

Leadership Sharing-Experience: **PRAKTEK DAN NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN DI PERUSAHAAN**

CASE STUDY: Bank Danamon Leadership 2000-2003

ARWIN RASYID
Presiden Direktur PT Bank CIMB Niaga Tbk

Disampaikan pada
Program Sharing Session dengan PT. Baramulti

Jakarta, 23 Oktober 2014

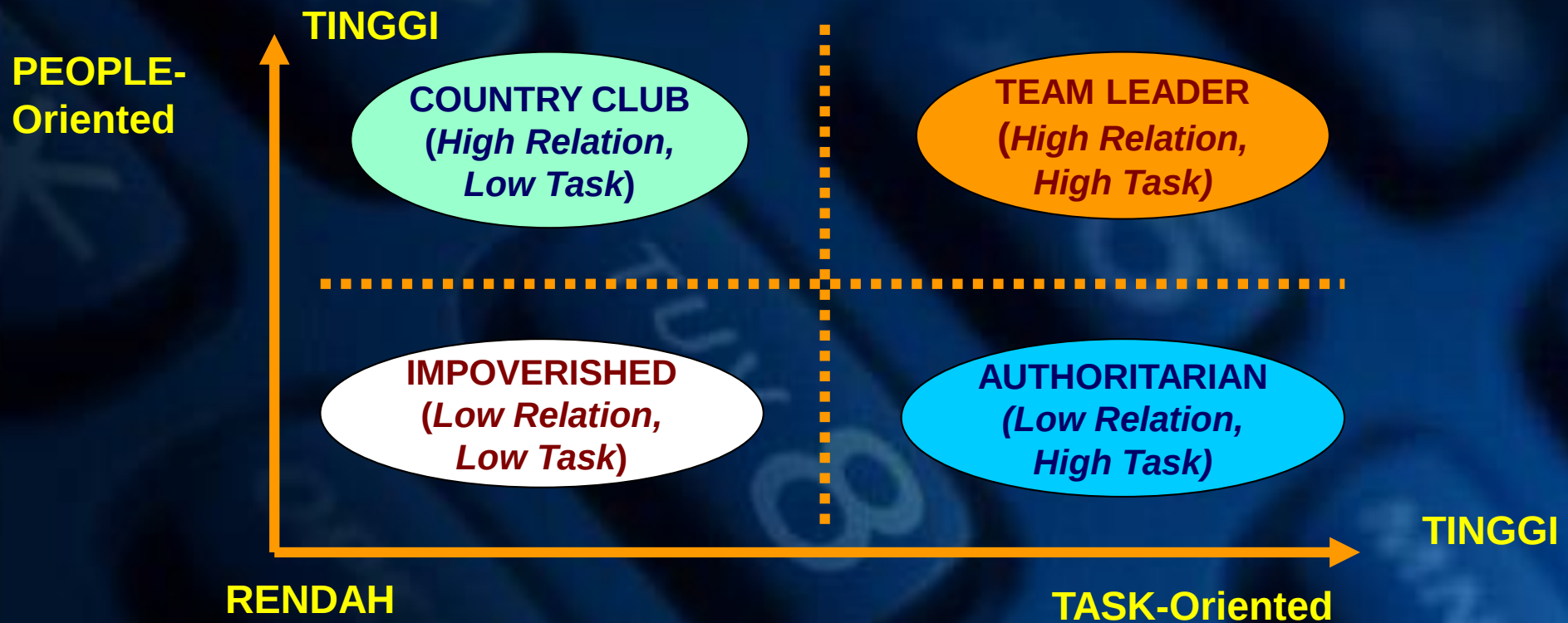
Membangun kepemimpinan yang sukses, ibarat membangun rumah yang kokoh, harus ditopang pilar dan fondasi yang kuat.. Menurut -Djokosantoso Muljono, pilar dan fondasinya adalah..



