

MEMBANGUN KEPEMIMPINAN KORPORASI BERBASIS GCG

Peran dan Kontribusi Direksi, Komisaris dan Komite Audit dalam Membangun Kepemimpinan Korporasi yang Efektif

ARWIN RASYID
CEO Bank CIMB Niaga Tbk.

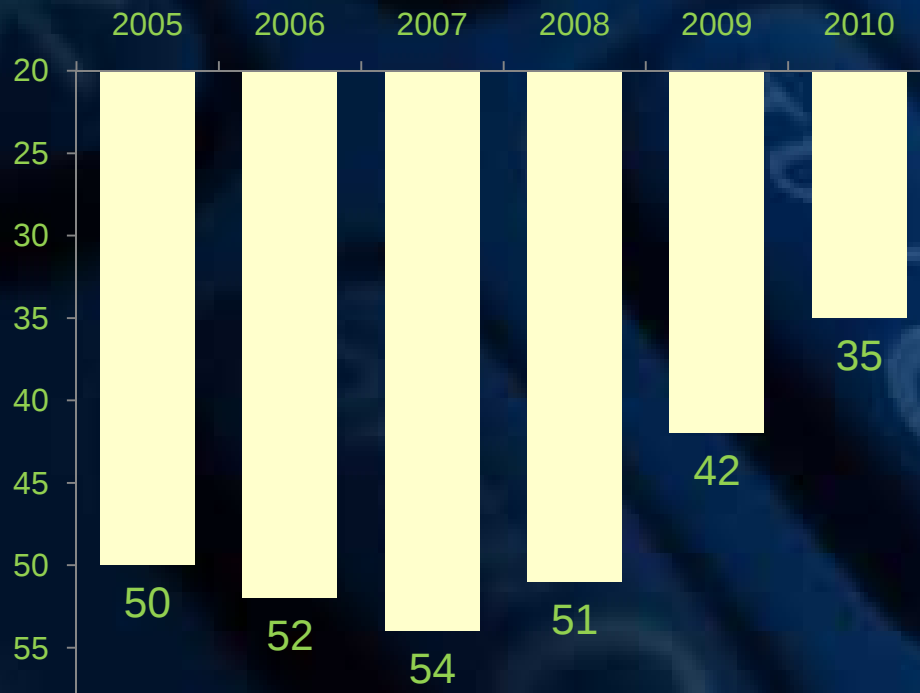
Disampaikan pada:

Konferensi Nasional “Mencari Bentuk dan Pola Ideal Kepemimpinan Korporasi berbasis GCG”, ISICOM dan IKAI.

