



A View from the Top on Talent Management

Wawancara Eksklusif dengan Warren Staley,
Mantan CEO Cargill

Dari buku Strategy-Driven Talent Management

Disusun Oleh:

Rizki Novita Putri Ayudya (2421011019)

Adrian Kevin Prathama (2421011024)

Talitha Nahda Engrasia (2421011025)

Tujuan Pembelajaran

1

Memahami bagaimana pemimpin puncak membentuk budaya manajemen talenta.

2

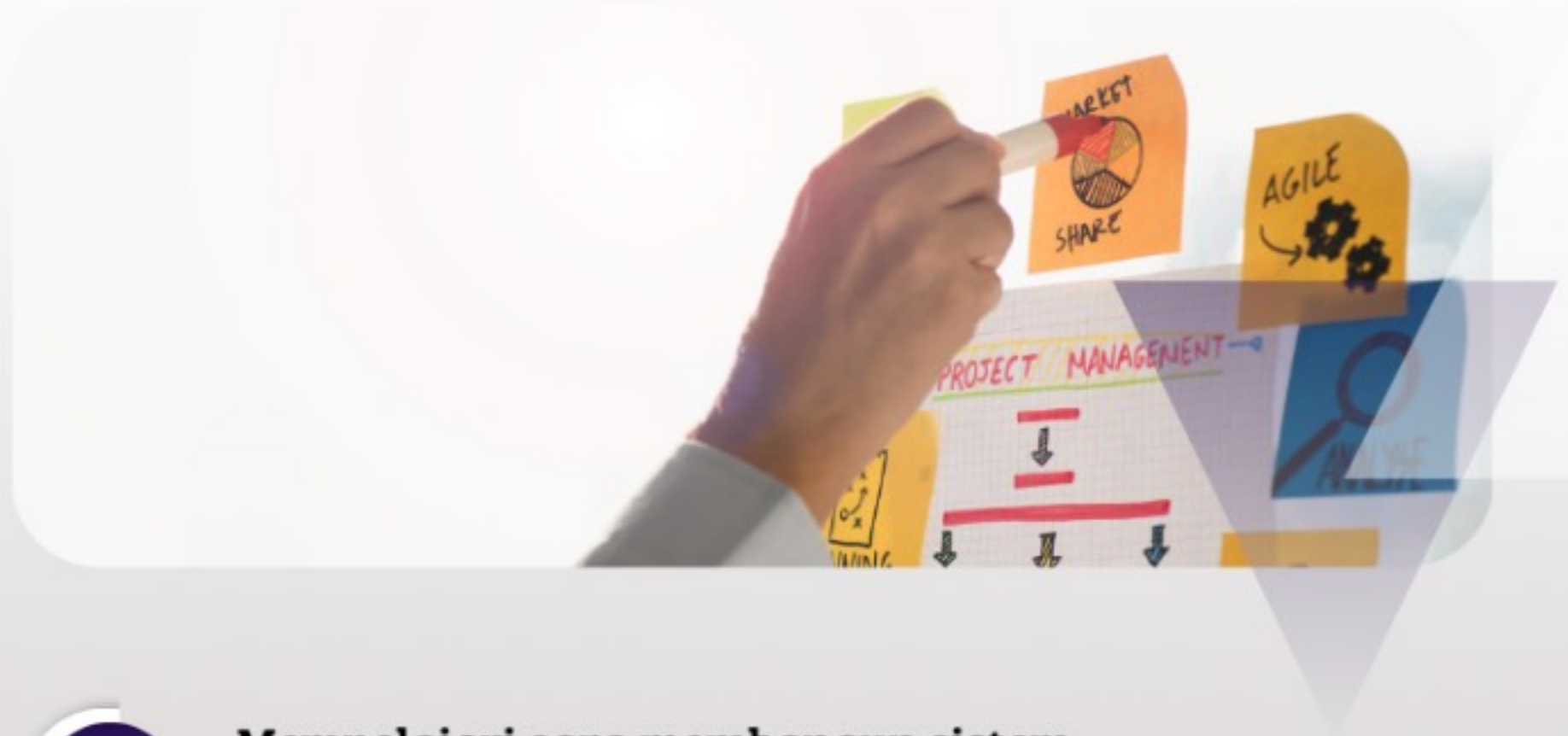
Mengetahui praktik nyata dalam transformasi organisasi berbasis perilaku.

3

Mempelajari cara membangun sistem suksesi dan kepemimpinan berkelanjutan.

4

Mengkaji peran pemimpin sebagai pengajar dalam proses perubahan.



Latar Belakang Transformasi Cargill

Ketika Warren Staley menjadi CEO Cargill pada tahun 1999, perusahaan ini telah tumbuh secara signifikan namun menghadapi tantangan organisasi yang kompleks. Ia menyadari bahwa untuk membawa Cargill ke tingkat selanjutnya, transformasi harus dimulai dari dalam yaitu dengan kepemimpinan dan perilaku. Staley meyakini bahwa keberhasilan jangka panjang bukan hanya ditentukan oleh strategi atau produk, tetapi oleh kualitas kepemimpinan dan budaya organisasi.



