

DALE CARNEGIE®

Giving Information
Creating Vision

NEWS

How Well Do You Communicate?

Article

“Communication for Selling”
by Andrianto Kastin

Young Carnegians

“Gimana caranya jadi
pembicara yang hebat
dengan mendengarkan??”

Inspirational Story

“SD Kelas Enam dengan
Nilai Ujian Tinggi”
by Toni P. Widjanarko



DALE CARNEGIE® NEWS

E-Bulletin/03/Oct 2010

Contents

2 Editorial

3 Article

“Communication for Selling”
by Andrianto Kastin

6 Q&A

“How to lead people who
do not possess motivation?”

8 Communication Quiz

“Seberapa Baikkah
Kemampuan Komunikasi
Anda?”

10 Young Carnegians

“Gimana caranya jadi
pembicara yang hebat
dengan mendengarkan??”

11 Schedule

SUCCESS for STUDENTS,
20-23 December 2010

12 Inspirational Story

“SD Kelas Enam dengan
Nilai Ujian Tinggi”
by Toni P. Widjanarko

Editorial

Kemampuan komunikasi sejak dulu berperan penting dalam kehidupan manusia. Seiring dengan kemajuan jaman, kemampuan komunikasi juga berperan penting dalam keberhasilan individu maupun perusahaan, baik di dalam dunia bisnis maupun kehidupan sosial.

Semakin meningkatnya kemampuan komunikasi yang dimiliki perusahaan maupun individu dapat berarti memperluas kesempatan yang dimiliki untuk berkembang. Selain itu, kerjasama dan hubungan baik antar perusahaan maupun antar individu juga akan terjalin.

Dale Carnegie News edisi ke-3 ini membahas pentingnya keahlian komunikasi agar dapat membawa dampak positif baik pada perusahaan maupun individu dalam dunia bisnis. Selain itu, kami juga menyiapkan rubrik khusus untuk generasi muda, yaitu Young Carnegians. Rubrik ini berisi trik komunikasi untuk generasi muda Indonesia agar dapat lebih meningkatkan kualitas hubungan sosial mereka.

Akhir kata, selamat membaca!



DALE CARNEGIE
TRAINING®

Dale Carnegie Training® Indonesia

Founded in 1976

Offices:

JAKARTA
Jl. Sunan Sedayu No. 6
Jakarta 13220
Phone : (021) 4892737
Fax : (021) 489 6926
info@dalecarnegie.co.id

SURABAYA
Jl. Raya Jemursari No. 76 Kav C-5
Surabaya 60237
Phone : (031) 8493300 (hunting)
Fax : (031) 8498250
infosurabaya@dalecarnegie.co.id

BANDUNG
Ruko Setrasari Mall, Plaza II
No. A-10, Jl. Prof. Ir. Sutami
Bandung 40163
Phone : (022) 201 6319
Fax : (022) 201 6305
infobandung@dalecarnegie.co.id

MEDAN
Wisma BII 4th floor, Suite 402
Jl. Diponegoro No. 18
Phone : (061) 456 8600
Fax : (061) 452 6222
infomedan@dalecarnegie.co.id

www.dalecarnegie.co.id

Oct
2010

Communication for SELLING

oleh: Andrianto Kastin



Apa yang sebenarnya pelanggan beli dari produk atau jasa yang kita tawarkan? Coba ambil waktu kira-kira 1 menit saja untuk menjawab pertanyaan ini sendiri.

Apakah mereka benar-benar membeli produk atau jasa kita, atau apa yang sebenarnya mereka beli? Kalau kita menjawab pelanggan kita membeli mobil, *smartphone*, jasa konsultasi ataupun membeli asuransi, maka selamat datang di dunia yang penuh dengan kompetisi. Hal ini timbul karena kompetitor kita juga menjual produk atau jasa yang sama, hanya dengan merek yang berbeda.

Dale Carnegie dalam bukunya yang berjudul *How to Win Friends and Influence People* berkata ***“Try honestly to see things from the other person’s point of view”***. Inilah filosofi paling mendasar dalam proses penjualan, yaitu cobalah dengan tulus melihat dari sudut pandang pelanggan. Saat kita akan menjual mobil, cobalah dengan tulus melihat bahwa pelanggan kita mungkin membutuhkan kenyamanan dan perlindungan dari cuaca buruk. Selain itu, mungkin mereka membutuhkan kelancaran dalam menjalankan bisnisnya atau bahkan mereka membutuhkan rasa

bangga karena memiliki mobil mewah.

