



TERJEMAHAN BERANOTASI
NASTY BOSSES
KARYA JAY CARTER DOCTOR OF PSYCHOLOGY

Zusmeidar
670503032 Y

Tugas Akhir
sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Humaniora

Program Magister — Program Studi Linguistik
Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya
Universitas Indonesia
2007

LEMBAR PENGESAHAN

Terjemahan beranotasi ini telah diajukan pada haritanggal.....
pukul,.....dengan susunan tim penguji sebagai berikut.

Prof. Dr. Rahayu S. Hidayat
(Ketua Penguji/Anggota)

.....

Dr. Susilastuti Sunarya
(Pembimbing /Anggota)

.....

Retno S. Mamoto, Ph. D.
(Anggota/Panitera)

.....

Depok,2008

Disahkan oleh:

Ketua Program Studi Linguistik
Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya UI

Dekan
Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya UI

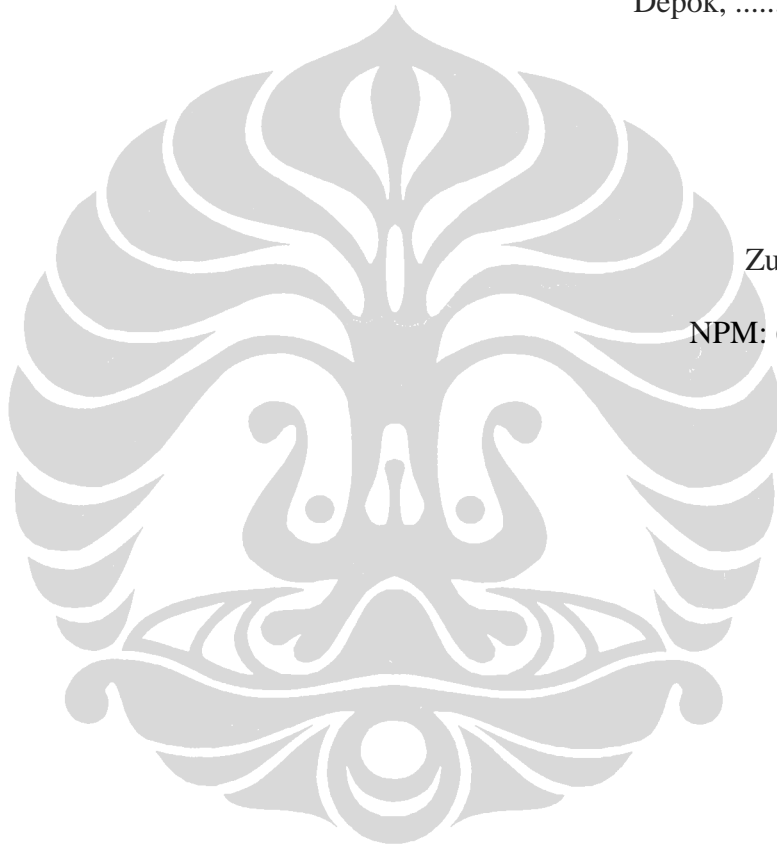
(M. Umar Muslim Ph. D.)

(Prof. Dr. Ida Sundari Husen)

LEMBAR PERTANGGUNGJAWABAN

Seluruh isi tugas akhir ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Depok,2008



Zusmeidar

NPM: 670503032Y

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat, pertolongan, limpahan kesabaran, kesehatan, dan keyakinan yang dilimpahkan oleh-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis terjemahan beranotasi dari buku *Nasty Bosses*, untuk memenuhi persyaratan kelulusan untuk memperoleh gelar Magister Humaniora di Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia.

Saya menyadari, penulisan tesis ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak. Karena itu pada kesempatan ini, izinkan saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada orang-orang yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Saya mengucapkan terima kasih yang tulus dan sedalam-dalamnya kepada Ibu Dr. Susilastuti Sunarya yang dengan penuh kesabaran memberikan arahan dalam berdiskusi untuk mencari solusi atas masalah penerjemahan yang saya temukan.

Rasa terima kasih yang tulus dan tak terhingga juga saya sampaikan kepada Ibu Prof. Dr. Rahayu S. Hidayat yang telah bersedia memberikan banyak waktu dan masukan untuk perbaikan tulisan ini. Kritik dan saran dari beliau merupakan cambuk yang menyadarkan saya bahwa tulisan ini sesungguhnya bukan merupakan akhir dari kegiatan belajar, melainkan awal dari suatu proses yang cukup panjang untuk dapat menjadi seorang penerjemah.

Terima kasih mendalam saya sampaikan kepada Ibu Dr. Setiawati D. yang setiap ada kesempatan bertemu selalu memberikan nasehat dan semangat untuk menyelesaikan studi saya. Ucapan yang sama saya sampaikan kepada seluruh dosen

FIB yang tidak mungkin saya sebutkan namanya satu-persatu yang mata-kuliahnya harus saya pelajari.

Terima kasih kepada almarhum suami saya, Arlis yang sesungguhnya telah mendorong dan menyemangati saya untuk terus belajar jauh hari sebelum beliau dipanggil menghadap Allah SWT. Tesis ini adalah hadiah yang tertunda yang memang diharapkan oleh beliau. Demikian pula, kepada ketiga anakku—Mbak Ira, Doni, dan Pipit, terima kasih atas doa, pengertian, bantuan, dan dukungannya yang tulus. Semoga tesis ini dapat menjadi pendorong semangat ketiga anakku untuk terus menambah ilmu dan berkarya.

Saya menyadari tesis ini masih belum sempurna, karena itu saya dengan senang hati menerima kritik dan saran untuk menyempurnakannya. Namun, saya berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak di masa mendatang. Amin.

Depok, Januari 2008

Zusmeidar

NPM: 670503032Y

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN.....	i
LEMBAR PERTANGGUNGJAWABAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Alasan Pemilihan Teks.....	6
1.3 Penjelasan tentang Penulis	8
1.4 Penjelasan tentang Teks Sumber	10
1.5 Metodologi Penerjemahan Beranotasi	13
BAB 2 KERANGKA TEORI.....	17
2.1 Penerjemahan Ungkapan dan Idiom	20
2.2 Metode Penerjemahan	23
2.2.1 Penerjemahan kata demi kata	23
2.2.2 Penerjemahan Harfiah	24
2.2.3 Penerjemahan Setia	25
2.2.4 Penerjemahan Semantis	26
2.2.5 Penerjemahan Komunikatif	27
2.2.6 Penerjemahan Idiomatis	29
2.2.7 Penerjemahan Bebas	30
2.2.8 Saduran	31
2.3 Metode yang Diterapkan dalam Penerjemahan <i>Nasty Bosses</i>	32
2.4 Alasan Pemilihan Padanan	34
2.5 Prosedur Penerjemahan	35
2.5.1 Transposisi	35
2.5.2 Modulasi	37
2.5.3 Pepadanan Berkonteks	37

2.5.4 Padanan Kultural	38
2.5.5 Padanan Deskriptif	39
2.5.6 Catatan Kaki	39
2.5.7 Penerjemahan Fonologis	40
BAB 3 TERJEMAHAN.....	41
BAB 4 TEKS SUMBER	91
BAB 5 ANOTASI	131
BAB 6 PENUTUP.....	176
DAFTAR ACUAN.....	178
GLOSARIUM.....	180



ABSTRAK

Terjemahan beranotasi adalah terjemahan yang dilengkapi dengan catatan yang menyampaikan pertanggungjawaban penerjemah atas padanan yang dipilihnya. Karena tujuan utama penerjemahan mengalihkan pesan dari BSu ke BSa, penerjemah buku *Nasty Bosses* menerapkan prosedur, metode, dan teknik penerjemahan sebelum mulai menerjemahkan. Ketiga prosedur—analisis, pengalihan termasuk de-verbalisasi, dan restrukturisasi teks dilakukan untuk mengatasi dua masalah—ketidakmampuan memahami arti kata, frasa, kalimat, dan paragraf dalam TSu dan kesulitan dalam penerjemahan; menandai, memberikan nomor, dan mengelompokkan ungkapan-ungkapan yang akan dianotasi. Masalah yang dihadapi penerjemah buku *Nasty Bosses* antara lain dalam menganalisis masalah, misalnya mengidentifikasi idiom dan/atau membedakan idiom dari ungkapan biasa, dan penerapan teknik dan metode yang sesuai untuk mendapatkan padanan yang tepat. Ini disebabkan ungkapan-ungkapan dalam buku *Nasty Bosses* berbentuk metaforis dan idiom yang mengakibatkan penerjemah terlebih dahulu harus menganalisa makna TSu berdasarkan konteksnya. Setelah selesai menerjemahkan, penerjemah memahami bahwa dalam menerjemahkan tidak cukup hanya berdasarkan metode, prosedur dan teknik melainkan juga memiliki wawasan yang luas.

ABSTRACT

An annotated translation is a translation completed with a note or annotation showing the translator's responsibility in choosing the equivalent words. Since the core of translation is to transfer or reproduce the source language message into the target language, the translator of *Nasty Bosses*, before translating, applied the procedures, methods, and techniques of translation. The three procedures—analyzing, transferring including de-verbalizing, and restructuring the text are done in order to solve the two practical problems—the incapability of comprehending meaning of words, phrases, sentences, and paragraph of the source text and the difficulty in translating such as marking, numbering, and grouping the expressions going to be annotated. The problems faced by the translator of *Nasty Bosses* among others are analyzing the problems, such as identifying idioms and/or distinguishing them from common expression, and applying the techniques and methods suitable and applicable to get accurate equivalence. This because the annotated expressions of *Nasty Bosses* are expressions such as idiom and metaphor which make the translator analyze its contextual meaning first. Having finished translating, the translator got the impression that doing the translation is not enough only by basing on the method, procedure, and technique but also by having wide horizon.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seperti telah kita ketahui, ada dua jenis penerjemahan yaitu penerjemahan lisan dan tertulis. Berdasarkan teori metode penerjemahan tertulis, selain tiga tahap penerjemahan, yaitu analisis, pengalihan dan penyerasian yang dikemukakan oleh Nida dan Taber (1974:33—34), secara teoretis metode penerjemahan tertulis dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu (1) metode umum penerjemahan yang merupakan pilihan apakah terjemahan berorientasi kepada BSu (*foreignization*) atau BSa (*domestication*) dan (2) metode khusus penerjemahan yang berlaku bagi teks berjenis tertentu, seperti novel, karya ilmiah, hukum, atau iklan.

Terjemahan adalah hasil penerjemahan. Ada ideologi bahwa terjemahan yang “betul,” “berterima,” dan “baik” untuk masyarakat pembaca adalah yang memenuhi persyaratan tertentu. Menurut Venuti (1965), ada dua ideologi yang berlawanan arah, yang pertama berorientasi pada bahasa sumber (*foreignization*) yang jika dikaitkan dengan jenis terjemahan menurut Diagram-V Newmark, metode yang digunakan adalah *faithful translation* dan *semantic translation*. Ideologi kedua berorientasi pada bahasa sasaran (*domestication*), yaitu bahwa terjemahan yang “betul,” “berterima,” dan “baik” adalah yang sesuai dengan selera dan harapan sidang pembaca yang menginginkan teks terjemahan sesuai dengan kebudayaan atau citarasa masyarakat bahasa sasaran. Bila dikaitkan

dengan Diagram V-Newmark, metodenya berorientasi pada bahasa sasaran yaitu penerjemahan: adaptasi, bebas, idiomatis, dan komunikatif.

Sebelum menerjemahkan teks, seorang penerjemah harus memperhatikan jenis teks yang diterjemahkan. Misalnya, apabila TSu dari jenis yang bertujuan menyampaikan fungsi informatif, hendaknya tidak diterjemahkan menjadi teks dari jenis fungsi ekspresif. Berdasarkan tujuan atau fungsinya, perlu diperhatikan apa tujuan dan fungsi teks yang akan diterjemahkan. Oleh karena itu, harus dibedakan antara jenis dan fungsi dan tujuan teks.

Teks dapat dibedakan menurut jenisnya, yaitu teks susastra dan teks nonsusastra. Teks susastra, seperti novel, puisi, cerpen dan drama berfungsi ekspresif karena merupakan imajinasi penulis dalam mengekspresikan apa yang ada dalam pikiran dan perasaannya.

Teks nonsusastra terdiri dari (1) teks pernyataan yang bersumber dari pihak berwenang, misalnya teks pidato politis, dokumen resmi, dan surat perintah; (2) fiksi populer yang tujuannya untuk menjual buku atau menghibur pembaca; (3) nonfiksi populer misalnya buku ilmiah populer; (4) tulisan yang bersifat akademis, misalnya buku teks, makalah, dan laporan teknis.

Dengan mengetahui jenis teks, penerjemah akan mengetahui fungsi dan tujuan teks yang akan diterjemahkan. Misalnya teks pidato, yang menggunakan sejumlah argumen untuk meyakinkan pendengarnya, mempunyai fungsi konatif yang tujuannya memengaruhi penerima pesan untuk mengikuti apa yang dipesankan. (Jakobson:1960)

Dengan mengacu pada jenis, fungsi, dan tujuan teks di atas, buku *Nasty Bosses* termasuk teks ilmiah populer dengan fungsi informatif yang bertujuan menyajikan suatu topik bahasan atau realitas yang berorientasi pada fakta kepada pembaca.

Definisi 'ilmiah populer' yang saya dapatkan dengan membuka situs internet 6 Desember 2007 adalah tulisan ilmiah yang ditulis dengan gaya bahasa populer yang dapat menjadi jembatan untuk memahami istilah-istilah ilmiah dengan bahasa populer kepada masyarakat pembaca umum.

Ini terlihat dalam buku *Nasty Bosses* dari gaya bahasanya yang informal dan ramah seperti dalam tulisan ilmiah populer, struktur gramatikalnya sederhana, kosakatanya yang luas tetapi sederhana untuk menunjang ilustrasi (misalnya penggunaan istilah baku seperti *mammal*, *cognitive*, dan *narcissist*), serta ada penggunaan metafora tertentu (misalnya seperti *carrot dangler* dan *the two face* dan istilah yang diciptakan oleh penulisnya seperti *the anal-izer*) dan idiom.

Keilmiahannya buku *Nasty Bosses* terlihat dalam Bab 3 yang mengupas "The Three Mentalities". Dalam Bab ini banyak dijumpai istilah ilmiah yang berkaitan dengan ilmu psikologi. Misalnya: *practical psychology minicourse*; *mammal*, *cognitive*, *prefrontal mentality*; dan *Down syndrome*. Selain itu, juga dijelaskan cara kerja dari ketiga mentalitas tersebut beserta cara penilaiannya. Keilmiahannya buku *Nasty Bosses* juga ditunjang oleh latar belakang penulis yang juga seorang psikolog, yaitu Jay Carter Psy.D.

Ketika menerjemahkan, sering penerjemah menemukan masalah dalam mencari padanan yang tepat. Jika ini terjadi, ia harus mencari cara untuk

menerjemahkan ungkapan itu. Penjelasan dari seorang penerjemah dalam memilih suatu padanan dan alasan yang ia utarakan sebagai pertanggungjawaban atas padanan yang dipilihnya merupakan anotasi. Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (2003:55), anotasi (nomina) adalah catatan yang dibuat oleh pengarang atau orang lain untuk menerangkan, mengomentari, atau mengkritik teks karya sastra atau bahan tertulis lain, dan menurut *The Map A Beginner's Guide to Doing Research in Translation Studies*:

A Translation with commentary (or annotated translation) is a form of introspective and retrospective research where you yourself translate a text, and, at the same time, write a commentary on your own translation process. This commentary will include some discussion of the translation assignment, an analysis of aspects of the source text, and a reasoned justification of the kinds of translation problems. (William & Chesterman, 2002:7).

Maka saya dapat menyimpulkan bahwa dalam menulis terjemahan beranotasi, kita harus melakukan penelitian secara mendalam dan meneliti kembali apakah padanan yang kita pilih sudah tepat dengan cara melengkapinya dengan keterangan dan alasan yang membenarkan pilihan tersebut. Secara singkat dapat disebutkan bahwa terjemahan beranotasi adalah terjemahan disertai anotasi (catatan) yang mengungkapkan pertanggungjawaban penerjemah atas padanan yang dipilihnya.

Di dalam anotasinya, penerjemah menjelaskan tentang masalah yang ditemui dan memberikan solusinya. Solusi yang dijelaskan dalam anotasi akan beraneka ragam karena bergantung pada jenis masalah yang ditemukan dalam penerjemahan tersebut.

Beberapa cara dalam memberikan solusi dalam penerjemahan, yaitu memberikan padanan bahasa sasaran yang sedekat dan se wajar mungkin; memberikan parafrase untuk menjelaskan makna kata atau ungkapan aslinya; menyisipkan ungkapan untuk memperjelas makna; memberikan penjelasan dalam tanda kurung; memberikan catatan kaki.

Sebagai tugas akhir, saya mencoba membuat terjemahan beranotasi buku *Nasty Bosses* dengan menerapkan teori, metode dan prosedur dalam menerjemahkan. Dalam menerjemahkan buku *Nasty Bosses*, saya menemukan ungkapan, baik yang merupakan istilah maupun idiom, yang tentu saja apabila diterjemahkan secara harfiah akan menghasilkan makna yang tidak sesuai dengan konteksnya. Untuk mencari solusinya, hal yang saya lakukan adalah pertama saya mencari padanan ungkapan itu ke dalam beberapa kamus.

Apabila tidak berhasil, saya mencari informasi dengan membuka situs internet. Apabila menginginkan informasi yang saya dapatkan dari internet lebih akurat, saya akan bertanya kepada narasumber. Misalnya, istilah *carrot-dangler* dan *narsis* yang walaupun definisinya dapat ditemukan dalam kamus maupun internet, ternyata saya masih memerlukan narasumber untuk mendapat informasi yang lebih lengkap.

Juga untuk pemahaman ungkapan yang terkait dengan ilmu psikologi, seperti istilah *moodswing* dan *borderline*, saya bertanya kepada Prof. Dr. Hary Aveling Ph. D., D.C.A dan Dra. Psi Master Pendidikan Sri Endang Pujiastuti, dosen Psikologi Perkembangan dan Kesehatan Mental dengan jabatan Lektor Kepala/IVb Universitas Islam Bandung.

Hal yang sama saya lakukan dalam mencari informasi untuk catatan kaki, misalnya untuk ungkapan *downsyndrome* yang informasinya sudah saya dapatkan dari internet, saya masih membutuhkan keterangan tambahan dari narasumber, yaitu Dra. Neneng Heni Mardaleni dan Drs. Munir yang berprofesi sebagai guru biologi di SMA 48 Jakarta. Setelah saya dapatkan informasi dari ungkapan yang

menjadi masalah itu, saya akan tentukan cara penyampaiannya menurut jenisnya. Misalnya, ungkapan *Super 8* yang ternyata nama *motel*, saya sisipkan kata *motel* sebelum *Super 8*. Apabila padanan ungkapan itu merupakan parafrase yang panjang, saya akan terapkan cara penerjemahan bebas atau komunikatif karena yang penting hasil penerjemahan dalam B_{Sa} sama dengan makna atau pesan dari B_{Su}.

Penerjemahan beranotasi ini merupakan tugas akhir yang harus dilakukan untuk memenuhi persyaratan kelulusan untuk memperoleh gelar Magister Humaniora di Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia. Dengan membuat penerjemahan beranotasi, mahasiswa akan mendapatkan pengalaman yang kelak akan mereka temukan dalam menerjemahkan buku lain.

Anotasi perlu dicantumkan dalam karya terjemahan mereka untuk membuktikan semua masalah dalam proses penerjemahan benar-benar ditemukan dalam teks sumber dan teori, teknik, dan prosedur penerjemahan yang telah mereka pelajari dalam perkuliahan benar-benar dapat diaplikasikan.

Bagian latar belakang ini dilanjutkan dengan alasan pemilihan buku *Nasty Bosses* sebagai teks sumber untuk terjemahan beranotasi yang dilihat dari berbagai aspek.

1.2 Alasan Pemilihan Teks

Ada dua persyaratan utama dalam memilih buku untuk tugas penerjemahan beranotasi, yaitu buku itu belum pernah diterjemahkan dan mempunyai peluang untuk dianotasikan. *Nasty Bosses* ditulis oleh Jay Carter, Psy

D, diterbitkan oleh McGraw Hill New York tahun 2004, dan belum pernah diterjemahkan. Ada beberapa pertimbangan lain mengapa *Nasty Bosses* dipilih sebagai sumber penerjemahan beranotasi.

- a) Sebagai karya ilmiah populer, isi *Nasty Bosses* ini selain cukup menarik, juga berharga atau penting untuk diketahui karena berkaitan dengan karakter manusia yang sering dijumpai dalam kehidupan sehari-hari, terutama dalam lingkungan dunia kerja tempat interaksi antara bos dan karyawan.
- b) Penulis buku ini, Jay Carter, menyajikan masalah yang sering muncul dalam interaksi antara karyawan-bos secara ringan, tepat, dan agak kocak sehingga pembaca buku ini tidak merasa bosan.
- c) Latar belakang penulis buku ini, Jay Carter, yang selain pernah menjadi manajer di IBM selama 26 tahun dan kemudian menjadi psikolog, juga seorang konsultan yang sangat terkenal dan pernah mendapatkan penghargaan di Amerika Serikat. Selain itu buku-buku karyanya banyak dibaca oleh masyarakat Amerika Serikat.
- d) Dari segi bahasa, *Nasty Bosses* memberikan banyak peluang bagi saya untuk melakukan anotasi karena buku ini memuat banyak istilah yang masih perlu diberi catatan untuk menghindari kesalahpahaman dalam menerjemahkannya.
- e) Ditinjau dari isi, gaya bahasa, latar belakang penulis, dan saran yang dianjurkan oleh penulisnya, *Nasty Bosses* mempunyai potensi untuk diterbitkan dalam bahasa Indonesia dengan sasaran pembaca masyarakat

umum yang berpendidikan cukup atau karyawan kantor, bukan karyawan pabrik, baik laki-laki maupun perempuan.

Bagian alasan pemilihan buku *Nasty Bosses* sebagai teks sumber dilanjutkan dengan penjelasan tentang penulis buku ini, Jay Carter Psy. D., gelar kehormatan yang diraihnya, dan judul dari buku-buku hasil karyanya.

1.3 Penjelasan tentang Penulis

Jay Carter, Psy. D., sebelum menjadi psikolog, pernah menjadi manajer eksekutif di IBM selama 26 tahun. Selain itu, ia juga penulis yang karyanya sangat laku, seorang pembicara profesional rutin bagi Cross Country Education (dapat dilihat di web site link) yang pesertanya adalah para pekerja sosial, konsultan psikologis, pendidik, dokter, perawat, paramedis, dan psikolog. Dia juga sering mengadakan seminar dan lokakarya bagi organisasi di daerahnya.

Sebagai pembicara terkenal, dia pernah muncul di beberapa universitas dan institusi seperti, *Loyola University, Temple University, United way, IBM, The Association of University Women*, dan *Union Carbide*. Dia juga anggota di dewan direksi *Sexual Assault Resource Center and Women in Crisis (Battered Women)*, anggota PA subkomite bagi *Government Drug and Alcohol Services*, dan juga mantan presiden *Berks Area Psychological Society*.

Jay Carter juga telah muncul sebagai host dan konsultan lebih dari 100 kali di televisi dan radio nasional di Amerika Serikat, Kanada, Australia, dan Inggris (BBC-TV di London), termasuk penampilannya di “Larry King Show”, “The Montel Williams Show”, sebuah klip dari “Bullies” untuk NBC (studio Jay

Leno), dan “Rolanda Show”. Jay Carter juga konsultan bagi *Reader’s Digest* untuk sebuah artikel mengenai “Mean People”, dan juga pernah menjadi konsultan dalam *Oprah Winfrey Show*. Dia juga telah beberapa kali muncul dalam majalah *Oprah* dan *Cosmopolitan*. Dulu selama beberapa tahun dia juga *host* dalam talk show di televisi *Berks Community*.

Jay Carter secara rutin mengadakan lokakarya yang bertemakan:

- “Bipolar: A New Slant”
- “The Executive Functions, Leadership and Charisma”
- “Bullies”
- “Anger Management”
- “Dealing with Difficult Personalities”

Lokakaryanya ini telah membawa perubahan positif bagi kehidupan pribadi dan profesional ribuan orang. Lokakarya yang diadakannya bernada bijaksana dan bermanfaat bagi para pesertanya. Jay Carter mempunyai sifat menyenangkan dan informatif.

Daftar Buku Karya Jay Carter, Psy. D.

- *Nasty People (personality and verbal/emotional abuse), self-help*. McGraw-Hill, NY, Revised 2003
- *Nasty Men (personality and abuse), psychology/self-help*, McGraw-Hill, NY, 1993
- *Nasty Women (personality) self-help*, McGraw-Hill, NY, 2003
- *Nasty Bosses (self-help)*, McGraw-Hill, NY, 2004

- *Taking the Bully by the Horns* by Kathy Noll with Jay Carter (How Kids can deal with difficult kids), self-help ages 10-15, Unicorn Press, 1988 (see website link to purchase this book and to gather data from a website or do a search on “Taking the Bully”, or call 1-610-929-8306.
- “*Butterflies Don’t Land on Manure*” (sebuah buku yang difiksikan. New age. Roman, petualangan, penjelasan) Unicorn Press, 1998
- *The Bully Caterpillar (A story book for the Inner Child)* Unicorn Press, 2002
- *Bipolar: The Elements of Bipolar Disorder* Unicorn Press, 2002
- *Self Analysis: A Bootcamp Kickbutt Approach*, Unicorn Press, (1979, 2006)
Available on Lulu.com
- *The Executive Function: Unlock Your Potential*, Unicorn Press, 2006
Available on Lulu.com

Gelar yang Diraih

- Diploma Fellow Candidate in Pharmacology yang disponsori oleh American Psychological Association (APA)
- Certification in Psychoactive Substance abuse Disorders oleh APA Board of Governors
- Diploma in Forensic Psychology dari American College of Forensic Examiners (ACFE)

1.4 Penjelasan tentang Teks Sumber yang Dipilih

Nasty Bosses yang diterbitkan oleh Penerbit McGraw-Hill, New York, tahun 2004 merupakan karya keempat dari Jay Carter, Psy. D. *Nasty Bosses*,

terdiri dari 5 bab, 110 halaman. Ringkasan isi dari setiap bab adalah sebagai berikut.

Bab 1 terdiri dari dua bagian. Bagian pertama berisikan tentang perbedaan sikap yang wajar ditemukan antara bos yang baik dan yang sewenang-wenang, sedangkan bagian kedua berisikan tentang ciri-ciri dari bos yang baik.

Bab 2 berisikan tujuh belas macam tipe bos yang kesewenangan mereka pada awalnya tidak terlihat, beserta penjelasan tentang sikap yang biasa mereka lakukan dalam berinteraksi dengan karyawan mereka.

Dalam bab ini ditemukan kata atau ungkapan tentang nama atau julukan berdasarkan perilaku mereka. Misalnya, *carrot dangler*, yaitu bos yang selalu meminta Anda mengerjakan tambahan tugas agar Anda dapat dipromosikan, *the noper*, yaitu bos yang selalu berkata 'tidak' atau menolak ide Anda tetapi kelak ada sesuatu yang dia lakukan yang persis sama dengan ide Anda, dan *the chucky*, yaitu bos yang memanfaatkan Anda yang pada akhirnya akan menyalahgunakan Anda.

Bab 3 berisikan tentang cara untuk memahami dan menilai bos Anda (atau Anda sendiri atau siapapun) berdasarkan cara kerja ketiga mentalitas yang dimiliki manusia yaitu mentalitas: mamalia, kognitif, dan nalar beserta saran apakah sebaiknya Anda terus atau berhenti bekerja setelah Anda dapatkan hasil penilaian tersebut.

Bab 4 berisikan penjelasan bahwa perusahaan sama halnya seperti bos yang bersikap paling sewenang-wenang. Ini disebabkan lingkungan perusahaan

dapat menghasilkan bos yang sewenang-wenang dan mereka ini adalah bos yang kelak menjatuhkan/merugikan kekuasaan mereka sendiri atau bos yang merugi.

Dijelaskan pula dalam Bab 4 ini bahwa ketidakmampuan karyawan untuk mengetahui siapa sesungguhnya bos perusahaan yang sewenang-wenang adalah masalah yang lebih besar daripada bagaimana cara menghadapi bos semacam ini. Ini disebabkan cara didirikannya dunia usaha saat ini menutup kemungkinan untuk mengenal secara pribadi bahkan wajah atau nama dari orang yang menjadi penanggung jawab perusahaan itu.

Selain itu bab ini juga memberikan saran yang bijaksana untuk menghadapi bos sewenang-wenang tersebut tanpa meremehkan kedudukan mereka mulai dari cara humor sampai dengan konfrontasi.

Bab 5 secara keseluruhan berisikan tentang saran dari orang yang saat ini (atau dulu) menjabat sebagai top eksekutif, manajer, dan supervisor baik dari perusahaan kecil, menengah, maupun besar. Berbagai hal, antara lain seperti: iklim kerja yang telah berubah sejak dua puluh tahun lalu yang berdampak semakin bertambahnya jumlah bos yang sewenang-wenang dan terjadinya proses pengindividuan saat seseorang menjadi "lain" dari pada anggota grup yang berdampak timbulnya konflik sebab sekarang bos menjadi seseorang yang harus diperhitungkan dan bukan sebagai pemimpin yang patut dihormati.

Jay Carter, Psy. D., dalam saran terbarunya yang sangat terkenal—untuk tetap bijaksana pada saat menghadapi orang-orang yang menyebalkan—menyarankan kepada puluhan praktisi dan peneliti yang pernah melakukan

penelitian untuk menawarkan strategi yang handal untuk dapat menghindar dari hubungan yang buruk.

Dengan sarannya seperti berbicara secara langsung, anekdot dalam kehidupan sehari-hari, dan ilmu-kejiwaan yang masuk akal, Dr. Carter memberikan kepada kita beberapa taktik dan teknik yang pasti berhasil yang Anda butuhkan untuk:

- Mengidentifikasi si peremeh dalam kehidupan Anda
- Melindungi /menjaga kesehatan Anda
- Menggunakan humor untuk lari/keluar dari “asal menyalahkan orang lain”
- Menguasai keraguan dalam diri sendiri
- Menghentikan menyalahkan diri sendiri
- Menghadapi pemarah yang emosi
- Mencoba memahami lebih dari apa yang dapat dilihat

Pembaca teks sumber adalah orang-orang yang cukup berpendidikan, misalnya, lulusan sekolah menengah atas yang sudah bekerja dan lebih tepat lagi karyawan perusahaan atau kantor, bukan karyawan pabrik. Demikian juga halnya dengan pembaca teks sasaran, mengingat topik *Nasty Bosses* ini berkaitan dengan hubungan antara karyawan-bos.

1.5 Metodologi Penerjemahan Beranotasi

Teks sumber untuk terjemahan beranotasi dari buku *Nasty Bosses* ini diambil dari halaman 5 sampai 47. Bagian ini terdiri dari 2 bab, yaitu Bab 2 dan 3. Bab 2 membahas perbedaan sikap dan gaya berinteraksi antara 17 macam bos gila

kuasa dan para karyawan masing-masing, dan bab 3 berisi penjelasan tentang tiga macam sifat dasar manusia yang merupakan dasar atau keterangan tentang bagaimana sebaiknya karyawan bersikap dalam menghadapi bos yang sewenang-wenang.

Kedua bab di atas dipilih sebagai teks sumber untuk terjemahan beranotasi karena selain merupakan inti dari buku *Nasty Bosses*, bagian ini juga banyak berisi ungkapan yang menimbulkan masalah dalam menerjemahkannya sehingga perlu diberikan anotasi.

Buku ini merupakan teks ilmiah populer yang cukup teknis dan fungsi bahasa yang digunakan dalam buku ini adalah fungsi informatif (Newmark, 1988:40—41) Bahasa yang digunakan cukup formal, tetapi tetap komunikatif dan agak kocak. Karena itulah, dalam menerjemahkan buku ini saya tetap mempertahankan keformalan bahasa dari BSu ke dalam BSa dan berusaha membuat hasil terjemahan terkesan komunikatif seperti teks sumbernya.

Untuk itu, saya menggabungkan metode terjemahan semantis dan komunikatif (Newmark, 1988:46—47). *Semantic translation* digunakan karena banyak istilah dan ungkapan dalam buku ini yang harus dipertahankan maknanya, tetapi bentuk atau strukturnya dapat diubah dari BSu ke BSa asal tidak mengubah pesan di dalamnya. *Communicative translation* digunakan agar hasil terjemahan tidak terasa kaku dan agar dapat diterima dan dimengerti dengan mudah oleh pembaca sasaran.

Dalam pembuatan anotasi buku *Nasty Bosses* ini, ada beberapa langkah yang saya lakukan, yaitu:

- a) Membaca teks sumber beberapa kali untuk dapat memahami isinya.
- b) Setiap paragraf diberi nomor dan bagian-bagian yang memerlukan anotasi ditandai.
- c) Teks sumber diterjemahkan dengan mengikuti teori-teori penerjemahan yang telah dijabarkan dalam bagian latar belakang.
- d) Bagian-bagian yang perlu dianotasi dipilah-pilah dan dikelompokkan berdasarkan masalah penerjemahannya. Semua masalah ini diteliti dan kemudian dicarikan solusinya, antara lain dengan mengunjungi perpustakaan dan situs internet, meninjau kamus ekabahasa (Bahasa Indonesia dan bahasa Inggris), buku teori penerjemahan, serta buku yang berhubungan dengan masalah penerjemahan yang saya hadapi.

Alat Kerja dan Narasumber.

Untuk mencari padanan kata atau ungkapan, saya menggunakan alat kerja kamu ekabahasa bahasa Indonesia dan bahasa Inggris serta membuka situs internet, dan untuk pemahamannya saya berkonsultasi dengan beberapa narasumber. Untuk bahasa Indonesia saya gunakan *KBBI* dan untuk bahasa Inggris *Chambers Essential English Dictionary*, *Longman Dictionary of Contemporary English*, *Macmillan English Dictionary*, dan *Webster's New World Dictionary*.

Narasumber yang saya hubungi untuk berkonsultasi untuk memahami makna kata atau ungkapan adalah:

- (1) Prof. Dr. Harry Aveling, Ph.D., D.C.A, *visiting* Professor untuk Translation Studies FIB Universitas Indonesia;

- (2) Dra. Psi. Master Pendidikan Sri Endang Pujiastuti, dosen Psikologi Perkembangan dan Kesehatan Mental dengan jabatan Lektor Kepala/IVb Universitas Islam Bandung;
- (3) Dra. Henny Mardaleni pengajar biologi di SMA 48 Jakarta;
- (4) Drs. Munir pengajar biologi di SMA 48 Jakarta; dan
- (5) Dra. Herdiningsih pengajar bahasa Jepang di SMA 48 Jakarta.

Bab pendahuluan ini dilanjutkan dengan Bab 2 yang berisikan kerangka teori dari tulisan ini. Kerangka teori membahas tentang hakikat penerjemahan, jenis penerjemahan, metode penerjemahan, dan prosedur penerjemahan. Baik metode maupun prosedur penerjemahan berguna untuk mengarahkan penerjemah kepada jenis terjemahan yang dibuatnya dan untuk menjawab masalah yang ditemukan ketika sedang menerjemahkan.

Bab 3 berisi terjemahan dan Bab 4 berisi teks sumber. Setiap paragraf baik terjemahan maupun teks sumber diberi nomor untuk memudahkan penelusuran. Bab 5 berisi anotasi yang menunjukkan alasan penerjemah dalam mencari atau memilih padanan, metode, dan prosedur yang digunakannya. Secara tidak langsung anotasi ini menunjukkan masalah dalam penerjemahan dan cara penerjemah mencari solusinya. Bab 6 adalah bagian penutup.

BAB 2

KERANGKA TEORI

Ada berbagai definisi penerjemahan menurut para pakar penerjemahan. Misalnya Nida dan Taber (1974:12) menyatakan bahwa penerjemahan adalah “mengungkapkan kembali pesan yang terkandung dalam bahasa sumber ke dalam bahasa sasaran dengan menggunakan padanan yang wajar dan terdekat” dan Newmark (1988:5) mengatakan bahwa penerjemahan adalah “mengalihkan maksud yang terdapat dalam bahasa sumber ke dalam bahasa sasaran.”

Ahli penerjemah lain, Larson (1989:3), menyebutkan bahwa “penerjemahan merupakan pengalihan makna dari bahasa sumber ke bahasa sasaran.” Larson (1989:3) juga menambahkan bahwa “Maknalah yang dialihkan dan harus dipertahankan, sedangkan bentuk boleh diubah.”

Persamaan ketiga definisi tersebut adalah penerjemahan sama-sama bertujuan mengalihkan makna BSu ke BSa. Perbedaannya adalah, Nida dan Taber menekankan penggunaan padanan yang wajar dan terdekat, Newmark tidak menekankan hal tersebut, sedangkan Larson lebih menekankan pada pentingnya pengalihan makna tanpa menghiraukan perubahan bentuk.

