, benih-benih untuk gagasan ini telah tertanam sejak lama.

Kisah penentangan saya terhadap *passion* berawal saat saya duduk di bangku SMA. Saya dan teman saya, Michael Simmons, mendirikan perusahaan desain web. Kami menyebutnya Princeton Web Solutions. Asal-mula berdirinya perusahaan kami itu seder hana: Saat itu akhir 1990-an dan perusahaan dot-com sedang naik daun. Media terobsesi dengan kisah-kisah kaum remaja yang meraih jutaan dolar AS. Saya dan Michael menganggapnya seru. Dan, itu pastilah cara yang lebih baik dalam memperoleh peng hasilan ketimbang pekerjaan biasa kami di musim panas. Kami memikirkan ide baru yang kreatif untuk perusahaan berteknologi tinggi, semacam Amazon.com yang baru. Namun, kami akhirnya mewujudkan ide yang tidak kami inginkan sebelumnya: Merancang situs web. Jelas sudah bahwa kami tidak mengikuti panggilan hidup kami. Saat itu, kami bosan, menganggur, sekaligus ambisius— sungguh sebuah kombinasi yang berbahaya. Jadi, mendirikan sebuah perusahaan terdengar menjanjikan.

Princeton Web Solutions bukanlah kesuksesan yang melesat begitu saja, melainkan sebagianya dirancang. Kami tidak terlalu

## Misi Membutuhkan Pemasaran

berhasrat untuk menyediakan waktu dalam mengembangkan perusahaan yang serius. Kami memiliki enam hingga tujuh klien saat kami kelas 3 SMA. Beberapa di antaranya adalah perusahaan arsitektur setempat, kampus teknik setempat, dan portal web untuk kaum manula. Kebanyakan dari mereka membayar antara 5.000 hingga 10.000 dolar AS, jumlah penghasilan yang lumayan. Kami melibatkan tim subkontraktor dari India. Mereka mengerjakan sebagian besar kerja pemrograman.

Setelah itu, saya dan Michael mulai kuliah. Saya di Dartmouth dan Michael di Universitas New York. Saya berhenti merancang situs web dan lebih tertarik kepada hal-hal lain. Misalnya saja, wanita.

Kebanyakan orang dari generasi saya menganggap bahwa menentang saran "Ikutilah *passion* Anda" adalah sesat. Saya tidak pernah tertarik pada *passion*, dan bisa dikatakan ini berkat pengalaman saya dengan Princeton Web Solutions. Seperti yang saya sebutkan, mendirikan perusahaan ini tidak ada hubungannya dengan *passion*. Saya dan Michael berhasil menemukan cara agar bisnis ini tetap berjalan, dan ternyata keahlian ini langka dan berharga terutama bagi orang-orang seusia kami. Modal karier ini dapat ditukar dengan berbagai pengalaman seru. Kami memakai jas dan rapat bersama sejumlah dewan direksi. Penghasilan kami lebih dari cukup. Jadi, kami tidak perlu khawatir tidak bisa membeli barang-barang untuk remaja seperti kami. Guru-guru juga terkesan dengan perusahaan kami. Mereka bahkan mengizinkan kami untuk membolos demi menghadiri rapat. Majalah-majalah menulis artikel tentang kami. Para fotografer memotret kami untuk surat kabar. Seluruh pengalaman itu tentu berperan besar dalam diterimanya kami di kampus-kampus elite.

Karakteristik-karakteristik yang dapat membuat hidup Anda menarik sangat kecil kaitannya dengan pencarian jati diri yang intensif. Dengan kata lain, Princeton Web Solutions telah menanamkan dalam diri saya bahwa kebahagiaan dalam bekerja tidak membutuhkan panggilan hidup.

Karena pengalaman-pengalaman sejak dulu saya pun pernah. Begitu tiba di kampus, teman-teman sekelas saya bertanya-tanya tentang apa yang ingin mereka lakukan dalam hidup mereka. Mereka merasa terbebani dengan hal sesederhana memilih jurusan. Menurut saya, itu tidak masuk akal. Bagi saya, dunia penuh dengan kesempatan, seperti Princeton Web Solutions, yang menanti untuk dieksplorasi agar hidup kita menjadi lebih menyenangkan. Kesempatan-kesempatan itu tidak ada kaitannya dengan mengidentifikasi takdir.

Terdorong oleh pemahaman ini, saya mencari sejumlah kesempatan untuk menguasai berbagai keahlian yang langka dan berharga yang akan menghasilkan penghargaan besar. Saya belajar dengan seefisien mungkin dan mencari metodenya melalui eksperimen-eksperimen yang sistematis selama satu semester. Alhasil, saya memperoleh IPK 4,0 selama tiga tahun berturut-turut. Saya tidak pernah belajar hingga larut malam. Kemudian, saya menukar aset ini dengan mempublikasikan buku petunjuk saran untuk mahasiswa. Pengalaman-pengalaman itu membantu saya membangun kehidupan kemahasiswaan yang seru. Saya pikir, saya satu-satunya mahasiswa di kampus Dartmouth yang rutin dihubungi agen penulisan. Namun, itu semua tidak berasal dari *passion*. Memang, motivasi untuk menulis buku pertama saya merupakan tantangan

## Misi Membutuhkan Pemasaran

dari seorang usahawan yang saya kagumi. Saya bertemu dengan-nya pada suatu malam untuk minum-minum bersama.

"Jangan sekadar bicara," ujarnya, mengomeli saya yang asal bicara menyebutkan ide menulis buku. "Kalau menurut Anda itu keran, lakukan."

Sepertinya, itu menjadi alasan bagus agar saya melakukannya.

Saat harus memutuskan apa yang akan saya lakukan setelah kuliah, saya mendapatkan dua tawaran: Dari Microsoft dan dari MIT. Tipe keputusan inilah yang membuat teman-teman sekelas saya tercengang. Namun, saya tidak khawatir. Saya yakin, kedua jalur itu dapat memberi sejumlah peluang yang bisa membuat hidup saya menjadi luar biasa. Akhirnya, saya memilih MIT. Ada beberapa alasan dan salah satunya adalah agar tetap berada di dekat kekasih saya.



Saya ingin menekankan bahwa inti pemahaman dari Peraturan #1 telah saya rasakan *sebelum* saya melakukan pencarian. Nyatanya, itu merupakan sesuatu yang telah saya hayati sejak SMA. Saya menghadapi masa-masa yang penuh dengan ketidakpastian pada musim gugur 2011, yaitu apakah saya akan menjadi profesor atau justru melakukan hal yang sama sekali berbeda. Peraturan #1 menyelamatkan saya agar tidak mengkhawatirkan jalur mana yang merupakan panggilan hidup saya. Saya sangat yakin bahwa keduanya dapat menjadi karier yang saya cintai jika ditangani dengan benar. Namun, saya merasa kurang yakin dengan bagaimana mencapai tujuan ini. Pertanyaan inilah yang membawa saya ke wawasan yang dijelaskan dalam Peraturan #2—4.

## CARA SAYA MENERAPKAN PERATURAN #2

Hal-hal yang membuat suatu pekerjaan hebat menjadi hebat sifatnya langka dan berharga. Anda perlu memberikan keahlian-keahlian yang juga langka dan berharga jika menginginkan hal-hal tersebut di dalam karier Anda. Terlepas dari apakah Anda percaya pekerjaan Anda merupakan panggilan hidup atau tidak, Anda mungkin tidak akan mencintai pekerjaan Anda jika tidak berupaya mewujudkannya menjadi, seperti yang Steve Martin katakan, "pribadi yang begitu hebatnya hingga mereka tidak bisa mengabaikan Anda."

Saya memperkenalkan istilah *modal karier* untuk menjelaskan keahlian-keahlian yang langka dan berharga ini. Dan bagian tersulitnya adalah mencari tahu cara untuk memperoleh modal tersebut. Dari definisinya saja jelas bahwa karena langka dan berharga, maka tidaklah mudah diraih. Pemahaman ini membawa saya ke dunia ilmu pertunjukan. Di dunia itu, saya menemukan konsep *latihan-sengaja*. Metode itu bertujuan membangun keahlian-keahlian dengan mengembangkan diri hingga ke luar zona nyaman Anda. Para musisi, atlet, dan pemain catur termasuk di antara orang-orang yang mengetahui soal latihan-sengaja. Namun, tidak demikian halnya dengan para pekerja intelektual. Sebagian besar dari mereka sengaja menghindari tekanan latihan-sengaja. Ini bisa terlihat dari kebiasaan para pekerja kantoran untuk meriksa surel sepanjang hari. Untuk apa mereka melakukan itu kalau bukan untuk melarikan diri dari pekerjaan yang lebih memberi beban mental?

## Misi Membutuhkan Pemasaran

Saat meneliti ide-ide itu, saya sangat khawatir dengan situasi karier akademis saya pada saat itu. Saya takut kalau nilai pencapaian modal karier saya berkurang. Untuk memahami kekhawatiran ini, Anda perlu memahami bahwa program pascasarjana yang sering disusul dengan pascadoktoral memberikan pengalaman yang bervariasi. Pada awal proses ini, kita terus dipaksa merasa tidak nyaman secara intelektual. Soal-soal matematika untuk level pascasarjana yang sering saya hadapi sama halnya dengan latihan-sengaja. Kita diberi masalah dengan cara pemecahan yang tidak kita ketahui. Meski begitu, kita *harus* menyelesaikannya. Jika tidak, kita akan mendapatkan nilai buruk. Jadi, kita akan mendalaminya dan berupaya sekeras mungkin. Kita akan berkali-kali gagal karena menemui kebuntuan. Tekanan mental akibat mengerahkan saraf terakhir dalam memecahkan masalah, didorong rasa takut karena tugas kita akan mendapatkan nilai buruk, menjadi formula yang disampaikan dalam buku-buku latihan-sengaja. Formula itu perlu ditingkatkan. Itulah sebabnya, kemampuan para mahasiswa pascasarjana meningkat pesat sejak awal masa perkuliahan.<sup>1</sup>

Pada program studi yang berorientasi penelitian seperti di jurusan ilmu komputer di MIT, perkuliahan biasanya akan berkurang setelah dua tahun pertama. Setelah itu, upaya-upaya penelitian kita diharapkan dapat berjalan tanpa pengawasan dari pembimbing. Jika kita tidak berhati-hati, maka kemampuan kita yang telah meningkat itu dapat mengalami penurunan. Ilmuwan performa, Anders Ericsson, mengistilahkannya dengan "level yang dapat diterima," yaitu saat kita mencapai level tidak berkembang. Penelitian yang menghasilkan Peraturan #2 mengajarkan saya bahwa stagnasi itu berbahaya, sebab dapat mengurangi simpanan modal karier kita. Akibatnya, kemampuan kita dalam membentuk

kehidupan kerja pun menurun. Oleh karena itu, saya perlu menerapkan beberapa strategi praktis ke kehidupan kerja saya sendiri. Strategi-strategi itu memaksa saya sekali lagi untuk melakukan latihan-sengaja dalam rutinitas keseharian saya.

---

Richard Feynman adalah seorang tokoh populer. Dia merupakan pakar fisika teoretis yang meraih penghargaan Nobel. Saat SMA, Feynman memiliki skor IQ sedikit di atas rata-rata, yaitu 125. Namun, dalam memoarnya, dia menceritakan bagaimana dia bangkit dari cerdas menjadi genius. Feynman menyebutkan kecenderungannya merombak sejumlah makalah dan konsep-konsep matematika yang penting agar dia bisa memahaminya secara menyeluruh. Dengan kata lain, mungkin kecerdasannya yang luar biasa itu  sedikit karena bakat dari Tuhan dan lebih banyak karena dedikasinya dalam melakukan latihan-sengaja.

Saya pun termotivasi oleh penelitian-penelitian saya dan tokoh-tokoh seperti Feynman. Saya ingin memahami hasil-hasil tersulit di bidang saya secara menyeluruh, dan ini dapat menjadi langkah awal untuk meningkatkan lagi simpanan modal karier saya.

Untuk memulai upaya-upaya itu, saya memilih makalah yang sering dikutip di lingkup penelitian saya, tetapi sekaligus dianggap payah dan sulit diikuti. Makalah itu hanya berfokus pada hasil tunggal, yaitu analisis algoritma yang memberikan "solusi yang sangat dikenal" menjadi "masalah yang dikenal dengan baik." Banyak orang mengutip hasil ini. Namun, hanya sedikit orang yang memahami detail yang mendukung hal itu. Saya menganggap bahwa menguasai makalah bereputasi buruk ini akan

## Misi Membutuhkan Pemasaran

menjadi pengantar yang sempurna untuk latihan-sengaja baru saya.

