

## **KAJIAN GENDER LEADERSHIP AND INEQUALITY PADA PERGURUAN TINGGI DI INDONESIA**

**Iswachyu Dhaniarti, Ani Wulandari, Ikhsan Setiawan**

*Universitas Narotama*

Email: ikhsan.setiawan@narotama.ac.id

### **Abstract**

*Ministry of Women Empowerment and Child Protection of Indonesia (2013), said that although Indonesia, Laos, and Cambodia has taken various gender equality programs, three countries including countries with high gender inequality index. This suggests that men are still dominant in each of the indicators, better employment, education and representation in parliament. The importance of decision-making on women's issues has been recognized within the framework of the millennium development goals. One of the indicators for monitoring the Millennium Development Goal 3 on gender equality. Research McKinsey and Company (2008) in his book entitled Women Matter 2 shows that having more women leaders ranks of upper management position can give companies a real competition atmosphere. One of the requirements of skills for a leader who can become a benchmark for the effectiveness of leadership is decision-making. Based on this, an organization can run productive and effective if the leader can be agile, intelligent, quick and thoughtful in making decisions. Research conducted at the University of Narotama, Surabaya, while for survey and data collection is done at the Research and Technology Ministry of Higher Education (PT in Indonesia) and Kopertis VII East Java (East Java PTS). More women leaders positioned above the management of Higher Education is expected to provide real competition atmosphere. One of the requirements of skills for a leader who can become a benchmark for the effectiveness of leadership is decision-making. Universities can run productive and effective if the leader can be agile, intelligent, quick and thoughtful in making decisions. The impact is the increased ranking Universities with the Rector of Women, in the classification and ranking of PT Ministry of Research and Technology of Higher Education as a description of continuous improvement and health organizations in implementing tri-dharma*

**Keywords: Gender, Leader PT Female, Tri-Dharma**

### **Abstrak**

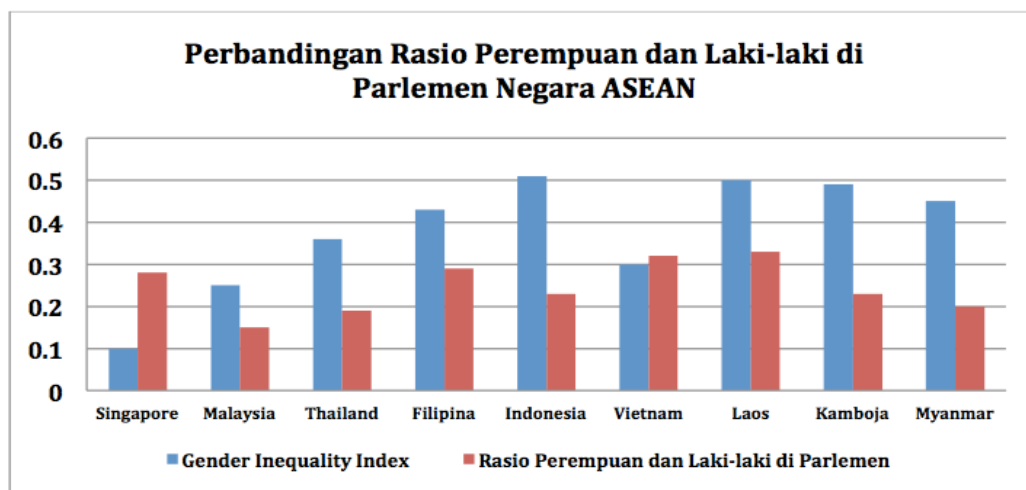
*Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Indonesia (2013), mengatakan bahwa meskipun Indonesia, Laos, dan Kamboja telah mengambil berbagai program kesetaraan gender, tiga negara termasuk negara-negara dengan indeks ketidaksetaraan gender yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa laki-laki masih dominan di masing-masing indikator, pekerjaan yang lebih baik, pendidikan dan perwakilan di parlemen. Pentingnya pengambilan keputusan tentang isu-isu perempuan telah diakui dalam kerangka tujuan pembangunan milenium. Salah satu indikator untuk memantau Millennium Development Goal 3 tentang kesetaraan jender. Penelitian McKinsey and Company (2008) dalam bukunya yang berjudul Women Matter 2 menunjukkan bahwa memiliki lebih banyak pemimpin wanita yang menduduki posisi*