Saya cenderung untuk mendukung pendapat Larson bahwa dalam penerjemahan, makna yang dialihkan harus dipertahankan, sedangkan bentuk boleh diubah. Alasan saya adalah, mengingat dalam penerjemahan terlibat dua bahasa yaitu BSu dan BSa yang masing-masing mempunyai sistem dan struktur

yang berbeda, sangat wajar apabila kesejajaran bentuk BSu yang diterjemahkan tidak dapat dipertahankan.

Untuk menjamin keberhasilan penerjemahan, metode dan prosedur dalam penerjemahan harus dipilih dengan seksama dan diikuti dengan baik. Untuk itu, pada Bab ini akan dijelaskan metode dan prosedur yang diterapkan dalam menerjemahkan buku *Nasty Bosses* sebagaimana yang digunakan dalam memberikan argumen untuk mempertahankan padanan yang saya pilih dalam anotasi serta definisi ungkapan dan idiom mengingat bagian yang dianotasikan berupa ungkapan dan idiom.

Sedapat mungkin saya memberikan contoh dari hasil terjemahan dan/atau dari istilah atau ungkapan yang terdapat dalam Bab tentang anotasi. Saya memberikan contoh dari sumber lain apabila tidak dapat menemukan yang sesuai dari hasil terjemahan.

Selain itu, dalam Pendahuluan, disebutkan adanya metode khusus bagi penerjemahan teks tertentu, yaitu teks susastra dan nonsusastra. Metode khusus penerjemahan kedua jenis teks tersebut adalah sebagai berikut.

Dalam menerjemahkan teks susastra, seorang penerjemah diharapkan mampu melakukan penerjemahan yang disebut sebagai tindakan lintas budaya tanpa mengabaikan hakikat penerjemahan itu sendiri, yaitu pengalihan pesan dari BSu ke BSa. Disebut sebagai tindakan lintas budaya karena teks atau karya sastra seperti prosa dan puisi sarat dengan kebudayaan dan sering menggunakan kata-kata yang mengandung emosi dan bermakna konotatif sehingga memerlukan upaya lebih keras agar kesepadanan dalam penerjemahan tercapai.

Sementara itu, dalam menerjemahkan teks nonsastra, misalnya teks hukum, ketepatan penggunaan istilah dan struktur baku sangat diperlukan, meskipun tidak estetik. Ini disebabkan karya nonsastra pada umumnya menggunakan kata-kata yang singkat, padat, dan bermakna denotatif sehingga memudahkan tercapainya kesepadanan dalam penerjemahan. Ini terlihat jelas dalam penerjemahan teks teknis yang bukan saja mempunyai ciri-ciri tersebut di atas melainkan juga mempunyai makna yang sangat berkaitan dengan bidang teknis yang bersangkutan (Newmark 1988: 151—160). Contoh berikut diambil dari Newmark (1988:234)

Out of 95 patients referred for upper gastrointestinal endoscopy after a barium-meal examination, 44 underwent a change in management.

Diterjemahkan menjadi:

Dari 95 pasien yang dikirim oleh dokter bedah umum untuk menjalani endoscopy gastrointestinal atas, setelah pemeriksaan barium-meal, 44 di antaranya mengalami perubahan dalam sistem perawatan.

Kata-kata yang dicetak miring yaitu *gastrointestinal* (usus lambung) dan *barium-meal* adalah istilah teknis yang tidak diterjemahkan karena target pembaca terjemahan ini adalah komunitas medis seperti dokter, peneliti, perawat, dan mahasiswa kedokteran.

Ada juga kata atau ungkapan biasa dalam teks ini yang secara teknis mempunyai arti khusus yaitu, padanan yang diberikan berkaitan dengan bidang teknis yang sedang dibahas di sini yaitu bidang medis. Misalnya kata *referred* 'dirujuk' menjadi *dikirim oleh dokter bedah* dan *management* 'penanganan' menjadi *sistem* atau *cara perawatan*.

Telah disebutkan dalam latar belakang alasan mengapa buku *Nasty Bosses* termasuk teks ilmiah populer serta disebutkan adanya ungkapan-ungkapan yang berbentuk metafora dan idiom. Anotasi yang saya sajikan dalam Bab 5 akan menjelaskan pertanggungjawaban saya atas padanan yang saya pilih untuk ungkapan metaforis dan idiom yang saya dapatkan dalam buku tersebut. Untuk itu saya berikan definisi ungkapan dan idiom yang saya dapatkan dari beberapa pakar dan kamus.

2.1 Penerjemahan Ungkapan dan Idiom

Lyons (1968:177, dikutip oleh Emmy, 1980) menggunakan istilah *ready-made-utterance* untuk konsep idiom dan ia berpendapat bahwa idiom adalah “*expressions which are learned as unanalysable wholes*” dan hanya digunakan pada kesempatan tertentu oleh penutur asli atau bukan penutur asli tetapi sudah terbiasa menggunakan dan sangat memahami bahasa itu. Misalnya, kalimat *How do you do?* Tidak ditafsirkan sebagai kalimat pertanyaan, seperti kalimat *How are you?*, yang menuntut jawaban, misalnya *I'm fine*.

Menurut Seidl dan Mc Mordie (1980, dikutip oleh Rukmiati 1993), idiom adalah rangkaian beberapa kata yang bila muncul bersama mempunyai makna berhubungan dari makna masing-masing katanya, seperti bila kata-kata itu berdiri sendiri. Seidl dan Mc Mordie (1978, dikutip oleh Rukmiati, 1993) juga mengemukakan bahwa dalam mempelajari suatu idiom, idiom tersebut harus dianggap sebagai satuan kata-kata yang menyeluruh, dalam arti bahwa kata-kata yang membentuk idiom tersebut tidak boleh diganti dengan kata lain.

Ia mengemukakan bentuk *it rains cats and dogs* merupakan idiom polileksemik yang bila akan dimasukkan dalam kamus harus dicatat sebagai satu kesatuan meskipun verba *rain* mempunyai makna dasar.

Menurut kamus *Webster's New World Dictionary* (1989:670) salah satu definisi idiom adalah *a phrase, construction, or expression that is recognized as a unit in the usage of a given language and either differs from the usual syntactic patterns or has a meaning that differs from the literal meaning of its parts taken together*. Contohnya *not a word did she say; she heard it straight from the horse's mouth* 'dari orang yang berwenang memberi informasi.

Salah satu makna idiom, menurut *KBBI* (1995:366) adalah konstruksi yang maknanya tidak sama dengan gabungan makna anggota-anggotanya, misalnya idiom *kambing hitam* dalam kalimat "dalam peristiwa itu hansip menjadi *kambing hitam*' orang yang dipersalahkan, yang dituduh bersalah' padahal mereka tidak tahu apa-apa." Makna *kambing hitam* dalam kalimat di atas jelas berbeda dari makna *kambing hitam*'kambing berbulu hitam' dalam kalimat "Amir mempunyai seekor *kambing hitam*."

Menurut kamus *Webster's New World Dictionary* (1989:480) salah satu definisi expression adalah *a particular word, phrase, or sentence ("catch cold" is an idiomatic expression)*.

Sementara itu, menurut *KBBI* (1995:1105), ungkapan adalah kelompok kata atau gabungan kata yang menyatakan makna khusus (makna yang unsur-unsurnya sering menjadi kabur). Misalnya ungkapan *mengadu untung* yang bermakna khusus 'mencoba keberuntungan' dan *mengadu lidah* yang bermakna

‘berbantah-bantahan’. Makna verba *mengadu* dari kedua contoh ungkapan tadi jelas berbeda dari makna verba *mengadu* dalam *mengadu ayam*.

Berdasarkan masing-masing definisi dan contoh ungkapan dan idiom di atas, dapat dilihat dengan jelas bahwa suatu kelompok kata atau frasa adalah ungkapan yang bermakna khusus apabila unsur-unsur pembentuk ungkapan itu memberikan makna yang kurang jelas atau kabur, tetapi masih dapat dirasakan.

Sementara itu, sekelompok kata atau frasa adalah idiom apabila secara harfiah maknanya tidak dapat dipahami karena ungkapan tersebut selain memiliki makna khusus juga mengandung keganjilan semantis. Ungkapan atau Idiom semacam itu dapat diketahui secara langsung tanpa perlu memperhatikan konteksnya.

Menurut Nida dan Taber (1969:106), penerjemahan idiom dapat dilakukan dengan melalui penyesuaian semantis (*semantic adjustment*). Ada tiga cara, yaitu: (1) dari idiom ke bukan idiom, (2) dari idiom ke idiom, (3) dari bukan idiom ke idiom. Nida dan Taber menambahkan bahwa sering hasil penerjemahan idiom ke BSA berubah menjadi bukan idiom, karena BSA tersebut tidak mempunyai idiom yang sama.

Larson (1984:20) mengemukakan bahwa menerjemahkan idiom kata per kata tidak akan memberikan makna sama sekali. Bentuknya sering tidak dapat dipertahankan. Oleh karena itu, penerjemah harus menggunakan kata atau frasa bahasa sasaran yang mempunyai makna sama.

Untuk mendapatkan padanan dari ungkapan atau idiom yang akurat, pencarian informasi dilakukan melalui berbagai situs internet, nara sumber, kamus

dan buku. Selain itu, penerjemah melakukan prosedur transposisi dan modulasi untuk mengatasi masalah penerjemahan ungkapan dan idiom.

2.2 Metode Penerjemahan

Newmark (1988:45–48) memberikan delapan metode penerjemahan yang dikenal dengan nama V-Diagram. Secara garis besar kedelapan metode itu dapat digolongkan menjadi dua golongan, yakni metode pertama sampai keempat berorientasi kepada TSu (SL emphasis), sedangkan metode kelima sampai kedelapan berorientasi kepada TSa (TL emphasis). Berikut penjabaran kedelapan metode tersebut dan contohnya.

Orientasi pada BSu	Orientasi pada BSa
Penerjemahan kata demi kata (1)	Saduran(8)
Penerjemahan harfiah(2)	Penerjemahan bebas(7)
Penerjemahan setia (3)	Penerjemahan idiomatis (6)
Penerjemahan semantis (4)	Penerjemahan komunikatif (5)

2.2.1 Penerjemahan Kata Demi Kata

Menurut Newmark (1988:45—46), dalam metode ini semua kata diterjemahkan apa adanya, di luar konteks, dan mengikuti struktur BSu. Metode ini tidak umum digunakan dalam menerjemahkan dan hanya digunakan dalam tahap awal atau proses prapenerjemahan untuk memahami struktur BSu.

Metode ini khususnya digunakan dalam proses penerjemahan bagi bahasa sumber yang memiliki struktur yang sangat berbeda dari bahasa sasarannya. Misalnya, dari bahasa Jepang ke bahasa Indonesia seperti contoh berikut.

Subjek		Objek		Predikat
<u>Watashi</u>	wa	<u>hon</u>	o	<u>kaimasu</u>
<u>Saya</u>	partikel	<u>buku</u>	partikel	<u>membeli</u>

Pada dasarnya metode ini berguna untuk mengetahui makna setiap kata sebelum akhirnya disusun ke dalam bahasa sasaran secara benar. Menurut saya, proses prapenerjemahan ini tidak perlu digunakan dalam menerjemahkan dari bahasa Inggris ke bahasa Indonesia karena biasanya penerjemah, tanpa melihat makna per satu kata, dapat langsung memahami makna TSu dan langsung menyusunnya ke dalam bahasa Indonesia karena walaupun ada perbedaan gramatikal di antara bahasa Indonesia dan bahasa Inggris, keduanya mempunyai struktur kalimat yang sama yaitu S+P+O.

2.2.2 Penerjemahan Harfiah

Menurut Newmark (1988:46), dalam metode ini dicari padanan yang terdekat dari struktur gramatikal BSu dalam BSa, tetapi penerjemahan leksikalnya dilakukan terpisah dari konteks atau dengan tetap mempertahankan makna yang dekat dengan BSu dalam BSa.

Dalam tahap awal proses penerjemahan, menurut Newmark, metode ini digunakan untuk mengatasi masalah dalam menerjemahkan. Contoh terjemahan yang harfiah adalah penerjemahan frasa *white house* menjadi *rumah putih*.

Akan tetapi, untuk kalimat *He works hard to make ends meet* yang terjemahan harfiahnya menjadi *Dia bekerja keras untuk membuat ujung-ujung bertemu* selain menghasilkan versi BSa yang tak bermakna, juga menghasilkan versi BSa yang tidak lazim karena terjemahan ini terdengar tidak wajar atau asing dalam BSa.

Jadi dalam proses penerjemahan, seperti halnya metode penerjemahan kata demi kata, metode penerjemahan harfiah ini tidak lazim dan hanya dapat digunakan sebagai kegiatan prapenerjemahan.

Berdasarkan contoh di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa penerjemahan harfiah belum merupakan hasil akhir karena terdengar tidak wajar atau asing dalam BSa, meskipun demikian metode ini dapat digunakan untuk memahami makna sesungguhnya sebelum mendapatkan hasil terjemahan yang lebih berterima dan sesuai.

2.2.3 Penerjemahan Setia

Metode ini lebih menekankan makna kontekstual BSu dan ditujukan untuk tetap setia pada maksud penulis teks sumber di dalam teks sasaran. Dalam metode ini, penerjemahan dilakukan dengan mencari padanan dalam BSa secara gramatikal dan leksikal.

Akan tetapi, karena penekanan pada kesetiaan kepada teks sumber dengan mengabaikan kewajaran penyampaian dalam BSa (Hoed et al., 1993:18), hasil terjemahan terdengar kaku dan maknanya terasa asing bagi pembaca bahasa sasaran. Berikut adalah contoh dari salah satu kalimat dalam buku *Nasty Bosses*.

TSu: Scaring the heck out of you may make you *swim or drown*.(par. 78)

TSa: Menakut-nakuti Anda akan membuat Anda *berenang atau tenggelam*.

Pada frase *swim or drown* yang diterjemahkan menjadi ‘berenang atau tenggelam’, kita temukan bentuk yang setia dalam BSa sesuai dengan konteks BSunya. Meskipun secara gramatikal dan leksikal frasa yang dicetak miring sudah sesuai dengan kaidah BSa, makna frasa dalam kalimat tersebut terasa asing bagi pembaca bahasa sasaran karena dalam budaya BSa tidak ada hubungan antara *menakut-nakuti* dan akibat *berenang atau tenggelam* (tidak berkolokasi).

Jadi dari sudut pandang BSa, metode penerjemahan setia ini tidak menghasilkan padanan yang lazim karena terjemahannya tidak menghasilkan versi penyampaian yang wajar.

Dalam budaya BSu, dalam hal ini bahasa Inggris, klausa ini dapat dipahami dengan baik oleh pembaca TSu karena mereka langsung memahami ungkapan berdasarkan konteksnya. Contoh lain dalam bahasa Inggris, adalah ungkapan seperti *take it or leave it* tidak selalu berpadanan dengan *ambil atau tinggalkan benda itu*, tetapi juga dapat berpadanan dengan *terima atau tolak atau Anda bebas memilih*.

2.2.4 Penerjemahan Semantis

Menurut Newmark (1988:46), ada perbedaan antara metode penerjemahan setia dan metode penerjemahan semantis, yaitu yang pertama lebih kaku, sedangkan yang kedua lebih luwes meskipun keduanya tetap menekankan pada TSu. Saya berpendapat, sesuai dengan namanya, penerjemahan semantis lebih menekankan pada tersampainya pesan atau makna dalam TSu ke dalam TSa.

Dari contoh yang sama (no 2) pada terjemahan setia di atas, kita dapat menemukan perbedaan yang jelas antara kedua metode tersebut.

TSu : Scaring the heck out of you may make you *swim or drown*.

Tsa : Menakut-nakuti Anda akan membuat Anda *berusaha atau gagal*.

Pada kalimat Bsa di atas, pesan atau makna yang ingin disampaikan dalam TSu menjadi lebih jelas terungkap dan tidak kaku dibandingkan dengan BSA dalam penerjemahan setia (Menakut-nakuti Anda akan membuat Anda *berenang atau tenggelam*), karena selain kalimat ini sudah mengikuti kaidah BSA baik secara gramatikal maupun leksikal, hasil terjemahannya juga berterima atau tidak terasa asing bagi pembaca BSA.

Selanjutnya menurut Hoed (2005:5) dengan metode semantis ini, penerjemah menekankan pada istilah, kata kunci, atau pun ungkapan yang harus dihadirkan dalam terjemahannya. Berdasarkan hal inilah, metode penerjemahan semantis merupakan salah satu metode yang saya terapkan dalam penerjemahan buku *Nasty Bosses* disebabkan ada banyak istilah dan ungkapan yang harus diterjemahkan pesan atau maknanya dalam TSA.

2.2.5 Penerjemahan Komunikatif

Menurut Newmark (1988:47), penerjemahan metode ini menghasilkan kembali makna kontekstual yang, baik ditinjau dari aspek bahasa maupun dari aspek isinya, dapat langsung dipahami oleh pembaca sasaran sehingga terjemahannya dianggap berterima.

Metode komunikatif ini sangat memperhatikan prinsip komunikasi, yaitu para pembaca terjemahan itu dan tujuan penerjemahannya (Hoed et al., 1993:20).

Contoh untuk metode komunikatif ini adalah sebagai berikut:

TSu : *Saving for a rainy day.*

TSa : *Bersiap-siap untuk menghadapi masa sulit.*

Pepatah BSu di atas tidak diterjemahkan dalam bentuk pepatah BSa, melainkan diterjemahkan dengan makna sebenarnya dari pepatah itu sehingga pembaca TSa dapat langsung memahami maknanya.

Contoh berikut diambil dari buku *Nasty Bosses* dengan metode penerjemahan komunikatif.

TSu : *The invalidator is good at making you feel as big as the period at the end of this sentence.*(par. 21)

TSa : *Si peremeh pandai membuat Anda merasa kecil.*

Frase *as big as the period at the end of this sentence* dalam BSu dipadankan dengan satu kata *kecil* dalam BSa karena padanan ini memberikan makna kontekstual yang dari aspek bahasa dan isi atau maknanya akan dapat langsung dipahami oleh pembaca BSa.

TSu : *It is the part of your mentality that views via 360 degrees of windows of the mind, so you can see where you are going, where you have been, and whether anything is coming in from the sides.* (Par 59).

TSa : *Ini merupakan bagian mentalitas Anda yang dapat melihat melalui jendela pikiran 360 derajat, sehingga Anda dapat melihat Anda pergi kemana, Anda berada di mana dan apakah setiap hal berlangsung sebagaimana mestinya.*

Klausa *whether anything is coming in from the sides* tidak diterjemahkan apakah setiap hal masuk dari segala arah, melainkan apakah setiap hal berlangsung sebagaimana mestinya karena dari aspek bahasa dan aspek isinya akan lebih langsung dipahami oleh pembaca sasaran.

2.2.6 Penerjemahan Idiomatis

Menurut Newmark (1988:47), metode ini menghasilkan kembali pesan atau makna TSu, meskipun cenderung mengakibatkan terjadinya distorsi nuansa makna karena menggunakan ungkapan idiomatis yang tidak terdapat dalam BSu. Hal ini berarti, suatu ungkapan (baik pernyataan biasa, idiom atau pepatah) dalam BSu dipadankan dengan suatu ungkapan yang berupa pernyataan biasa, idiom atau pepatah yang dikenal dalam BSa.

Dalam kamus-kamus bahasa Inggris dalam kerangka teori telah dipaparkan bahwa definisi ungkapan adalah kata, frasa, atau kalimat yang bermakna khusus dan idiom adalah kata, frasa, atau ungkapan yang maknanya tidak sama dengan makna gabungan anggotanya sehingga untuk menerjemahkannya distorsi nuansa makna terjadi. Contoh berikut menunjukkan penggunaan metode ini.

TSu: *Saving for a rainy day.*

TSa: *Sedia payung sebelum hujan.*

Frase *saving for a rainy day* adalah pepatah dalam bahasa Inggris yang bermakna 'bersiap-siap untuk menghadapi masa sulit.' Bahasa Indonesia memiliki pepatah yang bermakna sama, yaitu 'sedia payung sebelum hujan.' Kebetulan

kedua pepatah ini sama-sama berbentuk frase. Penerjemahan seperti inilah yang disebut penerjemahan idiomatis, yaitu makna kembali dihasilkan dari TSu ke TSa dengan menggunakan bentuk yang dikenal akrab atau ungkapan yang idiomatis dalam BSa.

Pakar penerjemah Selekovitch menyebut metode ini sebagai penerjemahan yang hidup dan alami. Ada beberapa ungkapan idiomatis dalam buku *Nasty Bosses* yang padanannya ke BSa tidak selalu dalam bentuk idiom atau pepatah.

Contoh:

TSu : If compatibility is “fair” in the cognitive area, *you do not see eye to eye with your boss.* (Par 92)

TSa : Jika kecocokannya “cukup” dalam bidang kognitif, *Anda tidak mempunyai pandangan dan pendapat yang persis sama dengan bos Anda.*

Padanan dari *you don't see eye to eye with your boss* adalah *Anda tidak benar-benar mempunyai pandangan dan pendapat yang persis sama dengan bos Anda.* Dalam BSa ada ungkapan yang lebih akrab, yaitu *sehaluan* untuk padanan *to see eye to eye with* sehingga kalimat di atas dapat juga diterjemahkan menjadi:

TSa : Jika kecocokannya “cukup” dalam bidang kognitif, *Anda dan bos Anda tidak sehaluan.*

2.2.7 Penerjemahan Bebas

Menurut Newmark (1988:46—47), penerjemahan bebas lebih mengutamakan isi, atau pesan, atau makna dengan mengorbankan bentuk TSu dan dia juga menganggap hasil penerjemahan dengan metode bebas ini bukan “terjemahan.”

Terjemahan dengan metode ini berbentuk parafrasa yang dapat menjadi lebih panjang atau lebih pendek daripada TSunya dan metode ini digunakan untuk maksud dan tujuan khusus yang biasanya digunakan dalam kalangan media massa (Hoed et al., 1993:19).

Ada beberapa ungkapan dalam buku *Nasty Bosses* yang saya terjemahkan menggunakan metode bebas ini karena sulit mendapatkan padanan yang tepat dalam BSA. Jadi, ungkapan itu diterjemahkan dengan mengabaikan bentuknya, tetapi dengan tetap mempertahankan isi atau pesan atau makna TSunya. Contoh; TSu : Other days she is *all black and white and strict rules govern the day*. (Par32).

TSA : Pada hari-hari lainnya, dia bersikap *ekstrim dan tegas*.

Ada dua ungkapan, yaitu *black and white* dan *strict rules govern the day* yang apabila diterjemahkan sesuai dengan padanan masing-masing akan merupakan parafrase yang cukup panjang.

Padanan dari *black and white* adalah 'berkaitan dengan penilaian yang pasti dan berlawanan' yang secara harfiah sama dengan *ekstrem* dan padanan dari *strict rules govern the day* adalah 'peraturan tegas berlaku sehari-harinya' yang secara harfiah sama dengan *tegas* sehingga terjemahan berdasarkan padanan lengkapnya menjadi, Pada hari-hari lainnya dia *berkaitan dengan penilaian yang pasti dan berlawanan dan peraturan tegas berlaku dia sehari-harinya*.

Akan tetapi, makna terjemahan yang panjang itu tidak sesuai dengan pesan yang ingin diutarakan. Oleh karena itu, diterjemahkan lebih singkat dengan mengubah bentuk, tetapi isi, pesan, atau makna tetap sama dengan TSunya.

2.2.8 Saduran

Menurut Hoed et al. (1993:19), saduran merupakan metode penerjemahan yang paling bebas dan paling dekat dengan BSa dan biasanya untuk menerjemahkan drama atau puisi yang tema, karakter, dan plot dari drama atau puisi yang diterjemahkan tetap dipertahankan sama dengan TSunya. Akan tetapi dalam penerjemahannya, terjadi peralihan budaya BSu ke budaya BSa, dan teks aslinya ditulis kembali serta diadaptasikan ke dalam BSa.

Menurut Machali (1998:17), saduran juga digunakan untuk menerjemahkan salam pembuka (opening salutation) seperti *Dear Sir* yang disadur menjadi “Yang Terhormat” dan salam penutup (closing salutation) dalam surat. Sebagai contoh saduran adalah penerjemahan pemeo bahasa Indonesia ke dalam bahasa Inggris:

BSu : *Ada uang, abang sayang*

Tak ada uang, abang ditendang

BSa : *Much money, good boy*

No money, good bye

Versi aslinya adalah penggambaran budaya tentang sikap materialistik perempuan yang ditujukan kepada laki-laki. Penerjemahannya ke dalam bahasa Inggris tidak dapat memberikan penggambaran budaya yang serupa, sehingga perlu diadaptasikan ke dalam budaya bahasa Inggris untuk mendapatkan makna yang sesuai dengan BSanya yaitu, dalam BSa dua frasa terakhir *abang sayang* dan *abang ditendang* yang mempunyai rima akhir bunyi [ng], diadaptasikan ke dalam bahasa Inggris *good boy* dan *good bye* dengan rima akhir bunyi [y]. Versi BSa

yang dihasilkan masih menggambarkan budaya tentang sikap materialistik perempuan yang ditujukan kepada laki-laki.

2.3 Metode yang diterapkan dalam penerjemahan *Nasty Bosses*

Setelah saya melakukan penerjemahan, saya dapatkan bahwa dari kedelapan metode penerjemahan di atas, ada empat metode yang saya terapkan dalam menerjemahkan buku *Nasty Bosses* ini, yaitu metode penerjemahan semantis, bebas, idiomatis, dan komunikatif.

Di dalam buku *Nasty Bosses* sering dijumpai ungkapan yang umum dalam BSu tetapi akan menjadi ungkapan yang tidak umum apabila diterjemahkan ke dalam BSa. Agar mendapat padanan yang tepat, ungkapan tersebut harus diterjemahkan dengan memakai metode penerjemahan idiomatis, yaitu dengan mementingkan pesan yang ingin disampaikan tetapi tidak menggunakan ungkapan dalam BSu melainkan menggantinya dengan pernyataan biasa, idiom, atau pepatah yang umum dalam BSa dan mengandung pesan yang sama dengan ungkapan BSu.

Newmark berpendapat bahwa metode semantis dan metode komunikatif merupakan metode penerjemahan yang memenuhi tujuan utama penerjemahan, yaitu untuk ketepatan dan efisiensi suatu teks. Untuk tujuan ini pula, kedua metode ini juga saya terapkan dalam menerjemahkan buku *Nasty Bosses* selain menerapkan metode penerjemahan bebas karena ada beberapa padanan istilah dan ungkapan dalam buku *Nasty Bosses* berbentuk parafrasa yang panjang dan perlu

disederhanakan dan metode penerjemahan idiomatis dengan alasan yang telah disebutkan sebelumnya.

Keempat metode penerjemahan ini saya terapkan dengan harapan mendapatkan hasil penerjemahan yang tepat dan mudah dipahami oleh pembaca sasaran.

2.4 Alasan Pemilihan Padanan

Ada dua pertimbangan ketika saya memilih padanan kata atau ungkapan dalam buku *Nasty Bosses*. Pertimbangan pertama, padanan yang saya pilih mempunyai makna sedekat dan sewajar mungkin sehingga tidak terdengar asing di telinga pembaca BSa dan cepat dipahami sebagaimana yang dinyatakan oleh Hatim & Mason (1997), bahwa kegiatan menerjemahkan sama dengan kegiatan komunikasi. Adalah tugas penerjemah untuk menyampaikan kembali pesan dari TSu ke TSa agar pembaca TSa mendapatkan pemahaman yang sama dengan pemahaman pembaca TSu.

Pertimbangan kedua, apabila mendapatkan lebih dari satu pilihan padanan dengan makna yang sama, saya akan memilih padanan yang terdekat maknanya berdasarkan konteksnya. Misalnya dalam buku *Nasty Bosses*, untuk kata *nasty* saya dapatkan padanan *sewenang-wenang*, *kejam*, dan *lalim*, tetapi saya memilih padanan *sewenang-wenang* daripada yang lainnya karena padanan ini lebih dekat dengan konteksnya, yaitu tentang kesewenangan bos.

Pertimbangan ini tidak berarti mengesampingkan pendapat Newmark (1998) dan Hoed (2000) tentang penerjemahan sebagai *taste* yaitu penerjemahan

yang berdasarkan selera penerjemah karena ada juga beberapa padanan yang saya pilih berdasarkan *taste*.

2.5 Prosedur Penerjemahan

Dalam menerjemahkan suatu teks, mencari padanan atau makna yang sepadan merupakan masalah utama. Upaya pencarian padanan dilakukan melalui prosedur. Keseluruhan upaya pemadanan yang disebut prosedur penerjemahan dilakukan dalam kerangka metode penerjemahan tertentu, baik metode umum yaitu yang berorientasi kepada BSu atau BSa (Newmark, 1988: 45—48) maupun khusus yang dipergunakan dalam penerjemahan teks tertentu, yaitu dengan membedakan jenis teksnya (susastra, pidato, atau ilmiah) dan fungsi teksnya (ekspresif, konatif, informatif, dsb.) Beberapa ahli penerjemahan mengenalkan beberapa prosedur untuk mengatasi masalah ini. Prosedur yang saya lakukan adalah sebagai berikut.

2.5.1 Transposisi

Vinay dan Dalbernet (1965) pertama kali memperkenalkan istilah *transposisi* yang memiliki arti sama dengan *shift* yang diperkenalkan oleh Catford (1965). Transposisi atau *shift* adalah prosedur penerjemahan yang menimbulkan pergeseran gramatikal.

Menurut Newmark (1988: 85), transposisi adalah prosedur penerjemahan yang melibatkan pergeseran struktur dari BSu ke BSa atau upaya perubahan struktur kalimat untuk menghasilkan terjemahan yang betul (Hoed, 2005:7). Ada empat macam transposisi.

1. Perubahan bentuk dari tunggal ke jamak atau sebaliknya (Newmark, 1988:85). Misalnya, *advice* bentuk tunggal *nomina uncountable* bahasa Inggris yang tidak memiliki bentuk jamak dipadankan dengan *nasehat-nasehat*.
2. Transposisi yang terjadi apabila struktur gramatikal BSu tidak dapat ditemukan di dalam BSa (Newmark, 1988:85). Misalnya bentuk *expletive it* dalam bahasa Inggris yang tidak dimiliki dalam bahasa Indonesia, contohnya dalam kalimat: *It is me who always remind you* yang diterjemahkan menjadi *Sayalah yang selalu mengingatkan Anda*. Dalam bahasa Indonesia subjek *it* tidak diterjemahkan karena tidak bermakna (*expletive it*)
3. Transposisi yang dilakukan apabila ungkapan dalam BSu setelah diterjemahkan secara harfiah melalui cara gramatikal menghasilkan padanan yang kaku dalam BSa (Newmark, 1988:86). Misalnya frase *educational background* akan diterjemahkan menjadi *latar belakang pendidikan* bukan *latar belakang edukatif*. Pergeseran yang terjadi adalah *frase adjektif + nomina* dalam BSu menjadi *frase nomina + nomina* dalam BSa.
4. Transposisi yang dilakukan apabila terdapat kesenjangan leksikal yang harus diisi dalam BSa dengan menggunakan suatu struktur gramatikal (Newmark, 1988:87). Misalnya pada kalimat *She used to swim* yang diterjemahkan menjadi *Dia dulu biasa berenang*. Kata *dulu biasa* ditambahkan pada BSa karena *used to* dalam kalimat BSu bermakna

kebiasaan di waktu lampau yang tidak dapat dialihkan secara gramatikal ke dalam BSa sehingga perlu ditambahkan leksikal penanda waktu dalam BSa agar terjemahannya menjadi tepat makna.

2.5.2 Modulasi

Menurut Newmark (1988:88), *semantic shift* atau *modulasi* adalah prosedur penerjemahan yang melibatkan pencarian padanan dan pengaturan variasi melalui perubahan/pengaturan sudut pandang, perspektif atau perubahan kategori pemikiran. Hoed (2005:8) menyatakan bahwa modulasi adalah upaya memberikan padanan yang secara semantis berbeda sudut pandang artinya atau cakupan maknanya, tetapi dalam konteks memberikan pesan atau maksud yang sama. Contoh modulasi berdasarkan perbedaan sudut pandang adalah ketika kalimat aktif BSu diterjemahkan ke BSa menjadi kalimat pasif atau sebaliknya. Contoh berikut diambil dari buku *Nasty Bosses* (paragraf 42)

TSu: ...His boss is upset and she thinks he is careless and irresponsible. *The esteem hurts.*

TSa: ... Bosnya kecewa dan bosnya merasa dia ceroboh dan tak bertanggung jawab. *Harga dirinya terluka.*

Dalam TSu, secara harfiah *The esteem hurts* adalah kalimat aktif yang bermakna ‘harga dirinya melukai’. Akan tetapi, makna sesungguhnya yang terdapat dalam konteks kalimat TSu adalah pasif oleh karena itu dalam BSa diungkapkan menjadi kalimat pasif, yaitu *Harga dirinya terluka*.

2.5.3 Pepadanan Berkonteks

Menurut Nida & Taber (1974:109), *contextual conditioning* adalah “penempatan suatu informasi dalam konteks agar maknanya jelas bagi penerima informasi.” Prosedur ini dilakukan ketika TSu memiliki makna yang terlalu luas ketika diterjemahkan (Machali, 1998:17).

BSu : She will stay *at the Hyatt* on a business trip because she is the Crusader, but she’ll want you to stay *at the Super 8* (Par 11).

Bsa : Dalam perjalanan bisnis, dia akan bermalam *di hotel Hyatt* karena dia adalah si Pejuang, sedangkan Anda diminta bermalam *di motel Super 8*.

Dalam kalimat di atas, frasa *at the Hyatt* dan *at the Super 8* diterjemahkan menjadi *di hotel Hyatt* dan *di motel Super 8* karena penambahan kata *hotel* dan *motel* pada kedua frase tersebut akan akan menambah jelas maknanya bagi pembaca BSA dan akan memperkecil kemungkinan kesalahan informasi bagi pembaca sasaran.

2.5.4 Padanan Kultural

Menurut Newmark (1988:82—83), padanan kultural adalah teknik penerjemahan yang menggantikan kata yang mengandung budaya BSu dengan kata yang mengandung budaya BSA. Misalnya akronim ATM dalam BSu yang merupakan singkatan *Auto Teller Machine* yang mengandung unsur budaya bahasa Inggris yang jika diterjemahkan secara harfiah menjadi ‘Mesin Pembayar Otomatis.’

ATM dalam BSu ini dapat ditemukan padanannya dengan bentuk akronim BSA yang sama tetapi dengan unsur budaya bahasa Indonesia, yaitu ATM yang merupakan singkatan *Anjungan Tunai Mandiri* yang secara harfiah bermakna

'Bilik bagi pengambilan uang yang dilakukan sendiri.' Meskipun memiliki bentuk akronim yang sama, kata *Machine* (nomina) dalam padanan bahasa Indonesia menjadi *Mandiri* (adjektiva).

2.5.5 Padanan Deskriptif

Penerjemah melakukan "uraian" yang berisi makna kata suatu ungkapan BSu karena tidak dapat menemukan terjemahan/padanannya (mungkin karena penerjemah tidak tahu atau memang belum ada padanannya dalam BSa).

Contoh dari buku *Nasty Bosses* :

TSu : "*her home improvement project*"

Tsa : "*ladang bagi peningkatan keuangan keluarganya*"

Ungkapan dalam BSa bukan istilah, melainkan uraian. Frasa nomina *her home improvement project* diuraikan menjadi *her*, *home improvement*, dan *project* yang masing-masing dijabarkan maknanya menurut konteksnya sebagai berikut. Menurut *Macmillan English Dictionary* (2002:687), *home improvement* mempunyai makna 'work that you do to your house to make it better' tetapi berdasarkan konteks Tsunya makna ini disingkat dan dipadankan dengan *peningkatan keluarga* bukan *perbaikan rumah*, dan digabung dengan makna *her* 'nya' menjadi *peningkatan keluarganya*.

Kata *project* 'proyek' dipadankan dengan *ladang keuangan*, sehingga terjemahannya menjadi *ladang bagi peningkatan keuangan keluarganya*.

2.5.6 Catatan Kaki

Penerjemah memberikan keterangan dalam bentuk catatan kaki untuk memperjelas makna kata terjemahan yang dimaksud karena tanpa penjelasan

tambahan, kata terjemahan diperkirakan tidak akan dipahami oleh pembaca. Contoh catatan kaki dari buku *Nasty Bosses* antara lain: *Anger Kills*, *DUI*, *Attila the Hun*, *Super 8* dan *Down Syndrome*.

2.5.7 Penerjemahan Fonologis

Penerjemah tidak dapat menemukan padanan yang sesuai dalam bahasa Indonesia (BSa) sehingga dia memutuskan untuk membuat kata baru yang diambil dari bunyi kata itu dalam BSu untuk disesuaikan dengan sistem bunyi (fonologi) dan ejaan (grafologi) BSa. Contoh dari buku *Nasty Bosses* adalah: *apatis*, *empati*, dan *narsis*.

