

Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*) ala Appreciative Inquiry (AI)

Kebanyakan, perencanaan strategis (*strategic planning*) atau evaluasi program dilakukan dengan menggunakan pendekatan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*). Namun, sejak tahun 1990an David Cooperrider merintis pendekatan Appreciative Inquiry (AI)¹ yang mendasarkan diri pada kajian apresiatif.

A. Appreciative Inquiry (AI)

Sebagai pendekatan yang memberi penghargaan positif pada factor internal dan eksternal, AI memiliki ciri-ciri antara lain menekankan hal positif yang dicapai, memusatkan perhatian pada kekuatan daripada kelemahan, serta fokus pada hal-hal yang berjalan baik daripada hal-hal buruk yang terjadi.

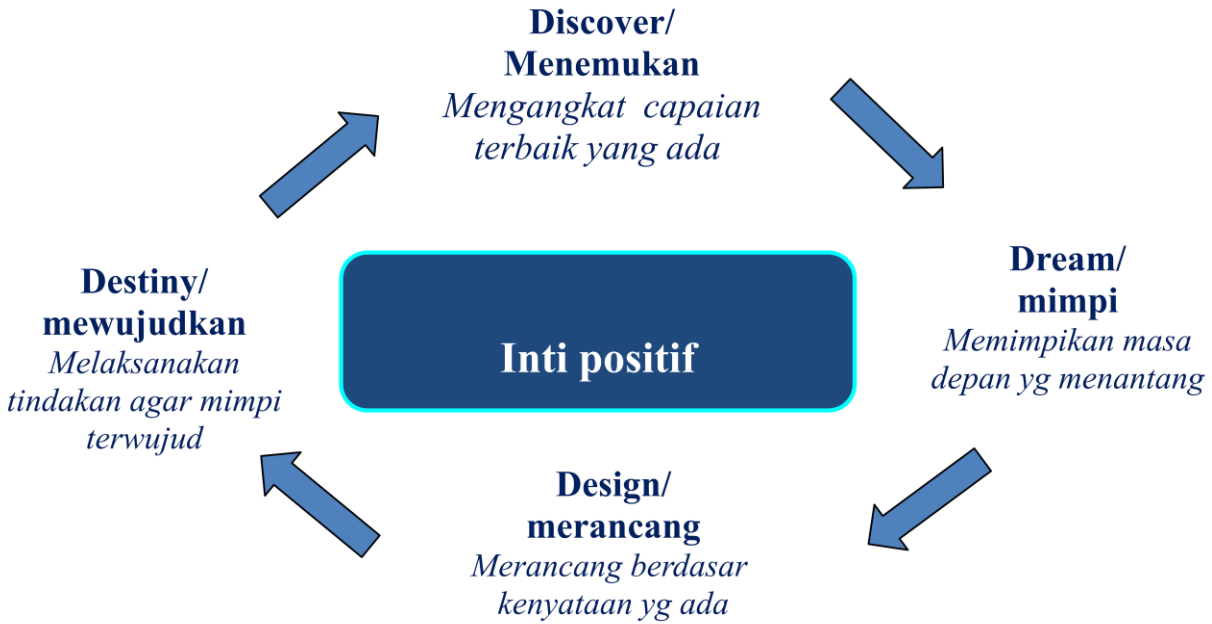
Perencanaan dengan menggunakan AI dilakukan dengan memusatkan pada apa yang bisa dilakukan, bukan yang tidak bisa. Sehingga akan mendorong kita untuk fokus pada hal-hal yang berjalan baik sebagai dasar untuk melakukan perencanaan selanjutnya. Dengan mendasarkan pada hal-hal positif, AI diharapkan dapat mendorong perencanaan yang dilakukan secara kreatif dan sistematis. Sehingga perwujudan impian sungguh berdasarkan pada kekuatan organisasi dan peluang yang tercipta. Oleh karena itu, AI merekomendasikan empat komponen penting yang perlu ditemukan bersama, yaitu:

1. Faktor positif di dalam organisasi (**S**trengths)
2. Faktor positif di luar organisasi (**O**pportunities)
3. Faktor aspirasi seluruh organisasi (**A**spirations)
4. Faktor hasil terukur (**R**esults)

Lingkaran Proses AI

Dengan menekankan pada sebuah lembaga sebagai sebuah pengalaman baik yang perlu disebarluaskan dan melalui rangkaian tahap yang berkelanjutan, maka AI mengembangkan Lingkaran 4D dalam proses pengkajiannya (seperti terlihat dalam bagan di bawah ini).

