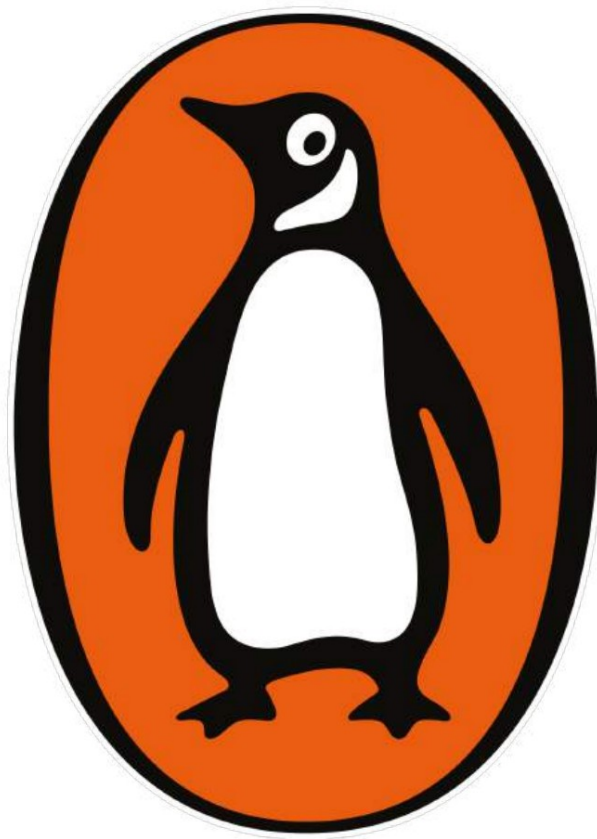


THE
COMMUNICATION
BOOK. 44 IDEAS
FOR BETTER
CONVERSATIONS
EVERY DAY

**MIKAEL KROGERUS &
ROMAN TSCHAPPELER**

AUTHORS OF THE INTERNATIONAL BESTSELLER *THE DECISION BOOK*



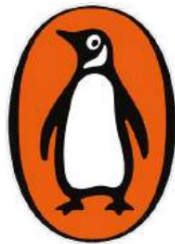
Mikael Krogerus dan Roman Tschäppeler

THE COMMUNICATION BOOK

44 IDE UNTUK PERCAKAPAN YANG LEBIH BAIK SETIAP HARI

DENGAN ILUSTRASI OLEH SVEN WEBER

DITERJEMAHKAN OLEH JENNY PIENING DAN LUCY JONES





ORDER EBOOK:

0896-9275-0809

Isi

Para Penulis

Pendahuluan: Kita Perlu Bicara

PEKERJAAN DAN KARIR

1. Enam Prinsip Persuasi

2. Tata Tertib Rapat

3. Bos Bicara

4. Taktik Salami

5. Teori Retorika

6. Bercerita

7. Negosiasi Berprinsip

8. Metode Umpan Balik

9. Pemikiran kelompok

10. Metode Kekuatan

11. Komunikasi Antarbudaya

DIRI DAN PENGETAHUAN

12. Bicara Sendiri

13. Mendengarkan Aktif

14. Obrolan Ringan

15. Model Gunung Es

16. Spiral Keheningan

17. Teori Tindak Tutur

18. Teori Penghakiman Sosial

19. Matriks Maaf

20. Kebohongan Putih

21. Aturan Enam Kata

CINTA DAN PERSAHABATAN

22. Teori Aksioma Watzlawick

23. Kuesioner Proust

24. Komunikasi Tanpa Kekerasan

25. Prinsip Koperasi

26. Teori Pelanggaran Harapan

27. Model Komunikasi Schulz von Thun

28. Teori Permainan

29. Pengamatan Orde Kedua

30. Analisis Transaksional

31. Kiat Mengasuh Anak

32. Semangat Tangga

KATA DAN ARTI

33. Efek Pembingkaian

34. Teori Media McLuhan

35. Fenomena FoMO

36. Model Komunikasi Lasswell

37. Teori Penggunaan dan Gratifikasi

38. Model Encoding/Decoding.....

39. Komunikasi Visual.....

40. Eufemisme.....

41. Sofisme.....

42. Teori Budaya.....

43. Teori Sudut Pandang.....

KESIMPULAN.....

44. Aturan Puncak-Akhir.....

Sumber.....

terima kasih.....

Ikuti Pinguin.....

PENULIS

Mikael Krogerus, lahir tahun 1976, adalah editor di *Das Magazin*. Dia juga pernah bekerja untuk acara TV remaja *Chat the Planet* di New York dan untuk *NZZ Folio* di Zurich.

Roman Tschäppeler, lahir pada tahun 1978, mendirikan studionya 'guzo' pada tahun 2003, tempat ia mengembangkan dan memproduksi film, kampanye, dan proyek multimedia.

Mikael dan Roman sama-sama lulusan sekolah bisnis Kaospilot di Denmark dan juga penulis buku bestseller internasional *The Decision Book* dan tiga buku lain yang menjelaskan teori kompleks dengan menggunakan diagram sederhana. Mereka secara teratur memberikan pidato utama dan ceramah di mana mereka mempresentasikan temuan mereka hanya dengan menggunakan papan tulis jadul.

rtmk.ch

Buku-buku lain oleh penulis

Buku Keputusan

Buku Perubahan

Buku Tes

Buku Pertanyaan

Pendahuluan: Kita Perlu Bicara

Komunikasi sedikit mirip dengan cinta – itulah yang membuat dunia berputar, tetapi tidak ada yang benar-benar tahu cara kerjanya. Komunikasi adalah sesuatu yang alami, bahkan sehari-hari, namun kebanyakan dari kita hanya memiliki gagasan yang kabur tentang aturan yang mengaturnya. Hari demi hari, kami mengajukan pertanyaan, membaca, menjelaskan, menulis, mendengarkan, berdebat, berdiskusi atau menahan lidah kami. Tetapi hanya sedikit dari kita yang memiliki alat yang diperlukan untuk meningkatkan cara kita berkomunikasi atau untuk memahami bagaimana kita berkomunikasi. Ini adalah titik awal untuk eksplorasi teori komunikasi kami.

Untuk buku ini, kami menyelidiki beberapa komunikasi yang paling penting teori, menilai relevansinya, memadatkannya, menyederhanakannya dalam bentuk diagram, dan menerapkannya pada tantangan zaman modern. Kami juga menyempurnakannya dengan tips dan metode praktis. Hasilnya: empat puluh empat pendekatan terkini untuk menangani masalah abadi, mulai dari hubungan hingga wawancara kerja, berita palsu hingga efek filter-bubble, obrolan ringan hingga presentasi tahunan.

Buku ini sebenarnya adalah sebuah pameran, yang muncul sebagai berikut: Museum Komunikasi di Bern, Swiss, menghubungi kami dan bertanya apakah kami dapat menjelaskan teori terpenting dalam sejarah komunikasi dalam bentuk diagram. Hingga tahun 2030 Anda dapat menikmati buku ini secara langsung di museum.

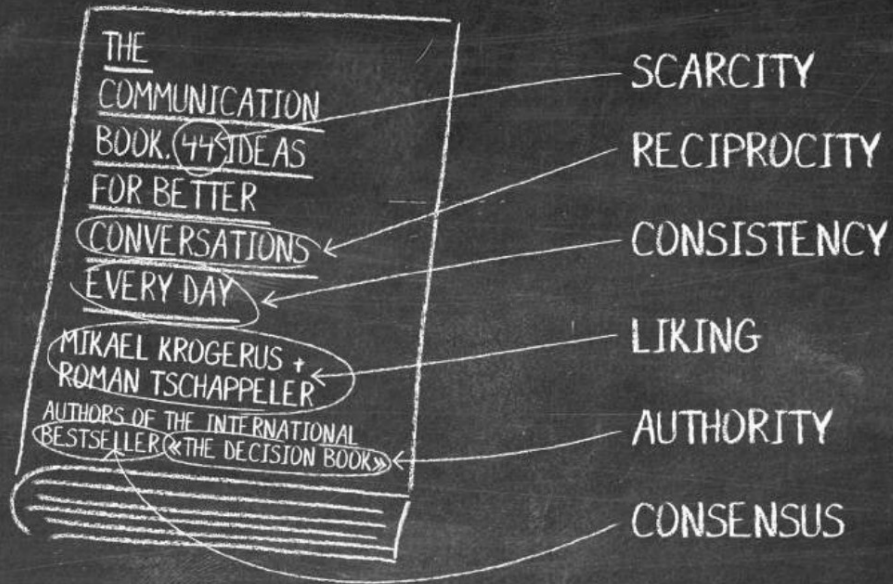


PEKERJAAN DAN KARIR

1 Six Principles of Persuasion

How to influence people

Robert Cialdini



Bagaimana mempengaruhi orang

Psikolog Amerika, Dr Robert Cialdini, telah mengabdikan sebagian besar karirnya untuk salah satu pertanyaan paling mendasar dan sekaligus terbesar dalam komunikasi: kapan orang mengatakan ya? Atau lebih eksplisit: dapatkah kita membuat mereka mengatakan ya?

Cialdini mengidentifikasi enam prinsip universal yang menjelaskan bagaimana Anda bisa membujuk seseorang untuk menerima saran Anda:

- 1. Timbal Balik:** ini pada dasarnya adalah prinsip alkitabiah lama: *Lakukan kepada orang lain sebagaimana Anda ingin mereka lakukan kepada Anda. Bertindak:* jika Anda ingin mendapatkan sesuatu, berikan sesuatu. Urutan yang benar itu penting: tawarkan sesuatu terlebih dahulu. Kemudian tanyakan apa yang Anda inginkan.
- 2. Wewenang:** kita cenderung mengikuti saran para ahli. Kami lebih percaya pada dokter yang memakai jas putih dan memajang ijazah di dinding. *Terapkan:* di bidang keahlian Anda, cari tahu apa 'jas putih' itu.
- 3. Konsistensi:** kami memandang orang-orang yang konsisten dalam kata-kata dan perilakunya. *Terapkan:* tetap berpegang pada satu pesan. Jangan mengikuti semua tren. Jadilah orang yang konsisten, orang akan mengingat Anda untuk itu.
- 4. Konsensus:** kita adalah kewan. Kami melakukan apa yang orang lain lakukan. Ini disebut 'bukti sosial'. *Bertindak:* jika Anda ingin seseorang melakukan sesuatu, tunjukkan orang lain melakukannya ('Orang yang membeli buku ini juga membeli ...').
- 5. Kelangkaan:** kita semua menginginkan sesuatu yang langka dan kita semua takut kehilangan apa yang kita miliki. *Terapkan:* mungkin tidak cukup untuk berbicara tentang manfaat dari penawaran Anda; Anda juga perlu menunjukkan kerugian orang jika mereka gagal bertindak. Ini juga berlaku jika orang menghadapi perubahan: mereka biasanya takut akan kehilangan apa yang mungkin mereka alami. Oleh karena itu ada baiknya memberi tahu mereka apa yang akan hilang jika mereka gagal bergerak.
- 6. Menyukai:** ini adalah prinsip paling universal: orang lebih suka mengatakan ya kepada orang yang mereka sukai. Tapi siapa yang kita sukai? Menurut Cialdini ada tiga faktor: kita menyukai orang yang mirip dengan kita; kita menyukai orang yang

puji kami; kami menyukai orang yang bekerja sama dengan kami menuju tujuan bersama.

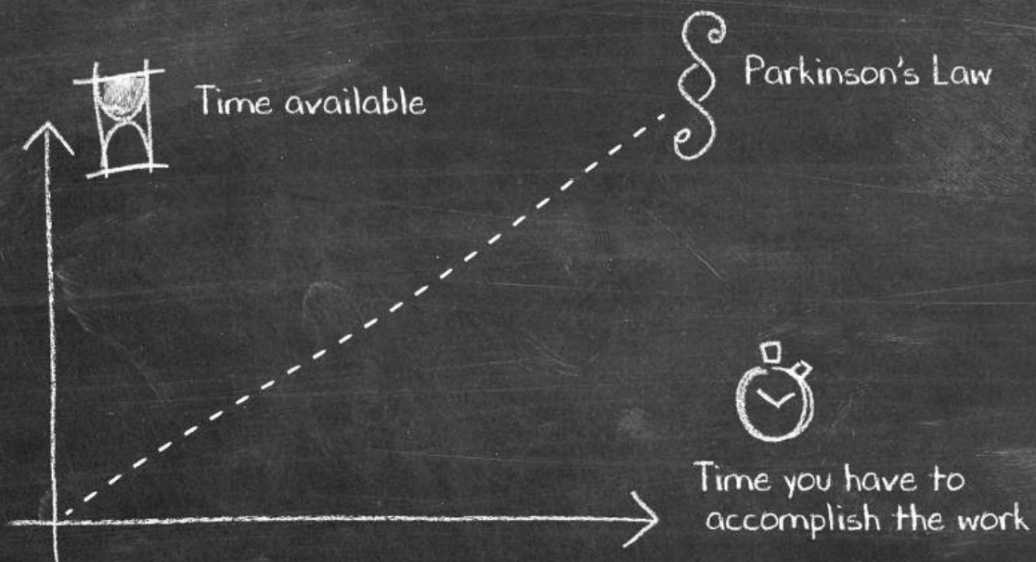
'Biasakan membantu orang, dan jangan berkata, "Bukan masalah besar." Katakan,
"Tentu saja; itulah yang dilakukan mitra untuk satu sama lain" – beri label apa yang terjadi
sebagai tindakan kemitraan.'

Robert Cialdini

2 Rules of Meetings

Why meetings take so long

C. Northcote Parkinson



Mengapa pertemuan begitu lama

Ini adalah salah satu misteri besar dunia kerja modern: mengapa rapat begitu melelahkan? Dan mengapa mereka butuh waktu lama?

Menurut Seth Godin, hanya ada tiga jenis pertemuan:

- **Informasi:** pertemuan di mana peserta diberitahu tentang sesuatu (apakah mereka suka atau tidak).
- **Diskusi:** pertemuan yang bertujuan untuk memberi masukan atau arahan, atau untuk menerima masukan.
- **Izin:** pertemuan di mana satu pihak mengusulkan sesuatu, dengan harapan pihak lain mengatakan ya (tetapi memiliki hak dan kekuatan untuk mengatakan tidak).

Apa yang sering membuat rapat membuat frustrasi adalah kenyataan bahwa orang yang berbeda mungkin berpikir bahwa ini adalah jenis rapat yang berbeda. Berikut beberapa tips agar rapat berjalan lebih lancar:

Aturan lima belas menit

Hukum Parkinson menyatakan bahwa *Pekerjaan meluas sehingga mengisi waktu yang tersedia untuk penyelesaiannya* (dan tidak menurut seberapa rumitnya sebenarnya). Oleh karena itu masuk akal untuk membatasi waktu pertemuan. Kebetulan, penelitian menunjukkan bahwa rentang perhatian rata-rata orang adalah antara sepuluh dan delapan belas menit. Idealnya, Anda harus menggunakan pengatur waktu. Saat berdering, rapat selesai – segera.

Aturan pertanyaan

Ada tiga jenis pertanyaan yang bisa Anda ajukan dalam rapat: pertama, pertanyaan pemahaman; kedua, pertanyaan untuk mendukung proses (misalnya, untuk memastikan bahwa setiap orang telah benar-benar memahami segalanya dan membicarakan hal yang sama); dan, ketiga, pertanyaan yang menunjukkan seberapa banyak Anda tahu, untuk menggarisbawahi posisi Anda sendiri atau menantang orang lain. Ketiga jenis pertanyaan tersebut sah-sah saja, tetapi tidak boleh dicampur: pertama pertanyaan pemahaman, kemudian pertanyaan tentang proses, kemudian pertanyaan debat.

Aturan berdiri Di

banyak perusahaan, pertemuan diadakan dengan semua orang berdiri karena itu mengarah pada pengambilan keputusan lebih cepat (lihat poin 1). Di Universitas Washington, penelitian menunjukkan bahwa ketika mereka berdiri, orang lebih mudah bereaksi dengan antusias, sedangkan ketika mereka duduk, mereka cenderung skeptis.

Aturan ponsel pintar

Tidak ada smartphone selama pertemuan. Catatan harus dibuat dengan tangan. Bahkan Gedung Putih seharusnya mengikuti aturan ini di bawah Barack Obama.

Jika Anda ingin mengadakan pertemuan keluarga, matikan saja router WiFi dan tunggu di ruangan tempatnya berada.

3 **Boss Talk**

How to talk to your team



Bagaimana cara berbicara dengan tim Anda

Tutup mata Anda sejenak dan pikirkan tentang bos terbaik yang pernah Anda miliki.

Sekarang pikirkan yang terburuk. Apa yang membedakan mereka?

Kemungkinan besar, bos terbaik Anda tidak hanya mencapai hasil yang baik, tetapi juga seorang komunikator yang baik. Bos yang baik mendapatkan yang terbaik dari karyawannya setiap hari, atau setidaknya memberi mereka perasaan bahwa mereka mencapai potensi penuh mereka.

Tapi bagaimana mereka melakukannya? Dalam konteks buku ini, pertanyaannya adalah: Bagaimana Anda berkomunikasi dengan baik dengan karyawan Anda, dengan tim Anda?

Jelas tidak ada jawaban universal: setiap orang, setiap situasi, setiap perusahaan, setiap hubungan berbeda. Pada saat yang sama kita semua tahu bahwa kita harus berbicara kepada tim kita dengan cara yang kita ingin diajak bicara: penuh perhatian, langsung, jelas. Kami telah menerjemahkan kata keterangan ini ke dalam aturan.

1. Jangan mengkritik

Ini mungkin terdengar agak terlalu santai. Dan, tentu saja, Anda harus mengevaluasi pekerjaan karyawan Anda – itulah tugas Anda. Tapi santai saja dengan kritik.

Mulai dekonstruksi hanya jika Anda siap membantu pembangunan kembali.

Tetap gunakan 'kami'. Terutama ketika tim Anda kalah.

2. Beri pujian (tapi jangan berlebihan)

Berikan pujian dengan mudah, jika tidak, pujian itu akan kehilangan efeknya. Jika Anda merayakan perilaku yang Anda harapkan, Anda menurunkan standar. Apa pun yang Anda lakukan, jangan memberikan pujian hanya untuk menyenangkan hati.

3. Praktekkan apa yang Anda khotbahkan

Tidak ada yang lebih hampa daripada kata-kata yang tidak didukung oleh perbuatan. Jika ketepatan waktu dan keramahan penting bagi Anda, jadilah tepat waktu dan ramah. Tetapkan kecepatan, tunjukkan nilai, tetapkan nada. Tapi *pilih pertempuran Anda*, tetapkan standar yang penting bagi Anda – atau yang Anda anggap penting secara umum. Anda harus pandai menegakkan standar yang penting bagi Anda, dan jika ada standar yang Anda anggap penting

tetapi sulit untuk ditegakkan, maka Anda perlu mempelajarinya sendiri. Bagikan ini dengan karyawan Anda. Tidak ada yang bisa menjadi baik dalam segala hal.

Sebagai seorang pemimpin, biasakan diri Anda dengan gagasan bahwa Anda terutama bertanggung jawab atas pasokan energi. Dengan kata lain: memotivasi, menasihati, menstabilkan, memberikan momentum – dan membiarkan orang lain bersinar.

4 The Salami Tactic

How to carry through every idea

The importance of
my suggestion to me



Present it
in 'slices'

The resistance
to my idea

Bagaimana mewujudkan setiap ide

Rapat diketahui dapat mengungkap karakter seseorang. Secara umum, ada empat tipe kepribadian dalam rapat:

1. **Tipe pendiam** tidak mengatakan apa-apa, biasanya terbukti benar, dan selalu berpikir dia lebih tahu.
2. **Si oportunis** sangat antusias dengan setiap saran, terutama yang dibuat atau disukai oleh atasan.
3. **'Penguasa yang jelas'** mengumumkan yang jelas dengan penuh keyakinan, seolah-olah dia baru saja memikirkannya.
4. **Tujuan penentang** dalam hidup tampaknya untuk memisahkan orang lain saran.

Jadi bagaimana Anda bisa mendapatkan saran melewati anjing neraka ini? Metode yang sangat efektif tampaknya adalah Taktik Salami. Jangan ajukan saran Anda sekaligus, tetapi sajikan dalam irisan kecil yang mudah dicerna.

Metode pembagian ini memiliki dua keuntungan: pertama, rasa takut akan tugas besar atau ide berani berkurang; kedua, presentasi yang terukur memungkinkan peserta lain untuk mengeksplorasi gagasan itu sendiri dan memikirkannya lebih jauh.

Dan, yang terpenting, taktik ini tidak memungkinkan peserta lain untuk mengenali niat menyeluruh Anda. Ini membuatnya lebih sulit untuk melawannya. Jika ada perpecahan ideologis, lebih baik mengambil langkah-langkah kecil yang terisolasi dan berkonsentrasi pada masalah yang dihadapi, bukan pada hasil yang diinginkan.

Dan apa yang Anda lakukan jika seseorang mencoba menyapa Anda? Cukup tanyakan: 'Apakah itu segalanya?' Teruslah bertanya sampai semuanya ada di atas meja. Baru setelah itu mulailah bernegosiasi, letakkan satu potong salami di atas sepotong Anda sendiri.

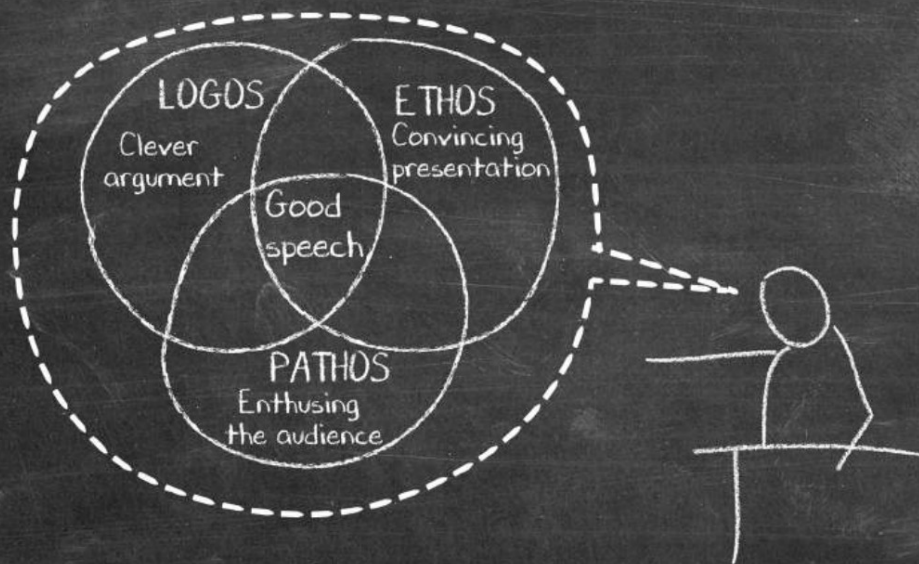
Asal usul istilah itu tidak jelas. Beberapa sumber mengatakan bahwa di Hongaria *Szalámitaktika* adalah nama yang diberikan untuk pengambilalihan kekuasaan secara bertahap oleh Partai Komunis.

Bongkar truk menjadi banyak bagian kecil dan seorang anak dapat membawanya.

5 Theory of Rhetoric

How to make a good speech

Aristotle



Cara membuat pidato yang baik

Dalam karya definitifnya *Retorika*, Aristoteles menulis bahwa seorang pembicara yang baik harus memiliki tiga hal yang terkendali: argumen (*logos*), presentasi (*etos*) dan audiens (*pathos*). Ini mungkin terdengar sombong, tetapi ini berlaku hari ini seperti di zaman kuno.

Pada zaman Aristoteles, hanya ada tiga jenis retorika: the pertama adalah retorika yudisial, yang terutama berkaitan dengan peristiwa masa lalu. Lalu ada retorika epideictic, yang biasanya merayakan seseorang di masa sekarang (contoh tipikal adalah pidato, yang, tulis Aristoteles, ditujukan kepada para pelayat daripada orang mati). Dan terakhir, ada retorika deliberatif, seperti pidato politik, di mana pembicara berusaha membujuk penonton untuk melakukan tindakan tertentu dalam waktu dekat.

