

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Tual**

**Rijali Sun**

**Email :rizaltawakalsun@gmail.com**

**Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara STIA Darul Rachman Tual**

**ABSTRAK**

Tujuan studi ini untuk membuktikan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan dosen terhadap kinerja dosen di perguruan tinggi swasta di Kota Tual. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mencapai tujuan penelitian. Data dianalisis dengan menggunakan alat statistik PLS (Partial Least Square). Temuan penelitian adalah (1) kontribusi terbesar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dosen adalah a) beban kerja, b) kepuasan kerja sebagai mediator, c) kombinasi dari kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variable mediator. (2) untuk menciptakan kinerja dosen yang lebih baik, pimpinan hendaknya: a) lebih kreatif dan inisiatif membantu pemecahan masalah, mengatasi masalah dosen dan memperhatikan perubahan-perubahan lingkungan, b) menciptakan suasana nyaman sehingga dosen lebih mencintai pada pekerjaan, membangun lingkungan yang kondusif, dan c) mampu meningkatkan motivasi dosen melalui kebersamaan kerja, memperhatikan promosi karir, dan memberikan penghargaan terhadap dosen yang memiliki kinerja baik.

**Kata Kunci:** *Gaya Kepemimpinan Otoriter, Beban Kerja , Kepuasan Kerja.*

## PENDAHULUAN

Di dalam penyelenggaraan sistem pendidikan tinggi dewasa ini masih dihadapkan kepada banyak persoalan/kelemahan apabila dibandingkan dengan harapan (*expectations*) masyarakat (*stakeholders*) dan juga apabila dibandingkan dengan perguruan tinggi negaranegara lain yang masih sama-sama dalam kategori negara berkembang. Salah satu kelemahannya adalah rendahnya kinerja dosen karena berbagai faktor, baik faktor internal dosen sendiri maupun faktor eksternal atau faktor lingkungan (Isham, 2004:4).

Mengenai gejala atau fenomena rendahnya kinerja dosen telah banyak dibicarakan diruang – ruang Akademik. Bagi mahasiswa, rendahnya kinerja dosen dapat dirasakan langsung oleh mereka. Keluhan keluhan yang sering diungkapkan mahasiswa terhadap kinerja dosen di antaranya adalah: (i) kurang mempersiapkan materi perkuliahan yang

mau diajarkan, (ii) sering tidak masuk kelas/tidak datang ke kampus, (iii) sering mendelegasikan tugas mengajar kepada para asisten, (iv) tidak membahas tugas-tugas dan latihan/ujian yang diberikan agar mahasiswa mengetahui di mana kesalahan, (v) membuat ketentuan penilaian ujian yang berbeda-beda antara sesama dosen, dan (vi) susah dihubungi atau dijumpai apabila ingin berkonsultasi atau meminta penjelasan atas sesuatu hal (Isham, 2004:5).

Di samping itu masih rendahnya kinerja dosen juga diindikasikan fakta berikut: (i) Dosen mengajar kurang mencocokkan dengan silabus; (ii) media dan metode yang digunakan dalam proses belajar mengajar yang kurang bervariasi; (iii) mempunyai kecenderungan untuk mengajar materi pelajaran yang sama pada tahun ajaran berikutnya; (iv) hasil penataran kurang disosialisasikan; dan (v) jam perkuliahan dimulai kurang tepat waktu oleh sebagian

dosen (Alhamda dan Sanusi (2006) dalam <http://lrc-kmpk.ugm.ac.id>).

## **KAJIAN PUSTAKA**

Terjadinya fenomena atau gejala rendahnya kinerja dosen diduga ada sebabnya, ada akar masalahnya. Rendahnya kinerja dosen semata-mata bukanlah karena kesalahan para dosen saja, melainkan diduga karena kurang adanya perhatian dan kepedulian dari para pemimpin, misalnya gaya kepemimpinan yang kurang efektif, hubungan kerja yang kurang komunikatif dan kurang harmonis, kurang adanya kesejahteraan, kurang adanya motivasi, dan kurang adanya kepuasan kerja yang dirasakan para dosen. Beberapa faktor ini diduga menjadi sebab rendahnya kinerja dosen.

