

PEMBICARA RAPAT SELAIN GM, ADALAH MARKETING MANAGER, OPERATION/MANAJEMEN RAPAT YANG EFEKTIF DAN EFISIEN

Merry Marianti

Abstract

Meeting is something that is important for managers, but sometimes meeting takes a lot of times without achieving its objectives. In order to have an effective and efficient meeting, management of meeting should be applied. Management is the planning, organizing, leading and controlling of resources, to achieve organizational goals effectively and efficiently. Planning should consider why, what, who, when, where, and how.

Pendahuluan

Seringkali rapat menghabiskan waktu yang cukup banyak tanpa memberikan hasil yang memuaskan, sehingga rapat sering dianggap sebagai hal yang memboroskan waktu. Sebetulnya rapat adalah suatu sarana yang penting bagi manajer atau pimpinan untuk mendapatkan/memberikan informasi, untuk merundingkan atau memutuskan suatu, atau untuk menghasilkan sesuatu dll.

Suatu rapat disebut efektif dan efisien apabila dapat mencapai tujuan yang telah dinyatakan dalam agenda rapat, dengan waktu yang singkat. Agar dapat menyelenggarakan rapat yang efektif dan efisien, dibutuhkan manajemen rapat yang baik.

Menurut Weihrich and Koontz (Weihrich and Koontz, 1993) *Management* adalah:

"The process of designing and maintaining an environment in which individuals work together in groups to accomplish efficiently selected aims"

Dalam hal manajemen rapat peran pemimpin rapat adalah menciptakan kondisi dimana para peserta rapat dapat memberikan kontribusi secara optimal sehingga rapat tersebut dapat mencapai tujuannya secara efisien yaitu menggunakan waktu yang singkat.

Menurut Jones, George and Hill, (Jones, George and Hill, 2000) *Management* adalah:

"The planning, organizing, leading, and controlling of resources to achieve organizational goals effectively and efficiently".

Manajemen rapat juga perlu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumberdaya untuk mencapai tujuan rapat (yang sesuai dengan tujuan organisasi) secara efektif dan efisien.

Dalam hal manajemen rapat, penulis menggunakan patokan **4P** yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, dan Pengendalian. Keempat hal ini menurut penulis sangat penting, terutama pengendalian, karena seringkali hasil rapat dibiarkan begitu saja secara berlarut-larut, tanpa ada tindak lanjut, sehingga akhirnya terlupakan.

Perencanaan Rapat

Langkah pertama adalah membuat perencanaan rapat, langkah ini sangat penting karena dapat menentukan keberhasilan rapat yang akan dibuat. Sebelum membahas hal-hal yang harus direncanakan dalam rapat, penulis akan membahas pengertian perencanaan (*planning*).

Menurut Jones, George and Hill, (Jones, George and Hill, 2000) *Planning* adalah:

"Identifying and selecting appropriate goals and courses of action"

Perencanaan adalah proses mengidentifikasi dan memilih tujuan yang tepat dan langkah-langkah tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Ada dua hal yang penting yaitu:

1. Menetapkan tujuan rapat.
2. Menetapkan tindakan-tindakan yang dibutuhkan.

Untuk menetapkan 2 hal ini penulis selalu berpatokan pada **5W1H**, yaitu *Why, What, Who, When, Where, How*.

Why (Mengapa) yaitu menetapkan alasan dan tujuan yang ingin dicapai dari kegiatan rapat tersebut. Tujuan ini perlu dibuat tertulis, jelas, dan singkat, agar rapat tersebut terarah dan pada akhir rapat dapat dievaluasi apakah tujuan rapat telah tercapai atau belum. Contoh tujuan rapat: Membuat program kerja dan anggaran tahun 2004 (Januari sampai Desember).

What (Apa) yaitu menetapkan informasi dan data-data pendukung apa yang dibutuhkan dalam rapat tersebut. Informasi dan data-data ini harus disiapkan dengan lengkap sebelumnya, agar dapat dibuat keputusan rapat

yang tepat. Misalnya: jika rapat mengenai program kerja dan anggaran perlu disiapkan Peraturan Perusahaan yang berkaitan dengan tarif-tarif (misalnya tarif kerja lembur, biaya konsumsi, biaya dinas keluar kota, tunjangan kesehatan karyawan dll) dan data-data yang dibutuhkan misalnya mengenai ramalan atau perkiraan penjualan, data-data mengenai program kerja dan anggaran tahun lalu beserta evaluasi keberhasilannya, pendapatan dan biaya operasi tahun lalu dll.

