

National Seminar and
International Conference

Volume I Nomor 01 Sept 2015

ISSN : 772460 - 756001

Buku II

PROCEEDING

SCIENTIFIC FORUM-FACULTY OF EDUCATION DEPARTMENT OF
SCIENCE EDUCATION (FIP-JIP)



9th-11th SEPTEMBER 2015

FACULTY OF EDUCATION, CORONATO STATE UNIVERSITY
CORONATO

WORKING PAPER INTERNATIONAL CONTRIBUTION PROCEEDING

Scientific Forum-Faculty of Education Department of Science Education (FIP-JIP)

and The International Seminar

September, 09th – 11th 2015, Gorontalo

CONNECTING TO COMPETE: THE ACTUALIZATION ON SCIENCE EDUCATION THROUGH THE INNOVATION AND CULTURAL UNIQUE IN ASEAN ECONOMIC COMMUNITY

Reviewer: Prof. Dr. Abd. Kadim Masaong, M.Pd

Prof. Dr. Ansar, S.Pd., M.Si

Prof. Dr. Abd. Haris Panal, S.Pd., M.Pd

Dr. Phil. Ihkfan Haris, M.Sc

Dr. Arwidayanto, M.Pd

Dr. Sukirman Rahim, M.Si

Vina Adriany, Ph.D

Dr. Ade Gaffar Abdullah, M.Si

Basri Amin, S.Sos., MA

Steering committee: Dr. Nasrun, M.S (Indonesia)

Prof. Dr. Abdul Rashid Mohammad (Malaysia)

Prof. Dr. Ranbir Malik (Australia)

Dr. Jessie Png Lay Hoon (Singapore)

Prof. Bambang Budi Wiyono, M.Pd (UM Malang)

Prof. Dr. Fakhrudin, M.Pd (UNNES)

Prof. Dr. Ahman, M.Pd (UPI)

Prof. Dr. Firman, M.Pd.Kons (UNP)

Prof. Dr. Deitje Katuuk, M.Pd (UNIMA)

Dr. Wenny Hulukati, M.Pd (UNG)

Dr. Sofia Hartati, M.Si (UNJ)

Drs. Sujarwanto, M.Pd (UNESA)

Dr. Hariyanto, M.Pd (UNY)

Dr. Abdullah Sinring, M.Pd (UNM)

Drs. Ketut Pudjawan, M.Pd

Secretariat Team: Dra. Maryam Rahim, M.Pd

Dr. Bajang Asrin, S.Ag., M.Pd

Dr. Isnanto, S.Pd, M.Ed

Sri Indrawati Zakaria, S.Psi., M.Pd

Muhammad Sarlin, S.Pd., M.Pd

Chandra Cuga, S.Pd., M.Pd

Layout: Dedi TuU

Cover Desain: Committee of FIP-JIP 2015 Forum

First Edition: September 2015



INTRODUCTION



The human life history is not release from the education forever. The physical and spiritual needs formulated by the education with the giving of the ability knowledge and the values of the certain attitude. The information process will take a place by the formal and informal. The relation of this, we have to know that the life concept is the motivation sources to the way of live, knowledge discovery and technology with the technical skillful human being nowadays is the result of the education efforts. This is pointed that education has the wide means which is stimulated and went the changed and human live development.

Development effort itself is the initiative for answer the problem challenge and the live desire of a state. The development of economics, social cultures, politics, defenses and security, need the following of the educational effort absolutely to stimulate and participate in every phase and development process. According to Dr. Gooding, because at every phasesofthe development process needs the sense of civic *consciousness responsibility among to the people*. It needs full of the *conformities* and participates from the society for the development effort itself. In the Indonesia is the country context, the power of education become certainly made Indonesia as the developing country to the progress country as done by other countries in the world. Nowadays education in Indonesia face the challenges from every sectors which is from inside and outside country until we need the real efforts from all the aspect for taking the parts to handle it.

The government through the Research, Technology and Higher Education Republic Indonesia Ministry (Kemendikbud RI) of course stayed in the front line to grow, improve, and implement the quality and cultural education in Indonesia as constitution mandate. From all the program and instruction which is will and done doing by the Kemenristekdikti RI of course need the cooperation and companies in do that, unexpected with the association or the faculty of education –department ofscience education (FIP-JIP) scientific forum which is given the contribute in support and give the constructive input to forward looking the education in Indonesia. As we know that the FIP-JIP scientific forum is a forum that have the attention and proactive in handle every problems in the staff educators and the educators that estuary to the improving of the quality education which is competent, like pedagogic, professional, social and the personal competency.

The Indonesian FIP-JIP scientific forum which will be held by the Gorontalo State University that cooperates with all the Universities even the Private University and the State University is formed by the commitment and academic responsibility to improve the quality of better education in Indonesia. The theme that have been taken in the Indonesian FIP-JIP scientific forum is "Connecting to compete: Actualization the Education Knowledge through Innovation and cultural unique in the ASEAN Economic Community Era". This is the theme which have the relevance to answer the nowadays issue that have been being faced by the ASEAN countries except Indonesia.

One of the challenges to face the MEA Era 2015 is to prepare the Human Resources which is able to have the global competition, but it is not forget the nation character as the Indonesian. It is need the smart idea to match the innovation and cultural unique or local wisdom in implementation the national endurance especially in the economic, culture and other sectors, so Indonesia does not lost the face and have the own civilization to the ASEAN community. The other consequence from MEA is there the agreement "mutual recognition arrangement" (MRA) about 12 sectors in services and products become the priority. This is the place of the education as the leading sectors in prepare the innovative human resources and globally compete that relevant with the feel and the purpose for the activities. Besides that, the International seminar is the real proof of this forum in improving the globally relationship which can implicated to the education growing and to introduce Indonesian culture in the words as nurturing effect. We would like to say appreciate and thank you for the organization and FIP-JIP Scientific Forum for the hard worked and the dedication in organized the international scientific event. We hope this event always happen and intensively done, so it can be productive in the future.

Government through the Research,
Technology and Higher Education Republic
Indonesia Ministry

Mohamad Nasir



INTRODUCTION

OUR EDUCATION IN ASIAN CENTURY

Syamsu Qamar Badu

Rector of Gorontalo State University



Rector of Gorontalo State University through this project book, I would like to give the great appreciation to the Education Science Faculty, Gorontalo State University as the committee in organized the International event. As an event who become wrapped around all the Education Science Department in Indonesia, FIP-JIP 2015 have been definitely given the big contribution to our education improvement.

The purpose of FIP-JIP 2015 is an International moment to concentrate the improvement steps of Indonesian education that compete energy in ASIAN century nowadays. As the nation we have collaborate to give high innovations in education sector because with it way the human resources quality will be rely on.

To all of the participants who will attended the forum, as a rector, I represented the all the Gorontalo State University academic civitas give the big pleasant and high appreciation. Your attended is the pleasure even as a scientist who will gave the writing, idea, and scientific discovery, although as the nation from all the region and universities in Indonesia. Those are become the illustrate to our unity and contribution for the victorious of Indonesian education.

Thank you,

Welcome in to Gorontalo, Congratulation for FIP-JIP 2015

Gorontalo, September 9th, 2015

Prof. Dr. Syamsu Qamar Badu, M.Pd

INTRODUCTION



Give thank to Allah SWT, Because Allah SWT mercy we could do the FIP-JIP Indonesia Forum which is held with the International Seminar on September 9th – 11th, 2015, in Gorontalo at Gorontalo State University as the host and committee.