Aristoteles, dan kemudian orang Romawi Cicero dan Quintilian, membuat rencana lima poin yang rumit untuk menulis pidato yang brilian, yang pada dasarnya bermuara pada ini: Anda harus meletakkan semua kartu as yang ingin Anda mainkan terlebih dahulu. Persiapan yang baik, dengan kata lain, adalah segalanya.

Aristoteles menganggap retorika bukan sebagai alat untuk meyakinkan penonton, tetapi sebagai bentuk seni untuk membantu menyajikan argumen persuasif. Ini adalah akhir dari mana pembicara harus menggunakan retorika. Karena orang dengan ide bagus seringkali adalah pembicara yang buruk, dia memberi mereka kotak peralatan yang penuh dengan sumber daya retorik. Jadi Aristoteles sebenarnya adalah orang pertama yang mempersiapkan akademisi untuk pembicaraan dan ceramah TED mereka. Di bawah ini adalah enam alat retorik:

1. Anafora: pengulangan kata atau frasa, tipikal dalam pidato politik: 'Saya menuntut keadilan.

Saya menuntut pengertian. saya menuntut ...' **2. Pembalikan:** membalikkan urutan kata yang biasa, seperti dalam 'Kesedihannya tak terbatas' (bukan 'Kesedihannya tak terbatas').

3. Ironi: mengatakan satu hal ketika Anda benar-benar bermaksud sebaliknya, misalnya 'Saya sungguh menikmati terjebak dalam kemacetan itu.'

4. Pertanyaan retorik: pertanyaan yang membuat pernyataan, misalnya 'Apakah Anda ingin rambut berkilau dan berkilau?'

5. Analogi (perbandingan): 'Dia berdiri di sana seperti bebek sekarat di a badai petir' (dangkal) atau 'Dia bingung seperti koma di akhir kalimat' (kreatif).

6. Antitesis: pikiran yang kontras untuk menghasilkan ketegangan, misalnya 'Dia cantik, kuat, dan ... tidak bahagia.'

Dalam praktiknya, hal yang sama berlaku untuk presentasi seperti pidato: baca teks Anda dengan keras beberapa kali (satu lembar penuh A4 adalah sekitar empat menit presentasi). Ingatlah untuk mengintegrasikan jeda. Lihatlah audiens Anda.
Bernafas dalam-dalam.

Pidato yang baik adalah pidato yang mendorong pendengar untuk berubah pikiran, sambil memberi mereka perasaan bahwa perubahan pendapat ini adalah keputusan mereka sendiri.

6 Storytelling

How to make the most boring
lecture exciting

William Labov-Walter Fisher

Today's lecture:
Algebraic equations

$$a_n x^n + a_{n-1} x^{n-1} + \dots \\ \dots + a_1 x + a_0 = 0$$

'Once upon
a time...'



Cara membuat kuliah yang paling membosankan menjadi menyenangkan

Mengapa semua dongeng dimulai dengan kalimat 'Dahulu kala...'?

Jawabannya relevan bagi siapa saja yang memberikan presentasi: menurut sosiolinguis William Labov, jika kita menganyam fakta keras ke dalam pola naratif, asosiasi dengan dongeng terkenal muncul dalam ingatan kita yang mengingatkan kita akan kesenangan mendengarkannya. Dengan konsekuensi rentang perhatian kita meningkat. Dongeng klasik mengikuti urutan tertentu:

- **Abstrak:** bagaimana cara memulainya? ('Dahulu kala ...')
- **Orientasi:** siapa/dimana/kapan? ('Seorang raja dan ratu memiliki seorang putri ...')
- **Tindakan rumit:** masalah yang harus dipecahkan ('Tapi di sekitar kastil, pagar duri mulai tumbuh ...')
- **Resolusi:** solusi ('Kemudian dia membungkuk dan mencium Putri Tidur. Dan dia membuka matanya untuk pertama kalinya setelah bertahun-tahun ...')
- **Evaluasi:** apa hasil dari itu? ('Dan mereka hidup bahagia selama-lamanya.')
- **Coda:** apa yang tersisa ('Dan moral dari cerita ...')

Sebuah kuliah harus disusun sepanjang baris yang sama. Idenya bukanlah hal baru. Aristoteles (lihat ['Teori Retorika'](#)) sudah menyadari pentingnya emosi dalam pembuatan pidato. Dan pada tahun 1984, peneliti komunikasi Walter Fisher mengajukan tesis radikal: orang tidak menginginkan argumen logis; mereka menginginkan cerita yang bagus. Hidup kita bukanlah spreadsheet Excel – ini adalah cerita dengan pasang surut. Ide Fisher diringkas dalam 'paradigma naratif' terkenalnya, yang mewakili pemutusan dengan retorika klasik: kita tidak mengevaluasi sebuah cerita berdasarkan argumen, tetapi berdasarkan seberapa besar kita percaya atau percaya pada cerita tersebut (dapatkah saya mengidentifikasi dengan subjek atau orang?) dan koherensinya (apakah ceritanya masuk akal?).

Chris Anderson, penemu TED, mengatakan hal serupa tentang tiga aturan untuk pembicaraan TED yang sempurna: 1. Jangan berbicara tentang konsep, kekurangan, atau produk; berbicara tentang ide. 2. Fokus pada satu ide saja. 3. Bicarakan tentang ide sedemikian rupa sehingga orang ingin memberi tahu orang lain tentang hal itu.

Lain kali Anda harus mengatakan sesuatu di depan orang lain, mulailah pembicaraan Anda dengan kalimat ini: 'Izinkan saya menceritakan sebuah cerita pendek ...' atau 'Dalam perjalanan ke sini, sesuatu yang aneh terjadi pada saya ...'

7 Principled Negotiation

How to reach an agreement

Roger Fisher William L. Ury



Thing, not person



Similarities, not differences



Good enough, not perfect

Bagaimana mencapai kesepakatan

Negosiasi adalah seni menemukan solusi untuk situasi yang tampaknya mustahil. Salah satu metode negosiasi yang paling terkenal, 'negosiasi berprinsip', didasarkan pada buku *Getting to Yes* oleh Roger Fisher dan William L. Ury.

Mari uraikan strategi mereka dan terapkan dalam kehidupan nyata: pikirkan tentang situasi yang rumit – menegosiasikan gaji Anda dengan atasan Anda, uang saku dengan anak-anak Anda, uang tebusan yang diminta oleh pemeras – dan coba terapkan prinsip-prinsip berikut pada situasi tersebut:

- **Hal, bukan orang:** jangan terganggu oleh apakah Anda menyukai orang lain orang atau tidak.
- **Kemiripan, bukan perbedaan:** jangan berpikir: *Saya dalam posisi negosiasi yang lebih lemah [atau lebih kuat]*. Tanyakan pada diri Anda: *Apa yang orang lain butuhkan dari saya? Apakah kita memiliki kepentingan yang sama?*
- **Cukup baik, tidak sempurna:** Anda seharusnya tidak membidik semaksimal mungkin. Karena kesempurnaan itu seperti unicorn: dikabarkan ada, tapi tidak ada yang pernah melihatnya. Jadi, di samping hasil yang Anda inginkan untuk negosiasi, siapkan Rencana B bahkan sebelum negosiasi dimulai. Ini disebut Prinsip BATNA (Alternatif Terbaik untuk Perjanjian Negosiasi). Ini menawarkan alternatif terbaik ketika kesepakatan tidak dapat dicapai.

Ada dua aliran pemikiran dalam hal negosiasi: yang pertama percaya bahwa Anda harus bernegosiasi 'keras' dan 'menaklukkan' pihak lain ('Tidak cukup untuk menang, seseorang harus kalah'); yang lain merekomendasikan negosiasi 'dengan lembut' agar tidak membebani hubungan.

'Negosiasi berprinsip' jatuh ke kubu kedua dan merekomendasikan negosiasi kooperatif. Bernegosiasi dengan benar berarti setiap orang mendapatkan lebih dari yang mereka harapkan.

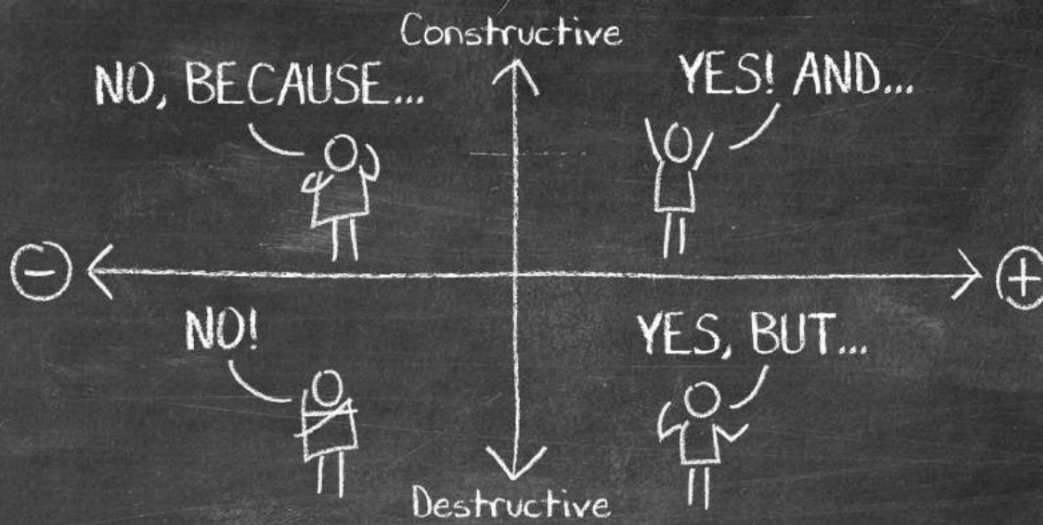
'Anda tidak boleh mencoba menghasilkan semua uang yang ada dalam kesepakatan. Biarkan orang lain menghasilkan uang juga, karena jika Anda memiliki reputasi selalu menghasilkan banyak uang, Anda tidak akan mendapatkan banyak kesepakatan.'

J. Paul Getty

8 The Feedback Method

How to criticize

D. L. Cooperrider · D. Whitney



Bagaimana mengkritik

Umpan balik adalah salah satu proses paling sensitif dalam komunikasi. Mudah menyakiti orang dengan kritik, tetapi pujian palsu juga tidak membantu.

Kritik yang keras merusak harga diri kita dan dapat membuat kita membuat pilihan yang tidak bijaksana, tetapi pujian yang berbunga-bunga sering kali membuat kita terlalu berpuas diri.

Adapun orang yang memberikan umpan balik: kebanyakan orang cenderung kritis, karena memberi mereka perasaan superior. Mereka merasa perlu menghancurkan ide-ide buruk atau aneh.

Umpan balik dapat dianalisis sepanjang dua sumbu: bisa negatif atau positif dan konstruktif atau destruktif. Jadi ini memberi kita empat jenis umpan balik.

1. **'Tidak' – umpan balik negatif dan merusak:** Anda hanya diberi tahu bahwa gagasan itu buruk tanpa diberi penjelasan atau ditawarkan alternatif. Meskipun terkadang ini bisa menjadi umpan balik yang efektif, hal ini jarang mengubah perilaku penerima.
2. **'Tidak, karena ...' – umpan balik negatif dan konstruktif:** Anda diberi tahu bahwa Anda salah dan kemudian diberikan jawaban yang benar. Beginilah cara kerja pengajaran sekolah lama.
3. **'Ya, tapi ...' – umpan balik yang positif dan merusak:** sebagian besar manajer cepat atau lambat telah mendengar tentang pentingnya memberikan umpan balik yang positif. Jadi mereka memulai dengan mengatakan sesuatu yang positif tentang ide Anda, hanya untuk mendekonstruksinya setelah itu dan menawarkan pendapat yang berlawanan ('Idenya bagus, tapi ...').
4. **'Ya, dan ...' – tanggapan apresiatif:** coba temukan satu hal di dalamnya proposal yang bekerja dan membangun itu. Ini kembali ke 'penyelidikan apresiatif', sebuah metode yang dikaitkan dengan seorang Amerika, David Cooperrider, yang melibatkan konsentrasi pada kekuatan, atribut positif dan potensi perusahaan atau seseorang, daripada kelemahan. Menurut teori ini, berfokus terlalu kuat pada kekurangan ide atau proyek menghambat pendekatan terbuka dan positif yang penting untuk praktik kerja yang baik.

Hati-hati: tentu saja, terkadang kami harus menyampaikan umpan balik yang sangat jelas atau bahkan keras. Tapi intinya adalah, orang belajar lebih baik jika diberi umpan balik yang konstruktif. Kami tahu ini dari sesi brainstorming di mana aliran dan kesenangan meningkat semakin positif pertukaran. Kolaborasi, tampaknya, mati ketika responsnya negatif dan ide-ide terbunuh sebelum dieksplorasi.

Setiap kali Anda akan memberikan umpan balik, tanyakan pada diri sendiri: 'Bagaimana saya dapat membuat ide ini menjadi lebih baik?' daripada 'Mengapa ide ini buruk?'

9 **Groupthink**

What happens when everyone has the same opinion

Irving Janis



Apa yang terjadi ketika semua orang memiliki pendapat yang sama

Untuk waktu yang lama sudah menjadi rahasia umum bahwa pengambilan keputusan kelompok lebih baik daripada pengambilan keputusan individu. Bahkan hari ini kita sering merayakan kolaborasi, keputusan konsensual, dan kerja tim.

Namun, sejak tahun 1972 seorang psikolog Yale, Irving Janis, menunjukkan dalam makalah yang spektakuler dan radikal yang kadang-kadang juga kelompok membuat keputusan yang sangat buruk. Janis telah mempelajari bencana seperti Pearl Harbor atau Perang Vietnam. Dan yang dia temukan adalah bahwa kelompok-kelompok ini telah menolak pendapat kritis dan informasi dari luar.

Dalam kehangatan kelompok yang berpikiran sama, orang meyakinkan diri mereka sendiri bahwa mereka benar, bahwa analisis mereka lebih unggul daripada orang luar, bahwa konsensus mereka adalah tanda kekuatan kelompok, padahal sebenarnya mereka hanya mencari bukti yang menegaskan tujuan mereka. Dan segala keraguan di ruangan itu dibungkam karena jika semua orang tampak antusias dan setuju dengan rencana tersebut, kita akan merasa enggan untuk angkat bicara – bahkan jika kita memiliki keraguan yang serius. Ngomong-ngomong, ini tampaknya menjadi salah satu prinsip yang mengatur strategi kepemimpinan Donald Trump: kelilingi diri Anda dengan orang-orang yang mengatakan ya.

Janis menyebut fenomena yang terjadi ketika keinginan untuk konsensus kelompok lebih kuat daripada dorongan untuk mengungkapkan opini tidak populer sebagai 'Groupthink'. Jika ini terjadi, kelompok tersebut berisiko membuat keputusan yang sangat buruk. Dan terlebih lagi: jika banyak orang terlalu yakin akan hal yang sama, mereka menjadi radikal dan kurang hati-hati. Para peneliti telah mengamati fenomena ini di antara anggota juri: semakin besar konsensus, semakin keras penilaiannya, dan semakin yakin juri bahwa putusannya benar.

Kapan groupthink terjadi?

Biasanya, ketika ada:

- Keterpaduan kelompok yang tinggi
- Tekanan tinggi untuk membuat keputusan yang baik
- Kuat, persuasif, kepemimpinan direktif

Bagaimana kita bisa menghindari pemikiran kelompok?

Janis menyarankan beberapa langkah untuk mencegah groupthink. Berikut adalah dua rekomendasi bagus jika Anda adalah pemimpin tim:

1. 'Berikan prioritas tinggi untuk mengungkapkan keberatan dan keraguan.' Dengan kata lain:
mendorong semua anggota kelompok untuk mengungkapkan pikiran mereka. Bahkan dan apalagi jika opini tersebut tidak populer.
2. Bagilah tim Anda menjadi dua dan bentuk tim yang bersaing untuk mempelajari hal yang sama masalah. Bandingkan hasil.

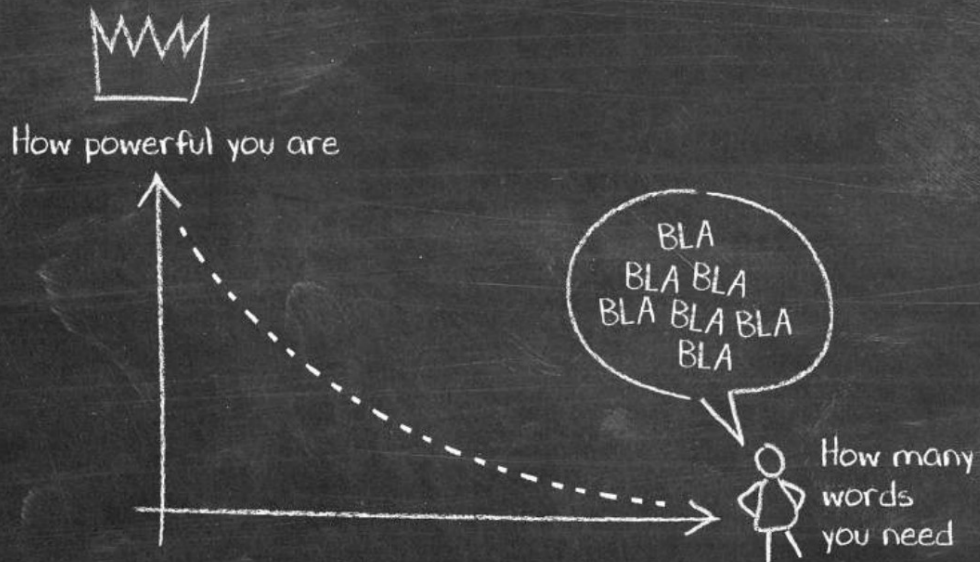
'Ketika semua berpikir sama, tidak ada yang berpikir.'

Walter Lippmann

10 The Power Method

When the force is with you

Robert Greene



Ketika kekuatan itu bersamamu

Sebagian besar teori dalam buku ini berpendapat bahwa komunikasi yang baik berkaitan dengan kerja sama. Namun pada kenyataannya terkadang ceritanya berbeda. Bukan kebetulan bahwa buku *The 48 Laws of Power*, kompilasi strategi kekuatan klasik oleh penulis Amerika Robert Greene, menjadi buku terlaris.

Meminjam dari buku ini, berikut adalah beberapa strategi negosiasi yang tidak akan membuat Anda populer, tetapi dapat membantu Anda menjadi yang teratas. (*Peringatan:* bahkan jika Anda lebih suka meyakinkan orang dengan argumen yang bagus daripada taktik yang kejam, Anda harus mengetahui trik ini karena trik ini pasti akan digunakan untuk melawan Anda.)

Jangan pernah berdebat

dengan ragu-ragu Jika Anda tidak yakin tentang sesuatu, cobalah untuk tidak menunjukkannya kepada orang lain. Keraguan dan keraguan hanya akan melemahkan argumen Anda. Dengan formulasi 'untuk dan melawan', musuh Anda akan melihat peluang untuk menerkam. Jadi angkat bicara hanya ketika Anda yakin ingin menindaklanjuti argumen Anda, dan pertahankan pendirian Anda – bahkan jika rencana Anda cacat. Kami memaafkan kesalahan orang yang berani, tetapi tidak percaya pada orang yang ragu.

Bicara lebih sedikit

Sebaliknya, Anda tidak boleh mencoba meyakinkan orang lain dengan banyak bicara. Semakin banyak Anda berbicara, argumen Anda semakin dapat dipertukarkan dan biasa. Setiap kemenangan yang Anda raih melalui kata-kata pada kenyataannya adalah kemenangan yang dahsyat, karena tidak ada yang suka diperdebatkan.

Bertindak bodoh

Kita cenderung terpesona oleh kecerdasan dan karisma. Coba kebalikannya: buat musuh Anda merasa pandai. Dia akan tersanjung dan menjadi lalai. Saat pertahanan lawan turun, Anda bisa menyerang. Bertindak bodoh adalah salah satu siasat tertua. Seperti yang mereka katakan di Cina: 'Menyamarkan sebagai babi untuk membunuh harimau.'

Menyerah

Jika Anda tidak dapat meyakinkan seseorang, menilai kembali situasi Anda sendiri: apa akibatnya jika saya menyerah sekarang? Pengakuan kekalahan Anda sendiri yang tersenyum terlihat lebih percaya diri daripada cemberut. Dan, terlebih lagi, semakin sedikit minat yang Anda tunjukkan, semakin kurang puas perasaan lawan Anda.

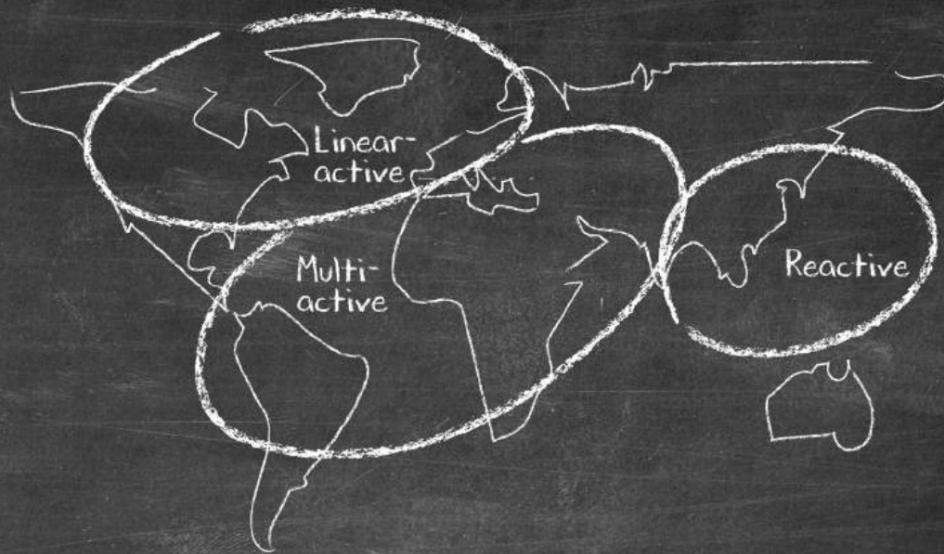
'Tiram terbuka sepenuhnya saat bulan purnama; dan ketika kepiting melihatnya, ia melempar sepotong batu atau rumput laut ke dalamnya dan tiram tidak bisa menutup lagi, sehingga kepiting itu disajikan untuk daging. Begitulah nasib orang yang membuka mulutnya terlalu banyak dan dengan demikian menempatkan dirinya pada belas kasihan pendengar.'

Leonardo da Vinci

11 Intercultural Communication

How to negotiate abroad

Geert Hofstede · Richard D. Lewis



Cara bernegosiasi di luar negeri

'Suatu ketika ada seorang Finn yang sangat mencintai istrinya sehingga dia hampir memberitahunya.' Itu lelucon, namun bukan lelucon. Karena banyak orang Finlandia memang tertutup, orang pendiam.

Siapa pun yang telah bersentuhan dengan budaya lain tahu bahwa stereotip dan prasangka tidak selalu dapat dipercaya (orang Skotlandia hemat, orang Swiss tepat waktu, orang Finlandia tertutup), tetapi mereka sering mengandung benih kebenaran. Atau, dengan kata lain, Anda mungkin mengatakan bahwa meskipun banyak klise yang benar, semakin Anda mengenal suatu budaya, semakin banyak hitam dan putih berubah menjadi abu-abu.

Untuk memahami budaya, menguasai bahasa saja tidak cukup, karena keistimewaan budaya lebih terlihat dalam *cara* kita berkomunikasi daripada *apa* yang kita komunikasikan. Apa yang dibutuhkan adalah apa yang disebut 'komunikasi antar budaya'. Istilah ini diciptakan oleh psikolog sosial Belanda Geert Hofstede, sedangkan pendukungnya yang paling terkenal adalah ahli bahasa Inggris Richard D. Lewis. Dalam buku klasiknya *When Cultures Collide* (2005), ia mendefinisikan tiga jenis budaya utama: aktif-linier, multi-aktif, dan reaktif:

- 1. Linear-aktif**, yang mencakup sebagian besar Eropa Barat dan Amerika Serikat, berbicara sebanyak yang mereka dengar, memiliki bahasa tubuh yang cukup terkendali, sopan tetapi langsung, suka berurusan dengan fakta, dan menghargai kata-kata tertulis. Mereka tidak melakukan dua hal sekaligus.
- 2. Multi-aktif**, seperti Mediterania atau Arab Saudi cerewet, banyak menggerakkan tangan, emosional, menyulap fakta, menghargai kata-kata yang diucapkan, dan melakukan banyak hal pada waktu yang sama.
- 3. Orang reaktif**, seperti orang Jepang, Cina, dan Korea, berbicara lebih sedikit dan mencoba membuat lawan bicaranya berbicara terlebih dahulu; mereka memiliki bahasa tubuh yang sangat halus, sopan dan tidak langsung, tidak konfrontatif, dan menghargai komunikasi tatap muka.