Sumber: Buku "8 Langkah Strategis Mendaki Karier Puncak", Dr. Djokosantoso Moeljono, Mantan Dirut BRI

"Leadership is a potent combination of strategy and character. But if you must be without one, be without strategy!"
(Jend. Norman Schwarzkopf)

Selain memiliki KOMPETENSI dan KARAKTER, seorang Pemimpin perlu memahami situasi dan lingkungan organisasi, sehingga dapat menerapkan gaya dan orientasi kepemimpinannya secara efektif. Memimpin perusahaan SWASTA berbeda dengan BUMN, Perbankan berbeda dengan Telco's dst...



Sumber: www.nwlink.com/ "Leadership Concept", karya: Donald Clark

"Show me the man you honor, and I will know what kind of man you are.."
(Thomas Carlyle)

Dalam praktek keseharian; perilaku, ruang lingkup kerja dan peran seorang PEMIMPIN sering dibedakan dengan MANAJER. Namun, perbedaan tersebut saling melengkapi dan secara potensial ada dalam diri setiap Pemimpin maupun Calon Pemimpin...

LEADER	MANAGER
<i>Envisions & Influence</i>	<i>Designs & Details</i>
<i>Creates New Paradigm</i>	<i>Thinks within Paradigm</i>
<i>Works on system</i>	<i>Works within System</i>
<i>Do the Right Things</i>	<i>Do the Things Right</i>
<i>Opportunity Oriented</i>	<i>Solution-Oriented</i>
<i>Focused on Principle</i>	<i>Focused on Procedure</i>
<i>What needs to be done</i>	<i>How things to be done</i>

Sumber: Buku “8th Habit” by Stephen R. Covey

“The mark of a true professional is giving more than you get...” (Robert Kirby)

Dalam mengembangkan kemampuan LEADERSHIP dan MANAGERIAL dalam diri seorang Pemimpin dan Calon Pemimpin, Patrick Lencioni mengidentifikasi pentingnya NILAI-NILAI yang dibangun. Minimnya perhatian terhadap 5 (lima) NILAI berikut dapat menyebabkan gagalnya fungsi suatu Tim/Organisasi...



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

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

Sebagai catatan akhir, dalam mengembangkan kepemimpinan, seorang Pemimpin dan Calon Pemimpin sering dihadapkan pada situasi dilema dan konflik yang muncul akibat perbedaan paradigma. Tentunya diperlukan “*moral and intellectual leadership*” melalui transformasi dari paradigma lama ke paradigma baru.

Paradigma Lama

Loyalitas ke Atasan

Atasan adalah Raja

Gaji dibayar Perusahaan

Orientasi Format & Prosedur

Orientasi Proses

Organisasi Hierarkis Vertikal

Dominasi Jabatan & Senioritas

“Avoid the differences”

Paradigma Baru

Loyalitas ke Perusahaan

Pelanggan adalah Raja

Gaji dibayar Pelanggan

Orientasi Substansi

Orientasi Hasil

Organisasi Fungsional & Demokratis

Dominasi Prestasi & Kerja keras

“Celebrate the differences”



“Leadership is the capacity to translate vision into reality.” – Warren Bennis

CASE STUDY : Bank Danamon Leadership Experience (2000-2013)

Hal penting yang dilakukan oleh LEADERS dalam melakukan perubahan (transformasi) di Danamon waktu itu adalah merubah Visi, Misi dan Tagline/Moto Perusahaan.