Pelajaran pertama saya: Jenis pengembangan keahlian ini sulit dilakukan. Saat menghadapi kesenjangan yang rumit dalam argumen bukti utama makalah itu, saya langsung menghadapi perlawanan dalam diri sendiri. Pikiran saya seolah menyadari besarnya upaya yang hendak saya kerahkan, dan akibatnya saraf saya menimbulkan gelombang protes. Awalnya tidak ramah, tetapi saya bertahan, tetapi lama-kelamaan gelombang itu semakin membuyarkan konsentrasi saya.

Untuk melawannya, saya mengerahkan dua tipe struktur. Tipe pertama adalah *struktur waktu*.

"Saya akan mengerjakan ini selama 1 jam," ujar saya pada diri sendiri.



"Saya tidak peduli jika ini saya jatuh pingsan akibat melakukannya atau jika tidak mengalami kemajuan. Sebab, selama 1 jam ini, ini lah dunia saya sepenuhnya."

Tentu saja, saya tidak akan jatuh pingsan. Selain itu, pada akhirnya, saya mendapat kemajuan. Gelombang perlawanan biasanya akan lenyap dalam waktu 10 menit. Sepuluh menit itu selalu menjadi masa yang sulit. Namun, kesulitan tersebut dapat dikelola dengan mengetahui bahwa upaya saya memiliki batas waktu.

Tipe struktur kedua yang saya kembangkan adalah *struktur informasi*. Struktur ini merupakan cara untuk menangkap hasil fokus saya ke dalam bentuk yang bermanfaat. Saya memulainya dengan membangun peta bukti yang memperlihatkan ketergantungan antara berbagai hal dari bukti argumen dalam makalah. Langkah ini tidak terlalu sulit. Saya pun terlatih dalam memahami hasil-hasilnya. Kemudian, saya berlatih ke kuis-kuis pendek yang

saya buat sendiri. Kuis-kuis itu memaksa saya menghafal sejumlah definisi penting dari bukti itu. Sekali lagi, tugas ini relatif mudah. Namun, saya tetap harus berkonsentrasi. Saya pun memahami bahwa saya perlu menguraikan perhitungan terperinci yang muncul setelahnya.

Dengan berbekal keberhasilan awal dalam berfokus dengan sungguh-sungguh, saya pun berlanjut ke senjata-senjata lainnya: Ringkasan bukti. Saya memaksa diri untuk membuat setiap butir masukan dan menelusuri setiap langkah bukti argumen itu—and melengkapinya. Saya membuat ringkasan terperinci dengan menggunakan kata-kata saya sendiri. Langkah ini benar-benar sulit. Namun, saya sudah mengerjakan tugas-tugas yang lebih mudah. Jadi, akhirnya saya memperoleh momentum yang cukup untuk membantu saya agar terus maju.

Saya kembali ke makalah ini secara teratur selama lebih dari dua minggu. Saat sudah selesai, saya mungkin telah menempuh total 15 jam ketegangan latihan-sengaja. Namun, rasanya seolah-olah lebih lama dari itu karena intensitasnya yang tinggi. Untungnya, usaha ini segera menghasilkan manfaat. Saya memahami seluk-beluk pekerjaan terkait yang sebelumnya tidak saya ketahui. Para peneliti yang menulis makalah ini menikmati semacam monopoli dalam memecahkan masalah jenis ini. Kini, saya bisa bergabung dengan mereka. Dengan pemahaman ini, saya pun membuktikan hasil yang baru. Saya memublikasikannya di sebuah konferensi penting di bidang saya. Inilah saatnya arah penelitian yang baru itu terbuka untuk dieksplorasi. Sebab, saya menganggapnya sudah sesuai. Barangkali, hal yang lebih indikatif dari nilai strategi ini adalah bahwa saya benar-benar menemukan dua kesalahan dalam makalah itu. Saya pun memberitahukan hal itu

## Misi Membutuhkan Pemasaran

kepada para penulisnya. Ternyata, saya orang kedua yang memperhatikan hal itu, dan mereka belum mempublikasikan hasil perbaikannya. Untuk membantu memperkirakan besarnya kelalaian ini, ingatlah bahwa menurut Google Scholar, makalah itu telah dikutip hampir 60 kali.

Meski begitu, yang lebih penting daripada keberhasilan-keberhasilan kecil ini adalah pola pikir baru yang diperkenalkan. Kini, saya menerima fakta bahwa tekanan adalah hal yang bagus alih-alih melihat rasa tidak nyaman itu sebagai sensasi yang perlu dihindari. Ibaratkan ini dengan seorang binaragawan yang memahami kelelahan otot—ini merupakan tanda bahwa Anda telah melakukan sesuatu yang benar. Terinspirasi oleh pemahaman ini, saya pun berjanji untuk membuat lebih banyak penguraian makalah seperti ini dalam skala yang lebih besar. Penguraian ini dilakukan dengan trio kebiasaan kecil yang dirancang untuk mempraktikkan lebih banyak latihan-sengaja ke dalam rutinitas keseharian saya.

Berikut ini rutinitas keseharian saya:



## RUTINITAS KITAB PENELITIAN SAYA

Saya pernah menggunakan istilah *kitab penelitian* saat melakukan pencarian. Maksud kitab penelitian sebenarnya adalah dokumen yang saya simpan di komputer. Rutinitas saya adalah merangkum makalah yang dianggap relevan dengan penelitian saya ke kitab itu seminggu sekali. Rangkuman itu harus menyertakan penjelasan hasil, perbandingannya dengan karya sebelumnya, dan strategi-strategi utama yang digunakan untuk mencapainya. Saya lebih sering menggunakan penguraian bertahap daripada rangkuman-

rangkuman itu di makalah uji kasus saya yang asli. Makalah itu saya kerjakan setiap minggu. Namun, rangkuman-rangkuman itu masih memaksa saya melakukan latihan-sengaja.

## RUTINITAS PERHITUNGAN JAM

Satu lagi rutinitas latihan-sengaja adalah melakukan *perhitungan jam*. Saya memasang selembar kertas di balik meja saya di MIT dan berencana untuk memasangnya lagi di Georgetown. Lembaran itu memiliki baris untuk masing-masing bulan. Saya menulis jumlah total jam yang saya gunakan setiap bulannya untuk melakukan latihan-sengaja. Saya memulai kegiatan ini sejak 15 Maret 2011 dan selama dua minggu terakhir bulan itu saya melakukan latihan-sengaja selama 12 jam. Saya memperoleh 42 jam pada bulan April, bulan pertama dengan catatan perhitungan terlengkap. Pada bulan Mei, jumlahnya berkurang drastis menjadi 26,5 jam. Pada bulan Juni, jatuh ke angka 23 jam. Pada dua bulan terakhir itu saya sedang bersiap-siap pindah dari MIT ke Georgetown.

Dengan melihat perhitungan jam itu setiap hari, saya termotivasi untuk menemukan cara-cara baru agar bisa lebih banyak memasukkan latihan-sengaja ke jadwal saya. Tanpa rutinitas itu, jumlah waktu yang saya gunakan untuk mengembangkan kemampuan saya akan menjadi jauh lebih sedikit.

## RUTINITAS BUKU TEORI SAYA

Strategi ketiga saya adalah membeli buku catatan paling mahal yang ada di toko buku MIT. Harganya 45 dolar AS. Buku itu bersampul tebal dan bagus. Halaman-halamannya bebas asam dan juga tebal. Saya menggunakan buku itu saat memikirkan hasil-hasil teori baru. Di akhir setiap sesi pemikiran itu, saya mencatat hasilnya di halaman sesuai tanggalnya. Membeli buku ini mengingatkan saya akan pentingnya hal-hal yang harus saya tulis di situ. Pada akhirnya, saya pun mengumpulkan dan mengelola pemikiran saya di buku itu. Hasilnya, lebih banyak latihan-sengaja.



Pemahaman-pemahaman di Peraturan #2 telah benar-benar mengubah pendekatan saya dalam bekerja. Jika harus menjelaskan cara berpikir saya yang sebelumnya, saya mungkin akan menggunakan ungkapan "berfokus pada produktivitas." Prioritas saya adalah menyelesaikan pekerjaan. Saat menerapkan pola pikir produktivitas, kita sering menghindari tugas-tugas yang memancing lahirnya latihan-sengaja. Kita sendiri belum tahu apakah kita dapat menyelesaikan tugas-tugas tersebut atau tidak. Ditambah lagi, kita menghadapi tekanan mental. Hal-hal inilah yang membuat tugas tersebut menjadi tidak disukai. Merancang web mahasiswa pasca-sarjana jauh lebih mudah daripada berlutut dengan bukti makalah yang memusingkan.

Simpanan modal karier saya pada awalnya terbangun selama tahun-tahun pertama bekerja keras sebagai mahasiswa pasca-sarjana. Namun, simpanan itu berkurang seiring berjalananya waktu. Setelah meneliti Peraturan #2, saya lebih “berfokus pada karya” agar saya dapat mengubah kondisi ini. Menjadi lebih baik lagi adalah hal terpenting bagi saya. Dan menjadi lebih baik membutuhkan tekanan latihan-sengaja. Ini merupakan sudut pandang yang berbeda mengenai pekerjaan. Namun, begitu kita memahaminya, perubahan-perubahan menuju jalur karier Anda dapat menjadi kenyataan.

## CARA SAYA MENERAPKAN PERATURAN #3



Pencarian kerja saya di bidang akademik pun mulai membawa hasil pada awal musim semi 2011. Saat itu, saya mendapatkan tawaran secara lisan dari Universitas Georgetown. Namun, tidak tertulis. Pembimbing pascadoktoral saya berkata, “Jika tidak tertulis, tidak dianggap penawaran.”

Selagi menunggu tawaran resminya, saya diundang wawancara oleh pihak universitas negeri terkemuka. Mereka juga menawarkan program penelitian dengan dana yang memadai. Saya merasa sangat dipermudah ketika harus memutuskan cara menjawab teka-teki karier ini. Saya mendapatkan petunjuk dari hasil investigasi saya terhadap nilai *kontrol* yang disebutkan dalam Peraturan #3.

Memegang kendali atas apa yang Anda lakukan dan cara Anda melakukannya merupakan kekuatan yang berpengaruh besar dalam membangun karier yang cemerlang. Hal ini disebut sebagai

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

"ramuan pekerjaan impian." Saat Anda mempelajari tipe-tipe karier yang diinginkan banyak orang, karakteristik itu hampir selalu memegang peranan penting. Begitu Anda memahami nilai kontrol itu, cara Anda dalam mengevaluasi berbagai peluang yang ada pun akan berubah. Anda akan mempertimbangkan potensi otonomi dari suatu jabatan. Ini sama pentingnya dengan gaji yang ditawarkan atau reputasi institusi tersebut. Inilah pola pikir yang saya gunakan dalam pencarian kerja saya sendiri. Saya pun terbantu untuk memikirkan kembali tawaran-tawaran yang ada di hadapan saya.

Ada dua hal penting yang saya perhatikan saat mengevaluasi pilihan-pilihan itu melalui sudut pandang kontrol. Pertama, Georgetown baru saja memulai program S3 ilmu komputer sebagai bagian dari investasi kampus yang lebih umum di bidang sains. Selama mencari kerja, pembimbing S3 saya di MIT menceritakan sejumlah pengalamannya kepada saya. Pada awal kariernya, dia bekerja di jurusan ilmu komputer di Institut Teknologi Georgia. Saat itu, jurusan tersebut juga baru menjalani transisi ke program studi berbasis penelitian.

"Di program studi yang masih baru, kita bisa mengutarakan pendapat," ujarnya kepada saya.

Sebaliknya, di institusi yang sudah mapan, hierarki jabatan kita sebagai asisten profesor sudah jelas: Di bawah. Di universitas yang mapan, kita harus menunggu selama bertahun-tahun hingga menjadi profesor tetap agar dapat memberikan pengaruh pada arah program tersebut. Selama menunggu itu, kita cukup mengikuti apa pun yang atasan sampaikan.

