



Article #1, 18 March 2020

Bagaimana Membuat Rapat Anda Efektif?

Oleh Victor Chandrawira - BR2C

Dalam jurnal McKinsey bulan Mei 2019 yang lalu dinyatakan bahwa 61% eksekutif mengatakan bahwa rapat-rapat yang mereka jalankan belum efektif. Kemungkinan terbesar dari ketidak-efektifan tersebut karena satu atau dua dari 10 alasan di bawah ini:

- Peserta yang diundang bukan orang yang tepat dan tidak berkontribusi di dalam rapat;
- Tujuan rapat yang tidak jelas;
- Rapat hanya mengulang membahas hal yang sama dengan rapat sebelumnya;
- Tidak ada yang menulis notulen atau Risalah Rapat (*Minutes of Meeting, MOM*);
- Peserta rapat diwajibkan hadir sebagai pelengkap kuota supaya rapat bisa dimulai;
- Bahan rapat sudah dikirimkan via email, hanya 1-2 yang membaca dan siap; yang lain membacanya pun tidak;
- Diskusi, dan debat, rapat terjadi hanya antara pemimpin rapat dengan 1-2 orang, yang lain tidak peduli;
- Peserta rapat banyak yang pasif. Ditanya hanya menjawab seadanya,

- atau hanya untuk menyenangkan atau menenangkan atasan saja;
- Para peserta rapat sibuk di gadget dan laptop mereka, hanya “setengah mendengar” presentasi dan pura-pura terlibat, dan jawaban mereka hanya mengulang apa yang sudah dikatakan sebelumnya;
 - Rapat molor dari waktu yang ditentukan;
 - Bahan topik begitu banyak sehingga tidak jelas sebetulnya mau fokus yang mana.

Pernahkah Anda mengalami hal di atas? Daftar ini merupakan hal-hal yang paling sering dialami oleh para eksekutif dalam rapat-rapat yang mereka ikuti, atau bahkan yang mereka pimpin. Bila McKinsey mengatakan bahwa 61% eksekutif menghadiri rapat yang tidak efektif, maka artinya lebih dari setengah waktu kerja mereka tidak berdampak positif.

Setiap tim, organisasi atau pun perusahaan pasti menggunakan rapat untuk mengambil keputusan, *one way or another*. Kita rapat untuk menentukan arah perusahaan, atau memperjelas tujuan dilakukannya sebuah kegiatan atau proyek tertentu, atau rapat selama proyek untuk mengevaluasi dan menindak lanjuti keputusan team, atau rapat menyelesaikan ketidak serasian antar divisi, atau rapat menentukan vendor atau supplier mana yang akan kita ambil dalam sebuah proyek tertentu, dan masih banyak lagi rapat yang kita lakukan. Beragam rapat yang kita jalani.

Tantangannya apa yang bisa kita lakukan untuk mengatasi ketidak-efektifan rapat kita? Bagaimana caranya agar rapat Anda bisa lebih efektif?

Dari pengalaman saya, rapat yang **difasilitasi** dengan baik justru dapat membantu menjadikan rapat Anda menarik, berisi dan memberikan hasil.

Coba kita bayangkan bahwa rapat-rapat yang kita ikuti difasilitasi sehingga:

- Peserta yang datang semuanya dapat terlibat sehingga mempunyai daya-milik (*ownership*) yang lebih tinggi; dan
- Keputusan yang diambil jelas.

Siapa pun Anda di dalam ruang rapat sebenarnya dapat memfasilitasi rapat, tanpa perlu jabatan atau kedudukan tertentu.

- Bila Anda adalah pimpinan perusahaan: dengan memfasilitasi rapat-rapat Anda, maka Anda dan team Anda dapat mengambil keputusan dengan lebih cepat dan lebih jernih.
- Bila Anda anggota team: Anda dapat menjadikan semua orang di dalam ruang rapat termasuk atasan Anda sebagai sumber daya, *resource persons*, dan Anda dapat menjadikan rapat tersebut jelas dan terstruktur.
- Kalau Anda adalah vendor atau supplier bagi klien: dengan memfasilitasi rapat, Anda dapat melihat kebutuhan yang mendasar dari klien dan melihat kemungkinan besar bagaimana Anda dapat memberi masukan untuk menyelesaikan masalah mereka. Demikian pula sebaliknya.

(Untuk lebih mengerti bagaimana rapat-rapat bisa difasilitasi, lihat buku saya “Mastering Facilitation; 7 Principles and 1 Law”, Gramedia, 2020)

Menariknya, kemampuan fasilitasi bisa dipelajari, tidak rumit, dan justru berdampak sangat besar pada pola kerja kita di dalam team, perusahaan atau organisasi, terutama

dalam mengambil keputusan yang efektif. Anda hanya perlu berani untuk mengajukan diri, *step up*, untuk memfasilitasi. Itu langkah paling awal untuk memulai semuanya.