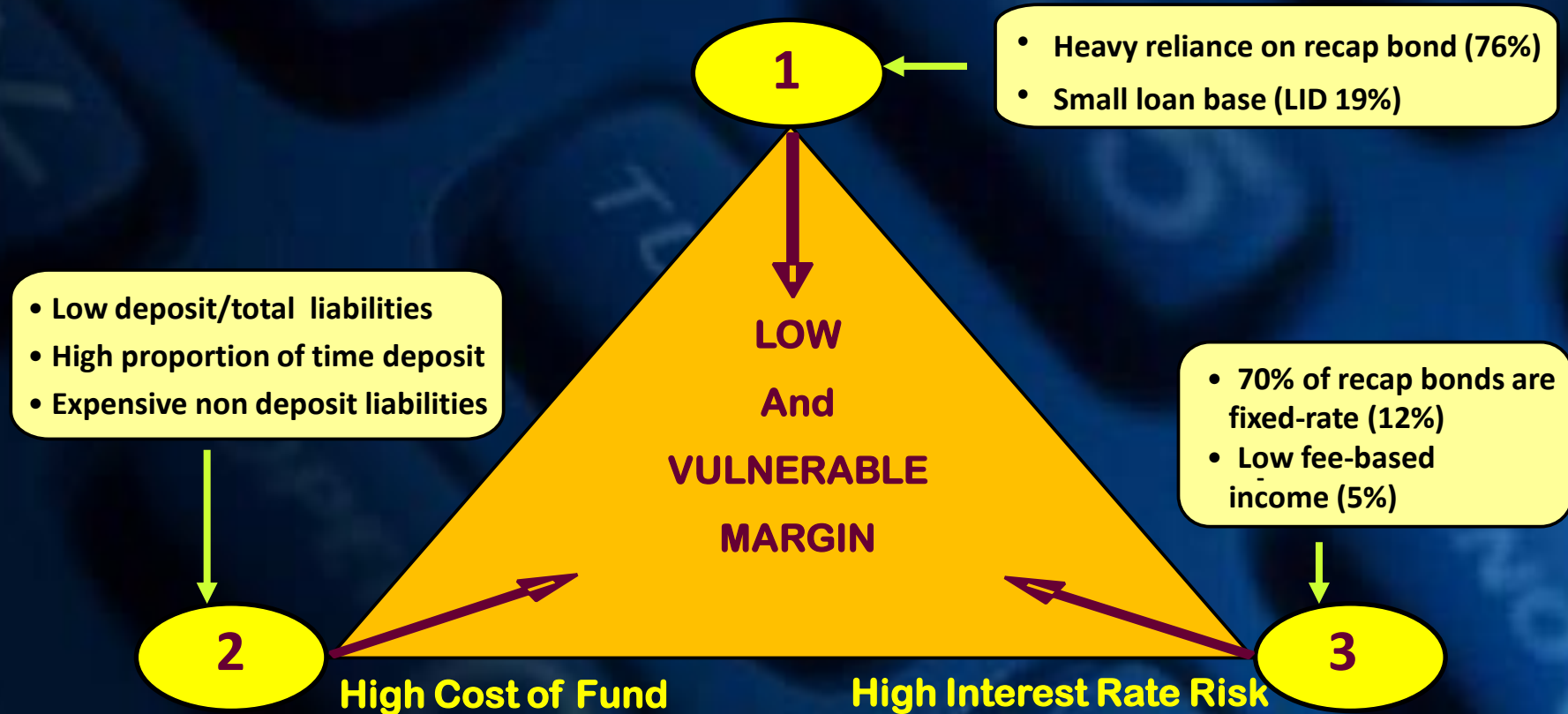
	DANAMON LAMA	DANAMON BARU
VISI	Menjadi bank nasional terbaik	Menjadi bank nasional pilihan nasabah di sektor Konsumen dan UKM
MISI	Mewujudkan visi Dengan menjalankan tiga nilai utama; integritas yang tinggi, transparansi dan profesional	Menjadi bank yang Memberikan kepuasan kepada pelanggan.
MOTTO	Kami Maju karena Kepercayaan Anda	Percaya Pada Keyakinan Anda

Sumber: Arwin Rasyid, "180 Derajat, Inside Story Transformasi Danamon", 2006

Kemampuan mendeteksi akar persoalan dan tantangan mendesak yang dihadapi perusahaan, sangat penting bagi LEADERS...