*manajemen atas dapat memberikan atmosfer persaingan yang nyata kepada perusahaan. Salah satu persyaratan keterampilan bagi seorang pemimpin yang bisa menjadi patokan bagi efektivitas kepemimpinan adalah pengambilan keputusan. Berdasarkan hal ini, suatu organisasi dapat berjalan produktif dan efektif jika pemimpinnya dapat lincah, cerdas, cepat dan bijaksana dalam mengambil keputusan. Penelitian dilakukan di Universitas Narotama, Surabaya, sedangkan untuk survei dan pengumpulan data dilakukan di Badan Penelitian dan Teknologi Kementerian Pendidikan Tinggi (PT di Indonesia) dan Kopertis VII Jawa Timur (PTS Jawa Timur). Lebih banyak pemimpin perempuan diposisikan di atas manajemen Pendidikan Tinggi diharapkan dapat memberikan suasana persaingan nyata. Salah satu persyaratan keterampilan bagi seorang pemimpin yang bisa menjadi patokan bagi efektivitas kepemimpinan adalah pengambilan keputusan. Perguruan tinggi bisa berjalan produktif dan efektif jika pemimpinnya bisa lincah, cerdas, cepat dan bijaksana dalam mengambil keputusan. Dampaknya adalah meningkatnya peringkat Perguruan Tinggi dengan Rektor Perempuan, dalam klasifikasi dan pemeringkatan PT Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi sebagai uraian perbaikan terus menerus dan organisasi kesehatan dalam menerapkan tri-dharma*

**Kata Kunci: Jenis Kelamin, Pemimpin PT Perempuan, Tri-Dharma**

#### **A. Pendahuluan**

Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak RI (2013), menyatakan meskipun Indonesia, Laos, dan Kamboja telah melakukan berbagai macam program kesetaraan gender, tiga negara tersebut termasuk negara dengan indeks ketimpangan gender yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa laki-laki masih dominan di masing-masing indikator, baik ketenagakerjaan, pendidikan maupun keterwakilan di parlemen. Keterwakilan perempuan atau laki-laki dalam parlemen merupakan salah satu komponen ketimpangan gender. Semakin proporsional jumlah perempuan atau laki-laki menunjukkan kesetaraan dalam pengambilan keputusan. Penelitian Seager (1997) yang dimuat dalam buku Pembangunan Manusia berbasis Gender oleh Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (2013) mengungkapkan bahwa laju keterwakilan perempuan di parlemen sangatlah lambat.



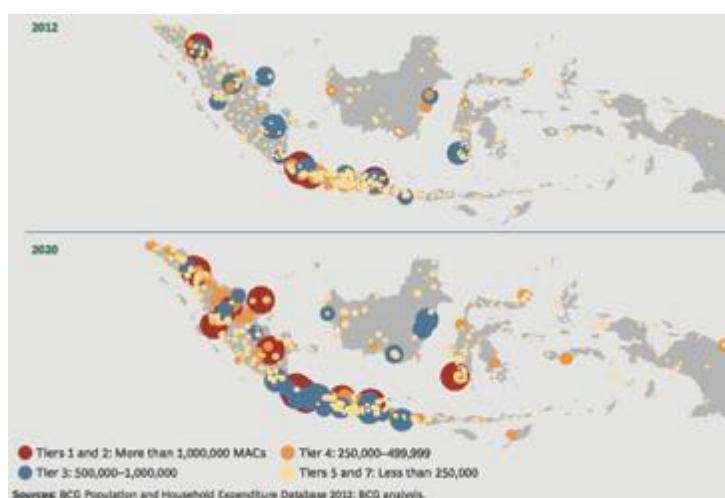
**Perbandingan Rasio Perempuan dan Laki-laki di Parlemen Negara Asean (2012) Sumber: *Human Development Report***

Bass, Avolio, dan Atwater (1996) menemukan bahwa perempuan lebih memperlihatkan kepemimpinan transformasional dibandingkan laki-laki. Carless menemukan bahwa manajer perempuan lebih menggunakan kepemimpinan transformasional dibandingkan manajer laki-laki. Menurut Natalie Porter dan Jessica Henderson Daniel, (2007: 249) Banyak kualitas yang diperlukan untuk memiliki kepemimpinan organisasi yang efektif pada situasi sekarang ini yakni berkualitas dan umumnya diasosiasikan dengan Kepemimpinan Transformasional (Bass, 1985; Burn, 1978; Chia-Chen, 2004), dan juga diasosiasikan dengan para Pemimpin Wanita (Applebaun, Audet, Miller, 2002).