Persoalan kepemimpinan yang dihadapi dosen perguruan tinggi swasta pada saat ini lebih menerapkan pendekatan perilaku (behaviour theorism of leadership) dan belum

mengembangkan pola kepemimpinan yang mampu memenuhi harapan para dosen.

Oleh karena itu diperlukan adanya perubahan paradigma khususnya perubahan pola kepemimpinan yang akan menjadi kunci sukses suatu organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan menggambarkan karakteristik suatu fenomena atau populasi yang sedang diteliti.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dimana penulis harus mengumpulkan berbagai data yang terkait dengan permasalahan dan pembatasan masalah. Untuk memecahkan permasalahan tersebut maka berbagai langkah yang digunakan penulis untuk mendapatkan data yaitu dengan melakukan Observasi dan wawancara secara langsung kepada responden yang dianggap memang benar – benar mengalaminya sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan.

Untuk lebih jelasnya penulis akan mendiskripsikan sesuai dengan hasil

penelitian yang dilakukan penulis kurang lebih satu bulan.

## **HASIL PENELITIAN**

Dalam teori kepemimpinan terdapat beberapa teori-teori yang sangat melekat pada seorang pemimpin berikut beberapa teori-teori kepemimpinan (Siagian S. P., 2009):

1. Teori sifat, teori ini berdasar pada pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan sifat-sifat, dan ciri-ciri yang dimiliki seorang pemimpin. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin (David, 2008) . Dan kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat dan ciri-ciri didalam seorang pemimpin. Pemimpin yang ideal yang harus dimiliki seorang

pemimpin menurut teori kepemimpinan seorang pemimpin harus mempunyai pengetahuan umum yang luas, daya ingat yang kuat, rasionalitas, obyektivitas, pragmatisme, fleksibilitas, adaptabilitas, orientasi masa depan, sifat inkuisitif, rasa tepat waktu, keteladanan, ketegasan, keberanian, sikap yang antisipatif, kesediaan menjadi pendengar yang baik, kapasitas integrative, kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, analitik, menentukan skala prioritas, membedakan yang urgent dan yang penting, keterampilan mendidik, dan berkomunikasi secara efektif terhadap bawahannya atau karyawan (Siagian, 2009). Tapi teori ini dianggap sebagai teori yang sudah kuno, namun apabila kita renungkan nilai-nilai moral dan akhlak yang terkandung didalamnya mengenai

berbagai rumusan sifat, ciri pemimpin justru sangat diperlukan oleh kepemimpinan yang menerapkan prinsip keteladanan (Daft R. , 2005).

2. Teori Perilaku, dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahannya suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Perilaku seorang pemimpin yang cenderung mementingkan bawahan memiliki ciri, mau berkonsultasi, mendukung, membela, mendengarkan, menerima usul dan memikirkan kesejahteraan bawahan serta memperlakukannya setingkat dirinya (David, 2008). Di samping itu terdapat pula kecenderungan perilaku pemimpin yang lebih mementingkan tugas organisasi. Perilaku pemimpin yang berorientasi kepada bawahan ditandai oleh penekanan pada hubungan

atasan-bawahan, perhatian pribadi pemimpin pada pemuasan kebutuhan bawahan serta menerima perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku bawahan berdasarkan model kepemimpinan, perilaku setiap pemimpin dapat diukur melalui dua dimensi yaitu perhatiannya terhadap hasil atau tugas dan terhadap bawahan atau hubungan kerja. Kecenderungan perilaku pemimpin pada hakikatnya tidak dapat dilepaskan dari masalah fungsi dan gaya kepemimpinan (Stoner, 2002).

3. Teori Situasional Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor waktu dan ruang. Faktor situasional

yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan (Daft R. , 2005).

