

## **Kepemimpinan Partisipatif Dalam Mengelola Kinerja Dosen di Institut Agama Islam (IAI) Nusantara Batanghari**

**Hairul Fauzi<sup>1</sup>, Muhammad<sup>2</sup>, Iwan Aprianto<sup>3</sup> Fathul Anwar<sup>4</sup>**

*<sup>1,2,4</sup>Sekolah Tinggi Agama Islam An-Nadwah Kuala Tungkal*

*<sup>3</sup>Institut Agama Islam Nusantara Batanghari*

*hairullatahzan@gmail.com,*

*kadirmuhammad@gmail.com,*

*iwanaprianto@gmail.com,*

*Fathulanwar877@gmail.com*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif rektor terhadap kinerja dosen di Institut Agama Islam (IAI) Nusantara Batanghari. Gaya kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk melibatkan dosen dalam pengambilan keputusan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan dukungan, motivasi, dan menjalin hubungan yang baik dengan dosen. Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif rektor memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja dosen di IAI Nusantara Batanghari. Dosen merasa dihargai, termotivasi, dan termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan perguruan tinggi. Keberhasilan gaya kepemimpinan ini memiliki dampak positif pada kualitas lulusan dan reputasi perguruan tinggi. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pemahaman tentang pentingnya gaya kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan kinerja dosen di perguruan tinggi. Namun, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan secara efektif di berbagai konteks perguruan tinggi. Implikasi dari temuan ini adalah perlunya pengembangan dan pendekatan kepemimpinan yang lebih luas untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan perguruan tinggi.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Partisipatif, Kinerja Dosen.**

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan tertinggi dan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan suatu negara, termasuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Oleh karena itu, kita harus lebih meningkatkan kualitas bangsa kita agar Indonesia mampu bersaing dengan negara-negara maju. Sebagai organisasi pendidikan tinggi memiliki beberapa komponen atau unsur penting di antaranya adalah dosen.

Dosen merupakan salah satu komponen kunci dalam sistem pendidikan tinggi untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Oleh karenanya diperlukan dosen yang profesional, sebagaimana diamanatkan dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dosen dinyatakan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Dosen merupakan sumber daya manusia yang memerlukan perhatian khusus dari lembaga pendidikan tidak hanya secara kuantitatif namun juga kualitatif, mereka dituntut untuk dapat melakukan kinerja yang baik. Untuk meningkatkan kinerja dosen, beberapa hal perlu dilakukan diantaranya Motivasi yang tinggi, kompetensi yang sesuai, kepemimpinan yang baik, dan lingkungan kerja yang mendukung untuk peningkatan kinerja dosen, karena untuk mencapai tujuan pendidikan tinggi diperlukan tenaga pendidik yang memiliki kompetensi.

Para ahli mendefinisikan bahwa kinerja merupakan implementasi dari hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Bungai J & Perdana, 2018). Kinerja dosen atau prestasi kerja adalah hasil yang dicapai dosen dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu (Lies Kumara Dewi et al., 2021). Mangkunegara mendefinisikan Kinerja merupakan hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mukordi, 2018). Menurut Gibson, et al Kinerja adalah hasil kerja yang berhubungan dengan tujuan organisasi seperti efisiensi, kualitas, dan kinerja lain dari efektivitas (Bambang Sunatar, 2022).

Dalam melaksanakan tugas dan perannya, kinerja seorang dosen dipengaruhi oleh dua faktor yakni internal dan eksternal. Menurut Sugiarti, salah satu faktor yang berhubungan langsung dengan kinerja seorang dosen adalah gaya kepemimpinan. Rektor dan stafnya, dekan dan kaprodi memiliki kontribusi secara signifikan terhadap kinerja dosen. Kebijakan yang dihasilkan, baik berupa kebijakan akademik, kebijakan administrasi, maupun kebijakan

pengembangan pegawai, sedikit banyak akan mempengaruhi semangat dosen dalam menjalankan tridharma perguruan tinggi (Sugianti, 2020).