Pentingnya masalah pengambilan keputusan pada perempuan telah diakui dalam kerangka tujuan pembangunan milenium. Salah satu indikator untuk memantau Millennium Development Goal 3 tentang kesetaraan gender adalah proporsi kursi yang diduduki perempuan di parlemen nasional ([www.un.org](http://www.un.org)). Sidang ke-56 Komisi Kedudukan Perempuan PBB di New York, Amerika Serikat juga kembali membahas representasi perempuan dalam pengambilan keputusan. Linda Gumelar, selaku wakil Indonesia dalam sidang PBB tersebut menyampaikan bahwa pemerintah Indonesia telah mengambil tindakan untuk memberdayakan perempuan dalam bidang politik dan pengambilan keputusan (Saputra, 2012).

Wibowo (2010) mengatakan bahwa kepemimpinan perempuan merupakan

salah satu masalah yang selalu diperbincangkan. Pro kontra, budaya patriarki di Indonesia dan stigma perempuan seringkali dijadikan alasan untuk berlaku tidak adil terhadap kaum perempuan. Isu gender dan kepemimpinan, semakin berkembang saat ini terutama pada posisi Indonesia dengan pertumbuhan ekonomi yang stabil, politik-keamanan yang relatif terkendali, sumber daya alam yang kaya dan iklim investasi yang kuat telah meningkatkan jumlah penduduk kelas menengah di Indonesia. Peningkatan penduduk kelas menengah membawa gelombang belanja konsumen dalam bentuk pemilikan/investasi properti, kebutuhan jasa/konsultasi keuangan serta jasa pendidikan (*Rastogi, et al, 2013*)



**Gambar 2. Populasi Kelas Menengah Indonesia tahun 2012 & 2020**

*Sumber : BCG, 2012*

Pengelolaan Perguruan Tinggi (PT) mengacu pada UU No 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Kewajiban Perguruan Tinggi adalah melaksanakan Tri-Dharma menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Perguruan Tinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan Tridharma. Otonomi pengelolaan Perguruan Tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip akuntabilitas, transparansi, nirlaba, penjaminan mutu, efektivitas dan efisiensi, serta meliputi bidang akademik dan bidang non-akademik. Otonomi pengelolaan bidang akademik meliputi penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi. Sedangkan otonomi pengelolaan bidang non-akademik meliputi penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan yang

mencakup organisasi, keuangan, kemahasiswaan, ketenagaan dan sarana prasarana. Dengan Otonomi pengelolaan Perguruan Tinggi inilah salah satunya memunculkan kepemimpinan perempuan di insitusi Perguruan Tinggi yang mereka kelola, baik sebagai Rektor (Universitas/Institut), sebagai Direktur (Akademi/Politeknik) maupun sebagai Ketua (Sekolah Tinggi).

**TABEL 1. RENCANA TARGET CAPAIAN TAHUNAN**

NO	JENIS LUARAN		INDIKATOR CAPAIAN
			2017
1	Publikasi ilmiah (2)	Internasional	
		Nasional Terakreditasi	
2	Pemakalah dalam temu ilmiah (3)	Internasional	<b>DILAKSANAKAN</b>
		Nasional	
3	<i>Invited speaker</i> dalam temu ilmiah (4)	Internasional	
		Nasional	
4	<i>Visiting Lecturer</i> (5)	Internasional	
5	Hak Kekayaan Intelektual-HKI (6)	Paten	
		Paten sederhana	
		Hak Cipta	<b>GRANTED</b>
		Merek dagang	
		Rahasia dagang	
		Desain Produk Industri	
		Indikasi Geografis	
		Perlindungan Varietas Tanaman	
6	Teknologi Tepat Guna (7)	Perlindungan Topografi Sirkuit Terpadu	
7	Model/Purwarupa/Desain/Karya seni/ Rekyasa Sosial (8)		
8	Buku Ajar-ISBN (9)		<b>TERBIT</b>
9	Tingkat Kesiapan Teknologi-TKT (10)		<b>3</b>