Inspirasi Pribadi Tentang Kepemimpinan



1

Terinspirasi dari ayah dan tokoh Abraham Lincoln.



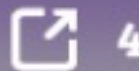
2

Keyakinan bahwa kepemimpinan bisa dipelajari dan ditumbuhkan.



3

Tidak bergantung pada pendidikan formal.



4

Fokus pada pengalaman, keberanian, dan karakter.





“Little Red Book” – Nilai-Nilai Kepemimpinan

Tunjukkan kepercayaan dan dukungan.

Ajak orang lain mengambil risiko.

Jangan mempermalukan orang hormati mereka.

Tetap belajar, jadi juara perubahan.

Jadilah komunikator, konsisten, dan kredibel.

Strategi Perubahan Berbasis Pelibatan

Staley percaya bahwa strategi tidak bisa hanya berasal dari satu orang di puncak. Untuk sukses, strategi harus dipahami dan dijalankan oleh semua level dalam organisasi. Karena itu, pendekatannya menekankan pelibatan dan pemahaman kolektif. Setiap perubahan harus dikomunikasikan secara terbuka dan konsisten untuk mendapat dukungan dan kesadaran menyeluruh.



Pembentukan Corporate Leadership Team (CLT)



Dibentuk 7 eksekutif senior sebagai CLT.



Fokus: mengajar, mengembangkan strategi, alokasi sumber daya.



Tidak lagi campur tangan dalam operasi harian.



Peran ditulis dalam “white bible” untuk menghindari kebingungan.



Perilaku Strategis Inti

Mengembangkan wawasan pelanggan.

Mengembangkan wawasan pelanggan.

Menunjukkan rasa hormat dan keterbukaan.

Berkolaborasi secara aktif.

Bertanggung jawab penuh.

Berani berinovasi dan berubah.

Reaksi Awal dan Tantangan

Perubahan budaya organisasi tidaklah mudah. Banyak yang menganggap pendekatan baru ini terlalu lunak, tidak realistis, bahkan mengancam sistem lama. Namun, Staley menekankan bahwa tanpa perubahan perilaku, perusahaan tidak akan berkembang. Ia memberi pesan tegas bahwa performa tinggi saja tidak cukup, perilaku harus selaras dengan nilai perusahaan.



Sistem Pendukung Transformasi



Dibentuk Leadership Academy dengan CLT sebagai pengajar.

Diadakan konferensi kepemimpinan dua kali setahun.

Cerita dijadikan alat ajar, bukan hanya teori.

Tujuan: membentuk pola pikir dan bahasa bersama.

Menyatukan Budaya Global

- ✓ Perilaku strategis harus seragam di seluruh dunia.
- ✓ Satu standar etika dan nilai, meski budaya lokal berbeda.
- ✓ Tujuan: efektivitas global tanpa kehilangan integritas nilai.



Pilar Strategi Cargill

Perubahan perilaku tidak semata-mata untuk tujuan etis, tapi untuk mencapai strategi utama: inovasi, performa tinggi, dan fokus pelanggan. Ketiga hal ini menjadi fondasi sukses Cargill, dan semua perilaku strategis diarahkan untuk mendukungnya. Perubahan perilaku adalah alat, bukan tujuan akhir.



Talent Management Sebagai Sistem Inti

- 1 Perubahan sistem evaluasi dan kompensasi.
- 2 Perilaku jadi bagian dalam manajemen kinerja.
- 3 Seleksi dan suksesi memperhitungkan karakter, bukan hanya skill.
- 4 Fokus membangun pemimpin dari dalam.



Talent Declaration 2007

Pernyataan resmi perusahaan mencakup:

- 1** Harapan tinggi untuk semua pemimpin.
- 2** Coaching yang efektif dan kolaborasi lintas unit.
- 3** Seleksi yang tepat dan pengembangan berkelanjutan.
- 3** Mayoritas pemimpin masa depan wajib punya pengalaman internasional.



Ukuran Keberhasilan

Cargill menggunakan survei keterlibatan karyawan secara global setiap 18 bulan. Data menunjukkan bahwa unit dengan keterlibatan tinggi memiliki performa keuangan lebih baik. Hasil ini memperkuat keyakinan bahwa fokus pada perilaku dan kepemimpinan berdampak langsung pada hasil bisnis.

Saran untuk CEO Lain

- Investasikan waktu dan energi pribadi.
- Libatkan tim senior secara aktif.
- Perubahan bukan “rasa bulan ini” butuh 3-5 tahun untuk berakar.
- Jangan hanya bicara angka–bicara tentang nilai dan perilaku.





Sekian Presentasi Kami.

Terima Kasih

*Atas Waktu dan Kesediaan Anda Untuk
Mendengarkan Penjelasan dan Narasi Kami.*