Berdasarkan ANALISIS STRATEGI, terutama menggunakan SWOT Analyses, diketahui bahwa situasi DANAMON sebelum turnaround berada dalam “life or dead”

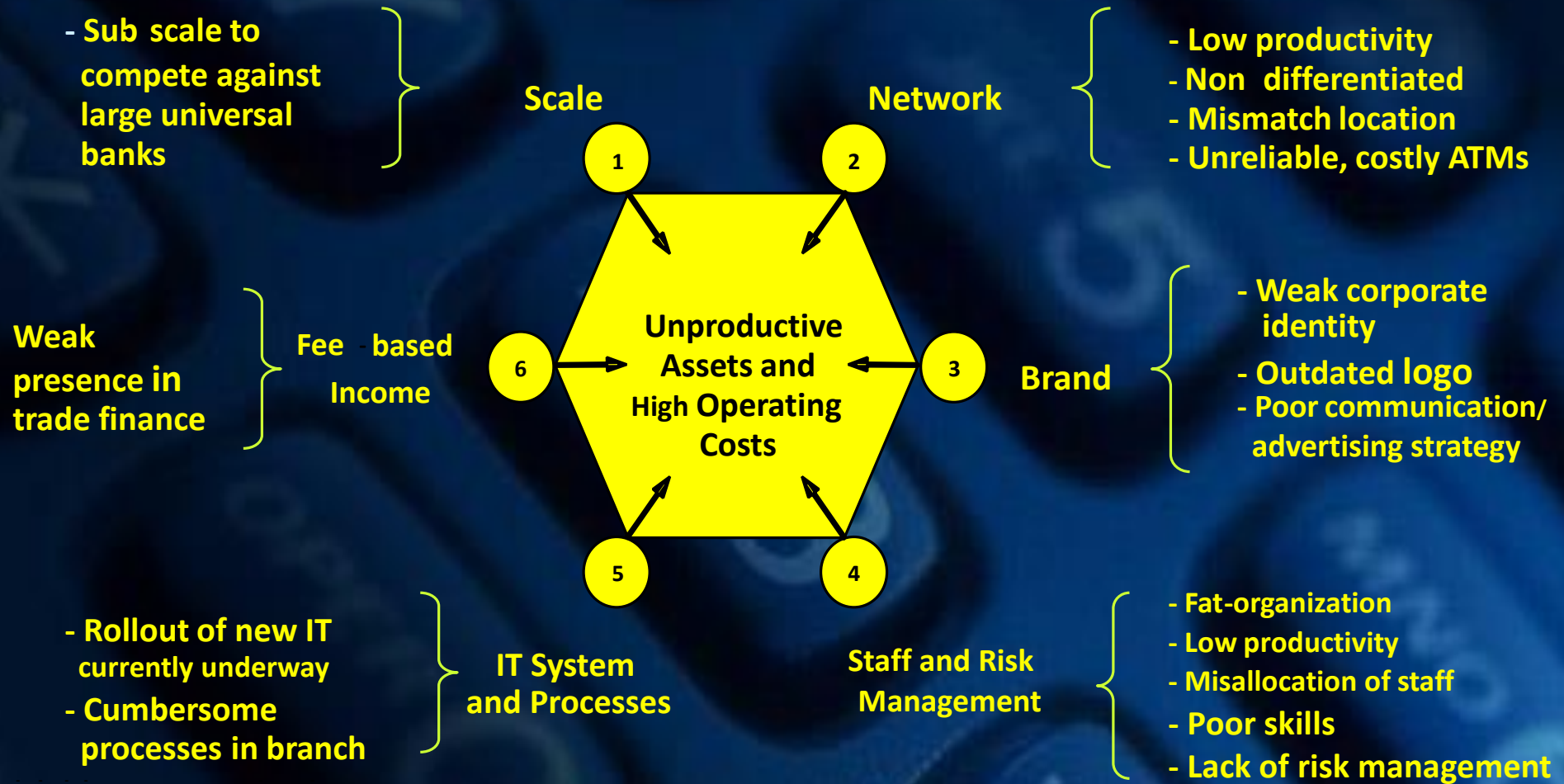
Low Asset Yield



Situasi ini harus diatasi dalam waktu tidak lebih dari 3 bulan

Selain memahami “akar persoalan” dan tantangan yang dihadapi, LEADERS juga perlu memahami persoalan teknis Manajemen...

Selain harus menghadapi persoalan mendesak tersebut, Management Danamon diminta segera mengatasi “The Problem Box” berikut ini.