Kepemimpinan adalah faktor yang sangat kompleks dan dapat dipengaruhi oleh suatu keadaan dan kepribadian dalam diri seseorang, hubungan dan faktor lain di tempat kerja (Decaro, 2005). Daft (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu hubungan yang terjalin antara pemimpin dan anggotanya di mana mereka saling mempengaruhi dan membawa perubahan dan hasil yang mencerminkan tujuan bersama yang telah dibuat. Bass (1998) menurutnya kepemimpinan didefinisikan sebagai interaksi yang terjalin antara satu atau lebih anggota kelompok. Vigoda-Gadot (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah sebuah proses, bukan karakteristik seseorang yang dilahirkan.

Kepemimpinan adalah suatu proses yang dapat mempengaruhi seseorang untuk memahami dan menyetujui apa yang perlu seharusnya dilakukan dan bagaimana cara melakukannya dan sebuah proses bagaimana untuk memfasilitasi secara individu untuk menyelesaikan tujuan bersama (Yukl, 1998). Gaya kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai pola hubungan antara atasan dan bawahan yang terjalin dalam suatu organisasi (Vigoda.Gadot, 2006). Penelitian ini mengadopsi teori kepemimpinan yang bertujuan mengklarifikasi perilaku pemimpin sebagai direktif, mendukung, partisipatif dan berorientasi pada dan teori tersebut menyatakan bahwa masing-masing dari keempat gaya kepemimpinan akan berdampak efektif dalam sebuah situasi.

Para pemimpin menyesuaikan gaya perilaku mereka dengan karakteristik bawahannya dan tugasnya, namun hanya mengandalkan gaya kepemimpinan saja tidak dapat menjadi jaminan terhadap tanggung jawab atas kinerja karyawan, atau pencapaian sebuah tujuan yang sudah direncanakan oleh perusahaan (Vigoda.Gadot, 2006). Para karyawan juga mempunyai peranan yang sangat penting terhadap suatu hasil yang diharapkan oleh perusahaan. Secara khusus, persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan mereka dan perasaan mereka tentang kemampuan mereka untuk melakukan dan mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri dan itu yang menjadi faktor penting dari sebuah hubungan antara kepemimpinan dan efektivitas kerja karyawan dalam hal menghasilkan

hasil yang diharapkan (McColl-Kennedy J. R., 2002). Sehingga menunjukkan hubungan antara konstruksi berikut:

- a. Gaya kepemimpinan dan pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Gaya kepemimpinan dan emosi, dan
- c. Perasaan optimis dan kinerja.

Oleh karena itu dalam penelitian ini mencoba menjembatani kesenjangan terkait hal ini dalam literatur dan menggunakan model secara konseptual.

Di dalam sebuah gaya kepemimpinan terdapat tipe-tipe yang digunakan oleh organisasi perusahaan pada umumnya. ada beberapa tipe-tipe kepemimpinan yang sangat erat dan berhubungan dengan efektivitas sebuah kinerja didalam sebuah

perusahaan berikut adalah tipe-tipe kepemimpinan (Bhatti, 2012).

#### 1. Tipe kepemimpinan Otoriter

Dalam tipe gaya kepemimpinan tersebut gaya kepemimpinan otoriter ini dengan kata lain pemimpin yang diktator cenderung lebih memaksa dan egois terhadap keputusan keputusan yang ia ambil dan juga semenah-menah terhadap suatu organisasi yang ia pimpin. Dan bawahan diharuskan patuh terhadap pemimpin tersebut secara mutlak dan kendali penuh dan bersifat satu arah.

#### 2. Tipe Kepimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis berbanding terbalik dari kepemimpinan otoriter. Dalam kepemimpinan demokratis pemimpin lebih suka berbaur di tengah-tengah anggotanya dan layaknya seperti keluarga sendiri biasanya tipe-tipe kepemimpinan ini

banyak disukai oleh anggota-anggotanya didalam organisasi yang ia pimpin. Selain itu juga hubungan yang tercipta dilingkungan organisasi juga sangatlah kondusif dan tidaklah kaku dan juga tipe kepemimpinan ini mau menerima masukan dan saran dari anggota-anggotanya.