Sebagaimana dijelaskan oleh Syafaruddin dan Asrul, perilaku pemimpin mempengaruhi kinerja anggota dan kepuasan kerja. Pada dasarnya, penting untuk ditekankan bahwa kinerja dan kepuasan kerja adalah hasil dari gaya kepemimpinan manajer yang berbeda. Orang mengembangkan sikap positif terhadap objek yang merupakan alat untuk memenuhi kebutuhannya. Untuk mencapai hal tersebut, perlu dibangun hubungan antara atasan dan bawahan. Ada korelasi antara perilaku pemimpin dan perilaku bawahan. Perilaku bawahan mempengaruhi perilaku pemimpin, dan perilaku pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan (Syarafuddin & Asrul, 2013). Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf-Habeeb & Ibrahim (Yusuf et al., 2017). dan Fakhri et al (Fakhri & M. Pranada, 2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, ini berbeda dengan hasil penelitian Wagey, Mandey, Adolfini (Christy Melly Adella Wagey, 2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Indikator sebuah perguruan tinggi yang bermutu dapat dilihat dari segi kinerja dosennya dengan mengacu pada Tiga Dharma yang merupakan unsur penting dalam perguruan tinggi dan perlu dilaksanakan (Saipul Wakit et al., 2021). Dalam hal ini, peningkatan kinerja memerlukan peran seorang pemimpin yakni rektor yang memberikan arahan, motivasi, dukungan, dan pengakuan. Ada empat perilaku kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja diantaranya adalah perilaku kepemimpinan partisipatif (Stephen P. Robbins, 2003).

Kepemimpinan partisipatif mencakup konsensus, konsultasi, delegasi, dan partisipasi/keterlibatan (S.M Itodo, 2016). Kepemimpinan partisipatif berarti pemimpin mendorong bawahannya untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan yang menentukan bagaimana tujuan kelompok tercapai. Mereka melakukan konsultasi, meminta saran atau pendapat dari bawahan, dan menggunakan ide/gagasan mereka ke dalam proses pengambilan keputusan (W. Glenn Rowe & Laura Guerrero, 2010). Pengertian lain menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, delegasi, desentralisasi, pemberdayaan, dan kepemimpinan demokratis (Gary Yukl, 201).

Dari beberapa pendapat tersebut di atas, dalam kajian penelitian ini yang dimaksud terkait dengan kepemimpinan partisipatif adalah perilaku pemimpin yang melibatkan bawahan, meminta pendapat atau saran, menggunakan idenya dalam pengambilan keputusan, serta mendelegasikan dan memberdayakan bawahan.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk menguji hubungan antara kepemimpinan partisipatif dengan kinerja, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Wati Irnawat dkk yang menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen. Semakin tinggi kepemimpinan partisipatif maka semakin tinggi pula kinerja dosen (Wati Irnawati & Lilis Kholisoh, 2023) Ni Luh Putri Srinadi, dkk, juga pernah menuliskan penelitian dengan judul kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja Dosen (Ni Luh Putr Srinadi, 2022). Selanjutnya, Rukayah juga menyampaikan hasil temuan penelitiannya memperlihatkan secara parsial bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dosen (Rukayah Noprilian Siagian, 2022). Beberapa temuan penelitian tersebut memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dosen. Artinya gaya kepemimpinan memegang peranan penting dalam menunjang dan meningkatkan kinerja dosen.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada November 2022 didapati bahwa masih terdapat beberapa dosen yang belum secara maksimal menjalankan tridharma perguruan tinggi, tentunya hal ini dapat menurunkan kinerja dosen yang akan berdampak pada mutu lulusan. Beberapa hal yang peneliti temukan dalam observasi di lapangan, antara lain: sebagian dosen belum sepenuhnya melakukan penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Berdasarkan hasil laporan Audit Mutu Internal menunjukkan bahwa capaian standar penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih rendah pada pengintegrasian mata kuliah yang berbasis penelitian maupun pengabdian, selain itu tingkat partisipasi mahasiswa dalam penelitian dan pengabdian yang dilakukan dosen juga masih rendah. Maka didapati pokok pikiran penelitian ini adalah tentang gaya kepemimpinan partisipatif rektor dalam melakukan pengelolaan kinerja dosen.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan adalah kemampuan secara sengaja mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu elemen kunci kepemimpinan adalah hubungan pengaruh antara pemimpin dan bawahan.

Kepemimpinan partisipatif termasuk dalam teori jalur-tujuan (*Path-Goal Theory*). *Path* secara harafiah berarti jalan atau jalur, dan *Goal* berarti sasaran atau tujuan. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan path-goal adalah teori tujuan. Teori ini menjelaskan bagaimana pemimpin dapat memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan. Oleh

karena itu, dalam teori jalur-tujuan, tanggung jawab pemimpin adalah memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan pribadi atau organisasi.

