

## PERTEMUAN KE : 9

# Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepemimpinan

Tujuan Umum :

Mahasiswa memahami pentingnya manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan yang efektif dalam mengelola perusahaan.

Tujuan Khusus:

Setelah menyelesaikan bab ini mahasiswa dapat memahami:

- Pengelolaan sumber daya manusia.
- Kepemimpinan.
- Pengelolaan suksesi.

# Liputan Bisnis

## *Membangun trust, mendayagunakan karyawan*

Oleh Rosa Christina Ginting - Kamis, 01 November 2012 | 09:00 WIB



Setiap manusia punya kelebihan dan kekurangan. Prinsip hidup ini pula yang saya gunakan ketika saya dipercaya menjadi pemimpin Inhealth. Berdasarkan itu juga, hal utama yang saya lakukan di Inhealth adalah berusaha membuat karyawan berdaya guna (empowerment). Yakni

mencoba meningkatkan kelebihan karyawan, berusaha mengurangi kekurangan mereka.

Kenapa ini menjadi prioritas saya? Inhealth perlu manpower yang kuat loyal dan cinta kepada pekerjaan. Inilah yang saya terus tanamkan, loyalitas, dan kecintaan terhadap pekerjaan. Caranya, dengan memberikan tugas, tanggung jawab dan kepercayaan ke karyawan.

Saya harus membangun rasa ke seluruh karyawan bahwa mereka dihargai dan dipercaya pimpinan. Kontrol tentu saja tetap

harus dilakukan. Tapi, mereka dipercaya melakukan tindakan, itu yang saya andalkan.

Ada dua hal utama dalam kepemimpinan saya, yaitu trust dan empowerment. Proses pembentukan karakter dan lingkungan sedari kecil membuat saya yakin dengan prinsip itu. Apalagi, dalam banyak buku leadership, banyak pemimpin sukses mengelola perusahaan karena dia berani memberikan kepercayaan sekaligus mendayagunakan karyawannya.

Dari situlah, proses learning kepemimpinan saya berkembang, mengambil yang terbaik dan cocok dengan Inhealth.

Sudah barang tentu, semua keinginan saya sebagai pemimpin Inhealth tidak 100% sukses dijalankan. Ada saja kendalanya. Misalnya, belum tentu karyawan melakukan seperti apa yang saya mau dan harapkan. Ini normal.

Tapi, saya yakin selalu ada solusi untuk mengatasi masalah itu. Saya pemimpin yang open, karyawan bisa berkomunikasi dengan saya any time. Tentu, tidak semua harus bertanya ke saya.

Namun sikap terbuka ini membawa imbas baik ke lingkungan kerja. Semua karyawan berani mengungkapkan pendapat, bertanya.

*Ini membuat kami tak ada gap, membuat kami tahu persoalan dan membuat semua persoalan menjadi transparan.*

*Dengan cara begini, trust akan terbangun. Berbeda jika ada bayang-bayang yang membuat karyawan tidak berani bertanya, dan terbuka berpendapat. Terus terang, kepemimpinan yang saya bangun belum sempurna.*

*Makanya, selalu ada improvement. Apalagi dunia luar juga terus berubah. Tantangan yang harus kami hadapi juga bermunculan. Dan, bagi saya, tantangan itu emas. Harus diraih dan ditaklukkan. Jadi kami harus terus melakukan improvement untuk mendapatkan emas itu.*

*Sebagai perusahaan yang sebagian sahamnya dimiliki BUMN jelas sarat dengan birokrasi. Sebagai orang yang pernah di Askes, saya tahu kelebihan dan kekurangan birokrasi. Birokrasi itu penting, harus ada. Tapi, tak harus dibikin berbelit-belit, kan?*

*Dalam proses pengambilan keputusan saya lebih suka memberikan kesempatan karyawan mengambil keputusan saat menghadapi masalah. Mereka hanya perlu lapor ke saya. Bila oke, bisa diteruskan. Kalau tidak, ya jangan dilakukan lagi.*

*Saat ini culture di Inhealth sudah terbentuk, yakni memiliki tanggung jawab pada perusahaan. Ini tampak pada etos kerja. Mereka tak akan pulang kalau pekerjaan belum selesai. Mereka juga disiplin.*

*Kepemimpinan butuh keteladanan. Tidak bisa ngomong doang, pasti karyawan akan ngetawain. Saya harus memberi contoh agar trust terbentuk. Ini semua demi mendayagunakan seluruh elemen di Inhealth dalam mencapai tujuan perusahaan.*

*Sumber : <http://executive.kontan.co.id/news/membangun-trust-mendayagunakan-karyawan/2012/11/01>*

## Pendahuluan

Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga meningkatkan kinerja perusahaan.

Salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah kepemimpinan.

Manajemen dan kepemimpinan merupakan dua hal yang saling terkait dan berperan penting dalam keberhasilan perusahaan.

Kepemimpinan tanpa manajemen menjadi tidak terkendali dan manajemen tanpa kepemimpinan menjadi tidak bersemangat.

## Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi / perusahaan.

Fungsi dalam manajemen sumber daya manusia :

1. Perencanaan sumber daya manusia.

Perencanaan sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan penawaran tenaga kerja perusahaan di waktu yang akan datang.

2. Rekrutmen dan derekrutmen.

Rekrutmen adalah proses menempatkan, mengenali, dan menarik pelamar yang berkemampuan.

Derekrutmen adalah proses untuk mengurangi gugus kerja organisasi.

3. Seleksi.

Seleksi adalah proses memilih dan menentukan kualitas pelamar yang terbaik dan cocok dengan pekerjaan yang tersedia.

4. Orientasi.

Orientasi adalah proses pengenalan karyawan baru terhadap pekerjaannya.

5. Pelatihan karyawan.

Pelatihan adalah proses memberikan keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya.

6. Penilaian kinerja.

Penilaian kinerja adalah proses menentukan efektivitas dan efisiensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dan menentukan apakah hasil kerja karyawan tersebut telah sesuai dengan deskripsi pekerjaannya.

7. Kompensasi.

Kompensasi adalah segala bentuk pembayaran perusahaan kepada karyawannya, yang dapat berupa gaji, upah, komisi, insentif, dan lain-lain.

## 8. Pengembangan karir.

Karir merupakan posisi berurutan yang dimiliki seseorang dalam perusahaan. Pengembangan karir adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencapaian karir seseorang.

Keputusan penerimaan seorang karyawan dalam perusahaan dapat memberikan dampak yang besar bagi perusahaan tersebut. Oleh karena itu, untuk menghindari kesalahan perekrutan, maka wirausahawan perlu mengembangkan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, merencanakan dan melaksanakan wawancara yang efektif, dan memeriksa referensi sebelum menerima karyawan.

Deskripsi pekerjaan adalah daftar pekerjaan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi pekerjaan, dan tanggung jawab penyeliaan.

Spesifikasi pekerjaan adalah daftar persyaratan tenaga kerja untuk mengisi suatu pekerjaan.

Cara melakukan wawancara yang lebih efektif:

1. Membuat struktur wawancara.
2. Mempersiapkan diri untuk wawancara.
3. Membangun suasana.
4. Mengikuti daftar pertanyaan.
5. Menutup wawancara dengan nada yang positif.
6. Meninjau wawancara.

## Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan secara umum:

1. Otoriter.

Pemimpin yang mengambil keputusan berdasarkan pertimbangannya sendiri.

2. Partisipatif / demokratis.

Pemimpin yang mau mendengarkan pendapat pengikutnya, namun keputusan akhir tetap di tangan pemimpin.

### 3. Liberal.

Pemimpin yang membebaskan pengikutnya untuk mengeluarkan pendapat dan mengambil keputusan.

Seorang wirausahawan dapat memainkan peran sebagai pemimpin transformasional atau pemimpin transaksional dalam perusahaan.

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk menghasilkan kinerja terbaik melalui menanamkan harapan, menstimulasi pembelajaran dan pengambilan keputusan melalui perspektif atau cara pandang yang baru, yang bersifat kreatif dan dinamis.