Hal kedua yang saya perhatikan adalah proses mendapatkan jabatan tetap di Georgetown. Prosesnya agak berbeda dari se-

jumlah program studi yang sudah mapan. Di institusi penelitian yang besar, prosesnya akan berlangsung sebagai berikut: Pihak administrasi di level atas akan mengirimkan surat ke orang lain di bidang umum kita. Mereka akan bertanya apakah kita merupakan pakar di bidang kekususan kita. Jika tidak, mereka akan memecat kita dan merekrut orang lain. Ada beberapa tempat yang bahkan memberi tahu dosen-dosen baru untuk tidak mengharapkan jabatan tetap. Pasar kerja akademik sangatlah tajam, dan ini wajar terjadi, sebab jumlah orang genius lebih banyak ketimbang lowongan kerjanya.

Jika bidang kekususan kita baru—seperti halnya bidang saya—and mereka tidak bisa menemukan pakar-pakar yang memiliki pendapat soal itu, maka kita akan kesulitan mempertahankan jabatan. Sebab, tidak ada orang yang bisa merekomendasikan kita. Dengan kata lain, sistem  menghargai kecocokan untuk fakultas baru: Artinya, rute teraman untuk memperoleh jabatan tetap adalah mengambil topik penelitian yang penting dan populer, lalu kita perlu mengerjakannya dengan lebih baik daripada rekan-rekan kita. Kita perlu menunggu beberapa tahun lagi jika ingin berinovasi. Almarhum Profesor Randy Pausch adalah mantan pengajar ilmu komputer Carnegie Mellon. Dalam “Kuliah Terakhir”-nya yang terkenal, dia memahami hal ini dengan baik sambil bergurau.

“Dosen-dosen baru biasa bertanya kepada saya. ‘Wah, Anda memperoleh jabatan tetap lebih cepat! Apa rahasianya?’ Saya menjawab, ‘Mudah saja. Telepon saya Jumat malam di kantor saya pada pukul 10.00. Nanti saya beri tahu.’”

Georgetown tidak tertarik dengan pendekatan berbasis perbandingan yang eksplisit ini terhadap jabatan tetap. Dalam tahap perkembangannya, jurusan ilmu komputer lebih berfokus dalam

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

mengembangkan peneliti-peneliti hebat ketimbang merekrut mereka. Dengan kata lain, jika saya mempublikasikan hasil-hasil bagus di tempat-tempat yang bagus, saya dapat tetap berada di situ. Tanpa tekanan untuk menguasai wilayah yang aman. Oleh karena itu, saya lebih fleksibel dalam menjalankan program penelitian saya.

Dilihat dari sudut pandang kontrol yang akan saya nikmati dalam karier saya, Georgetown jelas lebih menarik ketimbang universitas negeri yang sudah mapan. Namun, saya menyisihkan waktu untuk merenungkan wawasan lain di Peraturan #3 sebelum menjatuhkan pilihan—yaitu wawasan yang mendukung antusiasisme otonomi.

Selama dalam masa pencarian, saya menyadari adanya dua jebakan yang biasanya mengecoh orang-orang dalam pencarian mereka terkait kontrol. Jebakan pertama adalah memiliki modal karier yang terlalu sedikit. Jika Anda mencari lebih banyak kontrol di kehidupan kerja tanpa memberikan keahlian yang langka dan berharga, maka Anda sama saja seperti mengejar bayangan.

Jebakan inilah yang mengecoh banyak pencinta rancangan gaya hidup, misalnya. Mereka meninggalkan pekerjaan mereka demi memperoleh penghasilan dari situs-situs web yang menghasilkan pendapatan pasif. Sebagian besar dari mereka segera menyadari bahwa bagian yang menghasilkan pendapatan tidak berjalan lancar. Ini terjadi jika mereka tidak memberikan sesuatu yang berharga yang membuat orang-orang bersedia membayar mereka. Jebakan ini mungkin tidak relevan dengan pencarian kerja saya. Sebab, proses pencarian kerja akademik biasanya membutuhkan simpanan modal karier yang banyak sebelum seorang kandidat ditawari pekerjaan. Beberapa simpanan modal karier yang dibutuhkan biasanya dalam bentuk publikasi ulasan-sejawat dan

surat rekomendasi yang berpengaruh. Ada pula jurusan yang menarik perhatian para kandidat lapis kedua, yaitu para kandidat yang tidak memiliki cukup modal karier. Jurusan-jurusan itu menawarkan kehidupan kampus yang mandiri. Namun, mereka dibebani tugas mengajar dan tanggung jawab pelayanan begitu diterima di kampus itu. Dengan kata lain, bahkan di dunia yang eksklusif itu, kita masih harus mewaspadai bayang-bayang kontrol.

Jebakan kedua menjelaskan apa yang terjadi saat kita *sudah* memiliki modal yang cukup untuk mendapatkan lebih banyak kontrol. Di titik inilah kemungkinan besar orang-orang di sekitar Anda akan menentang upaya Anda. Kontrol lebih biasanya hanya menguntungkan *Anda*. Untungnya, pembimbing-pembimbing ter-dekat saya di MIT mendorong saya untuk mengambil tawaran fleksibilitas dari program studi yang cepat berkembang seperti di Georgetown. Namun, tentu ada orang-orang di luar lingkup profesional saya yang menentang keputusan ini. Bagi mereka, meniti karier di universitas yang mapan merupakan rute teraman untuk mendapatkan jabatan tetap dan reputasi penelitian yang bagus. Keuntungan pribadi karena memiliki kontrol lebih tidak berada dalam lingkup profesional mereka. Jadi, semua keputusan di luar keputusan yang aman itu dianggap membahayakan.

Saat meneliti Peraturan #3, saya menjumpai alat yang berguna untuk memandu kita di antara kedua jebakan itu. Saya menyebutnya *hukum kesinambungan finansial*. Penjelasannya sebagai berikut:

"Saat memutuskan apakah Anda akan mengikuti cita-cita yang menarik yang akan memberikan kontrol lebih ke dalam kehidupan kerja, tanyakan pada diri sendiri apakah orang-orang bersedia membayar Anda atau tidak. Jika ya, lanjutkan. Jika tidak, lupakan."

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

Pada akhirnya, ini merupakan hukum yang membantu saya memutuskan karier saya sendiri. Georgetown menawarkan lebih banyak potensi kontrol atas apa yang saya lakukan dan bagaimana saya melakukannya. Sepertinya ini jelas. Lebih jauh, mereka bersedia menggaji saya dalam jumlah yang cukup untuk bergerak menuju otonomi ini, baik secara finansial maupun dalam bentuk dukungan untuk penelitian saya. Menurut hukum kesinambungan finansial, saya merasa yakin bahwa saya terhindar dari kedua jebakan kontrol itu dengan memilih Georgetown: Saya memiliki cukup modal karier untuk ditukar dengan fleksibilitas. Saya juga dapat mengabaikan mereka yang menentang keputusan saya. Jadi, saya menolak permintaan wawancara dari universitas negeri dan memilih Georgetown.



## **CARA SAYA MENERAPKAN PERATURAN #4**

Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Peraturan #4, sebuah misi karier merupakan tujuan untuk mengatur kehidupan kerja Anda. Misi karier pulalah yang membuat orang-orang menjadi terkenal di bidang mereka. Misi karier juga memberi berbagai kesempatan yang luar biasa yang datang bersama ketenaran. Saya pun telah lama tertarik dengan gagasan ini.

Menjadi akademisi merupakan profesi yang memerlukan sebuah misi. Jika Anda mengidentifikasi para profesor dengan karier yang cemerlang, maka tanyakanlah apa saja yang mereka lakukan hingga membuat mereka berbeda dari rekan-rekan mereka. Jawabannya biasanya mengelola pekerjaan sesuai dengan misi yang

menarik. Alan Lightman adalah seorang dosen fisika di MIT. Dia akhirnya menjadi penulis. Lightman menulis fiksi dan nonfiksi yang berhubungan erat dengan sisi manusiawi sains. Barangkali, dia paling dikenal dengan novelnya yang termasuk kategori laris, yaitu *Einstein's Dreams*.<sup>2</sup> Selain itu, dia juga telah menulis banyak buku. Esai-esainya muncul di hampir setiap publikasi karya tulis penting di Amerika.

Misi Lightman dalam kariernya adalah mengeksplorasi sisi manusiawi sains. Hal ini membawanya ke tempat-tempat yang menarik. Dia meninggalkan pekerjaannya di MIT dan menjadi dosen pertama dalam sejarah institusi itu yang mendalami ilmu pengetahuan dan kemanusiaan. Dia membantu mengembangkan permintaan komunikasi MIT dan mendirikan program S2 bidang penulisan sains. Dia menjabat sebagai asisten profesor saat saya bertemu dengannya. Dia memiliki banyak waktu luang dan terbebaskan dari berbagai beban pikiran. Kini, dia mengajar di mata kuliah penulisan yang dia rancang sendiri dan berfokus pada isu-isu yang dia anggap penting. Dia sudah tidak lagi memusingkan dana hibah atau publikasi makalah. Dia berlibur di pulau di Maine bersama keluarganya setiap musim panas. Pulau itu tidak memiliki akses telepon, televisi, atau Internet. Jadi, dia dapat menghabiskan waktu untuk memikirkan ide-ide besar selagi menikmati waktu di pulau itu. Yang paling mengesankan saya adalah informasi kontaknya di situs web resmi MIT: "Saya tidak menggunakan surel"—sebuah tindakan kesederhanaan yang tidak akan bisa diperoleh akademisi biasa.

Dia hanyalah salah satu contoh profesor yang mengembangkan misinya untuk menciptakan karier yang cemerlang dan tidak

## Misi Membutuhkan Pemasaran

biasa. Beberapa di antara mereka adalah Pardis Sabeti dan Kirk French yang saya wawancara untuk penulisan buku ini. Contoh lainnya adalah Erez Lieberman yang terkenal di usia 31 tahun melalui gabungan matematika dan kajian kebudayaan. Selain itu, ada pula Esther Duflo yang memperoleh "Dana Hibah Genius" MacArthur atas karyanya dalam mengevaluasi program anti-kemiskinan. Memang, bukunya kurang berhasil menembus pasaran. Namun, dia tetaplah tokoh yang mendorong saya memikirkan cara-cara terbaik untuk membentuk karier saya sendiri.

Saya pun mulai bersungguh-sungguh dalam mengkaji Peraturan #4. Saya menemui orang-orang genius seperti Pardis, Kirk, dan Giles Bowkett. Saya menyadari bahwa memiliki karakteristik ini dalam kehidupan kerja sangatlah sulit. Semakin kita memaksanya, kemungkinan berhasilnya semakin kecil. Ternyata, misi-misi sejati itu membutuhkan dua hal. Pertama, Anda memerlukan modal karier, dan modal ini membutuhkan kesabaran. Kedua, Anda perlu terus menganalisis pandangan Anda yang selalu berubah-ubah mengenai *kemungkinan pelengkap* di bidang kita, selalu mencari ide besar selanjutnya. Langkah ini memerlukan curah pendapat sekaligus paparan terhadap ide-ide baru. Penggabungan kedua hal tersebut akan menghasilkan sebuah *gaya hidup* yang akan terus Anda miliki, walaupun misi itu telah terwujud.

Pada musim panas 2011, saya juga memahami bahwa saya perlu mengubah pendekatan saya terhadap pekerjaan agar misi karier saya berhasil. Akhirnya, saya memiliki sejumlah rutinitas yang saya padukan dengan sistem pengembangan misi. Sistem ini dipahami sebagai piramida tiga tingkat. Berikut ini penjelasannya:

## TINGKAT ATAS: MISI PENELITIAN SEMENTARA

Misi saya dibimbing oleh misi penelitian yang bersifat sementara di tingkat teratas piramida. Bimbingan yang saya maksudkan adalah semacam petunjuk awal untuk tipe pekerjaan yang saya sukai. Saat ini, misi saya adalah menerapkan teori algoritma tersebut ke titik-titik menarik untuk memperoleh hasil yang menarik pula. Saya harus menguasai modal karier di bidang saya agar dapat mengidentifikasi penjelasan misi ini. Saya telah mempublikasikan dan membaca sejumlah hasil algoritma tersebut. Saya pun mengetahui bahwa ada potensi besar untuk memindahkan landasan teori ini ke materi-materi baru. Tentu tantangannya adalah menemukan proyek-proyek yang menarik yang dapat menggali potensi ini. Dua tingkat piramida lainnya dirancang untuk mengejar tujuan ini.