Keterangan:

- 1) TS = Tahun sekarang (tahun pertama penelitian)
- 2) Isi dengan tidak ada, draf, *submitted, reviewed, accepted*, atau *published*
- 3) Isi dengan tidak ada, draf, terdaftar, atau sudah dilaksanakan
- 4) Isi dengan tidak ada, draf, terdaftar, atau sudah dilaksanakan
- 5) Isi dengan tidak ada, draf, terdaftar, atau sudah dilaksanakan
- 6) Isi dengan tidak ada, draf, terdaftar, atau *granted*
- 7) Isi dengan tidak ada, draf, produk, atau penerapan
- 8) Isi dengan tidak ada, draf, produk, atau penerapan
- 9) Isi dengan tidak ada, draf, proses *editing*, atau sudah terbit
- 10) Isi dengan skala 1-9 dengan mengacu pada Bab 2 Tabel 2.7

## B. Tinjauan Pustaka

Menurut Catalyst, kelompok penelitian perempuan terbaik di Amerika,

menemukan bahwa, walaupun perempuan merupakan 46,4 % dari tenaga kerja, hanya ada 8 CEO perempuan di perusahaan kategori Fortune 500. Perusahaan dengan posisi manajemen senior sebagian besar dipegang oleh perempuan mempunyai laba atas ekuitas 35 % lebih tinggi, dan total laba atas investasi pemegang saham 34 % lebih tinggi. Dari data-data ini kita dapat melihat peluang yang besar bagi perempuan untuk memaksimalkan potensinya sebagai pemimpin. Hasil penelitian kualitatif dari Setiawati (2012) mengenai profil pemimpin perempuan yang sukses dalam berbagai profesi menyatakan bahwa pemimpin perempuan banyak yang meraih sukses di berbagai profesi meskipun mengalami berbagai tantangan dan kendala. Menurutnya, terdapat harapan yang besar bagi pemimpin perempuan untuk berperan dan memberikan sumbangsih pada dunia yang makmur, sejahtera, aman dan damai. Penelitian Bodla dan Husain (2009) mencoba melihat kepemimpinan perempuan dari kacamata bawahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bawahan perempuan lebih menginginkan pemimpin untuk menjadi ahli di aspek-aspek pekerjaan dibandingkan bawahan laki-laki. Bawahan perempuan juga memiliki kebutuhan yang lebih tinggi terhadap pemimpin. Berdasarkan hal tersebut menurut Bodla dan Hussain (2009) ketika bawahan tersebut suatu hari menjadi supervisor, mereka akan mempraktikkan kepemimpinan yang sama seperti yang mereka inginkan, yaitu berusaha menjadi ahli di aspek yang mereka bawahi. Penelitian McKinsey and Company (2008) dalam bukunya yang berjudul *Women Matter 2* menunjukkan bahwa memiliki lebih banyak pemimpin perempuan diposisi jajaran manajemen atas dapat memberikan perusahaan suasana kompetisi yang nyata. Salah satu persyaratan keterampilan bagi seorang pemimpin yang dapat menjadi tolak ukur efektivitas kepemimpinan adalah pengambilan keputusan. Berdasarkan hal tersebut, organisasi dapat berjalan secara produktif dan efektif apabila pemimpin dapat dengan tangkas, cerdas, cepat dan bijaksana dalam mengambil keputusan (A. Nunuk P. Murniati, dalam Lalboe, 2006). Guzzo dan Salas (1995) mengatakan bahwa pengambilan keputusan adalah komponen yang penting dalam perilaku kelompok. Setiap pimpinan atau pengelola organisasi tidak terlepas dari aktivitas pengambilan keputusan karena inti dari kepemimpinan adalah pengambilan keputusan (Anwar, dalam Rosemarie 2009).