Saat kita akan menjual *smartphone*, cobalah dengan tulus melihat bahwa pelanggan kita membutuhkan kelancaran komunikasi untuk bisnis mereka, atau mereka memiliki kebutuhan untuk diterima dalam *social network*.

Saat akan menjual asuransi, cobalah dengan tulus melihat bahwa pelanggan membutuhkan rasa aman, kemudahan dalam administrasi, atau pembiayaan saat terjadi hal-hal yang tidak diinginkan.

Inilah kunci komunikasi penjualan yang ampuh! Begitu kita bisa mengkomunikasikan apa yang sebenarnya pelanggan beli dari produk/jasa yang kita tawarkan, maka mereka akan merasakan kebutuhannya terpenuhi, dan memperbesar kemungkinan terjadinya proses pembelian.

Permasalahannya adalah *bagaimana caranya?*

Bayangkan bila suatu hari kita terserang demam, lalu teman kita mengatakan bahwa dia kenal dengan seorang dokter yang sangat ahli, lulusan luar negeri, dan memiliki bermacam gelar. Saat kita datang untuk konsultasi dengan dokter tersebut, dia hanya menatap kita dari ujung rambut sampai ujung kaki, memicingkan matanya, mengangkat sedikit alisnya, lalu dia menulis resep, diberi stempel besar dengan mantap, lalu berkata, "Silakan ditebus resepnya!"

Pertanyaannya, siapa di antara pembaca yang mau menebus resep obat tersebut? Apa yang tidak dilakukan



oleh sang dokter tersebut sehingga kita tidak mau menebus resepnya?

Tepat sekali! Dokter tersebut tidak melakukan diagnosa, tidak bertanya apa yang kita rasa tidak enak, gejala-gejala apa yang kita rasakan. Menjual produk/jasa tanpa bertanya dan mengenali kebutuhan dari pelanggan kita, sama dengan kita memberikan resep tanpa diagnosa.

Kunci untuk mengkomunikasikan apa yang sebenarnya klien kita beli dari produk atau jasa kita adalah dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang tepat.

Jack Canfield, salah satu penulis *The Chicken Soup for The Soul*, menulis di salah satu bukunya: "*If you are not moving closer to what you want in sales, you probably aren't doing enough asking.*"

Lima tahun yang lalu, saya sangat senang karena diundang untuk melakukan presentasi di depan jajaran direksi salah satu institusi finansial di Indonesia. Dengan berapi-api saya datang, dan dengan semangat saya melakukan presentasi tentang program-program kami.

Setengah jam berlalu, saya mengamati orang-orang yang melihat presentasi saya mulai melihat jam, menguap dan berbisik-bisik satu dengan yang lain. Akhirnya, di tengah-tengah presentasi tiba-tiba salah satu dari direksi mengangkat tangan dan mengatakan, "Terima kasih Bapak Andri untuk presentasinya, semua yang Anda presentasikan sudah kami lakukan, dan tidak ada nilai tambah yang bisa Anda berikan untuk perusahaan kami. Kami mencari pelatihan untuk meningkatkan keterampilan presentasi manager-manager kami."

Sampai sekarang, tidak pernah ada lagi kontak antara saya dengan pelanggan tersebut, padahal keterampilan presentasi adalah salah satu *core program* dari Dale Carnegie Training. Semua terjadi hanya karena

satu hal, yaitu saya tidak bertanya tentang apa yang mereka butuhkan!

Pada dasarnya, tujuan kita bertanya adalah menciptakan minat beli dengan menemukan manfaat yang diharapkan oleh pelanggan yang dapat dihasilkan dari produk/jasa kita. Inilah yang namanya melihat dari sudut pandang pelanggan.

Sebagai acuan, ada **empat jenis pertanyaan** yang dapat kita gunakan untuk menemukan manfaat yang diharapkan pelanggan dapat dihasilkan dari produk/jasa kita, yaitu:

1. As Is Questions: Pertanyaan-pertanyaan untuk mengenali kondisi pelanggan saat ini. Misalnya produk/jasa yang kita tawarkan adalah rumah:

- Sekarang Anda tinggal di daerah mana?
- Berapa jumlah anggota keluarga Anda saat ini?
- Kalau saya boleh tahu, sekarang Anda memiliki kendaraan bermotor jenis apa saja?
- Dan pertanyaan-pertanyaan sejenis lainnya.