Bab 2 tentang kerangka teori ini dilanjutkan dengan Bab 3 yang berisi terjemahan bab 2 dan bab 3 dari buku *Nasty Bosses* yang terdiri dari 96 paragraf. Secara tidak langsung, terjemahan menunjukkan hasil penerapan teori penerjemahan yang dijelaskan dalam bab ini.

BAB 3

TERJEMAHAN

[1] Ada banyak tipe bos yang sewenang-wenang. Saya telah meringkas beberapa tipe bos yang sewenang-wenang dari DSM-IV (Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders –IV) yang dianggap sebagai pedoman kesehatan mental karyawan. Seorang bos yang sewenang-wenang mungkin mengidap sejenis kelainan kepribadian atau kelainan psikologis. Akan tetapi, beberapa bos pada kenyataannya memang mementingkan diri sendiri, memanfaatkan orang lain, bermoral rendah, dan/atau tamak. Buku ini membahas bos semacam itu. Kadang-kadang secara kejiwaan tidak ada yang salah pada diri mereka; mereka berperilaku seperti itu hanya karena mementingkan diri sendiri ataupun kurang mempedulikan orang lain.

[2] Salah satu jenis kelainan kepribadian dikenal dengan nama *asosial* (sebelumnya disebut *sosiopat* atau *psikopat*). Mungkin jumlah bos yang asosial hanya satu persen. Mereka adalah bos yang tidak memiliki hati nurani dan yang tidak peduli akan orang lain. Banyak bos lain yang bersifat asosial, tetapi mungkin tidak dapat diidentifikasi secara menyeluruh sebagai asosial. Istilah “asosial” tidak berarti mereka tidak bergaul dengan orang lain. Mereka mungkin saja orang yang suka berkumpul dan suka bersenang-senang. Mereka mungkin menikmati kebersamaan dengan orang lain; hanya saja mereka tidak peduli akan orang lain kecuali diri sendiri.

[3] Suatu kelainan psikologis mungkin mirip dengan suatu kelainan emosional yang berselang-seling. Orang dengan kelainan seperti ini sesungguhnya mempunyai dua karakter yang berlawanan atau pernah terluka di bagian kepala sebelumnya. Mereka sebaiknya mengikuti seminar tentang cara mengelola amarah, tetapi barangkali mereka mempunyai masalah yang berkaitan dengan reaksi kimia atau fisik. Kelainan psikologis dengan dua karakter yang berlawanan disebabkan oleh faktor kimiawi dan faktor keturunan sehingga mereka yang mengidapnya tidak dapat mengendalikannya. Mereka mungkin mampu mengendalikan, tetapi bergantung pada tingkat kemudahan mereka menjadi marah. Ketika menjadi orang yang mudah marah, mereka hanya menggunakan nalar sedikit sehingga tidak melihat diri mereka dalam gambaran yang besar, dan otak mereka secara langsung berhubungan dengan lidah mereka. Hal terbaik yang dapat Anda lakukan adalah tidak mengambil hati apa yang mereka ucapkan dan menunggu sampai mereka lebih nyaman karena suasana hati mereka sedang mengalami perubahan. Ketika menjadi tenang kembali, mereka mungkin bahkan minta maaf atas kata-kata yang telah mereka ucapkan. Jangan merasa puas dulu. Kita semua juga sering kehilangan logika (dan beberapa di antara kita tidak menggunakan logika sama sekali).

[4] Jadi, saya telah menggolongkan tipe-tipe tersebut dengan menggunakan karakteristik yang terdapat di buku DSM-IV, buku lain, hasil wawancara dengan para eksekutif, dan pengalaman saya sendiri dalam bidang manajemen.

Si Pengiming-iming

[5] Si pengiming-iming mengisyaratkan kenaikan gaji atau promosi di depan Anda dan berkata apabila bekerja sedikit lebih keras atau menyelesaikan suatu proyek tertentu, perbaikan itu akan Anda dapatkan. Dia tidak menjanjikan semua itu, tetapi mengisyaratkan saja. Setiap saat Anda makin dekat dengan target yang telah ditentukan, dia meningkatkan persyaratan yang harus Anda penuhi dan berkata kepada Anda bahwa Anda harus bekerja lebih keras. Selalu ada saja tambahan tugas yang harus Anda kerjakan.

[6] Apa yang harus Anda lakukan? Catat semua iming-iming yang dia isyaratkan. Paksa dia untuk membuat perjanjian yang lebih konkret. Nalarnya jalan, tetapi terhadap Anda dia bersikap seperti kucing terhadap tikus.

Si Muka Dua

[7] Bos yang bermuka dua mengatakan sesuatu kepada Anda, kepada teman-teman Anda sesuatu yang lain, dan kepada atasannya sesuatu yang lain lagi. Ibu kepala seperti ini adalah seorang penjilat culas yang pada akhirnya akan mengecewakan Anda dan pada puncaknya membuat Anda merasa tidak senang. Sesungguhnya, dia lebih suka mempermainkan daripada membuat Anda senang. Dia tidak suka berhadapan secara langsung, jadi Anda tidak pernah tahu apakah dia jujur atau tidak. Dia terlihat “baik hati”, tetapi sesungguhnya tidak. Lebih baik mempunyai bos yang lebih terbuka dan jujur.

[8] Hadapkan dia hanya dengan “fakta” (misalnya, “Anda berkata kepada saya bahwa saya dinilai bagus untuk dipromosikan. Anda berkata bahwa atasan

Anda benar-benar menyukai saya. Ketika saya menyapa dan memperkenalkan diri kepada atasan Anda di selasar hari ini, dia tidak mengenal saya sama sekali”).

Si Tukang Fitnah

[9] Bos yang suka bercerita tentang keburukan orang pada umumnya tidak suka kepada orang lain. Sayangnya, dia butuh orang lain untuk melakukan pekerjaan. Dia akan bercerita kepada Anda tentang keburukan orang lain. Dia juga bercerita kepada mereka tentang keburukan Anda. Hal itu sesungguhnya merupakan tameng pelindung yang dibuat untuk menutupi orang yang paling jelek: dirinya sendiri.

[10] Katakan kepadanya bahwa Anda tidak suka mendengar keburukan orang lain. Dia akan berhenti bicara banyak kepada Anda, tetapi akan menghormati Anda. Dia masih akan bicara tentang Anda di belakang Anda, tetapi hal itu tidak ada pengaruhnya pada Anda. Bagaimanapun dia akan melakukannya. Hanya saja sekarang dia sedikit lebih percaya kepada Anda karena tahu bahwa Anda tidak akan menjelekkan dia di belakangnya.

Si Pejuang

[11] Bos pejuang selalu mengabdikan pada sebab dan tujuan. Dia berharap setiap orang juga mengabdikan. Dia akan siap sedia melakukan apa pun bagi pelanggannya. Dia memberikan “anjuran” kepada seluruh stafnya dan mengharapkan Anda bekerja sekeras dia (untuk imbalan yang lebih sedikit daripada dia). Kenaikan gaji Anda akan ditolak karena hal itu berarti akan

mengurangi keuntungan atau akan mencegah pelanggan menikmati pelayanan. Jangan coba menyamai dia. Jika itu Anda lakukan, dia akan menghargai Anda hanya untuk beberapa saat sampai pada suatu hari Anda minta izin sakit radang paru-paru yang parah karena kerja lembur. Pada saat itulah dia merasa dikhianati oleh Anda. Menurutnya, jelas Anda tidak peduli. Dalam perjalanan bisnis, dia akan bermalam di hotel Hyatt karena dia adalah si pejuang, sedangkan Anda diminta bermalam di motel Super 8⁵. Dia akan bermewah-mewah untuk menjaga kondisi tubuhnya, tetapi meminta Anda untuk menyantap makanan cepat saji, burger. Kenikmatan Anda akan mengurangi laba atau pelanggan. Dan apa maksud Anda, akan menonton anak laki-laki Anda bertanding soft-ball Sabtu sore ini? Anda belum menyelesaikan pekerjaan yang tidak ada uang lemburnya. Perlu diingat, Anda tidak penting. Hanya dia yang penting.

[12] Jadi, apa yang Anda lakukan? Buat dia tidak penting dan cari bos lain. Sifatnya yang sok hebat dan suka menuntut tidak akan berubah. Cari bos yang kurang menuntut tetapi lebih adil. Dan (N.B.) baca buku *Codependent No More* (Jangan Bergantung Lagi pada Orang Lain).

⁵ Motel Super 8

www.Super8.com/-38

Keterangan: Super 8 adalah motel yang menawarkan diskon khusus, berlokasi dekat jalan raya, dan jumlahnya lebih dari 1900 lokasi.

Si Pemanfaat Bawahan

[13] Bos yang gemar memanfaatkan bawahannya memiliki beberapa ciri asosial. Dia tidak memiliki hati nurani dan apa pun yang Anda lakukan, dia tidak berterima kasih atau tidak setia. Anda akan temukan tiga sifat pada dirinya, yaitu mementingkan diri sendiri, sombong, dan merasa berhak. Dia mungkin saja seorang pemimpin yang baik dan adakalanya berkesan baik hati. Dia akan merasakan masalah yang Anda hadapi menggelikan baginya, tetapi dia tidak mempunyai sedikit pun empati. Dia mempunyai sifat selalu memanfaatkan orang lain. Ketika selesai memanfaatkan Anda, dia akan melempar Anda ke tempat yang tak berguna.

[14] Apa yang harus Anda lakukan? Jangan menerima setiap kebbaikannya dan jangan lama-lama berhubungan dengan dia. Tetapkan persetujuan yang Anda inginkan, minta dahulu imbalan Anda sebelum bekerja, cara ini mungkin berhasil. Jika tidak, jangan sampai Anda tergiur oleh setiap bentuk kebaikan yang diberikan kepada Anda. Jika terus bekerja untuk bos yang suka menya-nyiakan bawahan, pada akhirnya Anda akan mengalami “salmon day,” yaitu Anda akan mengalami perjuangan yang sia-sia bagaikan ikan salmon yang berenang lama melawan arus hanya untuk mendapatkan tubuhnya terhempas dan pada akhirnya mati.

Si Penjerat

[15] Bos penjerat bersifat ingin mencampuri semua urusan dalam kehidupan pribadi Anda. Tidak ada batasan jelas. Dia mungkin melakukan hal-hal seperti mempunyai hubungan khusus dengan seseorang yang bekerja untuknya.

Dia mungkin ingin menjadi teman, saudara, dan sekaligus bos Anda. Dia pada dasarnya tidak jahat, tetapi Anda mungkin akan terpengaruh oleh kehidupannya yang rusak. Dia agak tidak senonoh dan membuat Anda merasa aneh. Misalnya suatu saat dia akan memberi tahu bahwa Anda harus pergi bersamanya melakukan perjalanan bisnis dan hotel hanya dapat menyediakan satu kamar bagi kalian berdua. Dia juga akan meminta Anda membantu menghitung pajak penghasilannya—pada jam kerja.

[16] Meskipun dia tidak mempunyai batasan yang jelas, Andalah yang membatasi. Kerjakan apa yang pantas bagi Anda sendiri. Biasanya tipe seperti ini tidak bersifat pembalas dendam. Dia tidak akan memusuhi jika Anda menolak. Jika Anda termasuk tipe orang yang tidak dapat mengatakan tidak, baca *Codependent No More*.

Si Pendorominasi

[17] Si Pendorominasi selalu berusaha memasuki wilayah orang lain. Andaikata perempuan, dia adalah seorang *misandrist*, yaitu perempuan pembenci laki-laki, dan dia suka mengebiri laki-laki secara psikis. Misalnya, jika seorang karyawan laki-laki memberi tahu bosnya, perempuan, bahwa dia akan terlambat menghadiri rapat jam 7 pagi karena istrinya belum pulang kerja pada jam 7, bos perempuan itu akan berujar, “Saya rasa Anda harus menentukan siapa sebenarnya kepala keluarga di rumah Anda.”

[18] Bos laki-laki seperti ini merupakan alasan perlunya mengesahkan hukum yang berkaitan dengan pelecehan seksual. Kebanyakan pelecehan seksual

bahkan tidak berarti seks—melainkan dominasi. Pernahkah Anda melihat seekor anjing mengangkat sebelah kakinya dan mengencingi anjing lainnya? Perhatikan bos ini saat sedang beraksi; cara menunjukkan kekuasaannya sama. Dia mungkin saja seorang *misoginis* (laki-laki pembenci perempuan) atau hanya ingin mendominasi dan melumpuhkan orang lain, tanpa peduli apa pun jenis kelaminnya—seorang pencari korban yang tidak peduli jenis kelamin. Perempuan pembenci laki-laki dan laki-laki pembenci perempuan, adalah pemerkosa. Mereka memerkosa orang lain secara mental dan mengganggu pikiran. Orang semacam ini dapat menjadi begitu jahat dengan cara yang halus sehingga mereka dapat pergi dengan tenang tanpa menanggung akibatnya setelah menghancurkan seseorang.

[19] Apa yang akan Anda lakukan terhadap orang yang suka mendominasi orang lain dengan cara seperti ini? Satu cara yang mungkin manjur adalah berusaha untuk mendominasi mereka. Hal ini sulit untuk dilakukan jika mereka adalah bos Anda. Jika memiliki kepribadian mendominasi, mungkin mereka lebih pandai dibandingkan Anda. Satu cara pendekatan yang mungkin berhasil adalah berbicara empat mata, buat mereka mengerti bahwa Anda menyukai mereka, tetapi Anda tahu apa yang sedang mereka lakukan. Di depan umum, jika Anda sanggup biarkan mereka mendominasi Anda sambil melempar senyum penuh pengertian kepada mereka. Mereka mungkin akan menghargai Anda dan akan mencari mangsa yang lebih mudah. Orang sok kuasa menyukai mangsa yang lebih mudah ditaklukkan.

[20] Hal lain yang dapat Anda lakukan adalah mencatat semua pembicaraan antara Anda dan si pelanggar tersebut dalam jangka waktu tertentu

dan menunjukkan kepada salah satu dari atasan mereka. Jangan lupa untuk mencatat percakapan yang mengganggu pikiran (pemeriksaan mental). Jika keadaan menjadi lebih buruk, cari kerja lain.

Si Peremeh

[21] Si Peremeh pandai membuat Anda merasa kecil. Dia berbeda dari si Pelanggar; dia mungkin menggunakan taktik yang sama, tetapi niatnya lebih untuk melindungi dirinya sendiri, bukan untuk mengorbankan Anda. Anda akan menemukan suatu trilogi (egois, sombong, sok penting) terutama pada saat dia merasa terancam. Barangkali pada masa lalunya ada seseorang yang suka menjadikan dia korban. Kadang-kadang dia bersikap sok jagoan. Di sekolah dia adalah si jagoan yang menyuruh semua temannya untuk memusuhi seorang murid perempuan yang dia benci. Dia seperti suka mengintimidasi dan mengancam ketika disudutkan. Dia harus selalu “benar” dan “menang.” Dia sesungguhnya tidak betul-betul mendominasi, tetapi mungkin merasa seolah-olah harus mendominasi atau didominasi. Dia tidak mau menjadi korban sehingga bersikap berlebihan.

[22] Jadi, ada cara untuk menghadapi dia? Siap dengan cara ini? ... Memberi dukungan. Lho!? Barangkali itu cara terakhir yang ingin Anda lakukan, tetapi yang akan berhasil. Anda selalu dapat mengenali jagoan-jagoan ini: mereka adalah orang yang belum pernah diberi dukungan. Tentu saja, Anda tidak dapat mendukungnya dengan sikap yang membuat dia merasa diremehkan. Anda harus melakukannya dengan cara yang tepat. Senyumlah kepadanya. Sayangilah dia.

Hormatilah dia. Jangan pernah mempermalukan dia di depan orang lain. Perhatikan sisi baiknya. Terus lakukan cara ini sampai dia merasa aman dengan Anda. Terus lakukan cara ini sampai dia menghargai Anda, dan dia akan melakukannya, sebab membutuhkan dukungan. Dia tidak akan melukai orang yang mendukungnya. Dalam buku *Anger Kills*, penelitian menunjukkan satu dari penyebab terpenting sikap permusuhan adalah karena ketiadaan dukungan pada diri seseorang. Jika seseorang merasa kurang mendapat dukungan, dia akan merasa kurang harga diri. Jika seseorang merasa kurang harga diri, dia akan lebih mementingkan dirinya sendiri. Ada perbedaan besar antara harga diri dan mementingkan diri. Mementingkan diri sendiri hanyalah tindakan untuk menyembunyikan kekurangan harga diri. Memberi dukungan adalah cara untuk memberikan harga diri yang baik; oleh karena itu, permusuhan berasal dari kurangnya dukungan.

[23] Perasaan dan keinginan si Peremeh di masa kanak-kanaknya telah dikecewakan. Perlakukan dia secara pantas dan dengan rasa hormat. Arahkan bos Anda.

[24] Saya tidak menyarankan Anda untuk balik mencaci-maki dia seperti yang dia lakukan terhadap Anda. Anda dapat berbicara keras terhadapnya di kantor. Buatlah keributan, bentak dia, dan tarik perhatiannya. Hal ini mungkin memberikan Anda kepuasan setelah Anda diusir untuk mencari pekerjaan lain.

Si Penolak

[25] Si Penolak selalu berkata tidak terhadap ide Anda, tetapi kemudian Anda lihat diterapkan sebagai idenya.

[26] Jalan keluarnya sederhana. Ketika Anda punya ide, kirim dia memo—sebagai bukti tertulis. Ternyata saya dapat melakukan apa pun yang saya inginkan di lingkungan perusahaan saya selama saya tidak peduli siapa yang mendapat pujian. Setelah mengikuti pelatihan psikologi, saya menghadiri pertemuan dan hanya mengajukan pertanyaan yang tepat sampai seorang mendapat ide. Saya ingat seorang eksekutif mendatangi saya dan berkata, "Wah, Anda tidak menyumbang begitu banyak dalam rapat, tetapi saya tetap catat nama Anda dalam daftar dan kami tetap menginginkan Anda hadir." Hal ini menunjukkan bahwa dia tidak memahami situasi. Sungguh mengagumkan, betapa banyak yang dapat Anda capai jika tidak membutuhkan pujian.

Si Penyebal

[27] Si Penyebal hanya sedikit menggunakan nalar. Dia memahami sedikit pengetahuan dan kemampuan untuk menentukan tindakan apa yang harus dilakukan, atau sedikit visi. Orang ini tidak mampu bertindak sebagai pemimpin karena terlalu sibuk meyakinkan dirinya bahwa setiap karyawan bekerja sesuai dengan cara yang dia inginkan. Dia sulit melimpahkan wewenang. Jika keadaan memungkinkan, dia akan melakukan sendiri setiap hal. Dia sangat bermoral dan "benar." Dan "benar" berarti "dengan caranya." Dilihat dari penampilannya atau sikapnya, dia tidak begitu berlebihan, dan dia percaya bahwa orang (bahkan

dirinya sendiri) tidak bekerja semestinya. Dia orang yang bermoral baik (atau, sebagaimana orang Inggris dengan nada mencemooh mengucapkan kata *proper* 'bermoral baik' menjadi "*propah*"). Dia mungkin tampak sok lebih baik, sok menyalahkan, dan angkuh. Dia merasa kurang harga diri atau ego untuk merasa lebih pandai daripada yang lain, tetapi merasa pendapatnya selalu benar. Dia sesungguhnya tidak angkuh, tetapi sangat suka menyalahkan orang lain. Dia gila kerja. Dia menghabiskan banyak waktu untuk memperhatikan hal kecil, tetapi tidak melihat secara keseluruhan. Anda mungkin pernah diajar oleh seorang guru seperti ini. Setelah Anda menulis sebuah esei yang bagus, dia berikan nilai D sebab esei tersebut tidak Anda tik. Ingat dia?

[28] Apa yang harus dilakukan? Pertama, jangan ambil hati karena memang tidak perlu. Dia perlakukan setiap orang seperti itu, bahkan dirinya sendiri. Dia tidak akan berpikir di luar dari kebiasaanya, dan, Anda tidak akan cepat naik gaji atau naik jabatan apa pun yang Anda lakukan, tetapi Anda akan dapatkan itu hanya pada saatnya.

Si Akulah Bos

[29] Setiap hal berkaitan dengan dirinya. Jika Anda membuat kesalahan, dia berkata, "Teganya Anda lakukan hal itu terhadap saya?" Jika sesuatu berlangsung dengan baik bagi dirinya, dia merasa yang terhebat dan menjadi perhatian seluruh dunia. Jika dia mengacaukan sesuatu, dia merasa dirinya seonggok sampah—yang menjadi perhatian seluruh dunia. Jangan pernah lupa hari ulang tahun si Akulah Bos. Dia mungkin sulit memaafkan dan suka

mendendam. Dia mungkin merajuk. Jika departemennya melampaui tenggat waktu, dia tidak dapat memahaminya (“Aku pikir kamu semua menyukai aku”). Dia merasa berhak mendapatkan segenap kekaguman dan kepercayaan. Orang seperti ini disebut “narsis.” Hal itu tidak menjadikan dia seorang jahat. Dia mungkin seorang narsis yang baik. Itu berarti dia akan berjuang agar Anda mendapatkan penghargaan itu sebab, jika dia Anda, dia akan betul-betul menginginkannya. Dia benar-benar merasa bos yang terbaik dan tidak akan bersedia untuk mempertimbangkan bahwa dia perlu peningkatan atau membuat suatu kesalahan. Dia kelihatannya bersikap trilogi (egois, sombong, sok penting) walaupun tidak dengan cara yang sangat jahat dan sangat tidak peduli sebagaimana rekan sekerjanya yang lain. Dia akan menunjukkan rasa empati jika pernah mengalami masa sulit seperti yang sedang Anda alami saat ini. Dia akan membantu seperti halnya dia butuh bantuan ketika masa sulit itu terjadi padanya, Jika Anda beruntung, hal ini mungkin suatu kebetulan.

[30] Jika Anda dapat bekerja sama dengan dia dan membuat dia merasa Anda mengagumi dia, segala sesuatunya akan berjalan mulus. Dia mungkin akan menghujani Anda dengan kebaikan selama Anda bersikap tidak akan mengambil perhatian orang lain darinya. Selama Anda menganggap dia lebih baik daripada diri Anda, dia akan membiarkan Anda mendapat sedikit ketenaran dan keuntungan. Meskipun demikian, dia ambil hati semua hal, jadi berhati-hatilah melangkah.

Si Angin-anginan

[31] Setiap hari Anda bertanya-tanya akan seperti apakah suasana hatinya. Jika dia dalam suasana hati yang baik, Anda dianggap karyawan teladan. Jika dia dalam suasana hati yang buruk, Anda akan mendapat peringatan. Dalam suasana hati yang baik, dia ingat semua hal yang baik yang Anda telah lakukan. Dalam suasana hati yang buruk, dia ingat semua kesalahan Anda. Jika laporan penilaian Anda terhadapnya diserahkan pada hari yang buruk, sebaiknya Anda minta izin sakit dan pulang saja serta tundalah penilaian itu. Dia akan merasa Anda adalah sampah karena pada hari itu dia akan berpikir apa yang telah Anda lakukan adalah salah.

[32] Kadang-kadang dia berpikir dengan nalar. Dia mampu melihat seluruh situasi. Pada hari-hari lainnya, dia ekstrem dan tegas. Kadang-kadang dia seperti menyabot proyek pada akhir waktu. Dia mendramatisasi hal-hal dengan kemarahan dan wajah kanak-kanak yang sedih. Dia seakan-akan menciptakan drama tersebut. Kadang-kadang Anda merasa dipergunakan oleh bos Anda dalam setiap tugas yang dia berikan, tetapi tidak mampu menerka apa tujuan dia.

[33] Jika dia “seperti” menyabot, itulah yang dilakukannya. Jika dia “seperti” mendramatisasi, itulah yang dilakukannya. Jika Anda tidak mampu menerka tujuannya, dia mungkin memang tidak mempunyai tujuan. Dia juga tidak tahu mengapa melakukan semua ini. Dia mungkin memiliki dua kepribadian yang berlawanan dan suasana hati yang berubah-ubah, atau mungkin seseorang berkarakter tidak tetap yang mudah terpengaruh oleh hubungan antara karyawan dan bos. Dia mungkin tidak menyadari bahwa sedang menyabot atau

mendramatisasi. Dia tidak “menyadari apa yang dia lakukan” dalam saat seperti ini. Nalarnya tidak jalan. Dia mungkin punya pengalaman dengan karyawannya yang membantunya keluar dari suasana hati seperti ini. Mereka sudah bersedia mengorbankan diri untuk menghadapi suasana hatinya yang buruk. Kelak dia mungkin saja menghargainya atau mungkin juga tidak.

[34] Jika bekerja untuknya, Anda mungkin mengalami banyak kecemasan karena apa yang memancar dari dirinya tidak mampu diramalkan. Dia sering bersikap dermawan dan mengagumi Anda. Akan tetapi, Anda harus menghitung berapa kali Anda mampu membiarkan kecepatan perubahan suasana hatinya menindas perasaan Anda pada jalur dunia kerja Anda. Jika mampu menghadapi ketidakpastian dan tidak mengambil hati, Anda mungkin baik-baik saja. Jika tidak, Anda mungkin harus mencari bos baru.

Bos Perempuan yang “sewenang-wenang”

[35] Karena banyak permintaan, saya lampirkan satu bab khusus tentang bos perempuan yang sewenang-wenang—tidak sebagai tipe bos, tetapi karena ada kesalahpahaman besar tentang tabiat seseorang dengan jenis kelamin tertentu, dan pendekatan seorang bos perempuan biasanya berbeda dari pendekatan bos laki-laki. Jadi, saya berharap bagian ini juga menghapus kesalahpahaman tentang bos perempuan yang sesungguhnya tidak sewenang-wenang.

[36] Hampir selalu anggapan “seseorang dengan jenis kelamin tertentu” sewenang-wenang merupakan kesalahpahaman. Tidak seperti yang kita duga sebelumnya, laki-laki dan perempuan sangat jauh berbeda. Ternyata kaum

perempuan jauh lebih berkuasa daripada yang mereka duga. Dalam manajemen, kekuasaan perempuan tidak terletak pada berapa jauh perempuan dapat bertindak seperti laki-laki. Ini kesalahan yang dilakukan oleh sejumlah perempuan dalam manajemen. Contohnya, dalam masyarakat kita, ketika seorang laki-laki marah, dia terlihat “tegas dan percaya diri.” Ketika seorang perempuan marah, dia terlihat seperti “penjahat.” Ketika seorang perempuan mencoba bertindak seperti laki-laki yang menggunakan kemarahan untuk menegaskan pendapatnya, dia melihat hal ini tidak menghasilkan pengaruh yang dia inginkan, jadi agar berhasil, dia bersikap berlebihan dengan menambahkan intensitas kemarahan. Hal itu biasanya dilihat oleh kaum laki-laki sebagai peralihan dari kejahatan menuju kegilaan. Perasaan hormat menjadi berkurang. Hasilnya tidak seperti yang diharapkan.

[37] Izinkanlah saya untuk sedikit menggeneralisasi. Saya sadar sedang melakukan generalisasi. Laki-laki mengartikan kekuasaannya sebagai apa yang dia kerjakan. Keberhasilannya memberinya rasa percaya diri dan harga diri. Kekuasaan seorang perempuan terletak pada kedudukannya—siapa dirinya.

[38] Perempuan telah membentuk peradaban kita selama beribu-ribu tahun. Tangan yang mengayun buaian telah menjadi pengaruh yang lembut tetapi berpengaruh. Ada pepatah kuno (berumur 3800 tahun) yang tertulis dalam Kitab Perjanjian Lama: “Seorang laki-laki sayang kepada ibunya, kemudian dia tinggalkan ibunya dan dia sayang kepada istrinya.” Ungkapan ini bukanlah pernyataan yang betul-betul berkaitan dengan agama karena ini adalah dokumen suatu proses. Saya benar-benar tidak pernah memahaminya sampai belakangan ini. Apabila saya ingin “menyayangi,” bagaimana saya menghentikannya dan

apabila saya ingin “menyayangi,” bagaimana saya memulainya? Tetapi makna ilmu kuno ini merupakan rahasia pengaruh yang dimiliki perempuan dan keberhasilan mereka jika mereka menggunakannya.

[39] Bersabarlah. Saya sampai pada intinya, tetapi ini merupakan pemikiran “situasi secara keseluruhan”, bukan detil kecil semata. Hal ini membutuhkan keterlibatan nalar untuk dapat dipahami.

[40] Freud melewati hal ini mungkin karena dia sangat berorientasi kepada kaum laki-laki. Siapakah yang paling berpengaruh terhadap anak laki-laki sampai dia berumur lima tahun (perkembangan terpentingnya)? Ya, ibunya. Jadi, dari mana laki-laki mendapatkan harga dirinya? Dari seorang perempuan. Ketika kelak seorang laki-laki berhadapan dengan seorang perempuan dalam hidupnya—apakah perempuan itu bosnya atau belahan jiwanya—dia membiarkan harga dirinya menjadi lebih rapuh dengan meletakkannya di tangan perempuan itu. Dia melakukan itu secara tidak sadar. Perempuan itu menjadi sangat berarti baginya dan apa yang dipikirkannya tentang diri laki-laki itu menjadi sangat penting, walaupun dia tidak sepenuhnya menyadari bahwa keadaan ini terus berkecamuk dalam pikiran dan perasaan laki-laki itu.

Kesewenangan Bos Perempuan dari Karyawan laki-laki

[41] Dalam manajemen, kita semua tahu bahwa orang bereaksi terhadap bos mereka sebagaimana mereka bereaksi terhadap sosok yang berkuasa lainnya dalam hidup mereka. Oh—oleh karena itu, bagi seorang karyawan laki-laki apa yang dipikirkan oleh bos perempuannya tentang dirinya menjadi penting.

Hubungan dia dengan bos perempuannya berdampak pada harga dirinya. Siapa perempuan itu menjadi penting baginya—bukan berarti perempuan itu secara tidak semestinya mengambil alih peranan seorang ibu, tetapi dia harus memaksakan respek pada situasi yang tepat (misalnya penilaian). Berusaha menyenangkan atau memuaskan perempuan itu mungkin tidak akan berakibat baik, tetapi dia dapat memotivasi karyawan laki-laki itu untuk bekerja sesuai dengan *citranya* tentang dia (harapan perempuan itu).

[42] Ada teknik manajemen terkenal untuk mengatakan hal yang baik tentang seorang karyawan sebelum mengatakan yang buruk. Hal ini hanyalah sebagian dari teknik tersebut. Setelah beberapa waktu, para karyawan akan tahu dan melihat ke Anda dengan rasa cemas ketika Anda mengatakan hal yang baik tentang mereka.....menunggu pukulan akhir. Cara yang lebih efektif adalah memberikan gambaran positif yang lebih besar tentang karyawan itu sebelum memintanya bertanggung jawab atas kesalahan yang mungkin telah dia lakukan. Jika seorang karyawan merugikan organisasi dari segi keuangan, karena sesuatu yang telah dilakukannya, Anda sebaiknya tidak membawanya ke kantor dan langsung mencaci-makinya (“Heran, betul-betul tak masuk akal, kok bisa-bisanya Anda rugi sampai puluhan juta rupiah! Anda betul-betul tidak bertanggung jawab dan sangat ceroboh!”). Hal itu membuatnya bertanya-tanya apakah dia harus mencari pekerjaan lain. Bosnya kecewa dan merasa dia ceroboh serta tak bertanggung jawab. Harga dirinya terluka. Keadaan itu menimbulkan semacam rasa tidak peduli karena dia tidak mampu menghapuskan masa lalu. Hal ini

penting diketahui oleh setiap bos, tetapi khususnya bos perempuan dan karyawan laki-laki.

[43] Pendekatan yang lebih baik adalah menggunakan nalar dan melihat gambaran yang lebih besar. Percakapannya mungkin seperti berikut ini: “Anda telah bekerja untuk kami selama sepuluh tahun. Anda telah menerima lima penghargaan. Anda hampir tidak pernah minta izin sakit. Anda karyawan yang baik.” Itu baru penjelasan awal. Sekarang Anda minta dia untuk bertanggung jawab dan keluarkan perasaan Anda: ”Karena itu, saya tidak mengerti bagaimana Anda dapat melakukan sesuatu yang begitu tak bertanggung jawab dan ceroboh!!!” Lihat, sekarang karyawan laki-laki itu tahu dia dihargai. Laki-laki berorientasi pada kata-kata dan mengartikan kata-kata itu secara harfiah dan umum (saya sedang menyatakan pendapat umum, tentu saja). Sekali memberikan gambaran yang lebih besar tentang dia (secara umum dia biasanya bertanggung jawab dan tidak ceroboh), Anda telah memberinya citra untuk bekerja sesuai dengan citra itu. Sekarang dia tidak apatis, dia termotivasi untuk bekerja sesuai dengan citra tersebut. Dia keluar dari kantor dengan perasaan siap untuk bekerja lebih baik— karena tahu bahwa dia mampu dan bahwa bos perempuan itu mempercayainya. Di situlah terletak kekuasaan seorang perempuan.

[44] Perempuan dianggap sewenang-wenang ketika mereka mencoba bersikap seperti laki-laki. Mereka bahkan dianggap sewenang-wenang ketika mencoba membuat seorang laki-laki bekerja sesuai dengan kemampuannya. Kita melihat hal ini dalam suatu perkawinan saat perempuan menikah dengan laki-laki karena potensinya dan kemudian menjadikan laki-laki itu “ladang peningkatan

keuangan bagi keluarganya.” Hal ini juga berlaku di tempat kerja. Seorang laki-laki mungkin menganggap bosnya ”tidak puas”, ”tukang regek”, dan ”tukang mengeluh” dan mungkin merasa dia tidak akan pernah mampu menyenangkan bos perempuan itu. Bos itu hanya berusaha membuat karyawan laki-laki itu seperti yang dia harapkan. Bos perempuan itu sedang menunjukkan kepercayaannya kepada laki-laki itu. Akan tetapi, laki-laki menanggapi kondisi yang tidak menyenangkan baginya ini secara salah. Dia merasa bos perempuannya tidak menerima dia apa adanya. Sekali lagi, pemberitahuan awal tentang betapa sesungguhnya dia memiliki kompetensi biasanya akan membuatnya melihat kekurangan yang mencemarkan citranya (yang sesungguhnya merupakan citra dirinya di mata bosnya).

[45] Bos laki-laki biasanya lebih memperhatikan tenggat waktu dan kurang memperhatikan masalah pembinaan hubungan. Dalam suatu hubungan bisnis jangka panjang, karyawan tidak menyukai tipe bos semacam itu karena yang dia utamakan adalah tenggat waktu tanpa mpedulikan kesulitan yang diakibatkan. Dunia usaha mengenali adanya “masalah” dengan hubungan bisnis jangka panjang (walaupun mereka tidak dapat mengidentifikasi masalah itu) dan mulai mengganti manajemen setiap beberapa tahun untuk menyelesaikan masalah ketidakpuasan karyawan. Perempuan dalam manajemen tampaknya mampu membina hubungan bisnis jangka panjang yang lebih memberikan hasil. tampaknya, dalam banyak hal, perempuan lebih pemaaf dan tidak pendendam seperti laki-laki. Perempuan juga cenderung melakukan pembinaan untuk menjaga hubungan (memberi jalan untuk menjernihkan suasana, bukan menumpuk

kebencian dsb.) Karyawan laki-laki peduli akan apa yang dipikirkan bos laki-laki tentang kemampuan mereka, tetapi mereka merasa cemas akan apa yang dipikirkan bos perempuan tentang diri mereka secara pribadi.

[46] Satu sisi lain yang menarik saya temukan: perempuan tidak menyukai julukan dan biasanya mereka tidak menerimanya. Jika seorang perempuan disebut “jahat,” dia tidak menyukainya. Laki-laki bisa saja disebut “bajingan”, “keledai,” dan julukan jelek lain tanpa membuatnya marah, karena julukan bagi seorang laki-laki adalah ketika Anda menyebut dia “tidak dewasa,” “tidak bertanggung jawab,” “tidak peduli” atau julukan sejenis itu lainnya. Jika Anda menyebut seorang perempuan “tidak bertanggung jawab,” dia ditanggung tidak begitu sakit hati dan bertanya, “Kenapa, apa yang telah saya lakukan?” Jika Anda menyebut seorang laki-laki “tidak bertanggung jawab,” dia pasti mempertahankan dirinya dengan memberikan bantahan filosofis yang panjang lebar bahwa Anda salah dan dia memberikan contoh tentang keberhasilannya yang paling dapat dipertanggungjawabkan. Dia mungkin begitu sibuk membela dirinya sendiri tanpa menyadari bahwa Anda hanya merasa jengkel terhadapnya. Laki-laki mengartikan kata-kata secara harfiah dan umum dan sebagai serangan terhadap harga dirinya, sebaliknya perempuan mengartikan kata-kata itu secara mendalam dan lebih ditujukan pada sikap, bukan sebagai suatu kritik umum terhadap harga diri. Jika Anda menjuluki seorang laki-laki bajingan, mungkin dia tidak akan begitu mengambil hati dan bertanya, “Kenapa, apa yang telah saya lakukan?” Dia hanya berpikir Anda merasa jengkel tentang sesuatu dan dia tidak menganggap Anda

sewenang-wenang. Bagi seorang laki-laki, menjadi bajingan tidaklah serendah menjadi “seorang yang tidak bertanggung jawab.”