### **Studi Pendahuluan Telah Dilaksanakan & Hasil Sudah Dicapai, Serta Keterkaitannya Dengan Usulan Penelitian.**

Studi mengenai kehadiran perempuan di panchayat (sistem politik di Asia Selatan), India membuktikan bahwa kehadiran perempuan telah merubah beberapa hal dalam politik lokal. Perempuan telah membuat panchayat lebih responsif terhadap tuntutan masyarakat terhadap infrastruktur, perumahan, sekolah, dan kesehatan. Pejabat perempuan selain dapat meningkatkan terlaksananya berbagai program pemerintah juga dapat membuat masyarakat perempuan lebih mungkin untuk mengambil keuntungan dari pelayanan negara dan menuntut hak-hak mereka ([www.unmillenniumproject.org](http://www.unmillenniumproject.org)). Vince Cable, seorang Politisi Inggris dan Sekretaris Negara untuk Bisnis Inggris (UK Secretary of State for Business) terdengar menjanjikan untuk dibuktikan: “My vision by 2015 is that Britain will not have a single FTSE 100 board without a significant female presence, this is not about equality, this is about good governance and good business” Vince Cable dalam kutipan tersebut mengatakan bahwa keberadaan perempuan yang signifikan di pemerintahan bukan semata tentang persamaan, tetapi demi pemerintahan yang baik, dan bisnis yang baik (Patel, 2013).

### **Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

Tujuan penelitian meliputi:

1. Melakukan analisis pengaruh *gender leadership* terhadap kinerja Perguruan Tinggi, khususnya pada peningkatan kualitas dosen, kualitas manajemen, kualitas mahasiswa dan kualitas penelitian-pengabdian masyarakat, baik di tingkat Nasional (Kementerian Ristek Dikti) dan tingkat Regional (Kopertis VII wilayah Jawa Timur)
2. Melakukan publikasi atas Penelitian *gender leadership* terhadap kinerja Perguruan Tinggi tersebut, pada Pertemuan Ilmiah Internarsional serta Buku Ajar ISBN.

Manfaat penelitian meliputi:

1. Bagi perguruan tinggi negeri maupun swasta, analisis *gender leadership* terhadap kinerja Perguruan Tinggi ini dapat menjadi salah satu acuan guna meningkatkan performa perguruan tinggi ditengah persaingan yang semakin ketat di Indonesia

2. Bagi badan penyelenggara perguruan tinggi swasta maupun wali amanah perguruan tinggi negeri, analisis *gender leadership* terhadap kinerja Perguruan Tinggi ini dapat menjadi salah satu referensi dalam meningkatkan kinerja perguruan tinggi serta dalam menentukan pimpinan perguruan tinggi, tanpa berdasarkan bias gender.

### 3. Metode Penelitian



**Gambar 6. Metode Penelitian**

Dalam pelaksanaan penelitian ini terdapat tiga tahap utama yang dilakukan. Yaitu: (1) tahap persiapan (pengumpulan data sekunder dari Kementerian Ristek Dikti dan Kopertis VII wilayah Jawa Timur), (2) studi pustaka, (3) analisis kepemimpinan PT perempuan dalam meningkatkan kinerja PT yang dipimpinnya berdasarkan penilaian di Kementerian Ristek Dikti (PT se-Indonesia) dan Kopertis VII wilayah Jawa Timur (PTS se-Jawa Timur). Kepemimpinan PT Perempuan dalam meningkatkan Kualitas PT berdasarkan penilaian di Kementerian Ristek Dikti, meliputi:

- 1) Kualitas Dosen
  - a) Jumlah Dosen berpendidikan S3 / Jumlah Dosen Total
  - b) Jumlah Dosen dalam jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar /



#### Jumlah Dosen Total

- 2) Kecukupan Dosen
  - a) Jumlah Dosen Tetap / Jumlah Mahasiswa
  - b) Jumlah Dosen Tetap / Jumlah Dosen Total
  
- 3) Kualitas Manajemen
  - a) Akreditasi Institusi
  - b) Jumlah PS terakreditasi A dan B / Jumlah PS Total
  - c) Jumlah dana dari SPP Mahasiswa / Jumlah Dana Masyarakat Total
  - d) Rata-rata rasio lama studi aktual terhadap lama studi menurut kurikulum pada satu periode pelaporan
  - e) Rata-rata rasio IPK aktual terhadap IPK maksimum pada satu periode pelaporan
  