2. Should Be Questions: Pertanyaan-pertanyaan untuk mengenali kondisi ideal yang diharapkan pelanggan dengan menggunakan produk/jasa yang kita tawarkan. Misalnya produk/jasa yang kita tawarkan adalah rumah:

- Anda ingin tinggal di lingkungan yang seperti apa?
- Ada berapa kamar yang Anda inginkan di rumah impian Anda?
- Apakah keberadaan taman merupakan hal yang penting untuk Anda?
- Dan pertanyaan-pertanyaan sejenis lainnya.

3. Barriers Questions: Pertanyaan-pertanyaan untuk menggali, hal-hal yang menyebabkan kondisi ideal saat ini belum tercapai. Misalnya produk/jasa yang kita tawarkan adalah rumah:

- Apa yang membuat Anda akhir-akhir ini mencari rumah baru?
- Kalau boleh saya tahu, apa saja yang menjadi pertimbangan Anda dalam memilih rumah baru?
- Selain Anda, apa ada orang lain yang akan menentukan keputusan membeli rumah baru ini?
- Dan pertanyaan-pertanyaan sejenis lainnya.

4. Pay Out Questions: Pertanyaan-pertanyaan yang menggali akibat yang terjadi bila kondisi ideal berhasil tercapai. Misalnya produk/jasa yang kita tawarkan adalah rumah:

- Seandainya Anda berhasil memiliki rumah yang lingkungannya asri, dengan 4 kamar tidur, dan memiliki taman, bagaimana perasaan Anda?
- Kalau saya boleh tahu, siapa orang yang Anda beritahu paling pertama jika Anda telah memiliki rumah impian ini?
- Dan pertanyaan-pertanyaan sejenis lainnya.

Zig Ziglar, salah satu penjual asuransi paling sukses di abad ke-20, mengatakan, *“If you listen properly and explain the benefits in a clear manner, you can win the trust easily.”*

Oleh karena itu, pastikan kita bertanya untuk melihat dari sudut pandang pelanggan, dapatkan manfaat yang mereka harapkan diperoleh dari produk/jasa kita, dan kita akan menjual lebih banyak!

Q

Questions from:
Herry Langitan,
 Senior Pricing
 Analyst, PT
 Holcim Indonesia

When I have to deal with a team member who doesn't have the necessary skills, I sent him for a training, but upon the training completion, the result is still unsatisfactory. He has no motivation to grow. The typical response from this type of employee is: I do the job, but I have no responsibility to finish it.

The question is: how to handle/manage this type of people? How do I get his trust so that I can delegate the work to him?

How to lead people who do not possess motivation

A

Answers provided by:
Martina Sudibja,
 Bandung Area
 Director, Trainer,
 Praktisi Psikologi

Lack of motivations can be caused by various reasons. One of the reasons could be because they are not "learners" type. This type of people prefers to be within their comfort zone. For them, the work is merely a way to earn a living. Their motivation and performance levels are usually low. Accomplishment of job is usually up to the required standard, but there is never a need to do "the extra mile". Anything extra is unnecessary, and therefore there is little motivation for this group to go for training.

If low-motivation people perform poorly, one way of tackling the problem is to assign a clearer and more specific performance targets. These targets must be measurable, with transparent rewards and penalty systems. Sometimes, it is also possible that low

competency is the reason for lack of motivation. Therefore, the company needs to check whether he or she is "the right person for the job".

Another reason for lack of motivation is a disappointment in the work place. They may possess "hostages" characteristics during trainings. There are some reasons for disappointment in a company. Some employees believe that it is due to unsuitable working environment; others think that their work field is not appealing enough to be pursued for a career, while some employees just assume that they are being underpaid. However in many cases, disappointment displayed in the work place is related to their relationship with their supervisors or managers. They are not able to "connect" to their

managers, did not receive enough attention or appreciation or feel that their managers don't like them. They believe that their ideas have been excluded, or being treated unjustly. As the result, there is no more trust between them and their supervisors or managers.