[47] Laki-laki marah ketika Anda melukai perasaan mereka. Dan perasaan laki-laki terluka ketika mereka merasakan serangan terhadap harga diri mereka. Itu tidaklah berarti bahwa seseorang harus memuji ego. Ada perbedaan besar antara ego dan harga diri. Memuji harga diri adalah ketika Anda menyebutkan hal-hal yang merupakan kualitas yang baik (misalnya, setia, baik hati, penyayang, mengabdikan). Memuji ego adalah ketika Anda meributkan gelang emas, mobil besar, atau kehebatan seseorang. Seorang laki-laki tahu perbedaannya.

[48] Jika ingin seorang laki-laki bekerja sesuai dengan potensi yang dia miliki. Anda akan berhasil dengan cara membuatnya bangga dan menyadari bahwa harga dirinya terletak pada kualitas baiknya. Tanpa cara seperti itu, dia akan menganggap “saran untuk perbaikan” itu sebagai bentuk renegekan, keluhan, dan ketidakpuasan terhadap dirinya. Dia akan menganggap Anda perempuan yang sewenang-wenang. Jika Anda tidak ingin memuji keinginan dan semangat laki-laki itu dan Anda pikir sebaiknya tidak melakukannya, Anda harus berhenti berusaha memperbaiki dirinya dan menerima saja dia apa adanya.

[49] Ibu merupakan sosok penting bagi laki-laki. Banyak tahanan laki-laki berteriak memanggil ibu mereka sebelum menjalani hukuman mati. Jika Attila the Hun³ sedang mengadakan rapat dewan dan ibunya masuk ke ruangan rapat, dia mungkin bertanya, “Bagaimana pendapat mama tentang hal yang sedang saya lakukan ini?”

³ Attila the Hun adalah seorang raja dan jenderal bangsa Hun yang sangat terkenal karena keberhasilannya dalam kepemimpinannya.

[50] Laki-laki merasa dihormati (ditakuti) karena adanya dominasi. Manajer eksekutif laki-laki tidak harus memperoleh posisinya karena jujur atau pandai, tetapi karena apa yang telah dia raih dan kepemimpinannya (kemampuan dalam menguasai). Hal ini mungkin juga mampu dilakukan oleh beberapa perempuan terhadap laki-laki, tetapi pada umumnya. Dalam persepsi laki-laki seorang perempuan mendapatkan kekuasaannya karena posisinya sebagai supervisor, ikatan yang mereka kembangkan (dengan menjadi seseorang dengan siapa karyawan laki-laki itu inginkan untuk bekerja), dan dengan menjadi seseorang yang persepinya dihargai oleh karyawan laki-laki itu. Suatu kenyataan, perempuan itu menjadi sosok penguasa karena dia:

- (1) mempunyai jabatan yang lebih tinggi (dia adalah bos);
- (2) melihat sisi baik karyawan laki-laki itu (kapan pun wanita itu mampu lakukan);
- (3) menyukai karyawan laki-laki tersebut, atau jika tidak mungkin, menghormatinya;
- (4) mengagumi karyawan tersebut (harus tulus).

[51] Kadang-kadang sulit untuk menghormati seseorang, jadi Anda mungkin harus bertanya kepada diri sendiri, “Apakah saya menghormati seseorang karena kedudukan mereka atau karena kedudukan saya?” Kadang-kadang sulit menemukan sesuatu yang betul-betul dapat dikagumi pada diri seseorang. Apa yang Anda kagumi dari seorang pengedar narkoba (“Saya suka kalung emas Anda”)?

Ditujukan kepada Bos Perempuan dari Karyawan Perempuan

[52] Bagian ini akan jauh lebih ringkas daripada yang terdahulu (lebih sulit). Bagian ini lebih singkat, tetapi pedas, jadi harap diperhatikan. Bersikaplah terhadap orang lain sebagaimana Anda akan meminta mereka bersikap terhadap Anda, jika mereka bos *Anda*.

BAB 3: Tiga Jenis Mentalitas

[53] “Kursus singkat psikologi praktis” ini akan memberikan dasar untuk memahami bos Anda (atau Anda sendiri atau orang lain) dengan cara unik yang akan memberikan Anda keuntungan dan akan sangat berharga untuk Anda. Dengan latar belakang ini, penjelasan yang lebih panjang tidak diperlukan lagi dan Anda akan dapat merasakan apa yang sedang terjadi pada bos Anda. Perkembangan kesadaran membuat orang berpikir ke metode yang lebih konkret. Oleh karena itu, bersabarlah kecuali jika Anda ingin membaca buku ini dengan *cara Anda*, yaitu Anda sebaiknya meletakkan buku ini sekarang juga dan kembali melakukan hal-hal dengan *cara Anda*. Untuk memahami orang lain dan bos Anda, kita perlu berbicara tentang tiga mentalitas. Kita semua dilahirkan dengan temperamen (mamalia), kemampuan kognitif (nalar), dan kesadaran yang luas (bagian utama yang dapat melihat gambaran secara lebih luas) tertentu. Untuk memahami bos Anda (dan Anda sendiri), perlu mengetahui temperamen, kemampuan kognitif, dan tingkat kesadarannya. Jika Anda bertemperamen setia seperti anjing *collie* dan bos Anda sangat agresif seperti anjing *pit bull*, mengetahui perbedaan sifat dasar ini akan memberikan akibat yang baik.

[54] Bab ini berisikan beberapa rahasia penting untuk meraih keberhasilan, yaitu, Anda tidak akan terhambat oleh dunia komunikasi verbal. Anda akan dapat memahami komunikasi tingkat nonverbal dan intuisi. Anda akan dapat menemukan rahasia menguak karisma Anda. Anda dapat mengembangkan insting dan intuisi Anda. Jika bos Anda tidak disiplin seperti anjing *pit bull*, tidak melihat seluruh situasi dari setiap hal, dan mempunyai insting utama untuk menguasai Anda, mungkin akan membuat Anda tidak bekerja bagi dia. Jika Anda dapat melihat hal itu jauh sebelum Anda menyia-nyiakan waktu enam bulan bekerja untuknya, mungkin lebih baik bagi Anda. Jika bos Anda bersifat dasar disiplin tetapi suka melakukan pekerjaan berlambat-lambat dan tidak pernah memperjuangkan promosi atau kenaikan gaji Anda, mungkin Anda melihat hal itu sebelum Anda membuang waktu enam bulan. Bahkan mungkin Anda menemukan beberapa hal tentang diri Anda yang dapat ditingkatkan yang tidak Anda ketahui. Saya rasa Anda akan berpendapat Bab ini menarik, jelas dan bermanfaat bagi Anda.

[55] Mari kita mulai dari mentalitas bawaan lahir kita– mentalitas mamalia yang terbentuk di dalam gen tubuh kita yang keberadaannya sudah berjuta-juta tahun dan yang sudah terprogram untuk mempertahankan hidup.

Mentalitas Mamalia

[56] Cara mamalia “berpikir” adalah dengan cara “pengasosiasian” yang sederhana. Anda berkata “duduk” dan mamalia itu duduk. Mamalia tidak menggunakan kalimat lengkap atau tidak mempunyai peraturan. Mamalia bekerja

atas dasar mekanisme stimulus-respon dan insting yang terprogram sebelumnya sebagaimana halnya mamalia lain. Mamalia tidaklah begitu pintar, tetapi biasanya mampu bekerja sama. Saat ini, mamalia/insting Anda sedang menggerakkan matanya ke seluruh halaman buku ini sebab Anda menyuruhnya. Mamalia biasanya patuh kepada perintah sederhana. Mamalia saya sebenarnya “manusiawi” bukan “hewani.” Mamalia manusiawi biasanya patuh kecuali ketika saya sedang berjalan ke bagian penjualan permen di supermarket. Jika itu saya lakukan, mamalia manusiawi akan pergi mengambil sekantong cokelat. Mamalia manusiawi tidak peduli akan keberhasilan saya dalam melakukan diet atau hal lainnya. Mamalia manusiawi merasa bersalah ketika saya memarahinya karena makan cokelat, tetapi tidak akan merasa cukup bersalah untuk berhenti makan cokelat. Jika saya tidak membawa mamalia manusiawi ke bagian penjualan permen, dia tidak akan melakukan kesalahan itu. ... kecuali jika saya membayangkan cokelat dan membuatnya tergiur. Maka, mamalia manusiawi menemukan bagian penjualan permen tersebut seperti tikus yang kebingungan karena tanpa disangka menemukan keju. Mamalia manusiawi biasanya hanya bereaksi pada apa yang ada di depannya. Kebanyakan kita mampu berfalsafah tentang berdiet secara kognitif, tetapi coba letakkan sepotong cokelat di depan mamalia kita dan lihat apa yang terjadi.

Mentalitas Kognitif

[57] Mentalitas kognitif kita (logika) mulai berkembang sejak dini, tetapi tidak cukup matang untuk digunakan sampai kita kira-kira usia lima tahun (bagi

sejumlah orang tiga tahun dan bagi orang lain delapan tahun). Saat Anda mulai menyebut diri Anda “saya”, ini menandakan pengembangan yang tuntas dan mendasar dari mentalitas kognitif. Kita kemudian mulai memiliki daya ingat kognitif yang tetap. Sebelumnya kita hanya mengingat gambar (memori gambar film di bioskop). Kita dilatih menggunakan memori kognitif lebih banyak lagi saat duduk dibangku sekolah dan kebanyakan dari kita semakin jarang memanfaatkan gambar film.

[58] Mentalitas kognitif membentuk kalimat lengkap. Saat ini, dengan mentalitas kognitif Anda membaca kalimat ini. Mentalitas kognitif memungkinkan Anda mengerjakan soal matematika. Mentalitas kognitif juga menyebabkan Anda membangun suatu kepercayaan. Kepercayaan ini kita dapatkan (sebagai “*download*”) dari orang tua, kebudayaan, masyarakat, sekolah dan gereja kita. Pada saat kita berumur sepuluh tahun, kita bersikap seperti manusia yang berumur dua ratus tahun. Coba pikirkan--semua kebudayaan dan bahasa itu. Kita menyerap dan mengingat banyak informasi sebab sebagai anak kita tidak mempertanyakannya. Kita menerima semua yang kita dengar dan lihat. Setiap hal yang diberitahukan kepada kita direkam ke dalam memori kognitif dan kita menerimanya begitu saja sebab kita sama sekali belum memiliki perspektif mengenai hal itu. Kita tidak mendapatkan gambaran itu sampai nalar kita menerimanya. Nalar merupakan mentalitas manusia yang paling canggih.

Mentalitas Nalar

[59] Dari nalar muncul mentalitas tertinggi manusia. Nalar merupakan bagian dari Anda yang melihat gambaran yang lebih besar atau penting. Ini merupakan bagian terpenting dari mentalitas Anda. Ini merupakan bagian mentalitas Anda yang dapat melihat melalui jendela pikiran 360 derajat, jadi Anda dapat melihat ke mana Anda pergi, di mana Anda berada, dan apakah semua berjalan sebagaimana mestinya. Hasil penelitian menyebutkan bahwa nalar terus berkembang sampai mendekati usia empat puluh tahun.

[60] Beberapa orang mengalami kesulitan dalam nalar mereka karena tidak mampu melihat seluruh situasi, atau tidak bisa menilai akibat dari tindakan mereka. Mereka adalah orang yang dari awal pemeriksaan diperkirakan menderita ADD (Kelainan karena Kurang Perhatian), ADHD (Kelainan Hiperaktif karena Kurang Perhatian), masalah perkembangan, atau kesulitan dalam belajar. Namun perhatikan, bahwa tidak semua orang dengan masalah ini mempunyai kesulitan nalar. Oleh karena itu, saya ingin menyebutnya “kesulitan nalar” dan bukannya ADD, ADHD, dan lain-lain. Mereka yang betul-betul mempunyai masalah ini mungkin dapat sembuh dengan mengonsumsi beberapa obat baru yang tidak menyebabkan keracunan dan yang tidak menyebabkan kecanduan, misalnya Wellbutrin atau Strattera.

[61] Secara harfiah, nalar membedakan kita dari hewan. Biasanya kita mulai memperhatikan keyakinan kita setelah nalar kita berperan. Ini terlihat ketika kita berkata seperti, “Ibu, mengapa saya dilarang berhubungan sex walaupun saya menggunakan alat KB?” Sampai saat ini, kita betul-betul bersikap

menurut peraturan. Sebelumnya, semuanya hitam dan putih. Ketika kita mendapatkan perspektif, kita mulai mempertanyakan masalah-masalah itu. Itulah saatnya ungkapan “Sebab saya bilang begitu...” tidak berlaku lagi. Bagaimanapun kehidupan masih tetap seperti biasa. Jika tetangga mempunyai masalah kecanduan alkohol, si nalar yang baru saja berkembang akan berkata, “Biasa saja. Dia hanya perlu berhenti minum.” Di dalam perspektif kita yang masih muda, kita mungkin mempunyai solusi sederhana untuk masalah-masalah tersebut.

[62] Sekali otak kita mengembangkan kemampuan nalar, kita akan mampu “melihat diri kita sendiri” dalam perspektif terhadap orang lain. Kita mampu menempatkan diri kita di posisi orang lain dan mencoba membayangkan apa yang sedang dirasakan orang itu. Kita mengarahkan imajinasi kita untuk memperhitungkan akibat dari tindakan kita.

Bagaimana Ketiga Mentalitas Bekerja Sama

[63] Jadi jika kita sadar akan cara berpikir kognitif dan mamalia dalam diri kita, apakah artinya itu? Itu berarti menyadari keberadaan kedua mentalitas ini. Mamalia manusia mempunyai kesadaran seperti halnya hewan yang lain. Dan kita sadar tentang cara berpikir kita. Kita tahu kapan berpikir dan apa yang kita pikirkan. Bagian diri kita yang *melihat* reaksi mamalia dan *melihat* pikiran kita adalah nalar. Kesadaran tentang diri sendiri ini yang tidak dimiliki oleh hewan lain. Ini adalah bagian yang merupakan bos diri kita. Ini adalah bagian yang melihat hal-hal yang akan terjadi dan membangkitkan mentalitas mamalia dan kognitif secara strategis.

[64] Orang dengan mentalitas kognitif yang bagus mampu mendapat nilai A terus di sekolah. Orang semacam ini mungkin mampu mendapatkan nilai 4 di dalam program ilmu permesinan, tetapi tanpa nalar, untuk menerapkan apa yang telah dipelajari, mereka tidak akan pernah mampu membangun jembatan. Dengan seperangkat peraturan atau tujuan yang bagus, orang seperti ini tidak mampu berbuat banyak. Mereka mampu menjadi *programmer* piawai, tetapi tanpa nalar, pekerjaan mereka mungkin tidak terlalu “ramah bagi pemakai” sebab mereka tidak mampu melihat atau memproyeksikan lingkungan para pemakai. Kita tidak perlu mengatakan lebih banyak lagi mengenai mentalitas kognitif (bagi yang sedang membaca paragraf ini saat ini).

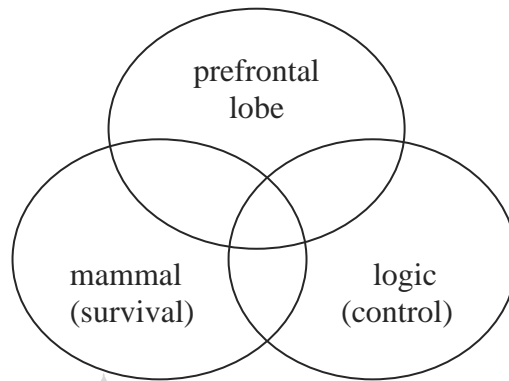
[65] Di dalam masyarakat kita, kita mengagungkan “dewa kognitif”. Setiap orang ingin anak mereka kuliah sehingga penghasilan mereka lebih kecil daripada penghasilan tukang ledeng. Mengapa? Saya tidak tahu. Beberapa orang tidak tahan pergi sekolah. Mereka tidak berorientasi secara kognitif. Jika mereka harus menghadiri kuliah tentang “Bagaimana memperbaiki tempat cuci piring di dapur,” mereka akan gelisah dan tidak mampu memperhatikan pelajaran itu. Jika Anda *tunjukkan* kepada mereka cara memperbaiki tempat cuci piring, mulai itu mereka mungkin mampu melakukan hal tersebut. Orang belajar dengan cara yang berbeda dan tidak harus secara kognitif. Beberapa orang berorientasi secara fisik (pandangan, suara, sentuhan) dan tidak begitu berorientasi “berpikir”. Tidak ada yang salah dengan ini. Tidak berarti nalar mereka kurang. Nalar adalah suatu kesadaran, bukan proses pemikiran. Saya selalu kagum pada kesadaran nalar

orang yang menderita Down Syndrome⁴. Mereka dapat begitu memahami perasaan orang lain, melebihi para ilmuwan. Mereka mungkin tidak mempunyai kemampuan kognitif, tetapi nalar dan fungsi mentalitas hewani mereka baik-baik saja. Jika bos Anda tidak menggunakan nalar dan Anda menggunakan nalar, Anda dapat merupakan aset bagi bos Anda. Tidak semua bos menggunakan nalar, tetapi beberapa di antara mereka mempunyai insting yang cukup bagus untuk menggaji orang yang mempunyai nalar hebat. Bos semacam ini mungkin seorang oportunist yang baik dan seorang yang pandai mengatasi masalah pelik meskipun mungkin membutuhkan saran dari Anda (dengan cara yang sopan, penuh saran, tidak mengancam). Jika Anda menemukan diri Anda dalam posisi menyediakan nalar bagi bos, pastikan bahwa Anda dibayar untuk itu. Pastikan Anda diperlakukan secara baik untuk saran Anda. Pastikan Anda tidak dikuasai sampai mengarah kepada tingkat penindasan. Jika bos Anda betul-betul mempunyai naluri yang bagus, dia akan tahu nilai Anda. Jika dia tidak, carilah bos baru.

Prosesor Berinteraksi Menciptakan Keseimbangan

[66] Mentalitas mamalia manusia mengolah perasaan, naluri, dan merasakan bahaya. Prosesor tersebut berinteraksi seperti terlihat di bawah ini.

⁴ Pada umumnya seorang anak mendapatkan masing-masing 23 kromosom dari ibu dan ayahnya. Down Syndrome adalah kondisi ketika seorang anak mengalami kelainan penggandaan kromosom nomer 21.



[67] Prosesor ini berinteraksi secara langsung dan tidak langsung. Mamalia telah diprogram untuk bertahan selama jutaan tahun melalui genetika. Mamalia mengembangkan intuisi dan naluri, dan dapat merasakan bahaya yang datang secara mendadak. Secara nalar, mamalia ini tidak begitu cerdas. Mamalia tidak dapat membentuk kalimat. Mamalia tidak mengerti apa yang sedang saya bicarakan. Mamalia hanya menggerakkan matanya ke seluruh halaman pada saat Anda menyuruhnya. Secara keseluruhan, mamalia sangat kooperatif dan melakukan apa pun yang Anda arahkan.

[68] Prosesor logika (kognitif) menafsirkan apa yang sedang dikatakan. Keberadaan prosesor kognitif belumlah selama keberadaan prosesor mamalia (mungkin hanya satu juta tahun). Prosesor kognitif ini diprogram untuk mengawasi. Prosesor kognitif telah mempertajam nalarnya melalui beberapa generasi. Prosesor ini mampu mengantisipasi hal-hal yang telah berulang kali terjadi di waktu lampau. Prosesor ini mampu membentuk pikiran yang utuh.

[69] Pada umumnya, prosesor ini bekerja sama untuk menciptakan keseimbangan di dalam kehidupan kita. Sering mamalia mematuhi logika atau nalar dan mengambil alih hanya pada saat bertahan menghadapi risiko atau pada

saat-saat yang menyenangkan menjelang. Mamalia ini biasanya sangat setia dan patuh. Dia belajar melalui asosiasi. Anda mengatakan “duduk” dan dia duduk. Tentu saja, Anda bahkan tidak perlu mengatakan “duduk”, karena mamalia ini terkait secara telepati (membaca pikiran dari jarak jauh). Saya akan menyebut mamalia ini “dia” untuk tujuan penjabaran, tetapi mamalia ini sesungguhnya adalah seorang laki-laki atau perempuan. Mamalia ini mirip seekor gorila dilihat dari fungsinya, tetapi mirip seekor anjing secara mental. Mamalia ini memiliki sejumlah besar kemampuan berasosiasi. Sementara gorila mungkin hanya mampu mengasosiasikan 200 kata pada objeknya, mamalia manusia mampu menghubungkan ribuan. Mamalia menyimpan kenangan pengalaman (pengalaman kita), termasuk tanggapan dan perasaan. Mamalia beroperasi di masa kini dan tidak pernah berhenti beroperasi. Jika mamalia memiliki suatu kenangan pernah terpukul oleh sebuah alat pemukul bisbol, keberadaan sebuah alat pemukul bisbol mungkin akan menyebabkan mamalia itu memiliki reaksi negatif. Mamalia tidak mampu mengantisipasi masa depan kecuali melalui respon-stimulus, kenangan gambar bergerak di waktu lampau, dan reaksi yang diprogram secara genetika. Bahkan dalam keadaan ini, mamalia hanya bereaksi melalui respon-stimulus.

[70] Logika (fungsi kognitif) merupakan fungsi rasional. Logika juga terus berperan, tetapi dapat dipengaruhi oleh reaksi mamalia terhadap kenangan masa lampau dan dengan mengantisipasi masa depan (melalui imajinasi/nalar). Beberapa orang menyebutkan bahwa bagian rasional manusia adalah sebagian dari otak yang ukurannya tidak lebih besar daripada sebutir kemiri. Bagian ini

terdapat mulai dari belakang otak menyebar ke seluruh otak. Jika kita gulung, dia mungkin akan seukuran buah kemiri. Mamalia juga tidak dapat dijabarkan berada pada suatu bagian tertentu dari otak, sebab mamalia ini sepertinya menyebar di seluruh otak, tetapi dia berada di suatu tempat di bagian belakang tengkorak. Mamalia dan logika merupakan fungsi ingatan, dan kita tidak akan membuang waktu mencoba menjelaskan secara organis letaknya yang tepat. Logika mengandung peraturan budaya, keluarga, agama, dan masyarakat yang diwariskan dalam bentuk “kepercayaan” dan menyimpan seluruh kepercayaan kita, termasuk yang “seharusnya”. Kita tahu apa yang seharusnya kita lakukan, tetapi kita kadang-kadang tidak melakukannya. Kemudian, sesudah itu, kita biasanya menyalahkan diri kita sendiri dengan “seharusnya telah”. Mengapa kita tidak lakukan apa yang seharusnya kita lakukan? Banyak di antara kita memahami bahwa kita mempunyai suatu jenis kebergantungan, apakah kebergantungan itu terhadap obat, minuman beralkohol, pekerjaan, obsesi atau cokelat. Mamalia beroperasi berdasarkan prinsip respon-stimulus senang/sakit. Saya akan menceritakan sedikit mentalitas dan dampak buruk yang disebabkan oleh alkohol, yang mungkin terlihat tidak berkaitan dengan bos yang sewenang-wenang, tetapi perlu untuk memberikan Anda pemahaman tentang mamalia manusia yang mungkin tidak Anda miliki.

Pecandu Alkohol.

[71] Seorang pecandu alkohol tinggal di tempat pemulihan selama dua puluh delapan hari. Pada masa pemulihan, dia tidak ada keinginan untuk

mengonsumsi minuman beralkohol. Si Mamalia tidak mempunyai banyak ingatan—hanya ingatan gambar, yang mengaktifkan si Mamalia melalui asosiasi. Si Mamalia telah jauh dari minuman beralkohol selama dua puluh delapan hari. Logika telah dilatih dan dididik dalam keadaan berkurangnya minum minuman beralkohol. Dalam perjalanan pulang terlintas dalam benak si pecandu alkohol: "Mungkin sebaiknya saya tidak mengemudi mobil saya lewat bar yang biasa saya kunjungi dulu. Si Logika yang tidak memiliki pemahaman yang baik dari si Mamalia berkata: "Itu ide bodoh. Huh, saya bahkan tidak merasa ingin minum. Saya akan baik-baik saja." Maka, si pecandu alkohol mengemudikan mobilnya lewat bar itu dan si Mamalia *melihat tanda itu*. Si Logika mendapatkan ide: "Eh, mungkin saya sebaiknya mampir untuk bertemu dengan teman-teman saya. Saya tidak akan minum setetes pun." Si pecandu alkohol memarkir mobil dan berjalan ke arah pintu bar. Ketika pintu bar terbuka, si Mamalia *mencium aroma bir*. Sekarang si Mamalia *telah melihat tanda dan mencium aroma bir*. Si pecandu alkohol menyapa teman-temannya, dan satu di antara mereka berkata, "Hai, kamu sudah sembuh sekarang ya. Ayo, kita minum bir lagi! Minum sebotol bir tidak akan membuatmu mabuk!" Logika si pecandu berkata terhadap dirinya sendiri, "Saya akan minum satu botol bir. Ini akan merupakan botol terakhir." Maka, si pecandu minum satu botol bir. Sekarang, si Mamalia *telah melihat tanda, mencium aroma, dan mencicipi bir*. Akankah dia minum satu botol lagi? Oh, ya. Dan saat ini si pecandu mencari alasan yang dapat diterima, "Akh, saya dapat minum satu botol lagi dan itu pun masih di bawah batasan minum bir yang sah

menurut DUI⁵, dan ini akan menjadi botol terakhir yang saya reguk.” Sekarang, si Mamalia telah melihat tanda, mencium aroma, mencicipi, dan di bawah pengaruh dua botol bir. Akankah dia minta satu botol bir lagi? Anda berani bertaruh? Dan saat ini dia akan mencoba menggunakan nalarnya, “Ya, baiklah, sekarang saya gagal lagi, tetapi sudah kepalang tanggung. Lagi pula saya sudah mabuk, tetapi ini akan menjadi yang terakhir.”

[72] Akankah dia datang kembali ke bar itu? Oh, ya.

Pengaruh kecanduan minuman beralkohol merupakan suatu ilustrasi sangat bagus tentang konflik antara mamalia dan logika. “Konflik apa? Tidak ada konflik!”

[73] Banyak di antara kita yang kecanduan pada benda-benda seperti narkoba, minuman beralkohol, makanan, hubungan seks, pekerjaan, dan uang sehingga sangat bermanfaat jika kita memahami proses mamalia/logika. Tentu saja, satu-satunya yang memahami hal itu adalah prosesor logika. Prosesor biologis (mamalia) hanya bereaksi terhadap sesuatu. Prosesor logika mungkin menandai beberapa di antara kebergantungan ini dengan menambahkan kualitas /sifat yang telah dipertimbangkan terhadap kebergantungan itu (lahap, bernafsu, rakus, dsb.)

Kembali ke Mamalia

[74] Marilah kita kembali ke mentalitas mamalia dan bagaimana cara kerja mentalitas tersebut pada diri para bos. Tidak peduli berapa pandainya kita,

⁵ .DUI singkatan dari Driving Under Influence adalah suatu peraturan yang diterapkan di Amerika Serikat bagi pengemudi kendaraan bermotor untuk tidak berada di bawah pengaruh minuman atau obat yang memabukkan saat sedang mengemudi kendaraan.

secara kognitif, dan tidak peduli seberapa banyak kita mampu melihat gambaran besar semua hal, kita tetap mamalia. Kita tidak suka mengakui diri kita sebagai mamalia, tetapi kita semua mempunyai temperamen berbeda. Kita berbeda jenis kelamin. Mamalia mungkin laki-laki atau perempuan. Pada kenyataannya kita harus mempertimbangkan sifat hewani bos Anda. Ada banyak temperamen yang berbeda. Apakah bos Anda mempunyai temperamen seperti temperamen anjing *collie*, anjing *German Shepherd*, atau anjing *pitbull*, atau anjing *shihtzu*? Jika Anda menyakiti seekor anjing *collie*, dia akan menghindari Anda. Jika Anda menyakiti seekor anjing *German shepherd*, dia mungkin akan menggigit Anda. Jika Anda menyakiti seekor anjing *pit bull*, dia mungkin akan membunuh Anda. Jika Anda menyakiti seekor anjing *shihtzu*, dia akan masih menyenangkan Anda (dan mungkin dia akan menjadi ahli terapi Anda). Jika Anda memiliki lebih dari satu anak, apakah mereka semua sama? Sepertinya tidak. Anda tidak dapat memelihara seekor *pit bull* dengan cara yang sama sebagaimana Anda memelihara seekor *collie*. Bos bertemperamen seagresif anjing *pit bull*, dengan kemampuan nalar yang bagus, mendisiplinkan mamalia secara baik dan memperhatikan apa yang akan dia katakan sebelum kata-kata itu dilontarkan. Ilmu psikologi berkisar di luar masalah temperamen sebab masalah tersebut tidak “ilmiah.” Oleh karena itu, ketika bos Anda yang tidak disiplin dan bertemperamen agresif anjing *pit bull* menggeram, ilmu psikologi tidak tahu harus mengatakan apa kepada Anda.... secara ilmiah.

[75] Saya dapat menjelaskan. Jika bos Anda menatap Anda dengan mata kosong dan membuat bahasa tubuh yang tak ramah... *larilah menghindar!* Suatu

luapan adrenalin membutuhkan waktu dua belas sampai dua puluh menit untuk mengalir ke seluruh tubuh manusia. Selama waktu itu tubuh menggunakan seluruh laktosa dalam otot dan seluruh glukosa dalam vena. Setelah jangka waktu dua belas atau dua puluh menit itu, orang tadi secara fisik menjadi tertekan. Oleh karena itu, ketika bos Anda sedang mengalami luapan adrenalin, carilah tempat bersembunyi untuk sementara waktu. Setelah itu, temui bos Anda selama masa depresi fisik, ketika dia berada dalam keadaan lebih dapat menerima.

[76] Kembali ke masa ketika memukul anak Anda tidak dianggap melakukan kekerasan fisik, saya teringat suatu peristiwa dengan ayah saya ketika dia marah karena sesuatu hal dan rasa amarahnya sudah sangat memuncak sehingga dia akan menghajar kami. Pada saat seperti itu saya akan duduk di sana dan mendengarkan tahu pukulan itu akan datang. Adik laki-laki saya lebih cerdas daripada kami semua. Dia akan lari. Suatu hari dia dan ayah berada dalam truk pickup. Ayah saya sangat marah karena adik saya lupa memberi makan dan minum seekor sapi sehingga sapi itu kehilangan berat badan dan mengalami dehidrasi. Ayah mulai marah. Adik tahu dia akan mendapat pukulan. Oleh karena itu, pada tanda berhenti berikutnya, adik melompat keluar dari truk dan lari ke sebuah ladang jagung. Hal ini meluapkan amarah ayah yang lalu mengejarnya, sambil menggeram dan menyalak (tidak dalam arti harfiah). Setelah dua belas sampai dua puluh menit, ayah sepertinya kelelahan dan meminta adik untuk kembali ke truk. Adik bertanya apakah dia akan mendapat pukulan. Ayah menarik napas panjang, "Tidak, masuk saja ke truk." Adik saya memiliki

pengetahuan lebih banyak tentang sifat mamalia manusia dibandingkan kami (meskipun dia telah mengakibatkan seekor sapi mengalami dehidrasi).

[77] Agar benar-benar memahami mentalitas mamalia (dan oleh karena itu betul-betul memahami bos Anda), saya telah menyediakan sejumlah informasi di sini. Bacalah. Anda akan senang telah membacanya.

[78] Sifat mamalia merupakan salah satu kunci untuk memahami sifat bos. Seorang bos dengan tabiat anjing *German shepherd* akan bersifat membatasi, melindungi, dan setia, tetapi dia akan melawan Anda tanpa merusak hubungan. Bos bertabiat *pitbull* bersifat bersedia berhadapan secara langsung dalam menyelesaikan masalah, agresif, dan melindungi dan sekali-kali akan betul-betul menyakiti Anda.

[79] Jika Anda mempunyai masalah (misalnya, ketika Anda merasa takut saat melakukan presentasi), beberapa bos akan memahami perasaan Anda dan mencoba untuk mendukung Anda. Beberapa bos lain akan melihat ini sebagai suatu kelemahan dan tidak menghargai Anda, menilai Anda berdasarkan seberapa baik Anda telah melakukannya tanpa peduli dengan perasaan Anda, atau meminta Anda melakukan beberapa presentasi lagi, sambil membimbing Anda agar berhasil melakukan presentasi tersebut. Mana yang cocok bagi Anda? Membantu Anda akan menjamin bahwa Anda akan menjadi bergantung selamanya. Menakut-nakuti Anda akan berakibat Anda berusaha atau gagal. Kita masing-masing memiliki padanan tabiat yang baik dan padanan yang buruk. Beberapa dari padanan tabiat ini muncul dalam statistik perceraian, pemberhentian kerja, masalah pribadi, dan mutasi kerja. Jika bos Anda tidak dapat memahami Anda,

Anda paling tidak dapat lebih memahami bos Anda sehingga Anda tidak membuat suatu kesalahan tolol. Bos Anda mungkin mempunyai tabiat yang sama dengan tabiat seseorang di masa lalu Anda, dan mengetahui persamaan itu akan merupakan langkah awal dalam menghadapi tabiat seperti itu.

“Siapakah yang berkuasa?”

[80] Memiliki prosesor mamalia bagaikan memiliki anjing setia yang mendampingi kita setiap saat. Seekor anjing yang baik selalu berada di sisi tuannya, melindungi tuannya, mengendus adanya bahaya yang mengancam tuannya. Pernahkah Anda mengantuk ketika sedang mengemudi mobil? Apakah kemudian ada sesuatu yang menghentakkan Anda sehingga terbangun? Itu adalah mamalia, yang mencium bahaya. Pernahkah Anda terserap dalam suatu percakapan menggunakan telepon seluler pada saat Anda sedang mengemudi mobil dan tiba-tiba anda sadar akan adanya bahaya? Mamalia itu sedang mengawasi, dan dia menyentuh Anda ketika dia mencium adanya bahaya. Anda menjatuhkan telepon seluler Anda dan menangkap kemudi.

[81] Kita sesungguhnya mengajarkan bagaimana mengemudi mobil kepada mamalia. Pertama kalinya kita menggunakan nalar kita untuk “menghapalkannya”. Cara memindah gigi seperti ini. Kemudi mobil berputar seperti ini. Saat kita melakukan hal ini, mamalia disuruh mengulang kegiatan mengemudi berkali-kali. Mamalia belajar mengemudi dengan cara mengasosiasikan, dan dia menguasai keterampilan. Setelah mamalia “tahu” cara mengemudi mobil, kita tidak perlu memikirkan hal itu lagi. Kemudian, kita dapat

disibukkan oleh hal lain pada saat mamalia sedang mengemudi. Saya melihat orang-orang yang sedang menelepon, memakai makeup wajah, dan bahkan membaca pada saat mamalia sedang mengemudi.

[82] Pernahkah Anda dalam keadaan sangat mabuk sehingga tidak mampu mengingat saat Anda mengemudi mobil pulang ke rumah dan bagaimana Anda dapat pulang? Mamalia yang mengantar Anda pulang.

Interaksi Mamalia di Tempat Kerja

[83] Saya berada di Filipina selama satu bulan dan tidak bisa berbicara dalam bahasa mereka. Saya biasanya seorang yang sangat suka belajar secara verbal, tetapi saya harus belajar membaca emosi dan bahasa tubuh orang untuk membantu saya memahami apa yang sedang mereka ucapkan. Orang di Filipina mengerti bahasa Inggris, tetapi jarang berbicara dalam bahasa Inggris dan sering merasa malu untuk mencobanya. Saya belajar untuk mengabaikan kata-kata dan belajar menafsirkan komunikasi tanpa kata. Hal itu menjadi suatu pengalaman yang menarik.