Dalam hal contoh di atas, agar rapat dapat berlangsung dengan efisien dan efektif, maka lebih baik apabila sebelum rapat berlangsung, telah disiapkan draft Program Kerja dan Anggaran, yang dibagikan kepada peserta rapat bersama dengan undangannya, sehingga peserta rapat dapat mempelajari sebelumnya.

Hal lain yang harus ditentukan yaitu peralatan apa saja yang dibutuhkan dalam rapat tersebut, misalnya: speaker, komputer, overhead projector, LCD, layar, alat perekam dll. Hal ini penting agar alat-alat tersebut dapat dipersiapkan sebelumnya. Sebelum digunakan sebaiknya alat-alat tersebut dicoba terlebih dahulu apakah dapat berfungsi dengan baik atau tidak. Kalau tidak maka sebaiknya alat-alat tersebut diperbaiki atau diganti dengan yang lain.

Who (Siapa) yaitu menetapkan siapa saja orang yang akan terlibat dalam rapat; misalnya siapa yang akan memimpin rapat, yang akan menjadi pembicara, yang akan menjadi peserta rapat atau yang diundang rapat, yang akan menjadi notulis dan menyiapkan segala keperluan pendukung rapat.

Pemimpin Rapat adalah orang yang mengendalikan jalannya rapat, dan bertanggung jawab agar rapat dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Pembicara adalah orang-orang yang akan mengungkapkan suatu gagasan, usulan, atau proposal yang telah dipersiapkan sebelumnya. Misalnya: pemimpin rapat adalah *General Manager (GM), Production Manager, Finance Manager*. Yang akan diundang rapat adalah *GM, Marketing Manager, Operation/Production Manager, Finance Manager*, dan para wakilnya. Yang akan menyiapkan segala keperluan rapat (undangan, daftar hadir, ruangan dan perlengkapan rapat, konsumsi dll) dan menjadi notulis rapat yaitu sekretaris GM.

When (Bilamana) yaitu menentukan waktu rapat yang paling tepat (meliputi tanggal, hari, dan jam pelaksanaan rapat), dan lamanya rapat tersebut (berapa jam atau berapa hari).

Hal yang perlu dipertimbangkan dalam menetapkan waktu rapat adalah kita harus memilih waktu dimana sebanyak mungkin peserta rapat bisa hadir, apalagi jika rapat tersebut bertujuan untuk memutuskan sesuatu

yang harus memenuhi Ketentuan *Quorum* (jumlah minimum anggota yang harus hadir dalam rapat, agar keputusan rapat tersebut dianggap sah). Dalam menentukan waktu rapat juga perlu diperhatikan rencana kegiatan lain yang akan dilaksanakan agar tidak bersamaan dengan waktu rapat yang telah ditentukan.

Apabila rapat sering dilakukan, atau dilakukan secara rutin, maka sebaiknya dibuat kesepakatan bersama diantara anggota organisasi untuk mengosongkan hari tertentu pada jam tertentu, untuk acara rapat.

Waktu mulai dan berakhirnya rapat harus ditentukan, usahakan waktunya jangan terlalu panjang. Jika waktunya panjang, dikarenakan acaranya banyak, sebaiknya ada waktu untuk istirahat.

Where (Dimana) yaitu menentukan tempat diadakannya rapat. Dalam menentukan tempat perlu diperhatikan pula acara atau kegiatan rapat tersebut, jika rapat membutuhkan konsentrasi yang tinggi dari para peserta rapat dan waktu yang cukup lama, misalnya 2 hari penuh, maka dapat saja diadakan di lokasi khusus misalnya di hotel di luar-kota, sehingga para peserta rapat tidak diganggu oleh urusan lainnya. Hal lain yang perlu diperhatikan yaitu banyaknya peserta rapat, karena akan menentukan ukuran ruang yang dibutuhkan dan bentuk tata-letak meja serta kursi yang akan digunakan.

How (Bagaimana) yaitu menentukan bagaimana cara menginformasikan dan memimpin rapat tersebut.

Cara menginformasikan rapat sebaiknya adalah dengan memberikan undangan rapat secara tertulis. Undangan sebaiknya berisi informasi yang lengkap yaitu: agenda rapat, tempat, waktu, susunan acara dan disertai dokumen pendukung agar peserta rapat dapat membaca dan mempersiapkan diri sebelumnya.