As you mentioned, "Building Trust" is the first step you need to do as a manager. Trust is the foundation for employee satisfaction and productivity. We need to make our employee

believe that we, as managers care about them. To do so, establishing good communication must be a priority. Spend more time talking to them; find out more about themselves, their families, hobbies, their interests, their values, what motivates them etc. From the work point of view, understand more about their job, what are the challenges, what can be improved, and also their experiences in managing their biggest challenge. Understand their strengths, and

communicate it to them, be generous with appreciations, and encourage them to do continuous improvement. They need to feel that help is always available when needed.

When you have a good and trusted relationship, you can understand each other better. It will be easy for you to delegate tasks and work together to achieve your goals.

Leading Good People

I have several highly skilled and motivated team members. They work superbly well and I do not want to lose them.

The question is:
How do you keep such good people?
What motivates them and how do you ensure that you can give them what they want?

Highly skilled and motivated team members are a dynamo in organization.

Here are some tips to motivate and retain good employees:

- Appreciate them when they achieve the extra mile.
- Provide them with more responsible assignments.
- Get them involved in your department goals.
- Provide them with a clear career paths.
- Do not micro manage. If you have a target for them to achieve, give them the "WHAT" and not the "HOW". They usually have their own strategy on how to get there. Provide constructive suggestions. Our role should be to mentor them rather than to coach or to direct them.

How to ensure we give them what they want?:

As in question number 1, communication should be the key priority for us as leaders. Do inner-view, question, listen and understand their life and their job. From this intense communication, positive emotional connection, and sincere questioning, you can identify what they really want.

Well Herry, hope that helps. Appreciate your interest in developing your staff and I wish you a success.



The Communication

Seberapa baikkah kemampuan komunikasi Anda?

Quiz

Kemampuan berkomunikasi adalah salah satu kemampuan penting yang Anda perlukan untuk sukses di tempat kerja. Berekomunikasi terdengar mudah. Tetapi apakah Anda dapat berkomunikasi dengan efektif? Ikuti kuis pendek ini untuk mengetahuinya!

Untuk setiap pernyataan, berilah tanda centang (V) pada kolom yang menurut Anda paling sesuai dengan kepribadian Anda. Lalu hitung jumlahnya sesuai tabel di bagian bawah, dan lihat hasilnya.

No	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Sesekali	Sering	Sangat Sering
1	Saya mencoba untuk mengantisipasi dan memprediksi akibat yang terjadi karena salah pengertian, dan langsung memperbaikinya.					
2	Ketika saya menulis memo, e-mail atau dokumen lainnya, saya memberikan semua informasi dan detail untuk memastikan bahwa pesan saya dimengerti.					
3	Jika saya tidak mengerti sesuatu, saya cenderung menyimpannya untuk diri sendiri dan mencoba mencari tahu sendiri nanti.					
4	Saya seringkali terkejut ketika mengetahui bahwa orang lain tidak mengerti apa yang saya katakan.					
5	Saya dapat mengatakan apa yang saya pikirkan, tanpa khawatir bagaimana orang lain mengerti apa yang saya katakan. Saya dapat memikirkan itu nanti.					
6	Ketika orang lain bicara pada saya, saya mencoba untuk melihat sudut pandang mereka.					
7	Saya menggunakan e-mail untuk mengkomunikasikan isu-isu kompleks dengan orang lain. E-mail lebih cepat dan efisien.					
8	Ketika saya selesai menulis laporan, memo atau e-mail, saya membacanya ulang secara cepat untuk memeriksa kesalahan pengetikan dan lainnya, baru mengirimkannya.					
9	Ketika berbicara dengan orang lain, saya memperhatikan gestur dan bahasa tubuh mereka.					
10	Saya menggunakan diagram dan tabel untuk mengekspresikan ide-ide saya.					
11	Sebelum berkomunikasi, saya memikirkan dulu apa yang orang lain perlu tahu, dan cara terbaik untuk menyampaikannya.					
12	Ketika seseorang bicara pada saya, saya memikirkan apa yang akan saya katakan selanjutnya untuk memastikan yang ingin saya sampaikan dimengerti dengan benar.					

No	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Sesekali	Sering	Sangat Sering
13	Sebelum saya mengirimkan sebuah pesan, saya pikirkan cara terbaik untuk menyampaikannya (bertemu muka, memakai telepon, memakai memo, atau cara lainnya)					
14	Saya mencoba menolong orang mengerti konsep dasar yang melatar belakangi hal-hal yang saya diskusikan. Hal ini akan mengurangi salah pengertian dan meningkatkan pengertian.					
15	Saya memikirkan tentang hambatan budaya ketika merencanakan komunikasi saya.					