- 4) Kualitas Kegiatan Kemahasiswaan
  - a) Jumlah capaian (emas, perak dan perunggu) pada PIMNAS
  - b) Prestasi pada lomba internasional
  
- 5) Kualitas kegiatan Penelitian
  - a) Capaian kinerja penelitian sesuai kriteria DP2M
  - b) Jumlah dokumen terindeks scopus / dosen tetap
  - c) Jumlah artikel ilmiah terindeks scopus / dosen tetap

Kepemimpinan PT Perempuan dalam meningkatkan Kualitas PT berdasarkan penilaian di Kopertis VII wilayah Jawa Timur, meliputi: 1) Jumlah Penelitian Internal, 2) Jumlah Penelitian KEMRISTEK DIKTI, 3) Jumlah Pengabdian Masyarakat Internal, 4) Jumlah Pengabdian Masyarakat KEMRISTEK DIKTI, 5) Jumlah Mahasiswa Asing, 6) Peringkat World Class University (Webometric), 7) Jumlah Kerjasama Luar Negeri, 8) Jumlah Dosen Tetap dengan Gelar Guru Besar, 9) Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi A, 10) Jumlah Prodi dengan Prosentase Akreditasi Prodi A, 11) Jumlah Prestasi Mahasiswa Nasional, 12) Jumlah Prestasi Mahasiswa Internasional

#### 4. Hasil Dan Luaran Yang Di Capai

PRESENTER dan PUBLIKASI BEPEPUTASI  
 (indexed SCOPUS) di  
 International Conference Postgraduate School  
 Universitas Airlangga, Surabaya, tanggal 1-2 Agustus 2017

**The 1st International Conference Postgraduate School Universitas Airlangga**  
*'Implementation of Climate Change Agreement to Meet Sustainable Development Goals'*  
**1 - 2 August 2017**

**CALL FOR PAPERS**

**KEYNOTE SPEAKERS**

**PLENARY SPEAKERS**

**REGISTRATION FEE**

IMPORTANT DATES	EARLY BIRD April 1 <sup>st</sup> - April 30 <sup>th</sup>	NORMAL May 1 <sup>st</sup> - July 31 <sup>st</sup>
General	IDR 1.750.000	IDR 2.000.000
Student	IDR 1.250.000	IDR 1.500.000
Foreigner	USD 175	USD 200

PLEASE TRANSFER TO:  
 Bank Mandiri  
 Account Number 1410013680855  
 (Dina Sunyowati)  
 For Registration :  
<http://conference.unair.ac.id/index.php/ualc/icpsuas2017>  
 Submit abstract and paper:  
 April 1<sup>st</sup> - May 31<sup>st</sup>

**TOPICS:**

1. Zero Poverty
2. Zero Hunger
3. Good Health and Well-Being
4. Gender Equality
5. Clean Water and Sanitation
6. Affordable and Clean Energy
7. Decent Work and Economic Growth
8. Industry, Innovation, and Infrastructure
9. Responsible, Consumption, and Production
10. Climate action

Note: All paper selected will be indexed by scopus

**FIELD STUDY:**  
 Health Science, Social Science (Humaniora & Law), Life Science, Economic and Management

**VENUE**  
 Amerta Hall  
 Management Office, 4th Floor  
 Campus C, Universitas Airlangga  
 Surabaya, Indonesia

**CONTACT US:**

Kukuh +62-813-5844-6445  
 Internationalconference@pasca.unair.ac.id  
 Universitas Airlangga  
 Jl. Airlangga No 4-5, Gubeng, Surabaya, Indonesia  
 (+6231) 5041566, 5041536

**SUPPORTED BY:**



# Female Rectors in Improving the Quality of Universities in Indonesia

Iswachyu Dhaniarti<sup>1</sup>, M. Ikhsan Setiawan<sup>2</sup>, Agus Sukoco<sup>3</sup>, Ani Wulandari<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Airlangga University, Indonesia, <sup>2,4</sup>Narotama University, Indonesia