## TINGKAT BAWAH: PENELITIAN LATAR BELAKANG

Kini, kita membahas tingkat terbawah piramida. Saya mendedikasikan penelitian latar belakang di tingkat terbawah ini. Saya membuat peraturan untuk mempelajari sesuatu yang baru di bidang saya setiap minggunya. Misalnya, dengan membaca makalah, menghadiri perbincangan, atau menjadwalkan pertemuan. Untuk memastikan bahwa saya benar-benar memahami gagasan ini, saya merangkum hasil-hasil yang diperoleh dari aktivitas tersebut ke dalam kitab penelitian saya dengan kata-kata saya sendiri. Saya juga membiasakan diri untuk berjalan kaki setiap hari agar dapat

## Misi Membutuhkan Pemasaran

berpikir dengan santai. Saya memikirkan sejumlah ide yang akhirnya menjadi penelitian latar belakang ini. (Saya berjalan kaki ke kampus dan berolahraga bersama anjing saya.)

Saya dapat menentukan materi yang saya pelajari berdasarkan penjelasan misi saya di tingkat teratas piramida.

Penelitian latar belakang ini menggabungkan materi-materi yang relevan dengan penggabungan ulang ide-ide bebas. Ide proses penelitian saya itu berasal dari buku Steven Johnson yang berjudul *Where Good Ideas Come From*. Dia membahas tentang kemungkinan pelengkap seperti yang telah saya sampaikan di Peraturan #4. Menurut Johnson, akses menuju ide-ide baru dan "jaringan-jaringan cair" yang memfasilitasi kombinasi keduanya sering kali menjadi alat untuk melahirkan ide-ide baru.



## TINGKAT MENENGAH: PROYEK-PROYEK EKSPLORASI

Kini, kita sampai di bagian menengah piramida. Tingkat ini bertanggung jawab atas sebagian besar karya yang saya hasilkan sebagai profesor. Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Peraturan #4, strategi efektif untuk mewujudkan ide misi yang bersifat sementara menjadi pencapaian-pencapaian yang menarik adalah dengan menggunakan proyek-proyek kecil. Saya menyebut proyek-proyek kecil itu sebagai "taruhan-taruhan kecil." Taruhan-taruhan kecil itu terkait dengan latar misi pencarian. Ciri-cirinya sebagai berikut:

- Proyek itu kecil dan dapat diselesaikan dalam waktu kurang dari dua bulan.
- Proyek itu memaksa kita untuk menciptakan nilai baru. Misalnya, menguasai keahlian baru dan membuat hasil-hasil baru yang belum pernah ada.
- Proyek itu memberi hasil yang konkret dan kita bisa menggunakanya untuk mengumpulkan umpan balik yang juga konkret.

Saya menggunakan taruhan-taruhan kecil untuk mengeksplorasi ide-ide yang paling menjanjikan. Ternyata, ide-ide itu dihasilkan dari proses-proses yang dijelaskan dalam tingkat terbawah piramida saya. Saya berusaha hanya memiliki dua hingga tiga taruhan kecil pada saat yang bersamaan. Saya hanya ingin berfokus pada hal-hal itu. Saya juga menggunakan tenggat waktu. Saya menandainya dengan stabilo kuning di dalam dokumen rencanaan saya. Tujuannya, agar saya tetap memprioritaskan taruhan-taruhan tersebut. Terakhir, saya juga mencatat jumlah waktu yang saya gunakan untuk taruhan-taruhan itu dalam lembar perhitungan waktu seperti yang saya jelaskan sebelumnya. Tanpa alat-alat akuntabilitas ini, ternyata saya cenderung menunda-nunda pekerjaan. Perhatian saya juga akan teralih ke hal-hal yang lebih mendesak, tetapi tidak begitu penting.

Saat satu taruhan kecil berakhir, saya menggunakan umpan balik yang konkret. Saya ingin umpan balik tersebut menjadi petunjuk bagi upaya penelitian saya. Dari umpan balik itu saya pun tahu, misalnya, apakah proyek yang diberikan itu harus dibatalkan atau tidak. Jika tidak, hal apa yang paling menjanjikan yang perlu dieksplorasi selanjutnya. Upaya untuk menyelesaikan taruhan-

## Misi Membutuhkan Pemasaran

taruhan itu juga telah menambahkan manfaat lain, yaitu mempraktikkan latihan-sengaja. Namun, saya juga menggunakan taktik lain agar saya menjadi lebih baik dalam pekerjaan saya.

Pada akhirnya, berhasil-tidaknya berbagai proyek yang dikejar di tahap menengah ini membantu saya mengembangkan misi penelitian yang ada di tingkat teratas. Dengan kata lain, secara keseluruhan sistemnya merupakan kumpulan umpan balik tertutup—sistem itu terus berevolusi dan menjadikan visi saya lebih jelas dan lebih baik bagi pekerjaan saya.

## GAGASAN TERAKHIR: BEKERJA DENGAN TEPAT ALIH-ALIH MENEMUKAN PEKERJAAN YANG TEPAT



Buku ini diawali dengan kisah Thomas. Dia percaya bahwa kunci kebahagiaan adalah dengan mengikuti *passion*. Dia pun mengikuti *passion* dengan mempraktikkan Zen di biara terpencil di Pegunungan Catskill. Setibanya di sana, dia mempelajari Zen, bermeditasi, dan merenungkan ceramah-ceramah Dharma.

Meski demikian, Thomas tidak menemukan kebahagiaan yang dia harapkan. Dia justru menyadari bahwa dia “tetaplah orang yang sama persis” seperti sebelum dia tiba di biara itu, walaupun hal-hal di sekelilingnya telah berubah. Pola-pola pemikiran yang semula meyakinkannya bahwa dia belum menemukan panggilan hidup sejatinya masih tetap ada. Thomas duduk di hutan ek sepi di sekeliling biara, dan menangis.

Saya bertemu dengan Thomas hampir sepuluh tahun kemudian. Kami bertemu di kedai kopi yang letaknya tidak jauh dari MIT. Saat itu, dia bekerja di Jerman dan sedang berkunjung ke Boston untuk menghadiri sebuah konferensi. Thomas bertubuh tinggi dan ramping. Rambutnya sangat pendek. Dia memakai kacamata persegi berbingkai tipis yang sepertinya menjadi aksesoris wajib bagi para pekerja intelektual di Eropa. Sambil bersama-sama menikmati kopi, Thomas pun menceritakan kisah hidupnya setelah krisis Zen yang dia alami.

Setelah meninggalkan biara, Thomas kembali bekerja di bank yang dia tinggalkan dua tahun sebelum pindah ke Catskill. Kali ini, dia memiliki pandangan baru tentang kehidupan kerjanya. Pengalaman di biara telah membuat Thomas tak lagi memikirkan pekerjaan-pekerjaan impian. Dia bisa berfokus pada tugas-tugasnya dan dapat menyelesaikannya dengan baik. Dia tidak lagi membanding-bandingkan pekerjaannya saat ini dan masa mendatang.

Fokus baru dan hasil kerja Thomas diapresiasi oleh pihak manajemen. Dia pun naik jabatan sembilan bulan kemudian. Dalam dua tahun, dia berpindah jabatan dari posisi data entri hingga menjadi penanggung jawab sistem komputer. Sistem tersebut mengelola aset investasi senilai lebih dari 6 miliar dolar AS. Saat kami bertemu, dia telah menangani sistem komputer yang mengelola aset investasi lima kali lipat lebih besar daripada itu. Pekerjaannya menantang, tetapi dia menikmatinya. Dia juga dihormati, berpengaruh, dan memperoleh otonomi. Itulah jenis karakteristik yang langka dan berharga demi menciptakan pekerjaan yang dia cintai. Thomas memperoleh karakteristik-karakteristik itu

karena dia bekerja dengan baik, bukan karena dia bekerja sesuai *passion*-nya.

Mengelola sistem komputer mungkin tidak memberikan kepuasan batin seperti yang Thomas pernah bayangkan dulu. Akan tetapi, dia kini menyadari bahwa tidak ada pekerjaan yang seperti itu. Kehidupan kerja yang memuaskan batin lebih soal pengalaman yang tersembunyi ketimbang khayalan-khayalan lamanya. Saat kami mengobrol, Thomas sepakat bahwa cara yang bagus untuk menjelaskan perubahannya adalah bahwa dia menyadari kebenaran yang sederhana, yaitu **bekerja dengan tepat lebih baik daripada menemukan pekerjaan yang tepat**. Dia tidak perlu memiliki pekerjaan yang sempurna untuk menemukan kebahagiaan dalam bekerja. Alih-alih, dia memerlukan pendekatan yang lebih baik terhadap pekerjaan yang tersedia untuknya.

Saya pikir itu cocok sebagai akhir kisah Thomas. Hal tersebut merangkum pesan inti buku ini: *Bekerja dengan tepat lebih baik daripada menemukan pekerjaan yang tepat*. Ide ini sederhana, tetapi juga sangat subversif. Sebab, pesan tersebut berkebalikan dengan dongeng saran tentang karier selama puluhan tahun. Dongeng itu berfokus pada nilai mistis *passion*. Kita pun terlepas dari khayalan mendapatkan kebahagiaan kerja melalui transformasi satu-malam dan beralih ke cara yang lebih realistik. Itulah sebabnya, saya memberikan kesimpulan dengan kisah Thomas pada akhir buku ini. Saya ingin mengajak Anda untuk mengeksplorasi konsep bekerja dengan tepat melalui empat peraturan itu. Saya ingin memberi sejumlah contoh tentang bagaimana pendekatan ini dapat membuat Anda semakin menikmati kehidupan kerja

Anda. Kini, Anda telah mengerti tentang pemahaman-pemahaman ini. Saya berharap akhir cerita Thomas tak lagi mengejutkan Anda.

---

Saya mencintai pekerjaan saya. Saya juga yakin bahwa selagi saya melanjutkan komitmen pada ide-ide yang saya temukan dalam pencarian saya, cinta ini akan semakin dalam. Thomas pun merasakan hal yang sama dengan pekerjaannya. Begitu pula dengan sebagian besar tokoh yang saya sebutkan di buku ini.

Saya ingin Anda menyebarluaskan keyakinan ini. Ikutilah petunjuk yang saya sampaikan. Jangan terobsesi dengan menemukan panggilan hidup Anda. Kuasailah keahlian-keahlian yang langka dan berharga. Investasikanlah modal karier dari keahlian-keahlian Anda itu dengan bijak. Gunakan modal karier Anda untuk memperoleh kontrol atas apa yang Anda lakukan dan cara Anda melakukannya. Identifikasikan dan bertindaklah sesuai misi Anda. Filosofi ini memang kurang menarik dibandingkan khayalan untuk meninggalkan semuanya dan tinggal bersama para biksu di pegunungan. Namun, filosofi ini telah terbukti kebenarannya.

Jadi, bayangkan dua hal ketika Anda bertanya-tanya tentang pekerjaan impian. Pertama, ingatlah Thomas yang menangis di hutan. Kemudian, bayangkan Thomas sepuluh tahun kemudian tersenyum, percaya diri, dan berfokus pada nilai. Bayangkan Thomas yang meminum kopi bersama saya dan berkata, "Hidup itu indah."[]

# GLOSARIUM

Rangkuman sejumlah istilah,  
teori, dan hukum penting  
yang digunakan di buku ini.  
Penyajiannya berdasarkan urutan  
tampilnya.

### **HIPOTESIS PASSION** (diperkenalkan di Peraturan #1):

Hipotesis ini mengklaim bahwa kunci kebahagiaan dalam bekerja adalah mencari tahu terlebih dahulu apa yang Anda sukai. Kemudian, menemukan pekerjaan yang sesuai dengan *passion* itu. Ajaran dasar di balik buku ini adalah bahwa hipotesis *passion* itu keliru dan berpotensi membahayakan.

### **"JADILAH PRIBADI YANG BEGITU HEBATNYA HINGGA MEREKA TIDAK BISA MENGABAIKAN ANDA"** (diperkenalkan di Peraturan #2):

Kutipan dari komedian Steve Martin tentang hal yang dibutuhkan dalam membangun kehidupan kerja yang kita cintai. Steve memberikan saran kepada para pekerja di dunia hiburan saat diwawancara oleh Charlie Rose pada 2007. Kutipan panjangnya adalah "Tak ada yang pernah mencatat [saran saya] karena itu bukanlah jawaban yang ingin mereka dengar. Yang ingin mereka dengar adalah 'Begini cara mendapatkan agen dan begini cara menulis naskah,' ... tetapi saya selalu mengatakan, 'Jadilah pribadi

## *Misi: Membutuhkan Pemasaran*

yang begitu hebatnya hingga mereka tidak bisa mengabaikan Anda.”