Nah, sebelum langkah awal ini Anda dilakukan, persiapkan alat-alat bantu yang sebenarnya setiap kantor biasanya punya. 2 yang paling awal yang Anda dapat persiapkan:

- Beberapa spidol berukuran sedang (sebaiknya hitam dan biru)
- Sticky notes (sebaiknya berwarna-warni)

Saya membicarakan beberapa alat bantu fasilitasi lain di video pembelajaran dalam www.br2c.com/masterfacilitatorsacademy (bila Anda menjadi anggota, Anda akan memperoleh video ini secara gratis).

Tapi dengan berbekal spidol dan sticky notes saja, Anda pasti sudah dapat memfasilitasi.

Mulailah dengan diskusi kelompok yang kecil terlebih dulu, misalnya dengan 5-7 orang. Biasakan dulu beberapa kali sampai Anda merasa nyaman untuk memfasilitasi kelompok yang lebih besar. Makin sering Anda memfasilitasi, makin nyaman Anda untuk memfasilitasi kelompok besar, membagi kelompok, menyusun topik yang penting untuk didiskusikan dll.

Kalau begitu, apa yang perlu kita lakukan saat memfasilitasi? 7 Tips yang bisa saya berikan:

1. Gunakan permukaan datar sebagai board.
Bisa saja:
 - ⊖ Kertas flipchart
 - ⊖ Dinding
 - ⊖ Kaca jendela
 - ⊖ Meja makan
2. Mulai dengan mengajukan pertanyaan mendasar:
 - ⊖ Apa isu yang sebenarnya sedang kita hadapi?

- ⊖ Bagaimana isu ini mempengaruhi perusahaan/organisasi/team kita?
 - ⊖ Bagaimana isu ini mempengaruhi kita sebagai individu?
 - ⊖ Apa yang menjadi *driver* sampai isu ini muncul?
 - ⊖ *Dan selanjutnya...*
3. Tuliskan inti pertanyaan tadi di dalam sticky note dan tempelkan satu per satu pada saat ditanyakan. Gunakan satu warna yang sama dan konsisten:
 - ⊖ Isu
 - ⊖ Pengaruh ke Orgs
 - ⊖ Pengaruh ke Indv
 - ⊖ Driver
 4. Tangkap kata kunci yang diberikan oleh anggota rapat, tuliskan dengan jelas pada sticky note yang berbeda warna, satu kata kunci di satu kertas.
 5. Tempelkan jawaban (kata kunci di kertas sticky note beda warna tadi) persis di sebelah atau di bawah Kata Kunci Pertanyaan. *Misalkan:*
 - ⊖ Isu
 - Orang bekerja seperti robot
 - ⊖ Pengaruh ke Orgs
 - Pasif
 - Hasilnya begitu2 saja
 - Tidak ada inisiatif
 - ⊖ *Dst.*
 6. Aturilah rangkaian sticky notes Tanya-Jawab ini secara runut sehingga dapat mudah dibaca semua orang dan terlihat alur berpikirnya.
 - ⊖ Mintalah masukan pada para peserta rapat apakah
 - Tangkapan Anda sudah benar
 - Apakah letak sticky notes sudah tepat
 7. Seluruh rangkaian pertanyaan yang ada harus menuju ke 2 pertanyaan mendasar:

- ⊖ Apa yang sebaiknya bisa kita **lakukan** (setelah melihat 3 kerangka isu-dampak-*driver* tadi)?
- ⊖ Apa **Action Plan** yang bisa segera kita lakukan? Siapa PIC? Kapan *deadline*-nya? Apa bentuk *follow up*-nya?

Saya menceritakan beberapa bentuk model fasilitasi di buku saya “Mastering Facilitation; 7 Principles and 1 Law”, juga ada beberapa video mengenai membangun pertanyaan-pertanyaan fasilitatif dalam video pembelajaran bagi member www.br2c.com/masterfacilitatorsacademy. Video mengenai 7 tips memfasilitasi bagi pemula dapat Anda lihat secara gratis di *landing page* www.br2c.com/masterfacilitatorsacademy.

Jadi, bila Anda merasa bahwa Anda sering menghadiri rapat yang kurang efektif, mungkin Anda bisa memulai memfasilitasinya:

- Step up, ajukan diri Anda untuk memfasilitasi
- Gunakan spidol dan sticky notes
- Tanya-Tulis Kata Kunci-Petakan proses diskusinya.

Selamat mencoba.

Bila Anda tertarik lebih jauh mengenai prinsip-prinsip dan teknik-teknik fasilitasi, Anda dapat mengikuti program pelatihan yang kami berikan, **Master Class Facilitation**. Untuk melihat jadwal paling dekat, silakan lihat di www.br2c.com/masterfacilitatorsacademy/programs.

Mari bergabung juga dengan **Master Facilitators Academy** kami. Di Academy ini kita dapat berdialog dan belajar bersama sehingga kita dapat menjadi fasilitator-fasilitator yang mumpuni.