3. Tipe Kepimpinan Kendali bebas  
Tipe-tipe kepemimpinan ini cenderung mempunyai daya tarik yang sangat luar biasa yang dapat mempengaruhi orang-orang yang ada di sekitarnya tidak bisa dipungkiri jika tipe kepemimpinan ini mempunyai banyak pengikut dan masa dalam jumlah yang sangat besar. Tipe pemimpin ini dapat dilihat dari segi mereka berbicara bagaimana penyampaiannya yang bisa mempengaruhi orang-orang

tersebut dan juga bisa dilihat dari cara berjalan maupun bertindak.

Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Efektivitas Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan di suatu perusahaan atau institusi pasti dipengaruhi oleh beberapa faktor penting antara lain gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, kinerja yang dihasilkan oleh karyawan pastinya akan berpengaruh banyak terhadap perkembangan perusahaan atau institusi tersebut (Vigoda.Gadot, 2006).

Gaya kepemimpinan dan efisiensi sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan di perusahaan atau institusi tersebut. Banyaknya karyawan yang melakukan kerjanya dengan baik dan sesuai arahan dari atasan akan mendapatkan sebuah reward yang bisa memacu karyawan untuk

meningkatkan efisiensi kinerja untuk menjadi lebih baik (Green & Griesinger, 1996). Oleh karena itu gaya kepemimpinan sangat berhubungan dengan kinerja karyawan.

Pemimpin akademik harus memiliki variasi keterampilan kepemimpinan agar efektif dalam sebuah organisasi (Trash, 2009). Banyak literatur yang dilakukan oleh para peneliti menunjukkan bahwa ada banyak komponen kepemimpinan efektif yang dapat terjadi di sektor pendidikan termasuk kemampuan menjadi panutan bagi para pengikut, kemampuan untuk memimpin sejumlah varietas fakultas, dan memiliki kemampuan berpikir kritis (Bass, 1985). Penting bagi dekan akademik, wakil dekan dan kepala departemen sebagai pemimpin, untuk menyesuaikan diri dengan gaya

kepemimpinan yang tepat yang sesuai dengan kelompok yang menjadi tanggung jawabnya (Nunn, 2008).

Pemimpin akademis bertanggung jawab sebagai kepala akademisi divisi atau fakultas mereka (Woods, 2004). Namun demikian, hirarki universitas bertindak sebagai manajer menengah untuk berperan sebagai mediator antara administrasi tingkat eksekutif, ketua, dan fakultas universitas masing-masing (Rosser, 2003). Tanggung jawab utama para pemimpin akademis adalah mereka harus beroperasi dalam sistem universitas di mana ia memiliki sejumlah karakteristik untuk ditangani dan oleh karena itu, pemimpin akademis harus menavigasi birokrasi universitas agar berhasil memimpin divisi mereka (Trash, 2009). Namun, gaya

kepemimpinan para pemimpin akademik beragam dan beragam karena tidak adanya pelatihan profesional formal yang diberikan untuk mencari posisi ini (McGregor, 2005). Selain itu juga tidak ada konsistensi dalam uraian tugas untuk para pemimpin akademis yang menyebabkan ketidakpastian lebih lanjut mengenai peran mereka. dan akuntabilitas (Jackson, 2004). Gmelch (2004) dalam penelitiannya sepakat bahwa para pemimpin akademis perlu diajari keterampilan kepemimpinan untuk mengurangi sifat kepemimpinan yang tidak profesional dalam jajaran pemerintahan. Del Favero (2006) menjelaskan bahwa salah satu tantangan signifikan yang dihadapi oleh banyak pemimpin saat ini adalah dalam hal kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan lingkungan

global yang terus berubah dan pada saat yang sama mempertahankan internal self-motivated organisasi.. Oleh karena itu, pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai yang disesuaikan oleh para pemimpin akademis penting untuk memainkan peran utama dalam kesuksesan keseluruhan kinerja organisasi unit akademik mereka (Del Favero, 2006).

Pada kondisi masyarakat termasuk kalangan perguruan tinggi bersifat paternalistik, maka seorang bawahan bukan mengikuti apa yang dikatakan pemimpinnya, namun akan mengikuti apa yang dilakukan pemimpinnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Bass (2000) terkait pemimpin transformasional yaitu pemimpin yang mampu untuk:

(a) menstimulasi semangat para dosen untuk melihat pekerjaan dalam

tidarma dari beberapa perspektif baru.