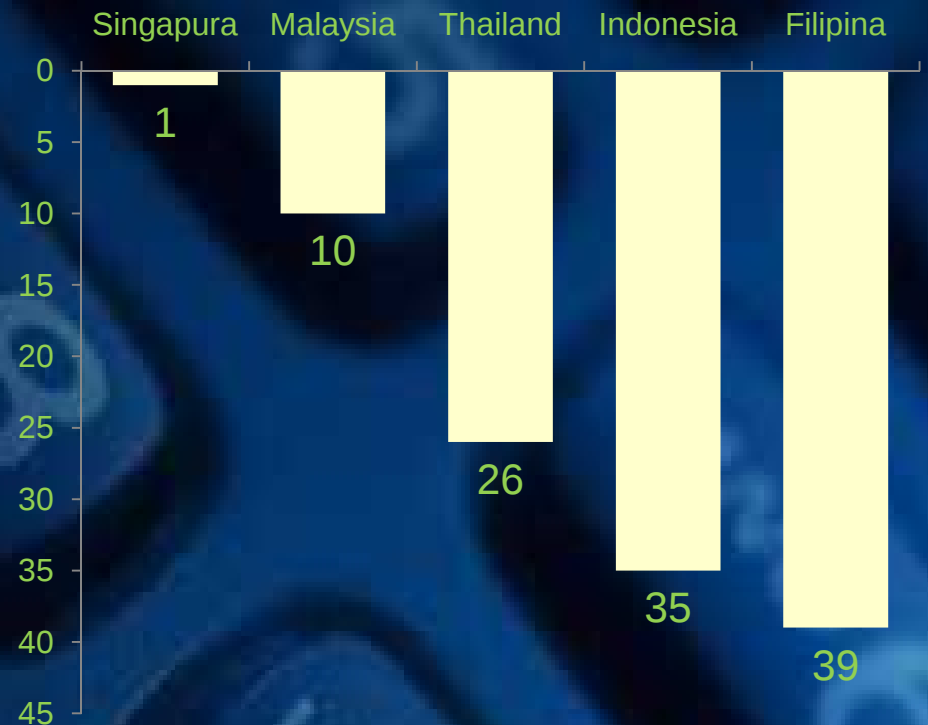
Jakarta, 24 Juni 2010

Menurut laporan “*World Competitiveness Yearbook 2010*”, yang melakukan kajian pemeringkatan daya saing terhadap 58 negara, peringkat Indonesia terus membaik sejak tahun 2007, namun masih jauh di bawah Singapura, Malaysia, dan Thailand...