Tapi, bertentangan dengan apa yang mungkin disarankan oleh kategorisasi skematik kita, tidak ada keberpihakan murni, hanya spektrum. Orang India, misalnya, adalah hibrida –

keduanya reaktif dan multi-aktif. Kanada berada di garis batas antara aktif-linier dan reaktif.

Linear-aktif: jika Anda tertarik dengan pertanyaan 'Apa? Kapan? Berapa banyak?'

Multi-aktif: jika Anda tertarik dengan 'bagaimana' orang berkomunikasi dan berhubungan satu sama lain.

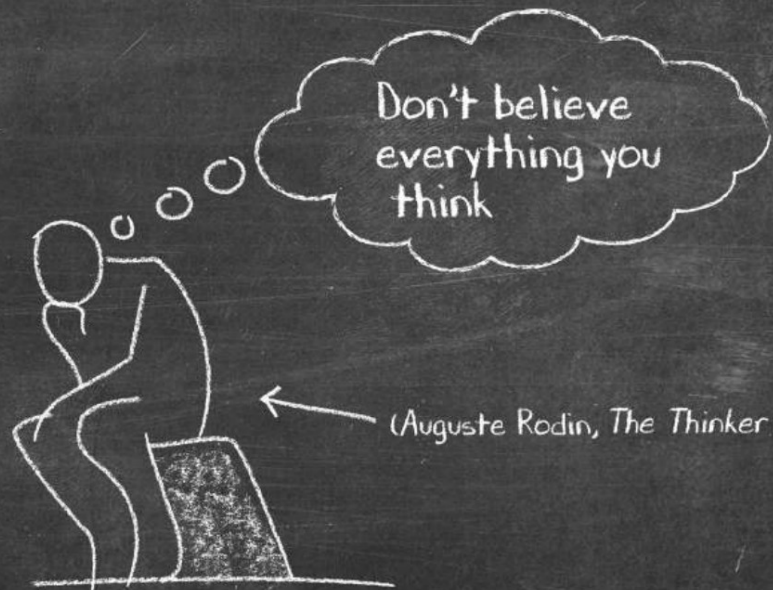
Reaktif: jika Anda diyakinkan oleh 'siapa' yang mengatakannya dan pengalaman serta otoritas mereka.



DIRI DAN PENGETAHUAN

12 Self-Talk

How to (de)motivate ourselves



Bagaimana cara (menghilangkan) motivasi diri kita sendiri

Ada dua jenis self-talk: yang pertama adalah ocehan anak kecil yang tidak disadari saat mereka bermain atau pemikiran keras kontestan di acara TV seperti *Who Wants to be a Millionaire?* Jenis monolog batin ini disebut 'ucapan egosentris' oleh psikolog perkembangan Jean Piaget. Dia percaya itu adalah tanda ketidakdewasaan kognitif. Hari ini, kita tahu bahwa berpikir keras adalah metode yang sangat baik untuk mengatur pikiran kita dan meningkatkan konsentrasi.

Tipe kedua dari self-talk adalah dialog batin. Kami mengomentari perilaku kami sendiri dengan cara yang mirip dengan komentator olahraga yang melaporkan peristiwa selama pertandingan sepak bola (satu-satunya perbedaan adalah para pemain sepak bola tidak dapat mendengar komentar tersebut, sedangkan 'moderator internal' kami selalu ada di telinga kami). Di bidang psikologi, ini dianggap sebagai bentuk evaluasi diri yang sehat. Namun, ada perbedaan antara self-talk positif dan negatif: Self-talk negatif biasanya mengandung salah satu pemikiran berikut:

- **Generalisasi:** 'Saya telah ditinggalkan dua kali – orang akan selalu pergi aku.'
- **Kesimpulan terburu-buru:** 'Mengapa dia tidak menelepon? Saya pikir dia tidak menyukai saya.'
- **Menyalahkan diri sendiri:** 'Seharusnya saya melakukan yang berbeda' atau 'Saya ayah yang buruk.'

Pembicaraan diri yang positif adalah tentang menerobos pola pikir negatif di atas. Ini bukan tentang meyakinkan diri sendiri bahwa hidup itu hebat, melainkan tentang membebaskan diri dari siklus pemikiran negatif. Misalnya, jika Anda mengatakan: 'Saya tidak akan pernah mengelolanya', tanyakan pada diri Anda sendiri: 'Apa yang dapat saya lakukan untuk mengelolanya?' Singkatnya: self-talk memiliki dua fungsi berbeda: pertama, konsentrasi; dan, kedua, motivasi.

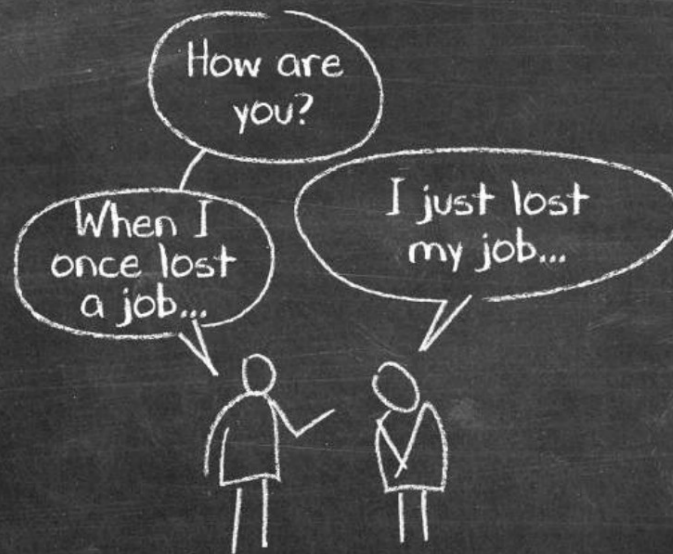
'[Berbicara pada diri sendiri] adalah satu-satunya cara agar saya yakin dengan percakapan yang cerdas.'

'Edmund Blackadder'

13 **Active Listening**

How we are (not always) all ears

Carl Rogers-Richard Farson



Bagaimana kita (tidak selalu) semua telinga

Paradoksnya, di era komunikasi konstan kita, bahan baku percakapan sebenarnya telah hilang: mendengarkan. Mendengarkan dengan tulus dan sungguh-sungguh adalah komoditas langka dan hadiah yang luar biasa, karena Anda memberi orang yang Anda dengarkan aset Anda yang paling berharga: perhatian Anda.

Berikut adalah beberapa saran bagaimana melakukannya dengan benar, berdasarkan teknik komunikasi 'mendengarkan aktif' yang dirancang oleh Carl Rogers dan Richard Farson pada tahun 1957.

Dengar, jangan bicara

Seperti yang disarankan kartun [di sini](#), jangan berbicara tentang diri Anda sendiri. Atau seperti yang dikatakan pembawa acara radio Celeste Headlee dengan cemerlang dalam pidato TEDx: 'Jika mereka berbicara tentang kehilangan anggota keluarga, jangan mulai berbicara tentang saat Anda kehilangan anggota keluarga. Jika mereka berbicara tentang masalah yang mereka alami di tempat kerja, jangan beri tahu mereka betapa Anda membenci pekerjaan Anda. Ini tidak sama.

Itu tidak pernah sama. Semua pengalaman bersifat individual. Dan, yang lebih penting, ini bukan tentang Anda.'

Jangan selesaikan orang lain...

Beberapa orang memiliki kecenderungan untuk tidak sabar menyelesaikan kalimat atau pemikiran orang yang mereka ajak bicara. Meskipun berpikir dan berbicara dengan sangat lambat bisa menjengkelkan, jangan menginterupsi, meskipun menurut Anda itu mungkin menunjukkan empati.

Bahasa tubuh Anda mengatakan banyak hal

Tatap mata orang lain – tetapi jangan menatap. Mengangguk – tetapi hanya jika Anda ingin menyetujui apa yang mereka katakan atau menunjukkan bahwa Anda telah memahami sesuatu yang penting.

Perhatikan hal-hal kecil

Dengarkan detail dalam apa yang mereka katakan dan lanjutkan nanti.

Ini memudahkan untuk mengajukan pertanyaan ('Anda menyebutkan bahwa Anda menghabiskan banyak uang

waktu sebagai seorang anak di rumah nenek Anda – hubungan seperti apa yang Anda miliki dengannya?). Dan itu membuat orang lain tahu bahwa Anda benar-benar mendengarkan.

Jadilah teman, bukan hakim

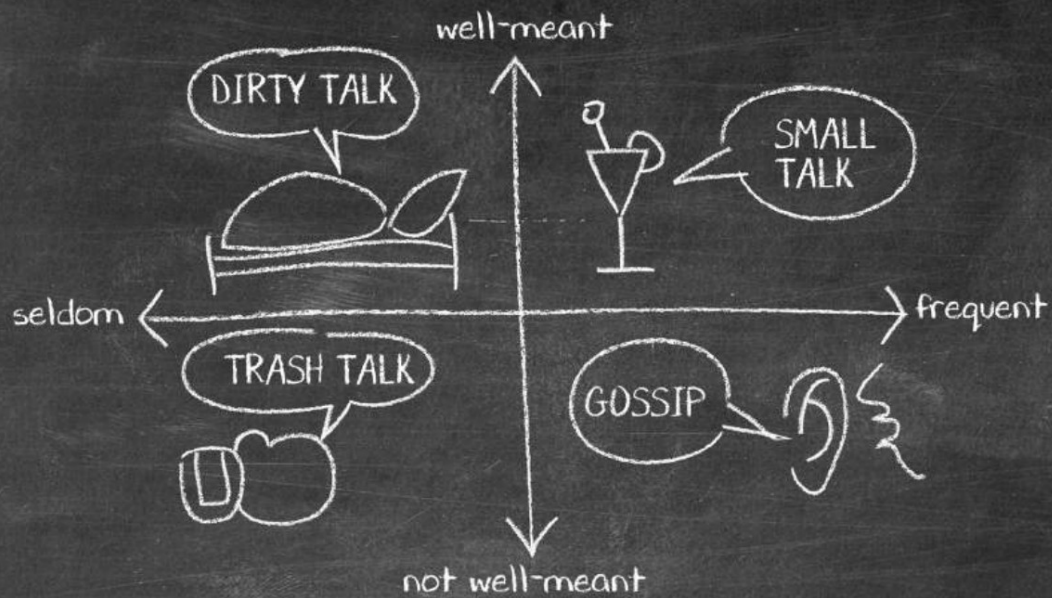
Tahan dorongan untuk memberikan nasihat kepada orang lain – kecuali jika mereka secara khusus memintanya. Alih-alih, kembalikan percakapan ke bagian cerita yang menarik dan penting: 'Sebelumnya, Anda mengatakan bahwa ...' Bawa orang itu menjauh dari permukaan halus ke tingkat yang lebih dalam: 'Bagaimana Anda, ketika Anda ...?' Atau dorong orang tersebut untuk terus berbicara hanya dengan bertanya: 'Dan apa yang terjadi selanjutnya?'

'Hadiah paling romantis: mendengarkan kecemasan orang lain selama satu jam, tanpa penilaian atau "solusi", seperti yang mungkin dilakukan oleh seorang analis.'

Alain de Botton

14 Small Talk

How to start a conversation with strangers



Cara memulai percakapan dengan orang asing

Obrolan ringan sebenarnya adalah sesuatu yang sangat besar. Mereka yang berhasil memulai percakapan dengan orang asing, memecahkan kebekuan dan memperlakukan mereka seperti teman memiliki dunia di kaki mereka (lihat ['Proust's Questionnaire'](#)). Tapi itu sangat sulit. Ada sedikit penelitian serius tentang seni obrolan ringan dan hanya ada sedikit teori yang dapat diandalkan, namun demikian, berikut adalah beberapa tip praktis.

Meminta nasihat

Orang suka memberi nasihat. Jadi, mulailah obrolan ringan Anda dengan permintaan saran: 'Saya ingin membeli ponsel cerdas [atau koktail atau buku], tetapi saya tidak dapat memutuskan yang mana.' Kebanyakan orang akan dengan senang hati terbuka. Kemudian ucapkan terima kasih atas tipnya dan orang lain akan merasa seperti petugas pemadam kebakaran yang berhasil memadamkan api. Psikologi di balik ini: jika Anda meminta nasihat, Anda menciptakan keintiman: keintiman membuat penolakan menjadi sulit. Oleh karena itu, jika Anda ingin memengaruhi seseorang, ada baiknya Anda meminta nasihat orang tersebut terlebih dahulu.

Ajukan pertanyaan kedua

Kita sering menanyakan sesuatu dan kemudian menunggu orang lain menanyakan sesuatu kembali. Ini bukan percakapan. Alih-alih, gunakan trik reporter lama dan ajukan pertanyaan kedua. Jika Anda hanya bertanya 'Di mana Anda dibesarkan?', maka pertanyaan lanjutan yang bagus mungkin adalah: 'Bagaimana tempat itu membentuk Anda?'

Jangan bertanya: 'Apa pekerjaan Anda?' Ada dua

jenis orang: mereka yang suka berbicara tentang pekerjaan mereka dan terus membicarakannya; dan mereka yang malu dengan pekerjaannya, membencinya atau tidak memilikinya. Yang terakhir enggan membicarakan topik ini. Penulis Gretchen Rubin menyarankan perubahan sederhana namun kuat ini ke 'Apa yang Anda lakukan untuk mencari nafkah?' pertanyaan pekerjaan: 'Apa yang membuatmu sibuk akhir-akhir ini?' Sekarang orang lain dapat memilih apa yang akan dibicarakan.

Jangan memulai percakapan tentang hal-hal yang menarik minat *Anda*

Kebanyakan orang suka berbicara tentang diri mereka sendiri. Hal ini menyebabkan kita tidak lagi mendengarkan, tetapi hanya menunggu giliran kita untuk berbicara. Tapi percakapan bukanlah presentasi PowerPoint. Jangan promosikan topik Anda. Lebih baik jadilah satu-satunya orang dalam kelompok yang tertarik dengan topik orang lain. Seperti yang dikatakan Bill Nye: 'Setiap orang yang pernah Anda temui mengetahui sesuatu yang tidak Anda ketahui.'

Mendengarkan

Cara orang berurusan dengan Anda bergantung pada cara Anda menampilkan diri: sikap arogan, bijaksana duniawi, atau tumpul memunculkan perilaku yang sama pada lawan bicara Anda. Aturan tertinggi saat berbasa-basi datang dari pembawa acara radio Celeste Headlee: 'Masuk ke setiap percakapan dengan asumsi Anda memiliki sesuatu untuk dipelajari.' Orang-orang melupakan apa yang mereka bicarakan dengan Anda, tetapi tidak bagaimana perasaan mereka di hadapan Anda.

'Kami memiliki dua telinga dan hanya satu mulut sehingga kami dapat mendengarkan dua kali lebih banyak daripada berbicara.'

Epictetus

15 The Iceberg Model

What happens below the surface

Sigmund Freud

So, how was
school today?



Apa yang terjadi di bawah permukaan

Salah satu teori komunikasi yang paling sering dikutip dan paling sederhana tetapi juga paling sulit dipahami adalah Teori Gunung Es.

Sigmund Freud, pendiri psikoanalisis, percaya bahwa perilaku manusia diatur terutama oleh ketidaksadaran - seperti gunung es, di mana hanya ujungnya yang menonjol dari air, sedangkan bagian yang biasanya jauh lebih besar dan sebagian besar tidak terlihat berada di bawah permukaan. (Pada titik ini, harus disebutkan bahwa kita tidak tahu pasti siapa yang muncul dengan metafora brilian ini – jelas bukan Freud; ada yang mengatakan Hemingway, yang pada tahun 1930-an mengklaim bahwa seorang penulis tidak harus secara eksplisit mengungkapkan makna yang lebih dalam dari sebuah cerita (lihat ['Aturan Enam Kata'](#)) Cukup jika, seperti gunung es, hanya sepersepuluh yang terlihat di atas air.

Jika kita menerapkan aturan ini pada komunikasi, kita dapat mengatakan bahwa bagian yang terlihat dan sadar dari sebuah diskusi adalah tingkat faktual (*apa yang kita katakan atau apa yang kita bicarakan*), sedangkan bagian yang tidak disadari adalah tingkat antarpribadi (*bagaimana kita mengatakannya dan apa yang kita bicarakan*). maksud kami sebenarnya) – lihat ['Model Komunikasi Lasswell'](#) dan ['Teori Aksioma Watzlawick'](#). Ini berarti kita dapat mengontrol tingkat faktual, kita dapat memilih kata-kata kita secara sadar, tetapi gerak tubuh, ekspresi wajah, dan nada suara kita akan mengkhianati harapan rahasia bawah sadar kita, konflik yang ditekan, pengalaman traumatis, motif dasar dan naluri binatang, dan menarik yang lain. ketidaksadaran seseorang. Tingkat interpersonal memutuskan bagaimana kita akan dianggap dan bagaimana kita memandang orang lain.

Semakin banyak kita mengetahui nilai-nilai, pola perilaku, motif orang lain – dengan kata lain, semakin banyak kita melihat gunung es – semakin baik kita dapat memahami kata-kata dan tindakan orang tersebut. Cara terbaik untuk 'menurunkan garis air' lawan atau pasangan Anda adalah dengan lebih menunjukkan diri Anda. Jika Anda, misalnya, ingin seseorang mengakui sesuatu, mulailah dengan berbicara jujur tentang kesalahan Anda sendiri.

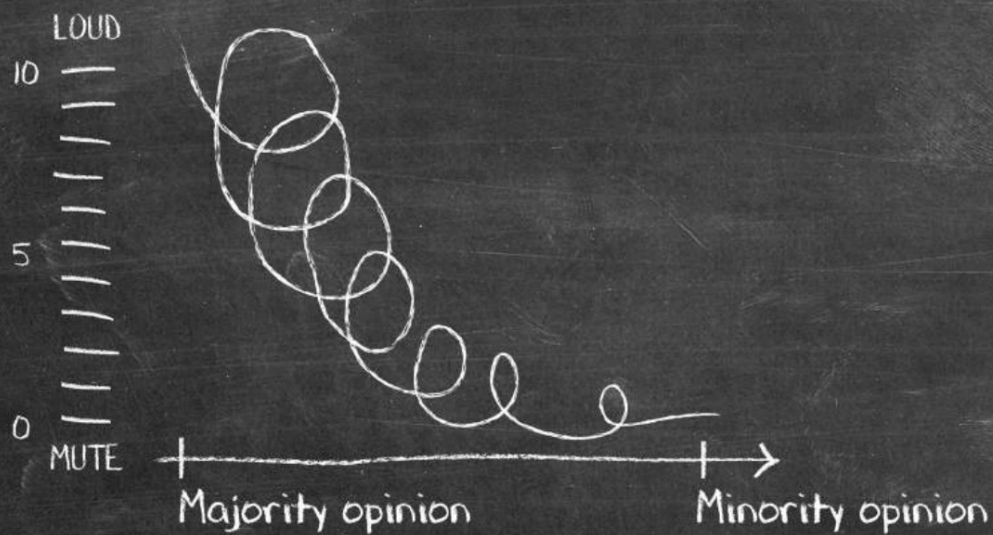
"Ketakutan dan harapan sama di bawahnya."

Richard Ford

16 The Spiral of Silence

Why we don't dare state our opinion

Elisabeth Noelle-Neumann



Mengapa kami tidak berani menyatakan pendapat kami

Mari kita asumsikan bahwa Anda memiliki perjalanan kereta lima jam di depan Anda, dan di kompartemen Anda yang penuh sesak seseorang mulai berbicara tentang pengetatan undang-undang suaka. Apakah Anda ingin berbicara dengan orang ini atau tidak?

Ini adalah 'tes kereta api', yang digunakan oleh ilmuwan sosial Jerman Elisabeth Noelle-Neumann untuk memeriksa siapa yang membela pendapat mereka di depan umum dan siapa yang tidak.

Hipotesisnya: kesediaan orang untuk menyuarakan pendapatnya di depan umum berkurang dalam situasi di mana mereka percaya bahwa pendapat mayoritas berbeda dari pendapat mereka sendiri. Dengan kata lain, kita tidak suka berbeda pendapat dengan orang lain. Jika kami melihat bahwa mayoritas kelompok memiliki pendapat yang berbeda dengan kami, kami diam saja. Fenomena ini disebut 'spiral kesunyian' dan dapat dijelaskan dengan enam poin ini, di mana dua poin terakhir bisa dibilang paling penting:

1. Kebanyakan orang takut akan isolasi dan mengamati perilaku orang lain untuk menilai pendapat mana yang akan diterima atau ditolak. 'Kami lebih takut pada isolasi daripada salah,' tulis Alexis de Tocqueville pada abad ke-19.
2. Kami saling menekan: kami menarik wajah, memutar mata, atau berpaling ketika seseorang mengatakan sesuatu yang tidak sesuai dengan pendapat umum.
3. Ketakutan akan isolasi dan tekanan untuk menyesuaikan diri terjadi secara tidak sadar. Kami tidak memikirkan sejauh mana kami dipandu oleh opini publik.
4. Kita cenderung menyembunyikan pendapat kita jika menurut kita itu akan membuat kita terkena tekanan kelompok. Namun, jika kami merasakan dukungan publik, kami cenderung mengungkapkan pendapat kami dengan lantang dan jelas.
5. Jika konsensus tentang suatu subjek berlaku dalam suatu kelompok, tidak mungkin terjadi spiral keheningan akan dimulai.
6. Jumlah orang yang berbagi pendapat belum tentu penting. Opini minoritas bisa menjadi opini mayoritas jika para pendukungnya tampak cukup percaya diri dan menyatakan opininya di depan umum dengan paksa.

Kita menjadi lebih pendiam jika kita percaya bahwa kita adalah minoritas.

17 The Speech Act Theory

How words can trigger actions

J. L. Austin

PLEASE LOOK TO
THE RIGHT ➡

Like this.

Bagaimana kata-kata dapat memicu tindakan

Anda dapat melakukan banyak hal dengan kata-kata. *How to Do Things with Words* juga merupakan judul buku terkenal karya filsuf Inggris JL

Austin dari tahun 1962, di mana dia mendukung 'teori bahasa'.

Dia berpendapat bahwa dalam kehidupan sehari-hari kita membedakan antara 'melakukan' dan 'berbicara' tetapi sebenarnya tidak ada perbedaan. Berbicara juga merupakan tindakan. Tesisnya: kalimat memiliki makna 'proposisional' (ini adalah informasi yang terkandung dalam kalimat), yang bisa 'benar' atau 'salah'. Tetapi kalimat juga memiliki makna 'ilokusi'. Artinya kita sedang melakukan sesuatu ketika kita berbicara, termasuk sesuatu yang penting ('melakukan sesuatu *dalam* mengatakan sesuatu'). Contohnya termasuk permintaan, peringatan, ancaman, rekomendasi. Ilokusi semacam itu bisa berhasil atau gagal – misalnya, jika Anda tidak menganggap serius pembicara, tindakan berbicara itu gagal. Lalu ada dimensi ketiga, perlokusi. Ini tentang sejauh mana apa pun yang dikatakan memiliki konsekuensi – jadi apakah orang yang disapa bertindak atas apa yang dikatakan atau berubah pikiran karenanya ('melakukan sesuatu *dengan* mengatakan sesuatu').

Mari kita ambil contoh. Jika Anda mengatakan kepada pasangan yang kebetulan duduk di sebelah Anda: 'Dengan ini saya menyatakan Anda suami istri', maka 'lamaran' itu sama dengan apa yang dikatakan seorang pendeta pada upacara pernikahan di gereja.

Bedanya: kalimat itu hanya kata-kata. Tetapi diucapkan oleh seorang vikaris, kalimat itu memiliki bobot dan pengaruh; itu adalah 'ilokusi' dan menyegel pernikahan.