FIP-JIP Forum 2015 is the especially meeting that have been opened the momentum about the useful of national education which is have mental revolution perspective to all the education dimensions. This is according to the movement momentum of President of Republic Indonesia, Ir. H. Joko Widodo to build the national education to be autonomous economy and to expression of deference to nobility in culture so the nation continues which have high characters to answer the ASEAN Economy Community (MEA) era. Indonesian could not refuse which is taking a part from the bilateral cooperationin ASEAN Countries to become the open community and developing also harmonious.

FIP-JIP Forum 2015 have the high urgency to improve passion education to the education community in Indonesia, like Japan who have the sensitivity in love the education, with the slogan, love education, which is high and sublime activity in the middle of Indonesian nowadays. The education in Indonesia since the Ki. Hajar Dewantoro era invited the nation to love the education in every dimension. The importance of this forum also apply together with mental revolution movement which have to powerful in national education. This is a snow ball which have throwing educators community by the teachers from classroom to the wide communities. From the classroom created the generations that powerful to answer the golden year 2045 in the future.

I happily to the committee of FIP-JIP forum of Education Science Faculty, Gorontalo State University who have fight for the happening the event and especially to the even that will give the award (FIP-JIP AWARD) to the educator Oases personage who have high dedication. The FIP-JIP AWARD hopefully become the "Inspiration" for the practical and professional of education to examine, think, and do to national education progress.

Finally, I would like to thank the FIP-JIP committee of Education Science Faculty, Gorontalo State University for do the program. Hopefully, the forum will be the forum which able to make national education colorful.

Wassalam

Education Science Faculty
Dean, Medan State University

Dr. Nasrun, M.S.

WELCOME SPEECH

Education Science Faculty Dean, Gorontalo State University



First of all the Dean of Education Science Faculty Dean, Gorontalo State University to thank you and high appreciation for the trust of all to give the trusteeship to organized the international event. The committee have the appreciate and opportunity to introduce Gorontalo Province, especially the Education Science Faculty Dean, Gorontalo State University to the participant in this Scientific Forum.

The community aware that the scientific forum is too strategic and meaningful which is fundamental in answer the issue, experienced, and education science inspect in Indonesia even thought to all the states in the world. To have the good values added from the activity, the committee organized well. Hopefully, all the participants could give the support and helpful so it is running well.

The implementation of FIP-JIP scientific forum 2015 take a place on September 9th – 11th, 2015, at Ball Room Training Center Damhil, Gorontalo State University. The purpose of the FIP-JIP Forum 2015 is to strengthen the recommendation of the result of FIP-JIP Forum 2013 meeting in Medan and FIP-JIP Forum 2011 in Bandung, all at once of education world readiness. Especially the Institution that has been produced educators faced the ASEAN Economic Community (MEA) which is began on 31st Desember 2015, so the FIP-JIP Scientific Forum 2015 the theme chosen is “Connecting to compete, the Actualization of Education Science through the Innovation and the Cultural Unique at the ASEAN Economic Community (MEA)”. The activities done with the International Seminar with the theme chosen “Global Pedagogic Transformative: Aspiration and Challenge for ASEAN Countries.”

Many programs decrease prepare, like the parallel session to all departments/study program in the Science Education Faculty, in the meanwhile Education Administration/Education Management (AP/MP), Guidance and Counseling (BK), Side School Education Department (PLS), Primary School Teacher Education Department (PGSD), Teacher Education Early Child Hood Education Department (PG-PAUD), Common Side Education Department (PLB), Technology Education Department (TP). Each departments coordinated by the Head of the Associations of Department/ Study Program by giving the forceful and the managerial curriculum and human resources improvement.

The committee as the human being aware that we have far from the perfectionists. Because of that, as the Science Education Faculty of Gorontalo State University Dear received the good suggestion for successes the Scientific Forum program.

Education Science Faculty Dean, Gorontalo
State University

Dr. Wenny Hulukati, M.Pd



Welcome Speech from the Committee of Scientific Forum 2015
Assalamu'alaikum Wr. Wb



Your sincerely guess, welcome in the Hulondhalo World and thank you for come and joint with us at the two years program to the Scientific Education Faculty-Science Education Department Forum (FIP-JIP) which is held nationally in Indonesia at Gorontalo State University 2015.

The meeting is the important program. The participants could equal perception, experience change and commitment to improve the education mutual as the supplies of alumnus to work place.

The strategic effort is the scientific educations strengthen for produce the good alumnus and the quality educators who could seeing by the pedagogic competency, professional, social, and personal competency. For the successful program, the FIP-JIP must give the guidance and innovations for good education.

Finally, let we appreciate the result of the meeting with prepare the university graduated to be the human resources who has good in education side and educators to compete in international world with the purposes to go to world class international university.

Let's we supported the program.

Gorontalo, September 9th, 2015
Head of the committee,

Dr. Arwidayanto, M.Pd.

CONTENTS

INTRODUCTION	i
CONTENTS	vii
RIP-JIP 2015 Conference UNG-Gorontalo, Indonesia Global Push for Best Pedagogical Practices: Some Challenges for ASEAN Region Ranbir Singh Malik	1
New Horizons in Teacher Education Aspirations and Challenges for Malaysia Abdul Rashid Mohamed	39
Interculturality in Foreign-Language Teaching From a German Perspective and With Some Side Glances To ASEAN And EU Dr. Marco Stahlhut (M.A., M.A.)	52
Singapore's teacher education: relevant in asean? Dr. Jessie Png	63
 Mengokohkan Eksistensi Administrator/Manajer Pendidikan Profesional Dalam Mendukung Implementasi Sistem Pendidikan Nasional Yang Bermutu Untuk Pembangunan Indonesia Berkelanjutan Udin Syaefudin Saud	64
Pengembangan Model Pelatihan MBS Bagi Kepala Sekolah Atismunandar, Nurhikmah H & Widya Karmila Sari Achmad	73
Authentic Leadership Kepala Sekolah Dalam Menanamkan Aan Komariah	82
Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual Dan Kompetensi Sosial Kepala Sekolah Terhadap Iklim Sekolah Abd. Kadim Masaong&Lusiani Luluk	94
Pendidikan karakter dalam perspektif psikologis siswa sekolah menengah pertama di era globalisasi Dan multikultural Agustinus Hermino	109
Manajemen Pendidikan Karaktersekolah Berbasis Religi Ahmad Yusuf Sobri	127
Meningkatkan Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Membangun Sdm Pendidikan Bermutu Dihubung Dengan Kkni Aliman Siana	133
Pengembangan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Upaya Membantu Guru Menciptakan Pembelajaran Bermutu Aman Simaremare	141
Total Quality Management (TQM) Dan Mutu Perguruan Tinggi Ansar	153

The Internalization Of Quality Cultural Values In Affirming The Nation's Character
Arifin, Ahmad Sonhadji KH, Hendyat Soetopo, Ibrahim Bafadal

The Principal's Strategies In Fostering Senior High School Students' Discipline In Gorontalo
Arifin Suking

Konstruksi Pendidikan Berbasis Industri Kreatif
Asep Sunandar

Pendidikan Tinggi Membangun Ketahanan SDM Indonesia (*peluang dan tantangan pada era mea*)
Bajang Asrin, Isnanto

Pelaksanaan Tracer Study Sebagai Akuntabilitas Perguruan Tinggi Pada Lulusan
Besse Marhawati, Nurul Ulfatin, Utami Widiati, Imron Arifin