Hitung Skor Anda:

No	Tidak Pernah	Jarang	Sesekali	Sering	Sering Sekali
1	1	2	3	4	5
2	5	4	3	2	1
3	5	4	3	2	1
4	5	4	3	2	1
5	5	4	3	2	1
6	1	2	3	4	5
7	5	4	3	2	1
8	5	4	3	2	1
9	1	2	3	4	5
10	1	2	3	4	5
11	1	2	3	4	5
12	5	4	3	2	1
13	1	2	3	4	5
14	1	2	3	4	5
15	1	2	3	4	5

Total:

Bila skor Anda 56-75: Sempurna! Anda mengerti peran Anda sebagai seorang komunikator, saat Anda mengirim pesan dan saat Anda menerima pesan. Anda mengantisipasi masalah, dan Anda mampu memilih cara yang tepat untuk berkomunikasi. Orang menghargai Anda untuk kemampuan Anda berkomunikasi secara jelas, dan mereka menghargai kemampuan mendengarkan Anda.

Bila skor Anda 36-55: Anda adalah seorang komunikator yang baik, tapi terkadang Anda mengalami masalah berkomunikasi. Ambil waktu untuk memikirkan bagaimana Anda memulai komunikasi, dan fokuslah pada penerimaan pesan secara efektif, seefektif saat Anda mengirim pesan. Ini akan membantu Anda berkembang.

Bila skor Anda 15-35: Anda perlu terus melatih kemampuan komunikasi Anda. Anda belum dapat mengekspresikan diri Anda dengan jelas, dan Anda mungkin juga tidak menerima pesan secara efektif. Berita baiknya adalah, dengan lebih memberikan perhatian pada komunikasi, Anda bisa lebih efektif dalam bekerja, dan menikmati relasi kerja yang lebih baik!

Young Carnegians

Bagaimana bisa kita menjadi ahli dalam berkomunikasi dengan mendengarkan? Tentu bisa! Sebenarnya, dengan mendengarkan penuh perhatian pada apa yang dikatakan pacarmu, temanmu, adikmu, kakakmu ataupun orang tuamu, kamu akan memahami cara berpikir mereka. Dan kamu akan mengetahui cara terbaik menyampaikan pemikiranmu sendiri supaya mereka paham. Memberikan argumen yang menarik akan jauh lebih mudah kalau kamu tahu isi pikiran lawan bicaramu. Nah, ini ada salah satu contohnya.

Alicia, kelas 2 SMU, sedang berdebat (oke, bertengkar) dengan ibunya tentang pesta yang ingin dihadiri Alicia di akhir pekan berikutnya. Alicia marah dan berkata ibunya membesar-besarkan masalah karena tidak mengijinkan ia datang. Ibunya bersikeras berkata bahwa di sana pasti ada yang minum-minum dan tidak mungkin ia mengijinkan Alicia naik mobil bersama teman-temannya hingga larut malam. Jawabannya tidak. Ia takut terjadi sesuatu yang buruk pada Alicia.

Sebenarnya, masalah ini bisa diselesaikan bila Alicia mendengarkan ibunya dengan baik. Yang dicemaskan ibunya bukanlah Alicia yang ingin pergi ke pesta, melainkan ia cemas Alicia akan pulang dini hari dengan teman yang mungkin minum minuman beralkohol. Bila Alicia menyadari hal ini, tentu perdebatan ini menjadi bisa dikompromikan. Alicia boleh pergi ke pesta, dengan syarat ibunya yang menjemput. Dan hal ini berakibat ia tidak boleh pulang terlalu malam. Dengan solusi ini, Alicia dan ibunya sama-sama puas: Alicia bisa pergi ke pesta dan ibunya tidak usah cemas soal keselamatan putrinya.

Nah...mungkin teman-teman juga pernah mengalami kasus yang sejenis. Coba deh, untuk mendengarkan dengan penuh perhatian, supaya bisa mendapatkan solusi untuk masalah komunikasi yang teman-teman hadapi, dan tentunya menjadi seorang komunikator yang lebih handal!

Gimana caranya jadi pembicara yang hebat cuma dengan mendengarkan?