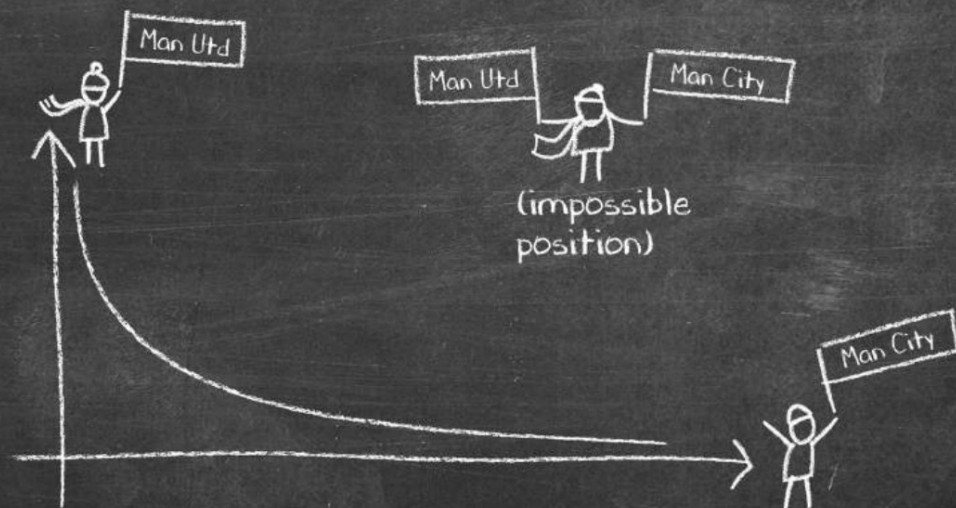
Dan dengan sedikit keberuntungan, itu juga merupakan perlokusi, jika pasangan yang sudah menikah tetap berpegang pada sumpah mereka di masa depan. Putusan vikaris dengan demikian memicu tindakan selanjutnya.

Teori Tindak Tutur menjelaskan dalam dua kalimat: 'Apa yang kita lakukan ketika kita berbicara? Apa dampak yang kita miliki ketika kita berbicara?'

18 The Social Judgement Theory

Which of our opinions never change

Muzafer Sherif Carl Hovland



Manakah dari pendapat kami yang tidak pernah berubah

Sebuah pertanyaan yang terus menyibukkan para peneliti dalam komunikasi adalah: kapan orang membiarkan diri mereka dibujuk tentang sesuatu dan kapan tidak? Mengapa beberapa sikap kita tertanam kuat dan tidak untuk didiskusikan (misalnya kesetiaan pada klub sepak bola tertentu), sementara kita mengubah orang lain dengan mudah (serial TV favorit, misalnya)?

Penjelasan ditawarkan oleh Teori Penghakiman Sosial. Menurut teori ini, ada tiga faktor yang berperan dalam membujuk kita untuk mengubah pendapat kita:

- 1. Titik jangkar:** ini adalah sikap dasar yang kita sukai. Sikap ini sulit untuk diubah, dan kami tidak mungkin mengubahnya, terlepas dari informasi apa yang diberikan kepada kami. Jadi, misalnya, jika kita mengetahui bahwa para pemain tim sepak bola favorit kita memanipulasi permainan, kita mungkin terkejut, tetapi itu tidak akan mengakhiri hubungan cinta kita yang panjang.
- 2. Ruang untuk bermanuver:** ini tentang alternatif sikap kita yang mana menemukan dapat diterima, terlepas dari kita sendiri. Ini adalah sikap yang dapat kita terima tanpa harus mengangkat sauh kita. Pendekatan ini dapat menyebabkan perubahan pendapat dalam jangka panjang.
- 3. Keterlibatan ego:** bagian yang paling rumit: apa yang dikatakan ego kita? Ambil hukuman mati, misalnya, yang jelas bertentangan dengan poin jangkar 'hak asasi manusia', menyisakan sedikit ruang untuk bermanuver. Tapi bisa dibayangkan jika kita secara pribadi terpengaruh oleh pembunuhan, kita mungkin merasa dendam terhadap pelakunya dan berubah pikiran, setidaknya untuk sesaat.

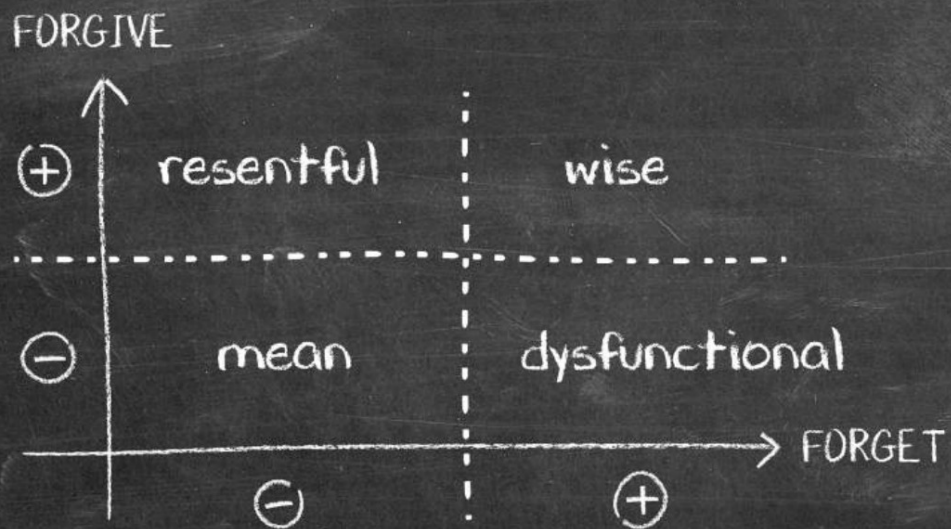
Semakin kuat jangkar kita, yaitu posisi teguh kita pada suatu isu, semakin sulit isu itu untuk dibujuk oleh pendapat yang berbeda. Semakin kuat Anda menarik jangkar orang lain, semakin kuat perlawanan mereka. (Bagaimana Anda bisa berhasil? Lihat ['Enam Prinsip Persuasi'](#).)

Jika Anda tidak dapat mengubah pikiran Anda, maka Anda tidak menggunakannya.

19 The Sorry Matrix

How to apologize properly so that the other person forgives and forgets

Roy J. Lewicki · Beth Polin · Robert B. Lount Jr



Bagaimana cara meminta maaf yang benar agar orang lain memaafkan dan melupakan

Meminta maaf adalah salah satu situasi komunikasi interpersonal yang paling sulit. Beberapa tahun yang lalu, tim peneliti dari Ohio State University menangani masalah ini dan memainkan berbagai pendekatan.

Kami menerjemahkan temuan mereka ke dalam strategi:

Gunakan kalimat 'saya'

Meminta maaf berarti mengambil tanggung jawab penuh untuk sesuatu. Kalimat seperti 'Saya minta maaf karena perasaan Anda terluka', atau 'Saya minta maaf karena Anda sangat marah', harus dihindari (karena yang Anda maksudkan adalah: tidak ada hubungannya dengan saya bahwa perasaanmu terluka). Katakan apa adanya: 'Maafkan aku telah menyakiti perasaanmu.' Menurut penelitian, seseorang kemungkinan besar akan memaafkan dan melupakan jika Anda mengakui tanggung jawab penuh atas apa yang Anda lakukan.

Jangan membenarkan tindakan Anda

Ini adalah refleksi alami untuk mencoba membenarkan tindakan Anda sendiri. Tapi juga idiot. Karena pembenaran pada dasarnya adalah penolakan permintaan maaf. Kalimat-kalimat berikut sangat kontraproduktif: 'Ayolah, tidak seburuk itu!' atau 'Saya tidak bisa menahannya.' Orang yang terluka akan lebih cenderung untuk memaafkan jika Anda mengajukan alasan daripada pembenaran: cobalah untuk menjelaskan tindakan Anda tanpa bersikap defensif. Yang paling efektif dari semuanya adalah kombinasi penjelasan dan pengakuan bersalah.

Hindari kalimat 'tapi'

Permintaan maaf yang memunculkan kata 'tetapi' hampir tidak pernah dipahami sebagai permintaan maaf tetapi sebagai alasan. Hindari di semua biaya.

Jangan meminta maaf Meminta

maaf jarang efektif. Menurut penelitian, Anda tidak perlu repot. Tidak ada yang suka memberikan absolusi.

Ubah diri Anda

Permintaan maaf yang paling jujur pun tidak ada gunanya jika Anda mengulangi kesalahan yang sama tiga kali. Membuat permintaan maaf di atas segalanya adalah komitmen untuk melakukan perubahan dan tawaran untuk menebus kesalahan.

Dalam hal permintaan maaf, perlu diingat hanya ada dua cara: Anda bisa meminta maaf dengan enggan atau tulus. Pilih yang terakhir.

20 **White Lies**

How to answer the question:
'How do I look?'

Sanjiv Erak-Uri Gneezy

TRUTH



'You look
fat.'

'You look
great.'

'You've lost
weight.'

→ KIND

Bagaimana menjawab pertanyaan: 'Bagaimana penampilan saya?'

Sebenarnya, semua orang berbohong. Dalam situasi tertentu – seperti saat kita berada di bawah tekanan, harus membenarkan diri sendiri, atau ingin membuat kesan yang baik – kita cenderung lebih berbohong dan bercerita daripada saat kita merasa santai dan percaya diri. Tapi, dari sudut pandang etika, tidak semua kebohongan itu buruk. Anda mungkin, misalnya, berbohong untuk melindungi seseorang. Dalam teori komunikasi, kebohongan terbagi dalam dua kategori: apakah saya mendapat manfaat dari kebohongan atau apakah orang yang saya bohongi mendapat manfaat? Ini menghasilkan empat hasil yang berbeda.

1. Kebohongan putih – hanya orang yang dibohongi yang mendapat keuntungan: ini adalah kebohongan yang bagus dan tanpa pamrih di mana Anda mengambil risiko potensi kerugian untuk membantu seseorang. Di sini, Anda biasanya menempatkan diri Anda pada posisi orang tersebut dan, misalnya, mempertahankan keberadaan Sinterklas dengan pengetahuan bahwa kebohongan akan terungkap pada waktunya. Kebohongan altruistik ini memberi kita perasaan yang baik.

2. Kebohongan abu-abu – baik pembohong maupun orang yang dibohongi mendapatkan

keuntungan: 'Berat badan Anda turun!' Kebohongan abu-abu seringkali menjadi bagian dari norma budaya. Dalam banyak situasi, ketika Anda bertanya: 'Apa kabar?', Anda mengharapkan jawaban kebohongan: 'Terima kasih, semuanya baik-baik saja!'

3. Kebohongan hitam – hanya pembohong yang
diuntungkan: meskipun Anda bersalah, Anda menolak semua tuduhan: 'Tidak, saya tidak mengambil uangnya!' Seringkali juga merupakan janji yang berani, kebohongan proaktif: 'Jika saya terpilih, saya tidak akan pernah menaikkan pajak ...' Di sini, kebohongan dengan wajah telanjang digunakan untuk keuntungan Anda sendiri.

4. Kebohongan merah – tidak ada yang diuntungkan: ini adalah bentuk kebohongan yang paling rendah. Pepatah sesuatu dengan kesadaran penuh bahwa orang lain tahu pernyataan itu salah, bahkan jika Anda kadang-kadang berakhir juga merugikan diri sendiri: 'Penonton terbesar yang pernah menyaksikan pelantikan.'

'Jika Anda mengatakan yang sebenarnya, Anda tidak perlu mengingat apa pun.'

Mark Twain

21 **The Six-Word Rule**

How to sum up a whole life in six words

Ernest Hemingway-Larry Smith

A novel by
Ernest Hemingway

For sale:
baby shoes,
never worn.

Bagaimana meringkas seluruh hidup dalam enam kata

Tidak ada yang tahu apakah cerita itu benar, tapi bagaimanapun juga itu bagus. Ernest Hemingway sedang duduk minum dengan beberapa teman penulis di restoran Lúchow di New York. Mereka membicarakan ini dan itu, dan akhirnya beralih ke panjang ideal novel yang bagus.

Hemingway mengklaim bahwa dia bisa menulis novel dalam enam kata: yang lain masing-masing bertaruh sepuluh dolar bahwa dia tidak bisa. Dimana Hemingway menulis: 'Dijual: sepatu bayi, tidak pernah dipakai' di atas serbet. Enam kata, di belakangnya ada sebuah tragedi. Mereka yang tidak menelan ludah saat membaca ini pasti punya hati batu.

Pada tahun 2006, Larry Smith, pendiri dan editor majalah SMITH, bertanya: 'Dapatkah Anda menceritakan kisah hidup Anda dalam enam kata?' Seorang pria berusia 27 tahun yang dibuang menulis: 'Saya masih membuat kopi untuk dua orang.' 'Dikutuk dengan kanker. Diberkati dengan teman-teman datang dari seorang penyintas kanker berusia sembilan tahun. Penyanyi Moby mengaku: 'Ayah meninggal, ibu gila, aku juga.' Dan George Saunders menyimpulkan kehidupan dengan indah: 'Mulai dari kecil, tumbuh, memuncak, menyusut, lenyap.'

Pembatasan formal Smith terbukti tidak membatasi tetapi merangsang, dan dalam semangat bahasa bernas yang digunakan di media sosial, logika tweet 140 karakter dan teks yang ringkas dan kompulsif, memoar enam kata menjadi hit.

Pemikiran di balik bentuk yang disingkat: bahasa itu indah, dan keragaman serta kompleksitasnya merupakan cerminan dari kedalaman kepekaan manusia. Tapi itu juga merupakan alat yang sangat baik untuk bertele-tele. Aturan Enam Kata bukanlah penolakan terhadap kalimat yang bertele-tele, berbelit-belit, atau penyimpangan tanpa akhir; bahkan Hemingway berpendapat bahwa tidak semua ide dapat dikupas. Tetapi sebelum menulis (atau berbicara), Anda harus bertanya pada diri sendiri pertanyaan-pertanyaan ini: Apa yang sebenarnya ingin saya katakan dan dapatkah saya mengatakannya dengan lebih ringkas?

Jika penting, singkat saja.



CINTA DAN PERSAHABATAN P



ORDER EBOOK:

0896-9275-0809

22 Watzlawick's Axiom Theory

How relationships fail



Bagaimana hubungan gagal

Aksioma adalah kebenaran yang valid yang tidak membutuhkan bukti. Pada akhir tahun 1960-an, teoretikus komunikasi Paul Watzlawick, bersama dengan peneliti lainnya, mengemukakan lima aksioma untuk menjelaskan bagaimana komunikasi antarpribadi – terutama dalam hubungan – gagal.

1. Anda tidak bisa tidak berkomunikasi

Seorang pria pulang, duduk, menatap ke angkasa dan diam. Istrinya menatapnya dan bertanya bagaimana keadaannya. Dia tidak mengatakan apa-apa – namun dia mengkomunikasikan sesuatu. Segera jelas bahwa sesuatu pasti telah terjadi. Bahkan jika Anda tidak mengatakan apa-apa, Anda mengatakan sesuatu.

2. Semua komunikasi memiliki aspek hubungan dan aspek isi

Aspek konten adalah apa yang kita katakan. Aspek hubungan mencakup *bagaimana* kita mengatakan sesuatu, tetapi juga *siapa yang* mengatakan sesuatu (lihat '[Model Komunikasi Schulz von Thun](#)'). *Siapa yang* mengatakan sesuatu dan *bagaimana* mengatakannya selalu lebih berat dari *apa* yang dikatakan. Jika kita tersinggung oleh orang yang benar-benar asing, pengaruhnya lebih kecil pada kita dibandingkan jika pasangan kita menyinggung kita. Ingat juga *Aturan 7%–38%–55%* Albert Mehrabian . Jika kita berbicara dengan seseorang tentang perasaan kita, inilah dampak kata-kata, nada suara, dan bahasa tubuh kita: kata-kata kita 7 persen, nada suara kita 38 persen, dan bahasa tubuh kita 55 persen bertanggung jawab atas apakah itu. orang menyukai kita.

3. Komunikasi selalu tentang sebab akibat Seorang wanita

kesal karena pasangannya menggerutu. Pria itu menggerutu karena wanita itu kesal. Dengan kata lain: kita jarang bertengkar dengan diri kita sendiri – selalu dibutuhkan dua orang untuk tango.

4. Komunikasi manusia menggunakan modalitas analog dan digital

Dalam istilah Watzlawick, 'digital' berarti secara verbal dan 'analog' berarti non verbal - dengan kata lain, eye-rolling, senyum sombong, intonasi yang ambigu. Jika kedua level tidak berkorelasi, maka kita tidak berada di halaman yang sama.

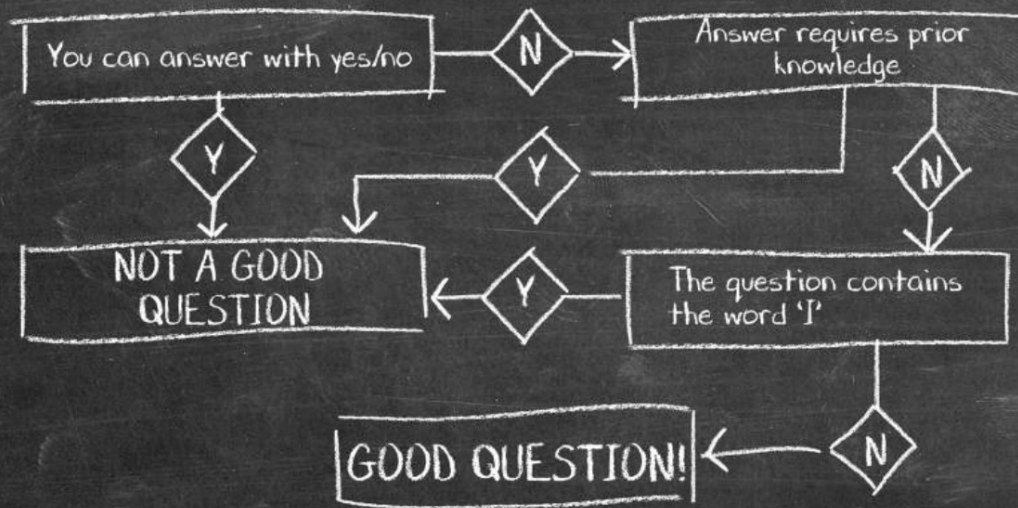
5. Komunikasi bersifat simetris atau saling melengkapi

Hubungan antara pasangan bisa bersifat simetris (sama) atau saling melengkapi (tidak setara). Simetris berarti kita berbicara setinggi mata (dalam hubungan); pelengkap berarti bahwa ada semacam hirarki (misalnya, antara guru dan murid). Jika kita tidak setuju apakah komunikasi itu komplementer atau simetris, itu menjadi masalah.

Semua orang mendengar apa yang Anda katakan. Teman mendengarkan apa yang Anda katakan. Teman terbaik mendengarkan apa yang tidak Anda katakan.

23 Proust's Questionnaire

How to ask good questions



Bagaimana cara mengajukan pertanyaan yang baik

Pada akhir abad kesembilan belas, percakapan ringan (atau 'obrolan ringan' dalam bahasa Inggris modern - lihat '[Obrolan Kecil](#)') sangat penting untuk keberhasilan suatu malam. Berbudi luhur bukanlah tentang mengatakan hal yang benar tanpa harus berpikir terlalu keras, juga bukan tentang membuat orang lain menertawakan ucapannya yang menawan dan jenaka. Sebaliknya, tetangga yang ideal di sebuah pesta makan malam adalah orang yang telah menguasai seni mengajukan pertanyaan. Penjelasannya sederhana, dan jujur, dan dapat disimpulkan dengan aturan ini: kita tidak menghargai mereka yang brilian, tetapi mereka yang membuat kita merasa brilian.

Tetapi karena sangat sulit untuk mengajukan pertanyaan yang tepat di sebelah kanan situasi, lembar boks bayi kecil segera beredar di sekitar salon Eropa. Itu terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang tampaknya tidak bersalah tetapi yang mengungkapkan jiwa, seperti 'Anda lebih suka menjadi siapa?', 'Bagaimana Anda ingin mati?' dan 'Karakteristik apa yang paling Anda hargai dari seorang pria?' Penulis kuesioner masih belum diketahui hingga hari ini. Pada tahun 1885, Marcel Proust (saat itu baru berusia tiga belas tahun) menjawab kuesioner di pesta ulang tahun temannya Antoinette Faure. Pada tahun 1924, putra Faure menerbitkan jawaban Proust; sejak saat itu dikenal sebagai 'Kuesioner Proust'. Fakta bahwa dia tidak menciptakannya, tetapi hanya mengisinya, mendukung pesona aturan di atas.

Pertanyaan Proust memiliki tiga kualitas utama:

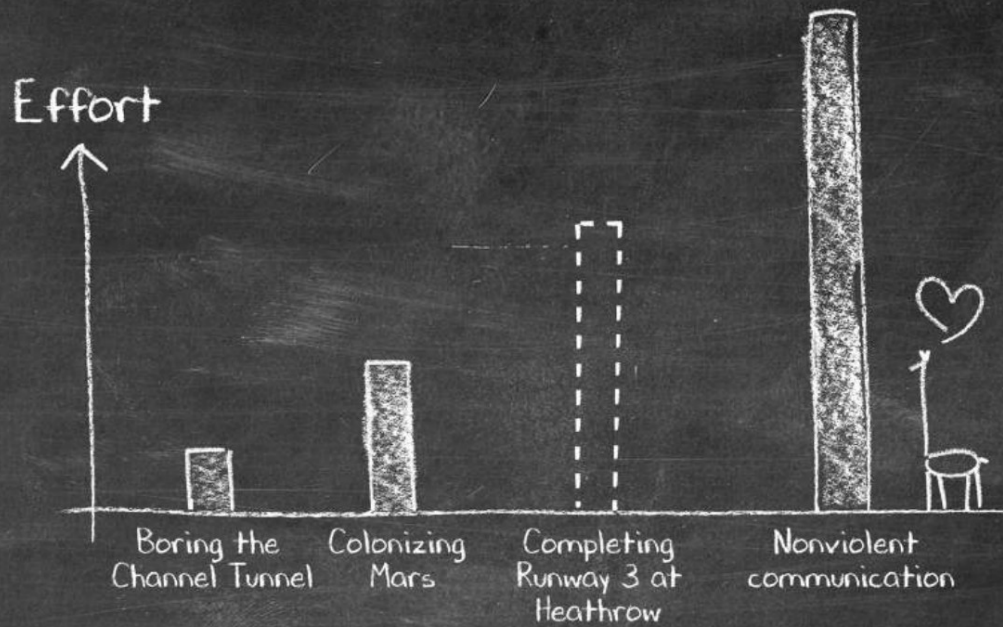
1. Itu adalah pertanyaan terbuka yang tidak dapat Anda jawab dengan ya atau tidak.
2. Pertanyaan tidak memerlukan pengetahuan sebelumnya; dengan kata lain, tidak ada jawaban benar atau salah, hanya yang jujur.
3. Itu adalah pertanyaan yang berpusat pada rekan Anda, bukan pada Anda.

Kita semua mengagumi orang yang memberikan jawaban yang baik. Tapi kami lebih mengagumi mereka yang mengajukan pertanyaan bagus. Orang yang paling kita ingat adalah orang yang benar-benar mendengarkan.

24 Nonviolent Communication

Why we find it difficult to be friendly

Marshall B. Rosenberg



Mengapa kita sulit untuk bersikap ramah

Psikolog umumnya setuju bahwa konflik perlu ditangani, tetapi pertanyaannya adalah: bagaimana caranya? Psikolog Amerika Marshall B. Rosenberg (1934–2015) mengembangkan gagasan komunikasi tanpa kekerasan berdasarkan premis bahwa bukan apa yang Anda katakan, tetapi bagaimana Anda mengatakannya. Dia membedakan antara berbicara dengan kasar, 'bahasa serigala', dan berbicara dari hati, 'bahasa jerapah' (jerapah memiliki jantung terbesar dari semua hewan darat). Ini mungkin terdengar seperti omong kosong, tetapi ini lebih mendekati kenyataan daripada kebanyakan jargon manajemen. Bahasa serigala menyebabkan pembicara merasa lebih unggul dan orang yang disapa merasa buruk. Contoh umum bahasa serigala:

· **Analisis:** 'Itu salah, karena ...' · **Kritik:** 'Kesalahan yang kamu buat adalah bahwa kamu ...' · **Interpretasi:** 'Kamu melakukan itu karena ...' · **Penilaian:** 'Kamu pintar/malas, kamu benar/salah ...' · **Ancaman:** 'Jika Anda tidak segera melakukannya, saya harus ...'