Mengelola Organisasi Sekolah menggunakan Fungsi Memimpin
Burhanuddin

Peranan Tata Usaha Fakultas dalam Meningkatkan Hasil Pendidikan yang Bermutu di Perguruan Tinggi
Elfi Farida

Entrepreneurship dalam Manajemen Pendidikan
Elfrianto

Training of Environment-Based Learning Sourceto Primary School Teachers in Limboto Barat Subdistrict/district of Gorontalo 2012
Fadiah

Sistem Pendidikan Nasional Memasuki Era Industrialisasi (Tantangan dan Isu-isu Pendidikan Nasional Serta Solusinya)
Hendyat Soetopo

Improved Quality Management Higher Education
Herasni, Erwin Bakti, Bakrie

Deskripsi Gaya Kepemimpinan Dekan Di Lingkungan Universitas Negeri Gorontalo
Ikhfan Haris

Mengembangkan Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Nilai Dan Etika
Imam Gunawan

Principal Effect of Managerial Ability to Service Quality Education In SMK Se City State Gorontalo
Intan Abdulrazak, Intan Palandeng

Pentingnya Keterampilan Manajerial dalam Pengelolaan Sekolah Unggul Di Era Masyarakat Ekonomi Asean 2015
Karwanto

Budaya Organisasi Sekolah Pasca Penerapan Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah
Muhammad Polingga

GAYA KEPEMIMPINAN DEKAN DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Ikhfan Haris

Jurusan Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Gorontalo

ifanharis@ung.ac.id

Abstract

This study was to investigate the self-perception of department heads/deans of Gorontalo abot their leadership styles. The study employed descriptive and used quantitative approach. Department heads/deans were source of probability sampling technique, all 8 department heads/deans in the State Gorontalo were included in the study and measured by the Leadership and Adaptability Description (LEAD)-Self Instrument (LEAD). The data was analyzed with descriptive and inferential statistics and finally examined using relevant results indicated that department heads/deans perceived the leadership style (leadership style type 2) as their own predominant and 'participating' (leadership as their secondary leadership style. The study further revealed that the department heads did not significantly vary across demographic variables of department heads/deans, age, work experience, disciplinary background of the college.

Keywords: Leadership style, Dean, State University of Gorontalo

INTRODUKSI

Kajian tentang kepemimpinan bukan lagi merupakan tema dan fenomena di bidang manajemen, namun demikian kebanyakan studi-studi yang secara umum lebih banyak mengarah kepada pengembangan teori dan berfokus pada bidang organisasi bisnis, manajemen dan industri (Yukl, 2002). Penelitian kepemimpinan yang berfokus pada di bidang akademik atau kepemimpinan yang ada di tingkat fakultas dan jurusan (Smith, 2002; Hilosky, 2001), menurut data hasil penelitian, hampir 80% dari seluruh keputusan tinggi dilakukan pada tingkat fakultas (Hilosky, & Watwood, 1999; Gmelich, Wolverton & Sarros, 1999; Dyer & Miller, 1999; Knight & McLean Parks, 1999). Hal ini menunjukkan peran dekan merupakan salah satu faktor kritis dari keterhasilan dari institusi perguruan tinggi (Thrash, 2012; Al-Omari et al., 2012).

Dekan menduduki jabatan dekan, umumnya para dekan yang baru menyediakan atau memfasilitasi dengan kegiatan pelatihan formal, (Wilson, 2001; Bennett, 1982; Tucker, 1984). Pengangkatan dan umumnya juga dilakukan tanpa pembekalan pengetahuan terkini dalam manajemen manusia (*management of people*) (Fogg, 2001; Bernards,

2003; Benson, 2002). Para dekan diberi tanggungjawab untuk mengelola fakultasnya dengan petunjuk dan instruksi yang memadai, akibatnya banyak dekan menemui kesulitan dan kendala dalam menjalankan tugasnya sebagai dekan di fakultasnya (Ladyshewsky et al., 2007).

Rekomendasi tentang pentingnya pembekalan atau pelatihan bagi para dekan yang baru dipilih, diungkapkan dari hasil penelitian Bennet (1982) atau penelitian Tuckman (1994). Dasar rekomendasi tersebut sesuai dengan pernyataan Redwood, Goldwasser, and Tuckman (1999): “*some leaders are born, but most need help.*”

Dekan, khususnya mereka yang baru menduduki jabatan, dituntut dapat mengatasi masalah berkaitan dengan tugasnya bilamana mereka memahami elemen penting dalam mengembangkan budaya proaktif menghadapi perubahan (Bitzer and Koen, 2001). Dalam tugasnya, dekan diharapkan menjadi agen perubahan (*agent of change*), kollega, dan mentor pembina fakultas dan staf melalui kegiatan *team building* dan pengembangan profesional (Leftwich, 2001; Benoit et al, 2002; Sundberg, 2001).

Pentingnya pembekalan melalui pelatihan bagi dekan yang baru menduduki jabatan dimaksudkan agar mereka dapat menghadapi tantangan baru dengan lebih segera karena mereka telah memahami elemen penting untuk mengembangkan budaya proaktif secara proaktif. Kontekstual, posisi dekan adalah agen perubahan, tetapi juga akademik, dan mentor yang membimbing fakultas dan staf melalui pengembangan profesional. Banyaknya perbedaan pandangan dan persepsi antara fungsi dekan memberi konsekuensi dan tekanan konsekuensial pada dekan dalam menjalankan tugasnya(Gmelch, Wolverton, Wolverton, & Sarros, 1999; Kapp, 1979).

RUANG LINGKUP TUGAS DEKAN

Pada prinsipnya, dekan fakultas memiliki wewenang untuk mengontrol informasi, mengalokasikan sumberdaya dan menilai kinerja staf. Dalam tugasnya dekan bertindak sebagai “fasilitator” antara kebijakan dan kepentingan fakultas dan kebutuhan mahasiswa (Astin and Scherrei, 1988). Dekan memainkan peranan penting dalam menyeimbangkan proses yang berjalan dan tanggungjawab mereka, sebab umumnya tugas ini dipandang berfungsi bagi masing *stakeholder* fakultas, dalam hal ini; dosen, senat, mahasiswa dan komunitas (Gmelch, Wolverton, Wolverton, & Sarros, 1999; Wood, 2004).