(b) Menurunkan visi dan misi perguruan tinggi kepada tim dosen untuk membangun kontribusi setiap anggota organisasi.

(c) Mengembangkan anggota organisasi pada Tingkat kemampuan dan potensial yang lebih tinggi, dan

(d) Memotivasi dosen untuk melihat pada kepentingannya masing-masing, sehingga dapat bermanfaat bagi kepentingan perguruan tinggi.

Hal ini sesuai dengan pendapat Yukl (2005) bahwa seorang pemimpin harus mampu menunjukkan contoh terutama kejujuran dan kepercayaan atau Establish Trust and Demonstrate Integrity yaitu seorang pemimpin perguruan tinggi mamu berbuat dan berperilaku jujur serta mampu menunjukkan kepada anggotanya perilaku jujur dan perbuatan atau

tindakan dalam organisasi. Establish Trust and Demonstrate Integrity

tersebut mencakup: (a) mampu menunjukkan sikap dan perilaku kejujuran, (b) mampu mengambil sikap berani dan hormat pada hal-hal yang prinsip, (c) melakukan apa yang dikatakan, (d) berbicara dengan bukti dan pengalaman.

## B. Pembahasan

Hubungan kepemimpinan dengan kinerja adalah sangat erat (Hughes et. al, 2002). Menurut Yukl (2005) kepemimpinan diharapkan dapat memberikan visi yang memberi inspirasi untuk meningkatkan komitmen SDM sehingga bermuara pada peningkatan kualitas dan produktivitas yang pada akhirnya pada tingkat keuntungan dan daya saing.

Disisi lain, kepemimpinan juga diharapkan dapat memberikan latihan dan bimbingan kepada SDM untuk meningkatkan ketrampilan SDM atau kompetensi sehingga kualitas dan produktivitas meningkat (Bass 2000).

Kepemimpinan menurut definisi Javidan et. al (2006) dalam GLOBE Project, adalah kemampuan dari seorang individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan karyawan untuk berkontribusi secara efektif dan sukses

dari organisasi di mana karyawan menjadi anggotanya. Hamilton (2005) pemimpin adalah seseorang yang melangkah ke depan memberi petunjuk dan jalan, mempengaruhi, selalu mencari, mendengarkan, dan mengharapkan serta bertindak untuk kondisi masa depan yang lebih baik. Di sisi lain, menurut Schimmoeller (2006) pemimpin adalah seseorang yang fokus pada tujuan organisasi dan bagaimana mencapai tujuan tersebut, dan fokus pada hubungan atasan dan bawahan dalam jangka panjang untuk menjaga keefektifan organisasi dalam mencapai.

tujuannya. Sedangkan fungsi seorang pemimpin (Yukl 2005, Toor dan Ogunlana, 2008) adalah mengembangkan visi dan misi, mengembangkan pengaruh melalui budaya, menerapkan perubahan, melakukan inovasi dan pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif.

## **Kesimpulan**

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

- a. Gaya kepemimpinan yang dimiliki para pemimpin secara langsung belum mampu meningkatkan kinerja dosen.
- b. Gaya kepemimpinan para pemimpin secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja dosen asalkan dimediasi oleh kepuasan kerja dosen,
- c. Gaya kepemimpinan para pemimpin secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja dosen asalkan dimediasi oleh motivasi kerja dosen,
- d. Gaya kepemimpinan para pemimpin secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja dosen asalkan dimediasi oleh kepuasan kerja dan motivasi kerja, dan (5)