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memandu atau memotivasi pengikutnya dalam tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tuntutan tugas serta memberikan imbalan maupun hukuman yang sesuai dengan hasil kerja para pengikut tersebut.

## Pengelolaan Suksesi

Sejalan dengan pertumbuhan perusahaan, wirausahawa harus mulai merencanakan untuk meneruskan tongkat kepemimpinan ke generasi berikutnya dengan persiapan yang baik. Rencana suksesi merupakan unsure penting dalam memindahkan perusahaan ke generasi penerusnya.

Langkah-langkah mempersiapkan rencana suksesi:

1. Memilih pengganti.
2. Menciptakan alat bantu hidup untuk mempertahankan kelangsungan penggantinya.
3. Mempersunting pengganti.
4. Mengusahakan lingkungan yang ditandai oleh kepercayaan dan penghargaan.
5. Mengatasi keadaan keuangan atas pajak properti.

Lima aspek yang perlu dipertimbangkan agar rencana suksesi dapat berjalan dengan sukses:

#### 1. Waktu.

Semakin cepat wirausahawan merencanakan suksesi akan semakin baik kemungkinan untuk memperoleh orang yang tepat.

2. Tipe usaha.

Seorang wirausahawan yang memiliki usaha dengan jaringan yang luas dan pengetahuan teknologinya yang tinggi, akan sangat sulit untuk dicari pengganti. Sebaliknya, wirausahawan yang memiliki usaha dengan keahlian minimum, akan lebih mudah untuk digantikan.

3. Kapasitas manajer.

Wirausahawan yang memiliki keterampilan teknologi yang tinggi dibarengi dengan pemahaman atas pemasaran akan lebih bernilai daripada wirausahawan dengan keterampilan tinggi, tetapi tidak dibekali pemahaman atas pemasaran.

4. Visi wirausahawan.

Seorang wirausahawan memiliki visi, harapan, dan keinginan terhadap organisasi.

Suksesor diharapkan membagikan visinya untuk melanjutkan kelangsungan organisasi.

5. Faktor lingkungan.

Adakalanya suksesor dibutuhkan karena lingkungan bisnis berubah dan perubahan parallel dibutuhkan di tingkat manajemen puncak.

## Pojok Inspirasi

### Jurus Transformasi Robby Djohan

Posted on [November 29, 2012](#) by [Denoan Rinaldi](#)

*Robby Djohan dikenal sebagai pemimpin yang sukses melakukan transformasi bisnis di berbagai perusahaan yang pernah dipegangnya, seperti Garuda Indonesia dan Bank Mandiri. Langkah transformasi yang dilakukan Robby Djohan selalu terkait dengan empat hal: pasar, produk, produktivitas modal, dan sumberdaya manusia yang andal. Apa saja langkah yang dilakukan Robby Djohan ketika melakukan transformasi bisnis di Garuda Indonesia dan Bank Mandiri? Berikut wawancara Denoan Rinaldi dengan Robby Djohan:*

*Robby Djohan*

*Mohon ceritakan secara singkat pengalaman paling menarik dan pelajaran penting yang bisa dibagikan dari sukses Anda dalam mentransformasi bisnis!*

*Transformasi bisnis hanya dapat dilakukan apa bila pihak yang ingin melakukan transformasi itu mengerti values yang diinginkan oleh semua pemangku kepentingan (stake holders). Hal pertama yang harus diketahui adalah arah tujuan yang menentukan nilai-nilai untuk mencapai tujuan tersebut. Kalau sudah tahu itu, kemudian kita akan mengetahui bagaimana cara melakukan transformasi. Yang perlu dicatat, nilai-nilai tersebut tidak hanya tergantung pada satu orang. Tapi juga mencakup seluruh pemangku kepentingan, seperti shareholders, pegawai, pelanggan, dan sebagainya. Semua stakeholders harus shares value yang sama. Kalau itu sudah dimengerti ini, maka pemimpin perusahaan akan mencari cara untuk menciptakan values tersebut.*

*Terkait pertanyaan ini, saya bisa cerita banyak. Tapi hal pertama yang saya lihat adalah harus memiliki pemimpin yang percaya terhadap reformasi atau perubahan. Kedua, harus memiliki orang-orang yang akan ikut dan bisa membantu pemimpin itu dalam melaksanakan apa yang ingin dicapai. Ketiga, semua stakeholders harus mendukung dan percaya kepada hal ini.*