<sup>1</sup>rektor@narotama.ac.id,

<sup>2</sup>ikhsan.setiawan@narotama.ac.id,

<sup>3</sup>agus.sukoco@narotama.ac.id,

<sup>4</sup>ani.wulandari@narotama.ac.id

## ABSTRACT

*The purpose of this study is to analyze the role of female rectors in improving the quality of universities in Indonesia, especially in East Java, based on parameters determined by the rank of Higher Education Ministry Ristekdikti and Kopertis VII East Java. There are 4,498 universities in Indonesia, more than the number of Chinese of 2,825 universities, with a larger population. East Java (Kopertis VII) there are 329 universities, with 15 of them female rectors. The used method is a qualitative method, a kind of descriptive phenomenology female rectors leadership in Indonesia universities. The sampling method was based on female rectors institution in the Rating Ministry of Ristekdikti in 2017 and Rating Kopertis VII in 2017. For data analysis, using 4 parameters of Rating in Ministry of Ristekdikti 2017 (HR, Student, Accreditation, Research and Publication) and 4 parameters of Rating in Kopertis VII 2017 (Institutional Governance and Cooperation, Lecturers and Staffs, Research and Community Service, and Student Affairs). In general, the findings of this study indicate that the female rectors successfully improve the quality of East Java universities (10 universities in the 100 best East Java of 329 universities, as well as 4 universities in the 170 best Indonesia of 4,498 universities)*

### Keywords:

*female rector, university, quality, research and community services*

## I. INTRODUCTION

Ministry of Women's Empowerment and Child Protection Republic of Indonesia (2013), stated that although Indonesia, Laos and Cambodia have conducted various gender

equality programs, the three countries are countries with high gender inequality index. The data exhibit that males are still dominant in each indicator, whether employment, education or representation in parliament. The representation of women or men in parliament is one component of gender inequality. The more proportional the number of women or men displays equality in decision making. Scager's (1997) research published in the book Gender-based Human Development by the Ministry of Women's Empowerment and Child Protection (2013) reveals that the pace of women's representation in parliament is very slow.



Perbandingan Rasio Perempuan dan Laki-laki di Parlemen Negara ASEAN (2012). Sumber: Human Development Report

Picture 1. Comparison of male and female seat in ASEAN parliament (2012)

Source: Human Development Report

Bass, Avolio, and Atwater (1996) found that women performed a more transformational leadership than men. Carless finds that female managers use more transformational leadership than male managers. According to Natalie Porter and Jessica Henderson Daniel (2007: 249) Many qualities are required to have effective organizational leadership in the present situation of quality and are generally associated with Transformational Leadership (Bass,1985; Burn, 1978; Chia-Chen, 2004), and

### Daftar Pustaka

- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B.M and Avolio B.J. 1994. *Improving Organizational Effectiveness: Through Transformational Leadership*. London: SAGE Publications TO.
- Darmono. 2008. *Gaya Kepemimpinan Perempuan Bagi Efektivitas Organisasi*. Artikel A. H dan Karau, S. J. 2002. *Role Congruity Theory of Prejudice Toward Female Leaders*. Psychological Bulletin. 109. pp: 573-598.
- Harold Koontz and Cyril O'Donnell. 1984. *Management*. McGraw-Hill Book Company.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1997. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (terjemahan). Jakarta: Binarupa Aksara.
- Jean, Lau Chin. 2007. *Women and Leadership: Transforming Visions and Diverse Voices*. Blackwell Publishing.
- Nahiyah J. F. Lies Endarwati, Musaroh. 2012. *Self Evaluation Kepemimpinan Transformational Aktivistis Perempuan Politik di Daerah Istimewa Yogyakarta*.
- Natalie Porter dan Jessica Henderson Daniel. 2007. *Women and Leadership: Developing Transformational Leaders: Theory to Practice*. Blackwell Publishing.
- Robbins, Stephen P. 1998. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Application*. New Jersey: 8th ed. Prentice-Hall International. Inc.
- Schermerhorn, John R., Jr. 1999. *Management, John Wiley & Sons, Inc*. New York.
- Tannen. Deborah. 1995. *Talking from 9 to 5*. New York: William Morrow.
- Terry, GR. 1966. *Principles of Management*. Edisi IV. Chicago: R.D. Irwin IN.