semakin baik dan efektif gaya kepemimpinan yang dijalankan seorang pemimpin akan membawa dampak positif peningkatan kinerja dosen, asalkan gaya kepemimpinannya mampu menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi dan mampu memberikan dan mendorong motivasi kerja yang tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Qayyum Chaudhry, A. Q. (2009). Impact of Transactional and Laissez-Faire Leadership Style on Motivation . International Journal of Business and Social Science, 259-260.
- Alonso, P. A. (2001). Public Service Motivation and Job Performance Evidence From the Federal Sector. The American Review of Public Administration, 363-380.
- Anders Skogstad, S. E. (2007). The Destructiveness of Laissez-Faire Leadership Behavior. Journal of Occupational Health Psychology, 92.
- Aryee. (2007). Leadership Style on Employees Performance . Journal Human Resource, 20-34.
- Bass, B. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1998). Transformational Leadership. NJ: Erlbaum: Mahwah.
- Berson, Y. S. (2001). The Relationship Between Vision Strength, Leadership Style Context. The Leadership Quarterly, 53–73.
- Bhatti, N. (2012). The Impact of Autocratic and Democratic Leadership Style on Job Satisfaction . International Business Research , 192-200.
- Boerner, S. E. (2007). Follower Behavior and Organisational Performance: The Impact of Transformational Leaders. Journal of Leadership and Organisational Studies, 15-26.
- Boseman, G. (2008). Effective Leadership in A Changing World. Journal of Financial Service Professionals, 37-38.
- Campbell, C. R. (1998). An Integrative Attributional Perspective of Empowerment and Learned. Journal of Management, 173-200.
- Castro, M. L., Neto, M. T., & Ferreira, C. A. (2016). Values, Motivation, Commitment, Performance and Reward: Analysis Model. Business Process Management Journal, 1-3.
- Coulter, R. D. (2002). Leadership Style On Employees Performance. Journal International, 34-40.
- Creswell, J. W. (2009). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed methods Approaches. Los Angeles: Sage.
- Daft, R. (2005). The Leadership Experience. Ohio: Thomson South-western 26.
- David. (2008). Leadership Effectiveness, Leadership Style and Employee Readiness . Leadership & Organization Development Journal , 284-294.
- Decaro, N. E. (2005). An Investigation Of the Relationship of Initiating Structure, Consideration and Gender Perception: An Examination of the PathGoal Theory. (Doctoral dissertasio) Retruewed from Proquest Dissertations and These Database.
- Del Favero, M. (2006). Disciplinary Variation in Preparation for The Academic Dean Role. Higher Education Research & Development, 277-292.
- Dr. Husein Umar, S. M. (1996). Metode Penelitian dan Skripsi dan Thesis Bisnis. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Draper, N. R. (1992). Analisis Regresi Terapan. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Dubinsky, A. J. (1995). Transformational leadership: aninital investigation in sales

- management. *Journal of Personal Management*, 17-29.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: BP Diponegoro.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. NEWYORK: McGraw-Hill.
- George, J. &. (2008). *Organizational Behavior*. New Delhi: Pearson Publication.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gmelch, W. H. (2004). The Department Chair's Balancing Acts. *New Directions for Higher Education*, 69-84.
- Goleman, D. (2000). Leadership That Gets Result. *Harvard Business Review*, 78-90.
- Green, J. C., & Griesinger, D. W. (1996). Board Performance and Organizational Effectiveness in Nonprofit Social Services Organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 383-384.
- Green, S. G. (1977). The Effects of Situational Factors and Leadership. *Organizational Behavior and Human Performance*, 368 - 377.
- Hariandja, M. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Hasibuan. (2006). *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Hersey, P. a. (1988). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs: NJ.
- Hersey, P. a. (1992). *Management of organizational behavior*. Jakarta: Grants.
- Husein Umar. (2008). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Thesis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Jackson, J. F. (2004). Toward A Business Model of Executive Behaviour. *The Review of Higher Education*, 409-427.
- James, B. c. (2006). Leadership Roles and Management Funcion. *Journal Internaional Leadership*, 45-50.
- Jui-Chen Chen, C. S. (2004). Leadership Effectiveness, Leadership Style and Employee Readiness. *Journal Leadearship and Organization*, 281-282.
- Khan, V. H. (2012). Relationship of Leadership Styles, Employees Commitment and Organisation Performance (A Study on Customer Support Representatives). *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 134-142.
- Kiazad, K. (2010). The Role of Authoritarian Leadership in the Relationship Between Supervisors. *Journal of Research in Personality*, 488-514.
- Koontz, H. &. (1993). *Introduction to Management*. . New York: McGraw-Hill Inc.
- Krech. (1962). Impact of Leadership Style and Emotions on Subordinate Performance. *the Leadership Quarterly*, 545-559.
- Kreitner, R. K. (2007). *Organizational behavior*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. Singapore: Mc Graw Hill, Internasional Edition.

