

ANALISIS KOMPETENSI PROFESIONAL DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI JAKARTA

Try Prabowo
STIE Tribuana

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi profesional dosen perguruan tinggi swasta di Jakarta. Pada penelitian ini diperoleh hasil ada kontribusi nyata pada indikator-indikator pembentuk terhadap variabel kompetensi tenaga kependidikan, yaitu kompetensi disiplin dan tepat waktu dalam mengajar, mengoreksi ujian, dan obyektif dalam memberi penilaian berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 64 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 36 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini dan kompetensi kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak. Memiliki etos kerja sebagai dosen berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 61 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 39 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kata kunci: kompetensi profesional, dosen

PENDAHULUAN

Pimpinan perguruan tinggi harus kompeten, karena “kompetensi merupakan pilarnya kinerja”. Proses transformasi kompetensi individu menjadi kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor individu, organisasi dan psikologi. Kompetensi adalah suatu hal yang dituntut pada faktor individu dan menunjukkan kepada tindakan atau kinerja rasional yang dapat mencapai tujuan-tujuannya secara memuaskan berdasarkan kondisi yang diharapkan.

Selain itu, pimpinan perguruan tinggi harus memiliki kreativitas, karena kreativitas dari langkah yang dikembangkan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi merupakan salah satu keberhasilan organisasi, orisinalitas dan kreativitas tindakan pimpinan berkorelasi positif dan signifikan dengan prestasi dari organisasi yang dipimpinnya. Sedangkan kinerja manajemen dipengaruhi oleh lingkungan baik secara langsung maupun tidak langsung terutama dalam

memilih *input* dan dalam menghasilkan *output*.

Dalam pengelolaan perguruan tinggi tugas dan tanggung jawab pimpinan sangat ditekankan pentingnya, yakni: (1) pimpinan perguruan tinggi harus memiliki visi tentang lembaga yang dipimpinnya, dan harus mampu mengkomunikasikan visi itu kepada seluruh karyawan dan mahasiswa serta masyarakat umum, serta membimbing pemimpin bawahan menjabarkan visi itu menjadi program kerja berkesinambungan, (2) mampu berkomunikasi dengan seluruh karyawan, mahasiswa dan masyarakat, (3) mampu memberikan perhatian utama pada peningkatan kualitas pelayanan terhadap mahasiswa dan *stakeholders*.

Berdasarkan Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada kualifikasi dan kompetensi, pasal 7 ayat 2 berbunyi : Kompetensi guru dan dosen sebagai agen pembelajaran meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Selanjutnya

dia membedakan kompetensi guru dan dosen menjadi dua, yaitu kompetensi pribadi dan kompetensi profesional. Kemampuan pribadi meliputi; (1) kemampuan mengembangkan kepribadian, (2) kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi, (3) kemampuan melaksanakan bimbingan dan penyuluhan.

Sedangkan kompetensi profesional meliputi: (1) Penguasaan terhadap landasan kependidikan, dalam kompetensi ini termasuk (a) memahami tujuan pendidikan, (b) mengetahui fungsi sekolah di masyarakat, (c) mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan; (2) Menguasai bahan pengajaran, artinya guru dan dosen harus memahami dengan baik materi pelajaran yang diajarkan. Penguasaan terhadap materi pokok yang ada pada kurikulum maupun bahan pengayaan; (3) Kemampuan menyusun program pengajaran, kemampuan ini mencakup kemampuan menetapkan kompetensi belajar, mengembangkan bahan pelajaran dan mengembangkan strategi pembelajaran; dan (4) Kemampuan

menyusun perangkat penilaian hasil belajar dan proses pembelajaran. Macfarlane (2007) menggaris bawahi pentingnya perguruan tinggi, paling tidak menempatkan perilaku akademik sebagai kriteria penting untuk promosi yang dapat dikenali pada saat dilakukan wawancara oleh oleh pimpinan perguruan tinggi. Perilaku akademik yang merupakan komitmen dan paling utama dihargai di kalangan akademisi adalah kontribusi untuk penelitian melalui publikasi dan untuk mendapatkan dana hibah.