Adapun definisi kepemimpinan partisipatif menurut Sugiono terdapat empat poin penting yaitu:

1. **Komunikasi:** Komunikasi merupakan sarana transportasi dalam kepemimpinan. Tanpa komunikasi yang baik dan terarah dalam kepemimpinan, pemimpin akan kesulitan dalam mengawasi anggotanya dan mencapai tujuan.
2. **Kerjasama:** Kerjasama atau kolaborasi adalah pekerjaan yang biasanya dilakukan oleh individu, namun dilakukan secara bersamaan oleh dua orang atau lebih dengan tujuan untuk mempermudah dalam menjalankan tugas.
3. **Keterlibatan Bawahan:** Menjadi sulit bagi manajer untuk mengambil keputusan tanpa melibatkan bawahannya. Keterlibatan ini bias bersifat formal dengan melibatkan kelompok dalam pengambilan keputusan atau mungkin bersifat informal, seperti permintaan ide. Bantuan bawahan dapat terjadi pada setiap tahap proses pengambilan keputusan.
4. **Pengambilan Keputusan:** Setiap pemimpin harus mampu mengambil keputusan dengan bijak dan hati-hati sesuai kebutuhan dan situasi. (Rafika Arifin S. Habi, dkk, 2022)

Menurut Syamsuri kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh mereka yang dipercaya. Dengan kata lain, kepercayaan dari kepemimpinan partisipatif meningkatkan motivasi mereka yang berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang memberikan ruang dan peran yang signifikan kepada bawahannya dalam melaksanakan aktivitas pengambilan keputusan. (Mahdalena dan Suwoko, 2019)

## **2. Kinerja**

Kunci keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia menentukan potensi masa depan suatu organisasi. Keberhasilan hanya dapat dicapai apabila sumber daya manusia suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik.

Kinerja sangat penting untuk mencapai tujuan sebuah organisasi dan merupakan salah satu faktor utama keberhasilan. Kinerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, karena kemampuan setiap individu berbeda-beda dalam bekerja.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang ketika melaksanakan tugas yang diberikan berdasarkan keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktu. Kinerja tidak hanya sekedar aktivitas kerja saja, namun juga produk yang dihasilkan dari aktivitas kerja tersebut. (Adi Mulyadi dan Ranthi Pancasasti, 2022)

Wexley menyatakan bahwa kinerja merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni: (1) keterampilan; (2) upaya; dan (3) kondisi eksternal. Tingkat keterampilan adalah bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja, contohnya Pengalaman, Keterampilan, dan Kemampuan Teknis. Upaya dinyatakan sebagai tingkat motivasi yang ditunjukkan seseorang ketika menyelesaikan suatu tugas. Sedangkan kondisi eksternal mengacu pada sejauh mana kondisi di luar tempat kerja mendukung produktivitas kerja, misalnya situasi psikologis, komunikasi, dan budaya organisasi. (Anam dan Prasetyo, 2019)

Kinerja adalah kualitas dan kuantitas prestasi kerja (hasil) seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan tertentu, kemampuan atau ketrampilan alamiah yang diperoleh melalui suatu proses belajar dan keinginan untuk mencapai keunggulan atau prestasi.

### **C. METODE**

Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan partisipatif dalam mengelola kinerja dosen di IAI Nusantara Batanghari dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Data penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara kepada pimpinan yakni rektor, wakil rektor, dan dosen guna memperoleh informasi tentang kepemimpinan partisipatif dalam pengelolaan kinerja dosen. Data sekunder berupa dokumen dan foto, data diperoleh melalui metode penelitian dokumen terkait dengan kepemimpinan partisipatif dalam pengelolaan kinerja dosen. Analisis datanya menggunakan model Miles dan Huberman yaitu dengan cara: (a) reduksi data, (b) display data, (c) verifikasi (Sugiyono, 2014).

### **D. HASIL PEMBAHASAN**

Dosen adalah salah satu komponen esensial dalam suatu system pendidikan di perguruan tinggi. Peran, tugas dan tanggung jawab dosen sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas manusia Indonesia, meliputi kualitas iman dan takwa, akhlak mulia dan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil dan makmur serta beradab. Untuk melaksanakan fungsi, peran dan kedudukan yang sangat strategis tersebut, maka diperlukan dosen yang profesional.