Terkait dengan tugas dekan, hasil penelitian Gmelch (1999) mengemukakan tiga tantangan utama yang dihadapi oleh seorang dekan dalam tugas memimpin fakultas. Tantangan tersebut paling tidak memerlukan pemahaman komprehensif sehingga dapat membantu dekan lebih siap untuk menghadapi tantangan yang lebih siap untuk mengelola fakultas dengan baik. Ketiga tantangan tersebut meliputi: (1) mengembangkan pemahaman dan kejelasan tentang motif dan peran dalam memahami proses perencanaan strategis dalam rangka mencapai visi fakultas; (2) membuat fakultas menjadi produktif, serta membangun misi dan tujuan jangka panjang; (3) penetapan serangkaian prioritas kegiatan dengan menggunakan keputusan yang tepat; (3) mengembangkan keterampilan kunci yang dibutuhkan dalam menjalankan tugasnya.

leadership skills) yang dibutuhkan untuk memimpin fakultas secara efektif dalam mengelola waktu (time management) dan kreatif dalam mengelola administrator akademik, dekan dituntut dapat berinteraksi dengan dan berfungsi lain dalam memimpin staf akademik dan staf administrasi yang ada di dalamnya. Kedua kelompok (staf akademik dan staf administrasi) masing-masing memiliki karakteristik tersendiri, dengan tanggung jawab yang bervariasi, hubungan hierarkis, pendidikan, sikap dan kepribadian yang berbeda-beda. Dengan demikian perlu adanya adaptasi dengan situasi dan kondisi kepemimpinan yang “spesifik” dan “khusus” bagi kepemimpinan tertentu untuk dapat mengelola fakultasnya. Apakah seorang dekan mampu mengelola situasi ini dengan cara efektif sesuai dengan gaya kepemimpinan kepemimpinan kelompok serta latarbelakang yang mereka miliki serta cara mengarahkan staf akademik dan staf administrasi fakultas, sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan dekan dalam memimpin fakultasnya (Bryman, 2008; Scott et al, 2008; Vikinas, 2009).

dengan kepemimpinan akademik, Bitzer dan Koen (2008) menyatakan tentang kepemimpinan akademik yang efektif dapat dipandang sebagai faktor yang dibutuhkan oleh perguruan tinggi dalam menghadapi dinamika perubahan akademik. Demikian pula, Al-Omari (2008) mengungkapkan bahwa pemimpin akademik merupakan faktor penting yang memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan atau kegagalan organisasi. Pemimpin adalah kunci untuk memimpin bawahan untuk melakukan tindakan yang dapat mencapai tujuan organisasi. Sebagai bagian dari universitas, fakultas merupakan akademik yang dapat memfasilitasi perkembangan sikap dan perilaku staf/karyawan dan tenaga akademik. Sejalan dengan ini, Lucas (2000a) menyatakan bahwa tingkat keberhasilan suatu perguruan tinggi dalam mengantarkan bawahan mencapai prestasi yang baik terjadi pada tataran fakultas/jurusan. Selanjutnya, tujuan fokus peningkatan kedisiplinan, kurikulum, penelitian dan pengembangan, pengajaran pada fakultas ditentukan oleh kepemimpinan para dekan. Secara umum, fakultas membuat sekitar 80% dari semua keputusan yang ada di dalamnya. Dekan membuat sekitar 80% dari semua keputusan yang ada di dalamnya keputusan yang terkait dengan kegiatan perencanaan dan akademik (Dyer dan Miller, 1999; Knight dan Holen, 1985). Oleh karena itu, dekan adalah salah satu posisi yang paling penting dalam struktur jabatan fakultas. Dekan penting untuk menjalankan kegiatan yang lebih startegis pada perguruan tinggi. Dekan tentu saja kepemimpinan efektif akademik dipengaruhi oleh berbagai gaya kepemimpinan seperti Demokratis, Otokratis, Partisipatif dan Laissez-faire bahwa para dekan mempraktikkan gaya kepemimpinan latihan dalam situasi yang berbeda agar mempengaruhi staf/karyawan mereka dengan tujuan akhir memaksimalkan kinerja fakultas.

Menurut Leftwich (2001), gaya kepemimpinan dekan merupakan faktor yang signifikan bagi kondisi akademik fakultas. Dekan yang dapat membangun gaya kepemimpinan efektif dan mampu mengelola hubungan yang produktif dan harmonis antara unit-unit lain dalam lingkungan universitas umumnya lebih memiliki kemampuan untuk mengelola sumberdaya dengan baik dan kreatif dalam mengembangkan

fakultasnya. Sebaliknya, dekan dengan gaya kepemimpinan yang membangun konflik dengan staf akademik (dosen) atau staf administrasi dalam posisi yang tidak kondusif untuk mewujudkan capaian dan tujuan (Wood, 2004; Del Favero, 2006; Rosser, Johnsrud & Heck, 2003; Simon & McAndrew, 2005; Qablan, 2005).

Dalam tataran hirarki kepemimpinan di tingkat universitas, S. J. Wheeler (1993) memposisikan dekan sebagai manager menengah *a middle manager* yang memiliki wewenang dan tanggung jawab menjalankan *governance* di dalam kegiatan pengembangan staff, pengelolaan kegiatan kemahasiswaan, kurikulum, studi, pendanaan dan perencanaan. Secara umum dekan menyediakan mahasiswa, jurusan dan manajemen tingkat atas yang ada di sebuah universitas.

Wewenang dan tanggungjawab seorang dekan seperti yang tentunya berlaku juga pada dekan-dekan yang ada di lingkungan Universitas Gorontalo. Dengan jumlah fakultas sebanyak delapan fakultas, maka kebutuhan untuk mengeksplorasi gaya kepemimpinan dari pada dekan menjadi penting.

Dalam konteks nasional dan internasional penelitian yang membahas tentang kepemimpinan dekat masih sangat terbatas. Kebanyakan studi ini spesifik pada topik tertentu dari kepemimpinan misalnya transisi kepemimpinan pengajaran dan penelitian ke manajemen akademik (Arter, 1981), kepemimpinan pendidikan (Cleveland, 1960; Wolverton, Gmelch, & Baldridge, 1999), konflik dalam kepemimpinan dekan (Feltner & Goodsell, 1999; Wolverton, & Gmelch, 1999), manajemen skill dan mobilitas dekan (Sagaria & Krotseng, 1986), peran dekan dalam memimpin dan pengembangan (Baldridge, 1971). Dengan memahami prinsip-prinsip kepemimpinan yang dimiliki oleh dekan merupakan unsur penting dalam keberhasilan semua komponen dalam sebuah universitas itu sendiri (Leubsdorf, 2006).

PERUMUSAN MASALAH DAN TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan fakta bahwa penelitian terhadap gaya kepemimpinan dekan masih terbatas, maka dalam konteks lokal di Universitas Negeri Gorontalo, maka menjadi penting untuk dieksplorasi lebih jauh dan mendalam lagi, dalam hal ini melibatkan data dan infomasi tentang prihal kepemimpinan di bidang unit akademik khususnya gaya kepemimpinan dekan yang ada di lingkungan Universitas Gorontalo. Tujuan penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui persepsi diri dekan terhadap gaya kepemimpinan yang mereka miliki; (2) Mengidentifikasi gaya kepemimpinan mana yang paling banyak dimiliki oleh para dekan dan (3) Menguji apakah variable demografi (jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, jumlah staf/karyawan dan jumlah mahasiswa) mempengaruhi gaya kepemimpinan dekan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei deskriptif dengan teknik penelitian kuantitatif dan bertujuan untuk menilai gaya kepemimpinan dekan di Universitas Negeri Gorontalo berdasarkan penilaian/persepsi dari dekan dan staf administrasi.

juga bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan para dekan dalam variabel demografis (jender, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan jumlah mahasiswa yang dimiliki oleh fakultas).

Penelitian ini adalah penelitian populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh lingkungan Universitas Negeri Gorontalo. Sebanyak 8 (delapan) dekan memberikan data penelitian ini, yang dijabarkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 1: Sampel Penelitian

Fakultas	Jumlah
Fakultas Ilmu Pendidikan	1
Fakultas Ilmu Sosial	1
Fakultas Sastra dan Budaya	1
Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	1
Fakultas Teknik	1
Fakultas Ilmu-Ilmu Pertanian	1
Fakultas Ilmu Kesehatan dan Keolahragaan	1
Fakultas Ekonomi dan Bisnis	1
Jumlah	8

Analisis dan klasifikasi gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1 (*Telling*): Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan jumlah dari perilaku tugas berada di atas rata-rata dan jumlah pengukuran nilai perilaku berada di bawah rata-rata.