Diambil dari buku *How to Win Friends and Influence People for Teens Girls*, yang ditulis oleh Donna Dale Carnegie



Join Us!

Pengen tau lebih banyak lagi cara komunikasi yang OK? Sekaligus meningkatkan kemampuan *leadership*-mu, juga menambah teman dan lebih jago ngomong di depan umum?? Ayo, ikuti **SUCCESS for STUDENTS / Gen.Next** dan jadilah yang terbaik!

Untuk informasi dan registrasi hubungi info@dalecarnegie.co.id



Success for Students



"Are you ready
to discover skills
that last a lifetime?"

This course focuses on five key areas that are critical for future success:

- Building Self-confidence
- Enhancing Communication Skills
- Interpersonal Skill Development
- Teamwork and Leadership Skills
- Effective Attitude Management

How Students and Parents Benefit:

Graduates tell us that their new skills have made them:

- Highly focused on their goals
- Better decision makers when faced with difficult choices
- More persuasive communicators
- Better prepared when applying to college or interviewing for jobs
- Able to confront problems and challenges in a more positive way

Success for Students is designed to prepare young people for the real world. It gives them the skills they need to reach their goals and live up to their full potential – at school, home, and work. The curriculum was developed with feedback from students. It consists of highly interactive sessions that include real-life scenarios and role-playing.

Today, the world is more complex, competitive and demanding than ever before. Young people often need to balance school, work and relationships while at the same time, working and planning for their future. **Success for Students** can help teens become more confident and better able to cope with the pressure and stress adolescents face.

Jakarta, 20–23 December 2010

Be there!

For information and registration
please contact Lia at 021 4892737
or e-mail to:
lilia.wati@dalecarnegie.co.id

SD Kelas 6 dengan Nilai Ujian Tinggi

Membuat anak buah termotivasi dan memiliki komitmen dalam pekerjaannya, bukanlah pekerjaan mudah.

oleh: Toni P. Widjanarko

Dalam kondisi dikejutkan target, seorang pemimpin bisa saja menggunakan cara yang keras, mengintimidasi dan menegur dengan dalih menegakkan disiplin. Memang cara ini tidak salah, namun akan menjadi salah bila dalam sebagian besar kondisi dia terus menggunakan cara ini. Cara ini terlihat lebih mudah, namun dampaknya hanya akan membuahkan rasa takut dan bukan komitmen. Cerita yang disadur bebas dari sebuah penelitian psikologi ini mungkin dapat mewakilinya.

Seorang kepala sekolah memilih 40 orang murid kelas enam untuk digabung menjadi satu kelas. "Murid-murid, kamu adalah murid-murid pilihan dari 160 murid kelas enam di SD ini, kamu digabung menjadi satu kelas khusus, yang akan diajar oleh guru-guru terbaik di SD ini. Saya yakin dengan cara ini maka akan lulus dengan nilai terbaik dan dapat mengangkat nama baik sekolah... Selamat belajar!" kata sang kepala sekolah di awal tahun ajaran baru itu.

Kemudian dia panggil tiga guru yang dipilihnya dan dikatakan pula bahwa mereka adalah guru terbaik di sekolah ini, mereka akan diberi murid-murid terbaik di kelas khusus,

dengan harapan yang sama yaitu meningkatkan citra sekolah itu.

Proses belajar dan mengajar pun dimulai, baik guru maupun murid melakukan tugasnya dengan sungguh-sungguh. Pada akhir tahun ajaran itu terbukti bahwa rata-rata nilai ujian akhir di kelas khusus itu lebih tinggi dan membanggakan sekolah itu.

Setelah hasil itu dicapai, barulah kepala sekolah ini membuka rahasia yang selama setahun dipendamnya kepada tiga guru itu, bahwa di awal pemilihan dulu baik murid maupun guru yang terlibat dalam program khusus ini dipilih secara acak, artinya bukan benar-benar yang terbaik bila dibandingkan dengan murid dan guru lain.

Sahabat, mungkin kita tidak dapat melakukan hal yang sama kepada anak buah kita. Namun cerita ini menunjukkan betapa pujian dan gambaran mental tentang masa depan yang positif yang diberikan kepada seseorang akan membuatnya yakin akan kemampuannya dan mendorongnya untuk berprestasi.

Apakah Anda akan menunda lagi pujian kepada anak buah Anda yang memang layak menerimanya?