*Mengenai pengalaman paling menarik dan penting, bisa diceritakan?*

*Yang paling penting adalah kalau mau melakukan transformasi bisnis, Anda (pemimpin-red) sudah harus dipercaya oleh semua stakeholders bahwa Anda bisa melakukan.*

*Itu terjadi ketika bapak di Garuda dan Mandiri?*

*Tentu dan itu harus saya buktikan dalam 3 bulan. They called it "The thirty days in office". Kepercayaan adalah the quick wins yang dapat anda hasilkan dalam 90 hari. Paling tidak mereka (shareholders-red) menilai bahwa saya dan perusahaan yang saya pimpin is on the right track.*

*Menurut Anda, apa saja faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam mentransformasi bisnis (apa prasyarat dan apa syaratnya)?*

*Pertama, adalah pasar. Anda akan selalu berhadapan dengan pasar dan bagaimana Anda berkompetisi dalam pasar tersebut karena hal inilah yang akan memberikan pendapatan pada*



perusahaan. Kedua, Anda berhadapan dengan kemampuan Anda untuk menghasilkan produk-produk yang akan Anda jual di pasar. Hal ini dinamakan operasi. Ini merupakan suatu sistem, yaitu sistem apa yang akan memungkinkan Anda menghasilkan produk-produk tersebut untuk dijual.

Ketiga, Anda harus memiliki kemampuan keuangan, yang dinamakan *capital productivity*, bagaimana Anda selalu bisa memiliki likuiditas dan *profitability* yang tinggi. Dan, keempat adalah faktor human resources. Faktor keempat ini merupakan faktor yang paling penting karena faktor pertama hingga ketiga tidak akan dapat dilaksanakan kecuali memiliki tim atau orang-orang yang terbaik. Empat faktor ini seperti kaki-kaki kursi yang posisinya penting semua.

Nah, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan di empat faktor tersebut. Misalnya, seorang pemimpin jago sekali dalam hal pemasaran, namun ia tidak mengerti dalam mengembangkan SDM, maka perusahaan itu akan tetap kecil.

Apa saja yang bisa menjadi kunci sukses dalam proses transformasi bisnis? Apa saja ukuran (key result indicators) yang bisa dipakai untuk melihat sukses-tidaknya sebuah transformasi bisnis (karena ini menyangkut cakupan yang besar, investasi yang luar biasa, dan time frame yang agak panjang)?

Begini. Transformasi bisnis akan sukses apabila ada kepercayaan. Untuk menilai sukses tidaknya suatu transformasi, kita harus melihat pada empat faktor yang saya katakan sebelumnya. Dia mampu berkompetisi, dia mampu menghasilkan *differentiated product*, dia mampu untuk menciptakan efisiensi keuangan, dan dia mampu bekerja dengan orang-orang yang terbaik. Sukses

INTISARI

dalam transformasi bisnis dilihat apabila keempat faktor ini menonjol dalam angka. Terkait faktor pasar bisa dilihat pada angka penjualan. Terkait produk, bisa dilihat dari diferensiasi produk. Terkait *capital productivity* bisa dilihat dari *profitability* dan cash flow. Terkait SDM, bisa dilihat dari kemampuan Manajemen untuk sumber mengelola daya semuanyamanusia adalah. Itu indikatornya suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari

hubungan dan peranan manusia dalam organisasi / perusahaan.