[84] Ketika saya kembali ke Amerika, saya masih berada dalam suasana itu dan saya pergi ke sebuah pertemuan manajer eksekutif di Purchase, New York. Saya duduk di meja konferensi dengan sekelompok direktur yang sedang menunggu kedatangan seorang wakil presiden baru untuk menjabat di kantor itu. Saya tidak mendengarkan kata-kata mereka dan hanya memperhatikan interaksi mamalia mereka. Betapa menariknya suasana itu. Saya tidak bermaksud merendahkan, tetapi keadaan ini mirip dengan segerombolan anjing yang sedang

bersaing mencari posisi untuk mengangkat pemimpin. Mereka saling menjajaki, bukan dengan saling mengendus, tetapi dengan mengajukan pertanyaan. Beberapa di antara mereka mencoba saling menguasai dengan menggunakan kata-kata. Beberapa orang menunjukkan kepatuhan, tanpa bersedia menunjukkan siapa diri mereka, tetapi dengan membuat yang lainnya tahu dengan cara yang lebih halus bahwa mereka bukanlah ancaman (menyetujui, mendengarkan, tanpa pendapat, dsb.) Beberapa orang lainnya yang bersaing untuk mendapatkan posisi, secara verbal melecehkan lainnya, mempermalukan, dan membuat lelucon yang menjatuhkan mereka. Akhirnya, seorang direktur (yang mendapatkan suara terbanyak, mempunyai catatan keberhasilan yang panjang, dan telah mendominasi sejumlah direktur sebelumnya) sepertinya muncul menjadi pribadi yang terpilih. Anda dapat belajar banyak dari interaksi ini.

[85] Cobalah sendiri. Pergilah ke suatu pertemuan dan perhatikanlah emosi dan bahasa tubuh mereka. Cobalah untuk menilai apa kira-kira tabiat setiap orang—tidak dengan memikirkan tentang itu, tetapi dengan *menyelami* orang itu. Cobalah hal ini berulang kali sampai Anda mampu *merasakan* kehadiran orang lain. Seorang eksekutif yang baik memahami perasaan orang lain. Kembangkan ini dalam diri Anda. Sering orang menjadi marah kepada orang lain sebab orang itu tidak memperlakukan mamalia mereka secara tepat. Anda dapat menghindari banyak masalah mamalia dengan mempelajari bahasa nonverbal mamalia.

Penilaian terhadap Bos Anda

[86] Daftar penilaian berikut akan membantu Anda dalam mengidentifikasi hal yang menimbulkan permasalahan dan hal yang positif dalam menghadapi bos Anda. Setiap butir menjabarkan sifat yang dimiliki oleh bos Anda. Dari nomor pilihan yang diberikan, tuliskan satu yang, menurut pendapat Anda, paling sesuai dengan sifat yang dimiliki bos Anda. Semakin tinggi angka yang Anda berikan, semakin kuat pendapat Anda bahwa bos Anda memiliki sifat tersebut. Jika suatu butir tidak dapat diterapkan pada bos Anda, berilah nilai "0." Pastikan Anda memberikan nilai minus jika memang tampak seperti itu.

[87] Daftar Penilaian Mamalia

- ___ Bersifat agresif (dengan cara yang baik: 1, 3, 5; dengan cara yang buruk: -1, -3, -5)
- ___ Butuh menguasai (-1, -3, -5)
- ___ Menggertak—tidak mendengarkan (-1, -3, -5)
- ___ Menanamkan rasa takut (vs. rasa hormat) (-1, -3, -5)
- ___ Bersifat tak mengancam (cara yang baik: 1, 3, 5; cara yang buruk: -1, -3, -5)

Menunjukkan emosi berikut:

- ___ marah (1, 2, 3, -1, -2, -3)
- ___ takut (-1, -2, -3)
- ___ sayang (terhadap Anda) (3, 5, 7, 10)
- ___ Tidak menunjukkan perasaan (1, 2, 3, -1, -2, -3)
- ___ cemas (-1, -2, -3)
- ___ curiga (-1, -3, -5)

- ___ Merasa sok berhak secara salah (-1, -3, -5)
- ___ Bersifat melindungi (terhadap Anda) (1, 5, 10, -1, -5, -10)
- ___ Menunjukkan empati (terhadap Anda) (3, 5, 10, -3, -5, -10)
- ___ Bersikap jaga jarak (1, 2, 3, -1, -2, -3)
- ___ Berkharisma (3, 5, 7)
- ___ Dapat bekerjasama dan dekat (dengan Anda) (1, 3, 5, 7, 10)
- ___ Tidak ramah (-1, -3, -5)
- ___ Mengancam (1, 2, 3, -1, -3, -5)
- ___ Bersikap "memanfaatkan" (-1, -3, -5)
- ___ Mudah tersinggung (-1, -3, -5)
- ___ Sulit membuat keputusan (-10, -20, -30)
- ___ Ramah yang dibuat-buat (-5, -10, -15)
- ___ Tidak punya batasan yang tepat (-1, -3, -5)
- ___ Meremehkan/menguasai (-10, -20, -30)
- ___ Bertahan/sok jagoan (-1, -3, -5)

Masih adakah sifat mamalia lainnya? Tulis dan hitung jumlah nilainya:

Jumlahkan semua angka yang ada pada bagian mamalia.

Total _____

Kecocokan: 40 plus, sangat bagus; 30—39, bagus; 0—29 cukup; -1—20, buruk;
di bawah -20, tidak dapat bersatu.

[88] Daftar Penilaian Kognitif

- ___ Melemahkan (-2, -5, -10)
- ___ Menyahihkan (1, 3, 5)
- ___ Memanfaatkan (-1, -3, -5)
- ___ Gemar berdebat (-1, -3, -5)
- ___ Tidak jujur (-1, -3, -5)
- ___ Suka mendengarkan (3, 5, 7, 10, -3, -5, -7)
- ___ Otoriter (ingin Anda melakukan saja apa yang dia perintahkan) (1, 2, 3, -1, -3, -5)
- ___ Suka memerintah (ingin Anda melakukan saja apa yang dia suruh dan memberi tahu Anda mengapa harus dilakukan) (1, 3, 5)
- ___ Memberi kesempatan (ingin Anda membayangkan/memikirkan segala sesuatunya) (1, 2, 3, -1, -2, -3)
- ___ Ragu-ragu (-5, -10, -15)
- ___ Selalu harus “benar” (-1, -3, -5)
- ___ Selalu harus menang (-1, -3, -5)
- ___ Mengenali Anda (1, 3, 5, 7, 10)
- ___ Menyalahkan (-1, -3, -5)
- ___ Mementingkan diri sendiri (-1, -3, -5)
- ___ Angkuh (-1, -3, -5)
- ___ Mempunyai visi yang terbaik (-1, -3, -5)
- ___ Tidak menghormati (-1, -3, -5, -7, -10)
- ___ Mencuri/mengabaikan ide Anda (-1, -3, -5, -7)

___ Kehilangan gambaran besar (-1, -3, -5)

Masih adakah sifat kognitif lainnya? Tulis dan rata-ratakan nilai mereka:

Jumlahkan semua angka pada bagian kognitif.

Total _____

Kecocokkan: 30 plus, sangat baik; 15—29, baik; 0—14, cukup; -1---20, buruk; kurang dari -20 tidak cocok.

[89] Daftar Penilaian PFL

___ Melihat gambaran besar (1, 5, 10, -1, -5, -10)

___ Memiliki integritas (1, 3, 5, -1, -3, -5)

___ Adil (1, 3, 5, -1, -3, -5)

___ Punya etika kerja yang bagus (1, 2, 3, -1, -2, -3)

___ Menunjukkan kepada Anda gambaran besar tersebut (1, 2, 3, -1, -2, -3)

___ Bijaksana (1, 2, 3, -1, -2, -3)

___ Memiliki tujuan (1, 3, 5, -1, -3, -5)

___ Memiliki visi (1, 3, 5, -1, -3, -5)

___ Tak dapat diduga (-1, -2, -3)

___ Tarik ulur/mengiming-iming hadiah (-1, -3, -5)

___ Bermuka dua (-1, -2, -3)

___ Berharap banyak tetapi memberi sedikit upah (-1, -3, -5)

Masih adakah sifat PFL lainnya? Tulis dan hitung rata-rata angka mereka:

Jumlahkan semua angka dalam bagian PFL.

Total _____

Kecocokan: 30 plus, sangat bagus; 15—29, bagus; 1—14, cukup; 0—9, buruk; di bawah -10, tidak cocok.

[90] “Sangat bagus” berarti Anda cocok dengan bos Anda pada bidang tersebut. “Bagus” berarti Anda cocok, tetapi masih ada yang harus ditingkatkan. “Cukup” berarti Anda dapat berhasil dalam meningkatkan bidang kecocokan tetapi sulit.

[91] Jika kecocokannya pada bidang mamalia “Cukup,” Anda harus menilai temperamen Anda dan temperamen bos Anda. Misalnya, jika Anda dan bos Anda bertemperamen agresif anjing pit bull, mungkin Anda perlu mengalah terhadap bos Anda (asalkan dia—laki-laki atau perempuan itu adalah bos Anda) dan cobalah untuk tidak terlalu memaksakan diri Anda kepada bos. Jika Anda bertemperamen setia anjing *collie* dan bos Anda bertemperamen agresif anjing *pit bull*, mungkin Anda perlu bersiap untuk berdebat dengan bos Anda secara hormat dan pada waktu yang tepat, sehingga bos akan menaruh lebih rasa hormat kepada Anda. Rahasia untuk meningkatkan kecocokan mentalitas adalah dengan menunjukkan rasa suka terhadap bos. Sukailah bos Anda, dan jika Anda tidak menyukainya, buatlah diri Anda menyukai bos tersebut.

[92] Jika kecocokannya “cukup” dalam bidang kognitif, Anda dan bos Anda tidak benar-benar sepakat. Anda mungkin tidak setuju dengan metode yang digunakan oleh bos Anda, atau Anda merasa diremehkan. Mungkin Anda

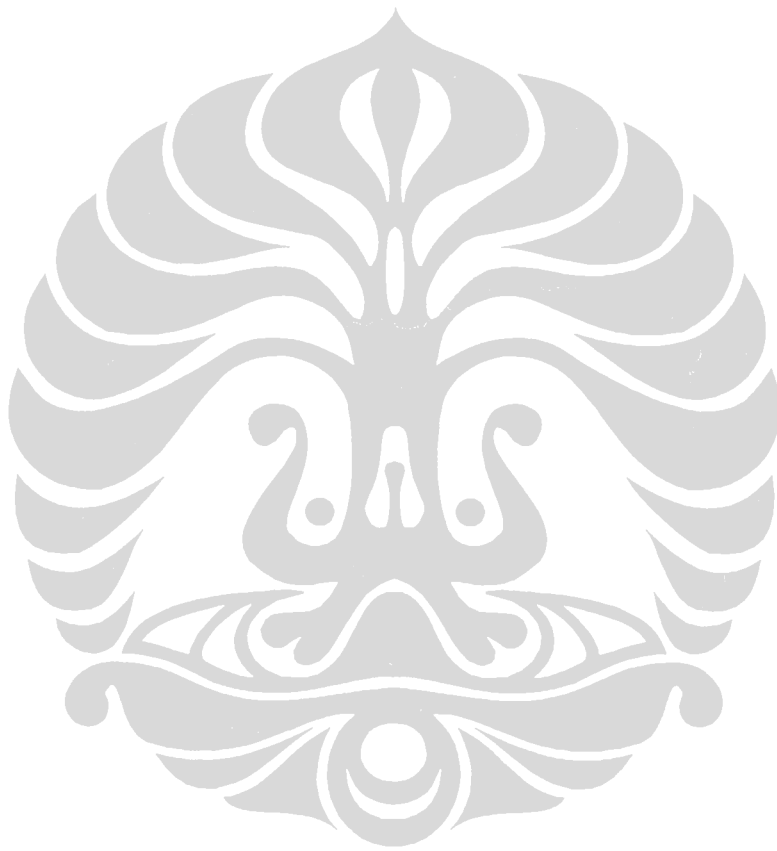
terlalu ambil hati ketika bos memberi petunjuk kepada Anda atau tidak menggunakan ide Anda. Atau mungkin juga, bos Anda angkuh, mementingkan diri sendiri, dan selalu harus “benar” dan menang. Jika Anda menerima keadaan ini seperti apa adanya (rasa kurang percaya diri, kurang harga diri, dan ketidakamanan pada diri bos Anda), Anda mungkin dapat lebih berempati dan lebih cerdas. Mungkin Anda tidak menghormati bos Anda sebaik yang Anda dapat lakukan. Selain itu, bos Anda hanya tidak dapat berpikir seperti Anda, yang berarti hal ini akan memaksa Anda untuk mendengarkan dengan penuh perhatian tentang apa yang dikatakan olehnya sehingga Anda akan mengenal mentalitasnya. Sekali mampu menerima mentalitas bos Anda, Anda akan mendapat kesempatan yang lebih baik untuk memperkenalkan ide dengan tujuan bos Anda dapat menerimanya. Rahasia meningkatkan kecocokan mentalitas ini adalah dengan cara menerima, mendengarkan dan memberi masukan yang baik sehingga bos Anda mengerti bahwa Anda telah mendengarkan. Berusahalah untuk berada dalam tataran yang sama dengan bos Anda dan pahami posisinya walaupun Anda tidak setuju. Bos Anda pasti dapat memahami Anda sebelum dia dapat menerima adanya perbedaan.

[93] Rahasia untuk meluluhkan mentalitas kognitif dan mamalia adalah dengan cara mengagumi. Cobalah untuk menemukan sesuatu yang memang ada pada dirinya yang membuat Anda kagum terhadapnya, kemudian kagumilah. Ego dan mamalia menghargai kekaguman. Bos Anda tidak mungkin cenderung untuk membenci atau meremehkan seseorang yang mengagumi dia (laki-laki atau perempuan).

[94] Jika kecocokan Anda “Cukup” di bagian PFL, ini mungkin disebabkan ketiadaan kecocokan antara Anda dan bos Anda tentang tujuan kerja Anda maupun tujuan kerja bos. Mengatur waktu dengan bos untuk mendapatkan pengertian tentang hal itu mungkin sangat membantu. Mungkin Anda atau bos Anda tidak mempunyai tujuan atau melihat gambaran yang lebih besar. Dengan menanyakan kepada bos tentang visinya (bos laki-laki atau perempuan) terhadap pekerjaan Anda berdua, Anda mungkin merupakan pendorong terwujudnya gambaran besar itu. Kemudian, walaupun Anda tidak pada tataran yang sama, tetapi paling tidak Anda mempunyai tujuan yang sama.

[95] Jika kecocokan Anda “Buruk” di bagian mana saja, banyak yang harus dikerjakan untuk mencapai kecocokkan itu. Anda mungkin harus berpikir apakah Anda dibayar cukup untuk berusaha atau apakah Anda cukup menyenangi pekerjaan Anda untuk melakukan usaha. Satu cara untuk mengatasi ketidakcocokan dengan satu mentalitas adalah dengan meningkatkan cara lain yang mungkin lebih cocok bagi Anda. Contohnya, jika Anda berpikir dengan cara sangat berbeda dari bos Anda, sehingga Anda tidak dapat menjembatani perbedaan tersebut, mungkin Anda masih bisa menyukai dia sebagai pribadi. Jika Anda memiliki tujuan yang sama, tingkatkan. Setuju untuk tidak menyetujui dengan penuh rasa hormat dan dengan masih menjaga harga diri mungkin dapat berhasil. Katakan misalnya, “Saya menghormati Anda dan saya tahu kita bekerja untuk tujuan yang sama, tetapi saya rasa kita harus menggunakan pendekatan yang berbeda. Hei, saya adalah saya (tersenyum).”

[96] Jika nilai Anda di semua bagian di bawah “Buruk,” sudah waktunya Anda cari bos lain. Pindah, atau mulailah mencari pekerjaan lain. Mungkin etika kerja bos Anda tidak cocok dengan Anda dan Anda akan menyesali diri jika Anda lanjutkan. Mungkin tujuan Anda sangat berbeda sehingga Anda tidak mampu melanjutkan.



BAB 4
TEKS SUMBER

Chapter 2: Types of Nasty Bosses

[1] There are many types of nasty bosses. I have extracted some traits of nasty bosses from the DSM-IV, which is considered the mental health workers' bible. A nasty boss may have some sort of personality disorder or psychological disorder. But some bosses are just selfish, manipulative, degenerate, and/or greedy people. This book is about them. Sometimes there's nothing psychological about it; they just choose to be that way out of selfishness or lack of concern about others.

[2] One type of personality disorder is the antisocial personality disorder (previously called sociopath or psychopath). Probably only about 1 percent of bosses are antisocial. These are bosses with no conscience and no concern for other people. Many other bosses may have features of the antisocial personality but may not be fully diagnosable. The term 'antisocial' does not mean that they shy from people. They could be very gregarious and fun-loving. They might enjoy being with people; they just don't give a damn about anyone except themselves.

[3] A psychological disorder might be something like the intermittent explosive disorder. People with an intermittent explosive disorder could actually be bipolar or have had a head injury earlier in life. These people could use an anger management seminar, but they may have a chemical or physiological problem. Bipolar disorder is chemical and hereditary, in which case those who

have it can't always help it. Depending on the degree of anger-mania, they may be only partially in control. When people become angry-manic; they have very little prefrontal lobe activity, so they are not seeing themselves in context of the big picture, and their brain is directly connected to their tongue. The best you can do is to not take whatever they say to you personally and just wait until they are in a better mood because they are having mood swings. When their PFL comes back, they may even apologize for what they said. Don't be smug. We all lose our prefrontal lobe capability at times (and some of us don't use it at all, anyway).

[4] So, I have categorized the types using characteristics from the DSM-IV, other books, executive interviews, and my own experiences in management.

The Carrot Dangler

[5] The carrot dangler waves that raise or promotion in front of you and tells you if you work a little harder or complete a certain project, it is yours. He doesn't promise it but insinuates it, Every time you get close, he "raises the bar" and tells you that you need to jump just a little higher. It is always just one more task.

[6] What do you do? Get it in writing. Pin him down to a more concrete understanding. His PFL is working, but his motives are cat-and mouse motives.

The Two-Face

[7] The two-face tells you one thing, your peers another, and her boss still another. She is a deceptive people pleaser who ends up letting you down and

ultimately not pleasing you. In actuality, she doesn't care about pleasing you as much as leading you on. She doesn't like to be confrontational, so you never know if she is being honest or not. She seems "nice", but she is not. It would be better to have a boss who is more direct and honest.

[8] Confront her with "just the facts" (e.g., "You told me I was in a good position to be promoted. You said that your boss really liked me. When I said hello to her today in the hallway and introduced myself, she had no idea who I was.")

The Peoplesuck Boss

[9] The Peoplesuck boss dislikes people in general. It's too bad he needs them to do the work. He may confide in you how other people suck. He also confides in them about how you suck. It is all a big smoke screen designed to hide the person who really sucks: himself.

[10] Let him know that you don't like to hear negative things about other people. He will stop talking to you so much, but he will have respect for you. He will still talk behind your back, but you haven't lost anything. He was going to do that anyway. Except now he trusts you a little because he knows you are not talking behind his back.

The Crusader

[11] The Crusader is devoted to the cause and the purpose. She expects everyone else to be just as devoted. She will go to any lengths for the client. She

“shoulds” all over her staff and expects you to work as hard as she does (for less compensation). Your raise will be denied because it would take away from the profit or would deprive the client of services. Don’t try to keep up with her. If you do, she will respect you for a while, until you call in sick one day with double pneumonia from overwork. Then she will feel betrayed by you. Obviously to her, you don’t care. She will stay at the Hyatt on business trip because she is the Crusader, but she’ll want you to stay at the Super 8, and she will have surf and turf to keep up her energy, but she’ll expect you to grab a fast-food burger. Your indulgence would be taking away from the profits or the client. And what do you mean, Your son has a Little League game? You haven’t finished your work that she is not paying you overtime for! After all, you are dispensable. Only she is indispensable.

[12] So what do you do? Make her dispensable and find another boss. Her grandiosity and sense of entitlement won’t change. Find a boss who is less entitled and more fair. And (P.S.) read Codependent No More.

The Chucky Boss

[13] The chucky boss has some antisocial features. He doesn’t have much of a conscience, and he is not grateful or loyal no matter what you do for him. You will see the trilogy in him (ego, arrogance, entitlement). He could be a good ol’ boy and seem to be affectionate at times. He may find your plight amusing but doesn’t have one ounce of empathy. He has a con-artist type of charisma. When he is done using you, he will chuck you in the “wasted” can.

[14] What to do? Don't assume any good graces or long-term relationship with him. Strike your deal, get your compensation up front, and it may work out. Otherwise, don't fall for any of the type of charm he may send your way. If you continue to work for Chucky, you will eventually have a "salmon day". That is the experience of swimming upstream for a long time only to get screwed and die off at the end.

The Enmesher

[15] The Enmesher wants to know all about your private life. Her limits and boundaries are not clear. She may do things like have an affair with someone who works for her. She may want to be your friend, family, and boss all at the same time. She is not inherently nasty, but you may be affected by her life being a wreck. She can be inappropriate and leave you feeling strange. She may tell you that you need to take a business trip with her and the hotel has only one room available so you'll have to share. She may ask you to help with her income taxes—on company time.

[16] Even though she doesn't have limits and boundaries, you can. Do what is appropriate for yourself. Her character is usually not one of vindictiveness. She won't hold it against you if you decline. If you are the type of person who can't say no, read *Codependent No More*.

The Violator

[17] The Violator thrives on stepping over people's boundaries. If he were a woman, he would be a misandrist (woman who hates men) and use psychological castration. For example, if a male employee told his female boss that he would be in late for a 7:00 A.M. meeting because his wife didn't get off work until then, she would respond, "I think you have to decide who wears the pants in your family".

[18] He is probably the reason for the need to pass laws concerning sexual harassment. Most sexual harassment isn't even sexual—it's about domination. Ever see a dog lift its leg and urinate on another dog? Watch this boss in action; it's the same dynamics in play. He could be a misogynist (man who hates women) or just someone who wants to dominate and invalidate no matter what sex the person is—an equal-opportunity victimizer. The misandrist and misogynist are rapists. They mentally rape others and boggle the mind. These people can be so malevolent in a subtle way that they get away with ruining a person with no consequences to themselves.

[19] What do you do with people who like to dominate in this manner? One thing that would work is for you to dominate them. If they are bosses, that is going to be hard. If they have a dominating personality, they are probably better at it than you are. One approach that may work is to privately let them know that you like them but you know what they're doing. Publicly, let them be dominant over you if you can, while giving them a knowing smile. They may respect you and go after easier prey. Bullies like easier prey.

[20] Another thing you can do is document all your interactions with Violators over a period of time and show it to one of their superiors. Be sure to note the mind- boggling interactions (mental rape). If it gets bad, find another job.

The Invalidator

[21] The Invalidator is good at making you feel as big as the period at the end of this sentence. She is different from the Violator; she may use similar tactics, but her intent is not to victimize you so much as it is to defend herself. You will see the trilogy (ego, arrogance, entitlement), especially when she feels threatened. Perhaps there was a victimizer in her past. She is bully sometimes. She was the bully in school that got all of her friends to turn against a girl that she didn't like. She is liable at using intimidation, fear, and threats when she feels backed into a corner. She always has to be "right" and "win." She may not be out to dominate but she may feel as if she has to dominate or be dominated. She doesn't want to be the victim, so she overcompensates.

[22] So, what is going to work with her? Ready for this?... *Nurturing*. Huh!?! It may be the very last thing you feel like doing, yet that's what will work. You can always spot bullies: they're the ones who haven't been nurtured. Of course, you can't nurture her in a condescending manner. You must do so in appropriate ways. Smile at her. Like her. Respect her. Never embarrass her in front of others. Notice her good qualities. Keep doing this until she feels safe with you. Keep doing this until she values you, and she will, because she needs that nurturing. She is not going to hurt the one who nurtures her. In *Anger Kills*,

research showed that one of the most important causes of hostility is a lack of nurturing. Where you have a lack of nurturing, you have a lack of self-esteem. Where you have a lack of self-esteem, you have a preponderance of ego. There is a big difference between self-esteem and ego. Ego is just a smoke screen hiding a lack of self-esteem. Nurturing is what gives us good self-esteem; hostility is, therefore, from a lack of nurturing.

[23] The Invalidator's inner child has been damaged. Treat her accordingly and with respect. Manage your manager.

[24] An alternative I do not recommend would be to give her back the abuse she gives you. You could raise your voice to her in the office. Make a scene, yell at her, and draw attention. This may give you some satisfaction after you are outside the facility looking for another job.

The Noper

[25] The Noper always says no to your ideas, but then you notice that they get implemented as *his* ideas!

[26] The solution is simple. When you have an idea, send him a memo—put it in writing. I found that I could get to do what I wanted to do in my corporate world as long as I didn't care who got credit for the idea. With my psychology training, I would go to meetings and ask just the right questions until someone else had the idea. I remember an executive coming up to me once and saying, "Well, you don't contribute that much to the meetings, but I am leaving you on the list and we still would like to have you come." It showed that he had some

very small bit of insight. It's amazing how much you can get done if you don't need credit for it.

The Anal-izer

[27] The Anal-izer does not have an operational prefrontal lobe. She has little insight, foresight, or vision. This person does not sit in the captain's chair because she is too busy down below making sure everyone is doing their jobs the way she wants them to. She has problems delegating. If she had her way, she would do everything herself. She is very moral and "righteous." And "right" means "her way." She is not very personable, and she believes that people (even herself) do not live up to what they are supposed to do. She is proper (or, as they say in England, "propah"). She may appear to be snooty, judgmental, and arrogant. She doesn't have enough self-esteem or ego to be snooty, but she is very opinionated. She is not actually arrogant, but she is judgmental. She is a workaholic. She spends a lot of time attending to details, but she doesn't see the big picture. You may have met a teacher like her in school. After you wrote a brilliant essay, she gave you a D because it wasn't typewritten. Remember her?

[28] What to do? First, don't take it personally. It isn't. She treats everyone like that, even herself. She is not going to think out of the box, and you won't get your raise or promotion early no matter what you do, but you will get it at the "propah" time.

The MeMe Boss

[29] Everything relates to him. If you make a mistake, he says, “How could you do that...*to me?*” If something goes well for him, he thinks he is the greatest and the whole world revolves around him. If he messes up, he feels as if he is a piece of junk—that the whole world revolves around. Don’t ever forget MeMe’s birthday. He can be vindictive and vengeful. He may pout. If his department misses a deadline, he can’t understand it (“I thought you all liked me!”). He feels entitled to all the adoration and credit he thinks he deserves. The technical term for him is *narcissist*. That doesn’t make him a bad person. He may be a good narcissist. That means that he will fight to get you that gold pen, because if he were you, he would really want it badly. He really thinks he is *it* and not be willing to entertain ideas that he needs improvement or that he made a mistake. He sports the trilogy (ego, arrogance, entitlement), although not so malevolently and uncaringly as some of his counterparts. He will show empathy if he ever went through the same thing you are going through. He will help you the way he wanted help when that happened to him. If you are lucky, it may be a match.

[30] If you can work with him and make him feel you admire him, things may be fine. He may shower you with benevolence as long as you don’t appear to take away the attention he may get from others. As long as you uphold him as higher than yourself, he will let you have some of the fame and fortune. He takes everything personally, though, so watch your step.

The Mood

[31] Every day you wonder what mood she is to be in. If she is in a good mood, you get to be an exemplary employee. If she is in a bad mood, you might get written up. In a good mood she remembers all the wonderful things you have done. In a bad mood she remembers all the times you messed up. If your appraisal comes on a bad-mood day, go home sick and postpone it. She will think you are a dirt-ball, but she is going to think that anyway on that day.

[32] Sometimes her PFL is operating. She is able to see the big picture. Other days she is all black and white and strict rules govern the day. Sometimes it seems that she sabotages projects right at the end. She dramatizes things with anger and sometimes with that sad inner-child look. It almost seems as if she creates the drama. Sometimes you feel like a pawn in whatever game she is playing, but you can't figure out what her purpose is.

[33] If it "seems" that she is sabotaging, she is. If it "seems" that she is dramatizing, she is. If you can't figure out what purpose she has, she probably doesn't have one. She doesn't know why she does these things either. She could be bipolar and having mood swings, or she could be a borderline personality who gets set off by relationship cues. She may not realize she is sabotaging or dramatizing. She doesn't "see herself" during these times. There is no PFL working. She may have a history of her employees bailing her out of these moods. They throw themselves on the railroad tracks in front of her oncoming mood. She may or may not appreciate it later.

[34] If you work for her, you may end up with a lot of anxiety due to the unpredictability that exudes from her persona. At times she may be generous and put you on a pedestal. But you will have to assess how many times you can let her mood train pass over your psyche on the railroad tracks of your work life. If you can deal with the uncertainty and you are also able to not take it personally, you may be all right. If not, you may have to find a new boss.

“Nasty” Female Bosses

[35] Due to popular request I am including a section specifically on nasty female bosses—not as a type of boss, but because there is a large misunderstanding of gender-specific behavior, and the approach of a female boss is usually different from that of a male boss. So I hope this section also corrects misunderstandings about female bosses who may not actually be nasty.

[36] Most of the time, the perception of “someone of gender” being “nasty” is a misunderstanding. Men and women are far more different from each other than we ever thought. And women are far more powerful than they think. In management, the power of a woman does not lie in how much a woman can act like a man. This is a mistake that some women make in management. For example, in our society, when a man is angry, he is seen as “being assertive.” When a woman is angry she is seen as “being a bitch.” When a woman tries to act like a man using anger to make a point, she may notice it doesn’t have the effect that she wants so she overcompensates by turning up the intensity. That is usually

perceived by men as going from bitchy to demented. The respect is diminished. The result is not what she wanted.

[37] Please allow me to generalize a bit. I realize I am generalizing. A man perceives his power as what he does. His accomplishments give him his confidence and his esteem. A woman's power lies in her *being*—who she is.

[38] Women have shaped our civilization for thousands of years. The hand that rocks the cradle has been the subtle but powerful influence. There is an ancient (3,800-year-old) phrase documented in the Old Testament: "A man cleaves to his mother, then he leaves his mother and cleaves to his wife." This is not so much a religious statement as it is the documentation of a process. I never really understood it until recently. How would I stop "cleaving" if I wanted to, and how would I start "cleaving" if I wanted to? But the meaning of the ancient knowledge is the secret to the influence women have and to their success, if they use it.

[39] Bear with me. I am getting to the point here, but it is a "big picture" thought, not just one small detail. It requires the engagement of executive functions in the prefrontal lobes to be understood.

[40] Freud missed this one, perhaps because he is so male oriented. Who influences a boy most during the first five years of his life (his most crucial development)? Yes, his mother. So where does he get his self-esteem? From a woman. When a man deals with a woman later in his life—whether she is his boss or his significant other—he allows his self-esteem to be more vulnerable by putting it in her hands. He does this unconsciously. She becomes significant to

him and what she thinks of him becomes very important to him, even though she is not completely aware this is going on his mind and emotions.

To the Female Boss of a Male Employee

[41] In management, we all know that people react to their bosses in some ways as they have reacted to other authority figures in their life. Ah—so it becomes very important to a man what his female boss thinks of him. His relationship with her has an impact to his self-esteem. Who she is becomes important to him—not to say she should inappropriately take on a mother role, but she should command respect in the appropriate situations (e.g., evaluations). Trying to please her or appease her may not work out well, but she can motivate him to live up to an *image* that she has of him (her expectations).

[42] It is a well-known management technique to say something good about an employee before something negative. That is only *part* of the technique. After a while employees catch on and give you the hairy eyeball when you say something good about them ... waiting for the negative punchline. The more effective and complete way is to paint the bigger positive picture of a person before taking him to task for some mistake he may have made. If someone loses money for the organization because of something he has done, you shouldn't bring him to the office and immediately ream him out (“I can't believe you lost us one thousand dollars! You are so irresponsible! How could you be that careless?”). That leaves him wondering if he should look for another job. His boss is upset and she thinks he is careless and irresponsible. The esteem hurts. It brings

him into a sort of apathy because he can't undo the past. This is important for any boss to know, but especially important for a female boss and male employee.

[43] A better approach is to invoke the executive function and look at the bigger picture. That conversation may go like this: "I see you have been working for us for ten years. You have received five awards. You have hardly any sick time off. You are a good employee." That paints the foreground. Now you take him to task and get your feelings out: "That's why I can't understand how you could do something that irresponsible and careless!!!" You see, now he knows he is held in high self-esteem. Men are word-oriented and take words literally and generally (I am generalizing, of course). Once you give the bigger picture of him (he is not generally irresponsible and careless), you have painted an image for him to live up to. Now he is not apathetic; he is motivated to live up to that image. He walks out of the office feeling ready to do better—knowing that he can and that this woman has faith in him. Therein lies the power of a woman.

[44] Women are perceived as being nasty when they try to act like men. They are even perceived as being nasty when they try to get a man to live up to his potential. One sees this in a marriage where a woman marries a man for his potential and then proceeds to make him her "home improvement project." This goes on in the workplace as well. A man may perceive his boss as "dissatisfied", "nagging", and "complaining" and may feel he can never please her. She is just trying to get him to be the man/employee that she knows he can be. She is showing faith in him. But a man like acceptance to a fault. He feels she doesn't accept him for who he is. Again, painting the foreground for how generally

competent he is will allow him to see the defect that taints his image (which is actually her image of him).

[45] Male bosses usually have more concern about deadlines and less concern about maintaining a relationship. In a long-term business relationship, the employee builds resentment for this type of boss because the deadline always comes first no matter what hardship it causes. The corporate world recognized a “problem” with long-term management relationships (although they couldn’t identify it) and began switching management every few years to deal with employee dissatisfaction. Women in management seem to be able to maintain business relationships more productively over the long term. It seems that women are more forgiving and less vengeful than men in the business world in many ways. Women also tend to do the maintenance that relationships require (venting to clear the air, not harboring resentment, etc.). Male employees care about what a male boss thinks of their abilities, but they are concerned with what a female boss thinks of them personally.

[46] One more interesting aside that I have found: women do not appreciate name-calling and usually don’t put up with it. If a woman is called “bitch”, she doesn’t like it. Men can be called a jerk, an ass, and other names without getting so upset. Name-calling to a man is when you call him “immature,” “irresponsible,” “ignorant,” or any of those types of names. If you call a woman “irresponsible,” she is liable to not take it so personally and to ask, “Why, what did I do?” If you call a man “irresponsible,” he is liable to give a long defensive philosophical argument about how you are wrong and examples of his most

responsible achievements. He may be so busy defending himself, he may not realize that you are just upset with him. Men take words literally and generally and as attacks on esteem, whereas women usually mean them specifically and aimed at a behavior rather than as a general shot to the esteem. If you call a man a jerk, he may not take it so personally and ask, “Why, what did I do?” He just figures you are upset about something, and he doesn’t think you are so nasty. Being a “jerk” is not as degrading to a man as being “irresponsible.”

[47] Men get angry when you have hurt their feelings. And men’s feelings are hurt when they feel an attack on their esteem. That doesn’t mean that one should stroke the ego. There is a big difference between ego and self-esteem. Stroking self-esteem is when you mention things that already are good qualities (e.g., loyal, kind, compassionate, dedicated). Stroking ego is when you make a big fuss about the gold chain, big car, or prowess. A man knows the difference.

[48] If you want to make a man live up to his potential, you can not help him do it without stroking his self-esteem. If you don’t remind him of his good qualities, he will take the “suggestion for improvement” as nagging, complaining, and your dissatisfaction with him. He will see you as a nasty woman. If you don’t want to stroke his inner child and you think you shouldn’t have to do that, then you must also give up on trying to improve him and just accept him the way he is.

[49] Mothers are of tantamount importance to a man. Just before their execution, many inmates call out for their mothers. If Attila the hun was having aboard meeting and his mother walked in, he might say, “How am I doing, Mum?”

[50] Men command respect (fear?) by domination. The male executive manager does not necessarily get his position by how fair or reasonable he is but by what he has accomplished and his leadership (domination ability). This may work for some women over some men, but generally a woman gets her power in his perception by her supervisory position, from the bond she develops with him (by being someone he wants to work with), and by being someone whose perception he values. Concretely, she becomes an authority figure by:

1. Being in a more powerful position (she is the boss)
2. Putting him in a good light (whenever she can)
3. Liking him, or if that's not possible, respecting him
4. Admiring him (it must be genuine)

[51] Sometimes it's hard to respect someone, so you may have to ask yourself, "Do I respect people because of who they are or because of who I am?" Sometimes it's hard to find something genuine to admire about someone. What do you admire about a drug dealer ("I like your gold chain")?

To the Female Boss of a Female Employee

[52] This is going to be a more concise section than the previous (more difficult) one. It's shorter but poignant, so pay attention. Do unto others as you would have them do unto you, if they were *your* boss.

Chapter 3: The Three Mentalities

[53] This “practical psychology mini course” is going to provide the basis for understanding your boss (or yourself or anyone else) in a unique way that will give you an edge and will be very much worth your while. With this background, a more lengthy explanation will not be necessary and you will have a feel for what is going on with your boss. Developing an awareness leads to concrete methods. So bear with me ... unless you want to do this book *your way*, in which case you should just put this book down right now and go back to doing things *your way*. To understand people and to understand your boss, we need to talk about the three mentalities. We are all born with a certain temperament (mammal), cognitive ability (logic), and long-range awareness (executive functions/prefrontal lobe). To understand your boss (and yourself) it helps to know his or her temperament, cognitive ability, and level of awareness. If you have a collie temperament and your boss has a pit bull temperament, it is going to be beneficial to understand that.