Menurut Rosenberg, pernyataan seperti ini adalah 'keinginan yang terselubung'. Karena kita belum belajar meminta sesuatu dengan sopan atau mengungkapkan keinginan kita secara konstruktif, kita menggunakan bahasa yang agresif. Dan agresi mengarah pada kontra-agresi atau penaklukan yang tunduk.

Sebaliknya, bahasa jerapah bekerja seperti ini:

· Amati tanpa mengevaluasi: 'Kamu selalu melihat ke luar jendela ketika saya ingin berbicara denganmu.'
· Akui dan definisikan perasaan Anda sendiri atau perasaan orang lain: 'Saya khawatir.'
· Akui kebutuhan dan tanggapilah dengan serius: 'Saya ingin tahu bagaimana kabar Anda sedang mengerjakan.'
· Ekspresikan tujuan yang jelas dan dapat dicapai berdasarkan kebutuhan ini: 'Tolong beri tahu saya apa yang Anda butuhkan, sehingga kita dapat membicarakannya.'

Tapi mengapa begitu sulit untuk bersikap ramah? Seringkali, kita sendirilah masalahnya. Ambil apa yang disebut 'kesalahan atribusi': jika kami datang terlambat, ada a

banyak lalu lintas. Jika orang lain datang terlambat, mereka berangkat terlambat (atau untuk orang dengan kerangka berpikir negatif, sebaliknya). Kita pada dasarnya cenderung menghakimi, dan terlebih lagi, lebih mudah menyalahkan orang lain daripada memikirkan *mengapa* sesuatu terjadi.

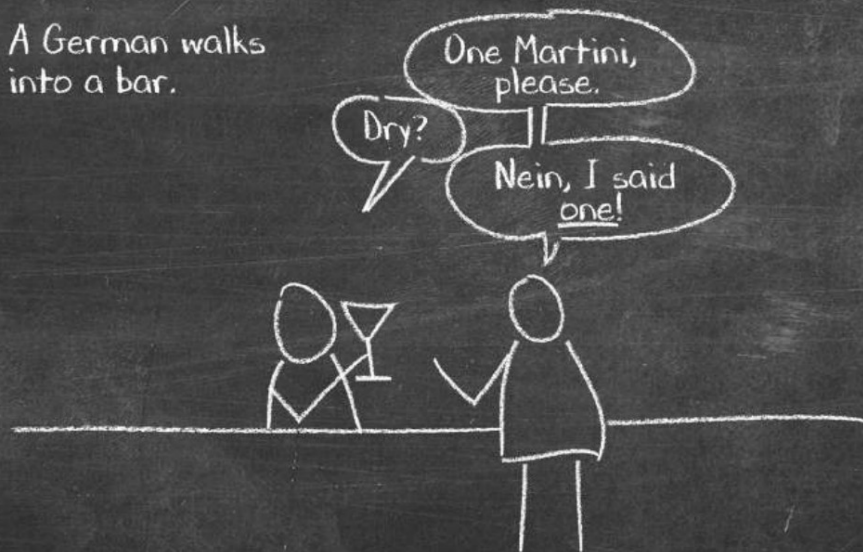
Inti dari komunikasi normal: kita semua suka menjadi benar. Inti dari komunikasi tanpa kekerasan: lebih baik kita menyelesaikan perselisihan daripada memenangkannya. Atau dalam kata-kata Marshall Rosenberg: 'Apakah Anda lebih suka benar ... atau bahagia ...?'

25 The Cooperative Principle

How we should express ourselves in order to be understood

Paul Grice

A German walks into a bar.



Bagaimana kita harus mengekspresikan diri kita agar dipahami

Tiga ketakutan terbesar manusia: mencintai seseorang tanpa dicintai kembali; mencari teman dan tidak menemukannya; mengatakan sesuatu dan tidak dimengerti. Tidak ada solusi untuk dua yang pertama. Untuk yang ketiga setidaknya ada prinsip. Filsuf Inggris Paul Grice (1913-1988)

mengabdikan hidupnya untuk masalah ini dan pada tahun 1975 akhirnya merumuskan apa yang disebut Prinsip Koperasi, aturan dasar untuk komunikasi yang efektif:

'Buat kontribusi percakapan Anda seperti yang diperlukan, pada tahap terjadinya, dengan tujuan atau arah yang diterima dari pertukaran pembicaraan di mana Anda terlibat.' Anda mungkin berpikir bahwa Grice bisa melakukannya dengan beberapa bahasa

melatih dirinya sendiri, tapi mari kita lihat lebih dekat apa sebenarnya Prinsip Koperasi itu. Menurut Grice, pembicara dan pendengar ingin (dan harus) berperilaku kooperatif. Ini berarti bahwa satu orang ingin dipahami, yang lain ingin dipahami. Agar ini berhasil, Grice mengusulkan empat maksim percakapan:

- 1. Maksim kuantitas:** ucapkan secukupnya agar lawan bicara Anda mengerti, tetapi jangan terlalu banyak bicara, atau Anda akan menimbulkan kebingungan.
- 2. Maksim kualitas:** katakan yang sebenarnya, jangan berspekulasi, jangan menipu orang untuk mempercayai sesuatu yang berbeda.
- 3. Maksim relevansi:** jangan mengatakan sesuatu yang tidak relevan, jangan ubah subjek.
- 4. Maksim cara:** hindari ambiguitas, ketidakjelasan, verbositas dan volatilitas, dan berpegang teguh pada argumen logis.

Jika kita mengikuti prinsip-prinsip ini, maka, sebagai aturan umum, kita akan dipahami.

Tapi apa yang terjadi jika kita tidak mengikuti mereka, yang terjadi di sebagian besar percakapan kita?

- Kita dapat melanggar maksim tanpa diketahui. Itu namanya 'berbohong'.

(‘Apakah Anda merusak mobil?’ ‘Tidak, saya tidak melakukannya’ – meskipun Anda melakukannya.)

- Kita dapat melanggar maksim dengan sengaja dengan mengatakan sesuatu yang lain tetapi mengharapkan pendengar untuk memahami pesan dengan benar. Itu disebut

'mencemooh'. (Bentuk khasnya adalah ironi: Anda melihat ke luar jendela untuk melihat badai semakin intensif. Anda kemudian menoleh ke teman Anda dan berkata: 'Cuaca yang luar biasa!')

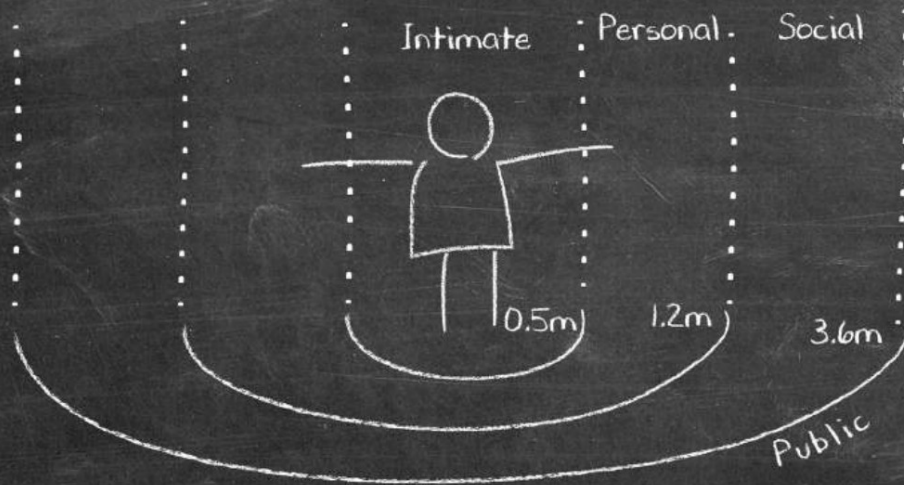
- Kita bisa menahan diri dari kerja sama. Itu disebut 'memilih keluar'. (Jika Anda mengatakan: 'Bibir saya terkunci', ini berarti Anda mengetahui sesuatu, tetapi tidak mau membicarakannya dan ini akan mengakhiri semua komunikasi.)

Katakan saja apa yang benar dan penting, dan ungkapkan dengan jelas dan sederhana.

26 The Expectancy Violations Theory

How much distance we keep from other
people

Judee Burgoon



Seberapa jauh kita menjaga jarak dari orang lain

Mungkin Anda tahu perasaannya: Anda sedang duduk di bioskop, filmnya belum dimulai, auditoriumnya hampir sepertiga penuh, dan beberapa baris benar-benar kosong.

Seseorang masuk, melihat sekeliling, berjalan melewati kursi kosong – dan duduk tepat di sebelah Anda! Perasaan yang Anda miliki sekarang disebut 'pelanggaran harapan'.

Anda mengharapkan sesuatu yang berbeda – bahwa orang tersebut akan menemukan tempat duduk kosong, bukan di sebelah Anda. Pada tahun 1985, American Judee Burgoon mengembangkan Teori Pelanggaran Harapan, yang menganalisis bagaimana harapan kita terhadap orang lain memengaruhi cara kita menanggapi pelanggaran yang tidak terduga terhadap harapan atau norma sosial ini.

Menurut Burgoon, aturan berikut berlaku di dunia Barat sehubungan dengan menjaga jarak:

- 1. Ruang intim (ruang siku):** hingga 50 cm. Di dalam ruang ini, kami berharap untuk disentuh oleh orang lain. Itu disediakan untuk keluarga dekat, kekasih dan hewan peliharaan.
- 2. Ruang pribadi:** 50–120 cm. Jarak tipikal yang kita jaga dari seseorang yang kita ajak bicara.
- 3. Ruang sosial:** 120–360 cm. Jarak yang kita jaga dari orang yang tidak kita kenal, dengan siapa kita tidak berkomunikasi, tetapi tidak ada yang kita lawan.
- 4. Ruang publik:** 360 cm atau lebih. Jarak ini paling baik dijelaskan jika kita bertanya diri kita sendiri: orang mana yang kita hindari?

Tentunya bukan hanya soal jarak, tapi juga soal fisik dan kontak mata. Jika seseorang berpaling dari kita saat kita berbicara, itu melanggar ekspektasi kita terhadap percakapan tersebut. Ini paling mudah diamati dalam hubungan romantis, di mana penggunaan smartphone dan media sosial bagi banyak orang merupakan pertanda kuat dari perhatian yang terbagi dan sumber masalah.

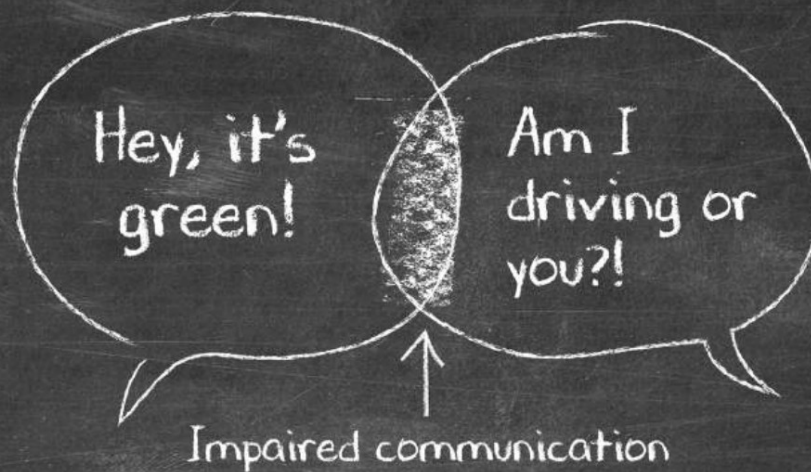
Jarak yang kita jaga juga dipengaruhi oleh norma budaya dan situasional.

Aturan jarak yang berbeda berlaku untuk menari di klub dan belajar di perpustakaan. Di Swiss, orang saling menyapa dengan tiga ciuman kecil; di AS, ini akan dianggap terlalu dekat untuk kenyamanan.

Saat di Roma, lakukan seperti yang dilakukan orang Romawi.

27 Schulz von Thun's Communication Model

Why we should talk to each other
about how we talk to each other



Mengapa kita harus berbicara satu sama lain tentang bagaimana kita berbicara satu sama lain

Ini adalah kesalahpahaman pola dasar: Sepasang suami istri sedang duduk di dalam mobil dan lampu lalu lintas berubah menjadi hijau tanpa disadari oleh pengemudi. Penumpang berkata: 'Warnanya hijau.' Pengemudi menjawab dengan kesal: 'Apakah saya yang mengemudi atau Anda?'

Contoh ini berasal dari Friedemann Schulz von Thun. 'Komunikasi kotak'

Nya tidak dianggap sebagai teori dalam arti sempit, tetapi memecah banyak perangkat komunikasi dengan cara yang lebih jelas daripada pendekatan lainnya. Menurut Thun, setiap pesan memiliki empat lapisan:

- 1. Konten** (apa yang saya informasikan sendiri).
- 2. Banding** (apa yang ingin saya capai).
- 3. Relasi** (hubungan saya dengan penerima).
- 4. Pengungkapan diri** (apa yang saya tunjukkan pada diri saya sendiri).

Contoh kami berisi lapisan konten ('Lampu lalu lintas berwarna hijau'), lapisan daya tarik ('Ayo, mengemudi!'), kiasan untuk hubungan (penumpang ingin membantu pengemudi) dan lapisan pengungkapan diri (penumpang mungkin sedang terburu-buru). Ini adalah empat aspek dari pesan pengirim.

Orang yang menerima pesan – dalam hal ini, pengemudi – melakukannya dengan empat 'telinga' miliknya sendiri. Pada lapisan konten ('Lampu lalu lintas berwarna hijau') kedua orang masih setuju, tetapi pengemudi menginterpretasikan seruan ('Ayo, mengemudi!') secara berbeda (yaitu 'Mengapa kamu sangat lambat?') dan menemukan menghina ini. Dia bereaksi sesuai: 'Apakah saya yang mengemudi atau Anda?'

Kami menemukan komunikasi yang salah seperti ini sepanjang waktu: 'Hei, ada apa dengan sup ini?' – 'Jika Anda tidak menyukainya, makanlah roti.' 'Kapan kamu akan siap?' – 'Berhentilah mengganggu!'

Cara kita memahami pesan ditentukan oleh riwayat pengirim dan penerima sebelumnya, konteks, nada, dan banyak sinyal non-verbal lainnya. Bagaimana kita bisa menyelesaikan kesalahpahaman? Dengan berbicara satu sama lain tentang bagaimana berbicara satu sama lain; dengan kata lain, dengan mempraktikkan 'komunikasi meta'. Karena komunikasi yang baik terjadi ketika niat dan pemahaman selaras.

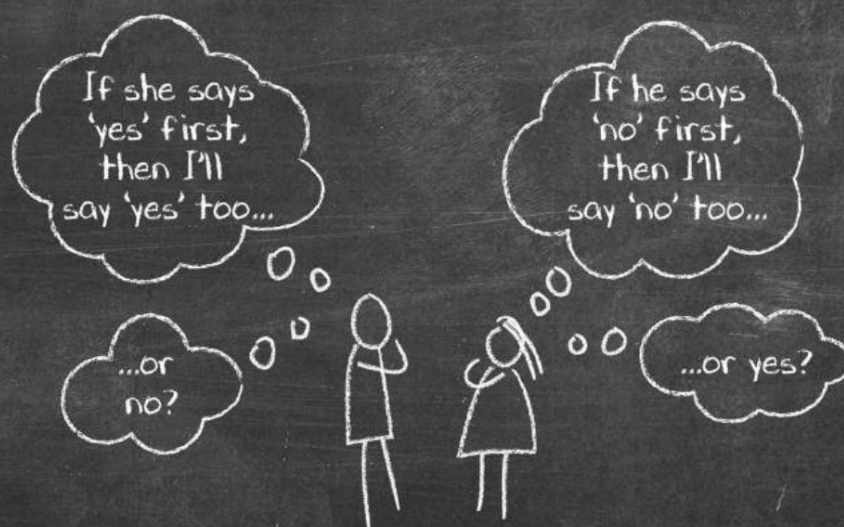
'Apa yang dipikirkan tidak selalu dikatakan; apa yang dikatakan tidak selalu terdengar; apa yang didengar tidak selalu dipahami; apa yang dipahami tidak selalu disetujui; apa yang disepakati tidak selalu dilakukan; apa yang dilakukan tidak selalu dilakukan lagi.'

Konrad Lorenz

28 Game Theory

Why it's worth talking to each other

John von Neumann · Oskar Morgenstern



Mengapa perlu berbicara satu sama lain

Abad kedua puluh adalah abad pembunuhan massal. Dua perang dunia terjadi dalam jangka waktu tiga puluh tahun. Di antaranya, ada beberapa diplomasi yang buruk. Logika dari periode ini adalah: 'Sisi pintar tidak pernah menyerah dan keluar sebagai pemenang.' Untuk menang, Anda harus mengambil tindakan, bukan bernegosiasi. Eropa hancur pada saat permainan berakhir.

Selama periode ini, John von Neumann, seorang matematikawan, dan Oskar Morgenstern, seorang ekonom, mengembangkan Teori Permainan mereka yang terkenal. Teori ini mengkaji konflik di mana hasil untuk semua peserta tergantung pada keputusan yang dibuat oleh orang lain – seperti dalam negosiasi. Game Theory didasarkan pada pengamatan bahwa orang-orang dalam konflik berperilaku dengan cara yang sama seperti saat memainkan permainan papan: mereka ingin menang, tetapi melakukannya dengan tetap berpegang pada aturan permainan, jika tidak maka tidak akan berhasil. Bagaimana Anda menang tetapi tetap mengikuti aturan? Solusinya: dengan saling mendekat dan berbicara. Atau, dalam kata ahli teori permainan, dengan bekerja sama.

Mari kita ambil contoh sederhana. Pada titik tertentu, kebanyakan orang dewasa memutuskan untuk tidak lagi saling memberi hadiah Natal. Tekanan untuk mengkonsumsi itu menjengkelkan, dan, bagaimanapun juga, apa yang Anda berikan kepada orang yang memiliki segalanya? Namun biasanya beberapa orang masih membeli hadiah, meskipun mereka setuju untuk tidak melakukannya. Orang yang mendapatkan hadiah tetapi tidak memberikannya kembali sekarang memiliki hati nurani yang buruk; orang yang memberi tetapi tidak menerima kecewa. Hasilnya: konflik.

Hanya ada dua solusi logis dan keduanya berkaitan dengan komunikasi: Anda harus memutuskan apakah (a) semua orang atau (b) tidak ada yang mendapat hadiah. Tapi solusi Teori Permainan super sederhana ini hanya dapat dicapai jika kedua belah pihak sejalan dengan rencana tersebut dan jika mereka membuat kesepakatan yang mengikat untuk menaatinya: dua tindakan kompleks yang sulit dilakukan orang.
keluar.

'Bertemu rahang ke rahang lebih baik daripada perang.'

Winston Churchill

29 **Second-Order Observation**

How your therapist talks to you

Niklas Luhmann



Bagaimana terapis Anda berbicara kepada Anda

Apa yang dilakukan terapis Anda saat berbicara dengan Anda? Dia membuat apa yang disebut 'pengamatan tingkat kedua'.

Pengamat tingkat pertama melihat dunia seperti yang terlihat olehnya: dunia itu ada begitu saja. Pengamat tingkat kedua, bagaimanapun, menganggap *apa* yang dilihat oleh pengamat tingkat pertama adalah *bagaimana* hal itu dilihat. *Penting*: kita tidak dapat mengobservasi diri kita sendiri (itulah sebabnya terapis tidak dapat merawat diri mereka sendiri).

Ini sering disebut sebagai 'titik buta'. Dengan kata lain, kita tidak menyadari cara kita mengamati; kita tidak dapat melihat bahwa kita tidak dapat melihat. Jadi dengan mengidentifikasi titik buta seseorang, pengamat tingkat kedua mungkin membuka perspektif baru, dan membuat orang tersebut sadar, misalnya, fakta bahwa dia dapat dengan mudah melihat sesuatu secara berbeda.

Contoh: pasangan ingin tinggal bersama, tetapi dia memiliki salah satu flat yang Anda tidak ingin menyerah: lokasi yang bagus, sewa rendah, balkon besar. Dan flat itu akan cukup besar untuk dua orang. Dia ragu-ragu, karena dia merasa bahwa dia akan mengganggu dan itu akan tetap terasa seperti flatnya. Mereka tidak mampu membeli flat baru untuk mereka berdua. Dia hanya melihat potensi keuntungan dari flatnya, dia hanya melihat potensi kerugiannya. Keduanya adalah pengamat tingkat pertama dan berbicara dengan tujuan yang berlawanan.

Pengamat tingkat kedua bisa memberi mereka perspektif lain: pasangan bisa pindah ke flat wanita, tetapi dengan syarat itu menjadi flat bersama yang mereka pindahkan seolah-olah baru. Ini berarti dia harus 'keluar' dari flatnya terlebih dahulu, sebelum mereka berdua 'pindah' dan memperbaruinya.

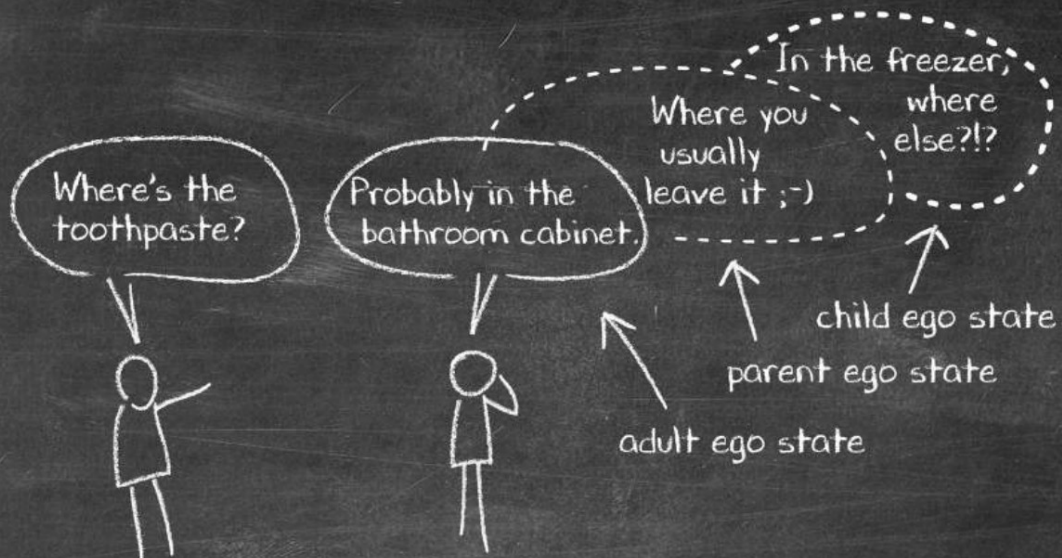
Terlepas dari kenyataan bahwa kebanyakan orang terus-menerus memikirkan diri mereka sendiri, tidak mungkin mengamati diri sendiri saat melakukan (atau memikirkan) sesuatu. Kita hanya bisa melatih diri kita sendiri untuk lebih menyadari saat-saat ketika kita bertindak atau berpikir sesuai dengan kebiasaan lama (dan buruk). Tetapi untuk mengenali pola-pola ini kita membutuhkan pengamat kedua.

Kita tidak dapat melihat bahwa kita sedang melihat sesuatu.

30 Transactional Analysis

Which 'I' do you use to communicate?

Eric Berne



'Saya' yang mana yang Anda gunakan untuk berkomunikasi?

Berikut adalah dua penafsir terbesar komunikasi manusia:

- **Sigmund Freud** (1856–1939), pendiri psikoanalisis, percaya bahwa kesenangan dan ketakutan tersembunyi dari masa kecil kita adalah motivasi di balik masalah komunikasi kita.
- Psikiater **Eric Berne** (1910–70), bagaimanapun, percaya bahwa Anda tidak harus melakukan perjalanan yang menyakitkan ke masa lalu untuk mengenal diri sendiri; cukup mengamati diri sendiri dalam berkomunikasi dengan orang lain.