Jadi hal yang perlu diperhatikan adalah 4 faktor tadi dan untuk menilai keberhasilannya ya menilai 4 faktor Fungsi itu kembali dalam manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia,

rekrutmen dan derekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan karyawan, penilaian kinerja, Bagaimana pentingnya peran pemimpin (chairman ataupun CEO)? Bagaimana seharusnya mereka kompensasi, berperandanebagaipengembanganpemimpin karir transformasional?

x Untuk menghindari kesalahan perekrutan, maka wirausahawan perlu mengembangkan deskripsi Pemimpin yang berhasil, seperti yang saya katakan sebelumnya, adalah pemimpin yang dipercaya

atas pekerjaan dan kemampuannyadanspesifikasi pekerjaan, menciptakan perencanaan values yang dan disukaimelaksanakan oleh pengikut wawancara-pengikutnya, yang efektif, yang disebut sebagai *shared values*. Kemudian, ia dapat membuktikan kepercayaannya dengan berhasil dan memeriksa referensi sebelum menerima karyawan.

melakukan transformasi. Satu contoh ketika saya di Garuda. *Shared values* ketika saya di sana adalah Kepemimpinan Garuda harus memiliki proses imagemengarahkan yang baik, tidak dan mempengaruhi perilaku bawahannya tinggi sekali agar mau. Itu

adalah pemikiran yang berasal dari saya. Saya laksanakan dan dalam waktu enam bulan, ketiga bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. maksud tersebut tercapai.

x Gaya kepemimpinan secara umum adalah otoriter, partisipatif / demokratis, dan liberal.

x Seorang wirausahawan dapat memainkan peran sebagai pemimpin transformasional atau hanya *management criteria*. Tapi kalau Anda tanya bagaimana seharusnya mereka berperan, CEO Bahwa seorang CEO harus berani mengambil keputusan dan berani melakukan perubahan, itu

adalah pemimpin segala-transaksional galanya. Hanya dalam CEO-perusahaan lah yang bertanggung jawab atas berhasil atau tidak berhasilnya transformasi yang dijalankan. Yang penting ia dapat melakukan ini dengan menggunakan orang

x Rencana suksesi merupakan unsur penting dalam memindahkan perusahaan lain. Tapi CEO adalah segala-galanya. Tidak mungkin ada transformasi oleh wakil CEO.

*Lalu, apa saja sistem pendukung yang dibutuhkan? Bagaimana menciptakan dan memobilisasinya?*

*Kegagalan dari suatu reformasi adalah karena, pertama, tidak tahu apa yang mau direformasi sehingga konsep reformasi tidak diketahui. Kedua, dia tidak mau mengambil risiko dengan mengambil keputusan-keputusan yang perlu diambil agar reformasi itu berjalan. Jadi, begitu apa yang mau direformasi diketahui dan kemudian dijalankan konsep dan sistemnya, dia harus putuskan agar reformasi dijalankan secara konsisten. Dan, ini adalah risiko. Kalau itu tidak dijalankan maka reformasi tidak bisa dijalankan. U have to make the decision. Ketiga, dia (pemimpin, Red.) harus mengontrol apa yang tengah dijalankan. Maksudnya, dia persis tahu bahwa ini merupakan jalan yang dia inginkan. U control the reformation.*

*Oleh sebab itu, setiap reformasi memiliki paperwork di mana di dalamnya terdapat konsep-konsep yang harus dijalankan. Konsep-konsep itu harus diikuti dan dijalankan sehingga tidak banyak rules yang berjalan.*

*Bicara lebih teknis, apa saja sistem pendukung yang harus disiapkan?*

*Ya pertama Anda harus buat sistemnya. Misalnya yang mau direformasi adalah A. Kemudian, cari cara bagaimana untuk mereformasi ini. Mereformasi A dengan menyiapkan orang-orang yang akan melaksanakan reformasi tersebut. Nah, melaksanakan reformasi itu seperti yang saya katakan sebelumnya, yaitu berdasarkan empat faktor itu. Jadi konsepnya harus jelas. Reformasi tidak bisa dilakukan secara teori saja, tapi juga harus tertulis, apa yang kemudian menjadi panduan bagi reformasi tersebut. Apa yang boleh dan apa yang tidak boleh. Hal ini bergantung pada sistem yang disesuaikan dengan values yang ingin dicapai. Misalnya, values yang ingin dicapai adalah ingin menjadi pemimpin pasar, maka harus dicari apa yang harus dilakukan untuk mencapai ini. Harus ada sistematikanya.*