[54] This chapter contains some major secrets to success. You won't be stuck with just the verbal world of communication. You will be able to decipher the nonverbal and intuitive levels. You can discover the secret to unlocking your own true charisma. You can develop your instincts and your intuition. If your boss is an undisciplined pit bull, doesn't see the big picture of anything, and has a prime instinct to dominate you, it is probably not going to behoove you to work for him or her. If you could see that up front before you wasted six months working for him or her, you might be all the better for it. If your boss has a collie

mentality but is a procrastinator and never stands up for your promotions or raises, you also might like to see that coming before you waste six months. You might even find something about yourself that you didn't realize you could improve. I think you will find this chapter interesting, enlightening, and useful.

[55] Let's start with the mentality we are born with—the mammal mentality that is forged in our genes from millions of years of existence and is programmed for survival.

The Mammal Mentality

[56] The way a mammal “thinks” is simply by association. You say “sit,” and your mammal sits. It doesn't form full sentences or have rules. It operates on the stimulus-response mechanism and preprogrammed instincts just like all other mammals. It is not that bright, but it is usually cooperative. Right now, your mammal is moving its eyes across the page because you are directing it to. It is usually obedient to simple commands. My mammal is actually a he rather than an it. He is usually obedient except when I walk down the candy aisle in the supermarket. If I do, he will go get a bag of chocolate! He doesn't care about how well I have been doing on my diet or anything else. He feels guilty when I scold him for eating the chocolate but not guilty enough to stop. If I don't walk him down the candy aisle, he doesn't misbehave like that ... unless I fantasize about chocolate and get him all worked up. Then he finds the candy aisle like a mouse finds the cheese in a maze. He usually reacts only to what is in front of him at any

given moment. Most of us can be cognitively philosophical about going on a diet, but put a piece of chocolate in front of our mammals and watch out.

The Cognitive Mentality

[57] Our cognitive mentality (logic) starts developing early but is not mature enough for use until we are about five (for some, three and for others, eight). When you begin to call yourself “I,” it signifies the basic finished development of the cognitive mentality. We begin to have a consistent cognitive memory then. Prior to that we remember only in pictures (the movie film memory). We are trained to use our cognitive memory more and more as we attend school, and most of us operate the moving picture memory less and less.

[58] This cognitive mentality forms full sentences. It is what you are reading this sentence with right now. It enables you to do mathematical problems. It allows you to form beliefs. These beliefs come to us (as “downloads”) from our parents, culture, community, school, and church. By the time we are ten years old, we operate like beings that are two hundred years old. Think about it—all that culture and language. We absorb and remember so much information because as children we don’t challenge any of it. We accept everything that we hear and see. Everything we are told gets downloaded into the cognitive memory banks. And we do accept it, because we have no perspective on it yet. We don’t get perspective until the prefrontal lobes kicks in. The prefrontal lobe is the most sophisticated mentality of the human race.

The Prefrontal Lobe Mentality

[59] Out of the prefrontal lobe comes the highest mentality in the human being. It's the part of you that sees the bigger picture. It's the captain's chair of your mentality. It is that part of your mentality that views via 360 degrees of windows of the mind, so you can see where you are going, where you have been, and whether anything is coming in from the sides. Research says that the prefrontal lobe continues to develop into the late thirties.

[60] Some people have prefrontal lobe difficulties in that they are not able to see the big picture of things or assess the consequences of their actions. These are people who might be diagnosed with attention deficit disorder (ADD), attention deficit/hyperactivity disorder (ADHD), developmental problems, or learning disorders. Note, however, that not all people with these types of problem have a prefrontal lobe difficulty. That's why I want to call it "prefrontal lobe difficulties" instead of ADD, ADHD, etc. The ones who do have these problems may benefit from some of the newer nontoxic, nonaddictive remedies such as Wellbutrin or Strattera.

[61] The prefrontal lobe is literally what separates us from the animals. Usually we start looking at our beliefs after the prefrontal lobe kicks in. That's when we say things like, "Mom, *why* is it bad for me to have sex even if I use birth control?" Until then, we operate purely according to the rules. Every thing is black and white before then. When we get perspective, we start questioning things. That's when "Because I said so ..." is no longer valid. Life is still simple though. If the neighbor is having a problem with alcoholism, the newly developed

prefrontal lobe candidate will say, “Simple. He just has to stop drinking.” In our infancy of perspective, we may have such simple solution for things.

[62] Once our brain develops the prefrontal lobe capability, we are able to “see ourselves” in perspective with others. We get the ability to put ourselves in another’s place and try to imagine what that person must feel like. We direct our imagination to calculate the consequences of what we do.

How the Three Mentalities Work Together

[63] So if we can be aware of our cognitive thinking and we can be aware of the mammal part of us, what is that? That’s being *aware* of these two mentalities. Our human mammal has an awareness just like any other animal. And we are aware of our thinking. We know when we are thinking and what we are thinking about. The part of us that *sees* our mammal reaction and *sees* our thought is the prefrontal lobe. It is the self-awareness that we have that other animals don’t have. This is the part that is the boss of ourselves. It is the part that sees coming and invokes the mammal and cognitive mentalities strategically.

[64] People with good cognitive mentality can get straight As in school. These people might be able to get a 4.0 in an engineering program, but without the PFL to apply what they learned, they may never be able to build bridges. With a good set of rules or objectives, these people can accomplish quite a bit. They may be able to be expert programmers, but without the PFL, their work may not be very “user-friendly” because they won’t be able to see or project the environment

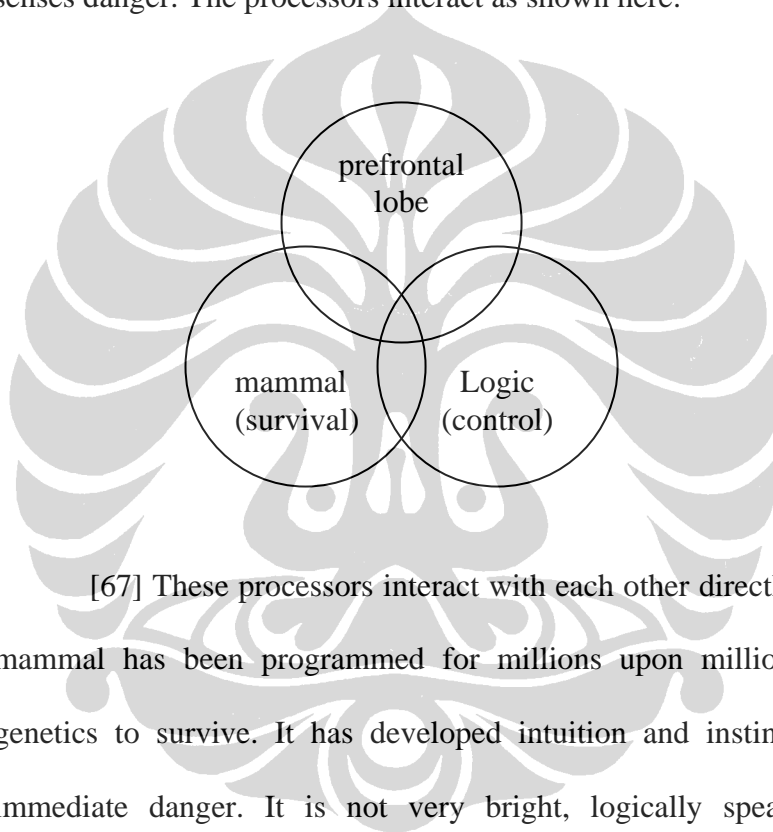
of the users. We don't need to say much more about the cognitive mentality (the part that's reading this paragraph right now).

[65] In our society, we worship the "cognitive god." Everyone wants their children to go to college ... so that they can make less money than a plumber. Why? I don't know. Some people can't stand to go to school. They are not cognitively oriented. If they had to attend a lecture on "How to Fix a Kitchen Sink," they would fidget and be unable to pay attention. If you *showed* these same people how to fix a kitchen sink they might be able to do it right from that moment on. People learn in different ways and it doesn't have to be cognitively. Some people are more physically oriented (sight, sound, touch) and not so "thinking" oriented. There is nothing wrong with this. It doesn't mean that they have less of a PFL. The PFL is an awareness, not a thought process. I am always amazed at the PFL awareness of some people with Down syndrome. They can be so aware with other people's feelings, far beyond the capability that some of us scholars have. They may not have the cognitive ability, but their PFL and their mammal mentality function just fine. If your boss doesn't use the PFL and you do, you can be an asset to the boss. Not all bosses use the PFL, but some of them have good enough instincts to hire people who do have a good PFL. This boss might be a good opportunist and a good person to deal with emergencies but may need direction from you (in a respectful, suggestive, nonthreatening way). If you find yourself in the position of providing your PFL to the boss, make sure you get paid for it. Make sure you get treated well for your insights. Make sure you don't get

dominated to the point of suppression or oppression. If the boss does have good instincts, he or she will know your worth. If that's not the case, find a new boss.

The Processors Interact to Create Balance

[66] The human mammal mentality processes feelings and instincts and senses danger. The processors interact as shown here:



[67] These processors interact with each other directly and indirectly. The mammal has been programmed for millions upon millions of years through genetics to survive. It has developed intuition and instinct, and it can sense immediate danger. It is not very bright, logically speaking. It can't form sentences. It has no idea what I am saying. It is just moving its eyes across the page as you command it to. For the most part, it is very cooperative and does what you direct it to do.

[68] The logic (cognitive) processor interprets what is being said here. It hasn't been around as long as the mammal processor (possibly only a million years). It is programmed to be in control. It has refined its logic over the

generations. It can anticipate things it has repeated habitually in the past. It can form full thoughts.

[69] Generally, the processors work together to create a balance in our lives. Most of the time the mammal obeys the logic or PFL and takes over only when survival is at stake or a pleasure moment is forthcoming. The mammal is usually very loyal and obedient. It learns by association. You say “sit” and it sits. Of course, you don’t even have to say “sit,” because the mammal is hooked up telepathically. I am going to call the mammal “it” for descriptive purposes, but the mammal is actually a he or she. The mammal is similar to a gorilla in function but like a dog in mentality. It has a wide range of associative abilities. Whereas a gorilla may be able to associate only two hundred words to objects, the human mammal can associate thousands. The mammal holds the experiential memories (our experiences), including perceptions and feelings. The mammal operates in the now. It is eternally present. If the mammal has a memory of being hit by a baseball bat, the presence of a baseball bat may cause it to have a negative reaction. The mammal can not anticipate the future except through stimulus response, moving picture memories from the past, and genetically programmed reactions. Even then, it only reacts out of stimulus response.

[70] The logic (cognitive function) is the rational function. It is also in the eternal present but can be influenced by the mammal’s reaction to past memories and by anticipating the future (via PFL imagination). Some say the rational part of man is a part of the brain no bigger than a walnut. It begins behind the PFL but pervades the brain. If we rolled it up, it may be the size of a walnut. The mammal

can not be defined in a particular part of the brain either, as it seems to pervade it, but it is somewhere in the back of the skull. The mammal and logic are *functions* of the mind, and we are not going to waste time trying to define their exact organic locations. The logic contains the rules of the culture, family, religion, and society passed down in the form of “beliefs” and holds all our beliefs, including the “shoulds.” We know what we should do, but we don’t do what we should sometimes. Then, afterward, we usually guilt ourselves with “should haves.” Why don’t we do what we should do? Many of us have come to know that we have some sort of addiction, whether it is drugs, alcohol, work, obsessions, or chocolate. The mammal works on the pleasure/pain stimulus-response principle. Let me tell you a little story about the mentalities and alcoholism, which may seem unrelated to nasty bosses but is necessary to give you a feel for the human mammal that you wouldn’t otherwise have.

The Alcoholic

[71] An alcoholic goes to a rehab for twenty-eight days. At the time of discharge, there is no desire to have a drink. The mammal doesn’t have much of a memory—only the picture memory, which activates a mammal by association. The mammal has been away from alcohol for twenty-eight days. The logic has been trained and educated in the downfalls of alcoholism. On the way home, our alcoholic has a fleeting thought: “May be I shouldn’t drive by the bar I used to go to.” The logic (which doesn’t have a good understanding of the mammal) says, “That’s stupid. Heck, I don’t even *feel* like having a drink. I’ll be OK.” So, the

alcoholic drives by the bar and the mammal *sees the sign*. The logic has a thought: “Gee, may be I should stop to see my friends. I won’t drink anything.” The alcoholic parks the car and walks up to the door. As the door opens, the mammal *smells the beer*. Now the mammal *has seen the sign*, and *smelled the beer*. The alcoholic says hello to his buddies, and one of them says, “Hey. You’re cured now. Have a beer! It won’t hurt you to have one beer!” Our alcoholic’s logic says to itself, “I’ll have one beer. This will be the last beer I ever have in my life.” So, the alcoholic has a beer. Now the mammal *has seen the sign*, *smelled the beer*, and *tasted the beer*. Is he going to have another beer? Oh, yes. And this time he is going to rationalize, “Well, I can have one more beer and still be under the legal limit for a DUI, and this will be the last beer I ever have in my life.” Now the mammal *has seen the sign*, *smelled the beer*, *tasted the beer*, and is *under the influence of two beers*. Is he going to have another beer? You betcha! And this time he is going to rationalize, “Well, heck, I blew it now. I might as well tie one on, but this will be the last time I ever do it in my whole life.”

[72] Is he going to come back to the bar again? Oh, yes.

Alcoholism is a very good illustration of the conflict between the mammal and the logic. “What conflict? Thersh no conflict!”

[73] There are so many of us who have addictions to things like drugs, alcohol, food, sex, work, and money that it would be helpful if we understood the mammal/logic process. Of course, the only one that *understands* things is the logical processor. The biological processor (mammal) just *reacts* to things. The

logical processor may identify some of these addictions by adding a judgmental quality to it (gluttony, lust, greed, etc.).

Back to the Mammal

[74] Let's return to the mammal mentality and how it applies to bosses. No matter how smart we are, cognitively, and no matter how much we are able to see the big picture of things, we are still mammals. We don't like to think ourselves as mammals, but we all have different temperaments. We are different sexes. The mammal is a he or a she. Realistically, we have to take your boss's mammal into consideration. There are many different temperaments. Is your boss a collie temperament, or German shepherd, or pit bull, or shih tzu? If you abuse a collie, it will avoid you. If you abuse a German shepherd, it may bite you. If you abuse a pit bull, it may kill you. If you abuse a shih tzu, it will still like you (and maybe even become your therapist). If you have more than one child, are they the same? Most likely not. You can't raise a pit bull the same way you raise a collie. A pit bull boss with a good PFL disciplines the mammal well and looks at what she or he is about to say before spitting it out. Psychology skirts the issue of temperament because it's not "scientific," so when your undisciplined pit bull boss is growling at you, psychology doesn't know what to tell you ... scientifically speaking.

[75] I do. If your pit bull boss is looking at you with blank eyes and is making hostile gestures ... *run!* A surge of adrenaline takes twelve to twenty minutes to run through a human being. During that time the body uses all the

lactose in the muscles and all the glucose in the veins. After that twelve to twenty minutes, the person becomes physically depressed. So when your boss gets a surge of adrenaline, find someplace to hide for a while. After that, seek the boss out during the physical depression, when he or she will be more agreeable.

[76] Back in the day when hitting your kid was not considered physical abuse, I remember incidents with my father where he would be upset about something and work himself up to an angry state where he would give us a spanking. During that time I would sit there and listen ... knowing it was coming. My youngest brother was smarter than the rest of us. He would run. He was driving along with my father in his pickup truck one day, and my father was upset because my brother had forgotten to feed and water a cow and the cow lost weight and had become dehydrated. My father started to get himself worked up, and my brother knew he was going to get a spanking. So, at the next stop sign, my brother jumped out of the truck and started running through a cornfield. This enraged my father and my father chased after him, growling and barking (not literally). After twelve to twenty minutes, my father seemed exhausted and asked my brother to get back in the truck. My brother asked if he was going to get a spanking. My father sighed, "No, just get back in the truck." My brother had more knowledge about the human mammal than most of us do (even though he dehydrated a cow).

[77] In order to truly understand the mammal mentality (and therefore truly understand your boss), I have provided more information here. Read it. You'll be glad did.

[78] The mammal is one of the keys to understanding the boss's behavior. A boss with a German shepherd temperament is going to be territorial, protective, but may bite you once in a while without breaking the skin. A pit bull is going to be confrontational, aggressive, and protective and may really hurt you once in a while.

[79] If you had a problem (let's say where you were fearful when you gave presentation), some bosses would be empathetic and try to accommodate you, some would see it as a weakness and lost respect, some would just judge you on how well you did regardless of your emotions, some would make you give more presentations, mentoring you to get over it. Which one is right for you? Enabling you may ensure that you wimp out all the time. Scaring the heck out of you may make you swim or drown. Each of us has good temperament matches and bad matches. Some of this shows up in divorce statistics, layoffs, personality conflicts, and transfers. Even if your boss can't understand you, you can at least get more understanding of your boss so you don't make any ultimate faux pass. Your boss may have the same temperament as someone from your part, and knowing that would be the first step in dealing with it.

“Who's Driving?”

[80] Having a mammal processor is just like having a loyal dog at your side at all times. A good dog is always with the master, protecting the master, sensing danger for the master. Did you ever nod off while driving? Did something then jerk you awake? That was the mammal, sensing danger. Did you

ever get engrossed in a conversation on your cell phone in your car and suddenly become aware of a dangerous situation? The mammal was watching, and it nudged you when it sensed danger. You drop the cell phone and grab the wheel.

[81] We actually teach the mammal how to drive. At first we use our logic to “figure” it out. The gearshift goes here. The wheel turns this way. As we are doing this, the mammal is made to repeat the driving activities over and over again. It learns to drive by association, and it acquires the skill. After the mammal “knows” how to drive, we don’t need to *think* about it anymore. Then we can be occupied with other things while the mammal drives. I’ve seen people phoning, putting on makeup, and even reading while the mammal is driving.

[82] Did you ever get so drunk you couldn’t remember driving home, and you wondered how you got home? It was the mammal who drove you home.

Mammal Interactions in the Workplace

[83] I was in the Philippines for a month and didn’t speak the language. I am normally a very word-oriented person, but I had to learn to read people’s emotions and physical gestures to help me understand what they were saying. People in the Philippines understand English, but they rarely speak it and are often embarrassed to try. I learned to ignore the words and interpret nonverbal communication. It was an enlightening experience.

[84] When I got back to the United States, I was still in that mode and went to an executive manager’s meeting in Purchase, New York. I sat at a conference table with a bunch of directors who were waiting for a new vice

president to officiate. I didn't listen to their words and only noticed to their mammal interactions. How enlightening it was. I don't mean this derogatorily, but it was analogous to a pack of dogs vying for position to see who would be the alpha leader. They were checking each other out, not by sniffing each other, but by asking questions. Some were verbally trying to dominate each other. Some were showing submission, not by showing their necks, but by letting the others know in subtler ways that they were no threat (agreeing, listening, being unopinionated, etc.). Some, who were vying for position, were verbally urinating on others by directing invalidation, embarrassment, and derogatory jokes at them. Finally, one director (who had a loud bark, had a long string of accomplishments, and had dominated some of the other directors before) seemed to emerge as the alpha personality. You can learn so much from these interactions.

[85] Try this for yourself. Go to a meeting and look at the emotions and the gestures. Try to assess what each person's temperament might be—not by thinking about it, but by *experiencing* that person. Try this exercise again and again until you are able to readily *feel* the presence of another. A good executive has a feel for other people. Develop it in yourself. Most of the time, people get upset with other people because the person hasn't treated their mammal right. You can avoid a lot of mammal problems by learning the nonverbal mammal language.

Assessing Your Boss

[86] The following checklist will help you identify the problem areas and positive areas of dealings with your boss. Each item describes a characteristic of your boss. From the number choices given, write the one that most closely matches your opinion of whether your boss has that characteristic. The higher the number, the more strongly you agree that your boss has that attribute. If an item doesn't apply to your boss, mark "0." Make sure you fill in the minuses if shown.

[87] Mammal Checklist

- ___ Is aggressive (in a good way: 1,3,5; in a bad way: -1, -3, -5)
- ___ Needs to dominate (-1, -3, -5)
- ___ Barks—doesn't listen (-1, -3, -5)
- ___ Instills fear (vs. respect) (-1, -3, -5)
- ___ Is nonthreatening (in a good way: 1, 3, 5; in a bad way: -1, -3, -5)

Shows these emotions:

- ___ Is angry (1, 2, 3, -1, -2, -3)
- ___ Is fearful (-1, -2, -3)
- ___ Is affectionate (toward you) (3, 5, 7, 10)
- ___ Shows no emotion (1, 2, 3, -1, -2, -3)
- ___ Is anxious (-1, -2, -3)
- ___ Is suspicious (-1, -3, -5)
- ___ Feels entitled inappropriately (-1, -3, -5)
- ___ Is protective (toward you) (1, 5, 10, -1, -5, -7)
- ___ Is empathetic (toward you) (3, 5, 7, 10, -3, -5, -7)

- ___ Is territorial (1, 2, 3 -1, -2, -3)
- ___ Is charismatic (3, 5, 7)
- ___ Is able to bond (with you) (1, 3, 5, 7, 10)
- ___ Alienates (-1, -3, -5)
- ___ Intimidates (1, 2, 3, -1, -3, -5)
- ___ Has an attitude that “people suck” (-1, -3, -5)
- ___ Is moody (-1, -3, -5)
- ___ Lacks conscience (-10, -20, -30)
- ___ Is coldly cordial (-5, -10, -15)
- ___ Has inappropriate boundaries (-1, -3, -5)
- ___ Degrades/dominates (-10, -20, -30)
- ___ Is defensives/bullies (-1, -3, -5)

Any other mammal traits? Write them in and rate them:

Add up all the numbers in mammal section.

Total _____

Compatibility: 40 plus is excellent; 30-39 is good; 0-29 is fair; -1- -20 is poor; below -20 is incompatible.

[88] Cognitive Checklist

- ___ Invalidates (-1, -5, -10)
- Validates (1, 5, 10)
- ___ Manipulates (-1, -3, -5)
- ___ Is argumentative (-1, -3, -5)
- ___ Is dishonest (-1, -3, -5)
- ___ Listens (3, 5, 7, 10, -3, -5, -7)
- ___ Is authoritarian (wants you to just do it) (1, 2, 3, -1, -3, -5)
- ___ Is authoritative (wants you to just do it and tells you why) (1, 3, 5)
- ___ Is permissive (wants you to figure things out) (1, 2, 3, -1, -2, -3)
- ___ Is a mind-boggler (-5, -10, -15)
- ___ Always has to be "right" (-1, -3, -5)
- ___ Always has to "win" (-1, -3, -5)
- ___ Acknowledges you (1, 3, 5, 7, 10)
- ___ Blames (-1, -3, -5)
- ___ Is egotistical (-1, -3, -5)
- ___ Is arrogant (-1, -3, -5)
- ___ Has tunnel vision (-1, -3, -5)
- ___ Is disrespectful (-1, -3, -5, -7, -10)
- ___ Steals/dismisses your ideas (-1, -3, -5, -7)
- ___ Misses the big picture (-1, -3, -5)

Any other cognitive traits? Write them in and rate them:

Add up all the numbers in the cognitive section.

Total _____

Compatibility: 30 plus is excellent; 15-29 is good; 0-14 is fair; -1- -20 is poor; below -20 is incompatible.

[89] Prefrontal Lobe (PFL) Checklist

___ Sees the big picture (1, 5, 10, -1, -5, -10)

___ Has integrity (1, 3, 5, -1, -3, -5)

___ Is fair (1, 3, 5, -1, -3, -5)

___ Has good work ethics (1, 2, 3, -1, -2, -3)

___ Shows you the big picture (1, 2, 3, -1, -2, -3)

___ Is wise (1, 2, 3, -1, -2, -3)

___ Has a sense of purpose (1, 3, 5, -1, -3, -5)

___ Has vision (1, 3, 5, -1, -3, -5)

___ Is unpredictable (-1, -2, -3)

___ Holds back/dangles rewards (-1, -3, -5)

___ Is two-faced (-1, -2, -3)

___ Has high expectations but low rewards (-1, -3, -5)

Any other PFL traits? Write them in and rate them:

Add up all the numbers in the PFL section.

Total _____

Compatibility: 30 plus is excellent; 15-29 is good; 1-14 is fair; 0- -9 is poor; below -10 is incompatible.

[90] “Excellent” means that you are compatible with your boss in that area. “Good” means that you are compatible, but there is room for improvement. “Fair” means that you can be successful in improving the area of compatibility but it’s going to be difficult.

[91] If compatibility is “fair” in the area of the mammal, you should assess your temperament and your boss’s temperament. For example, if you are both pit bulls, perhaps you need to submit to your boss (as long as he or she is your boss) and try not to impose yourself on the boss so much. If you are a collie and your boss is a pit bull, perhaps you need to respectfully confront the boss, when appropriate, so the boss has more respect for you. The secret to improving the compatibility of this mentality is to show affinity to the boss. Like the boss, and if you don’t like the boss, make yourself like the boss.

[92] If compatibility is “fair” in the cognitive area, you do not see eye to eye with your boss. You may disagree on the methods the boss uses, or you may feel invalidated. Possibly, you take it too personally when the boss corrects you or doesn’t use your ideas. Or it may be that the boss is arrogant, egotistical, and always has to be “right” and win. If you see this for what it is (the boss’s lack of confidence, lack of esteem, and insecurities), you may be more empathetic and tactful. Perhaps you are not managing your manager as well as you could. Then again, your boss could just not think like you, in which case it might behoove you

to listen closely to what the boss says so you can understand the boss's mentality. Once you can acknowledge the boss's mentality, you have a better chance of introducing things in term that your boss can understand. The secret to improving this mentality compatibility is to acknowledge, listen, and give good feedback so the boss knows you have heard. Try to get on the same page as the boss and understand his or her position, even if you don't agree with it. The boss must feel an understanding with you before he or she can entertain a disagreement with you.

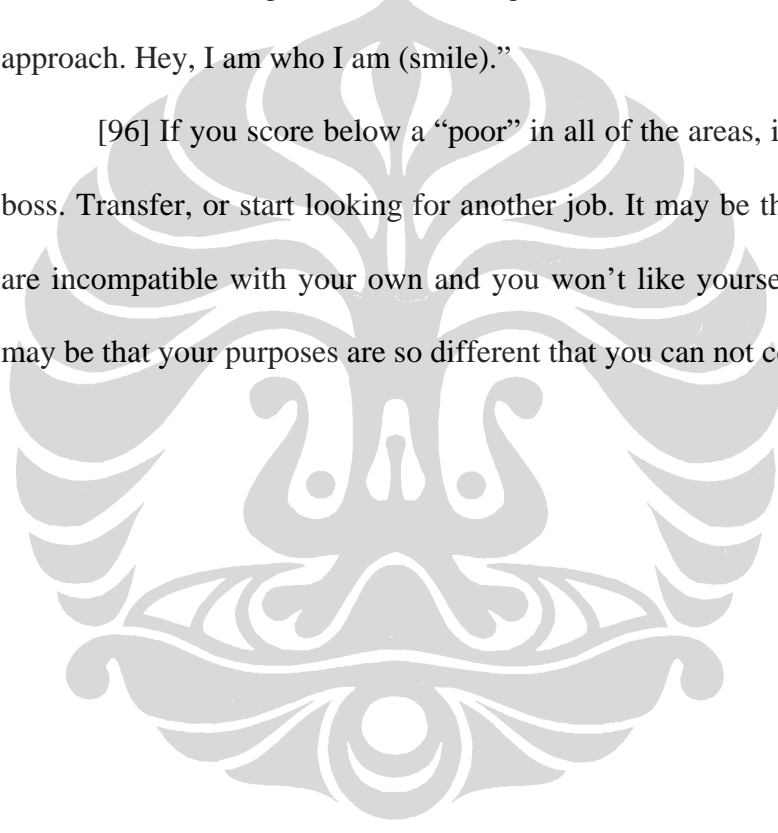
[93] The secret to winning over both the cognitive mentality and the mammal mentality is admiration. Find something genuine that you can admire, and then admire it. Egos and mammals value admiration. Your boss will not be inclined to dislike or invalidate someone who admires him or her.

[94] If your compatibility is "fair" in the PFL area, it is probably because you and your boss are not in agreement about the purpose of either your work or his or her work. Setting a time with the boss to come to an understanding about this might be helpful. It may be that either you or your boss doesn't have a direction or see the bigger picture. By asking the boss about the vision he or she has of both of your jobs, you may be the catalyst to the realization of what the bigger picture is. Then even if you aren't on the same page, maybe at least you can at least be in the same book.

[95] If your compatibility is "poor" in any of the areas, it may take a lot of work to get there. You may want to think about whether you are being paid enough to make the effort or if you like your job enough to make the effort. One

way to overcome an incompatibility with one mentality is to enhance the other ways you may be more compatible. For example, even if you think so differently from your boss that you can't bridge the gap, perhaps you can like him or her as a person. If you also have the same purpose, enhance that as well. Agreeing to disagree respectfully and dignity may go far. Say things like, "I respect you and I know we are working toward the same goal, but I think we should take a different approach. Hey, I am who I am (smile)."

[96] If you score below a "poor" in all of the areas, it is time to get a new boss. Transfer, or start looking for another job. It may be that your boss's ethics are incompatible with your own and you won't like yourself if you continue. It may be that your purposes are so different that you can not continue.



BAB 5

ANOTASI

Seperti yang telah disebutkan dalam Bab 1, anotasi adalah catatan yang menyatakan pertanggungjawaban penerjemah atas padanan yang dipilihnya. Di dalam anotasi, penerjemah menjelaskan tentang masalah penerjemahan yang ditemukan dan memberikan solusinya.

Anotasi untuk teks sumber dalam Bab 3 dijelaskan di bawah ini. Anotasi ini saya bagi menjadi dua kelompok. Kelompok pertama merupakan padanan dari ungkapan metaforis yang seluruhnya berjumlah 23 yang terdiri atas bentuk kata, bentuk frasa, dan bentuk kalimat. Kelompok kedua, idiom, berjumlah 6 yang terdiri atas bentuk frasa dan bentuk kalimat.

Untuk mendapatkan padanan dari ungkapan atau idiom yang akurat, pencarian informasi dilakukan melalui berbagai situs internet, kamus dan narasumber. Selain itu, penerjemah melakukan prosedur transposisi dan modulasi untuk mengatasi masalah penerjemahan ungkapan dan idiom.

5.1.1 Metafora kata

Ada empat metafora kata yang diberi anotasi di bagian ini yaitu, *bible*, *nurturing*, *the Anal-izer*, dan *narcissist*.

5.1.1.1 Bible :: Pedoman (par. 1)

Menurut pemahaman saya, kata *bible* dalam TSu lepas konteks karena tidak sesuai dengan pesan dalam TSu tersebut sehingga saya menduga bahwa

bible merupakan kiasan dalam kalimat tersebut. Dengan alasan itu, saya mencoba menemukan makna *bible* berdasarkan konteks TSu dan mencari definisi *bible* dalam kamus bahasa Inggris untuk memastikan makna *bible* berdasarkan konteks Tsunya.

TSu : I have extracted some traits of nasty bosses from the DSM-IV, which is considered the mental health workers' *bible*.

TSa : Penulis telah meringkas beberapa tipe bos yang sewenang-wenang dari buku DSM-IV (Diagnostic and Statistical Manual of Mental disorders) yang dianggap sebagai *kitab suci* kesehatan mental karyawan.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Menurut *Macmillan English Dictionary* (2002:121), ada dua definisi kata *bible* yaitu: (1) *the book that is considered holy by Christians* dan (2) *a book that is considered the most important one for a particular subject* (buku yang dianggap paling penting bagi subjek tertentu).

Berdasarkan konteks TSu, jelas definisi atau makna *bible* yang pertama yaitu 'kitab suci umat Kristiani' akan memberikan makna yang lepas konteks. Oleh karena itu, untuk memadankan kata *bible* dalam TSu ini saya memilih definisi kedua yang bukan bermakna 'kitab suci umat Kristiani atau Injil'.

Berdasarkan definisi ini dan pemakaian kata *bible* dalam kalimat dalam teks ini, jelas kata *bible* lazim dipakai dengan makna buku atau kitab yang tidak merujuk kepada kitab Injil. Akan tetapi saya tidak dapat memadankan *bible* dengan Injil dalam bahasa Indonesia berdasarkan dua alasan, yaitu:

1. Kalimat terjemahan "...buku DSM-IV (*Diagnostic and Statistical Manual of Mental disorders-IV*) yang dianggap *Injil* bagi kesehatan karyawan" akan memberikan makna yang tidak sesuai dengan maksud si penulis atau lepas konteks karena dari konteks TSu-nya, *bible* bukan bermakna kitab suci umat Kristiani, melainkan buku penting, buku wajib, atau pedoman bagi para karyawan.

2. Dalam bahasa Indonesia, kata *Injil* tidak lazim dipakai sebagai pengganti ungkapan buku penting, buku wajib atau pedoman. Misalnya, kita tidak lazim mengatakan "Guru kami mengatakan bahwa buku teks ini merupakan *Injil* kami," melainkan "Guru kami mengatakan bahwa buku teks ini merupakan buku penting/wajib/pedoman kami" untuk menerjemahkan TSu "Our teacher told us that this text book should be our bible."

Oleh karena itu, saya lebih memilih memadankan *bible* dengan *pedoman* berdasarkan makna konteksnya yang menggunakan *bible* sebagai kiasan. Terjadi prosedur modulasi dalam menerjemahkan *bible* menjadi *pedoman* karena walaupun secara semantis berbeda sudut pandang artinya, tetapi dalam konteks memberikan pesan atau maksud yang sama. Metode komunikatif karena terjemahan diupayakan pada makna kontekstual sehingga baik aspek kebahasaan maupun aspek isinya langsung dapat dimengerti oleh pembaca BSa.

Dengan demikian, saya berkesimpulan bahwa dalam bahasa Inggris, *Injil* sebagai kitab suci yang merupakan pedoman bagi umat Kristiani dapat digunakan sebagai kata kiasan yang berpadanan dengan pedoman atau buku wajib,

sedangkan hal semacam itu tidak lazim atau tidak berterima dalam bahasa Indonesia.

5.1.1.2 *Nurturing* :: *Memberi Dukungan* (par. 22)

Menurut pemahaman saya verba *nurture* sesuai atau tidak lepas konteks dalam kalimat 'As a caring mother Mary *nurtures* her baby attentively.' Akan tetapi saya dapatkan *nurture* tidak sesuai atau lepas konteks dalam kalimat Tsu. Menurut saya, berdasarkan konteks Tsu, *nurture* memberikan arti kiasan .

TSu : So what is going to work with her? Ready for this?... *Nurturing*. Huh!? It may be the very last thing you feel like doing, yet that's what will work. You can always spot bullies; they're ones who haven't been nurtured.

TSa : Jadi, cara apa yang dapat dipakai untuk menghadapi dia? Siap dengan cara ini? ... *Memberi dukungan*. Lho!?! Itu mungkin hal terakhir yang Anda rasa ingin lakukan, tetapi cara inilah yang akan berhasil. Anda selalu dapat mengenali jagoan-jagoan tersebut; mereka adalah orang-orang yang belum pernah mendapat dukungan.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Untuk memastikan makna *nurture* dalam konteksnya, saya mencari makna atau definisinya. Ada dua definisi verba *nurture* dalam *Chambers Essential English Dictionary* (1995:633), yaitu (1) *you nurture a growing child, animal or plant when you look after them* dan (2) *you nurture something such as a plan or an idea when you encourage its development*.

Saya berpendapat padanan terdekat sesuai dengan konteks TSu adalah padanan kedua, yaitu yang bermakna *mendukung rencana atau ide*. Menurut KBBI (1995:246), verba *dukung* atau *mendukung* selain bermaknakan *membawa sesuatu atau seseorang di atas punggung; menggendong*, juga mempunyai arti kiasan yang sama dengan *membantu, menyokong, dan menunjang*.

Walaupun keempat verba tersebut memiliki arti kiasan sama, berdasarkan konteks kalimat TSunya saya memilih verba *mendukung* daripada yang lain. Ini berkaitan dengan kekonsistenan pemadanan verba *nurture* dalam kalimat selanjutnya, yaitu ...; they're ones who *haven't been nurtured*. Dengan verba *mendukung*, saya dapat menerjemahkan kalimat tersebut menjadi ..; mereka adalah orang-orang yang *belum pernah mendapat dukungan atau didukung*.

Dalam bahasa Indonesia makna *mendapat dukungan* atau *didukung* langsung dipahami sebagai *mendapat dukungan moral* atau *didukung secara moral* walaupun tidak ada kata *moral*.