Peringkat daya saing Indonesia terus membaik, terutama sejak tahun 2007...



Namun dibanding beberapa negara ASEAN (2010), peringkat Indonesia masih rendah..



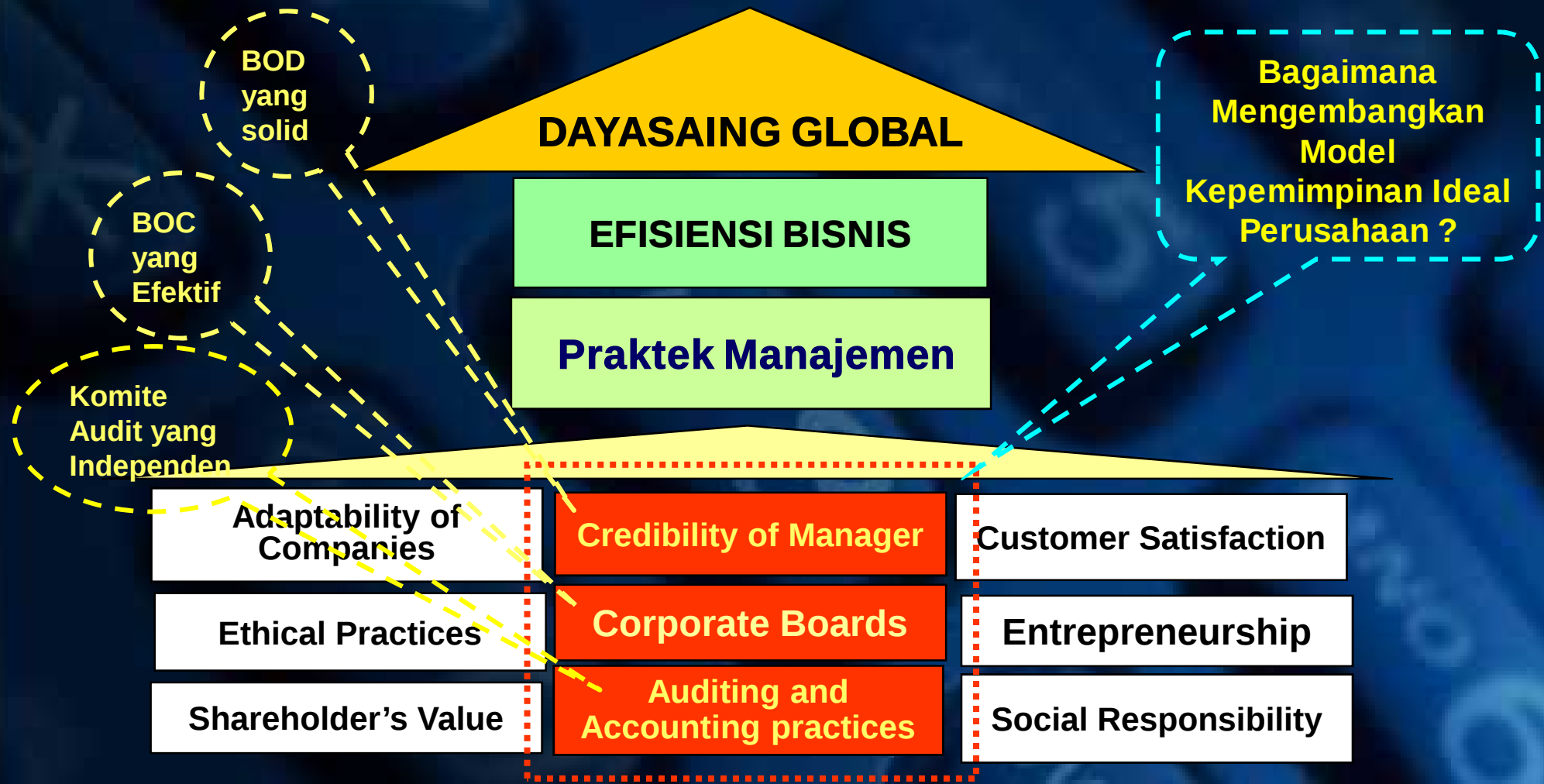
Sumber: International Institute for Management Development (IMD), Lausanne, Swiss: [websites: www.imd.ch](http://www.imd.ch)
World Competitiveness Yearbook 2010, diolah.