Undangan rapat sebaiknya diberikan seminggu sebelumnya. Undangan jangan diberikan dalam waktu yang terlalu singkat, agar peserta rapat dapat merencanakan/mengatur kegiatannya dengan baik, namun jangan terlalu jauh waktunya, karena dikhawatirkan peserta rapat akan lupa. Untuk mencegah agar tidak lupa sebaiknya pada saat kita menerima undangan rapat, kita selalu mencatat dalam agenda kerja kita.

Cara memimpin rapat sebaiknya disesuaikan dengan kondisi peserta rapat. Semakin baik persiapan yang dilakukan sebelum rapat, maka akan semakin mudah dan cepat rapat dilaksanakan. Metode partisipatif adalah salah satu cara memimpin rapat yang paling baik. Pada metode ini peserta rapat diberikan kesempatan mengemukakan saran dan pendapatnya, pendapat ini kemudian dievaluasi secara bersama-sama dan kemudian dibuat keputusan oleh pemimpin rapat.

Rumus untuk rapat yang sukses adalah (Julie-Ann Amos, 2003):

$$\text{Agenda} + \text{Partisipasi} = \text{Hasil}$$

Pengorganisasian Rapat

Langkah kedua adalah membuat pengorganisasian rapat, langkah ini juga penting karena dapat menentukan keberhasilan rapat. Sebelum membahas hal-hal yang harus diorganisir, penulis akan membahas pengertian pengorganisasian (*organizing*). Menurut Jones, George and Hill, (Jones, George and Hill, 2000), *Organizing* adalah:

"Structuring working relationships in a way that allows organizational members to work together to achieve organizational goals".

Dalam hal rapat *organizing* disini yaitu menentukan pembagian tugas yang harus dilakukan, agar tujuan rapat dapat tercapai secara efisien. Misalnya: menentukan apa saja tugas pemimpin rapat, tugas masing-masing pembicara, tugas sekretaris rapat dll. Tugas-tugas ini harus dikomunikasikan sebelumnya dengan jelas agar hasilnya tidak menyimpang dari yang diharapkan.

Pengarahan Rapat

Langkah ketiga adalah pengarahan, langkah ini juga penting karena dapat menentukan keberhasilan rapat. Sebelum membahas mengenai pengarahan dalam rapat, penulis akan membahas pengertian pengarahan (*leading*) secara umum. Menurut Jones, George and Hill, (Jones, George and Hill, 2000) *Leading* yaitu:

"Articulating a clear vision and energizing and enabling organizational members so that they understand the part they play in achieving organizational goals".

Memberikan pengarahan merupakan tugas dari pemimpin rapat. Pemimpin rapat diharapkan mampu mengarahkan, memberikan semangat pada peserta rapat agar ikut berpartisipasi dalam memberikan saran dan pendapat, dan membuat para anggota organisasi sadar akan perannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada awal rapat sebaiknya pemimpin rapat memberitahu para peserta mengenai tujuan rapat tersebut, agar seluruh peserta fokus pada masalah yang akan dibahas dan tidak menyimpang dari tujuan rapat tersebut.

Kriteria kunci untuk mentransformasikan rapat dari kegiatan yang membosankan dan menghabiskan waktu menjadi pengalaman atau pertemuan yang menyenangkan dan memberi kekuatan yaitu (Jane Smith, 2002):

1. Sebelum dilangsungkan, rapat harus direncanakan dan dipersiapkan dengan baik.
2. Setiap orang harus tahu maksud dan tujuan rapat.
3. Waktu yang tersedia harus ditata dengan tepat. Jika ada beberapa agenda rapat yang akan dibicarakan, sebelum rapat dimulai sebaiknya pemimpin menentukan alokasi waktu yang akan digunakan untuk membahas masing-masing agenda.
4. Para peserta harus didorong untuk berkomunikasi secara efektif. Pemimpin rapat sebaiknya mendorong setiap orang untuk berkata dengan singkat sehingga batas waktu untuk setiap agenda dapat tercapai, dan rapat dapat selesai pada waktu yang diinginkan.
5. Rapat harus difasilitasi secara efektif. Seorang fasilitator yang ahli mampu membuat semua peserta rapat untuk memberikan kontribusi, membuat setiap peserta tetap pada jalurnya, dan mengurangi pengulangan.
6. Para peserta harus mengkaji ulang jalannya rapat. Mengkaji ulang jalannya rapat sebelum rapat tersebut ditutup, akan memberi manfaat. Peserta dapat memberikan umpan-balik untuk memperbaiki rapat selanjutnya.