Situasi ini harus diselesaikan dalam waktu 6 bulan hingga 1 (satu) tahun ...

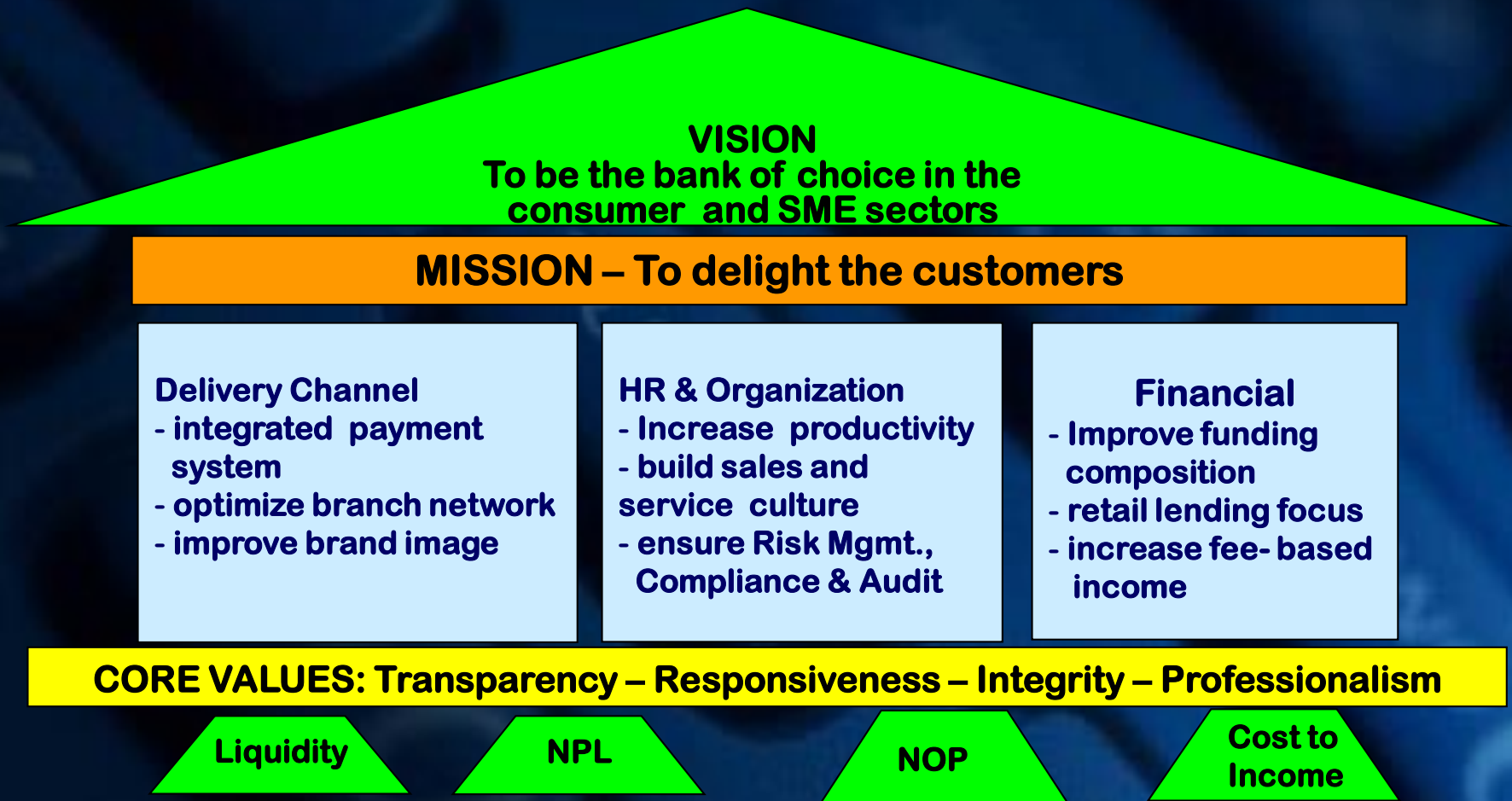
Selain memahami persoalan dan tantangan dengan baik, LEADERS hendaknya menyadari bahwa “*Success is all about people*”

Eksekusi Strategi akan berjalan efektif, bila didukung oleh “*the winning team*” di semua level organisasi...