2 (*Selling*): Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan jumlah dari jumlah perilaku tugas dan hubungan berada di atas rata-rata.

3 (*Participating*): Gaya ini ditandai dengan jumlah dari pengukuran hubungan berada di atas rata-rata dan jumlah dari pengukuran nilai perilaku berada di bawah rata-rata.

4 (*Delegating*): Gaya ini ditandai dengan jumlah dari pengukuran jumlah perilaku tugas dan hubungan berada di bawah rata-rata.

Penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan dua instrumen, yaitu : *Leadership Effectiveness and Adaptability Description (LEAD)-Self Instrument (LEAD)* dan *LEAD-Pribadi*. LEAD merupakan instrument yang diperkenalkan pada tahun 1996 oleh Blanchard, dan Johnson(1996) yang dikembangkan oleh Center for Leadership Studies (2002). Instrumen ini merupakan instrumen pengumpulan data primer. Menghimpun dan menganalisis persepsi seseorang tentang efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin untuk beradaptasi.

LEAD yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengevaluasi perilaku dekan berdasarkan penilaian dari dekan sendiri (self). Instrumen menghasilkan dan menyimpulkan empat skor gaya dan satu skor adaptabilitas. Terdapat 12 pertanyaan situasional yang ada dalam instrumen ini. Keempat skor adaptabilitas masing-masing: 1) *Telling style* (perilaku tugas tinggi- perilaku

hubungan rendah); 2) *Selling style* (perilaku tugas tinggi - perilaku hubungan tinggi); 3) *Participating style* (perilaku hubungan tinggi - perilaku tugas rendah, dan 4) *Delegating style* (perilaku tugas rendah - perilaku hubungan rendah). Responden diharapkan memiliki model kepemimpinan yang paling dekat dan cocok bagaimana mereka berpikir atau mereka biasanya merespon dalam situasi tertentu. Skor pada empat kuadran dari model kepemimpinan situasional menunjukkan gaya yang dimiliki pemimpin.

Stabilitas dan Validitas Instrumen LEAD, menurut Greene (1980) dapat dikatakan cukup kuat. Misalnya, dalam dua penggunaan instrumen pada sebuah penelitian yang dilakukan oleh Organisasi Internasional untuk Kesejahteraan Sosial dan Pendidikan dan Kebudayaan (UNESCO) dengan interval waktu selama enam minggu, 75 persen manajer yang mengikuti penelitian mempertahankan gaya kepemimpinan dominan mereka berdasarkan penelitian, dan 71 persen mempertahankan gaya kepemimpinan pendukung yang dimiliki. Derajat korelasi sebelum dan sesudah penelitian untuk kedua gaya yang dimiliki dan gaya yang mendukung adalah 0,71, dan masing-masing signifikan ($p < .01$) (Greene, 1980).

Data kuantitatif yang didapatkan dari kuisioner LEAD diberi skor, dimana skor tersebut dievaluasi dengan menggunakan statistik deskriptif kuantitatif dengan program komputer deskriptif seperti frekuensi, persentase, mean, modus dan tabulasi silang yang dilakukan untuk menyelidiki gaya dominasi yang dipresepiskan oleh responden dengan analisis data. Selain itu, rata-rata rank dan tes non parametrik lainnya seperti Chi-square, U Mann - Whitney dan Tes Kruskal - Wallis juga dihitung untuk menguji apakah ada perbedaan yang signifikan atau tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kepemimpinan dekan dengan faktor-faktor berikut (1) Jender, (2) Usia, (3) Latar belakang pendidikan, (4) Masa Kerja, (5) Jumlah staf/karyawan yang ada di fakultas dan (6) Jumlah mahasiswa yang ada di fakultas mereka.

Sebelum memulai analisis, dilakukan kodifikasi data kuantitatif sehingga memudahkan pengorganisasian, pengolahan dan interpretasi data dengan klasifikasi untuk pengalaman administratif sebagai dekan, sejumlah merekomendasikan masa jabatan minimum yang telah dimiliki atau dijalani adalah selama tiga tahun (Fullan, 1992; Higher Education System Overhaul, 2001). Berdasarkan klasifikasi pengalaman tersebut maka dalam penelitian ini pengalaman masa jabatan dekan dibagi dalam dua kategori, yaitu memiliki pengalaman dengan 3 tahun dan berpengalaman 3 tahun lebih. Selain itu, dalam analisis data atau latar belakang pendidikan dikategorikan menggunakan Klasifikasi Biglan (1973) dalam Gorsky et al (2010), Biglan (1973) disiplin ilmu diklasifikasikan menjadi empat kategori.

Untuk setiap kategori, disiplin ilmu tersebut menggambarkan sifat-sifat yang mereka hadapi. Kategori disiplin ilmu/latar belakang pendidikan adalah sebagai berikut:

Pure Hard : Merupakan kelompok rumpun ilmu alam atau ilmu eksakta.

Pure Soft : Adalah kelompok rumpun ilmu humaniora dan ilmu sosial.

Applied Hard : Kelompok ilmu yang didasarkan pada profesi berbasis ilmu

atau ilmu alam

Applied Soft : Adalah kelompok rumpun ilmu sosial berbasis profesi

Untuk mempermudah dan memfasilitasi analisis dan interpretasi data, maka ilmu para dekan dikelompokkan seperti pada tabel 2 di bawah:

Tabel 2: Pengelompokan Disiplin Ilmu berdasarkan Biglan's Category of Disiplin Ilmu

hubungan rendah); 2) *Selling style* (perilaku tugas tinggi - perilaku hubungan); 3) *Participating style* (perilaku hubungan tinggi - perilaku tugas rendah, dan 4) *Delegating style* (perilaku tugas rendah - perilaku hubungan rendah). Responden diharapkan memiliki pemimpin yang paling dekat dan cocok bagaimana mereka berpikir atau mereka berperilaku merespon dalam situasi tertentu. Skor pada empat kuadran dari model kepemimpinan situasional menunjukkan gaya yang dimiliki pemimpin.

Stabilitas dan Validitas Instrumen LEAD, menurut Greene (1980) dapat dikatakan cukup kuat. Misalnya, dalam dua penggunaan instrumen pada sebuah penelitian yang dilakukan oleh Organisasi Internasional untuk Pendidikan dan Kebudayaan dengan interval waktu selama enam minggu, 75 persen manajer yang responden mempertahankan gaya kepemimpinan dominan mereka berdasarkan penelitian, dan 71 persen mempertahankan gaya kepemimpinan pendukung yang dimiliki. Derajat korelasi sebelum dan sesudah penelitian untuk kedua gaya yang mendukung adalah 0,71, dan masing-masing signifikan ($p < .01$) (Greene, 1980).

Data kuantitatif yang didapatkan dari kuisioner LEAD diberi skor, dan kemudian dievaluasi dengan menggunakan statistik deskriptif kuantitatif dengan program komputer deskriptif seperti frekuensi, persentase, mean, modus dan tabulasi silang yang digunakan untuk menyelidiki gaya dominasi yang dipresepiskan oleh responden dengan menggunakan teknik analisis data. Selain itu, rata-rata rank dan tes non parametrik lainnya seperti U-test Mann - Whitney dan Tes Kruskal - Wallis juga dihitung untuk menguji apakah ada perbedaan yang signifikan atau tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dekan dengan faktor-faktor berikut (1) Jender, (2) Usia, (3) Latar belakang pendidikan, (4) Masa Kerja, (5) Jumlah staf/karyawan yang ada di fakultas dan (6) Jumlah mahasiswa yang ada di fakultas mereka.

