

**MANAJEMEN STRATEGIK
KULIAH II
PENGELOLAAN KORPORASI
DAN TANGGUNGJAWAB
SOSIAL**

**OLEH
DR. JOHANNES, S.E., M.Si**



TATAKELOLA SECARA UMUM

“Good governance is perhaps the single most important factor in eradicating poverty and promoting development.

UNDP (1997) mendefinisikan governance sebagai pelaksanaan otoritas politik, ekonomi dan administrasi untuk mengatur urusan-urusan negara, yang memiliki mekanisme, proses, hubungan, serta kelembagaan yang kompleks dimana warga negara dan berbagai kelompok mengartikulasikan kepentingan mereka, melaksanakan hak dan kewajiban mereka serta menengahi perbedaan yang ada diantara mereka.

TATAKELOLA KORPORASI

(Whelen, 2000) tatakelola korporasi didefinisikan sebagai hubungan antar Dewan Direksi, Manajemen Puncak, dan Pemegang Saham dalam menentukan arah dan kinerja korporasi.

**TATAKELOLA BANYAK
DIPERANKAN OLEH DIREKSI.**

PERAN DEWAN DIREKSI

1. Menyusun strategi korporasi, arah umum, misi atau visi.
2. Menyiapkan dan memberhentikan CEO dan manajemen puncak.
3. Mengendalikan, atau mengawasi manajemen puncak.
4. Mereview dan menyetujui penggunaan sumberdaya perusahaan.
5. Menjaga kepentingan pemegang saham.

PERAN DEWAN DIREKSI

- **Monitor.** Dengan bertindak bersama dengan komite, Dewan Direksi dapat bersama-sama membangun korporasi baik dari dalam maupun dari luar, dengan memberikan arahan kepada manajemen untuk hal tertentu.
- **Evaluasi dan menentukan.** Dewan Direksi dapat memeriksa proposal manajemen, keputusan, tindakan, setuju atau tidak terhadap mereka, memberikan nasihat dan saran, dan memberikan alternatif terhadap pihak manajemen.
- **Inisiasi dan menentukan.** Dewan Direksi dapat memperjelas misi dan visi korporasi dan menspesifikasi strategi alternatif manajemen.



DERAJAT KETERLIBATAN



Phantom	Rubber Stamp	Minimal Review	Nominal Participation	Active Participation	Catalyst
Tidak pernah tahu apa yang akan dilakukan. Jika ada yaitu tidak terlibat.	Menjadi pejabat yang mengiyakan seluruh keputusan. Bertindak sebagai perekomendasi seluruh isu yang dihadapi perusahaan.	Secara formal meniru isu yang terpilih yang menjadi perhatian	Terlibat pada derajad yang terbatas atau mereview isu yang dipilih, indikator atau program manajemen yang akan diterapkan.	Menyetujui, bertanya, dan membuat keputusan final untuk visi, misi, strategi, kebijakan dan sasaran. Mempunyai dewan yang aktif. Melaksanakan audit manajemen dan pajak.	Mengambil peran memimpin dan mewujudkan dan memodifikasi misi, sasaran, strategi, dan kebijakan. Mempunyai strategi yang sangat aktif dalam komite.

HASIL PENELITIAN FORTUNE

- 30 % dari Dewan Direksi secara aktif dengan Manajemen Puncak membangun arah strategi (*Active catalist*).
- 30 % bekerja merevisi juga meratifikasi proposal manajemen (*Minimal participation*)
- 40 % hampir tidak meratifikasi proposal yang diajukan oleh manajemen.

KEANGGOTAN DEWAN DIREKSI

AGENCY THEORY

Menurut teori ini orang dari luar lebih peduli dengan keuntungan yang akan diperoleh perusahaan daripada pihak lain. Teori ini memperhatikan dua masalah dalam perusahaan yaitu:

1. Persoalan agen (Manajemen Puncak) muncul bila; *a*) keinginan pemilik dan agen mengalami konflik, dan *b*) sulit atau mahal bagi pemilik memverifikasi apa yang akan dibutuhkan oleh agen.
2. Persoalan berbagi risiko muncul. Pemilik dan Agen berbeda pendapat dalam hal menentukan risiko yang akan ditanggung atas kebijakan yang diambil.



SUMBER DEWAN DIREKSI

- Ada tiga sumber Dewan Direksi yang dapat digunakan oleh satu korporasi yakni.
- CEO (*Chief Executive Organization*)
- Kesepakatan pemegang saham setelah rapat pemegang saham
- Dipilih dari seluruh yang masuk nominasi

STEWARDSHIP THEORY

eksekutif akan lebih termotivasi bila mereka mempunyai kepentingan yang tinggi terhadap perusahaan dibanding dengan mereka yang mempunyai kepentingan sendiri

- Suka terhadap tantangan manajemen bila dibutuhkan
- Keahlian khusus terhadap perusahaan
- Siap bertemu di luar perusahaan untuk memberikan nasihat.
- Ahli dalam pengetahuan isu bisnis global.
- Memahami kunci teknologi dan proses
- Membuat kontak eksternal yang memberikan keuntungan kepada perusahaan
- Pengetahuan yang rinci tentang satu perusahaan dalam industri.
- Layak dibidangnya
- Menjadi wakil perusahaan terhadap stakeholder-nya.

TATAKELOLA KORPORASI

Drucker mengatakan *“How to balance the common good and the special purpose of the institution industri the question we must answer”*.

MODEL TATAKELOLA



TUNTUTAN TERHADAP TATAKELOLA

- Dewan lebih terlibat dalam meriviu, mengevaluasi, dan membentuk strategi
- Investor institusional aktif dalam dewan; menekan CEO untuk kinerja perusahaan
- Pemilik saham meminta jumlah saham yang lebih
- Dewan Direksi dari luar jumlahnya bertambah
- Dewan Direksi jumlahnya menjadi lebih kecil
- Dewan Direksi lebih mengendalikan fungsi
- Korporasi menjadi lebih global, dan mempunyai pengalaman Internasional.
- Ekspektasi sosial terhadap Dewan Direksi lebih menyeimbangkan keuntungan dan tanggungjawab
- Keanekaan latar belakang dewan dalam satu organisasi ataupun korporasi.

TANGGUNGJAWAB PERUSAHAAN

- **Ekonomi.** Menghasilkan barang dan jasa yang kemudian dijual kepada pelanggan sehingga memungkinkan perusahaan membayar kreditnya.
- **Tanggungjawab hukum** dimana diharapkan pihak manajemen mengikuti perundang-undangan yang berlaku.
- **Tanggungjawab sosial** dimana manajemen diharapkan dapat menjaga perilakunya dalam masyarakat.
- **Tanggungjawab diskresionari**, pihak manajemen secara sukarela dapat melaksanakan harapan masyarakat luas kepada mereka.

Kode Etik

- *Etika.* Standar konsensus yang dapat diterima untuk pekerjaan, perdagangan atau profesi.
- *Morality.* Persepsi perilaku personal yang didasarkan kepada agama dan dasar filosofi
- *Law.* Aturan formal yang memperkenankan atau melarang tindakan tertentu.

Tugas

1. Apakah CSR menjadi satu kebutuhan bagi Korporasi dan bagaimana pengaruhnya dalam tatakelola korporasi.
2. Bagaimanakah langkah strategis untuk memutuskan penerapan CSR
3. Berikan sala satu contoh penerapan CSR pada perusahaan, kemudian beri komentar apakah manfaat dan ruginya bagi perusahaan.