Dalam laporan tersebut, pemeringkatan dilakukan dengan mengkaji faktor-faktor penentu daya saing suatu bangsa, yang terdiri dari 4 Pilar dan melibatkan 20 faktor serta 323 kriteria penilaian. Salah satu faktor yang relevan dengan diskusi kita hari ini adalah: bagaimana “MANAGEMENT PRACTICES” (Praktek Manajemen) di dunia bisnis...



Sumber: IMD, World Competitiveness Yearbook 2010, diolah.

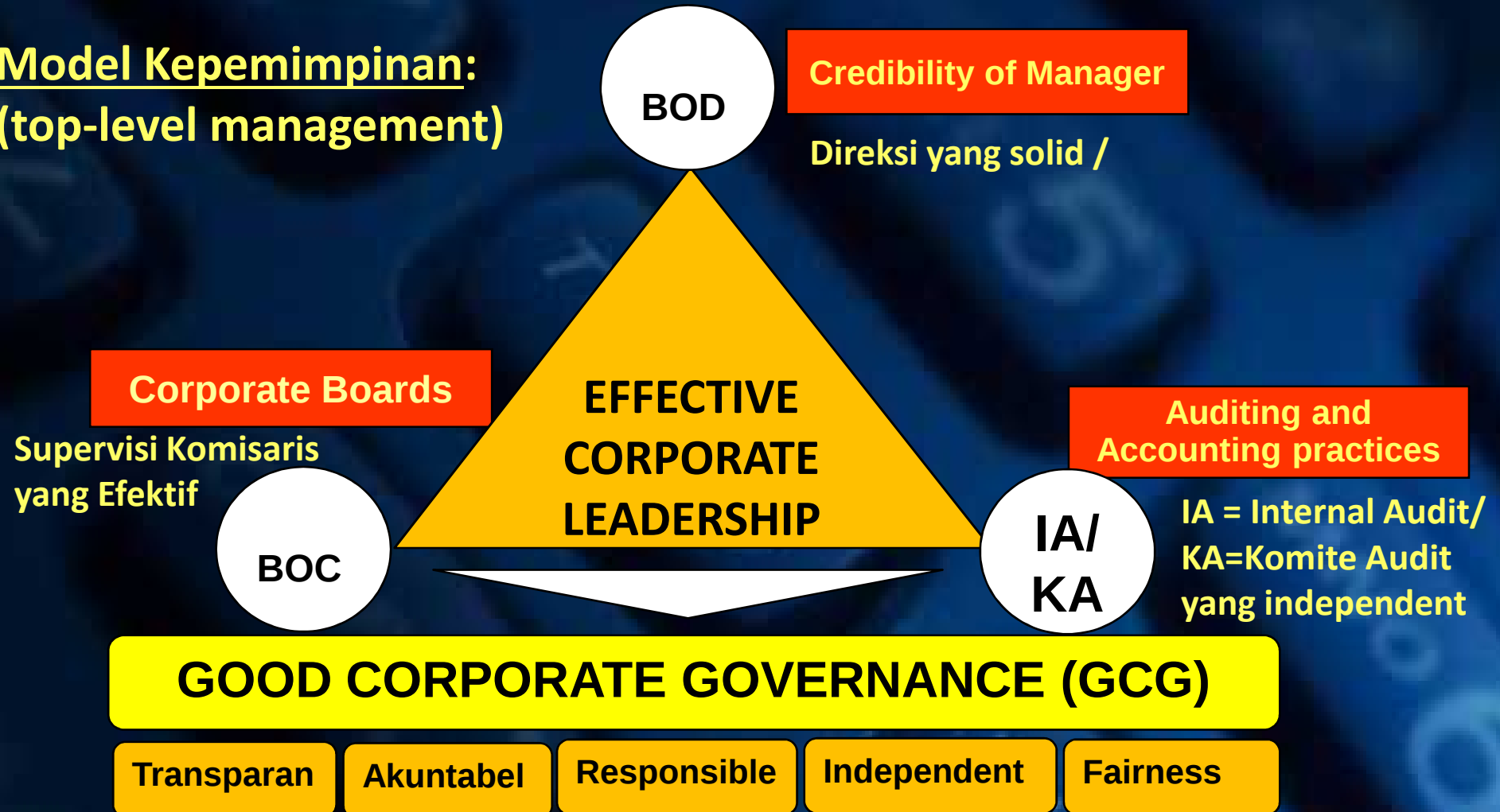
Salah satu Pilar DayaSaing adalah Efisiensi Bisnis. Salah satu penopang Efisiensi Bisnis adalah PRAKTEK MANAJEMEN (*Management Practices*). Ada 9 Sub-Kriteria untuk menilai Kualitas dan Efektivitas Praktek Manajemen. Dari 9 sub-kriteria tersebut, ada 3 sub-kriteria yang terkait dengan BOD, BOC dan Komite Audit....