### **POLA PIKIR PERAJIN** (diperkenalkan di Peraturan #2):

Suatu pendekatan terhadap kehidupan kerja. Dengan pendekatan ini, Anda berfokus pada *nilai* dari apa yang Anda tawarkan kepada dunia.

### **POLA PIKIR PASSION** (diperkenalkan di Peraturan #2):

Suatu pendekatan terhadap kehidupan kerja. Melalui pendekatan ini, Anda berfokus pada nilai yang diberikan oleh pekerjaan Anda. Pola pikir ini berkebalikan dengan pola pikir perajin. Pola pikir *passion* membuat Anda merasa sangat tidak puas dengan kehidupan kerja Anda. Selain itu, pola pikir ini juga membuat Anda sering membayangkan bahwa ada pekerjaan yang lebih baik di luar sana.

### **MODAL KARIER** (diperkenalkan di Peraturan #2):

Penjelasan dari sejumlah keahlian yang langka dan berharga untuk kehidupan kerja. Inilah prinsip utama dalam menciptakan pekerjaan yang Anda cintai.

### **TEORI MODAL KARIER** (diperkenalkan di Peraturan #2):

Teori ini menjadi fondasi bagi semua ide lainnya yang ada di buku ini. Teori ini mengklaim bahwa kunci untuk mendapatkan pekerjaan yang Anda cintai *bukanlah* dengan mengikuti *passion*, melainkan dengan menjadi mahir dalam sesuatu yang langka dan berharga. Kemudian, Anda menukar “modal karier” itu dengan karakteristik-karakteristik yang menandakan pekerjaan-pekerjaan hebat. Teori ini meminta Anda bekerja menggunakan pola pikir

perajin (berfokus pada nilai Anda untuk dunia) dan *bukan* pola pikir *passion* (berfokus pada nilai yang dunia tawarkan kepada Anda). Berikut ini tiga definisi formal dari teori yang disebutkan di Peraturan #2:

- Karakteristik-karakteristik yang mendefinisikan pekerjaan hebat itu langka dan berharga.
- Hukum "persediaan dan permintaan" menyebutkan bahwa Anda perlu memberikan keahlian yang langka dan berharga jika Anda menginginkan karakteristik-karakteristik itu. Anggaplah keahlian-keahlian itu sebagai modal karier Anda.
- Pola pikir perajin yang terus berfokus pada "menjadi pribadi yang begitu hebatnya hingga mereka tidak bisa mengabaikan Anda" adalah strategi yang sesuai untuk memperoleh modal karier. Itulah sebabnya pola pikir ini lebih baik daripada pola pikir *passion* apabila tujuan Anda adalah menciptakan pekerjaan yang Anda cintai.

#### ATURAN 10.000 JAM (diperkenalkan di Peraturan #2):

Peraturan ini dikenal baik oleh para ilmuwan performa. Peraturan ini menjelaskan jumlah waktu latihan yang dibutuhkan untuk menjuarai suatu keahlian. Malcolm Gladwell mempopulerkan konsep ini di bukunya *Outliers* pada 2008. Berikut ini penjelasannya: "Gagasan bahwa kesempurnaan dalam menyelesaikan tugas yang kompleks membutuhkan level berlatih minimal terus bermunculan dalam berbagai studi keahlian. Bahkan, para peneliti percaya bahwa angka ajaib untuk keahlian sejati itu adalah 10.000 jam."

## Misi Membutuhkan Pemasaran

### LATIHAN-SENGAJA (diperkenalkan di Peraturan #2):

Gaya latihan sulit yang dibutuhkan agar kemampuan Anda terus berkembang dalam sebuah tugas. Profesor Anders Ericsson dari Universitas Negeri Pennsylvania mengemukakan istilah itu pada awal 1990-an. Dia menjelaskan gaya ini sebagai "aktivitas yang biasanya dirancang oleh guru untuk meningkatkan aspek-aspek tertentu dari performa individu secara efektif."

Latihan-sengaja mendorong Anda berkembang hingga ke luar zona nyaman Anda. Kemudian, Anda akan memperoleh masukan tentang performa Anda. Dalam konteks membangun karier, sebagian besar pekerja intelektual menghindari gaya pengembangan keahlian ini. Sebab, terus terang, gaya ini tidak nyaman. Namun, Anda harus menjadikan gaya latihan ini sebagai bagian dari rutinitas kerja demi membangun simpanan modal karier yang besar untuk pekerjaan yang Anda cintai.



### PASAR-PASAR MODAL KARIER (diperkenalkan di Peraturan #2):

Saat memperoleh modal karier di suatu bidang, Anda dapat membayangkan bahwa Anda memperoleh modal ini di tipe pasar modal karier yang spesifik. Ada dua tipe pasar: **Pemenang-mendapatkan-semuanya** (pasar kompetitif) dan **lelang**.

Hanya ada satu tipe modal karier yang tersedia di pasar kompetitif. Banyak orang bersaing memperebutkannya. Sebaliknya, pasar lelang kurang terstruktur karena: Ada banyak tipe modal karier di dalamnya dan setiap orang mungkin memiliki sejumlah modal yang unik. Pasar-pasar yang berbeda membutuhkan strategi-strategi pemerolehan modal karier yang juga berbeda. Misalnya, Anda perlu lebih dulu memahami cara orang-orang menguasai

satu keahlian yang penting di pasar kompetitif. Sebaliknya, Anda mungkin cukup menekankan langkanya kombinasi keahlian yang Anda ciptakan di pasar lelang.

### **KONTROL** (diperkenalkan di Peraturan #3):

Kontrol adalah hak untuk mengutarakan sesuatu yang Anda kerjakan dan cara Anda mengerjakannya. Inilah salah satu karakteristik terpenting dalam modal karier saat menciptakan pekerjaan yang Anda cintai.

### **JEBAKAN KONTROL PERTAMA** (diperkenalkan di Peraturan #3):

Suatu peringatan yang perlu diperhatikan saat memperkenalkan kontrol lebih ke kehidupan kerja. Jebakan ini mewakili prinsip bahwa kontrol yang diperoleh *tanpa* modal karier *tidak* akan bertahan lama.



### **JEBAKAN KONTROL KEDUA** (diperkenalkan di Peraturan #3):

Satu peringatan lagi yang perlu diperhatikan saat memperkenalkan kontrol lebih ke kehidupan kerja. Jebakan ini mewakili prinsip bahwa Anda menjadi cukup berharga bagi atasan saat Anda memiliki cukup modal karier untuk mendapatkan kontrol lebih atas kehidupan kerja. Akibatnya, mereka akan mencegah Anda untuk melakukan perubahan.

### **BUDAYA BERANI** (diperkenalkan secara singkat di Peraturan #2 dan diperdalam di Peraturan #3):

Istilah yang menjelaskan tentang meningkatnya jumlah penulis dan komentator daring dalam mempromosikan gagasan mereka. Me-

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

reka berpendapat bahwa Anda hanya perlu membangun keberanian untuk melangkah keluar dari jalur yang diharapkan demi memperoleh pekerjaan impian Anda.

Maksudnya memang baik. Akan tetapi, budaya ini berbahaya. Sebab, budaya ini menyepelekan pentingnya memiliki modal karier untuk menopang berbagai aspirasi karier Anda. Akibatnya, banyak orang berhenti dari pekerjaan mereka sehingga mereka dalam situasi yang jauh lebih buruk daripada sebelumnya.

**HUKUM KESINAMBUNGAN FINANSIAL** (diperkenalkan di Peraturan #3):

Hukum sederhana ini dapat digunakan untuk membantu Anda terhindar dari dua jebakan kontrol saat hendak memperoleh lebih banyak kontrol dalam kehidupan kerja. Anda perlu bertanya kepada diri sendiri apakah orang lain bersedia membayar Anda demi kontrol lebih yang Anda inginkan tersebut. Jika ya, lanjutkan. Jika tidak, lupakan.

**MISI** (diperkenalkan di Peraturan #4):

Misi adalah ciri penting untuk memperoleh modal karier saat menciptakan pekerjaan yang Anda inginkan. Misi memberikan tujuan bagi karier Anda. Misi juga bersifat lebih umum ketimbang pekerjaan tertentu dan dapat melebar ke berbagai posisi. Selain itu, misi dapat menjawab pertanyaan, "Apa yang harus saya lakukan dalam hidup saya?"

**KEMUNGKINAN PELENGKAP** (diperkenalkan di Peraturan #4):

Istilah ini diambil dari penulis sains Steven Johnson. Dia sendiri mengambilnya dari Stuart Kauffman. "Kemungkinan pelengkap"

menjelaskan asal-usul inovasi. Johnson mencatat bahwa ide-ide besar berikutnya di bidang apa saja biasanya ditemukan persis di luar hal-hal canggih saat ini, yaitu di ruang pelengkap. Ruang tersebut berisi kemungkinan terjadinya kombinasi-kombinasi baru dari ide-ide yang sudah ada. Yang menjadi pengamatan penting di sini, Anda harus mengikuti perkembangan terkini di suatu bidang sebelum kemungkinan pelengkapnya—dan inovasi-inovasi yang ada di dalamnya—menjadi nyata. Dalam konteks membangun karier, penting untuk dicatat bahwa misi karier yang bagus juga sering ditemukan dalam kemungkinan pelengkap. Oleh karena itu, Anda perlu menjadi yang terdepan di suatu bidang jika ingin menemukan misi dalam karier Anda.

**TARUHAN-TARUHAN KECIL** (diperkenalkan di Peraturan #4): Sebuah gagasan yang dipinjam dari penulis bisnis Peter Sims. Sims mempelajari sejumlah korporasi dan orang-orang inovatif. Dia mencatat hal berikut ini: “Mereka membuat serangkaian metode taruhan kecil tentang apa saja yang mungkin bisa menjadi petunjuk bagus. Di samping itu, mereka juga mempelajari informasi penting dari berbagai kegagalan kecil dan dari kemenangan kecil tetapi signifikan. Mereka lebih memilih melakukan itu daripada meyakini bahwa mereka harus memulai dengan ide besar atau merencanakan keseluruhan proyek di awal” (menekankan teori saya).

Dalam konteks membangun karier, taruhan-taruhan kecil menjadi strategi yang bagus dalam mengeksplorasi cara-cara produktif. Tujuannya, untuk mengubah ide misi yang belum jelas menjadi proyek-proyek yang sukses.

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

### **HUKUM KELUARBIASAAN** (diperkenalkan di Peraturan #4):

Hukum sederhana yang bisa membantu Anda mengidentifikasi sejumlah proyek yang dapat membuat misi Anda menjadi nyata. Hukum ini dapat digunakan bersama dengan strategi taruhan-taruhan kecil.

Hukum ini menyebutkan bahwa proyek berdasarkan misi dapat berhasil jika mampu menjadi "luar biasa" dalam dua cara. Pertama, proyek itu harus menarik orang untuk mempromosikannya kepada orang lain. Kedua, proyek tersebut harus dijalankan di tempat yang mendukung promosi itu.]





# RINGKASAN PERJALANAN KARIER PARA NARASUMBER

Ringkasan singkat mengenai perjalanan karier para narasumber dalam buku ini. Disajikan sesuai urutan kemunculannya.

## JOE DUFFY

*(Diperkenalkan di Peraturan #2)*

PEKERJAAN SAATINI:  RAK BUKU DIGITAL

Joe mengelola toko Duffy & Partners. Toko tersebut bergerak di bidang pembuatan merek dan desain. Jumlah pegawainya 15 orang. Kini, dia baru saja memasuki masa pensiun.

### ALASAN DIA MENCINTAI PEKERJAANNYA:

Joe menangani sejumlah proyek pilihan bertaraf internasional. Dia sangat disegani (dan dihargai) atas karya-karyanya. Dia kerap menghabiskan waktu di Duffy Trails di sela-sela kesibukannya. Tempat terpencil miliknya itu berada di lahan seluas 40 hektar dan tersembunyi di tepian Sungai Totagatik di Wisconsin, AS.