Jumlah perguruan tinggi swasta di wilayah Kopertis III adalah yang paling banyak di seluruh Indonesia. Hal ini disebabkan perkembangan perguruan tinggi swasta di wilayah tersebut sudah mulai sejak jaman Orde baru, yaitu sekitar tahun 1980 sampai dengan 1990 an, dimana pada saat itu pemerintah Indonesia mulai menggalakkan pendidikan dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi. Tabel berikut menunjukkan jumlah Perguruan Tinggi dan jumlah Dosen Tetap yang mengajar sesuai dengan data dari Kopertis Wilayah III tahun 2018.

PARAMETER

dapat diketahui bahwa meskipun jumlah perguruan tinggi Universitas relative sedikit (49 buah), namun jumlah dosen tetapnya lebih dari 50% jumlah dosen tetap seluruh perguruan tinggi swasta di Kopertis Wilayah III. Hal ini disebabkan universitas memiliki Program Studi yang sangat banyak melebihi perguruan tinggi lainnya, karena syarat pendirian suatu universitas adalah memiliki paling sedikit sepuluh program studi. Hal ini sejalan dengan Kep. Mendiknas no 234/U/2000 tentang jumlah minimum yang harus dikelola sebuah universitas yakni 10 program studi.

Untuk jumlah mahasiswa di wilayah Kopertis III Jakarta adalah 265,336 orang laki-laki dan 220,266 yang tersebar di berbagai bidang studi. Bidang studi yang menjadi favorit adalah Komputer yang dipilih oleh sejumlah 77,187 mahasiswa laki-laki dan 64,263 mahasiswa perempuan. Namun secara keseluruhan pilihan bidang studi yang diminati, bidang studi Ekonomi yang menjadi pilihan utama. Hal ini disebabkan hamper setiap perguruan tinggi yang ada

mempunyai program studi ekonomi. Sedangkan untuk bidang studi yang paling sedikit mahasiswanya adalah Kelautan dan Perikanan. Hal ini disebabkan sudah ada perguruan tinggi negeri besar yang khusus memiliki bidang studi tersebut, misalnya Institut Pertanian Bogor, Universitas Diponegoro, dan Institut Teknologi Surabaya. Tabel 1.2. berikut ini menunjukkan jumlah perkembangan mahasiswa laki-laki dan perempuan di berbagai bidang studi di Kopertis Wilayah III Jakarta.

METODOLOGI PENELITIAN

Instrument

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut disertai jawaban dengan menggunakan skala 14 untuk mendapatkan data yang bersifat interval, dimana dengan menggunakan skala 1-4, adalah merupakan bentuk kebiasaan orang dalam memberikan penilaian. Jawaban-jawaban yang tersedia pada skala tersebut diberi skor atau nilai sebagai berikut: untuk kategori jawaban Tidak Setuju (TS) skor atau nilainya 1 (satu), untuk

jawaban Sangat Setuju (SS) skor atau nilainya 4

Sampling Technique(s)

Populasi adalah kumpulan atau agregasi dari seluruh elemen-elemen atau individu-individu yang merupakan sumber informasi dalam suatu penelitian yang akan digunakan untuk menguji hipotesis maupun tujuan penelitian yang dibuat. Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen pada seluruh universitas, institut, sekolah tinggi, akademi dan politeknik swasta di bawah pengawasan Kopertis Wilayah III Jakarta yang berjumlah lebih dari 17,000 orang. Sampel adalah sebagian dari seluruh elemen-elemen atau individu-individu yang terdapat pada populasi yang akan dipilih sebagai responden dalam penelitian. Dalam penelitian ini, sampel ditentukan dengan menggunakan stratified random sampling, yaitu dengan memperhatikan proporsi jumlah dosen yang ada serta jumlah program studi yang tersedia. Perguruan tinggi yang dipilih sebagai penelitian adalah perguruan tinggi dengan jumlah dosen

tetap lebih dari 100 orang dengan program studi lebih dari 10 jenis program studi. Ukuran sampel adalah sebanyak antara 100 sampai dengan 200 orang, yang dinyatakan sudah cukup memenuhi syarat untuk dianalisis dengan Structural Equation Modeling (SEM), seperti yang disarankan Hair et al. (1995).

Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya selama dilakukan penelitian, yang terdiri dari : Bagian pertama : Berisi data responden : nama, usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, jabatan fungsional, pengalaman mengajar, sertifikasi dosen, dan tulisan ilmiah. Bagian kedua : Data yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen, dan Kinerja, diperoleh dengan jalan wawancara dan penyebaran kuesioner.

Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, yang terdiri dari: perkembangan jumlah mahasiswa, jumlah program studi, dosen, tenaga kependidikan di lingkungan Kopertis

Wilayah III Jakarta, perkembangan jumlah mahasiswa pada obyek penelitian, jumlah dosen, dan jumlah program studi.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Metode kuesioner, berupa daftar pertanyaan atau pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Kuesioner yang telah disusun tersebut, merupakan rangkaian pertanyaan atau pernyataan yang berkaitan dengan Kompetensi dan Kinerja dosen. Kuesioner tersebut dibedakan menjadi kuesioner tertutup yaitu responden hanya diberi kesempatan untuk memilih jawaban yang telah disediakan sesuai dengan pendapatnya, dan kuesioner terbuka yaitu responden diberi kesempatan untuk menjawab sesuai dengan pendapatnya secara bebas (Ferdinand, 2011).

Reliability Test

Uji Reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi

sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamatandilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas). Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item/pernyataan yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula Cronbach alpha (koefisien alfa Cronbach), dimana secara umum dianggap reliable apabila nilai alfa cronbachnya > 0.6 (Hair et. Al, 1995) untuk mendapatkan nilai yang tingkat reliabilitas dimensi pembentuk vairabel laten.

Disamping itu juga perlu dilakukan uji validitas. Uji validitas dilakukan dengan tujuan mengetahui ketepatan kuesioner, kehandalan kuesioner mempunyai arti bahwa kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Hasil dari uji ini cukup mencerminkan topik yang sedang diteliti. Uji validitas diuji dengan program SPSS dengan melihat korelasi Pearson's Product Moment

PARAMETER

untuk masing-masing item pernyataan dengan totalnya.

HASIL PENELITIAN

Terdapat kontribusi nyata pada indikator-indikator pembentuk terhadap variabel kompetensi tenaga kependidikan, sebagai berikut:

Kompetensi menyiapkan bahan ajar dengan tertib dan kontinyu sesuai dengan Satuan Acara Perkuliahan (SAP) berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 44 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 56 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kompetensi memberi bimbingan dengan penuh ikhlas dan tanggung jawab kepada mahasiswa yang memerlukannya berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 40 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 60 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kompetensi memberi suri tauladan yang baik dalam

bersosialisasi dengan masyarakat disekitar kampus berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 55 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 45 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kompetensi disiplin dan tepat waktu dalam mengajar, mengoreksi ujian, dan obyektif dalam memberi penilaian berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 64 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 36 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kompetensi menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi yang dimilikinya berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 54 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 46 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kompetensi memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 54 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 46 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kompetensi menguasai struktur dan metode keilmuan, langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 51 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 49 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kompetensi kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 50 persen dan signifikan pada tingkat

signifikansi 1 persen, sedangkan 60 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kompetensi bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai dosen dan dan Konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 53 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 47 persen sisanya disumbang oleh

indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

Kompetensi kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak dan memiliki etos kerja sebagai dosen berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 61 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 39 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