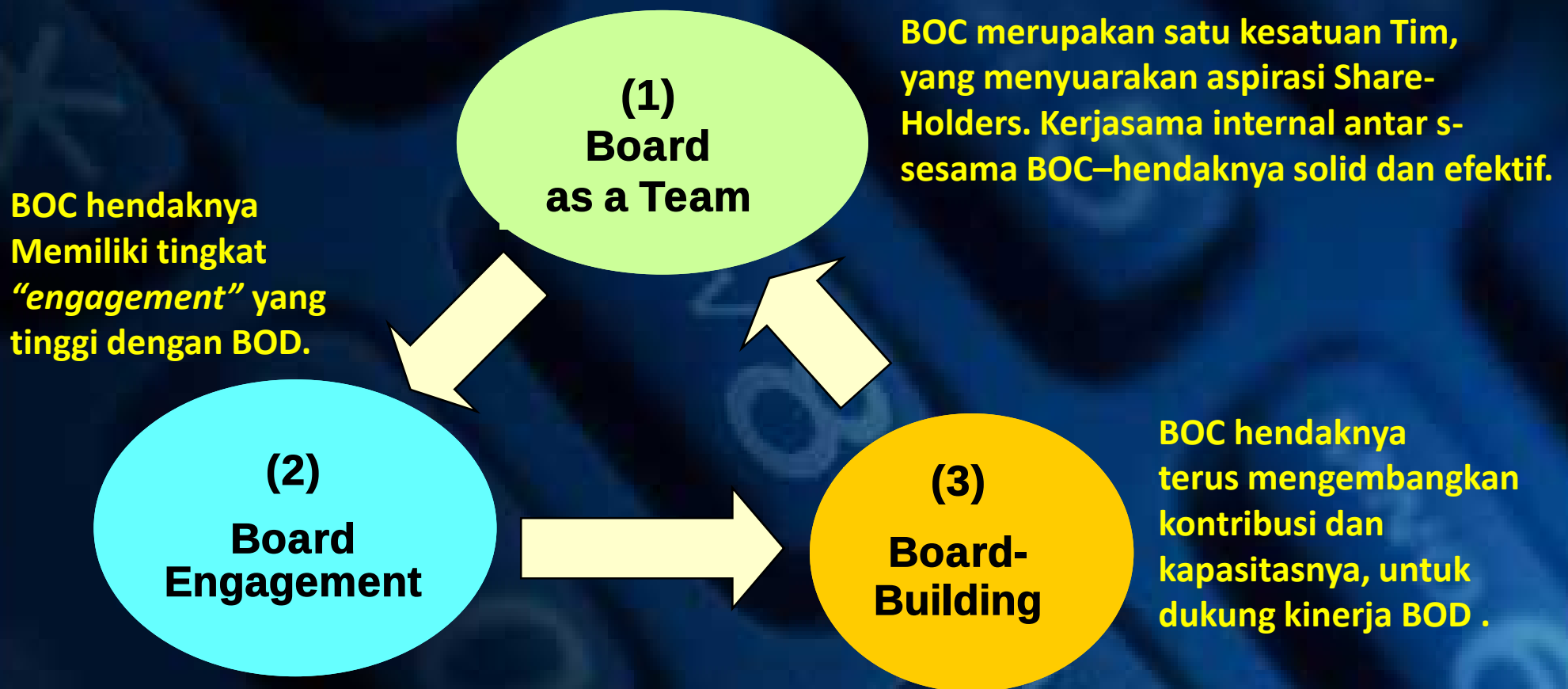
Sumber: IMD, World Competitiveness Yearbook 2010, diolah.