*Apa kendala dan hambatan yang biasanya menyebabkan kegagalan?*

*Pertanyaan mengenai kegagalan terkait dengan pertanyaan Do's and Don't's. Do: Kalau Anda mau melakukan reformasi, pilihlah orang yang mampu dan terbaik dalam melaksanakan itu. Don't: jangan pilih orang yang tidak mampu melaksanakan reformasi. Jadi, kesimpulannya adalah hanya the number one person yang betul-betul mengerti dalam melaksanakan reformasi. Menurut saya Do's and Don't hanya satu, terkait pemimpin yang akan melaksanakan reformasi.*

*Ketika saya di Garuda, Mandiri, dan Niaga, semua tergantung pada saya. Bahwa kemudian saya menggunakan dream team, itu adalah hal lain. Namun kalau tidak ada saya, maka tidak ada dream team.*

*Khusus untuk kasus BUMN, apa kendalanya khususnya itu? Bagaimana cara mengantisipasi dan mengatasi kendala ini?*

*BUMN, secara historis, diri mereka sendiri menganggap bahwa mereka harus disubsidi, diproteksi, harus melalui birokrasi, sehingga BUMN agak sulit berkembang. BUMN mau berkompetisi tapi harus memiliki birokrasi yang berbelit. Sifat itu masih ada di BUMN dan harus dibuang.*

*Saya lihat hal itu sudah tidak ada lagi di Mandiri. Saya lihat Mandiri tidak memiliki lagi merasa harus disubsidi, diproteksi, dan harus birokratif.*

*Berarti mind set mengenai privilege itu yang menjadi kendalanya?*

*Apa tidak betul apa yang saya katakan? Saat ini, ketika privilege tidak lagi diberikan pemerintah kepada BUMN, mereka (BUMN) jadi bingung.*

*Bagaimana mengantisipasi kendala itu?*

*BUMN harus mengerti kondisi saat ini yaitu sudah tidak ada lagi privilege itu. Saat ini adalah tahap awal bahwa BUMN tidak lagi 'dilindungi' oleh pemerintah. BUMN harus meninggalkan mind set bahwa mereka dilindungi. They have to change their total mind set bahwa mereka tidak lagi perusahaan yang dilindungi pemerintah.*

*Seperti apa tahapan ideal dalam proses transformasi bisnis?*

*Pertama, harus ada values yang ingin diciptakan. Kedua, adalah program reformasi-nya. Ketiga adalah siapa yang akan melaksanakan program itu. Namun hal ini tidak boleh dilaksanakan lebih dari 6 bulan karena krisis harus diatasi dalam 6 bulan. Jika krisis terjadi lebih dari 6 bulan maka dianggap sebagai budaya. Maksimal satu tahun. Jika lebih dari itu, maka perusahaan itu hidup dalam budaya krisis.*

*Sumber : <http://swa.co.id/business-strategy/management/jurus-transformasi-robby-djohan>*

## INTISARI

- Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi / perusahaan.
- Fungsi dalam manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan derekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan karyawan, penilaian kinerja, kompensasi, dan pengembangan karir.
- Untuk menghindari kesalahan perekrutan, maka wirausahawan perlu mengembangkan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, merencanakan dan melaksanakan wawancara yang efektif, dan memeriksa referensi sebelum menerima karyawan.
- Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.
- Gaya kepemimpinan secara umum adalah otoriter, partisipatif / demokratis, dan liberal.
- Seorang wirausahawan dapat memainkan peran sebagai pemimpin transformasional atau pemimpin transaksional dalam perusahaan.

- Rencana suksesi merupakan unsur penting dalam memindahkan perusahaan ke generasi penerusnya.
- Lima aspek yang perlu dipertimbangkan agar rencana suksesi dapat berjalan dengan sukses meliputi waktu, tipe usaha, kapasitas manajer, visi wirausahawan, dan faktor lingkungan.

## TUGAS

Kunjungilah *link* <http://www.youtube.com/watch?v=ptKNVsf7b9Y&feature=related>.

Lakukanlah wawancara dengan pemilik bisnis di lingkungan Anda dan susunlah sebuah analisis berdasarkan pembahasan dalam *link* tersebut mengenai bagaimana pemilik bisnis tersebut menjalankan kepemimpinan dalam bisnisnya.