	KOMPETEN	KURANG KOMPETEN
SE-VISI	Dipersiapkan jadi <i>Future's Leader</i> <i>(The Winning Team)</i>	Diberikan Pelatihan dan Proses Pembelajaran
TIDAK SE-VISI	Diberikan Motivasi, Arahan dan Diskusi, atau tidak- masuk “ <i>the winning team</i> ”	Tidak masuk ke dalam “ <i>the winning team</i> ”

Setelah tantangan dan persoalan berhasil dipetakan, maka dengan dukungan the winning team, LEADERS bergerak berdasarkan visi baru...

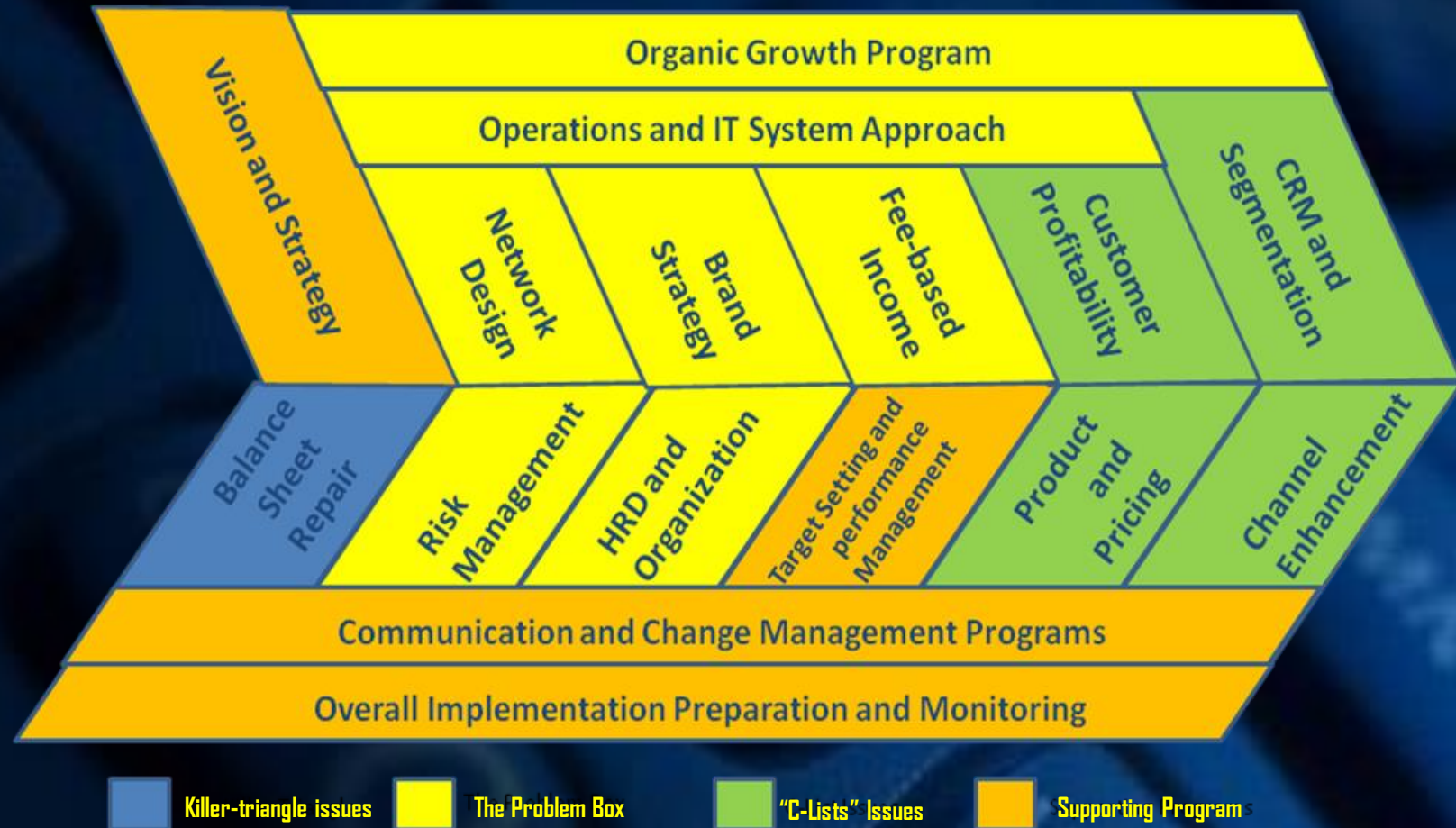
Visi ke depan Bank Danamon kemudian diterjemahkan ke dalam Misi dan Pilar-Pilar Strategi yang akan menopang masa depan Danamon yang baru...