Pada tahun 1964, Berne mengusulkan dalam bukunya *Games People Play* sebuah model tandingan dari teori Freud, sebuah buku yang karena kesederhanaan dan kejelasannya menjadi buku terlaris dalam genre komunikasi dan buku self-help. Menurut Berne, semuanya dimulai dengan tiga 'status ego' yang kita adopsi dalam hubungannya dengan orang lain:

- 1. Keadaan ego orang tua:** kita semua sedikit mirip dengan orang tua kita. Ini terbukti ketika kita menggurui orang lain atau memberi tahu mereka apa yang harus atau tidak boleh mereka lakukan. Tetapi juga ketika kita bertindak dengan penuh pertimbangan, empati, atau membantu.
- 2. Keadaan ego orang dewasa:** kita bertindak seperti orang dewasa ketika kita berkomunikasi dalam a dipertimbangkan, dikendalikan dan cara santai. Dengan kata lain, ketika kita memperlakukan pihak lain dengan hormat dan menanggapi kritik secara faktual dan konstruktif.
- 3. Keadaan ego anak:** kita juga membawa dalam diri kita anak yang dulu. Kami tidak menyesal, menantang, konyol atau cemas. Tetapi kualitas positif seperti imajinasi, keingintahuan, dan pembelajaran juga terlihat dalam komunikasi kekanak-kanakan kita.

Semua keadaan terjadi pada satu orang. Jadi apa gunanya analisis transaksional dalam praktiknya?

Saat kita berkomunikasi, itu selalu dari salah satu keadaan ego ini.

Kami tidak selalu menyadari hal ini; tetapi itu paling jelas ketika kita mengamati diri kita sendiri.

Misalkan proposal yang kita ajukan dalam diskusi ditolak oleh kelompok. Jika kita bereaksi dengan cara tersinggung atau menanggapi dengan menantang, kita berada dalam mode anak-anak. Jika kita menimbang hal-hal secara rasional dan menyadari bahwa kita

proposal tidak bagus, kita dalam mode dewasa. Tetapi jika kita berpendapat secara moral bahwa orang lain salah karena kita benar, kita berada dalam mode orang tua.

Jika komunikasi tidak berhasil, Anda harus bertanya pada diri sendiri: keadaan apa saya saat ini – ego orang tua, ego dewasa atau ego anak?

31 **Parenting Tips**

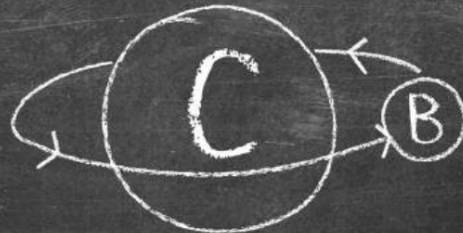
How to talk to children (even if you don't have any of your own)

What parents teach



A = Child

What teachers teach



B = Earth

C = Sun

Cara berbicara dengan anak-anak (bahkan jika Anda tidak punya anak sendiri)

Jika Anda pernah bertanya kepada seorang anak: 'Bagaimana sekolah hari ini?' atau mencoba menjelaskan kepada balita bahwa ia tidak boleh memberi bubuk pencuci pada kucing, Anda tahu bahwa komunikasi yang baik bisa lebih rumit daripada aljabar. Berikut adalah beberapa tips dari pakar parenting:

- **Jadilah panutan:** tindakan berbicara lebih keras daripada kata-kata. Seorang anak tidak akan mengerti bahwa dia tidak boleh berteriak jika Anda membentakinya.
- **Isi yang benar, bukan bentuk:** anak berkata: 'Saya menggambar kuda.' Tidak apa-apa, sebagai selama dia menggambar kuda.
- **Bersikaplah konsisten:** 'tidak' berarti 'tidak' – bahkan saat anak mengamuk di kasir supermarket. *Celah:* hanya membuat ancaman yang dapat Anda lakukan kembali tanpa kehilangan muka. Jadi jangan katakan: 'Jika Anda tidak segera berhenti, kami tidak akan pergi berlibur.' • **Terapkan ancaman segera:** anak-anak belajar lebih cepat dan

efektif jika Anda melakukan ancaman Anda langsung. Daripada mengambil mainan sekali selama seminggu penuh (durasi panjang, efek kecil), lebih baik mengambil mainan sepuluh kali selama dua menit (durasi kecil, efek besar).

- **Pujilah tindakan, bukan anak:** 'Apa yang kamu lakukan itu hebat' lebih baik daripada 'Kamu hebat.'
- **Abaikan perilaku buruk:** ketika seorang anak tidak berperilaku sesuai harapan Anda, tetapi tidak membahayakan dirinya sendiri atau orang lain, lebih baik mengabaikannya daripada menegurnya ('perhatian selektif').
- **Tawarkan alternatif:** berikan anak Anda pilihan yang berbeda, tetapi tidak pernah lebih dari dua, dan hanya jika alternatif tersebut masuk akal (tidak ada alternatif untuk menyikat gigi).
- **Beri tahu seorang anak apa yang harus dia lakukan, dan bukan apa yang tidak boleh dia lakukan:** lebih baik mengatakan: 'Tolong pelan-pelan' daripada 'Jangan lari!' • **Ajukan pertanyaan yang dapat dijawab:** 'Bagaimana sekolah hari ini?' adalah sebagai sulit bagi anak Anda untuk menjawab seperti halnya bagi Anda untuk menjawab: 'Bagaimana bulan Maret hingga April 2014 bagi Anda?'

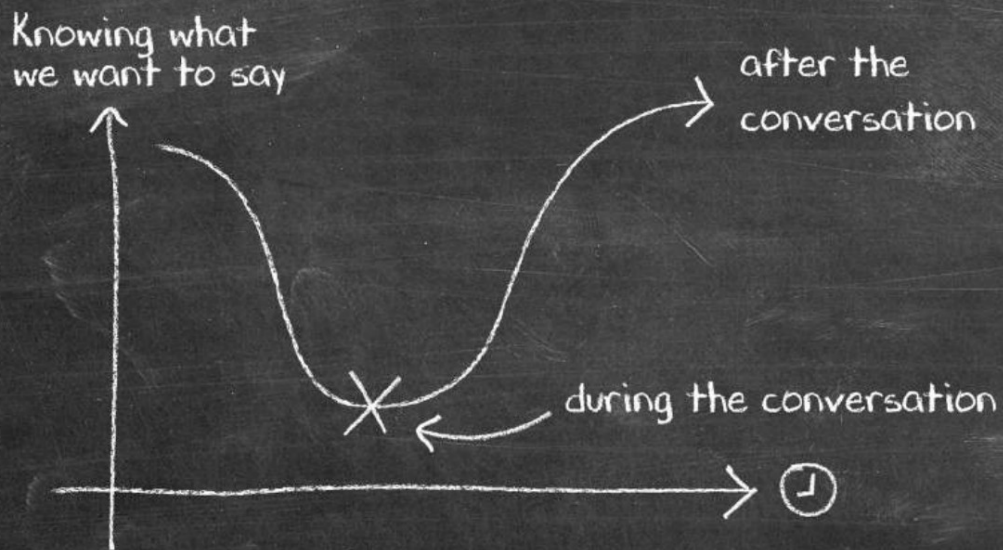
- **Orang dewasa juga pernah menjadi anak-anak:** aturan komunikasi ini berlaku untuk semua usia.

'Lebih mudah membangun anak-anak yang kuat daripada memperbaiki manusia yang rusak.' *Frederick Douglass*

32 *L'Esprit de l'escalier*

When we think of the best arguments

William Lewis Hertslet



Saat kita memikirkan argumen terbaik

'Istilah *l'esprit de l'escalier* ("kecerdasan tangga") mengacu pada pendapat dan gagasan yang kami ungkapkan dengan jelas, intisari yang dipoles – dan yang selalu muncul terlambat pada kami. Setelah itu, ketika kami perlahan menuruni tangga, tiba-tiba kami jauh lebih pintar dari sebelumnya.' Begitulah cara William Lewis Hertslet mendeskripsikan istilah tersebut dalam buku terlarisnya *Der Treppenwitz der Weltgeschichte* (*Staircase Wit of World History*), yang diterbitkan pada tahun 1882.

Lebih dari 130 tahun kemudian masih relevan seperti sebelumnya. Kita semua tahu bagaimana rasanya ketika otak kita mulai bekerja hanya ketika tekanan dari situasi stres mereda. Sebelum kencan atau wawancara kerja, kami tahu persis bagaimana kami ingin menampilkan diri kami, tetapi ketika obrolan ringan dimulai, kami tidak dapat memikirkan sesuatu yang pintar untuk dikatakan. Kemudian, setelah percakapan selesai dan kami telah menutup pintu di belakang kami, kami mengajukan argumen yang tajam dan kalimat yang cerdas. Dalam psikologi, fenomena ketika saraf Anda gagal di bawah tekanan disebut 'tersedak': Anda 'tersedak' pada ekspektasi.

Banyak penelitian telah membahas fenomena ini, dan semuanya sampai pada kesimpulan kesimpulan yang sama: kelumpuhan oleh analisis. Jika Anda mulai berpikir, Anda kalah. Jika Anda mencoba untuk menjadi cerdas, Anda tidak dapat memikirkan apa pun untuk dikatakan. Saat Anda melakukan tendangan penalti yang sangat penting itu, kepercayaan diri Anda merosot. Psikolog merekomendasikan empat trik:

1. Ekspos diri Anda berulang kali pada situasi yang sama (disebut 'latihan di bawah tekanan'), di mana situasi tersebut kehilangan keunikannya.
2. Tunggu lima detik sebelum menjawab – jawaban Anda mungkin tidak lebih pintar, tetapi lebih berbobot.
3. Tidak begitu mudah: bayangkan Anda tidak sedang dalam wawancara tetapi duduk di pub dengan teman-teman.
4. Perlu diingat bahwa meskipun cerdas dapat mengesankan dalam sebuah wawancara, itu jarang diperlukan di sebagian besar pekerjaan.

'Tidak ada dalam hidup yang terpenting yang Anda pikirkan saat Anda memikirkannya.'

Daniel Kahneman



KATA DAN ARTI

33 The Framing Effect

What kind of image we have of the world

Erving Goffman-Daniel Kahneman-Amos Tversky



Stick man



Child's drawing



Work of art

Citra seperti apa yang kita miliki tentang dunia

Dalam komunikasi, ada aturan mendasar: *bagaimana* sesuatu dikatakan dan oleh *siapa* – 'konteks naratif', atau bingkai – menentukan bagaimana sesuatu dipahami. Sebagai contoh, jika sebuah berita sensasional dicetak di surat kabar ternama, kita lebih cenderung mempercayainya daripada jika diberitakan di tabloid.

Pengamatan ini dilakukan oleh Erving Goffman, yang menggambarkan bentuk penafsiran ini sebagai 'pemingkaian'. Jika kita melihat gambar di museum, kita tahu bahwa itu adalah seni meskipun terlihat seperti tongkat yang digambar oleh seorang anak. Ini karena kita telah belajar mengenal bingkai 'seni modern'. Contoh lain: jika kita pergi ke restoran, kita tahu bagaimana harus bersikap – bagaimana berinteraksi dengan pramusaji, bagaimana memegang pisau dan garpu, dan apa yang harus dilakukan dengan menu. Kami tahu ini karena kami tahu bingkai 'restoran'. Dalam karya utamanya *The Presentation of Self in Everyday Life*, Goffman menggunakan perumpamaan teater dan akting untuk mendeskripsikan interaksi sosial manusia. Dia percaya bahwa kita masing-masing menyesuaikan perilaku kita dengan setiap bingkai dan karena itu menjadi orang yang berbeda dalam setiap situasi. Ini berarti bahwa tidak ada yang namanya keaslian. Kita adalah satu orang ketika kita sedang bekerja, orang lain ketika kita berbicara dengan orang tua kita dan orang lain ketika kita tersesat di kota asing dan harus berkomunikasi dengan orang asing.

Daniel Kahneman dan Amos Tversky terkenal menunjukkan betapa berbedanya cara menyusun kalimat membingkai dilema dan memengaruhi respons orang terhadap suatu pilihan. Logika ini digunakan untuk efek yang besar dalam periklanan. Misalnya, dua yogurt sedang diobral: satu '90% bebas lemak' dan yang lainnya disebut-sebut memiliki 'kandungan lemak 10%'. Meskipun keduanya mengandung jumlah lemak yang sama, orang cenderung memilih yoghurt yang diiklankan sebagai 'hampir bebas lemak', karena rangka yoghurt menyatakan bahwa itu adalah produk yang lebih sehat dan bebas lemak. Intinya adalah: kita jarang membuat pilihan yang rasional.

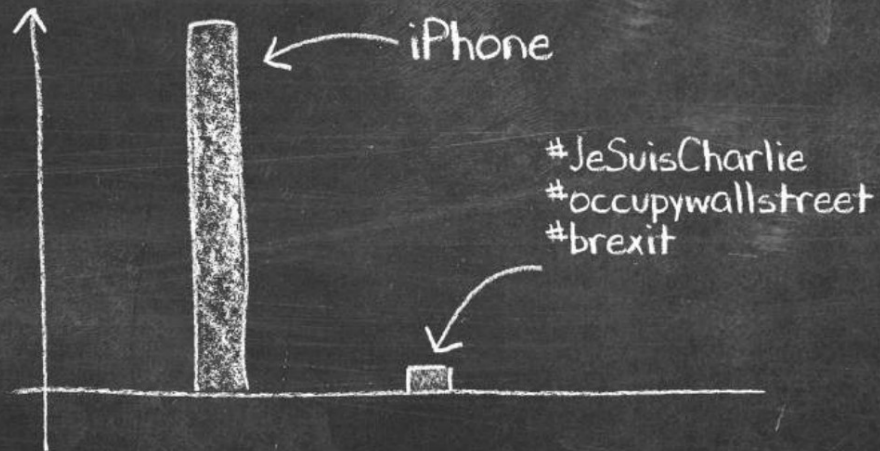
Tidak ada pesan yang objektif atau otentik. Segala sesuatu yang dikomunikasikan selalu dibingkai. Dan jika Anda ingin memecahkan kode pesan, cobalah untuk memahami bingkainya.

34 **McLuhan's Media Theory**

Why the medium is the message

Marshall McLuhan

To what extent it changes your behaviour



Mengapa media adalah pesannya

Cendekiawan media Kanada, Marshall McLuhan (1911–1980), yang biasanya menjauhi pusat perhatian, menjadi intelektual yang paling banyak dibicarakan di dunia pada tahun 1967. Ini karena dia menyimpulkan revolusi media – peralihan dari media cetak ke TV – dalam satu kalimat: 'Media adalah pesan.' Kalimatnya tidak sesederhana seperti yang pertama kali muncul.

Apa artinya?

Itu tidak berarti apa yang mungkin Anda pikirkan pada awalnya, yaitu bahwa media menjadi lebih penting daripada pesannya. (*Petunjuk*: Teori McLuhan tidak pernah fokus pada yang jelas, jelas atau logis.) Sebaliknya, kalimat tersebut berarti bahwa media tidak penting karena pesannya, tetapi karena dapat mengubah perilaku, pemikiran, dan kehidupan kita.

Dan apa artinya itu?

Jika kita menggunakan kata media, biasanya kita hanya mengacu pada saluran yang dilalui informasi. McLuhan percaya bahwa saluran ini lebih membentuk budaya kita daripada pesan yang dibawanya. Jika pesannya berubah, kita hanya mengubah pikiran kita. Tetapi ketika media berubah, kita mengubah perilaku kita. Ini terdengar gila di tahun 1960-an. Namun sejak munculnya media sosial, dan sejak kita mulai merenungkan cara perangkat seluler mendominasi kehidupan kita sehari-hari, hal itu menjadi lebih masuk akal. Tiba-tiba, maknanya menjadi sangat jelas: bukan *apa yang* kita baca di ponsel cerdas kita yang mengubah perilaku kita, tetapi *kita* membacanya di ponsel cerdas kita. (Apa yang membuat smartphone kita begitu memesona sehingga kita lebih sering membelainya daripada anak kita yang baru lahir? – Lihat '[The Uses and Gratifications Theory](#)'.)

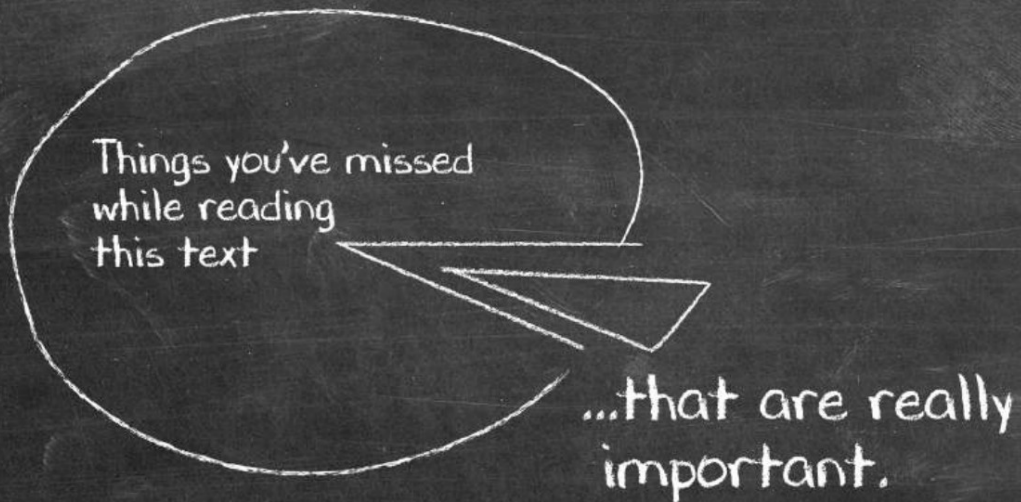
'Kami membentuk alat kami dan alat membentuk kami,' tulis McLuhan. Dia juga menulis: 'Orang tidak benar-benar membaca koran. Mereka memanjaknya setiap pagi seperti mandi air panas.' Apakah pernah ada deskripsi yang lebih baik untuk Internet? Pada masanya, McLuhan dianggap lebih serius oleh kaum hippie daripada akademisi. Ini adalah kesalahpahaman ganda, karena, sebagai seorang Katolik konservatif, dia menentang perkembangan media yang dia gambarkan.

Berita itu tidak mengubah kita; media melakukannya: luangkan waktu sebentar dan buat daftar lima hal yang telah berubah dalam perilaku Anda sejak menggunakan smartphone. Sekarang tanyakan pada diri Anda: perubahan apa yang Anda sesali? Dan terakhir: apa yang diperlukan untuk membatalkannya?

35 **The FoMO Phenomenon**

What happens if you don't look at your
smartphone

A. K. Przybylski et al.



Apa yang terjadi jika Anda tidak melihat smartphone Anda

Internet telah melipatgandakan jumlah cara kita berkomunikasi.

Saat kita masih berkomunikasi one to one (melalui email pribadi misalnya), kini kita juga sering berkomunikasi one to many (mis. di postingan Facebook atau pesan grup WhatsApp).

Salah satu elemen terpenting dari komunikasi online adalah diri sendiri presentasi: kami hanya ingin menunjukkan sisi terbaik kami. Kami memposting foto hidangan yang disiapkan dengan sempurna, liburan yang sempurna, pesta yang sempurna, skor yang sempurna. Dan ini memulai lingkaran setan: setiap kali kita merasa bosan atau sendirian, kita melihat smartphone kita. Tapi apa yang kita cari? Kami pada dasarnya ingin melihat bahwa orang lain telah melihat kami – 'suka', 'bagikan', 'retweet' adalah buktinya. Tetapi ketika melihat media sosial, kita juga melihat kehidupan teman-teman kita yang tampaknya sempurna – yang bukan bagian dari kita – dan bagaimana kehidupan ini 'disukai' dan 'dibagikan'. Ilmuwan menyebut 'perasaan tidak nyaman dan terkadang menguras tenaga yang kita lewatkan - bahwa rekan kita melakukan atau memiliki lebih atau sesuatu yang lebih baik daripada kita' - 'Takut Kehilangan', atau FoMO. Sebuah tim psikolog di University of Essex, dipimpin oleh Andy Przybylski, menemukan nama ini.

Orang di bawah usia tiga puluh lima tahun lebih menderita dari fenomena ini, pria lebih banyak daripada wanita, remaja lebih banyak daripada orang dewasa, lebih tidak bahagia daripada orang yang bahagia. Untuk mengklarifikasi: ini bukan soal benar- *benar* kehilangan sesuatu; ini tentang *perasaan* kehilangan sesuatu. Kita semua pernah ke sana: saat kita merasa sedih, bosan, atau stres, kita memeriksa ponsel cerdas kita. Tapi semua ini membuat kita merasa lebih buruk. Smartphone bertindak seperti percepatan ketika datang ke FoMO – dan dengan demikian menguatkan '[Teori Media McLuhan](#)' yang berusia lima puluh tahun : 'Media adalah pesan.'

'Pada abad ke-20 "Saya berpikir, maka saya ada" tidak lagi berlaku, melainkan "Orang lain memikirkan saya, maka saya ada." '

Peter Sloterdijk

36 Lasswell's Communication Model

How to recognize fake news



Cara mengenali berita palsu

Istilah 'berita palsu' telah menjamur di mana-mana dalam beberapa tahun terakhir. Tapi apa itu berita palsu? Pada dasarnya ini adalah cara agresif untuk mempengaruhi orang. Tapi, palsu atau tidak, semua berita mempengaruhi - sesuatu yang dimanfaatkan sepenuhnya oleh penemu hubungan masyarakat, Edward L. Bernays. (*Fakta menyenangkan*: Bernays adalah keponakan dari Sigmund Freud, pendiri psikoanalisis.) Karyanya yang paling terkenal, yang ditulisnya pada tahun 1927, awalnya berjudul *Propaganda*, namun kemudian ia mengganti namanya menjadi *Public Relations*. Bernays menulis: 'Manipulasi sadar dan cerdas dari kebiasaan terorganisir dan opini massa merupakan elemen penting dalam masyarakat demokratis ... Kita diatur, pikiran kita dibentuk, selera kita terbentuk, ide-ide kita disarankan, sebagian besar oleh laki-laki yang belum pernah kita dengar. .' Ini gambaran yang cukup bagus tentang dunia tempat kita tinggal, bukan? Tapi bagaimana kita harus menafsirkan teks aneh yang terdengar euforia dari Bernays?

Seperti ini: kebebasan berekspresi adalah hak demokrasi. Ketika semua orang mengungkapkan pendapatnya, jutaan pendapat dan kepentingan bertabrakan, dan kekacauan pun terjadi. Jadi apakah Anda menciptakan ketertiban dari kekacauan dengan menerapkan pembatasan (yang akan menjadi kediktatoran) atau Anda harus membuat pendapat Anda semenarik mungkin dan memasarkannya seperti itu. Anda dapat menggunakan semua trik perdagangan untuk menjadi yang teratas. Anda dapat memanipulasi sedikit, menipu sedikit, melebih-lebihkan sedikit untuk membuat diri Anda lebih menarik. Ide dapat disajikan sebagai menarik atau kurang menarik, dan terserah individu untuk memutuskan apakah mereka ingin mengikutinya. Artinya: PR dan periklanan atau bahkan berita bohong tidak bisa memaksa kita melakukan apapun yang tidak kita inginkan.

Jika Anda ingin menganalisis berita (palsu), titik awal yang baik adalah model ringan yang dikembangkan oleh sosiolog Amerika Harold D. Lasswell pada tahun 1948, yang masih berfungsi dengan sangat baik hingga hari ini: misalnya, untuk memisahkan berita palsu dari fakta. Rumusnya adalah: '*Siapa* mengatakan *apa* di saluran *mana* kepada *siapa* dengan efek *apa*':

- **SIAPA?:** dengan menjawab 'siapa' yang mengatakannya, kita mengalihkan perhatian kita ke pengirim. Lasswell menyebut ini 'analisis kontrol': siapa yang berbicara? Apa tujuan mereka? Siapa sekutu mereka?
- **APA?:** dengan melihat 'apa' yang dikatakan, kita memberikan perhatian pada pesan aktual ('analisis isi') – untuk mengidentifikasi tujuan di balik

pesan kita dapat, misalnya, bertanya: bagaimana perempuan atau orang kulit berwarna direpresentasikan? Apa yang tersirat dari ungkapan tersebut?