**TABL 1
KONTRIBUSI INDIKATOR PENELITIAN TERHADAP
VARIABEL KOMPETENSI DOSEN**

No.	Variable	Kontribusi
1	Memiliki kompetensi menyiapkan bahan ajar dengan tertib dan kontinyu sesuai dengan Satuan Acara Perkuliahan (SAP).	0.44
2	Memiliki kompetensi memberi bimbingan dengan penuh ikhlas dan tanggung jawab kepada mahasiswa yang memerlukannya.	0.40
3	Memiliki kompetensi memberi suri tauladan yang baik dalam bersosialisasi dengan masyarakat disekitar kampus.	0.55
4	Memiliki kompetensi disiplin dan tepat waktu dalam mengajar, mengoreksi ujian, dan obyektif dalam memberi penilaian.	0.64
5	Memiliki kompetensi menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi yang dimilikinya.	0.54
6	Memiliki kompetensi memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.	0.54

7	Memiliki kompetensi menguasai struktur dan metode keilmuan, langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.	0.51
8	Memiliki kompetensi kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum.	0.56
9	Memiliki kompetensi bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai dosen dan dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.	0.53
10	Memiliki kompetensi kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak dan memiliki etos kerja sebagai dosen.	0.61

Hasil Uji Hipotesis:

Terdapat pengaruh positif dan signifikan sebesar konstanta 0.359 pada tingkat signifikansi 1 persen dan kompetensi dosen sebesar 0.887 pada tingkat signifikansi 1 persen terhadap kinerja universitas.

Artinya jika kompetensi dosen adalah nol atau tidak berpengaruh nyata, maka kinerja universitas adalah 0.359 unit skala. Sedangkan jika kompetensi dosen ditingkatkan 1 unit

skala, maka kinerja universitas akan meningkat dengan 0.887 unit skala.

Persamaan regresi ini didukung oleh $F\text{-test} = 102$ yang signifikan pada tingkat 1 persen dan R^2 sebesar 0.45 yang artinya bahwa variabel budaya organisasi ini berkontribusi sebesar 45 persen terhadap kinerja universitas, sedangkan 55 persen lainnya adalah merupakan kontribusi variabel lain diluar sistem persamaan regresi.

TABLE 2 THE EFFECT OF LECTURER COMPETENCY ON UNIVERSITY PERFORMANCE						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.359	.178		2.015	.046

Lecturer Competency	.887	.051	.840	17.250	.000
a. Dependent Variable: Performance F-test = 297.55 R2 = 0.71					

indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini.

KESIMPULAN

Terdapat kontribusi nyata pada indikator-indikator pembentuk terhadap variabel kompetensi tenaga kependidikan, yaitu kompetensi disiplin dan tepat waktu dalam mengajar, mengoreksi ujian, dan obyektif dalam memberi penilaian berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 64 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 36 persen sisanya disumbang oleh indikator lain diluar variabel kompetensi dosen ini dan kompetensi kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak.

Memiliki etos kerja sebagai dosen berkontribusi terhadap variabel kompetensi dosen sebesar 61 persen dan signifikan pada tingkat signifikansi 1 persen, sedangkan 39 persen sisanya disumbang oleh

Terdapat pengaruh positif dan signifikan sebesar konstanta 0.359 pada tingkat signifikansi 1 persen dan kompetensi dosen sebesar 0.887 pada tingkat signifikansi 1 persen terhadap kinerja universitas.

Artinya jika kompetensi dosen adalah nol atau tidak berpengaruh nyata, maka kinerja universitas adalah 0.359 unit skala. Sedangkan jika kompetensi dosen ditingkatkan 1 unit skala, maka kinerja universitas akan meningkat dengan 0.887 unit skala.

DAFTAR PUSTAKA

- Judge, T., & Piccolo, R. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Kerr, J. & Slocum, J. W. (2005). Managing corporate culture through reward systems. *Journal of*