Sumber: Arwin Rasyid, "180 Derajat, Inside Story Transformasi Danamon", 2006

Setelah visi baru ditetapkan, LEADERS terus bergerak dengan berbagai inisiatif strategis untuk meraih sukses...

Berikut adalah 16 Inisiatif yang dikembangkan ke dalam 39 Modul Implementasi dalam rangka melakukan TURNAROUND di Bank Danamon.



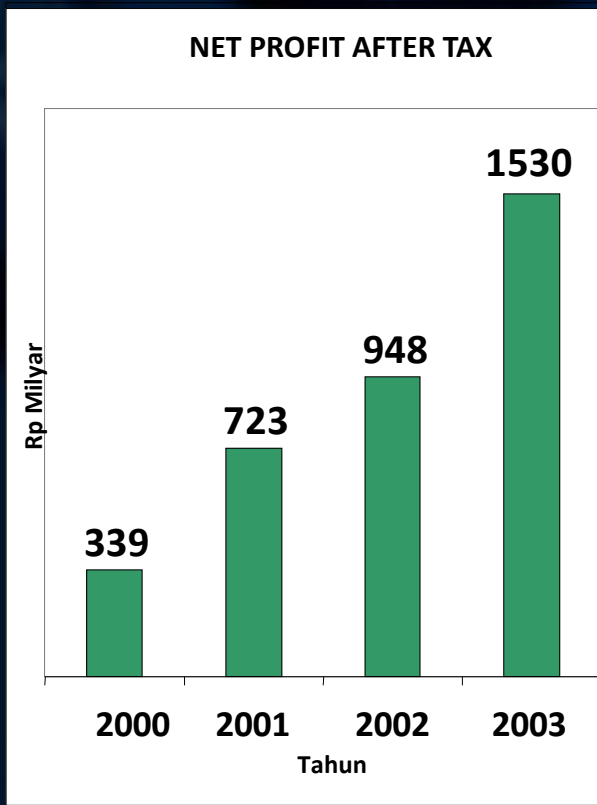
Sumber: Arwin Rasyid, "180 Derajat, Inside Story Transformasi Danamon", 2006

Dengan visi baru, berbagai inisiatif strategis, serta dukungan the winning team, akhirnya LEADERS mengantarkan sukses bagi semua....

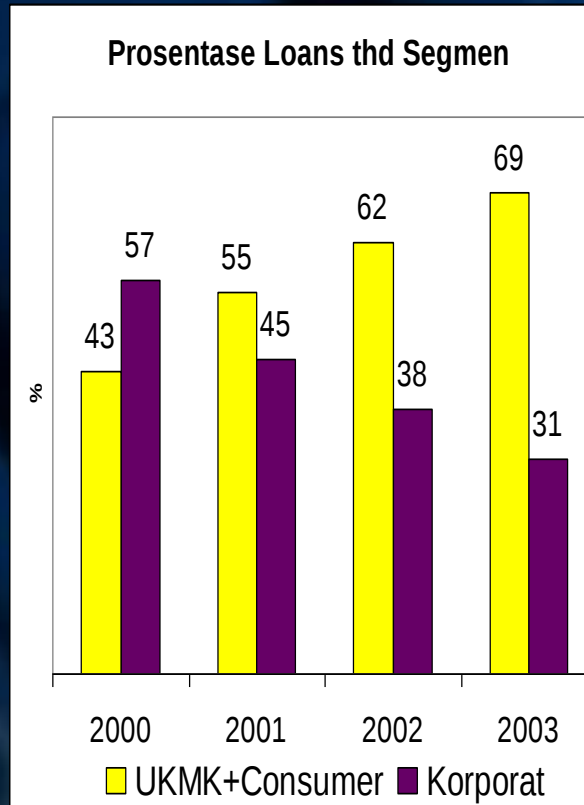
Hal tersebut tampak dari kinerja Danamon selama 3 tahun (2000-2005) yang sangat positif.