## **CARA DIA MENERAPKAN PERATURAN DI BUKU INI UNTUK MEMPEROLEH PEKERJAANNYA:**

Seperti kaum muda seusianya, Joe mengawali kariernya di bidang periklanan. Dia pun merasa jemu bekerja di perusahaan besar. Awalnya, dia berencana menjadi seniman. Dia pun sempat menimbang-nimbang untuk berhenti dari pekerjaannya demi mewujudkan mimpiya itu. Dia menyadari bahwa karakteristik-karakteristik yang mendefinisikan pekerjaan hebat sifatnya langka dan berharga. Itulah sebabnya dia perlu memberikan keahlian-keahlian yang juga langka dan berharga.

Dia menemukan spesialisasi di bidangnya, yaitu mengomunikasikan merek melalui logo. Dia berupaya menguasai keahlian itu. Kemudian, agensi yang lebih besar merekrutnya. Agensi itu memberinya lebih banyak uang dan kebebasan. Saat dia melanjutkan membangun modal karier, mereka mengizinkannya menjalankan agensi independen di dalam agensi mereka. Joe pun memperoleh kontrol yang lebih besar. Akhirnya, dia mengundurkan diri untuk menjalankan tokonya sesuai dengan keinginannya sendiri. Dia juga berhasil membeli Duffy Trails. Dia dapat mengontrol kapan dia bekerja dan apa yang dia kerjakan sebelum dia pensiun. Dia mampu memanfaatkan pekerjaannya dan waktu santainya dengan semaksimal mungkin.

## ALEX BERGER

*(Diperkenalkan di Peraturan #2)*

### PEKERJAAN SAATINI:

Alex adalah penulis naskah acara televisi yang sukses.

### ALASAN DIA MENCINTAI PEKERJAANNYA:

Saat Anda cukup mahir dalam menemukan pekerjaan yang mapan, menulis naskah untuk sebuah acara televisi merupakan pekerjaan yang fantastis. Anda dibayar tinggi untuk mengerjakan proyek-proyek kreatif yang disaksikan oleh jutaan penonton. Selain itu, Anda juga bisa berlibur selama berbulan-bulan.



### CARA DIA MENERAPKAN PERATURAN DI BUKU INI UNTUK MEMPEROLEH PEKERJAANNYA:

Alex hanya bermodalkan ijazah diploma ketika pertama kali tiba di Hollywood. Dia mengira dia bisa menembus industri itu dengan membuat dan mengelola berbagai proyek terkait dunia hiburan dengan hati-hati. Ternyata, tidak ada yang peduli dengan ide-ide besarnya. Alex segera mengalihkan perhatian ke hal yang lebih spesifik, yaitu menulis naskah acara televisi. Dia menyadari bahwa yang terpenting di bidang ini adalah satu tipe modal karier: Kemampuannya menulis naskah-naskah yang berkualitas.

Dia menggunakan teknik-teknik praktis sebagai mantan juara debat di kampusnya. Selain itu, dia mengembangkan kemampuan menulis skenario secara sistematis. Terkadang, dia mengerjakan empat hingga lima proyek naskah sekaligus. Selain itu, dia juga sering meminta masukan dari orang lain. Strategi itu menuai hasil

## Misi: Membutuhkan Pemasaran

saat kualitas skenarionya semakin bagus dalam waktu cepat. Akhirnya, dia dapat memproduksi naskah-naskah pertamanya. Setelah itu, dia menjadi staf penulis. Dia pun berkesempatan membuat acara bersama Michael Eisner. Ini merupakan contoh klasik penerapan teori modal karier. Alex perlu menguasai bidangnya terlebih dahulu demi mendapatkan pekerjaan yang dia cintai.

## MIKE JACKSON

*(Diperkenalkan di Peraturan #2)*

### PEKERJAAN SAATINI:

Mike adalah direktur Grup Westly. Perusahaan itu merupakan perusahaan modal ventura teknologi bersih yang terkenal. Lokasinya berada di Sand Hill Road, Silicon Valley.



### ALASAN DIA MENCINTAI PEKERJAANNYA:

Modal ventura energi bersih merupakan bidang yang sangat menjanjikan. Mike mengakui, "Kita memperoleh banyak uang."

### CARA DIA MENERAPKAN PERATURAN DI BUKU INI UNTUK MEMPEROLEH PEKERJAANNYA:

Mike tidak memiliki visi yang jelas tentang apa yang ingin dia lakukan dalam hidupnya. Meski begitu, dia mengerti dasar-dasar teori modal karier: Semakin langka dan berharga keahlian Anda, semakin besar pula kemungkinan munculnya sejumlah peluang yang menarik. Dengan mempertimbangkan hal ini, Mike mem-

bentuk karier pertamanya dengan tujuan mendominasi satu demi satu pencapaian yang berharga. Dia percaya bahwa simpanan modal karier yang besar akan mengarahkannya ke tempat yang layak. Dia memilih proyek tesis yang ambisius. Hasilnya, dia menjadi pakar dalam pasar-pasar karbon internasional. Kemudian, dia meningkatkan keahliannya dengan mendirikan perusahaan rintisan energi ramah lingkungan. Perusahaan itu menjual sejumlah kontrak pengimbangan karbon ke berbagai perusahaan di Amerika.

Dengan kombinasi pengetahuannya yang mendalam di pasar energi ramah lingkungan dan pengalaman wirausahaanya dia pun cocok menjadi kandidat Grup Westly, perusahaan tempat dia bekerja sekarang. Sepanjang proses ini, fokus Mike adalah menjadi lebih baik, bukan mencari tahu panggilan hidupnya. Hasilnya, dia memiliki karier yang cemerlang.



## RYAN VOILAND

*(Diperkenalkan di Peraturan #3)*

### PEKERJAAN SAATINI:

Ryan dan istrinya, Sarah, mengelola Pertanian Red Fire. Pertanian organik itu berlokasi di Granby, Massachusetts, AS.

### ALASAN DIA MENCINTAI PEKERJAANNYA:

Ryan telah menjalani pelatihan di bidang hortikultura sejak remaja. Kini, dia memiliki lahan sendiri sehingga bisa menanam sesuai keinginannya. Dia merasa sangat puas dengan keadaan itu.

## CARA DIA MENERAPKAN PERATURAN DI BUKU INI UNTUK MEMPEROLEH PEKERJAANNYA:

Banyak orang terkesan dengan kehidupan sebagai petani. Mereka membayangkan betapa menyenangkannya berada di luar ruangan dengan cuaca yang cerah dan bebas dari gangguan-gangguan zaman sekarang. Akan tetapi, mitos ini hilang ketika saya menghabiskan waktu bersama Ryan di Red Fire. Ternyata, bertani merupakan pekerjaan yang berat. Cuaca tak lagi bisa Anda nikmati seperti halnya saat berlibur. Anda justru dipaksa untuk mengolah lahan Anda. Selain itu, Anda juga tetap tidak lepas dari penggunaan surel, Excel, dan perangkat lunak Quickbooks. Sebab, petani adalah pengusaha. Rupanya, Ryan mencintai pekerjaannya karena dia memiliki *kontrol*, bukan karena dia bisa bekerja di luar ruangan atau bebas dari surel.



Karakteristik yang telah ~~dijelaskan~~ di Peraturan #3 penting dalam menciptakan pekerjaan yang Anda cintai. Kisah Ryan penting, sebab dia tidak begitu saja memutuskan ingin bertani hanya karena profesi itu memberinya kontrol. Dia mengakui bahwa kontrol membutuhkan modal karier, seperti juga karakteristik karier yang berharga lainnya. Dengan mengingat hal ini, dia mengembangkan keahlian bertaninya selama lebih dari sepuluh tahun sebelum memiliki usaha sendiri. Dia mengawali usahanya dengan menanam di kebun orangtuanya dan menjual hasil panen di pinggir jalan. Dari situ, dia perlahan-lahan membuat sejumlah proyek penanaman berskala besar. Ryan mempelajari hortikultura saat berkuliah di Cornwell dan menyewa lahan dari seorang petani lokal. Setelah lulus kuliah, dia mengajukan pinjaman untuk membeli lahan pertamanya. Berkat keahliannya itu, tidak heran jika pertanian baru Ryan berkembang. Dia merupakan contoh yang sangat bagus

dalam hal memperoleh nilai kontrol. Dia juga bersabar diri dalam memperoleh karakteristik ini di kehidupan kerjanya.

## LULU YOUNG

*(Diperkenalkan di Peraturan #3)*

### PEKERJAAN SAATINI:

Lulu adalah pekerja lepas pengembang perangkat lunak.

### ALASAN DIA MENCINTAI PEKERJAANNYA:

Lulu menyukai proyek-proyek perangkat lunak yang menantang. Namun, dia juga senang memegang kendali atas hidupnya. Dia mengendalikan waktu kerja, jenis pekerjaan, dan cara mengerjakannya. Dia menjadi pengembang lepas dengan keahlian-keahlian yang sangat dibutuhkan. Dia mampu menjaga kontrol itu. Dia bisa mencampuradukkan pekerjaannya dengan hal-hal lain di waktu luangnya. Dia dapat bepergian ke Asia selama sebulan, mengikuti pelatihan pilot, hingga menghabiskan waktu bersama keponakannya di sore hari pada hari kerja.

### CARA DIA MENERAPKAN PERATURAN DI BUKU INI UNTUK MEMPEROLEH PEKERJAANNYA:

Lulu merupakan contoh bagus dari nilai kontrol dan juga keberhasilannya dalam meningkatkan modal karier demi mengejar karakteristik ini. Lulu tidak begitu saja memutuskan menjadi pe-

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

ngembang lepas. Dia membangun sejumlah keahlian dan reputasi selama bertahun-tahun di industri itu. Kini, dia memiliki modal karier lebih dari cukup agar dia bisa bekerja sesuai dengan caranya sendiri. Namun, otonomi yang semakin bertambah itu tidak dia dapatkan sekaligus. Lulu dapat memperoleh kebebasan secara bertahap seiring dengan semakin mahirnya dia di bidangnya.

Pekerjaan pertamanya adalah menjadi penguji perangkat lunak. Posisi itu berada di bagian terbawah hierarki pengembang. Lulu menemukan cara untuk mengotomatisasi banyak proses pengujian. Dia pun dapat menegosiasikan jam kerjanya menjadi 30 jam kerja dalam seminggu agar bisa mengikuti kuliah filsafat. Saat dia semakin mahir di bidangnya, dia menginvestasikan simpanan modal kariernya yang bertambah itu untuk meraih posisi di sejumlah perusahaan rintisan. Dia pun memperoleh lebih banyak kontrol atas pekerjaannya. *Namun, dia beralih menjadi pekerja lepas saat perusahaan rintisan tempatnya bekerja diakuisisi oleh perusahaan besar. Dia berasalan, para atasan barunya menerapkan banyak aturan yang tidak dia sukai. Saat itu, simpanan modal kariernya sudah bisa mendukung permintaan terakhirnya untuk kontrol yang lebih besar.*

## **DEREK SIVERS**

*(Diperkenalkan di Peraturan #3)*

### **PEKERJAAN SAATINI:**

Derek adalah usahawan, penulis, dan pemikir.

## ALASAN DIA MENCINTAI PEKERJAANYA:

Derek cukup sukses dalam kariernya. Kini, dia bisa tinggal di mana pun dia mau. Dia juga bisa mengerjakan proyek-proyek menarik kapan pun dia mau.

## CARA DIA MENERAPKAN PERATURAN DI BUKU INI UNTUK MEMPEROLEH PEKERJAANNYA:

Derek merupakan contoh kontrol yang menjadi karakteristik penting sebuah karier yang cemerlang. Dia sangat relevan dengan pembahasan kita dalam Peraturan #3. Sebab, dia menerapkan peraturan saat memutuskan untuk memperoleh otonomi lebih. Saya menyebut peraturan itu sebagai "Hukum kesinambungan finansial." Hukum ini menyebutkan bahwa Anda hanya perlu membuat proyek-proyek yang orang lain bersedia membayarnya. Jika mereka tidak bersedia membayar Anda untuk proyek itu, maka Anda mungkin tidak memiliki cukup modal untuk memperoleh kontrol yang Anda inginkan.