- Organisational Behavior*, 21 (4), 477 – 486.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2011). *Data Perkembangan Perguruan Tinggi dan Mahasiswa di Kopertis Wilayah III*. Kopertis Wilayah III Jakarta, 2012
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2011). *Borang Akreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi*. Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional dan Kebudayaan Indonesia.
- Kleden, Ignas. (2009). *Teori Kebudayaan dan Studi Indonesia*. Pascasarjana FISIP UI-2009. Jakarta, Indonesia.
- Lee Huey Yiing and Kamarul Zaman. (2009). The Moderating Effects Of organization Culture on the Relationships between Organization Commitment, Job satisfaction and Performance. *Leadership and Organization Development Journal*, (30), 317-329.
- Lee Siew Kim Jean, and Kelvin Yu.(2004). Corporate culture and organizational performance. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (4), 340-359.
- Levenson, A., Van der Stede, W., & Cohen, S. (2006). Measuring the relationship between Leadership Styles on Organizational Effectiveness. *European Journal of Social Sciences*, 15 (3), 163-179.
- Li Yueh Chen (2004). Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitmen, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle – Size Firms of Taiwan. *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*. 17 (4), 310-325.
- Lo May-chiun, Ramayah T., and Hii Wei Min. (2009). Leadership Styles and organizational commitment: a test on Malaysia manufacturing industry. *African Journal of Marketing Management* 1(6), 133-139.
- Lucey C. A., (2002), Civic Engagement, Shared, Governance, and Community College, *Journal of Academy*, 88(4), 27-31.
- Majeed, K. (2010). Can Cultural Change with Different Leadership Styles Enhance the Organizational Performance? University of east London, United Kingdom. *Research Journal of International Studies*,(17), 273-289.
- Mary, N. 2005. Transformational leadership in human service organizations. *Administration in Social Work*, 29(2), 105–118.

- May, D.R., Gilson, R.L., Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of Job Satisfaction, and Job Performance. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (4), 373-389.
- Munandar. (2005). *Kompetensi Dosen di Indonesia: Konsep dan Aplikasi*. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Nur Indriantoro. (2000). Hubungan A Size Dana Fungsi dengan Culture Organizational Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Ekonomi* (15), 178-192.
- O' Banion T. (1997). *A Learning College for The 21st Century*, Phoenix, AZ: American Council on Education. Oryx Press Series on Higher Education.
- Ogbonna, E & Harris, L. (2002). Managing Organisational Culture : Insights from the Hospitality Industry Human Resource. *Management Journal*, (12), 1, 33-53.
- Ostroff, Cheri. (1992). The Relationship Between Satisfaction, Attitude and Performance : An Organizational Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*, (77), 5, 341- 359.
- Parry, K. W. (2002). *Leadership, Culture, and Work Unit Performance in New Zealand*. IFSAM 2002 Conference, Gold Coast, Queensland Australia.
- Payamta (2003). Gaya Kepemimpinan : Perkembangan dan Kepemimpinan Dalam Era Global. *Majalah Telaah*, September No. 13, 45-61.
- Politis John D. (2002). Transformational and transactional leadership enabling (disabling) knowledge acquisition of self-managed teams: the consequences for performance. *Leadership and organizational development journal*,(23), 4, 186-197.
- Robbins, S. P. & Sanghi, S. (2007). *Organizational Behavior*. Pearson Education, New Delhi
- Romero, E. (2005). The effect of Hispanic ethnicity on the leadership process. *International Journal of Leadership Studies*, (1), 86–101.
- Rukmani K., Ramesh M., and Jayakrishnan J. (2010). Effects of Leadership Styles on Organizational Effectiveness. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 217-231.
- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership* (3rd ed.). San Francisco: John Wiley & Sons
- Schimmoeller, Leon, J. (2010). Leadership Styles in Competing Organizational Cultures, Kravis Leadership

Institute. *Leadership Review*, (10), Summer 2010, 125 – 141.

Shahzad, F. 2012. Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, (3), 9, 157-171.

Shams-Ur-Rehman. (2011). Perceived Leadership Styles and Organizational Commitment. *International Journal of Leadership Studies*, (11), 186–201.

Sharma, S.K.& Sharma, A (2010). Examining the Relationship between Organisational Culture and Leadership Styles. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*. (36) 1, 97-105.

Soehardi Sigit. (2001). *Esensi Teori Perilaku Organisasional*, Fakultas Ekonomi Universitas Sarjana Wiyata Taman Siswa, Yogyakarta.