

## Pendekatan Partisipatif

### Membangun Pendekatan Partisipatif Partisipasi dalam Manajemen Organisasi

#### Perumusan Visi

Banyak organisasi yang tidak dirancang untuk menjalankan tugas tertentu. Nanti setelah berjalan selama bertahun-tahun, -karena pengaruh berbagai tekanan yang kerap kali menimbulkan konflik- barulah secara bertahap mereka mulai mendefinisikan kembali tugas-tugasnya. Departemen-departemen pemerintah dan lembaga pembangunan mulai berkembang secara dramatis pada tahun 70-an dan awal tahun 80-an. Jika lembaga-lembaga ini mendapat tanggung jawab baru, tanggung jawab itu dibagi kedalam unit-unit khusus, dimana keadaan dan fungsi lembaga ini tergantung kemampuan pimpinan mempengaruhi pengambil keputusan pada saat penyusunan anggaran, ketimbang keputusan-keputusan strategik yang dibuat dalam departemen dan organisasi itu sendiri. Namun sejak awal tahun 90-an sebagian besar lembaga pemerintah mendapat tekanan untuk mengurangi biaya dan meningkatkan efektivitas kerjanya. Sehingga pemahaman yang jelas tentang apa yang ingin mereka capai menjadi semakin urgen. Pemahaman inilah yang kerap disebut **visi**. Visi ini akan menuntun mereka untuk mengetahui cara paling efektif untuk mencapainya, yang biasa disebut **misi**. Lalu dibutuhkan **strategi** dan **aktivitas** guna mencapai misi tersebut.

Pendekatan partisipatif mampu menguatkan visi, misi dan strategi sebuah organisasi. Semua anggota organisasi harus mengetahui visi dan misi serta sepakat dengan strategi yang akan dijalankan. Hal ini akan mewarnai kerja rutin dan meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja mereka. Cara terbaik untuk memastikan bahwa visi dan misi menjadi milik bersama adalah melibatkan orang sebanyak mungkin dalam proses perumusannya.

Perumusan visi dan misi ini diawali dengan berdiskusi bersama pengguna pelayanan atau kelompok lain yang menerima manfaat dari organisasi ini. Peluang melibatkan banyak orang bisa diperoleh melalui pertemuan formal dan informal serta lokakarya dan seminar. Untuk mencari dan mendalami isu-isu tertentu bisa dibentuk kelompok kerja. Selain itu studi tour dan kunjungan pertukaran ke organisasi lain yang melakukan pekerjaan serupa bisa menstimulas lahirnya ide-ide bermanfaat. Hal lain yang penting adalah pertemuan dan diskusi dengan organisasi lain yang bekerja di wilayah yang sama atau organisasi mitra. Dan untuk memastikan semua orang mengetahui apa yang sedang berlangsung dan mampu memberikan kontribusi secara efektif maka dibutuhkan sistem komunikasi internal yang baik.

Ada berbagai alat dan teknik partisipatif yang bisa digunakan dalam lokakarya dan seminar perumusan misi. Alat yang dimaksud adalah analisa SWOT (*Strength* -kekuatan, *Weaknesses* -kelemahan, *Opportunities* - peluang and *Threats* - tantangan), analisa Pohon Masalah (*Problem Tree Analysis*) dan analisa Medan Daya (*Force Field Analysis*).

Ironisnya, kerap kali yang paling sulit diubah pola kerjanya justru para atasan senior -khususnya di lembaga publik.

#### Total Quality Management (TQM)

TQM adalah suatu filosofi manajemen dan serangkaian prinsip petunjuk yang titik beratnya pada upaya perbaikan terus menerus melalui partisipasi. TQM ini berusaha melibatkan semua pihak terkait di dalam suatu organisasi dan tugas-tugasnya, yang mencakup staf organisasi, pelanggan, orang-orang yang merasakan manfaat organisasi, staf dari organisasi terkait lainnya, dan penyedia pelayanan. Mereka ini dilibatkan dalam suatu proses yang partisipatif untuk memonitor dan meningkatkan proses tersebut di dalam organisasi secara terus menerus, guna memastikan bahwa organisasi menghasilkan produk bermutu atau menyediakan pelayanan dengan cara paling efisien.

Cikal bakal TQM berasal dan berkembang dari sektor industri. Kenyataan ini menunjukkan bahwa TQM merupakan pendekatan manajemen paling efektif untuk memastikan bahwa perusahaan memproduksi produk yang tepat dengan harga yang pas, sehingga memaksimalkan perolehan keuntungan. Selain itu, konsep ini juga telah diterapkan di sektor jasa -bahkan kabar paling baru kini sudah digunakan di sektor publik. Ini membuktikan bahwa TQM memang sebuah mekanisme yang menjamin bahwa pelayanan diberikan dengan cara efektif dan efisien.

Salah satu langkah penting dalam TQM adalah "membentuk tim berkualitas". Tim ini kelak akan berfokus pada aspek -aspek tertentu dalam tugas yang diemban oleh organisasi, mungkin berupa pelayanan khusus semisal pelayanan kesehatan ternak, atau unit -unit organisasi semacam unit keuangan. Tim ini seyogianya terdiri dari wakil -wakil staf dari semua level pada unit pelayanan, dan departemen yang memiliki tugas dalam pelayanan atau pekerjaan unit tertentu. Lalu dengan menggunakan alat analisis sederhana, tim bisa menganalisis fungsi dan proses yang ada dalam tugas atau pelayanan, mengidentifikasi indikator kinerja yang mudah dikumpulkan, dan peluang -peluang perbaikan. Tim kemudian menyepakati serangkaian kegiatan untuk mencoba meningkatkan proses dan membuat sistem pengawasan. Lalu pada pertemuan berikutnya mereka bisa mengkaji kembali perkembangan yang telah dicapai, melihat apa yang telah dilakukan, kenapa bisa terjadi, dan membuat rencana perubahan yang diperlukan dalam kegiatan mereka. Proses ini bisa diterapkan dalam kegiatan rutin yang akan memberi informasi dan insentif bagi program pengembangan selanjutnya.

Disadur dari: [http://www.deliveri.org/Guidelines/implementation/ig\\_3/ig\\_3\\_6ai.htm](http://www.deliveri.org/Guidelines/implementation/ig_3/ig_3_6ai.htm)