Sebelum memulai analisis, dilakukan kodifikasi data kuantitatif yang dimiliki sehingga memudahkan pengorganisasian, pengolahan dan interpretasi data. Dalam hal ini dilakukan dengan klasifikasi untuk pengalaman administratif sebagai dekan, seorang dosen dan seorang staf. Seorang dekan diambil klasifikasi berdasarkan merekomendasikan masa jabatan minimum yang telah dimiliki atau dijalani oleh seorang dekan. Berdasarkan klasifikasi pengalaman tersebut maka dalam penelitian ini dibuat dua kategori masa jabatan dekan dibagi dalam dua kategori, yaitu memiliki pengalaman kurang dari 3 tahun dan berpengalaman 3 tahun lebih. Selain itu, dalam analisis ini dibuat klasifikasi berdasarkan latar belakang pendidikan dikategorikan menggunakan Klasifikasi Biglan (1973) dalam Gorsky et al (2010), Biglan (1973) disiplin ilmu diklasifikasikan menjadi empat kategori: 1) Pure Hard, 2) Pure Soft, 3) Applied Hard dan 4) Applied Soft.

Untuk setiap kategori, disiplin ilmu tersebut menggambarkan sifat-sifat ilmu yang mereka hadapi. Kategori disiplin ilmu/latar belakang pendidikan adalah sebagai berikut:

Pure Hard : Merupakan kelompok rumpun ilmu alam atau ilmu eksakta.

Pure Soft : Adalah kelompok rumpun ilmu humaniora dan ilmu sosial.

Applied Hard : Kelompok ilmu yang didasarkan pada profesi berbasis ilmu teknis atau ilmu alam

Applied Soft : Adalah kelompok rumpun ilmu sosial berbasis profesi berbasis ilmu teknis.

Untuk mempermudah dan memfasilitasi analisis dan interpretasi data, maka klasifikasi ilmu para dekan dikelompokkan seperti pada tabel 2 di bawah:

Tabel 2: Pengelompokan Disiplin Ilmu berdasarkan Biglan's Classification

Kelompok Rumpun Ilmu
Matematika, Biologi, Kimia, Fisika dan Ilmu Statistik
Ilmu Sosial, Ilmu Pemerintahan, Psikologi, Sosiologi, Sejarah, Bahasa
Ilmu Terapan Klinis misalnya Kedokteran, Interna, Radiologi, Anastesia, Kedokteran Hewan, Farmasi. Ilmu Pertanian, Perikanan, Peternakan, Teknik dan Ilmu Teknologi
Ilmu Pendidikan, Perencanaan pendidikan dan manajemen, Pendidikan Olahraga dan Kesehatan, Kebidanan, Ilmu Lingkungan, Kesehatan Keluarga, Ekonomi Pertanian, Ilmu Hukum, Manajemen Sumber Daya

PEMBAHASAN

sebuah organisasi sangat bergantung pada orang-orang yang bekerja dalam unsur yang dapat menyatukan seluruh individu dalam organisasi adalah yang dapat dirasakan oleh anggota organisasi (Wolverton, et al., 2001). Kepemimpinan dekan, meskipun dekan sering menghadapi situasi yang sulit akan keterampilan untuk menyeimbangkan antara kepentingan agenda akademik, persoalan staf dan kepentingan pengembangan universitas (et al., 2001; Leftwich, 2001), namun tugas-tugas tersebut umumnya dapat dilakukan baik oleh para dekan.

Dengan situasi kepemimpinan dekan, beberapa penelitian yang mendukung, Gmelch, Wolverton, & Sarros (1999), yang menekankan kepemimpinan berakibatnya terhadap pengembangan fakultas.

penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *selling* atau gaya *Quadrant 2* dengan orientasi perilaku tugas tinggi dan orientasi perilaku merupakan gaya kepemimpinan yang dominan diparaktekkan oleh dekan di Universitas Negeri Gorontalo. Statistik hasil penelitian menunjukkan bahwa dekan cenderung pada gaya kepemimpinan *selling* (menjual), yaitu sebanyak 60% dengan nilai rata-rata, $M = 6,00$. Kecendrungan gaya kepemimpinan menggunakan gaya *participating* (partisipasi) sebanyak 25% ($M = 3,50$). 25% dengan gaya *telling* (memberitahu). Artinya, para dekan mempersiapkan menggunakan gaya *selling* (Q2) dalam memimpin fakultasnya dan beberapa 25% gaya kepemimpinan berpartisipasi (Q3). Informasi dari tabel 2 juga bahwa hanya satu orang dekan yang mempersiapkan dirinya menggunakan gaya *telling* (Q1) dan tidak ada yang menggunakan gaya kepemimpinan

penelitian ini sejalan dengan penelitian Al-Omari (2007) dan Al-Omari (2005) Shabeshi (2012) yang juga menemukan gaya kepemimpinan *selling* dan sebagai gaya kepemimpinan dominan pada dekan di Jimma University, dekan dari beberapa universitas negeri di Yordania dan Amerika, (Washington, Idaho dan Oregon)

Secara teoritis gaya kepemimpinan *selling* dengan orientasi perilaku hubungan tinggi, cocok dan sesuai dipraktekkan bagi pemimpin yang dirinya mampu untuk mendukung serta memotivasi dan memperkuat bawahan mereka. Para pemimpin dengan tipe ini cenderung membentuk dan cara komunikasi dan menyediakan cukup dukungan dan penguatan psikologis pengikut atau bawahan akan menerima keputusan yang diambil (Hersey et al., 1996). Ketika bawahan/pengikut dapat melakukan pekerjaan sampai batas tertentu, dan bawahan merasa terlalu percaya diri tentang kemampuan mereka maka instruksi atau arahan dari pimpinan dapat saja menurunkan motivasi (ataupun menimbulkan resistensi terhadap pimpinan). Umumnya, pemimpin tipe selling juga memerlukan waktu yang relatif banyak untuk keluhuhan bawahan, memberi nasehat, membantu atau memfasilitasi meningkatkan keterampilan bawahan melalui metode pembinaan.

Temuan penelitian ini juga mengkonfirmasikan bahwa bahwa gaya partisipatif adalah gaya kepemimpinan kedua yang dominan dipraktekkan ada di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo. Hasil penelitian sejalan dengan Al-Omari et al (2008) dan Al-Omari (2007) yang menegaskan bahwa kepemimpin sekunder akademisi sebagian besar adalah partisipatif. Gaya kepemimpin partisipatif adalah kepemimpinan yang melibatkan semua anggota tim dalam mengidentifikasi dan mengembangkan prosedur atau strategi untuk mencapai tujuan.