Hukum inilah yang mengarahkan Derek ke level kesuksesannya saat ini. Dia menerapkannya pertama kali saat sedang menimbang-nimbang untuk berhenti dari pekerjaannya di Warner Bros. demi menjadi musisi tetap. Dia menunda keputusan itu hingga uang hasil bermusiknya setara dengan gajinya. Jika dia tidak bisa mencapai level pendapatan itu dengan bermain paruh waktu, maka dia mungkin tidak bisa menikmati kesuksesan dalam mengejar karier itu secara tetap. Kemudian, dia menerapkan hukum ini saat mendirikan CD Baby. Akhirnya, dia menjual perusahaan itu senilai jutaan dolar AS. Derek tidak melepaskan semuanya untuk mewujudkan ambisi wirausahaanya. Alih-alih, dia memulainya dari hal kecil. Saat perusahaan itu memperoleh sedikit pemasukan, dia menggunakan uang

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

itu untuk meningkatkan produksinya agar pemasukan perusahaan bertambah. Saat perusahaan itu memperoleh pemasukan yang lebih besar, barulah dia menjadikan bisnisnya itu sebagai pekerjaan tetap.

Budaya berani membuat kita meminta kontrol lebih secara drastis atas kehidupan kerja kita. Derek menjadi contoh yang bagus dalam hal memperoleh kontrol secara bertahap. Mencari kebebasan memang bagus, tetapi kegagalan mudah terjadi dalam mewujudkannya. Hukum kesinambungan finansial menjadi petunjuk yang bagus dalam melewati perangkap-perangkap semacam itu.

## **PARDIS SABETI**

*(Diperkenalkan di Peraturan #4)*



### **PEKERJAAN SAATINI:**

Pardis adalah profesor biologi evolusioner di Universitas Harvard.

### **ALASAN DIA MENCINTAI PEKERJAANNYA:**

Pardis memiliki misi yang dia rasa menyenangkan dan penting untuk karier akademiknya: Menggunakan genetika komputasional dalam membantu mengatasi penyakit-penyakit kuno di dunia.

### **CARA DIA MENERAPKAN PERATURAN DI BUKU INI UNTUK MEMPEROLEH PEKERJAANNYA:**

Pardis merupakan contoh bagus dari nilai dalam mengelola kehidupan kerja dengan misi yang menarik. Banyak profesor kewalahan dengan pekerjaan mereka, dan akhirnya, mereka menjadi

pengajar yang sinis. Pardis menghindari hal itu. Dia mengerjakan sesuatu yang dia anggap penting dan menarik. Yang tak kalah penting adalah cara dia menemukan misinya. Banyak orang keliru meyakini bahwa membuat misi itu mudah, seolah misi tersebut muncul begitu saja saat Anda sedang terinspirasi. Mereka menganggap, langkah yang sulit adalah berani mewujudkannya. Peraturan #4 mengemukakan hal sebaliknya. Disebutkan bahwa Anda perlu memiliki sejumlah keahlian untuk mewujudkan misi nyata yang dapat membuat Anda membangun karier.

Mewujudkan misi akan menjadi lebih mudah saat keahlian-keahlian itu teridentifikasi. Inilah yang kita temukan dalam kisah Pardis. Setelah bertahun-tahun, dia memperoleh sejumlah keahlian dan akhirnya bisa mengidentifikasi misi yang kini menentukan kariernya. Dia pun melanjutkan pendidikannya ke studi S3 ilmu genetika. Namun, dia merasa tidak yakin dengan apa yang dia lakukan. Akhirnya, dia juga berkuliah di fakultas kedokteran. Dia pun memiliki keahlian yang cukup di bidangnya setelah lulus dari fakultas itu. Dia dapat menyeleksi sejumlah kesempatan baru yang menarik. Secara keseluruhan, sifat terpenting Pardis adalah bersabar. Dia tidak memaksakan arah kehidupan kerjanya. Dia justru membangun modal kariernya. Selain itu, dia tetap melihat ke berbagai peluang menarik untuk di masa mendatang.

## KIRK FRENCH

*(Diperkenalkan di Peraturan #4)*

### PEKERJAAN SAATINI:

Kirk adalah dosen arkeologi di Universitas Negeri Pennsylvania.

### ALASAN DIA MENCINTAI PEKERJAANNYA:

Sebagai dosen, Kirk sudah lama tertarik untuk mempopulerkan arkeologi modern. Dia juga tertarik dengan media setelah diwawancara untuk sebuah film dokumenter mengenai budaya bangsa Maya. Mimpiya terwujud ketika dia berpartisipasi dalam salah satu acara televisi.



### CARA DIA MENERAPKAN PERATURAN DI BUKU INI UNTUK MEMPEROLEH PEKERJAANNYA:

Kirk memiliki misi untuk mempopulerkan arkeologi. Dia ingin misi tersebut membantu karier akademik yang berpotensi menjadi tidak menarik itu berubah menjadi sumber petualangan dan kepuasan batin. Seperti halnya Pardis, dia membutuhkan modal karier untuk menjalankan misi ini. Dalam hal ini, modal Kirk adalah gelar Ph.D.-nya. Namun, kisahnya juga menekankan soal strategi pertama dari dua strategi yang disebutkan di Peraturan #4. Strategi pertama itu diperlukan untuk membantu mewujudkan misi karier setelah misi itu teridentifikasi.

Kirk tidak begitu saja ingin menjadi pembawa acara televisi. Dia mengeksplorasi ide misi umumnya dalam mempopulerkan arkeologi dengan melakukan sejumlah "taruhan kecil." Misalnya, dia mencoba menggalang dana untuk pembuatan film dokumenter.

Namun, sebagian besar upayanya gagal. Meski begitu, kegagalan-kegagalan itu berdampak penting. Sebab, perhatian Kirk teralih ke hal-hal yang lebih produktif. Akhirnya, taruhan-taruhan itulah yang membuat Kirk dapat menjadi pembawa acara televisi. Dia membuat film tentang kunjungannya ke pinggir kota Pittsburgh. Kirk menemui seorang pria yang mengklaim bahwa dia menemukan harta karun Kesatria Templar di lahannya.

Tak lama setelah itu, seorang produser mengirim surel kepada ketua jurusan Kirk. Produser itu mencari ide untuk acara televisi yang berhubungan dengan arkeologi. Kirk membaca surel tersebut dan mengirimkan video Kesatria Templar miliknya ke produser itu. Sang produser menyukainya. Tidak lama kemudian, lahirlah konsep acara dengan Kirk sebagai pembawa acaranya.

Membangun keahlian untuk mengidentifikasi misi karier yang berkualitas merupakan langkah awal untuk meningkatkan karakteristik ini. Sebagaimana yang ditunjukkan dalam kisah Kirk, melakukan taruhan-taruhan kecil untuk mencoba cara terbaik dalam me-langkah maju dengan misi ini merupakan langkah kedua yang bagus.

## GILES BOWKETT

*(Diperkenalkan di Peraturan #4)*

### PEKERJAAN SAATINI:

Giles adalah pemrogram perangkat lunak Ruby yang terkenal. Dengan ketenarannya itu, dia memiliki banyak pengalaman di berbagai bidang pekerjaan, mengikuti minatnya pada saat itu. Dia

## *Misi Membutuhkan Pemasaran*

pernah bekerja di toko Ruby yang terkenal, memperoleh penghasilan sepenuhnya dari *blog*, membantu seorang bintang film Hollywood dalam bisnis hiburan berbasis web, dan, baru-baru ini, menulis buku.

### **ALASAN DIA MENCINTAI PEKERJAANNYA:**

Giles orang yang hiperaktif. Dia mampu berpindah-pindah pekerjaan, terutama ketika pekerjaan itu terasa membosankan. Perhatiannya sering kali cepat teralih. Dia tidak suka dipaksa oleh tuntutan ekonomi dalam pekerjaan tetap selama 40 jam seminggu.

### **CARA DIA MENERAPKAN PERATURAN DI BUKU INI UNTUK MEMPEROLEH PEKERJAANNYA:**

Giles merupakan contoh misi yang digunakan sebagai dasar bagi karier yang cemerlang. Dalam kasus ini, misinya adalah menggabungkan dunia seni dan pemrograman Ruby. Dia berhasil melaksanakan misi ini ketika merilis *Archaeopteryx*. Program perangkat lunak sistem operasi terbuka itu dapat menulis dan menampilkan musik sendiri. Giles terkenal di komunitasnya berkat perangkat lunak itu dan sejak saat itu, mereka mendukung kariernya.

Giles membutuhkan modal karier sebelum dia bisa mengidentifikasi misinya. Dia mempelajari dan bermain musik. Dia menghabiskan waktu bertahun-tahun untuk mengembangkan keahlian pemrogramannya. Barulah setelah itu, dia memiliki cukup keahlian untuk mengenali potensi penggabungan kedua bidang itu.

Kisah Giles juga menggambarkan strategi kedua dari dua strategi yang disajikan dalam Peraturan #4 dan strateginya untuk melaksanakan misi itu berhasil. Strategi kedua ini saya sebut ‘Hukum keluarbiasaan.’ Hukum ini menyebutkan bahwa proyek

yang didorong oleh misi yang bagus haruslah luar biasa dalam dua hal. Pertama, proyek itu harus menarik perhatian orang. Kedua, proyek itu harus dijalankan di tempat yang kondusif. Inilah peraturan-peraturan yang membuat Giles terinspirasi untuk membuat Archaeopteryx. Dia sadar, demo musik canggih yang dihasilkan dari kode komputer akan mampu menarik perhatian orang. Dia juga menyadari bahwa komunitas perangkat lunak sistem operasi terbuka sudah terstruktur rapi dan dapat membantunya mempromosikan proyek-proyek menarik. Komunitas itu menjadi sarana yang tepat untuk merilis perangkat lunak tersebut. Misi karier Giles terwujud setelah dia menggabungkan kedua karakteristik itu.]



## UCAPAN TERIMA KASIH

Saya menulis buku ini berdasarkan sejumlah tulisan saya di *blog* Study Hacks. Tulisan-tulisan tersebut membahas mengenai hipotesis *passion*. Para pembaca *blog* saya bisa langsung memberikan sejumlah tanggapan. Umpan balik mereka itu membuat saya berfokus pada topik ini dan meyakinkan saya bahwa ini merupakan diskusi yang layak dibagikan dengan pembaca dalam skala yang lebih luas. Oleh karena itu, saya berterima kasih kepada mereka yang telah mendorong saya untuk memulai proyek ini.

Di titik inilah tim penerbit saya turut terlibat. Agen dan mentor saya, Laurie Abkemeier, telah membantu saya dalam mengubah pemikiran-pemikiran saya yang beragam menjadi proposal buku. Buku ini berakhir di tangan Rick Wolff di Grand Central/Business Plus. Rick adalah tipe penyunting damaan para penulis. Dia memahami ide-ide saya. Antusiasmenya terhadap ide-ide saya tidak pernah surut. Dia membantu saya menemukan cara penyampaian yang tepat dalam mengungkapkan pendapat-pendapat provokatif ini. Tujuannya, agar buku ini dapat diterima dengan baik oleh para pembaca. Buku ini menjadi jauh lebih baik berkat upayanya itu.

Terakhir, istri saya, Julie. Dia sangat membantu saya dalam proses penulisan buku ini. Dia tidak hanya membaca draf naskah,

## Cal Newport

tetapi juga mendengarkan berbagai pendapat saya dan memberi tanggapan yang jujur dan jelas. Dia ditemani oleh kawan saya, Ben Casnocha. Ben menulis buku saran seputar karier pada waktu yang bersamaan dengan buku saya sehingga kami bisa mendiskusikan banyak hal selama menjalani proses penulisan buku kami.[]



# CATATAN

## BAB 2: 'PASSION' ITU LANGKA

1. Roadtrip Nation, <http://roadtripnation.com>. Anda dapat meramban setiap episode serial tersebut per musimnya di PBS. Caranya, cukup dengan mengeklik tautan "Saksikan" dan mengetik judul wawancaranya.
2. Wawancara dengan Ira Glass, Arsip Daring Episode Roadtrip Nation, 2005, <http://roadtripnation.com/IraGlass>.
3. Wawancara dengan Andrew Steele, Arsip Daring Episode Roadtrip Nation, 2005, <http://roadtripnation.com/AndrewSteele>.
4. Wawancara dengan Al Merrick, Arsip Daring Episode Roadtrip Nation, 2005, <http://roadtripnation.com/AlMerrick>.
5. Wawancara dengan William Morris, Arsip Daring Episode Roadtrip Nation, 2006, <http://roadtripnation.com/WilliamMorris>.
6. Vallerand, Blanchard, Mageau et. al., "Les passions de l'âme: On Obsessive and Harmonious Passion," *Journal of Personality and Social Psychology* 85, no. 4 (2003): 756—67.