- Lyster, S. a. (2007). Pre-written Employee Performance Appraisals. Ocala, Atlantic: Publishing Group.
- Malhotra. (2010). Marketing Research: An Applied Orientation (6th ed.). Upper Saddle River. New Jersey: Person Education.
- Mathis, R. L. (2002). Human Resource Management 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Maulidi, A. (2016). Pengertian Data Primer dan Data Sekunder. Jakarta: Gramedia
- McClelland, D. C. (1974). Organizational Psychology: A book of Readings (2nd ed.). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- McCull-Kennedy, J. R. (2002). Impact of Leadership Style and Emotions on Subordinate Performance. The Leadership Quarterly, 545-559.
- McGregor, S. (2005). Determining Professional Development Needs of Aspiring and Current Division Chairs/Deans of the Louisiana Community and Technical College System. University of Texas at Austin: Doctoral Dissertation.
- Nunn. (2008). The Perceived Leadership Skills Needed to Improve The Effectiveness . Capella University, Minneapolis: Doctoral Dissertation.
- Nurlaila. (2010). Pengaruh Peran Pemimpin dalam Budaya Organisasi. Semarang: PT Binarupa Aksara.
- Obiwuru, T. O. (2011). Effects of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria. Australian Journal of Business and Management Research, 100-111.
- Rajiv Mehta, A. J. (2001). Leadership Style, Motivation and Performance in International Marketing Channel. Leadership Style, Motivation and Performance, 54-55.
- Rivai, V. (2008). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Robbins, S. (2005). Organizational Behavior. Ohio: Upper Saddle River.
- Rohana Thahier, S. R. (2014). The Influence of Leadership Style and Motivation Upon Employee Performance in The Provincial Secretary Office of West Sulawesi. International Journal, 118-125.
- Rosser, V. J. (2003). Academic Deans and Directors: Assessing Their Effectiveness From Individual and Institutional Perspectives. The Journal of Higher Education, 1-25.
- Rynes, S. L. (2004). The Importance of Pay in Employee Motivation. Human Resource Management, 382-384.
- Schwartz, S. H. (1999). Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. Applied Psychology – An international review, 23-47.
- Schwartz, S. H. (1999). Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. Applied Psychology - An International Review, 23-47.
- Siagian, S. P. (2009). Teori Kepemimpinan dan Sifat Kepemimpinan. Jakarta: Gramedia.

- Stoner. (2002). Leadership Style, Organizational Politics, and Employees' Performance. *Leadership Style Journal*, 661-680.
- Sugiyono. (2015). *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sunindhia. (1993). Leadership Behavior on Employee Performance. *Journal Leadership Internasional*, 66-78.
- Trahier, R. (2014). The Influence of Leadership Style and Motivation Upon Employee Performance in The Provincial Secretary Office of West Sulawesi. *International Journal of Academic Research*, 116-124.
- Trash, A. (2009). Leadership in Higher Education International. *Journal of Humanities*, 1-12.
- Umar, H. (1996). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Thesis*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Vigoda.Gadot, E. (2006). Leadership Style, Organizational and Employee Performance. *Leadership Style*, 653-664.
- Wang, F. S. (2010). Effect of Leadership Style on Organisational Performance as Viewed from Human Resource Management Strategy. *African Journal of Business Management*, 392-399.
- Whitehead. (1973). Leadership Style, Stress, and Behavior in Task Performance. *Organizational Behavior*, 407-420.
- Woods, P. (2004). Democratic Leadership: Drawing Distinctions with Distributed Leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 3-26.
- Wu, Y. J. (2008). An Employee Performance Estimation Model for The Logistics Industry. Ping Tung, Taiwan: Proceedings of 9th Continuity Development and Management Conference.
- Yannohamma, M. a. (2009). The Effects of Situational Factors and Leadership Style on Leader Behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 368-377.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in Organization*. Prentice Hall: Englewood Cliffs