Selain itu, kalimat ini maknanya tidak sesuai dengan konteks TSunya atau berubah maknanya apabila saya pilih verba *membantu, menyokong, atau menunjang* karena terjemahannya akan menjadi,...; mereka adalah orang-orang yang *belum pernah mendapat bantuan/sokongan/tunjangan atau belum pernah dibantu/disokong/ditunjang* yang berkonotasi 'dalam bidang keuangan' kecuali ditambahkan ungkapan 'secara moral'.

Terjadi transposisi dalam memadankan kata gerundium *nurturing*, kata yang dicetak miring dalam Tsu, ke bentuk frasa Verba Nomina *memberi dukungan*, kata yang dicetak miring dalam TSa. Metode komunikatif, karena

makna kalimat dengan padanan *mendukung* atau *dukungan* dapat langsung dimengerti oleh pembaca Bsa dan sesuai dengan konteksnya.

5.1.1.3 *The Anal-izer :: Si Penyebal* (par. 27)

Persepsi saya pertama kali membaca kata *the Anal-izer* dalam Tsu adalah kata ini tidak lepas konteks atau berterima. Akan tetapi setelah saya pahami maknanya berdasarkan konteks Tsu secara keseluruhan, saya temukan kata *the Analyzer* lepas konteks karena tidak sesuai dengan pesan yang dimaksudkan. Dengan alasan itu, saya mencoba mencari padanan yang tepat.

TSu : The *anal-izer* does not have an operational prefrontal lobe. She has little insight, foresight, or vision.

TSa : *Si Penyebal* tidak mempunyai kemampuan untuk menggunakan nalar. Dia mempunyai sedikit pengetahuan dan kemampuan untuk menentukan tindakan apa yang harus dilakukan atau sedikit visi.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Ungkapan *anal-izer* bukan terdiri dari verba *analyze* yang diubah menjadi nomina *analyzer* melainkan terdiri dari adjektiva *anal* dan imbuhan *izer*. Berdasarkan pembentukan kata ini, saya mencari informasi dalam kamus dengan menggunakan kata dasar *anal*.

Padanan dari kata *anal* yang saya dapatkan ternyata sesuai dengan konteksnya yang berarti penulis buku *Nasty Bosses* memang sengaja menciptakan ungkapan baru untuk memberi julukan kepada orang dengan sifat yang sesuai dengan arti kata *anal*.

Menurut *Macmillan English Dictionary* (2006:44), salah satu padanan adjektiva *anal* atau *anal retentive* dari nomina *anus* adalah 'giving too much attention to details in a way that annoys people' yang berpadanan dengan *menjengkelkan*. Menurut *Chambers Essential English Dictionary* (1995:36), salah satu makna verba *annoy* adalah 'something or someone annoys you if they make you rather angry, impatient or bad tempered.'

Dalam *K BBI* (1989:886), verba *menyebalkan* atau *mengesalkan* bermakna 'menimbulkan rasa dongkol atau kesal hati' Dengan demikian ungkapan *The Anal-izer* dapat dipadankan dengan *Si Penyebal* yang berarti 'Orang yang membuat hati orang lain menjadi sebal atau kesal.'

Saya terapkan metode semantis dalam memadankan kata *the Anal-izer* dengan *si Penyebal* karena walaupun pemadanan ini ditekankan pada makna TSu seperti dijelaskan di atas tetapi tidak kaku. Selain itu, saya berkesimpulan bahwa si penulis buku *Nasty Bosses* sengaja menciptakan istilah baru yang mudah diingat dan dimengerti baik oleh pembaca TSu maupun TSa mengingat buku ini termasuk jenis ilmiah populer.

Terjadi modulasi wajib dalam prosedur pemadanan ini, yaitu apabila suatu kata, frasa atau struktur tidak ada padanannya dalam BSa, perlu ditambahkan/diciptakan (*Pengetahuan Dasar Tentang Penerjemahan* 1993:24).

5.1.1.4 *Narcissist* :: *Narcissist* (par. 29)

Berdasarkan makna konteks TSu, kata *narcissist* sudah tepat makna. Akan tetapi tetap saya cantumkan dalam anotasi ini. Alasannya adalah mengapa saya

tidak memberikan padanannya dalam BSa, melainkan tetap memakai kata *narcissist*. Alasan ini berkaitan dengan konteksnya.

TSu : The technical term for him is *narcissist*. That doesn't make him a bad person He really thinks he is *it* and will not be willing to entertain ideas that he needs improvement or that he made a mistake.

Tsa : Istilah teknis baginya adalah *narcissist*. Hal itu tidak menjadikan dia seorang yang jahat. ... Dia merasa dia adalah *bos terbaik* dan tidak akan mau menerima pendapat bahwa dia perlu peningkatan atau bahwa dia membuat suatu kesalahan.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih.

Menurut *Webster's New World Dictionary* (1991:901), *narcissist* dari kata *narcissism* bermakna 'self-love; excessive interest in one's own appearance, comfort, importance, abilities, etc.' yang berpadanan dengan 'mengagumi diri sendiri; rasa tertarik berlebihan terhadap penampilan diri, kenikmatan, kepentingan, dan kemampuan sendiri, dsb.'

Sejarah keberadaan ungkapan *narcissist* berasal dari mitologi Yunani. Narsikus adalah seorang pemuda yang sangat tampan dan dia merasa tidak ada orang lain yang melebihi ketampanannya sehingga dia jatuh cinta pada bayangannya sendiri di air. Jadi, dalam konteks kalimat ini *narcissist* bermakna 'bos yang merasa kagum akan kemampuannya' atau *bos terbaik*.

Alasan pertama untuk tetap mempertahankan kata *narcissist* walaupun kata ini sudah generik dalam BSa adalah, dalam TSu yang mengandung kata

narcissist terdapat ungkapan *The technical term for him is...* yang berarti ungkapan yang ditekankan dalam kalimat ini adalah istilah secara teknis yang berarti, penulis buku *Nasty Bosses* bermaksud memperkenalkan atau menyajikan kata *narcissist* sebagai suatu istilah teknis.

Alasan kedua adalah dalam kalimat TSu berikutnya saya temukan kata *it* yang merupakan anafora atau merujuk pada kata *narcissist* yang saya padankan secara deskriptif yaitu dengan memberikan uraiannya. Ini saya lakukan selain disebabkan tiadanya padanan kata *narcissist* dalam Bsa, apabila saya tetap menggunakan kata *narcissist*, makna atau pesan kalimat Tsu menjadi tidak jelas atau tidak tersampaikan sesuai pesan Tsu. Metode setia apabila dilihat dari istilah yang dipertahankan dengan prosedur deskriptif.

5.1.2 Metafora Frasa

Ada empat metafora frasa yaitu, *gold pen*, *her home improvement project*, *putting him in a good light*, dan *the captain's chair*.

5.1.2.1 *Gold Pen* :: Penghargaan (par. 29)

Menurut pemahaman saya, frasa *gold pen* dalam kalimat *that means 'that he will fight you that gold pen'* masih berterima. Akan tetapi akan lepas konteks apabila dilihat dari konteks Tsu secara keseluruhan. TSu karena tidak menyampaikan pesan yang dimaksud oleh si penulis.

Dengan alasan itu, saya berpendapat *gold pen* digunakan sebagai kiasan dalam konteks kalimat tersebut.

TSu : *That means that he will fight to get you that gold pen.*

Tsa : Itu berarti dia akan berjuang untuk mendapatkan *penghargaan* itu bagi Anda.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Saya mencari padanan *gold pen* dalam kamus bahasa Inggris dengan menggunakan masing-masing entri *gold* dan *pen* tetapi hanya makna harfiah yang saya dapatkan sehingga saya memutuskan untuk mencari makna frasa *gold pen* dari konteksnya.

Berdasarkan makna konteks TSu, saya menyimpulkan bahwa frasa *gold pen* merupakan metafora yang melukiskan sesuatu yang pantas untuk diberikan kepada seseorang sebagai *penghargaan* atas prestasi yang telah diraihinya

Walaupun dalam bahasa Indonesia ungkapan metaforis yang generik untuk *penghargaan* adalah 'piala emas' atau 'namanya ditulis dengan tinta emas,' saya memilih memadankan *gold pen* dengan *penghargaan* karena sesuai dengan pesan dalam TSunya dan langsung dapat dimengerti oleh pembaca BSa. Pilihan ini juga berdasarkan tujuan penerjemahan bahwa bukan kesejajaran melainkan kesepadananlah yang diutamakan.

Terjadi transposisi dalam pemadanan ungkapan ini, yaitu Frase nomina *gold pen* menjadi nomina *penghargaan*. Metode komunikatif untuk mendapatkan padanan yang langsung dimengerti oleh masyarakat pembaca BSa dan terjadi modulasi dalam menggantikan *pena emas* atau *piala emas* menjadi *penghargaan* yang walaupun berbeda sudut pandang artinya, namun cakupan maknanya sama.

5.1.2.2 *Her Home Improvement Project :: Ladang Peningkatan Keuangan Keluarganya* (par. 44)

Menurut pemahaman saya, padanan frasa *her home improvement project* dalam Tsu lepas konteks karena tidak menyampaikan pesan TSu. Oleh karena itu saya memadankan frasa ini berdasarkan makna konteksnya dan dengan menerapkan prosedur deskriptif atau pemberian uraian untuk mendapatkan padanan yang sesuai dengan maksud TSu.

TSu : One sees this in a marriage when a woman marries a man for his potential and then proceeds to make him *her "home improvement project."*

TSa : Kita melihat ini dalam suatu perkawinan saat seorang perempuan menikah dengan seorang laki-laki karena potensinya dan kemudian menjadikan laki-laki itu sebagai "*ladang peningkatan keuangan keluarganya.*"

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Tidak ada padanan dari ungkapan dalam TSu dalam Bsa. Untuk mencari padanan yang sesuai isi pesan Tsu, dilakukan uraian. Frasa nomina *her home improvement project* diuraikan menjadi *her, home improvement, dan project* yang masing-masing dijabarkan maknanya menurut konteksnya sebagai berikut.

Menurut Macmillan English Dictionary (2002:687), *home improvement* mempunyai makna 'work that you do to your house to make it better' tetapi berdasarkan konteks Tsunya makna ini disingkat dan dipadankan dengan *peningkatan keluarga* bukan *perbaikan rumah* dan digabung dengan makna *her* 'nya' menjadi *peningkatan keluarganya*. Kata *project* 'proyek' dipadankan

dengan *ladang keuangan*, sehingga terjemahannya menjadi *ladang bagi peningkatan keuangan keluarganya*.

Menurut *Macmillan English Dictionary* (2002:1128), definisi *project* adalah ‘a planned piece of work that has a particular aim, especially one that is organized by government, company, or other organization.’

Menurut *KBBI* (1995:792), makna nomina *proyek* adalah ‘rencana pekerjaan dengan sasaran khusus (pengairan, pembangkit tenaga listrik, dsb) dan dengan saat penyelesaian yang tegas.’ Kata *ladang* menurut *KBBI* (1995:551) mempunyai dua makna yaitu, tanah yang diusahakan dan ditanami (ubi, jagung, dsb.) dengan tidak diairi; tegal, dan sumber ilham, pendapatan, dsb. sebagai arti kiasan.

Kata *ladang* sebagai sinonim *proyek* sudah sangat lazim digunakan dalam masyarakat pembaca BSa. Misalnya dalam kalimat “Amir gajinya memang kecil, tetapi dia sering dapat ladang (proyek) besar. Berdasarkan makna dari konteksnya, *home* lebih tepat dipadankan dengan ‘keluarga’ daripada dengan ‘rumah’.

Berdasarkan definisi dan penjabaran tersebut di atas, saya berkesimpulan bahwa frasa *her home improvement project* merupakan metafora yang menggambarkan situasi yang sama.

Dengan demikian, *her home improvement project* ‘ladang peningkatan keuangan keluarga’ diterjemahkan secara komunikatif dan terjadi modulasi yang walaupun secara semantis berbeda sudut pandang artinya tetapi sesuai dengan pesan BSunya dan langsung dimengerti oleh pembaca Bsa.

5.1.2.3 *Putting Him in a Good Light* :: *Melihatnya dari Sisi Baiknya* (par. 51)

Berdasarkan konteks TSu ungkapan *putting him in a good light* tidak berterima atau lepas konteks. Oleh karena itu, saya melihat maknanya sebagai bentuk kiasan atau merupakan metafora dalam kalimat itu.

TSu : *Putting him in a good light* (whenever she can)

TSa : *Melihat sisi baik laki-laki itu* (kapanpun perempuan itu bisa lakukan)

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Prosedur yang diterapkan dalam menerjemahkan ungkapan *putting him in a good light* adalah modulasi karena dalam memberikan padanan secara semantis berbeda sudut pandang artinya atau cakupan maknanya, tetapi dalam konteks memberikan pesan atau maksud yang sama (Hoed 2005:8).

Saya tidak dapat menemukan ungkapan *to put somebody in a good light* dalam kamus bahasa Inggris, tetapi menemukan *to see somebody in a good/bad light* yang menurut pemahaman saya definisinya sesuai dengan konteks TSu dan dapat menjadi acuan dalam mencari padanan *to put somebody in a good light*. Menurut *Macmillan English Dictionary* (2006:825), *to see somebody in a good/bad light* adalah ungkapan “used for talking about people’s opinion of a particular person or thing.”

Berdasarkan definisi ini, saya menerapkan prosedur modulasi dalam mencari padanannya yaitu, yang secara semantis berbeda sudut pandang artinya atau cakupan maknanya tetapi dalam konteks memberikan pesan atau maksud yang sama (Hoed 2005:8). Modulasi terdapat pada padanan kata

putting'meletakkan' yang diubah dengan *melihat sisi* untuk menghasilkan terjemahan yang lebih berterima dan sesuai dengan konteksnya. Dari konteksnya, *putting him in a good light* adalah satu di antara empat pendapat karyawan laki-laki tentang bos perempuan dan merupakan metafora yang melukiskan pemberian pendapat/penilaian secara positif terhadap karyawan laki-laki itu.

Oleh karena itu ungkapan ini diterjemahkan menjadi *melihat sisi baik laki-laki itu*. Metode komunikatif dengan penekanan agar pesan TSu dapat dimengerti secara mudah oleh pembaca BSa.

5.1.2.4 *The Captain's Chair* :: *Pemimpin Tertinggi* (par. 59)

Menurut pemahaman saya *the captain's chair* dalam TSu lepas konteks karena tidak sesuai dengan makna konteks TSu. Untuk mendapatkan padanan yang berterima dan sesuai dengan maksud konteks TSu, saya menempatkan makna frasa ini sebagai arti kiasan atau metafora yang melukiskan kedudukan atau tempat terpenting dari suatu bagian yang lebih besar.

TSu : Out of the prefrontal lobe comes the highest mentality in the the human being. It is *the captain's chair* of your mentality.

TSa : Dari nalar muncul mentalitas tertinggi manusia. Nalar merupakan bagian dari Anda yang melihat gambaran yang lebih besar. Ini merupakan *pemimpin tertinggi* mentalitas Anda.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Menurut *Longman Dictionary of Contemporary English* (1981:150), satu di antara definisi *captain* adalah 'the leader of a team or group' yang berpadanan

dengan ‘pemimpin.’ Jadi, terjemahan harfiah *the captain’s chair* adalah ‘kursi pemimpin.’

Akan tetapi dilihat dari konteksnya, terjemahan harfiah ‘kursi pemimpin’ ini tidak sesuai dengan pesan BSunya. ‘Kursi pemimpin’ dalam konteks ini merupakan bentuk metafora yang menggambarkan jabatan/posisi tertinggi yang identik dengan *pemimpin*. Dengan demikian terjadi modulasi untuk mendapatkan terjemahan yang sesuai dengan pesan BSunya yaitu ‘pemimpin tertinggi.’

5.1.3 Metafora Kalimat

Ada lima belas metafora kalimat dalam bagian ini.

5.1.3.1 *He Raises the Bar :: Menaikkan Persyaratan Menjadi Lebih Tinggi* (par . 5)

Berdasarkan konteks TSu secara keseluruhan, kalimat *he raises the bar* menjadi lepas konteks. Oleh karena itu saya berpendapat kalimat ini memberikan arti kiasan dalam konteks tersebut.

Tsu : Every time you get close, he *raises the bar* and tells you that you need to jump just a little higher. It is always one more task.(paragraf 5)

Tsa : Ketika Anda hampir berhasil mencapai target yang telah ditentukan, dia *naikkan persyaratan menjadi lebih tinggi* dan dia berkata pada Anda bahwa Anda harus bekerja lebih giat. Hal ini berarti Anda harus mengerjakan satu tugas lagi.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Ada banyak definisi kata *bar* dalam kamus, beberapa di antaranya yang saya anggap dapat memberikan arti kiasan dan mempunyai makna terdekat dalam konteks TSu tersebut, antara lain menurut *Webster's New World Dictionary* (1991:109) adalah 'anything that hinders or prevents' dan menurut *Macmillan English Dictionary* (2002:96) 'something that prevents another thing from happening.' Kedua makna atau definisi ini merupakan kiasan yang menggambarkan makna sesuai dengan pesan TSu tersebut.

Berdasarkan konteks TSu, terjemahan harfiah ungkapan *he raises the bar and tells you that you need to jump just a little higher* 'dia menaikkan sesuatu untuk mencegah sesuatu yang lain terjadi dan dia berkata Anda harus meloncat lebih tinggi' tidak memberikan makna yang sesuai dengan konteksnya.

Dilihat dari seluruh konteksnya, sampai dengan kalimat terakhir *raises the bar-to jump a little higher* merupakan metafora yaitu kelompok kata sebagai persamaan atau perbandingan untuk melukiskan keadaan ketika seorang bos menambah persyaratan sebagai *penghalang* bagi karyawannya, yang sedang berusaha mencapai target agar dapat dipromosikan atau mendapat tambahan gaji, dengan cara menambahkan tugas dan dengan menyuruh *bekerja lebih keras/giat*.

Oleh karena itu, saya menerjemahkan *he raises the bar-to jump a little higher* menjadi *dia menaikkan persyaratan menjadi lebih tinggi dan dia berkata bahwa Anda harus bekerja lebih giat* karena sesuai dengan pesan Tsu dan lebih

komunikatif. Terjadi modulasi dalam memadankan nomina *penghalang* menjadi frasa *persyaratan menjadi lebih tinggi*.

5.1.3.2 *His PFL is Working:: Secara Nalar Bos Anda Maklum (par. 6)*

PFL (prefrontal lobe) dalam buku ini dijelaskan sebagai bagian dari otak manusia yang mampu berpikir secara logis. Menurut pemahaman saya, TSu *His PFL is working, but his motives are cat-and-mouse motives* tidak menyampaikan pesan Tsu karena lepas konteks. Untuk mendapatkan makna atau pesan sebenarnya, saya menghubungkan kalimat ini dengan kalimat-kalimat lain dalam TSu tersebut dengan prosedur transposisi dan modulasi.

TSu : *His PFL is working, his motives are cat-and-mouse motives.*

TSa : *Secara nalar, bos Anda maklum, tetapi terhadap Anda, dia memang bersikap seperti kucing terhadap tikus.*

Untuk itu digunakan metode komunikatif melalui prosedur transposisi dan modulasi agar mendapatkan terjemahan yang dari aspek kebahasaan dan isinya langsung dapat dimengerti oleh pembaca BSa dan berterima, yaitu *Secara nalar, bos Anda maklum, tetapi terhadap Anda, dia memang bersikap seperti kucing terhadap tikus*. Transposisi BSu ke BSa:

- Dalam BSa padanan *Secara nalar*, merupakan transposisi kata PFL 'nalar' menjadi frasa keterangan cara *secara nalar*.

Modulasi BSu ke BSa:

- BSu *His PFL is working* dipadankan dengan *bos Anda maklum* terjadi modulasi dari *working* ke *maklum* yang secara semantis berbeda sudut

pandang artinya, tetapi dalam konteks memberikan pesan atau maksud yang sama.

Selain itu dalam bahasa Indonesia ungkapan ‘otak/nalarnya jalan’ merupakan bentuk metafor generik yang menggambarkan bahwa seseorang *mengerti, paham, atau maklum*. Misalnya dalam kalimat “Dia tampangnya tolol tetapi *otaknya jalan* kalau bicara soal duit”

Prosedur transposisi dan modulasi dari BSu ke Bsa tersebut menghasilkan terjemahan yang komunikatif yaitu lazim dan mudah dimengerti oleh pembaca Bsa.

Menurut *Macmillan English Dictionary* (2002:211), makna ungkapan *cat-and-mouse* adalah ‘a situation in which you let someone else believe that they have managed to escape before you actually catch them.’

Dalam BSu, ungkapan ini merupakan metafora yang melukiskan sikap kucing yang suka memperlakukan tikus sebelum benar-benar menangkapnya. Bahasa Indonesia juga mempunyai ungkapan metaforis yang sama yaitu *bagaikan kucing dengan tikus*.

Oleh karena itu, ungkapan *cat-and-mouse* ‘kucing dan tikus’ tetap dipertahankan bentuknya atau tidak diterjemahkan karena selain keduanya merupakan metafora dengan makna yang sama, ungkapan itu generik bagi masyarakat pembaca Bsa.

5.1.3.3 *Who Wears the Pants in Your Family*:: *Siapa Kepala Keluarga* (par 17)

Dilihat dari TSu-nya, kalimat *who wears the pants in your family* lepas konteks atau menyimpang dari pesan yang ada dalam TSu-nya. Saya berpendapat kalimat ini mempunyai makna khusus dan merupakan kiasan dalam konteksnya.

TSu : She would respond, "I think you have to decide *who wears the pants in your family*".

TSa : Bos perempuan itu akan berujar, "Saya rasa Anda harus menentukan *siapa seharusnya kepala keluarga di rumah Anda.*"

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Apabila diterjemahkan secara harfiah, *who wears the pants* menjadi *siapa yang pakai celana panjang* merupakan pertanyaan yang jawabannya bisa merujuk kepada laki-laki atau perempuan sebagai si pemakai celana panjang. Terjemahan harfiah ini akan lepas konteks apabila diterapkan dalam TSu ini karena tidak mengungkapkan makna seperti yang dimaksudkan oleh si penulis.

Dilihat dari konteksnya, kalimat *who wears the pants* merupakan metafora perbandingan yang melukiskan siapa kepala keluarga, karena yang pakai celana panjang adalah laki-laki dan yang dimaksudkan dengan laki-laki dalam keluarga adalah 'kepala keluarga' Bagi masyarakat pembaca BSu, makna ungkapan *who wears the pants* 'kepala keluarga' dapat langsung dimengerti.

Terjadi prosedur transposisi dan modulasi dalam memadankan *who wears the pants* menjadi 'kepala keluarga.' Dalam mencari padanan ke BSa terjadi

transposisi karena ada perubahan klausa S+P+O *who wears the pants* menjadi frasa nomina ‘kepala keluarga.’

Modulasi terjadi dari sudut pandang BSu yang ditekankan pada jenis pakaian dan sudut pandang BSa yang ditekankan pada peranan anggota keluarga. Metode yang diterapkan adalah komunikatif, karena pembaca BSa akan dapat langsung memahami maknanya.

5.1.3.4 *He Doesn't Sit in Captain's Chair :: Dia Tidak Mampu Berperan Sebagai Pemimpin (par. 27)*

Dalam TSu-nya, kalimat *he does not sit in captain's chair* tidak sejalan atau sesuai dengan kalimat lainnya sehingga saya melihatnya sebagai ungkapan yang memberikan arti kiasan.

TSu: *This person does not sit in the captain's chair* because she is too busy down below making sure everyone is doing their jobs the way she wants them to. She has problems delegating. If she had her way, she would do everything herself.

Tsa: *Orang ini tidak mampu berperan sebagai pemimpin* karena dia terlalu sibuk untuk meyakinkan bawahannya agar mereka melakukan pekerjaan mereka dengan cara yang seperti dia inginkan. Dia mempunyai kesulitan dalam membagikan tugas. Jika mungkin, dia akan lakukan sendiri.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Ada beberapa definisi untuk kata *captain* menurut *Webster's New World Dictionary* (1991:209). Satu di antara definisi tersebut adalah ‘a chief or leader.’

Akan tetapi ungkapan *does not sit in captain's chair* tidak diterjemahkan secara harfiah '*tidak duduk di kursi pemimpin*' melainkan diterjemahkan berdasarkan makna konteks seluruh kalimat yang sesuai dengan pesan TSu, yaitu '*dia tidak mampu berperan sebagai pemimpin.*'

Berdasarkan konteks seluruh kalimat TSu ini, kalimat *this person does not sit in the captain's chair* jelas merupakan metafora yang melukiskan ketidakmampuan pemimpin untuk memimpin bawahannya karena kekurangannya. Secara implisit, dengan menggunakan kalimat berkala *simple present*'kalah kini' kita tahu bahwa orang ini sudah dan sedang atau masih menduduki jabatan pemimpin namun tidak mampu.

Oleh karena itu, saya padankan *this person does not sit in the captain's chair* dengan *orang ini tidak mampu menjadi pemimpin*. Terjadi transposisi, yaitu pergeseran tataran (*level shift*) yang terjadi ketika padanan dalam TSa berbeda tataran dengan TSu. Teks yang diungkapkan dalam susunan gramatikal pada TSu dipadankan dengan teks dalam bentuk leksikal pada TSa yaitu dalam memadankan *does not*'tidak' menjadi 'tidak mampu'.

Metode komunikatif diterapkan dalam penerjemahan ini karena pesan TSu tersampaikan dalam TSa secara benar. Dalam penerjemahan kalimat ini terbukti bahwa bukan kesejajaran bentuk melainkan kesepadanan makna yang ditekankan.

5.1.3.5 *She's Black & White and Strict Rules Govern the Day :: Dia Bersikap Sangat Ekstrem Dan Tegas Pada Hari-hari Lain (par. 32)*

Berdasarkan konteks TSu, kalimat *she is black and white and strict rules govern the day* menjadi lepas konteks karena tidak sesuai dengan pesan dalam

kalimat lain dalam TSu tersebut. Oleh karena itu, saya melihat makna kalimat ini sebagai kiasan untuk mendapatkan pesan yang sesuai dengan TSu-nya.

TSu : Sometimes her PFL is operating. She is able to see the big picture. Other days, *she is all black and white and strict rules govern the day.*

Tsa : Kadang-kadang dia berpikir dengan nalar. Dia mampu melihat gambaran yang besar. Pada hari-hari lainnya *dia bersikap ekstrim dan tegas.*

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

(a) Menurut *Webster's New World Dictionary* (1991:144), salah satu definisi ungkapan *black and white* adalah 'of or dealing with absolute values that are diametrically opposed' yang bermakna 'berkaitan dengan penilaian yang pasti dan berlawanan'. Misalnya 'baik atau buruk,' berarti tidak ada yang 'sedang,' 'hitam atau putih,' berarti tidak ada yang 'abu-abu.'

Dengan kata lain *black and white* merupakan metafor yang melukiskan dua hal yang sangat bertentangan dan dapat diterjemahkan secara komunikatif menjadi *ekstrem*. Terjadi transposisi dari frase nomina *black and white* menjadi adjektiva *ekstrem*. Jadi *she is all black and white* diterjemahkan menjadi *dia bersikap ekstrem*.

(b) Ungkapan *strict rules govern the day* apabila diterjemahkan secara harfiah menjadi 'peraturan tegas berlaku pada hari-hari tersebut,' yang apabila diterjemahkan secara komunikatif menjadi *tegas*. Terjadi transposisi dari konstruksi kalimat S+P+O *strict rules govern the day* menjadi adjektiva *tegas*. Jadi berdasarkan konteks TSu, terjemahan *she is all black and white and strict*

rules govern the day adalah dia bersikap sangat ekstrem dan tegas pada hari-hari lain.

5.1.3.6 *They Throw Themselves on the Rail Road Tracks on Her Oncoming*

Mood :: Mereka Bersedia Mengorbankan Diri Menghadapi Perubahan Sikapnya Yang Mendatang (par. 33)

Dilihat dari konteks TSu-nya, kalimat *They throw themselves on the railroad tracks in front of her oncoming mood* terasa janggal karena tidak sesuai dengan konteksnya.

TSu : She may have a history of her employees bailing her out of these moods.

They throw themselves on the railroad tracks in front of her oncoming mood.

TSa : Dia mungkin punya pengalaman dengan para karyawannya yang membantunya keluar dari suasana hati seperti ini. *Mereka bersedia mengorbankan diri menghadapi perubahan sikapnya yang mendatang.*

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Untuk mendapatkan makna yang sesuai dengan konteks TSu-nya, saya melihat kalimat *they throw themselves on the railroad tracks in front of her oncoming mood* sebagai bentuk kiasan atau metaphor. Oleh karena itu, saya mencoba mencari padanan dengan entri verba *throw* dalam kamus.

Menurut *Webster's New World Dictionary* (1991:1395), makna ungkapan frase verba *throw oneself on (or upon)* adalah 'to ask for (someone's mercy, etc.)

for oneself' yang berpadanan dengan *minta (maaf, dsb dari seseorang) untuk dirinya*.

Makna terjemahan frase verba ini juga tidak sesuai dengan konteks kalimat secara keseluruhan, karena terjemahannya menjadi *mereka minta maaf untuk diri mereka di jalur sikapnya yang mendatang*. Terjadi modulasi untuk memperjelas makna, menimbulkan kesetalian dalam BSa dan mencari padanan yang alami dalam BSa.

Secara gramatikal, *self* pada bentuk reflexive pronoun *themselves* saya jadikan alasan untuk menambahkan kata *bersedia* untuk memperjelas makna dan padanan verba *throw*'melempar' diganti dengan 'mengorbankan' untuk menimbulkan kesetalian dalam BSa.

Oleh karena itu saya memilih menerjemahkan berdasarkan makna konteksnya dan secara komunikatif yaitu *they throw themselves* tidak berpadanan dengan 'mereka melemparkan diri mereka' atau 'mereka minta maaf,' melainkan dengan *mereka bersedia mengorbankan diri mereka* karena maknanya dapat langsung dimengerti oleh pembaca BSa.

5.1.3.7 That Paints the Foreground :: Itu Baru Penjelasan Awal (par. 43)

Menurut pemahaman saya, *that paints the foreground* mempunyai makna seperti yang ada dalam kalimat *he paints the foreground*. Akan tetapi makna seperti ini lepas konteks dalam TSu-nya.

Dengan melihat makna dan hubungan kalimat tersebut dengan kalimat lain dalam TSU-nya, saya beranggapan kalimat *that paints the foreground* tidak dapat diterjemahkan secara harfiah melainkan kiasan.

TSu : That conversation may go like this:”I see you have been working for us for ten years. You have received five awards. You have hardly any sick time off. You are a good employee.” *That paints the foreground*. Now you take him to task and get your feelings out.

TSa : Percakapannya mungkin seperti berikut ini:”Anda telah bekerja untuk kami selama sepuluh tahun Anda telah menerima lima penghargaan. Anda hampir tidak pernah izin sakit. Anda karyawan yang baik”. Itu baru penjelasan awal. Sekarang Anda minta dia bertanggung jawab dan lampiaskan kekesalan Anda.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Untuk mendapatkan makna yang sesuai dengan pesan TSu-nya, prosedur yang diterapkan dalam menerjemahkan ungkapan *That paints the foreground* adalah dengan melakukan “uraian” karena padanannya yang sesuai dengan pesan BSunya tidak dapat ditemukan.

That merupakan anafora yang merujuk kepada kalimat sebelumnya, yaitu teknik manajemen untuk mengatakan kebaikan karyawan sebelum menyampaikan keburukannya dan diterjemahkan menjadi *Itu* (maksudnya, teknik penyampaian yang disebutkan tadi atau sebelumnya).

Sedangkan *paints the foreground* diterjemahkan berdasarkan makna konteksnya yang mengiaskan ‘menjelaskan yang sebelumnya’ bukan ‘mengecat bagian depan’. Secara komunikatif dan melalui prosedur transposisi, *paints the foreground* ‘menjelaskan yang sebelumnya’ dipadankan menjadi *penjelasan awal*.

Dengan demikian, terjemahan ungkapan *That paints the foreground* menjadi *Itu baru penjelasan awal* karena akan ada penjelasan berikutnya yang disampaikan kepada karyawan yaitu tentang hal-hal yang buruk.

5.1.3.8 *Men Like Acceptance to a Fault :: Laki-laki Lemah Menghadapi Penolakan Terhadap Dirinya (par. 44)*

Menurut pemahaman saya, kalimat *men like acceptance to a fault* mempunyai makna sebagaimana dalam kalimat *men like her acceptance*. Ternyata makna ini lepas konteks dalam TSu-nya. Untuk memastikan makna sebenarnya dari kalimat ini, saya mencari padanan dengan menggunakan entri *acceptance* dalam kamus.

TSu : A man may perceive his boss as “dissatisfied,” nagging,” and “complaining” and may feel he can never please her. She is just trying to get him to be the man/employee that she knows he can be. She is showing faith in him. But *men like acceptance to a fault*. He feels she doesn’t accept him for who he is.

TSa : Seorang laki-laki mungkin menganggap bosnya “tidak puas,” “tukang regek,” dan “tukang mengeluh” dan mungkin merasa dia tidak akan mampu menyenangkan bos perempuan itu. Bos perempuan itu hanya berusaha membuat laki-laki itu menjadi karyawan seperti yang dia harapkan. Bos perempuan itu sedang menunjukkan kepercayaannya kepada laki-laki itu. Akan tetapi laki-laki lemah dalam menghadapi penolakan terhadap dirinya. Karyawan tersebut merasa bos perempuannya tidak menerimanya karena siapa dia.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Berdasarkan makna konteks seluruh kalimat, saya menyimpulkan bahwa ungkapan *but men like acceptance to a fault* merupakan metafor yang menggambarkan ketidakberdayaan laki-laki dalam menghadapi penolakan terhadap dirinya. Untuk mendapatkan padanan yang sesuai dengan pesan TSunya, kalimat metaforis ini diterjemahkan secara komunikatif dengan prosedur deskriptif yaitu dengan penguraian makna kata.

Menurut *Macmillan English Dictionary* (2006:07), satu dari beberapa definisi *acceptance* dan yang mempunyai makna terdekat dengan konteks TSu adalah ‘an attitude of accepting a difficult or unpleasant situation because you know it can’t be changed or avoided.’

Menurut *Chambers Essential English Dictionary* (1995:341), satu dari lima definisi nomina *fault* adalah ‘your bad personality or weaknesses’ yaitu ‘sifat buruk atau kelemahan Anda.’

Berdasarkan makna kedua entri di atas, ungkapan *but men like acceptance to a fault* setelah diuraikan dan digabungkan maknanya sesuai dengan konteksnya, merupakan bentuk metafor yang menggambarkan ketidakberdayaan dalam menghadapi suatu sikap atau keadaan.

Dengan demikian, dengan metode komunikatif dan prosedur modulasi, kalimat *but men like acceptance to a fault* dapat dipadankan menjadi *akan tetapi laki-laki lemah dalam menghadapi penolakan terhadap dirinya*.

5.1.3.9 My Mammal Is a He Rather Than an It :: Mamalia Saya Sebenarnya Manusiawi Bukan Hewani (par. 55)

Menurut pemahaman saya, kalimat *my mammal is a he rather than an it* lepas konteks dalam TSu-nya karena saya beranggapan kata *he* dan *it* dalam kalimat itu bermakna sebagaimana halnya dalam kalimat “*he likes it*”. Karena makna dalam pemahaman saya tadi lepas konteks, saya memastikan makna *he* dan *it* dalam kamus untuk mendapatkan makna yang sesuai dengan pesan TSu. seorang laki-laki bukan sesuatu’.

TSu : *My mammal is actually a he rather than an it.*

TSa : *Mamalia saya sebenarnya manusiawi bukan hewani.*

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih.

Menurut *Macmillan English Dictionary* (2006:657), satu di antara beberapa penjelasan tentang *he* adalah ‘used in general way for referring any person whether they are male or female.’ Definisi ini merujuk kepada manusia secara umum, berjenis laki-laki atau perempuan. Oleh karena itu, *he* dipadankan dengan *manusiawi*.

Menurut *Macmillan English Dictionary* (2006:767), satu di antara beberapa penjelasan tentang *it* adalah ‘used for referring to a thing, situation, place, animal etc. when it has already been mentioned or when it is obvious which one you are referring to.’

Menurut *Macmillan English Dictionary* (2006:867), definisi *mammal* adalah ‘an animal that’s born from its mother’s body, not from an egg and drinks

its mother's milk as a baby. Humans, dogs, and cows are all mammals.' Definisi ini merujuk kepada hewan menyusui secara umum. Oleh karena itu, *it* dipadankan dengan *hewani*.

Terjadi prosedur transposisi dan modulasi dalam memadankan *he* dengan *manusiawi* dan *it* dengan *hewani*, yaitu dari kelas kata nomina menjadi adjektiva untuk mendapatkan terjemahan yang sesuai dengan pesan TSunya.

Kalimat ini jelas merupakan metafora yang melukiskan jenis mamalia yang dimiliki seseorang karena dalam TSu secara jelas ada perbandingan antara manusia dan bukan manusia.