¹ Lihat Cooperrider, David. L, Diana Whitney, Jacqueline M. Stavros, *Appreciative Inquiry Handbook for Leaders of Change*, Crown Custom Publishing Inc., 2nd Edition, 2008.



Bagan 1: Lingkar Alur Appreciative Inquiry (Copperider et al., 2008)

1. Discovery (Penemuan)

Tahap ini adalah untuk menemukan hal-hal positif dalam lembaga dengan menggali kualitas terbaik, integritas, *empowerment*, inovasi, reaksi mitra, semangat bersama, keberhasilan, capaian, dan sebagainya. Penggalan hal-hal positif yang dimiliki oleh lembaga ini bisa dilakukan di internal lembaga atau antar lembaga. Juga bisa dilakukan lintas waktu untuk menggali pengalaman positif sepanjang sejarah lembaga.

Dalam tahapan ini, setiap individu dalam lembaga terlibat dalam sebuah dialog dan pemaknaan bersama. Melalui dialog, pengalaman-pengalaman terbaik yang didapat oleh setiap individu dalam lembaga diharapkan dapat terbangun kesepakatan atas pengalaman-pengalaman terbaik lembaga. Melalui dialog pula, penghargaan pribadi staf/anggota akan menjadi penghargaan lembaga, keinginan pribadi staff/anggota dapat menjadi keinginan bersama di tingkat organisasi, dan visi pribadi dapat dibagi kepada anggota lembaga lainnya sehingga dapat terbangun visi lembaga.

2. Dream (Mimpi)

Merupakan tahap untuk melihat ke depan tentang hal-hal yang mungkin terjadi di masa mendatang. Tahapan ini merupakan kelanjutan dari penemuan hal-hal yang positif, karena setelah menemukan pengalaman positif kita akan terdorong untuk menemukan kemungkinan-kemungkinan baru. 'Cerita – cerita' pengalaman terbaik lembaga yang telah dikumpulkan dalam tahap sebelumnya merupakan modal untuk merancang mimpi bersama di masa mendatang.

3. Design (Rancangan)

Tahap ini adalah untuk merancang elemen-elemen penting yang diperlukan untuk mewujudkan perubahan organisasi ke arah yang lebih efektif. Elemen yang dimaksud adalah keberlangsungan, pengalaman baru, dan transisi dalam lembaga. Oleh karena itu, dalam tahap ini perlu merumuskan kelembagaan seperti apa yang diyakini dapat membantu pencapaian mimpi secara lebih efektif. Tentunya perancangan ini dibuat dengan mendasarkan pada modal yang telah diidentifikasi dalam tahap Discovery. Sehingga rancangan kelembagaan sesuai dengan kenyataan yang kita miliki.

4. Destiny atau Delivery

Berdasarkan modal yang ditemukan dalam tahap Discovery, cita-cita ke depan yang disepakati dalam tahap Dream, dan rancangan kelembagaan yang dirumuskan dalam tahap Design kita merumuskan inovasi dan aksi (program). Berbagai strategi dan aksi ini diorientasikan pada upaya pencapaian kondisi ideal yang kita impikan atau mewujudkan mimpi.

Pertanyaan-pertanyaan yang sering muncul

Kalau hanya fokus pada hal-hal positif, apakah AI melupakan masalah-masalah internal dan eksternal lembaga?

Pengalaman kami menunjukkan bahwa AI tetap memberi kesempatan untuk membahas masalah-masalah internal. Ruang untuk mendiskusikan masalah biasanya diberikan dalam tahap *Design*, pada saat merancang strategi untuk mewujudkan mimpi. Dalam pembahasan masalah-masalah internal dan eksternal di tahap *Design*, AI mendorong pembahasan masalah secara positif. Maksudnya, upaya-upaya penyelesaian masalah adalah menjadi prasyarat atau modal yang diperlukan lembaga untuk mencapai mimpi-mimpinya.

Pengalaman mitra SCN – CREST setelah menggunakan AI:

Suasana perencanaan strategis sangat santai dan positif (*Jaringan Rakyat Miskin Kota*)