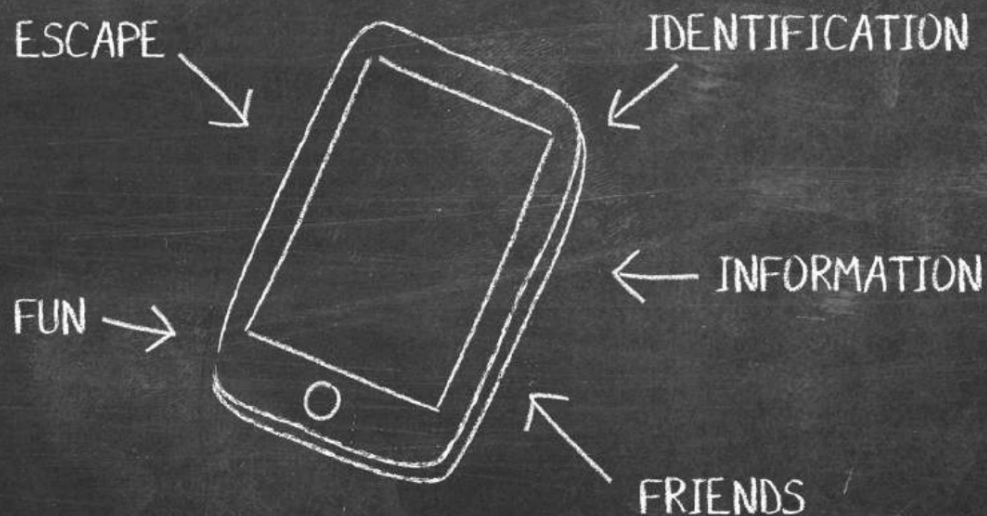
- **YANG MANA?:** dengan menjawab pertanyaan 'saluran mana' kita membuat 'analisis media': mengapa mereka menggunakan saluran ini? Bagaimana mereka mampu membelinya? Siapa yang membayarnya?
- **KEPADA SIAPA?:** 'analisis khalayak' dapat, misalnya, mengungkap sesuatu tentang tujuan pengirim: mengapa mereka berbicara secara khusus kepada orang-orang ini?
- **DENGAN EFEK APA?:** dengan 'analisis efek' kita bertanya: bagaimana reaksi penonton? Apa yang dikatakan di sini tentang pengirim?

Lasswell prihatin dengan efek media massa. Tetapi pesannya juga berlaku untuk komunikasi antarpribadi. Rumusnya adalah cara sederhana untuk mempertajam indera Anda terhadap propaganda. Dari mana pun asalnya.

37 The Uses and Gratifications Theory

What we want when we're online

Elihu Katz



Apa yang kita inginkan saat kita online

Apa yang membuat layar begitu menarik adalah pertanyaan yang sudah diajukan oleh para peneliti di masa-masa awal televisi. Pada tahun 1960, sosiolog Elihu Katz mengaku memiliki jawabannya. 'Teori Penggunaan dan Gratifikasi' miliknya sangat berbeda dari teori efek media lainnya. Dia percaya bahwa konsumsi media adalah keputusan yang aktif dan sukarela, dan akibatnya tidak menanyakan apa yang dilakukan media kepada *kita*, tetapi apa yang *kita* lakukan dengan media. Dia mengidentifikasi lima alasan mengapa kami menggunakan media dan untuk apa kami menggunakannya (peringatan spoiler: tiga alasan pertama sudah jelas, dua alasan kedua menarik):

1. **Informasi dan pendidikan:** kita menggunakan media untuk menemukan apa yang ada terjadi tetapi juga untuk mendidik diri kita sendiri.
2. **Hiburan:** kita mengonsumsi media untuk emosional atau estetika kita kesenangan.
3. **Identifikasi:** kita mengonsumsi media karena kita mengidentifikasi diri dengan orang yang kita kenal lihat di layar.
4. **Integrasi dan interaksi sosial:** kita mengonsumsi media agar nantinya kita dapat membicarakan apa yang kita lihat atau dengar dengan orang lain. Hari ini apa yang disebut 'layar kedua' ikut bermain: kita menonton TV dan pada saat yang sama mengonsumsi melalui layar kedua seperti smartphone, dengan konsekuensi kita sendirian namun tidak kesepian (misalnya, #doctorwho atau #strictly) – lihat ['Fenomena FoMO'](#).
5. **Pelarian:** kita mengonsumsi media untuk lari dari kenyataan. Semua orang akrab dengan perilaku ini: kita membenamkan diri dalam film, permainan, atau Internet dan melupakan diri kita sendiri.

Penting untuk diperhatikan bahwa menurut teori ini media tidak memaksa kita melakukan apapun – kita memutuskan sendiri apa yang ingin kita gunakan.

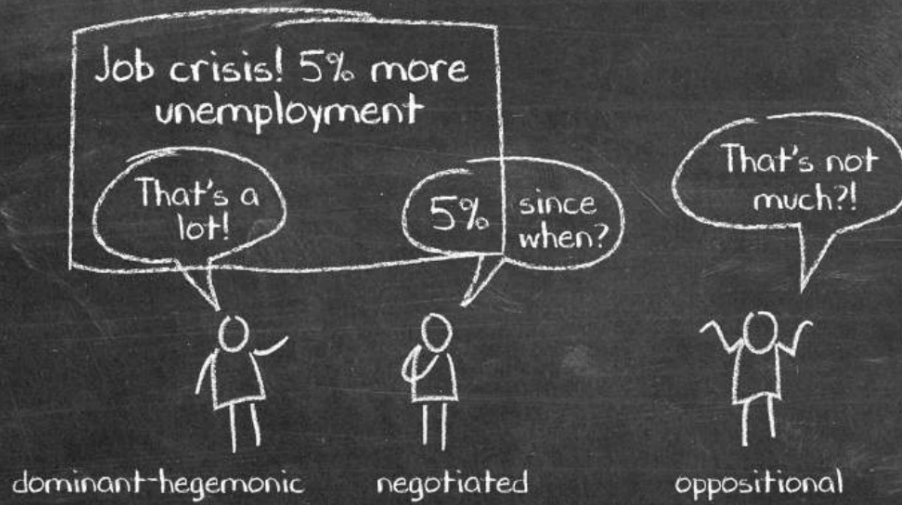
'Ketika saya meninggal saya ingin batu nisan saya bertuliskan "WiFi Gratis" sehingga orang akan lebih sering berkunjung.'

Tidak dikenal

38 The Encoding/Decoding Model

How messages can be understood differently

Stuart Hall



Bagaimana pesan dapat dipahami secara berbeda

Sebuah pertanyaan kecil tapi penting: apakah yang dapat saya dengar sama dengan yang Anda katakan?

Setiap anak yang pernah memainkan Chinese Whispers tahu jawabannya: tidak selalu.

Salah satu ahli teori komunikasi terbesar, Stuart Hall (1932–2014), memiliki pendapat yang sama. Bahkan, dia mengambil gagasan itu lebih jauh. Dia percaya tidak hanya bahwa kita mampu salah paham, tetapi kita memainkan peran aktif dalam pemahaman, *per se*. Kami menafsirkan, atau 'mendekodekan', pesan yang sama secara berbeda, tergantung pada kelas sosial kami, tingkat pengetahuan kami, dan latar belakang budaya kami. Namun, di atas semua itu, cara kita memahami suatu pesan juga bergantung pada bagaimana kita *ingin* memahaminya. Contohnya adalah serial TV 1960-an *Star Trek*. Banyak penggemar menafsirkan serial ini sebagai petualangan fiksi ilmiah klasik di luar angkasa. Tapi komunitas gay melihat hubungan erat antara laki-laki dan kru pelangi (kulit hitam Afrika, Asia, Rusia, Vulcan) sebagai singgungan pada fakta bahwa beberapa karakternya adalah gay. Tidak relevan jika pencipta *Star Trek*, Gene Roddenberry, menyangkal hal ini, karena menurut Stuart Hall, pesan tersebut dapat diubah setelah diterima. Dengan kata lain, penggemar *Star Trek* melihat dalam seri apa yang mereka inginkan

untuk melihat.

Model Encoding/Decoding bertentangan dengan model pengirim-penerima klasik, yang menurutnya penerima memainkan peran pasif. Hall berpendapat bahwa cara kita *menerima* pesan adalah proses yang aktif dan tidak pernah jelas, sehingga pesan tersebut selalu dapat dipahami secara berbeda. Pengirim menyandikan pesan dengan maksud tertentu. Penerima menerjemahkan pesan untuk memahaminya. Dan decoding ini dapat terjadi dalam tiga cara berbeda:

- 1. Dominan-hegemonik:** bacaan yang diinginkan – kami memahami pesan seperti yang dimaksudkan
- 2. Oposisional:** kami menentang atau menolak makna yang dimaksud
- 3. Negosiasi:** kombinasi keduanya

Sebuah pesan lebih dari sekedar apa yang dikatakan. Itu berubah tergantung pada bagaimana itu dipahami.

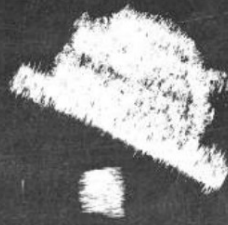
Mari kita praktikkan ini: jika Anda seorang pemimpin, selalu buat tim Anda mengulangi bagaimana mereka memahami pesan Anda. (Ngomong-ngomong, itulah alasan mengapa co-pilot selalu mengulangi apa yang baru saja mereka dengar dari pilot.)

39 **Visual Communication**

How we interpret signs



evil



funny

Bagaimana kita menafsirkan tanda-tanda

Saat kita ingin mengomunikasikan sesuatu, kita menggunakan tanda – kata, gerak tubuh, ekspresi wajah, formula, simbol, atau rambu lalu lintas – yang harus diterjemahkan oleh orang lain ke dalam makna. Semiotika adalah studi tentang tanda; itu adalah bagian lintas ilmu dari disiplin ilmu psikologi, filsafat, sosiologi, linguistik, ilmu komputer, desain, seni dan matematika. Intinya adalah: kami menemukan tanda-tanda di mana pun kami menemukan budaya daripada alam.

Poin-poin penting secara singkat:

- Beberapa tanda – swastika, lampu lalu lintas, Nike swoosh – mudah dikenali dan lebih mudah dibaca daripada kata-kata. Kami melihat mereka dan mengerti apa yang dimaksud. Sebuah cerita, peringkat, perintah, atau pesan muncul di benak.
- Persepsi pada kebanyakan orang berasal dari gambar ke teks. Kami mengingat gambar lebih baik daripada kata-kata, mengenali pola dalam representasi lebih dari dalam kalimat.
- Beberapa ahli semiotika terpenting percaya bahwa semua yang berikut ini adalah tanda: sebuah Rolls-Royce di depan pintu, langit biru, uang kertas seratus dolar, tali sepatu terbuka, segelas air setengah kosong atau setengah penuh, formula ajaib, kemacetan lalu lintas di jalan tol, matahari terbenam. Tidak ada yang dapat dipahami hanya sebagai apa adanya. Itu akan selalu (harus) ditafsirkan oleh pemirsa sebagai tanda sesuatu.

'Visual itu seperti politik: semua orang mengira mereka memahami sesuatu tentangnya, dan sampai batas tertentu ini benar.' Demikian kata Profesor Komunikasi Massa Jerman, Marion G. Müller. Dia membuat poin penting tentang desain tanda dan simbol: mereka rumit tetapi perlu dipahami, jika tidak maka tidak akan ada komunikasi.

Kebanyakan orang memahami masalah rumit lebih baik melalui gambar daripada kata-kata. Kami mengingat gambar lebih baik daripada teks dan lebih cenderung mengenali pola dalam gambar daripada dalam kalimat.

40 Euphemisms

How we obfuscate with language

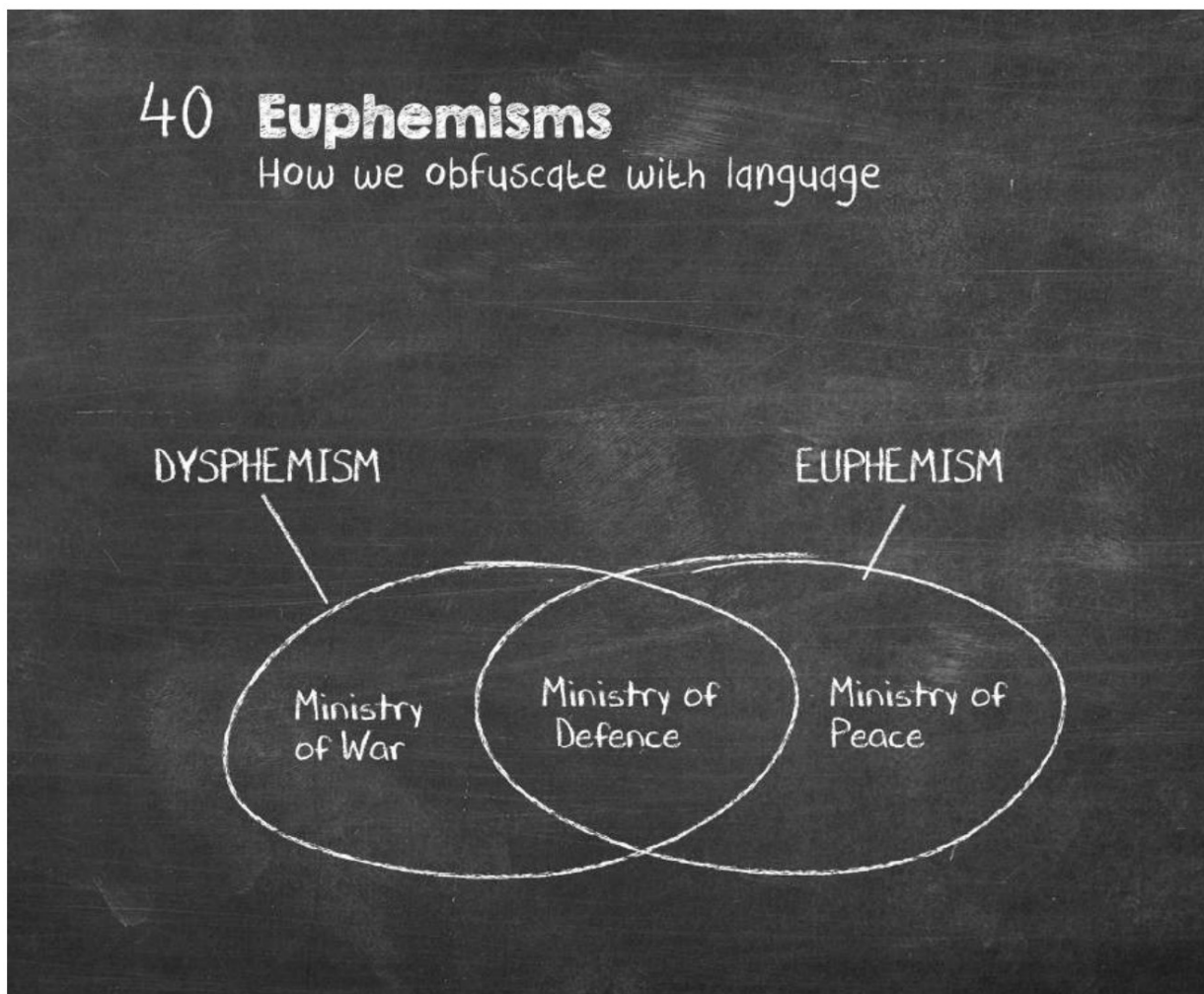
DYSPHEMISM

EUPHEMISM

Ministry
of War

Ministry of
Defence

Ministry of
Peace



Bagaimana kita mengaburkan dengan bahasa

Berbicara dalam eufemisme adalah bentuk pemutihan linguistik.

Pemerintah lebih suka berbicara tentang 'metode interogasi yang ditingkatkan' daripada penyiksaan. Juru bicara perusahaan tidak akan mengatakan bahwa staf diberhentikan, tetapi perusahaan sedang 'melakukan restrukturisasi'. Produk 'murah', tidak murah. Jika kita berbohong, kita hanya 'memperluas kebenaran'. Dan saat kita bangkrut, kita bisa memberinya ungkapan mewah 'arus kas negatif'. Kebalikan dari eufemisme – ketika Anda memberi makna negatif pada sesuatu – disebut disfemisme: seseorang dengan pandangan politik yang kuat akan segera menjadi 'ekstrimis'.

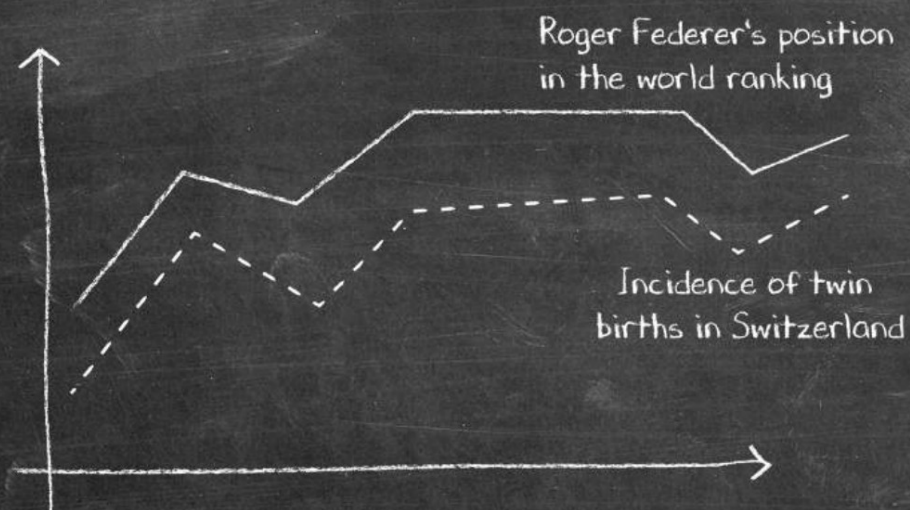
Eufemisme adalah pembom siluman retorika. Sekilas mereka tidak terlihat, tetapi serangan mereka berbahaya: pada saat Anda menyadarinya, kerusakan sudah terjadi. Nazi menyukai eufemisme: 'konsolidasi tanah' bukannya pengusiran, 'kamp buruh' bukannya kamp konsentrasi, 'aksi khusus' bukannya pembunuhan.

Eufemisme muncul di hampir semua politik dan perusahaan komunikasi; misalnya, rapat balai kota mungkin menyarankan pertemuan lokal yang ramah di mana setiap orang dapat berkontribusi, tetapi sebenarnya CEO hanya ingin menyampaikan pesan tertentu. Perampangan menunjukkan semacam keniscayaan untuk membuat ukuran perusahaan agak lebih nyaman tanpa menyebutkan PHK.

Eufemisme adalah bahasa ibu dari manipulasi. Sebagai aturan praktis, jika seseorang tidak menggunakan bahasa yang lurus, jangan langsung bertindak – jeda sebelum bertindak.

41 **Sophism**

How you can explain practically anything
with spurious correlations



Bagaimana Anda bisa menjelaskan hampir semua hal dengan korelasi palsu

Di Yunani Kuno, debat merupakan pusat pembentukan opini. Perbedaan antara penalaran yang baik dan buruk dibuat:

- **Penalaran yang baik** bertujuan untuk meyakinkan, tetapi juga membiarkan dirinya diyakinkan. Sederhananya, itu adalah pencarian kebenaran.
- **Penalaran yang buruk** tidak tertarik pada kebenaran; ini hanya tentang ingin menjadi Baik.

Plato menyebut penalaran buruk 'canggih'. Kaum Sofis mengklaim mampu membenarkan posisi apa pun melalui penalaran dan logika. Mereka bertujuan mengalahkan lawan mereka dalam debat menggunakan strategi retorik (lihat ['Teori Retorika'](#)) dan argumen logis. Kaum Sofis tidak populer, dibenci, dan – sukses.

Contoh terkenal adalah Euathlus, yang dididik dalam ilmu menyesatkan oleh Protagoras. Mereka membuat kesepakatan bahwa Euathlus hanya perlu membayar instruksinya setelah dia memenangkan gugatan pertamanya. Namun setelah pendidikannya, Euathlus mengambil profesi yang berbeda. Oleh karena itu dia tidak melakukan tuntutan hukum apapun, tidak dapat memenangkan apapun, dan berpendapat bahwa dia tidak perlu membayar untuk pengajarannya. Selanjutnya, Protagoras menggugatnya dan berargumen dengan cerdas: 'Euathlus akan membayar: jika dia memenangkan kasus tersebut, dia harus membayar sesuai dengan perjanjian awal, dan jika dia kalah, pengadilan akan memerintahkan dia untuk membayar.' Euathlus, Sofis terlatih Protagoras, menjawab: 'Saya tidak perlu membayar dengan alasan apa pun: karena jika saya kalah dalam kasus ini, saya tidak harus membayar sesuai dengan perjanjian awal, dan jika saya menang, saya tidak akan berutang apa pun kepada Anda. sesuai putusan.' Ini adalah argumen yang cerdas dan logis, tetapi juga kekeliruan yang disengaja - sebuah sofisme.

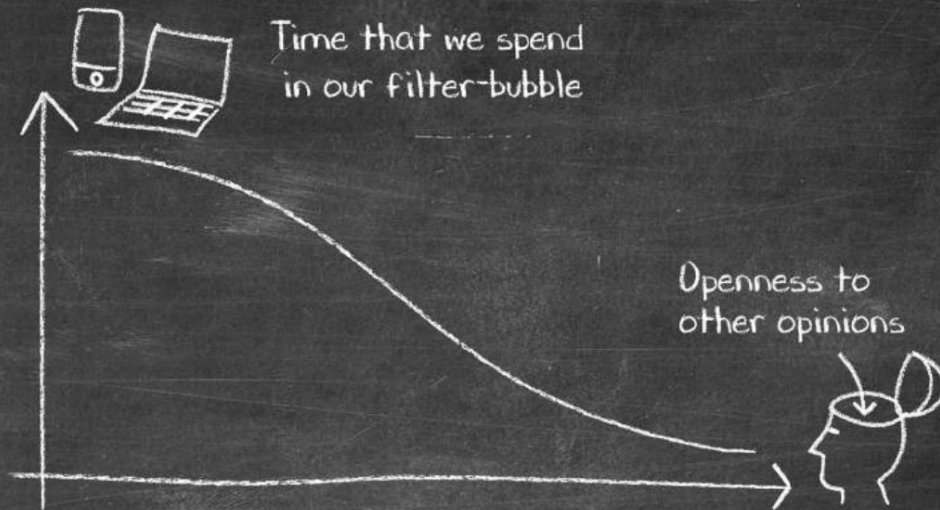
Sekarang, Anda tidak boleh berpikir bahwa sofisme mati bersama orang Yunani Kuno. Sebaliknya: masih ada dan dalam keadaan sehat! Contoh sofisme modern adalah hubungan palsu: 'Pada musim semi, bangau kembali dari selatan. Di musim semi jumlah kelahiran terbukti meningkat. Kedua hal itu harus dihubungkan!' Tidak. Kedua pernyataan itu berkorelasi, tetapi tidak kausal. Terlebih lagi, mereka tidak ada hubungannya satu sama lain.

'Sebagian besar dari Anda pasti pernah mendengar pepatah "Korelasi tidak menyiratkan sebab-akibat." Hanya karena dua variabel memiliki hubungan statistik satu sama lain tidak berarti bahwa yang satu bertanggung jawab atas yang lain. Misalnya, penjualan es krim dan kebakaran hutan berkorelasi karena keduanya lebih sering terjadi di musim panas. Tapi tidak ada sebab-akibat; Anda tidak membakar sepetak kuas Montana saat Anda membeli satu pint Häagen-Dazs.' *Nat Silver*

42 The Cultivation Theory

How the media corroborates our opinions

George Gerbner-Larry Gross



Bagaimana media menguatkan opini kita

Salah satu teori komunikasi yang paling sering dikutip adalah Cultivation Theory dari George Gerbner tahun 1976, yang menyatakan bahwa orang yang banyak menonton televisi cenderung 'menumbuhkan' keyakinan bahwa realitas sesuai dengan apa yang mereka lihat di TV. Dia berargumen bahwa banyak menonton televisi mengubah persepsi kita tentang realitas dan menyebabkan kecemasan.

Media massa – di masa lalu film dan TV, saat ini sebagian besar permainan dan Internet – menghadapkan kita pada dunia yang dilebih-lebihkan dan bergaya. Menurut Gerbner, mereka yang mengonsumsi banyak media mulai melihat dunia nyata dengan gaya di layar. Beberapa contoh: dalam kehidupan sehari-hari kita jarang melihat seorang polisi dengan senjata terhunus; dalam drama kriminal, bagaimanapun, itu standar. Pada kenyataannya kita jarang melihat kekerasan; di layar kita melihatnya sepanjang waktu.