Dari perspektif teoritis, kepemimpinan partisipatif dapat dilihat sebagai kepemimpinan yang mengandalkan atau bertumpu pada pemimpin. Pemimpin sebagai fasilitator, dalam arti tugas dan wewenang pemimpin bukan mengeluarkan perintah atau membuat tugas, namun lebih luas lagi yakni berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang terkait dengan keputusan yang bersifat kontekstual, pada gaya kepemimpinan ini prosedur pengambilan keputusan bersama antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin senantiasa berupaya menciptakan rasa kepercayaan para pengikutnya (Hersey et al. 1996). Kepemimpin partisipatif selalu dikaitkan dengan konsensus, konsultasi dan keterlibatan (Bass 1981). Beberapa hasil penelitian mengungkapkan bahwa yang mengedepankan sikap konsultatif atau kepemimpinan partisipatif memiliki komitmen yang lebih untuk memajukan organisasi dari pada tipe kepemimpin yang lain. Secara umum karyawan/staf yang dipimpin oleh pemimpin dengan gaya partisipatif lebih puas dengan pekerjaan mereka dan kinerjanya lebih tinggi (Yousef, 2000).

Karena sifat konsultatif dari kepemimpinan partisipatif, ia memiliki manfaat meningkatkan penyebaran nilai-nilai organisasi dan manajerial untuk karyawan yang bekerja untuk pemimpin dengan gaya partisipatif cenderung menunjukkan keterlibatan, komitmen, dan loyalitas dari karyawan yang bekerja di bawahnya. Gaya direktif (Bass, 1981). Sebagai konsekuensi, staf

berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan cenderung lebih mudah menjalankan keputusan yang telah dibuat tersebut. Sehubungan dengan hal ini, harus memungkinkan staf/karyawan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

Untuk meningkatkan komitmen, keterlibatan dan loyalitas antara staf/karyawan, maka perlu meningkatkan kemampuan dan komitmennya untuk memberikan layanan kepada karyawan.

Hasilnya dalam penelitian ini adalah bahwa gaya telling juga dipraktekkan oleh dekan Universitas Negeri Gorontalo. Sebaliknya tak satupun dari dekan yang dirinya menggunakan gaya kepemimpinan delegatif. Pada gaya delegatif bawahan diperbolehkan untuk mengambil alih dan memutuskan sendiri, kapan dan di mana untuk melakukan berbagai tugas dan kewajiban. Gaya ini cenderung memberi keyakinan atas bakat dan kemampuan untuk mengambil atau membuat keputusan. (Hersey dan Blanchard, 1996). Di institusi perguruan tinggi, dimana sebahagian besar staf atau dosen memiliki kualifikasi yang rata-rata tinggi dan tentunya sangat kompeten, nampaknya gaya delegatif perlu didorong dan diaplikasikan.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel demografis (Jender, usia, pendidikan, pengalaman kerja, jumlah staf/karyawan dan jumlah mahasiswa) tidak mempengaruhi persepsi dekan terhadap kecendrungan gaya kepemimpinannya yang mereka miliki. Hasil penelitian ini sedikit berbeda dengan beberapa hasil penelitian lain. Misalnya, penelitian Katz (1982) berpendapat bahwa sebuah eksekutif atau manajer/pimpinan di sebuah organisasi, semakin tinggi posisinya dalam hierarki organisasi, semakin besar pula gaya kepemimpinannya. Demikian juga dengan penelitian, Allen dan Cohen (1969) menyatakan bahwa latar belakang dan pengalaman kerja dalam suatu organisasi akan mempengaruhi cara orang memproses informasi dan akhirnya mempengaruhi gaya kepemimpinannya. Katz (1982) lebih lanjut menjelaskan bahwa manajer cenderung mempunyai pengalaman masa lalu mereka dan informasi rutin sebagai sumber informasi dan menggunakan informasi baru dan pengalaman baru sesuai dengan karakteristik organisasi.

Dari hasil pengolahan dan interpretasi data terhadap variabel gaya kepemimpinan dekan, maka dapat ditarik beberapa simpulan, yaitu: (1) Persepsi dekan terhadap kepemimpinan mereka bervariasi sesuai dengan kecendrungan orientasi yang dimiliki mereka, yaitu orientasi perilaku dan orientasi hubungan. Dari empat gaya kepemimpinan yang dimiliki dekan hanya mempraktikkan tiga gaya kepemimpinan, yaitu *telling*, *controlling* dan *participation*. Sedangkan gaya kepemimpinan *directing* tidak dipraktekkan oleh dekan di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo; (2) Gaya kepemimpinan yang dimiliki dekan cenderung mempunyai orientasi perilaku tugas tinggi - perilaku hubungan tinggi adalah gaya kepemimpinan yang paling dominan dipraktekkan oleh dekan di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo. Gaya kepemimpinan yang mengutamakan orientasi perilaku hubungan tinggi dan tugas rendah atau *participating* merupakan gaya kepemimpinan kedua yang

paling banyak dipraktekkan oleh dekan dan (3) Gaya kepemimpinan dekan tidak ditentukan oleh variable demografi (jender, usia, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, staf/karyawan dan jumlah mahasiswa). Tidak ada bukti yang kuat untuk menunjukkan bahwa ada perbedaan yang signifikan antara gaya kepemimpinan yang mereka miliki dengan demografi dari dekan yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

PUSTAKA RUJUKAN

- Al-Omari, A., Qablan, A., Khasawneh, S. and Khasawneh, A. (2008). Leadership styles and adaptability styles of Deans at Public Jordanian Universities. *Journal of Leadership Studies*, 22(6).
- Astin, A.W., & Scherrei, R.A. (1980). Maximizing leadership effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.
- Aziz, S., Mullins, M., Balzer, W., Grauer, E., Burnfield, J., Lodato, M., & O'Neil, M. (2005). Understanding the training needs of department chairs. *Strategic Management Journal*, 30(5), 571-593.
- Baldridge, V.J. (1971). Academic governance. Berkeley, CA: McCutchan.
- Barker, B. (2001). Do leaders matter? *Educational Review*, 53(1), 67-76.
- Bass, B. M. (1990). Bass & Stogdill's Handbook of Leadership. New York: Free Press.
- Benoit, P., Graham, S. & Heiman, S. (2002) Leadership excellence: constructing a model for the department chair, paper presented at 19th Annual Meeting of the Association of Chairpersons Conference, Orlando, FL.
- Bensimon, E.M, Neumann, A., & Birnbaum, R. (2000). Higher education and organizational theory. In M. Christopher Brown, II, Organization governance in higher education (5th edition) (pp.241-231). Boston: Pearson Custom Publishing.
- Benson, D. (2002) Cronin looks to continued success at helm. Available online at: www.rice.edu/projects/reno/rn/20020124/Templates/cronin.html.
- Bernards, F. (2003) Clemson University business systems: department chair roles. Available online at: www.clemson.edu/cubs/Training/dept_chair.html
- Bitzer, M. and Koen, M. (2010). Academic Leadership in Higher Education: a perspective from one institution. *Higher Education Leadership*, 8(1).
- Blake, R.R. and Mouton, J.S. (1964). The Managerial Grid. Houston, TX: Gulf Publishing.
- Bogler, R. (2001). The influence of Leadership style on Teacher Job Satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662-683.
- Center for Leadership Studies, Inc. (2002). LEAD Directions: Directions for leadership analysis.
- Collinson, D L. (2006). Rethinking followership: a post-structuralist approach to follower identities In: *The Leadership Quarterly*. 17, 2, p. 172-189. 18 p
- Day, C., Harris, A., Hadfield, M., Tolley, H and Beresford, J. (2000). *Leadership in Times of Change*. Buckingham: Open University Press.
- Del Favero, M. (2006). Disciplinary variation in preparation for the professoriate. *Higher Education Research & Development*, 25(3), 277-292.
- Dubrin Andrew J. (2012). Leadership: Research Findings, Practice and Skill Development. 10th ed. Southwestern Cengage Learning.