CASA = Current Account + Saving Account

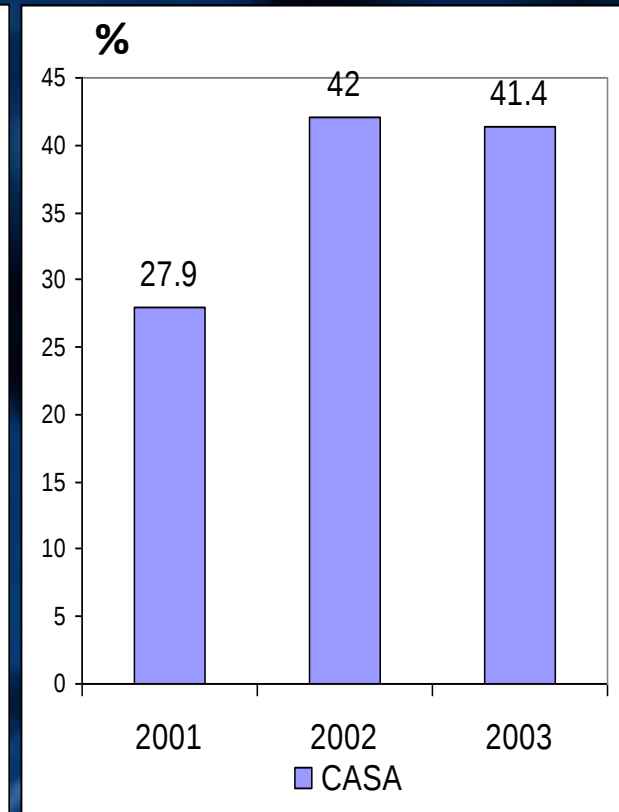
**Laba bersih
terus meningkat..**



**Prosentase Pinjaman
per-Sektor..**



**Prosentase CASA thd Dana
Pihak Ketiga (DPK)**



Sumber: Arwin Rasyid, "180 Derajat, Inside Story Transformasi Danamon", 2006

Tak hanya sukses dalam hal finansial, LEADERS juga berhasil meningkatkan reputasi perusahaan...

Selain kinerja finansial saja yang menggembirakan. Visi Leadership dan berbagai strategic initiatives Danamon waktu itu, berhasil meningkatkan kepercayaan publik dalam hal “*Service of Excellence*”. Peringkat “*Service of Excellence*” Danamon mengalahkan pesaingnya...

Nama Bank	PERINGKAT		
	2001	2002	2003
Bank Danamon	12	2	1
Bank Niaga	1	1	2
Bank Mega	3	4	3
HSBC	2	3	4
Citibank	4	5	5
Bank NISP	11	7	6
Bank Permata	6	11	7
BCA	10	10	8
ABN-AMRO	5	8	9
Bank Bukopin	10	6	10
Sumber: M RI, diolah kembali oleh Infobank, edisi April 2004.			

Sumber: Arwin Rasyid, “180 Derajat, Inside Story Transformasi Danamon”, 2006¹³

The background of the slide is a close-up, slightly blurred image of a blue calculator keypad. The keys are visible with white text, including numbers like 7, 8, 9 and symbols like *, /, and +. The overall color scheme is a deep blue.

Terima kasih