Menurut Gerbner, jika kita mengonsumsi gambar-gambar di layar semacam ini dalam jangka waktu yang lama, persepsi kita tentang realitas berubah dan kita mulai menginternalisasikannya. Bahkan jika kita tidak benar-benar melihat adanya kekerasan, kita mulai *percaya* bahwa dunia ini adalah tempat yang penuh kekerasan. Dan semakin banyak gambaran kekerasan dan menakutkan yang kita lihat, semakin kita menjadi cemas dalam kehidupan kita sehari-hari.

Jadi media mempengaruhi kita. Tapi sampai sejauh mana? Apakah itu berarti, misalnya, bermain game FPS (First Person Shooter) secara berlebihan akan menyebabkan pemain melakukan pembunuhan besar-besaran? Tidak, media tidak membentuk opini dan keyakinan kita, tetapi justru memperkuatnya. Jadi seseorang yang sudah memiliki fantasi kekerasan akan menemukan penegasan untuknya secara online. Tapi seseorang yang hidup berdampingan secara damai dengan orang lain tidak akan berubah menjadi pembunuh berantai dengan menonton film kekerasan beberapa malam berturut-turut.

Penting untuk diingat bahwa kami lebih suka menonton hal-hal yang kami sukai – sebagai ditunjukkan paling jelas oleh efek gelembung-filter: di Internet, algoritme mencoba memprediksi informasi apa yang akan kita cari berdasarkan minat dan pendapat kita. Dengan begitu kecil kemungkinannya untuk diyakinkan oleh pendapat yang berbeda, karena kita tidak mungkin 'dilayani' dengan pandangan alternatif apapun. Dalam hal pengambilan keputusan, informasi konfirmasi diri semacam ini terbukti memiliki risiko yang sangat besar, seperti yang dijelaskan dalam bab '[Groupthink](#)'.

Teori Kultivasi telah dikritik karena kurangnya kompleksitas. Pemirsa dianggap pasif dan mudah dimanipulasi. Jika Anda

tertarik dengan pandangan sebaliknya, lihat ['The Encoding/Decoding Model'](#).

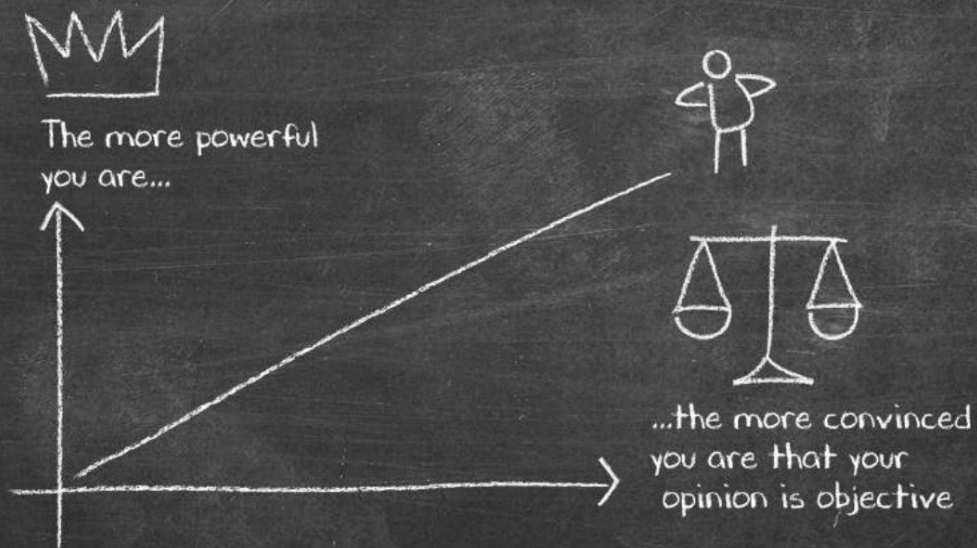
[The Encoding/Decoding Model](#)

Jika Anda menyukai apel dan menghabiskan berjam-jam menonton program TV tentang pir, Anda tidak akan tiba-tiba memilih pir setelahnya. Tetapi jika Anda sudah menyukai pir dan menghabiskan berjam-jam menonton program tentang pir, Anda akan semakin menyukai pir setelahnya.

43 The Standpoint Theory

What opinion has to do with power

Sandra Harding



Apa hubungannya pendapat dengan kekuasaan

Setiap orang memiliki suara, tetapi tidak semua orang didengar. Suara-suara yang mendominasi disebut 'hegemonik'. Penciptaan hegemoni tidak ada hubungannya dengan demokrasi dan segala sesuatu yang berkaitan dengan kekuasaan. Ini bukan pertanyaan tentang siapa yang memiliki sesuatu yang sah atau penting untuk dikatakan, tetapi selalu tentang siapa yang memiliki sumber daya dan pengaruh yang cukup dalam masyarakat untuk mendefinisikan pendapat mereka sebagai sah atau penting. Perspektif hegemonik dianggap netral. Apa pun yang menyimpang darinya dipandang sebagai pengecualian dan dianggap berasal dari orang lain. Pandangan hegemonik mengklaim tidak mewakili sudut pandang, posisi atau pengalaman hidup tertentu, melainkan untuk mewakili hal-hal hanya sebagai 'apa adanya'.

Contoh: media di dunia Barat didominasi oleh jurnalis laki-laki kulit putih. Namun demikian, berita tidak pernah mengumumkan: 'Hari ini Anda akan mendengar berita dari sudut pandang laki-laki kulit putih.' 'Putih' dan 'laki-laki' tidak disebutkan secara eksplisit; mereka dianggap sebagai umum, netral dan non-spesifik.

Contoh lain: jika pasangan suami istri adalah heteroseksual, orientasi seksual mereka tidak disebutkan; jika mereka homoseksual itu.

Pertanyaan tentang suara hegemonik dikaitkan dengan konsep kebenaran yang berlaku. Di sini kita sampai pada Teori Sudut Pandang, yang pendukung terpentingnya adalah Donna Haraway dan Sandra Harding. Mereka berpendapat bahwa suara – atau sudut pandang – tidak bisa objektif atau netral, atau berada di luar konteks sosial tertentu. Berikut contohnya: dalam sains – dan dalam buku anak-anak hingga saat ini – gagasan bahwa manusia prasejarah memburu mammoth telah lama dianggap sebagai fakta. Orang prasejarah, atau, lebih tepatnya, manusia prasejarah, memulai ekspedisi berburu mammoth yang berbahaya. Namun sebenarnya gambar ini dibuat pada abad ke-19 pada saat berburu tidak lagi penting untuk bertahan hidup, tetapi hanya sebagai simbol status. Dalam interpretasi mereka tentang prasejarah, para arkeolog mengabaikan jenis pengadaaan makanan yang tidak spektakuler seperti mengumpulkan buah beri dan akar, atau menjebak hewan kecil.

Ini bukan untuk mengatakan bahwa laki-laki terkadang tidak membunuh mammoth. Tapi itu mendistorsi fakta bahwa mereka kebanyakan mengumpulkan buah beri. Di sini, para sejarawan tidak objektif, tetapi menegaskan stereotip laki-laki sebagai pejuang pemberani, pejuang, dan pencari nafkah keluarga, seolah-olah ini adalah hukum alam. Intinya: jika Anda yakin bahwa Anda memiliki pendapat yang objektif, tanyakan pada diri Anda sudut pandang lain apa yang dikecualikan sehingga pendapat Anda dapat menang.

Jika Anda ingin memastikan bahwa setiap suara di ruangan didengar, Anda dapat meminta tim Anda untuk tidak mengungkapkan pendapat mereka tentang topik tertentu, melainkan melakukan brainstorming kemungkinan pendapat yang berbeda. Dengan begitu cepat atau lambat bahkan suara-suara yang tidak terdengar pun akan muncul di flipchart dan begitu mereka sampai di sana, mereka dapat didiskusikan.

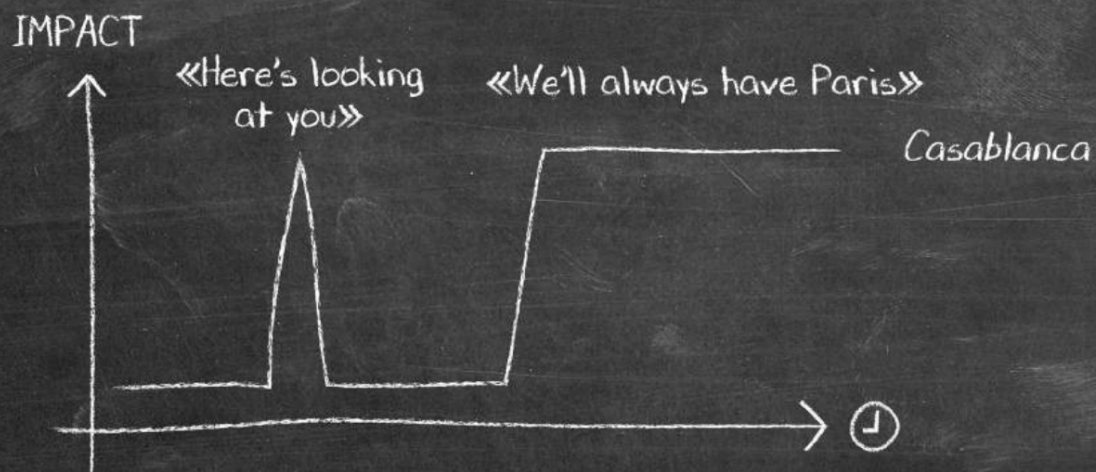


KESIMPULAN

44 The Peak-End Rule

What we remember from a Conversation

Daniel Kahneman et al.



Apa yang kita ingat dari sebuah percakapan

Inilah pertanyaannya: bagaimana kita tahu jika presentasi, wawancara kerja, atau kencan berjalan lancar?

Kami biasanya memiliki firasat yang bagus - tetapi apakah kami benar-benar tahu? Menilai tanggal akan melibatkan beberapa angka yang cukup rumit: kita harus menghitung bagaimana perasaan kita, bagaimana perasaan orang lain, apa yang kita harapkan dan seterusnya. Tugas yang mustahil.

Ternyata pikiran kita memecahkan masalah ini dengan menggunakan cara yang sangat sederhana strategi, seperti yang dijelaskan Laurie Santos dari Universitas Yale dengan cemerlang dalam sebuah ceramah: ketika kita mengingat sesuatu, kita mengabaikan sebagian besar darinya. Sebenarnya kami membuat penilaian hanya berdasarkan dua bagian dari pengalaman:

1. **Puncak** – yaitu bagian dari pengalaman yang paling ekstrim (baik menyenangkan atau tidak menyenangkan).
2. **Akhir** – yaitu apakah menjadi lebih baik atau lebih buruk pada akhirnya. (Ini adalah penting: bahkan perbaikan kecil dapat membuat kencan tampak seperti pengalaman yang baik, sedangkan akhir yang buruk akan merusak malam yang luar biasa).

Ini adalah Aturan Puncak-Akhir, yang dirancang dalam studi tahun 1993 oleh peraih Nobel Daniel Kahneman dan rekan-rekannya.

Bagaimana kita dapat menggunakan ini dalam hidup kita?

Aturan Puncak–Akhir memberi kita beberapa petunjuk tentang cara membuat pengalaman menjadi istimewa: Kita sering kali terobsesi dengan kesan pertama seperti apa yang kita buat terhadap orang lain, takut orang akan menilai kita hanya berdasarkan penampilan luar atau kalimat pertama kita. Pemikiran ini didasarkan pada gagasan terkenal 'Anda hanya memiliki satu kesempatan untuk membuat kesan pertama.' Meskipun ini benar – hal pertama yang kita dengar tentang seseorang memengaruhi penilaian kita tentang orang itu, harga pertama yang kita kutip menjadi dasar negosiasi; itu adalah efek jangka panjang – mungkin kita harus mulai terobsesi dengan hal lain: mungkin hanya ada satu kesempatan untuk membuat kesan *abadi*. Kesan abadi itu belum tentu kesan pertama, melainkan kesan terakhir.

(Ngomong-ngomong, itulah alasan mengapa kami menonton acara TV secara berlebihan: dengan mengakhiri sebuah cliffhanger, mereka telah menyempurnakan Aturan Puncak-Akhir.)

Jadi dalam hal komunikasi, tentu saja penting bagaimana kita memulai rapat, bagaimana kita mengatur suasana, bagaimana kita memecahkan kebekuan. Tapi, menurut karya Kahneman, mungkin kita harus mulai fokus pada bagaimana kita ingin mengakhiri semua hal terkutuk ini.

'Saya tidak peduli dengan kalimat pembuka. Yang saya pedulikan hanyalah kalimat terakhir. Ini adalah kalimat yang akan membuat pembaca pergi tidur.'

Elfriede Jelinek

Sumber

Mendengarkan Aktif: Carl R. Rogers, *Konseling dan Psikoterapi*, Houghton Mifflin, Boston, 1942; Celeste Headlee, '10 Cara untuk Memiliki Percakapan yang Lebih Baik', www.ted.com/talks/celeste_headlee_10_ways_to_have_a_better_conversation

Obrolan Bos: Warren Bennis, *Tentang Menjadi Pemimpin*, Buku Dasar, Baru York, 1989

Prinsip Kerja Sama: Paul Grice, *Studi di Jalan Kata-Kata*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., **Teori**

Kultivasi 1989: George Gerbner dan Larry Gross, 'Living With Televisi: Profil Kekerasan', *Jurnal Komunikasi*, Vol. 26, No.2, 1976

Encoding/Decoding Model: Stuart Hall (ed.), *Culture, Media, Language*, Routledge/University of Birmingham, London, 1992 **Eufemisme:** Malcolm Kushner, *Public Speaking for Dummies*, 2nd edn, John Wiley, Hoboken, **Teori**

Pelanggaran Harapan 2004: JK Burgoon dan J. Hale, 'Nonverbal Pelanggaran Harapan: Elaborasi Model dan Aplikasi untuk Perilaku Kedekatan', *Monograf Komunikasi*, Vol. 55, No. 1, 1988, hlm. 58– 79

Metode Umpan Balik: DL Cooperrider dan D. Whitney, *Appreciative Inquiry: A Positive Revolution in Change*, Berrett-Koehler, San Francisco, 2005 **FOMO Fenomena:** AK Przybylski, K. Murayama, CR DeHaan dan

V. Gladwell, 'Motivational, Emotional, and Behavioral Correlates of Fear of Missing Out', *Komputer dalam Perilaku Manusia*, No. 29, Juli 2013

Framing Effect: Erving Goffman, *The Presentation of Self in Everyday Life*, Doubleday, New York/Penguin Books, Harmondsworth, 1959

Game Theory: Erwin Amann, *Spieltheorie für Dummies [Game Theory for Dummies]*, Wiley, Weinheim, 2012 **Groupthink:** Irving L Janis, *Pemikiran Kelompok: Studi Psikologi tentang Keputusan dan Kegagalan Kebijakan*, edisi ke-2, Houghton Mifflin, Boston, 1982 **Model Gunung Es:** Floyd L. Ruch dan Philip G. Zimbardo, *Psikologi dan Life*, edisi ke- 10, Scott, Foresman, Glenview,

1979 **Komunikasi Antarbudaya:** Richard D. Lewis, *When Cultures Collide: Leading Across Cultures*, edisi ke- 3, Nicholas Brealey, Boston, 2007 **Model Komunikasi Lasswell:** Harold D. Lasswell, 'The Structure and Fungsi Komunikasi dalam Masyarakat' (1948), dalam W. Schramm (ed.), *Mass Communications*, 2nd edn, University of Illinois Press, Urbana, 1960 **L'Esprit de l'escalier:** William Lewis Hertslet, *Der Treppenwitz der*

Sejarah Dunia: Kesalahan Sejarah, Distorsi dan Penemuan (1882), BiblioLife, 2008

Teori Media McLuhan: Marshall McLuhan, *Understanding Media: The Extensions of Man*, McGraw-Hill, New York/Routledge & Kegan Paul, London, 1964 **Komunikasi Tanpa Kekerasan:** Marshall B. Rosenberg, *Tanpa Kekerasan*

Komunikasi: Bahasa Kehidupan, edisi ke- 3, PuddleDancer Press, Encinitas, 2015 **Tips Pengasuhan:** Tips dari Jessica Hagy (diagram), Remo Largo, Jesper Juul, Brett R. Kuhn, Joe Borgenicht dan Gina Ford

Metode Kekuatan: Robert Greene, *The 48 Hukum Kekuasaan*, Viking Penguin, New York, 1998

Negosiasi Berprinsip: Roger Fisher, William L. Ury dan Bruce M. Patton (ed.), *Mendapatkan ke Ya: Negosiasi Perjanjian tanpa Menyerah*, Houghton Mifflin, Boston, 1991 **Kuesioner Proust:** William C. Carter dan Henry-Jean Servat, *Kuesioner Proust*, Assouline, New York, 2005

Tata Tertib Rapat : C. Northcote Parkinson, *Hukum Parkinson, dan Lainnya Studi Administrasi*, Ballantine, New York, 1957

Taktik Salami: Mária Palasik, *Permainan Catur untuk Demokrasi: Hungaria antara Timur dan Barat, 1944–1947*, McGill-Queen's University Press, Montreal, 2011

Model Komunikasi Schulz von Thun: Friedemann Schulz von Thun, *Berbicara satu sama lain 1: gangguan dan klarifikasi*, Rowohlt, Reinbek, 1981

Observasi Orde Kedua: Niklas Luhmann, *Die Kunst der Gesellschaft [Seni sebagai Sistem Sosial]*, Suhrkamp, Frankfurt am Main, 1997 **Self-Talk:** Steven G. Rogelberg et al., 'The Executive Mind: Leader Self Talk, Effectiveness and Strain', *Jurnal Psikologi Manajerial*, Vol. 28, No. 2, 2013, hlm. 183–201

Enam Prinsip Persuasi: Robert Cialdini, *Pengaruh: Psikologi Persuasi*, Collins, New York, 2007

Aturan Enam Kata: Larry Smith, *Tidak Seperti yang Saya Rencanakan: Enam Kata Memoar oleh Penulis Terkenal dan Tidak Jelas*, Harper, New York, 2008
Obrolan Ringan : Gretchen Rubin, *Proyek Kebahagiaan*, HarperCollins, Baru York, 2009

Teori Penghakiman Sosial: Muzafer Sherif dan Carl Hovland, *Sosial Penghakiman: Asimilasi dan Efek Kontras dalam Komunikasi dan Perubahan Sikap*, Yale University Press, New Haven/London, 1961

Sofisme: Bertrand Russell, *A History of Western Philosophy* (1946), Routledge, London, 2004

Matriks Maaf: Roy J. Lewicki, Beth Polin dan Robert B. Lount Jr, 'Eksplorasi Struktur Permintaan Maaf yang Efektif', *Riset Negosiasi dan Manajemen Konflik*, Vol. 9, Edisi 2, Mei 2016, hlm. 177–96 **Teori Tindakan Bicara:** JL

Austin, *Bagaimana Melakukan Sesuatu dengan Kata-kata* (William James Lectures, 1955), Harvard University Press, Cambridge, Mass./Clarendon Press, Oxford, 1962

Spiral Keheningan: Elisabeth Noelle-Neumann, *Spiral Keheningan: Publik Opini – Kulit Sosial Kita*, University of Chicago Press, Chicago/London, 1984

Teori Sudut Pandang: Sandra Harding (ed.), *Teori Sudut Pandang Feminis Pembaca: Kontroversi Intelektual dan Politik*, Routledge, New York/London, 2004 **Penceritaan:** Walter Fisher, 'Paradigma Naratif', dalam Em Griffin, Andrew Ledbetter dan Glenn Sparks (eds), *Pandangan Pertama pada Teori Komunikasi*, edisi ke-9, McGraw-Hill, New York, 2014, Ch. 24, hlm. 303–13; William Labov, 'Beberapa Langkah Selanjutnya dalam Analisis Naratif', *Jurnal Narasi dan Sejarah Kehidupan*, No. 7, Edisi 1–4, 1997, hlm. 395–415 **Teori Retorika:** Aristoteles (trans. Franz G. Siveke), *Retorika*, Wilhelm Fink, Paderborn, 2010

Analisis Transaksional: Eric Berne, *Analisis Transaksional di Psikoterapi: Psikiatri Individu dan Sosial Sistematis*, Castle, New York, 1961 **Teori Kegunaan dan Gratifikasi:** Elihu Katz, 'Uses and Gratifications', dalam Em Griffin, Andrew Ledbetter dan Glenn Sparks (eds), *Pandangan Pertama pada Teori Komunikasi*, ke- 9 edn, McGraw-Hill, New York, 2014, Ch. 28, hlm. 353–62

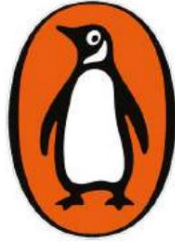
Komunikasi Visual: Roland Barthes, *Mythologies*, Cape, London, 1972

Teori Aksioma Watzlawick: Paul Watzlawick, Janet Beavin Bavelas dan Don D. Jackson, *Pragmatik Komunikasi Manusia: Studi Pola Interaksi, Patologi dan Paradoks*, WW Norton, New York/London, 2011 **White Lies:** Sanjiv Erat dan Uri Gneezy, 'White Lies', *Ilmu Manajemen*, Vol. 58, No. 4, 2012, hlm. 723–33

terima kasih

Kami sangat berterima kasih kepada orang-orang berikut yang terlibat dalam pembuatan buku ini: Rebecca De Bautista (untuk desain grafis), Peter Haag (untuk memungkinkan), Jessica Hagy (untuk Model Tata Surya), Marlene Iseli (untuk nasihat tentang linguistik), Juri Jacquemet (ici c'est Bienne!), Angelina Keller (untuk tetap waspada), Jan-Dirk Kemming (untuk nasihat cerdas), Julian Lambertin (untuk berbagi pengetahuannya dengan murah hati), Benno Maggi (untuk sparring), Ondine Riesen (untuk mendengarkan secara aktif), Christian Rohner (untuk komunikasi sejernih kristal), Gretchen Rubin (untuk tip basa-basi), Ueli Schenk (untuk umpan baliknya yang mendetail dan menginspirasi), Sara Schindler (untuk proofreading), Franziska Schutzbach (untuk bahasa sensitif gender dan selalu memajukan percakapan), Marcelo Aragón Taravella (untuk tim inti), Detlef Vögeli (untuk umpan balik cerdas), Sven Weber (untuk ilustrasi).

Kami secara khusus ingin berterima kasih kepada semua orang di Museum Komunikasi, Bern, Swiss, atas kerja sama yang hebat dan atas kepercayaan kepada kami.



AWAL MULA

Biarkan percakapan dimulai...

Ikuti Penguin [Twitter.com/penguinUKbooks](https://twitter.com/penguinUKbooks)

Ikuti terus semua cerita kami di [YouTube.com/penguinbooks](https://www.youtube.com/penguinbooks)

Sematkan 'Buku Penguin' ke [Pinterest](#) Anda

Seperti 'Buku Penguin' di [Facebook.com/penguinbooks](https://www.facebook.com/penguinbooks)

Dengarkan Penguin di [SoundCloud.com/penguin-books](https://www.soundcloud.com/penguin-books)

Cari tahu lebih banyak tentang penulis
dan temukan lebih banyak cerita seperti ini di [Penguin.co.uk](https://www.penguin.co.uk)

PENGUIN PORTOFOLIO

Inggris Raya | Amerika Serikat | Kanada | Irlandia | Australia

India | Selandia Baru | Afrika Selatan

Portofolio Penguin adalah bagian dari grup perusahaan Penguin Random House yang alamatnya dapat ditemukan di global.penguinrandomhouse.com.



Pertama kali diterbitkan sebagai *The Communication Book* oleh Kein & Aber 2017

Terjemahan ini diterbitkan tahun 2018

Hak Cipta © Kein & Aber AG Zurich dan Berlin, 2017, 2018

Terjemahan bahasa Inggris oleh Jenny Piening dan Lucy Jones ini diterbitkan atas izin dari Museum Komunikasi, Bern, Swiss

Hak moral penulis dan ilustrator telah ditegaskan

ISBN: 978-0-241-98229-7



ORDER EBOOK:

0896-9275-0809