- Miller, Michael. (1990). Critical Review of Literature Related to the Chair Position. *Administrator Role; College Administration; *College Department Heads; *Educational History; HigherEducation; Instructional Leadership*
- McLellan, D. (2004). *Understanding school leadership*. London: Paul Chapman
- Simola, S. (1991). Change-centered leadership: An extension of two-dimensional model. *Scandinavian Journal of Management*, 7(1), 17-26.
- Simola, S. (2002). Preparing school leaders: Understanding, experiencing and learning collaboration. *International Electronic Journal for Leadership in Education*, 2002 (6).
- Goodsell, D.R. (1972). The academic dean and conflict management. *Journal of Higher Education*, 43(9), pp. 692-701.
- Goodwin, J. (1997). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Can department heads be trained to succeed?, *The Chronicle of Higher Education*, 48, A10-A11.
- Goodwin, J. (2006). How strong is academic freedom in community colleges? *The Chronicle of Higher Education*, 53(10), B19.
- Goodwin, J. (1998). *Reflecting on school management*. London: Falmer Press.
- Goodwin, J. (1998). Executive summary for the LEAD-Self Manual. Unpublished report. San Francisco: The Center for Leadership Studies.
- Goodwin, J. (2005). *Leadership: Limits and Possibilities*. Cranfield School of Management. Basingstoke: Macmillan.
- Hansen, M and Amin, S (1998), Critical strategic leadership components: an empirical investigation SAM Advanced Management Journal; v63, n3, p.39.
- Hargreaves, H & Morgan, C. (1986). *Head teachers at work*. Milton Keynes: Open University Press
- Hargreaves, H and Gamage, D. (2005). Pre-Service Training and In-Service Training for Head Teachers. Paper presented at The Annual Meeting 2005 of European Association for Improving Research and Development Educational Management (EARIEM). Brno & Telc, the Czech Republic.
- Hargreaves, H (2002) *Management Concepts and Practices*, 3rd ed., Prentice-Hall, Harlow.
- Hargreaves, H and Andersen, Jon Aarum. (2007). The Swedish Principal: Leadership Style, Decision-Making Style, and Motivation Profile. *International Electronic Journal for Leadership in Learning*, v11 Article 8
- Hargreaves, H (2005). Leading from the Chalk-face: An overview of school leadership. *Journal of Leadership in Education*, 1(1), 73-78.
- Blanchard, K. H. (1969). *Management of organizational behavior: Utilizing human resource*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice -Hall, Inc.
- Blanchard, K. H. and Watwood, B. (1997). Transformational leadership in a changing world: A survival guide for new chairs and deans. Paper Presented at the Sixth Annual International Conference of the Chair Academy, Reno, NV, Feb. 12-15..

- House, R.J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Quarterly*, 16, pp. 321-338.
- Huber, S. G. (2004). School leadership and leadership Development. *Journal of Educational Administration*. Vol. 42 No. 6, pp. 669-684
- Jones, A. M. (2005) "The Anthropology of Leadership: Culture and Corporate Identity in the American South," *Leadership*, Vol. 1, 259-278.
- Knight, W. H. & Holen, M. C. (1985). Leadership and the perceived role of department chairpersons. *Journal of Higher Education*, 56, 677-684.
- Ladyshevsky, R., Jones, S. (2007) Academic leadership and the course of quality improvement in the quality process, *Proceedings of the Australian University Quality Framework conference*, Australian Universities Quality Agency, Melbourne, Australia.
- Leftwich, P. (2001). Transformational leadership at the department level: A case study of North Carolina community colleges.
- Leithwood, K. (2005). Understanding successful principal leadership: A synthesis of research. *Journal of Educational Administration*, 43(6), 619-629.
- Leithwood, K., Jantzi, D. and Steinbach, R. (1999), *Changing Leadership in Times of Change*, Buckingham, Open University Press.
- Leubsdorf, B. (2006). Boomers retirement may create talent squeeze. *Times Higher Education*, 53(2).
- Mazzarella, J. A. (1983). Leadership styles. In Stuart C. Smith, Jo Ann Smith, Philip k. Piele (Eds.), *School leadership handbook for survival* (pp. 11-12). OR: ERIC.
- Mc Ginn, A. (2005). The story of 10 principals whose excersise of leadership acumen contributes to their success. *International Electronic Journal of Educational Learning*, 9(5).
- McAndrew, D. A. (2005). Literacy leadership: Six strategies for people who care about International Reading.
- Mok, K. (2003) Globalization and higher education restructuring in Hong Kong and Mainland China, *Higher Education Research & Development*, 22(2).
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership: Theory and practice* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nye, J. S. (2008) *The Powers to Lead*, New York: Oxford University Press.
- Qablan, A. M. (2005). Education for sustainable development at the crossroads: Interactions of the need for community fear of indoctrination and the need for work. Doctoral dissertation, University of Florida.
- Rosser, V. J., Johnsrud, L. K., & Heck, R. H. (2003). Academic leaders: Assessing their effectiveness from individual and institutional perspectives. *Journal of Higher Education*, 74(1), 1-25.
- Rowley, J. (1997). Academic leaders: Made or born? *Industrial and Organizational Psychology*, 1(3), pp. 78-84.

- Krotseng, M.V. (1986). Deans' managerial skills: What they need and what bring to a job. *Journal of the College and University Personnel Association*, 1-7.
- (1988). Administrative mobility and gender: Patterns and prices in higher education. *Journal of Higher Education*, 59(3), pp. 306-326.
- H., Anderson, M. (2008) Learning leaders in times of change: Academic capabilities for Australian higher education, Australian Learning and Council,
- T.J. (2001). Leadership. What's in it for Schools? London: Routledge Falmer
- Morell E. Mullinsb, William K. Balzerc, Eyal Grauerc, Jennifer L. Burnfieldc, Daniel A. Lodatoc and Melissa A. Cohen-Powlessca. (2005). Understanding the needs of department chairs. *Studies in Higher Education* Vol. 30, No. 5, 2005, pp. 571–593. DOI: 10.1080/03075070500249260
- Elen, J. (2007). The “research-teaching nexus” and “education through research”: An exploration of ambivalences. *Studies in Higher Education*, 32(5), 617–637.
- The role of the university head of department: a survey of two British universities. *Educational Management & Administration*, 30, 293–312.
- D and Mininberg, E. (2003). Professional preparation and development of leaders in Australia and the USA. *International Education Journal*, 4(1), 42-59.
- (2001) On being a department chairperson, *The American Biology Teacher*, 53(4), 305-307.
- B. (2012). Leadership in higher education. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 2 No. 13; July 2012.
- (2009) Improving the Leadership Capability of Academic Coordinators in Graduate and Undergraduate Programs in Business, Australian Learning and Council.
- (1996). Leaders and leadership in academe. *The Review of Higher Education*, 19(3), 367-386.
- (1998). Leadership in organizations (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- . Leadership in organizations (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson-Hall.
- Beggar, psychologist, mediator, maiden: the thankless job of a chairman, *Journal of Higher Education*, 47(25), 1–6.
- Gmelch, W. H., Wolverton, M. L., & Sarros, J.C. (1999). Stress in academic U.S. and Australian department chairs/heads. *The Review of Higher Education*, 22(2), pp. 165-185.
- (2004). Leadership behaviors of academic college deans in Mississippi's eight state universities. Doctoral dissertation, The University of Southern Mississippi, Hattiesburg.