Model Kepemimpinan Korporasi yang Ideal adalah Model yang menyeimbangkan seluruh Peran dan Fungsi Direksi, Komisaris, dan Komite Audit yang berlandaskan prinsip Good Corporate Governance. Model tersebut dirumuskan dengan skema “Golden Triangle of Effective Corporate Leadership” berikut ini.....

Model Kepemimpinan:
(top-level management)

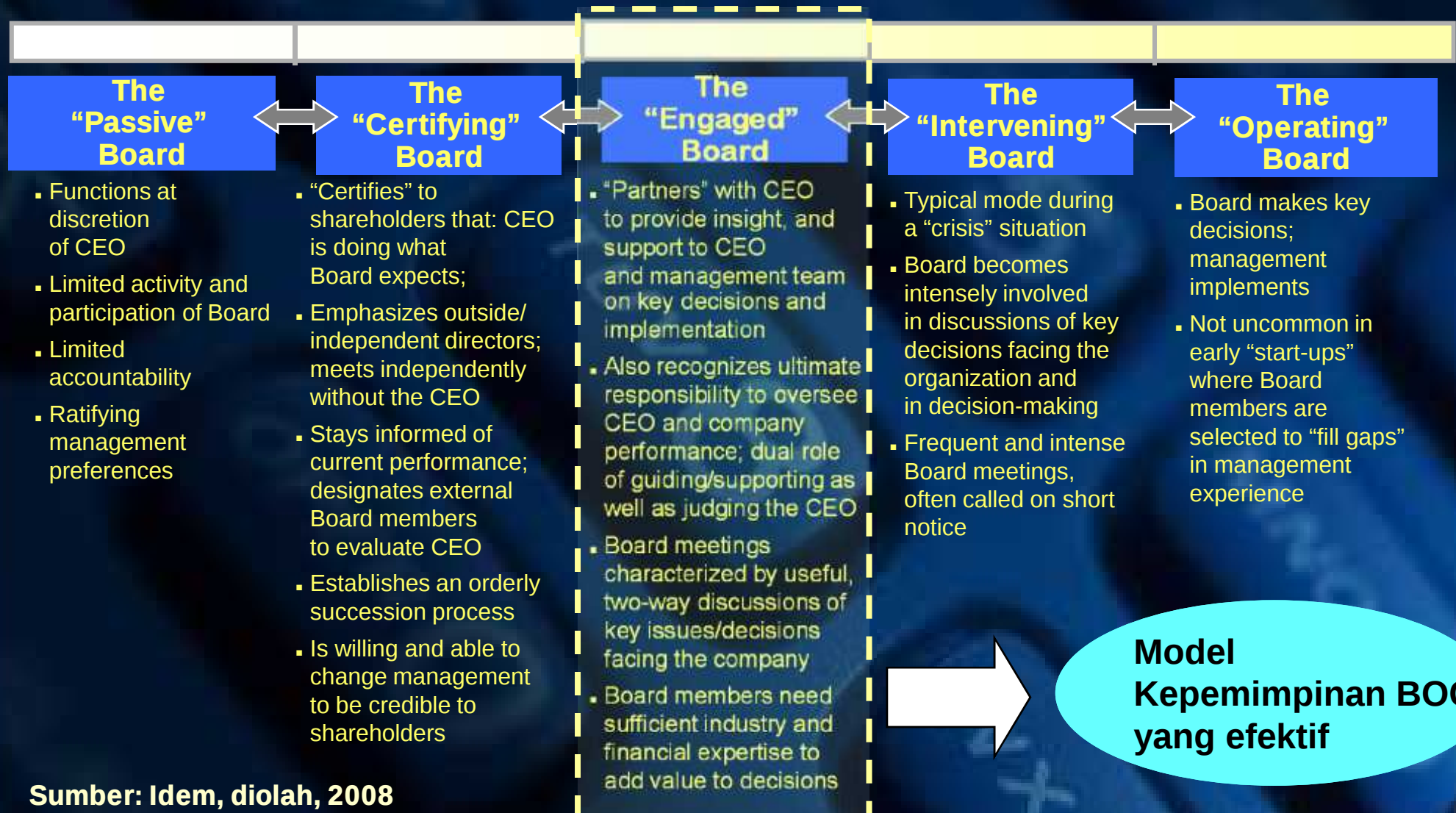


Dalam perspektif Direksi, peranan Komisaris hendaknya mampu menjalankan fungsi supervisi yang efektif. Untuk menjalankan fungsi tersebut, menurut Beverly Behan – Komisaris (yang di US disebut “Board”), hendaknya memperhatikan 3 hal utama agar kepemimpinan BOC (“Board”) tersebut efektif, yaitu.....:



Sumber: Beverly Behan - Partner, Corporate Governance, Mercer Delta Consulting, New York, June 2006

Pola Kepemimpinan Korporasi yang ideal ditentukan oleh “*engagement level*” antara Direksi dan Komisaris. Berikut adalah tipe-tipe atau model kepemimpinan BOC dalam hubungannya dengan BOD atau CEO. Model-model berikut ini bersifat situasional, namun tipe “*The Engaged Board*” merupakan model yang sangat efektif dalam situasi *business as usual*...



Selain ditentukan oleh model-model relasi BOC tersebut, Kepemimpinan Korporasi yang efektif juga ditentukan oleh kualitas kepemimpinan BOD sebagai satu Tim. Ada 5 hal yang merupakan faktor-faktor penyebab kegagalan Tim yang harus diwaspadai. Bagi Direksi, faktor pertama penyebab kegagalan adalah “ketiadaan rasa percaya” (TRUST). Sedangkan bagi Karyawan, “kurangnya perhatian terhadap hasil” adalah penyebab pertama kegagalan sebuah tim, dan seterusnya...

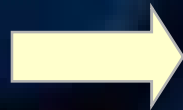


Sumber: Buku "The Five Dysfunctions of a Team", by Patrick Lencioni

"Lots of folks confuse bad management with destiny.." (Kin Hubbard)

...untuk lebih mengefektifkan fungsi kepemimpinan korporasi, baik bagi BOD, BOC maupun Komite Audit – agar tetap berlandaskan prinsip-prinsip GCG, maka hal pertama yang hendaknya dilakukan adalah mengubah paradigma mereka dalam memandang implementasi Good Corporate Governance....

Soft Law



Hard Law

from comply or explain requirement

to mandatory compliance requirement with governance practices strictly supervised by the regulator

