

**KEBENARAN**

**23**

**Dengan memfokuskan pada  
yang benar, Anda membantu  
memecahkan yang salah**



Ketika Anda menerima mandat untuk melakukan perubahan di departemen atau di perusahaan Anda, Anda dapat memilih dua pendekatan yang berbeda: memfokuskan pada masalah sampai Anda lemas kehabisan ide, atau dengan memfokuskan pada apa yang telah berjalan dengan baik dan memanfaatkan kekuatan fokus positif untuk mendorong rencana konstruktif untuk transformasi yang Anda butuhkan.

Teori metafisika menyebutkan, apapun yang akan menjadi fokus Anda akan berkembang. Dalam perspektif manajerial, Peter Drucker almarhum, menyebutkan: Memimpin perubahan adalah menyelaraskan kekuatan orang sehingga kelemahan-kelemahan mereka menjadi tidak relevan. Yang mana pun caranya, pesannya adalah ini: Jika Anda ingin membangun perubahan positif, ubah aspek-aspek positif untuk memotivasi tim Anda menuju masa depan yang lebih baik. Masa depan ideal yang dibangun berdasarkan sesuatu yang sudah hebat, akan berjalan baik, sehat dan utuh.

Jika Anda ingin tim Anda bekerja menuju perubahan positif dalam organisasi, praktik yang disebut sebagai *appreciative inquiry* merupakan pendekatan yang Anda butuhkan untuk mengumpulkan orang-orang Anda ke dalam komunitas kerja agen perubahan yang berpikiran maju dan saling mendukung. Pendekatan ini terdiri dari lima tahap, semua tahap yang menyerap perhatian dan kekuatan kreatif karyawan Anda, sumber daya dan aset untuk menciptakan perubahan positif.

**Tahap 1**—Buat kerangka tugas secara positif dan meyakinkan. Alih-alih bertanya, misalnya, “Bagaimana kita bisa mengurangi angka keluar

**Masa depan yang ideal dibangun berdasarkan sesuatu yang telah sudah besar, sangat berfungsi, sehat dan utuh.**



Ketika Anda menerima mandat untuk melakukan perubahan di departemen atau di perusahaan Anda, Anda dapat memilih dua pendekatan yang berbeda: memfokuskan pada masalah sampai Anda lemas kehabisan ide, atau dengan memfokuskan pada apa yang telah berjalan dengan baik dan memanfaatkan kekuatan fokus positif untuk mendorong rencana konstruktif untuk transformasi yang Anda butuhkan.

Teori metafisika menyebutkan, apapun yang akan menjadi fokus Anda akan berkembang. Dalam perspektif manajerial, Peter Drucker almarhum, menyebutkan: Memimpin perubahan adalah menyelaraskan kekuatan orang sehingga kelemahan-kelemahan mereka menjadi tidak relevan. Yang mana pun caranya, pesannya adalah ini: Jika Anda ingin membangun perubahan positif, ubah aspek-aspek positif untuk memotivasi tim Anda menuju masa depan yang lebih baik. Masa depan ideal yang dibangun berdasarkan sesuatu yang sudah hebat, akan berjalan baik, sehat dan utuh.

Jika Anda ingin tim Anda bekerja menuju perubahan positif dalam organisasi, praktik yang disebut sebagai *appreciative inquiry* merupakan pendekatan yang Anda butuhkan untuk mengumpulkan orang-orang Anda ke dalam komunitas kerja agen perubahan yang berpikiran maju dan saling mendukung. Pendekatan ini terdiri dari lima tahap, semua tahap yang menyerap perhatian dan kekuatan kreatif karyawan Anda, sumber daya dan aset untuk menciptakan perubahan positif.

**Tahap 1**—Buat kerangka tugas secara positif dan meyakinkan. Alih-alih bertanya, misalnya, “Bagaimana kita bisa mengurangi angka keluar

**Masa depan yang ideal dibangun berdasarkan sesuatu yang telah sudah besar, sangat berfungsi, sehat dan utuh.**

masuk karyawan yang tinggi ini?" Tanyakan "Apa yang dimiliki organisasi ini yang mengilhami orang untuk tetap bekerja?"

**Tahap 2**—Fokus pada kehebatan organisasi Anda saat ini. Pimpin tim Anda untuk membahas detail semua elemen positif yang merupakan inti dari organisasi Anda. Ciptakan peluang bagi tim Anda untuk bertukar cerita tentang waktu-waktu yang menurut mereka perusahaan dalam kondisi terbaik, ketika mereka berada dalam kondisi terbaik, dan apa yang bisa dipelajari dan dipinjam dari contoh-contoh itu untuk mengkatalisasi perubahan yang diperlukan sekarang.

**Tahap 3**—Tetapkan perubahan yang Anda impikan. Beri kesempatan tim Anda untuk melakukan sumbang saran mengenai peningkatan-peningkatan yang dapat dilakukan perusahaan Anda untuk melayani pelanggan secara lebih baik. Gali peluang-peluang yang terbuka untuk perubahan di masa depan. Visi ke depan tidaklah terbatas, dan ide-ide ini harus semenarik mungkin secara emosional, terlepas dari aplikasi praktisnya (pada saat ini).

**Tahap 4**—Ini adalah fase aplikasi praktis Impian. Di sinilah ide-ide yang menarik secara emosional diterjemahkan ke dalam proses, hasil, keputusan dan sistem yang akan membantu membentuk cita-cita pada Tahap 3.

**Tahap 5**—Fase membangun komitmen untuk melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mengubah mimpi mereka menjadi kenyataan, untuk membuat perusahaan bergerak maju.

**Fokus pada aspek-aspek positif yang dimiliki organisasi saat ini**

Kekuatan pendekatan *appreciative inquiry* untuk mendorong perubahan berasal dari fakta bahwa semua pemain yang diundang untuk berpartisipasi dalam sebuah budaya positif. Ini jauh lebih memberikan inspirasi dan memotivasi dibandingkan pada fokus-berdasarkan rasa malu dalam menentukan apa akar penyebab masalah (hambatan, kegagalan, resistensi).

**Semua pemain  
diundang untuk  
berpartisipasi  
dalam budaya  
positif  
kemungkinan.**

Sudah sifat manusia untuk terinspirasi untuk memperbaiki apa yang sudah hebat, daripada berkubang di kegagalan. Ingatkan anggota tim Anda akan keunggulan mereka. Dan jaga mereka dalam kebiasaan menghargai kekuasaan yang mereka bawa sebagai sebuah kelompok ke organisasi, dan juga keberhasilan yang mereka menangkan dalam sejarah mereka bersama.