Setelah rapat selesai, sebelum rapat ditutup, jangan lupa membuat **kesimpulan hasil rapat** tersebut (termasuk kesepakatan yang telah dibuat dalam rapat), mengingatkan peserta rapat akan tindakan, tugas, dan tanggung-jawab yang telah disetujui dan akan dilaksanakan oleh peserta rapat, dan jangan lupa mengucapkan terima-kasih atas partisipasi peserta rapat.

Kesimpulan hasil rapat perlu dibacakan kepada peserta rapat agar mereka mengetahuinya dan dapat mengoreksi jika ada hal-hal yang tidak sesuai. Kesimpulan yang telah dibacakan, dikoreksi, dan disepakati akan ditulis dalam notulen rapat sebagai hasil rapat tersebut.

Pengendalian Rapat

Langkah terakhir adalah mengendalikan rapat, langkah ini adalah yang paling penting karena tanpa pengendalian semua yang telah dilakukan dalam rapat dapat menjadi tidak ada gunanya.

Sebelum membahas hal-hal yang harus dikendalikan, penulis akan membahas pengertian pengendalian (*controlling*). Menurut Jones, George and Hill, (Jones, George and Hill, 2000) *Controlling* yaitu:

"Evaluating how well an organization is achieving its goals and taking action to maintain or improve performance".

Mengendalikan yaitu mengevaluasi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya dan mengambil tindakan untuk mempertahankan atau memperbaiki kinerja.

Dalam hal rapat, setelah rapat selesai dilaksanakan, pemimpin rapat perlu segera mengevaluasi keberhasilan rapat tersebut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (yang telah dicantumkan dalam agenda rapat) dan segera melaksanakan tindakan sebagai berikut:

1. Menugaskan sekretaris untuk segera membuat notulen rapat. (notulen rapat ini sebaiknya singkat, padat, dan jelas).
2. Memeriksa notulen rapat yang telah dibuat oleh sekretaris, mengoreksi hal-hal yang kurang tepat, dan menanda-tanganinya.
3. Membagikan notulen rapat tersebut kepada peserta rapat, termasuk orang yang diundang rapat namun tidak hadir rapat, agar mereka dapat mengetahui hal-hal yang dibahas dan diputuskan dalam rapat.
4. Memeriksa hal-hal apa yang masih belum tuntas dibahas dalam rapat tersebut dan perlu dibahas dalam rapat berikutnya.
5. Menindak-lanjuti hal-hal yang telah diputuskan dalam rapat tersebut, misalnya: menghubungi orang yang harus dihubungi, melaksanakan hal-hal yang harus dilaksanakan dll

Pemimpin rapat juga perlu melakukan umpan balik (*feed back*), yaitu mengevaluasi jalannya rapat tersebut dan merencanakan hal-hal yang perlu diperbaiki berkenaan dengan kegiatan rapat berikutnya:

1. Bagaimana persiapan rapat yang dilakukan? Apakah sudah baik?
2. Apakah cara menentukan waktu rapat tersebut sudah tepat?
3. Apakah jumlah yang hadir sesuai dengan yang diharapkan?
4. Bagaimana partisipasi para peserta rapat?
5. Bagaimana alokasi waktu rapat?
6. Apakah rapat tersebut sudah efektif dan efisien?

Kesimpulan

Manajemen rapat meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian semua kegiatan yang akan dilaksanakan dalam rapat. Perencanaan rapat perlu memperhatikan mengapa, apa, siapa, bilamana, dimana, dan bagaimana rapat akan diselenggarakan. Dengan manajemen rapat yang baik diharapkan rapat dapat diselenggarakan dengan efektif dan efisien.

Pustaka

- Amos, Julie-Ann., *Essentials 80/20 Management*, Aturan Pareto, alih bahasa oleh Bangun, Anna. W., Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta, 2003.
- Jones, Gareth. R; George, Jennifer M.; Hill, Charles W.L., *Contemporary Management*, 2nd Edition. McGraw-Hill International Edition, Boston, 2000.
- Smith, Jane., *How to be a better time manager* (Mengelola waktu secara efisien), alih bahasa oleh Wahyudi, Hari. Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta, 2002.
- Wehrich, Heinz., and Harold Koontz, *Management a Global Perspective*, 10th Edition. McGraw-Hill International Edition, 1993.