Checklist



Mind Set

from checklist (“box-ticking”) of regulations

to behavior and “way of thinking” that GCG pays

Reactive and Compliance Mode



Integrity Mode

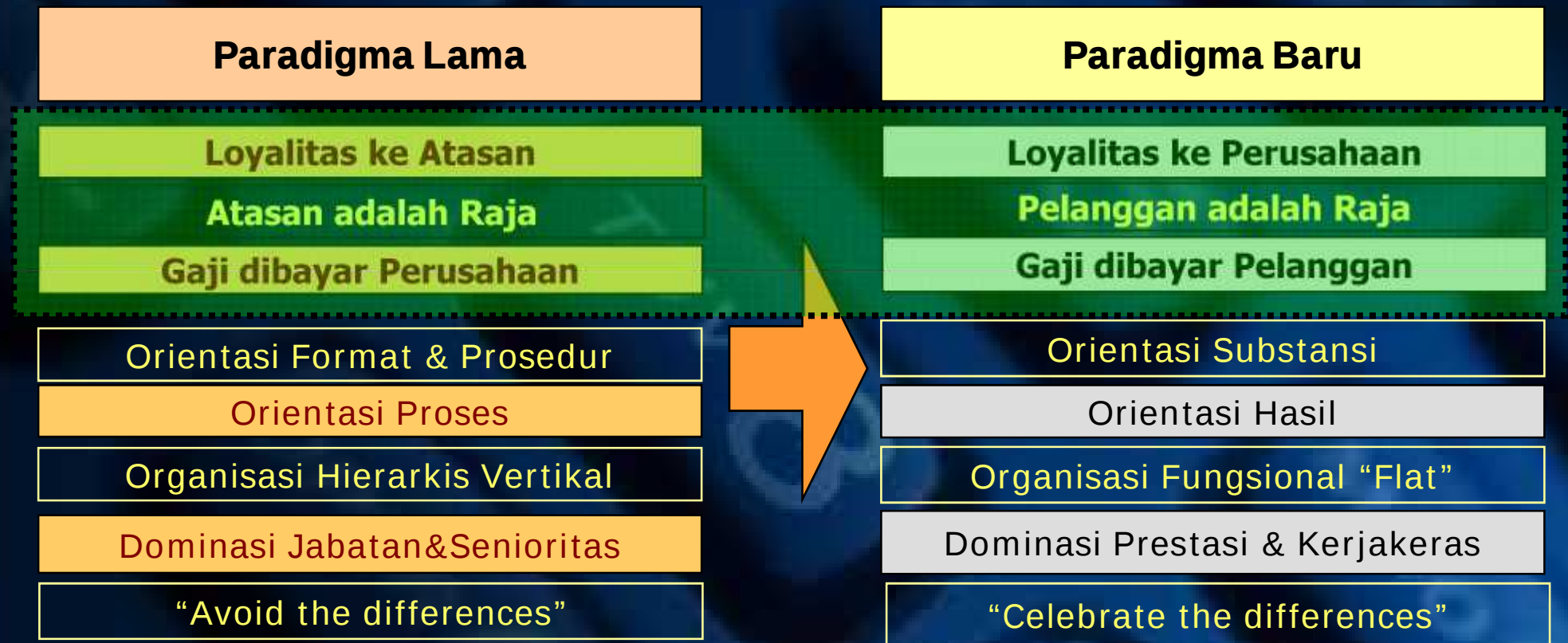
from “reactive and compliance mode” of corporate ethics

where the functions of the entire organization are completely align with its value system

“Corporate Culture is what determines how people behave when they are not being watched”
Tom Tierney, Bain Consultant

Source: Robert P. Maxon Lecture, George Washington University, 2006

Prinsip dasar dari GCG adalah: Mengedepankan Kepentingan Perusahaan di atas Kepentingan Pribadi (karyawan maupun pemilik), Golongan/Kelompok atau Pihak-pihak tertentu. Untuk menanamkan prinsip dasar tersebut, agar Kepemimpinan Korporasi berbasis GCG dapat diwujudkan maka perlu dilakukan perubahan Paradigma sebagai berikut.....



"Some Men Rise by Sin, Some Men Fall by Virtue.."
(Shakespeare)

Selain merubah PARADIGMA, berikut ini adalah “*Lesson Learned*” yang penting dalam membangun dan mengembangkan “*Effective Corporate Leadership*”, terutama di jajaran Direksi dan Komisaris (top level management). Perubahan paradigma tersebut akan terus berlanjut di level Karyawan perusahaan. Situasi berikut ini perlu Dibangun dalam rangka menciptakan *sustainability* bagi Perusahaan...

1. Urgensi untuk selalu menerapkan “budaya baru” dan “*new values*” dan tetap mempertahankan “budaya lama” yang baik/unggul.
2. Perlunya dukungan penuh Komisaris terhadap Direksi sesuai GCG
3. Perlunya tercipta “*the winning team*” di jajaran Direksi
4. Efektivitas “*change agents*” dalam merealisasikan visi dan strategi
5. Karyawan yang *committed* ; melalui “*sharing vision and values*”
6. Pentingnya “*open communication - based on trust and respect*”

“It requires wisdom to understand wisdom; the music is nothing if the audience is deaf..”
(Walter Lippman)



Terima kasih