5.1.3.10 *He Is Like a Mouse Finds the Cheese in a Maze :: Dia Seperti Seekor Tikus Yang Tanpa Disangka Menemukan Keju*(par. 56)

Menurut pemahaman saya, kata *like* dalam kalimat *he is like a mouse finds the cheese in a maze* menandakan bahwa kalimat ini merupakan bentuk analogi. Terjemahan harfiah dari ungkapan ini sudah memberikan makna perumpamaan karena adanya kata *like* 'seperti'.

Akan tetapi analogi ini saya anotasikan dengan alasan mengapa saya tetap mempertahankan analogi BSu dan bukan menggunakan analogi dalam BSa.

TSu : Then he finds the candy aisle *like a mouse finds the cheese in a maze*.

Tsa : Lalu mamalia manusia menemukan tempat penjualan permen tersebut *seperti seekor tikus yang tanpa disangka menemukan keju*.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Ungkapan dalam TSu *like a mouse finds the cheese in a maze*, merupakan bentuk analogi yang menggambarkan suatu keadaan di mana seekor tikus yang sedang berusaha mencari jalan keluar di dalam lorong yang berputar-putar, tanpa disangka menemukan sepotong keju. yang tentu saja membuatnya merasa girang sekali.

Bahasa Indonesia mempunyai analogi *bagaikan mendapat durian runtuh* yang juga menggambarkan seseorang yang mendapatkan sesuatu tanpa dinyana. Akan tetapi, saya tetap mempertahankan terjemahan sesuai dengan analogi BSu karena makna analogi BSu tanpa dipadankan ke analogi BSa, maknanya dapat langsung dimengerti oleh pembaca BSa. Dipertahankannya bentuk analogi BSu ini akan memperkenalkan analogi BSu kepada pembaca BSa (*foreignization*).

5.1.3.11 *Whether Anything Is Coming in from The Sides* :: Apakah Semua Berlangsung Sebagaimana Semestinya (par. 59)

Menurut pemahaman saya, ungkapan *whether anything is coming in from the sides* lepas konteks dalam TSu-nya karena tidak menjelaskan pesan sesungguhnya dan terasa janggal.

TSu : It is the part of your mentality that views via 360 degrees of windows of the mind, so you can see where you are going, where you have been, and *whether anything is coming in from the sides*.

TSa : Ini bagian dari mentalitas Anda yang dapat melihat melalui jendela pikiran 360 derajat, jadi Anda dapat melihat kemana Anda pergi, di mana Anda berada dan *apakah semua berlangsung sebagaimana semestinya*.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Untuk mendapatkan makna yang sesuai dengan pesan TSu dan berdasarkan konteksnya, saya mencari makna kalimat lain yang menunjang pesan Tsu-nya yaitu, *it is the part of your mentality that views via 360 degrees of windows of the mind* 'ini merupakan bagian mentalitas Anda yang dapat melihat melalui jendela pikiran 360 derajat'.

Kalimat tersebut merupakan metafora yang melukiskan bahwa nalar mampu memantau semua hal atau kejadian. Dengan merujuk pada makna kalimat ini, saya cenderung mengatakan bahwa ketiga kalimat *where you are going, where you have been, and whether anything is coming from the sides* dalam TSu diatas merupakan contoh yang menggambarkan kemampuan nalar.

Dengan demikian, untuk mendapatkan padanan yang sesuai dengan pesan TSu saya terapkan prosedur modulasi dengan metode komunikatif untuk memadankan ungkapan *whether anything is coming in from the side* dengan *apakah setiap hal/semua berlangsung sebagaimana mestinya*. Prosedur dan metode yang diterapkan dalam memadankan ungkapan ini bertujuan untuk membuat pembaca BSa mudah dalam menaangkap pesan dalam TSu.

5.1.3.12 *He May Bite You Once in a While Without Breaking Your Skin :: Dia*

Mungkin Sekali-Sekali Menyakiti Perasaan Anda Tanpa Merusak Hubungan (par. 78)

Menurut pemahaman saya, berdasarkan konteks TSu-nya, kalimat *he may bite you once in a while without breaking your skin* mempunyai makna khusus,

karena mengandung keganjilan semantis sehingga tidak sejalan dengan kata-kata lain dalam TSu tersebut.

TSu : The mammal is one of the keys to understanding the boss's behavior. A boss with a German shepherd temperament is going to be territorial, protective, and loyal but *may bite you once in a while without breaking the skin.*

Tsa : Sifat mamalia merupakan salah satu kunci untuk memahami sifat bos. Sifat bos dengan temperamen anjing herder akan bersifat membatasi, melindungi, dan setia, tetapi *mungkin dia sekali-kali akan menyakiti perasaan Anda tanpa merusak hubungan Anda berdua.*

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Menurut pemahaman saya berdasarkan konteksnya, ungkapan ini merupakan metafora yang melukiskan perlakuan menyakitkan oleh seorang bos terhadap karyawannya yang kelak tidak meninggalkan bekas sakit hati yang lama pada si karyawan sehingga tidak merusak hubungan antara bos dan karyawannya.

Saya terjemahkan berdasarkan makna konteks dengan prosedur modulasi yang walaupun berbeda sudut pandang artinya tetapi cakupan maknanya sama. Modulasi terjadi pada verba *bite* 'menggigit' yang mengiaskan 'menyakiti perasaan' dan *without breaking the skin* 'tanpa meninggalkan bekas di kulit' mengiaskan 'tanpa merusak hubungan Anda berdua'.

5.1.3.13 *Scaring The Heck out of You May Make You Swim or Drown* ::

Menakut-nakuti Anda Akan Membuat Anda Berusaha atau Gagal

(par. 79)

Menurut pemahaman saya, kalimat *scaring the heck out of you may make you swim or drown* memberikan makna yang tidak jelas karena tidak sesuai dengan makna kalimat sebelumnya.

TSu : Which one is right for you? Enabling you may ensure that you wimp out all the time. *Scaring the heck out of you may make you swim or drown.*

Tsa : Mana yang cocok bagi Anda? Membantu Anda akan menjamin bahwa Anda akan menjadi tergantung selamanya. *Menakut-nakuti Anda akan membuat Anda berusaha atau gagal.*

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang telah saya pilih:

Untuk mendapatkan makna yang sesuai dengan konteks Tsu-nya, saya melihat makna seluruh kalimat berdasarkan konteksnya. Secara implisit, ungkapan *swim or drown* merupakan bentuk metafora yang melukiskan keadaan yang berlawanan pada saat seseorang harus menghadapi dua pilihan (kalimat *which one is right for you?*) sehingga ungkapan *swim or drown* dapat ditafsirkan sebagai kiasan.

Dilihat dari konteksnya dapat dirasakan makna verba *swim*'berenang' menggambarkan suatu kegiatan atau usaha sedangkan *drown*'hanyut' menggambarkan dalam keadaan tak berdaya atau gagal. Terjadi modulasi untuk memadankan *swim or drown* menjadi *berusaha atau gagal* yang secara semantis

berbeda sudut pandang artinya atau cakupan maknanya dengan *berenang atau tenggelam* tetapi dalam konteks memberikan pesan atau maksud yang sama (Hoed 2005:8). Dengan demikian, padanan yang tepat untuk konteks kalimat *scaring the heck out of you may make you swim or drown* adalah *menakut-nakuti Anda akan membuat Anda berusaha atau gagal*.

5.1.3.14 *They Were Verbally Urinating on Others* :: Mereka Secara Verbal Melecehkan Lainnya (par. 84)

Berdasarkan konteks TSu-nya, kalimat *they were verbally urinating on others* lepas konteks. Untuk mendapatkan makna sesungguhnya, saya harus menyiratkan makna kalimat ini dengan kalimat lain dalam TSu-nya.

TSu : *Some who were vying for position, were verbally urinating on others by directing invalidation, embarrassment, and derogatory jokes at them*

TSa : *Beberapa orang lainnya yang bersaing mendapatkan posisi, secara verbal melecehkan lainnya, memermalukan dan membuat lelucon yang menjatuhkan tentang mereka.*

Berikut ini adalah pertanggung jawaban saya atas padanan yang saya pilih:

Menurut pemahaman saya, verba *urinate* berpadanan dengan *kencing*, *urinate on something* berpadanan dengan *mengencingi sesuatu* atau *mengenakan air kencing pada sesuatu*. Air kencing adalah kotor.

Jadi, *mengencingi* identik dengan *mengotori* atau *melecehkan* yang berarti apabila seseorang *mengencingi* orang lain berarti dia *melecehkan* atau *menghina* orang yang dia *kencingi*.

Saya cari makna kata *melecehkan* dalam kamus bahasa Indonesia dan menurut *KBBI* (1995:575) kata *melecehkan* bermakna ‘memandang rendah (tidak berharga); menghinakan; mengabaikan.’

Dengan demikian, berdasarkan konteksnya saya berpendapat bahwa ungkapan *they were verbally urinating on others* ‘mereka secara verbal melecehkan lainnya’ merupakan metafora yang melukiskan persamaan dengan suatu pelecehan.

Prosedur transposisi terjadi untuk pemadanan TSu yang berstruktur S+Advebial+Verba menjadi TSa yang berstruktur S+Verba. Adverbia *verbally* tidak diberi padanan dalam BSa karena dalam kalimat selanjutnya sudah ada ungkapan *directing derogatory jokes* ‘membuat lelucon yang menjatuhkan tentang mereka’ yang menurut saya secara implisit sudah mewakili makna *verbally*.

5.1.3.15 *If You Are Not on the Same Page, At Least Be on the Same Book* ::

Walaupun Anda Tidak Pada Tataran Yang Sama, Tetapi Paling Tidak Anda Punya Tujuan Sama. (par. 94)

Menurut pemahaman saya, makna ungkapan ini lepas konteks atau tidak jelas sehingga dengan melihat pada makna kalimat lain dalam TSu-nya saya menganggap kalimat ini merupakan metafora.

TSu : Then, *if you are not on the same page, may be you can at least on the same book*

TSa : Kemudian, *walaupun Anda tidak berada pada tataran yang sama, tetapi paling tidak Anda mempunyai tujuan yang sama.*

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang saya pilih:

Menurut *Macmillan English Dictionary* (2006:1021), makna *to be on the same page* adalah ‘to understand and agree with what is being done or suggested’ yang berarti ‘mengerti dan menyetujui apa yang sedang dilakukan atau disarankan’ dengan kata lain ‘mempunyai pola pikir sama’ atau ‘sepaham.’

Page ‘halaman’ merupakan bagian dari *book* ‘buku’ Jadi berdasarkan maknanya, ungkapan *...even if you are not on the same page, may be you can at least be in the same book* merupakan analogi dari ‘walaupun Anda tidak mengerti dan menyetujui apa yang bos Anda lakukan atau sarankan, mungkin paling tidak Anda berada pada bagian atau mempunyai tujuan yang sama.’

Metode komunikatif dengan prosedur modulasi ungkapan ini menghasilkan padanan *walaupun Anda tidak berada pada tataran yang sama, tetapi paling tidak Anda mempunyai tujuan yang sama*. Makna ungkapan ini secara langsung dapat dipahami oleh pembaca BSa dan sesuai dengan pesan atau maksud BSunya.

Kata *tataran* dipilih untuk menggantikan ‘mempunyai pola pikir sama atau sepaham’ karena menurut *KBBI* (1995:1015), nomina *tataran* sama dengan *tingkatan* yang dapat mengiaskan tingkat pemikiran ataupun tingkat kedudukan karyawan-bos.

5.2.1 Idiom Frasa

Anotasi kelompok kedua bagian pertama ini adalah idiom frasa. Ada dua idiom frasa, yaitu *carrot dangler* dan *by not showing their necks*.

5.2.1.1 *Carrot Dangler* :: *Si Pengiming-iming* (par. 5)

Menurut pemahaman saya, frasa *carrot dangler* lepas konteks dalam kalimatnya karena tidak jelas maknanya dalam kalimatnya.

TSu : *The carrot dangler* waves that raise or promotion in front of you and tells you if you work a little harder or complete a certain project, it is yours.

Tsa : *Si Pengiming-iming* mengisyaratkan kenaikan gaji atau promosi di depan Anda dan berkata pada Anda jika Anda bekerja sedikit lebih keras atau mampu menyelesaikan suatu proyek tertentu, Anda akan mendapatkan kenaikan gaji atau promosi itu.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang saya pilih.

Untuk mendapatkan makna yang sesuai dengan pesan TSu-nya, saya mencari makna frasa *carrot dangler* dalam kamus. Menurut *Chambers Essential English Dictionary* (1995:170) ada dua definisi *carrot*, yaitu (1) 'a long hard orange vegetable that grows under the ground and has green leaves on its top,' dan (2) 'a reward or an advantage promised to somebody to persuade them to do something.'

Dangler (nomina) dari verba *dangle* bermakna 'orang yang menggantungkan atau mengayunkan.' Berdasarkan konteks TSu ini, saya memilih definisi *carrot* yang kedua.

Apabila *carrot dangler* diterjemahkan secara harfiah dan dilihat dari konteksnya, padanan ini tidak generik karena akan menghasilkan terjemahan yang lepas konteks yang berbunyi *Si penggantung/pengayun upah atau keuntungan yang dijanjikan*.

Berdasarkan data internet yang saya dapatkan dari (<http://www.urbandictionary.com/define.php?term=carrot-dangler>, yang diakses pada 06 Desember 2006), definisi *carrot dangler* adalah idiom yang maknanya *a person that makes plans, or promises something and then does not follow through*. Saya tidak menemukan idiom dalam bahasa Indonesia yang berpadanan dengan idiom *carrot dangler*.

Menurut Hoed (2006:74), untuk mengatasi masalah penerjemahan idiom/ungkapan yang tidak ada padanannya dalam BSA, penerjemah dapat menggunakan teknik penerjemahan deskriptif dengan cara memberikan “uraian” yang berisi makna kata/frasa idiom tersebut.

Oleh karena itu, berdasarkan makna idiom dan konteks TSu, saya memilih *si pengiming-iming* untuk padanan *carrot dangler* karena selain tepat makna dan sesuai dengan deskripsi idiom *carrot dangler*. Ungkapan *iming-iming* dalam KBBI (1995:373) bermakna ‘sesuatu untuk membujuk (memikat hati); pemikat’. Orang yang memberi iming-iming disebut *si pengiming-iming*.

5.2.1.2 *Not by Showing Their Necks :: Tidak Dengan Menunjukkan Diri Mereka Sebenarnya (par. 84)*

Menurut pemahaman saya, *not by showing their necks* menjadikan makna kalimat TSu-nya lepas konteks. Namun dengan melihat makna konteks TSu-nya, saya berusaha menemukan makna yang tersirat dan sesungguhnya dari ungkapan ini.

TSu : Some were verbally trying to dominate each other. Some were showing submission, *not by showing their necks*, but by letting the others know in

subtler ways that they were no threat (agreeing, listening, being unopinionated, etc.)

TSa : Beberapa di antara mereka mencoba menguasai dengan menggunakan kata-kata. Beberapa orang menunjukkan kepatuhan, *tidak dengan menunjukkan siapa diri mereka sebenarnya*, tetapi dengan membuat yang lainnya tahu dengan cara yang lebih halus bahwa mereka bukanlah merupakan ancaman (menyetujui, mendengarkan, tanpa berpendapat, dsb.)

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang saya pilih:

Dengan menggunakan entri *neck*, saya tidak dapat menemukan ungkapan *to show one's neck* melainkan *to stick one's neck out*. Menurut *Webster's New World Dictionary* (1991:906), *to stick one's neck out* adalah idiom yang bermakna 'to expose oneself to possible failure, ridicule, loss, etc. by taking a chance.'

Ungkapan yang ada dalam paragraf ini adalah *by showing their necks*, bukan *by sticking their necks out*, tetapi saya dapatkan verba *show*'menunjukkan' bermakna sama dengan verba *stick out* 'mengambil kesempatan mengajukan atau menunjukkan diri dengan kemungkinan mendapat kegagalan' sehingga saya menyimpulkan untuk menyamakan makna keduanya. Berdasarkan konteks dalam TSu dan makna idiom tersebut, padanan yang sesuai untuk *not by showing their necks* adalah *tidak dengan menunjukkan siapa diri mereka sebenarnya*.

Karena tidak dapat ditemukannya idiom BSa sebagai padanan dari idiom BSu *by showing their necks*, idiom BSu ini diterjemahkan ke bentuk bukan idiom dengan memberikan makna yang terdekat dan sesuai dengan konteksnya. Seperti yang dikemukakan oleh Nida dan Taber (1969:106) bahwa penerjemahan idiom

dapat dilakukan dengan melakukan penyesuaian semantis (*semantic adjustment*) yang juga ditambahkan bahwa seringkali hasil penerjemahan idiom ke BSa berubah menjadi bukan idiom, karena dalam BSa tidak dijumpai idiom yang sama.

5.2.2 Idiom Kalimat

Kelompok kedua bagian kedua ini adalah idiom kalimat. Ada empat idiom kalimat.

5.2.2.1 *She Put Somebody on a Pedestal* :: *Dia Mengagumi Anda* (par. 34)

Menurut pemahaman saya, makna kalimat *she put you on a pedestal* lepas konteks atau menyimpang dari makna atau pesan yang ada dalam TSu-nya. Karena saya tidak dapat mencari makna kalimat ini berdasarkan konteksnya saya menyimpulkan bahwa ungkapan ini mungkin adalah idiom.

TSu : If you work for her, you may end up with a lot of anxiety due to the unpredictability she exudes from her persona. At times she may be generous and *put you on a pedestal*.

TSa : Jika Anda bekerja untuknya, Anda mungkin mengalami banyak kecemasan disebabkan oleh ketidakmampuan Anda meramalkan apa yang memancar dari dirinya. Dia sering bersifat dermawan dan *mengagumi Anda*.

Berikut ini adalah pertanggung jawaban saya atas padanan yang saya pilih:

Untuk mendapatkan makna sesungguhnya dan sesuai dengan pesan TSu, saya mencari makna ungkapan tersebut dengan menggunakan entri *pedestal*. Menurut *Macmillan English Dictionary* (2006:1045), *to put somebody on a*

pedestal merupakan idiom yang bermakna 'to admire or love someone too much that you believe they have no faults.' Saya tidak dapat menemukan padanan idiom BSu *to put somebody on pedestal* dalam bentuk idiom BSa yang sama artinya dengan idiom BSunya.

Menurut Nida dan Taber (1969:106), penerjemahan idiom dapat dilakukan dengan melalui penyesuaian semantis (*semantic adjustment*) dengan tiga cara yang salah satunya adalah dari idiom BSu ke BSa yang bukan idiom. Dengan demikian, secara komunikatif dan berdasarkan makna, saya padankan idiom BSu *put you on a pedestal* dengan *mengagumi Anda*. Terjadi transposisi frasa verba dalam TSu menjadi verba dalam BSa.

5.2.2.2 *The Hand That Rocks the Cradle Has Been a Subtle but Powerful*

Influence :: Kelembutan Perempuan Telah Menjadi Pengaruh Yang Kuat (par. 38)

Menurut pemahaman saya, kalimat *the hand that rocks the cradle has been a subtle but powerful influence* lepas konteks dalam TSu-nya dan secara implisit mempunyai makna khusus.

TSu : Women have shaped our civilization for thousands of years. *The hand that rocks the cradle has been a subtle but powerful influence.*

Tsa : Perempuan telah membentuk peradapan kita selama beribu-ribu tahun.
Kelembutan perempuan telah menjadi pengaruh yang kuat.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang saya pilih:

Ungkapan ini menjadi jelas maknanya setelah saya membuka situs internet <http://www.carnatic.com/karmasaya/index.php?> pada tgl 30 Mei 2007 yang

menjelaskan bahwa *The hand that rocks the cradle*, merupakan sejarah atau latar belakang idiom tentang 'tangan lembut perempuan telah menjadi pengaruh yang berkuasa.'

Idiom ini bercerita tentang betapa kuat dan dekat pengaruh ibu terhadap anaknya karena dialah orang terdekat yang telah mengasuh dan mendidik anak-anaknya dari mulai saat mereka masih didalam buaian di mana pada saat tangan lembut si ibu membuai bayinya, kasih sayang dan energinya terpancar ke bayinya dan hal ini terus berpengaruh kuat terhadap anak tersebut sampai mereka menjadi dewasa.

Karena padanan idiom BSa untuk idiom BSu ini tidak dapat ditemukan, idiom BSu ini diterjemahkan ke bukan idiom dengan berdasarkan maknanya yang terdekat, yaitu *kelembutan perempuan telah menjadi pengaruh yang kuat*. Terjadi penyesuaian semantis untuk memadankan idiom TSu ke bentuk bukan idiom dalam BSa.

5.2.2.3 *They Gave You the Hairy Eyeball* :: Mereka Melihat ke Anda dengan Rasa Cemas (par. 42)

Menurut pemahaman saya kalimat *they gave you the hairy eyeball* memberikan makna yang tidak sejalan dengan konteks yang ada dalam TSunya. Karena saya juga tidak dapat menemukan arti kiasannya, saya memutuskan untuk menganggapnya sebagai bentuk idiom.

TSu : It is a well-known management technique to say something good about an employee before something negative. That is only part of the technique. After a while an employee catch on and *give you the hairy eyeball* when

you say something good about them waiting for the negative punchline.

TSA : Adalah teknik manajemen terkenal untuk mengatakan hal-hal yang baik tentang seorang karyawan sebelum mengatakan tentang hal-hal yang buruk. Hal ini hanyalah sebagian dari teknik tersebut. Setelah beberapa waktu karyawan akan tahu dan *melihat ke Anda dengan rasa cemas* ketika Anda mengatakan hal-hal yang baik tentang mereka ... menunggu pukulan akhir.

Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang saya pilih:

Saya tidak dapat menemukan makna ungkapan tersebut dalam kamus baik dengan menggunakan entri *give* maupun *eye*. Selanjutnya untuk mendapatkan makna *to give somebody the hairy eyeball*, saya membuka situs internet <http://idioms.thefreedictionary.com/give+the+finger>, pada tgl 20 January 2007. Ungkapan ini bermakna 'melihat kepada seseorang dengan perasaan cemas atau was-was.'

Karena dalam bahasa Indonesia atau BSA saya tidak dapat menemukan padanannya yang juga berbentuk idiom, idiom BSu ini saya terjemahkan berdasarkan makna yang terdekat dan sesuai dengan konteksnya, yaitu *melihat ke Anda dengan rasa cemas*. Jadi idiom diterjemahkan ke bukan idiom.

5.2.2.4 *You Do Not See Eye to Eye with Your Boss :: Anda dan Bos Anda Tidak*

Semupakat (par. 92)

Menurut pemahaman saya, kalimat *you don't see eye to eye with your boss* dalam TSu-nya membuat makna atau pesan TSunya menjadi tidak jelas. Oleh karena itu, saya berusaha mencari makna sebenarnya dengan mencari padanannya dalam kamus.

TSu : If compatibility is “fair” in the cognitive area, *you do not see eye to eye with your boss*.

TSa : Jika kecocokannya “cukup” dalam bidang kognitif, Anda dan bos Anda tidak sehaluan.

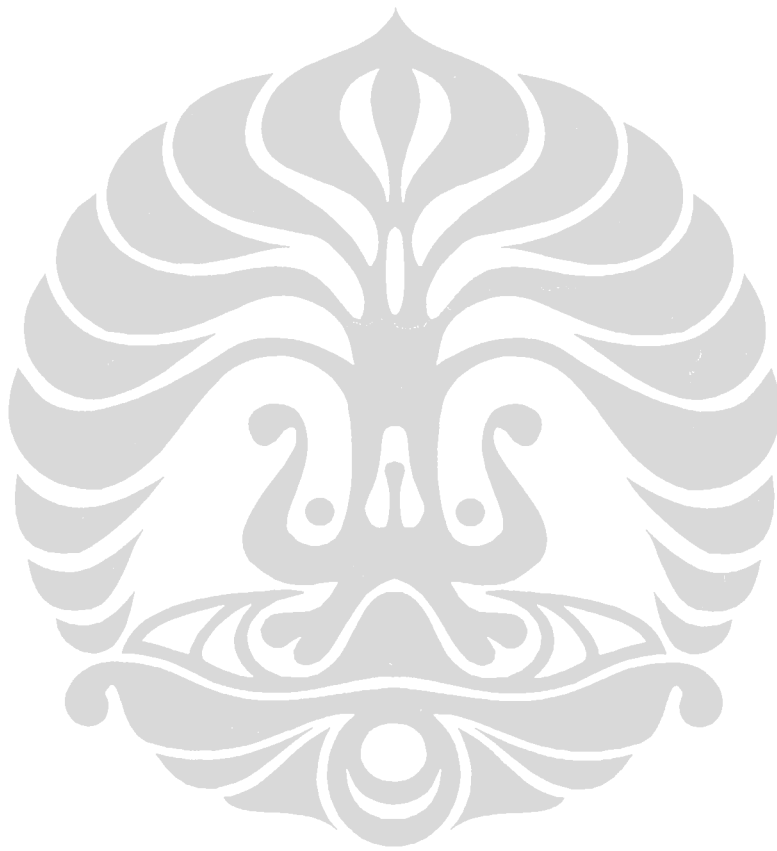
Berikut ini adalah pertanggungjawaban saya atas padanan yang saya pilih:

Menurut *Macmillan English Dictionary for Advanced Learners* (2006:491), frase verba *to see eye to eye* adalah idiom yang bermakna ‘to agree with someone or have the same opinion as them.’

Jadi secara harfiah ungkapan *you do not see eye to eye with your boss* dapat dipadankan dengan *Anda tidak setuju atau mempunyai pendapat yang sama dengan bos Anda*.

Saya coba mencari ungkapan generik dengan makna ‘setuju’ atau ‘mempunyai pendapat yang sama’. Menurut *KBBI* (1995:919), kata *sepakat*(adjektiva) bermakna ‘setuju; semupakat; sependapat; seia sekata’. Menurut pendapat saya, karena *sepakat* atau *semupakat* memiliki makna yang sesuai dengan makna idiom *to see eye to eye*, kedua ungkapan ini dapat di padankan

Dengan demikian, ungkapan *you do not see eye to eye with your boss* dapat diterjemahkan menjadi *Anda dan bos Anda tidak semupakat*. Terjadi transposisi dari frasa verba TSu *not see eye to eye* menjadi Adjektiva *semupakat* dalam BSa. Terjadi penyesuaian semantis untuk memadankan idiom BSu ke bukan idiom BSa untuk menyampaikan pesan yang sesuai dengan pesan TSu.



BAB 6

PENUTUP

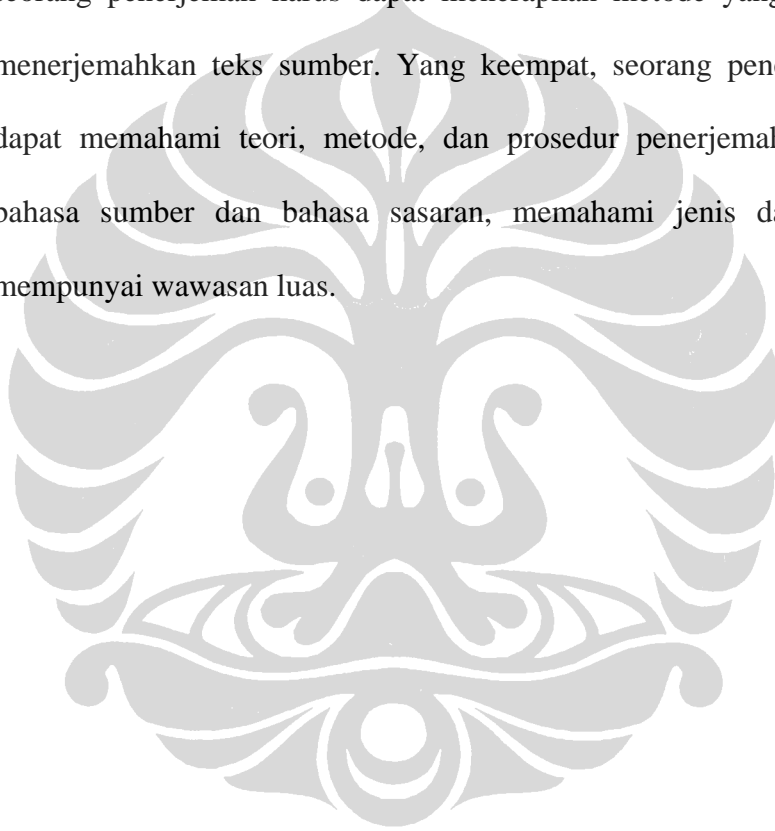
Penerjemahan buku *Nasty Bosses* ini dikerjakan dengan mengikuti kaidah-kaidah penerjemahan, yaitu dengan menerapkan metode, prosedur, dan teknik dalam penerjemahan yang telah dijabarkan dalam Bab 2.

Ada berbagai kesulitan dalam proses penerjemahan buku ini, antara lain adalah istilah yang tidak ada padanannya dalam bahasa sasaran. Solusi terakhir setelah gagal mencari padanan istilah tersebut dalam berbagai kamus adalah dengan membuka situs internet dan/atau bertanya kepada narasumber.

Kesulitan berikut adalah masalah dalam memahami pesan teks sumber. Ini disebabkan buku *Nasty Bosses* yang menceritakan interaksi antara bos yang sewenang-wenang dengan para karyawannya ini ditulis oleh seorang psikolog mantan manager IBM sehingga ada beberapa kata yang menggambarkan kondisi dan interaksi kejiwaan baru dapat dipahami dengan cara membacanya berulang-ulang.

Berdasarkan kesulitan yang saya hadapi dalam menerjemahkan buku *Nasty Bosses* ini, saya mendapatkan pengalaman bahwa menerjemahkan bukanlah suatu pekerjaan yang mudah dilakukan karena kegiatan ini melibatkan banyak aspek seperti penguasaan dua bahasa yaitu Bsu dan Bsa, dan berwawasan luas selain penguasaan metode, prosedur, dan teknik penerjemahan untuk mendapatkan terjemahan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Dengan demikian untuk menjadi seorang penerjemah yang baik ada beberapa hal yang harus dipenuhi. Hal pertama, seorang penerjemah harus memahami hakikat penerjemahan yaitu mengalihkan pesan. Yang kedua, seorang penerjemah harus mengikuti tahap-tahap penerjemahan, yaitu analisis, transfer, dan penyerasian untuk dapat mengalihkan pesan dengan baik. Yang ketiga, seorang penerjemah harus dapat menerapkan metode yang paling tepat dalam menerjemahkan teks sumber. Yang keempat, seorang penerjemah selain harus dapat memahami teori, metode, dan prosedur penerjemahan, juga menguasai bahasa sumber dan bahasa sasaran, memahami jenis dan tujuan teks, dan mempunyai wawasan luas.



PUSTAKA ACUAN

- Bright, William.(Ed. In Chief) 1992. *International Encyclopedia of Linguistics*, vol 3-4, New York: Oxford University Press.
- Catford, J.C. 1974. *A Linguistic Theory of Translation*. London: Oxford University Press.
- Harsosuwignyo, Emmy.1980. *Masalah Penerjemahan Idiom Bahasa Prancis ke Bahasa Indonesia*. Tesis. Universitas Indonesia.
- Hatim, B. dan Mason, I. 1977. *The Translator as Communicator*. London: Routledge.
- Hoed, Benny H. 2006. *Teori dan Masalah Penerjemahan Sebuah Pengantar Ringkas*. Jakarta: ProDC.
- Hoed, Benny H., Tresnati Solichin, dan Rochayah M. 1933. *Pengetahuan Dasar tentang Penerjemahan*. Jakarta: Pusat Penerjemahan FSUI.
- Hoed, Benny H. 2006. *Penerjemahan dan Kebudayaan*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- <http://ancienthistory.about.com/cs/attilatthehun/a/attilatthehun.htm>; dikunjungi 23 Maret 2007
- <http://en.wikipedia.org/wiki/driving-under-the-influence.>; dikunjungi 27 Maret 2007
- <http://en.wikipedia.org/wiki/German-shepherd-Dog>; dikunjungi 5 Maret 2007
- <http://idioms.thefreedictionary.com/give+the+finger>; dikunjungi 17 Januari 2007
- <http://scratch.mit.edu/tags/um../>; dikunjungi 25 Februari 2007
- [http://www.amazon.com/Nasty-Bosses-without-Stooping-Their/00714324cA-141k.](http://www.amazon.com/Nasty-Bosses-without-Stooping-Their/00714324cA-141k/); dikunjungi 20 November 2006
- <http://www.carnatic.com//carmasaya/index.php> ; dikunjungi 25 Februari 2007
- <http://www.littleleague.org.>; dikunjungi 25 April 2007

- Larson, Mildred L. 1989. *Penerjemahan Berdasar Makna: Pedoman untuk Pemadanan Antar Bahasa* (diterjemahkan oleh Kencanawati Taniran dari *Meaning Based Translation, A Guide to Cross-language Equivalence*, dengan kata pengantar dari Peter Newmark). Jakarta: Penerbit ARCAN.
- Machali, R. 1988. *Redefining Textual Equivalence in Translation*. Jakarta: The Translation Centre, Faculty of Arts-the University of Indonesia.
- Newmark, Peter. 1988 *A Textbook of Translation*. New York: Prentice Hall.
- Nida, E.A. dan Charles R. Taber. 1974. *The Theory and Practice of Translation*. Leiden: E.J.Brill.
- Singgih, W. Rukmiati. 1973. *Idiom Sebuah Studi Perbandingan antara Sebagian Idiom Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris*. Tesis. Universitas Indonesia.
- Venuti, L. 1995. *The Translator's Invisibility: A History of Translation*. London /Newyork: Routledge.
- Venuti, L. (ED.) 2004. *The Translation Studies Reader Ed-2*. New York/London: Routledge.
- Williams, J. dan Andrew Chesterman. *The Map: a Beginner's Guide to Doing Research in Translation Studies*. Manchester: St. Jerome Publishing.

GLOSARIUM

Bahasa Sumber	Bahasa Sasaran	Acuan
Bible	Pedoman	Macmillan English Dictionary (2002:121)
Nurturing	Memberi dukungan	KBBI (1995:246)
The Anal-izer	Si Penyebal	Macmillan English Dictionary (2002:121)
Narcissist	Narsis	
Gold Pen	Penghargaan	Arti kiasan dalam konteks Tsu
Home improvement project	Ladang peningkatan keuangan keluarga	Macmillan English Dictionary (2002:687)
Putting him in a good night	Melihatnya dari sisi baiknya	Macmillan English Dictionary (2002:825)
The captain's chair	Pemimpin tertinggi	Arti kiasan & Longman Dictionary of Contemporary English (1981:150)
Raise the bar	Menaikkan persyaratan	Arti kiasan & Webster's New World Dictionary (1991:109)
His PFL is working	Secara nalar, dia maklum	Macmillan English Dictionary (2002:1656)
Who wears the pants	Siapa kepala keluarga	Arti kiasan
Not sit in Captain's chair	Tidak mampu berperan sebagai pemimpin	Kiasan
Be all black and white	Ekstrem	Kiasan
Strict rules govern the days	Tegas	Kiasan
Throw oneself on the railroad tracks on something	Bersedia mengorbankan diri menghadapi sesuatu	Webster's New World Dictionary (1991:1395)
That paints the foreground	Itu baru penjelasan awal	Kiasan
Men like acceptance to a fault	Laki-laki lemah menghadapi penolakan terhadap dirinya	Kiasan & Macmillan English Dictionary (2002:7) dan Chambers Essential English Dictionary (1995:341)
A he rather than an it	Bersifat manusiawi bukan hewani	Macmillan English Dictionary (2002:657, 767, 867)
Like a mouse finds the cheese in a maze	Seperti tikus yang tanpa disangka mendapat keju	http://scratch.mit.edu/tags/um.../
Whether anything is coming on from	Apakah semua berlangsung sebagaimana semestinya	Kiasan

the sides		
May bite you without breaking your skin	Mungkin sekali-kali menyakiti perasaan anda tanpa merusak hubungan anda berdua	Kiasan
Make you swim or drown	Membuat anda berusaha atau gagal	Kiasan
Verbally urinating on others	Secara verbal melecehkan lainnya	Kiasan & Macmillan English Dictionary (2002:7) dan Chambers Essential English Dictionary (1995:341)
If not on the same page, at least be on the same book	Jika tidak pada tataran yang sama, paling tidak punya tujuan yang sama	
Carrot dangler	Sipengiming-iming	
Not by showing their necks	Tidak dengan menunjukkan diri mereka sebenarnya	Webster's New World Dictionary (1991:906)
She put somebody on a pedestal	Dia mengagumi anda	Macmillan English Dictionary (2002:1045)
The hand that rocks the cradle has been a subtle but powerful influence	Kelembutan perempuan telah menjadi pengaruh yang kuat	<The hand ">http://www.carnatic.com//karmasaya/index.php?>
Give someone the hairy eyeball	Melihat ke seseorang dengan rasa cemas	
Not to see eye to eye	Tidak sehaluan/sependapat	Macmillan English Dictionary (2002:491)