7. Wrzesniewski, McCauley, Rozin, et. al., "Jobs, Careers, and Callings: People's Relations to Their Work," *Journal of Research in Personality* 31 (1997): 21—23.
8. Perhatikan bagian berikut ini untuk tinjauan akademik: Deci dan Ryan, "The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior," *Psychological Inquiry* 11 (2000): 227—68. Untuk cakupan topik yang lebih populer, bacalah buku Daniel Pink yang berjudul *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us* (New York: Riverhead, 2009). Atau, bacalah teorinya di situs web resmi: <http://psych.rochester.edu/SDT/>.

### BAB 3: PASSION ITU BERBAHAYA



1. Daniel H. Pink, "What Happened to Your Parachute?" *Fast-Company.com*, 31 Agustus 1999, <http://www.fastcompany.com/magazine/27/bolles.html>.
2. *Google Books Ngram Viewer*, <http://books.google.com/ngrams>.
3. Arnett, "Oh, Grow Up! Generational Grumbling and the New Life Stage of Emerging Adulthood—Commentary on Trzesniewski & Donnellan (2010)," *Perspectives on Psychological Science* 5, no. 1 (2010): 89—92. Lihat bagian yang berjudul "Slackers or Seekers of Identity-Based Work?" untuk kutipannya dan pembahasan terkait.
4. Julianne Pepitone, "U.S. Job Satisfaction Hits 22-year Low," *CNNMoney.com*, 5 Januari 2010, [http://money.cnn.com/2010/01/05/news/economy/job\\_satisfaction\\_report/](http://money.cnn.com/2010/01/05/news/economy/job_satisfaction_report/).

6. Alexandra Robbins dan Abby Wilner, *Quarterlife Crisis: The Unique Challenges of Life in Your Twenties* (New York: Tarcher, 2001)
7. Wawancara dengan Peter Travers, Arsip Daring Episode Roadtrip Nation, 2006, <http://roadtripnation.com/PeterTravers>.

## BAB 4: KEJELASAN PERAJIN

1. George Graham, "The Graham Weekly Album Review #1551: Jordan Tice: Long Story," Ulasan Album Mingguan George Graham, 11 Maret 1999, <http://georgegraham.com/reviews/tice.html>.
2. Steve Martin, *Born Standing Up: A Comic's Life* (New York: Scribner, 2007)
3. "An Hour with Steve Martin" (Awalnya ditayangkan di PBS pada 12 Desember 2007). Tersedia daring di: <http://www.charlierose.com/view/interview/8831>.
4. Steve Martin, "Being Funny: How the pathbreaking comedian got his act together," *Smithsonian*, Februari 2008. Tersedia daring di: <http://www.smithsonianmag.com/arts-culture/funny-martin-200802.html>.
5. Calvin Newport, "The Steve Martin Method: A Master Comedian's Advice for Becoming Famous," Study Hacks (*blog*), 1 Februari 2008, <http://www.calnewport.com/blog/2008/02/01/the-steve-martin-method-a-master-comedians-advice-for-becoming-famous/>.

6. Po Bronson, "What Should I Do With My Life?" *FastCompany.com*, 31 Desember 2002, <http://www.fastcompany.com/magazine/66/mylife.html>.
7. Po Bronson, *What Should I Do With My Life: The True Story of People Who Answered the Ultimate Question* (New York: Random House, 2002).

## BAB 5: KEKUATAN MODAL KARIER

1. "Ira Glass on Storytelling, part 3 and 4," video YouTube, 5:20, video milik Current TV, dipasang oleh "PRI" pada 18 Agustus 2009, <http://www.youtube.com/watch?v=BI23U7U2aUY>.
2. Kelly Slater, "Al Merrick Talks Sleds," Channel Island Surfboards (blog), 6 Januari 2011, <http://cisurfboards.com/blog/2011/al-merrick-talks-sleds/>.
3. Emily Bazelon, "The Self-Employed Depression," *New York Times Magazine*, 7 Juni 2009, halaman MM38. Tersedia daring di: <http://www.nytimes.com/2009/06/07/magazine/07unemployed-t.html>.
4. Pamela Slim, *Escape from Cubicle Nation: From Corporate Prisoner to Thriving Entrepreneur* (New York: Portfolio Hardcover, 2009).
5. Pamela Slim, "Rebuild Your Backbone. Because you are good enough, smart enough, and doggonit, people like you," Escape from Cubicle Nation (situs web penulis), <http://www.escapefromcubiclenation.com/rebuild-your-backbone-because-you-are-good-enough-smart-enough-and-doggonit-people-like-you/>.

6. Stephen Regenold, "A Retreat Groomed to Sate a Need to Ski," *New York Times*, 5 Juni 2009, C34. Tersedia daring di: <http://www.nytimes.com/2009/06/05/greathomesanddestinations/05Away.html>.
7. Informasi lebih lanjut mengenai bahaya jebakan ini, lihat Robert I. Sutton, *The No Asshole Rule: Building a Civilized Workplace and Surviving One That Isn't* (New York: Warner Business Books, 2007)

## BAB 6: PARA KAPITALIS KARIER

"Salon Media Circus," Salon.com, Oktober 1997. Versi daring artikel ini sepertinya sudah tidak tersedia pada saat penelitian dan penyuntingan buku ini berlangsung. Awalnya, artikel ini tersedia di: <http://www.salon.com/media/1997/10/29money.html>.



## BAB 7: MENJADI PERAJIN

1. Djakow, Petrowski, dan Rudik, *Psychologie des Schahspiels [Psikologi Catur]* (Berlin: Walter de Gruyter, 1927).
2. Charness, Tuffiash, Krampe, dkk., "The Role of Deliberate Practice in Chess Expertise," *Applied Cognitive Psychology* 19 no. 2 (2005): 151—65.
3. Malcolm Gladwell, *Outliers: The Story of Success* (New York: Little, Brown and Company, 2008).
4. <http://www.psy.fsu.edu/faculty/ericsson/ericsson.exp.perf.html>.

5. Ericsson dan Lehmann, "Expert and Exceptional Performance: Evidence of Maximal Adaptation to Task Constraints," *Annual Review of Psychology* 47 (1996): 273—305.
6. Ericsson, Anders K. "Expert Performance and Deliberate Practice," <http://www.psy.fsu.edu/faculty/ericsson/ericsson.exp.perf.html>.
7. Geoff Colvin, *Talent is Overrated: What Really Separates World Class Performers from Everybody Else* (New York: Portfolio Hardcover, 2008).
8. Geoff Colvin, "Why talent is overrated," CNNMoney.com, 21 Oktober 2008. Artikel ini dikutip dari *Fortune*. [http://money.cnn.com/2008/10/21/magazines/fortune/talent\\_colvin.fortune/index.htm](http://money.cnn.com/2008/10/21/magazines/fortune/talent_colvin.fortune/index.htm).



## BAB 8: RAMUAN PEKERJAAN IMPIAN

1. Daniel H. Pink, *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us* (New York: Riverhead Hardcover, 2009).
2. DeCharms, "Personal Causation Training in the Schools," *Journal of Applied Social Psychology* 2, no. 2 (1972): 95—112.
3. "ROWE Business Case," situs Results-Only Work Environment (ROWE), <http://gorowe.com/wordpress/wp-content/uploads/2009/12/ROWE-Business-Case.pdf>.

## **BAB 11: MENGHINDARI JEBAKAN KONTROL**

"Derek Sivers: How to start a movement," TED.com. Video dipasang daring pada bulan April 2010. [http://www.ted.com/talks/derek\\_sivers\\_how\\_to\\_start\\_a\\_movement.html](http://www.ted.com/talks/derek_sivers_how_to_start_a_movement.html).

## **BAB 12: HIDUP BERMAKNA PARDIS SABETI**

"Pardis Sabeti: Expert Q & A," NOVA ScienceNOW, dipasang pada 7 Juli 2008, <http://www.pbs.org/wgbh/nova/body/sabeti-genetics-qa.html>.

## **BAB 13: MISI MEMBUTUHKAN MODAL**

1. Steven Johnson, *Where Good Ideas Come From: The Natural History of Innovation* (New York: Riverhead Hardcover, 2010).
2. Sabeti, Reich, Higgens, dkk., "Detecting recent positive selection in the human genome from haplotype structure," *Nature* 419 no. 6909 (2002): 832—837.

## BAB 14: MISI MEMBUTUHKAN TARUHAN-TARUHAN KECIL

1. Kirk dan Jason membenci nama acara tersebut karena terkesan menerapkan nilai finansial pada artefak-artefak. Hal ini bertentangan dengan prinsip arkeologi. Mereka lebih suka menggunakan judul *Artifact or Fiction*. Tiga episode untuk musim pertama telah ditayangkan. Namun, ada pihak yang menuntut Discovery Channel, mengklaim bahwa ialah yang berhak atas penggunaan judul *American Treasure*. Discovery Channel menghentikan tayangan tersebut sejak musim panas itu dan berencana menayangkan-ulang pada musim panas tahun berikutnya. Kali ini, mereka menggunakan judul yang disarankan oleh Kirk dan Jason.
2. Peter Sims, *Little Bets: How Breakthrough Ideas Emerge from Small Discoveries* (New York: Free Press, 2011).



## BAB 15: MISI MEMBUTUHKAN PEMASARAN

1. Seth Godin, *Purple Cow: Transform Your Business by Being Remarkable* (New York: Portfolio Hardcover, 2003).
2. Seth Godin, "In Praise of the Purple Cow," *FastCompany.com*, 31 Januari 2003, <http://www.fastcompany.com/magazine/67/purplecow.html>.
3. Chad Fowler, *My Job Went to India: 52 Ways to Save Your Job (Pragmatic Programmers)* (Raleigh, NC: Pragmatic Bookshelf, 2005).

## KESIMPULAN

1. Saya menganggap soal-soal matematika yang rumit sebagai salah satu upaya untuk menempa diri sendiri. Kita akan merasa berat untuk memaksa diri sendiri terus belajar tanpa adanya orang lain yang menilai hasil jawaban kita. Pada gilirannya, latihan-latihan soal itu dapat membuat kemampuan kita semakin berkembang.
2. Alan Lightman, *Einstein's Dreams* (New York: Vintage, 2004).[]



## TENTANG PENULIS



**CAL NEWPORT** adalah Asisten Profesor Fakultas Ilmu Komputer di Universitas Georgetown. Dia meraih gelar Ph.D. dari MIT dan gelar sarjana dari Perguruan Tinggi Dartmouth.

Newport menulis tiga buku seputar saran bagi siswa dan mahasiswa: *How to Be a High School Superstar*, *How to Become a Straight-A Student*, dan *How to Win at College*. Dia mengelola blog populer Study Hacks yang membaca pola-pola kesuksesan baik untuk siswa, mahasiswa, maupun lulusan perguruan tinggi.

Dia dan istrinya tinggal di Washington, D.C. Kunjungi situs webnya di [www.calnewport.com](http://www.calnewport.com).[]

**mizanstore.com**  
Where Books are Good Friends

*Ingin mendapatkan koleksi buku-buku Mizan?  
**Mizanstore.com tempatnya***

⌚ Cepat

🔒 Aman

✓ Mudah



RAK BUKU  
DIGITAL



Mizan Store Club



MizanStore



Blackberry

Apabila Anda menemukan cacat produksi—berupa halaman terbalik, halaman tidak berurut, halaman tidak lengkap, halaman terlepas-lepas, tulisan tidak terbaca, atau kombinasi dari hal-hal di atas—silahkan kirimkan buku tersebut beserta alamat lengkap Anda, dan bukti pembelian kepada:

Bagian Promosi (Penerbit Noura Books)  
Jl. Jagakarsa No. 40 Rt. 007 / Rw. 04, Jagakarsa Jakarta Selatan 12620  
Telp: 021-78880556, Fax: 021-78880563  
email: promosi@noura.mizan.com, <http://noura.mizan.com>

Penerbit Noura Books akan menggantinya dengan buku baru untuk judul yang sama, dengan syarat:

1. Selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari (cap pos) sejak tanggal pembelian,
2. Buku yang dibeli adalah yang terbit tidak lebih dari 1 (satu) tahun.

Mau tahu info buku terbaru, program hadiah, dan promosi menarik? Mari gabung di:



Facebook: Penerbit NouraBooks



Twitter: @NouraBooks

Milis: [nourabooks@yahooroups.com](mailto:nourabooks@yahooroups.com); Blog: [nourabooks.blogspot.com](http://nourabooks.blogspot.com)