Dosen merupakan salah satu komponen penting dalam sistem pendidikan di sebuah perguruan tinggi. Peran, tugas dan tanggung jawab seorang dosen sangat penting dalam mencapai tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia, seperti iman dan takwa, akhlak mulia dan penguasaan ilmu

pengetahuan, dan teknologi, serta terwujudnya masyarakat Indonesia yang sejahtera, beradab, maju dan berkeadilan. Dosen profesional dituntut untuk memenuhi fungsi, peranan dan kedudukan yang sangat strategis tersebut. Sebagaimana diamanatkan dalam undang – undang nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, dosen dinyatakan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (UU No 14 2005 Tentang Guru).

Kinerja yang baik sangat diharapkan dari seorang dosen, untuk meningkatkan kinerja dosen ada beberapa hal yang perlu dilakukan seperti motivasi tinggi, kompetensi yang relevan, kepemimpinan yang baik, dan lingkungan kerja yang mendukung kinerja dosen.

Kinerja dosen merupakan salah satu faktor penting dalam menjamin mutu pendidikan tinggi. Melalui evaluasi pekerjaan, kinerja dosen menjadi ukuran kemampuan dan kecakapan personil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja dosen adalah perilaku atasan atau pimpinan. Peningkatan kinerja dosen tidak lepas dari peran pemimpin dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memegang peranan penting dan strategis dalam menjalankan suatu organisasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat diperoleh informasi bahwa kepemimpinan partisipatif dalam mengelola kinerja dosen IAI Nusantara Batang Hari meliputi beberapa langkah yaitu Kerja Tim, Semangat Solidaritas, Lingkungan Kerja yang Kondusif, dan Menjalin Komunikasi yang Baik.

## **1. Kerja Tim**

Kerja tim adalah kerjasama tim yang berfokus pada pencapaian tujuan bersama. Tim yang efektif adalah tim yang mampu bekerja secara kooperatif, saling berbagi informasi dan gagasan, serta saling mendukung untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan meskipun memiliki *background* dan kompetensi yang berbeda-beda dan tentunya kecenderungan cara berkomunikasi yang beragam. Kerja tim atau kolaborasi tim merupakan hal yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Tanpa kerja sama tim yang handal, maka suatu lembaga pendidikan akan sangat sulit mengembangkan dan mencapai visi, misi serta tujuannya.

Saat melaksanakan Observasi awal, penulis mendapati bahwa IAI Nusantara Batanghari pimpinannya tidak memimpin secara individu melainkan dengan kerja tim hal ini dapat dilihat ketika mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah, bawahan dilibatkan dan keputusan diambil bersama-sama. Dengan kata lain, masalah yang ingin diselesaikan dibahas dalam rapat dan diambil keputusan. Sebagaimana hasil dari pengamatan peneliti bahwa rektor telah

mengadakan beberapa kali rapat di antaranya 1) Dalam rapat dosen dibahas tugas, kewajiban, larangan, hak dosen. 2) Rapat dengan semua koordinator dan staf untuk mendiskusikan *Job Description* dan melaksanakan kuliah umum, 3) Rapat dengan pimpinan, staf, dan dosen untuk koordinasi dan evaluasi kinerja.

Penulis juga mendapati pengakuan dari rektor IAI Nusantara yang mengatakan : “Sebagai pimpinan, saya harus bisa mengendalikan semua unsur. Secara khusus harus mampu mengendalikan berbagai komponen yang berkaitan dengan mutu institusi ini, pelaksanaan pengembangan kampus, pengambilan keputusan dan penanganan permasalahan, Saya juga mengadakan pertemuan dalam rapat untuk menanyakan pendapat dan ide bawahan saya, serta mendiskusikan program. Dengan melibatkan bawahan dalam hal pengembangan kampus ini kita akan mendapatkan ide dan konsep konstruktif yang akan membantu menemukan solusi atas permasalahan yang sedang hadapi”( Rekor IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 24 November 2022)

Selain itu kerja tim di IAI Nusantara Batanghari ditunjukkan dengan adanya proses pendelegasian wewenang yakni pemberian Tugas dan wewenang oleh rektor dan pihak tertentu untuk melaksanakan keputusan program yang disepakati bersama. Pihak terkait adalah warga kampus yang mempunyai kualifikasi proporsional dan profesional untuk menerima pendelegasian tugas dan wewenang. Selain itu, kerjasama tim berdasarkan observasi di IAI Nusantara Batanghari diwujudkan dalam pemberdayaan sumber daya manusia melalui pengorganisasian tugas, pembagian tugas setiap awal semester, dan pemberian tugas kepada masing-masing dosen sesuai kompetensinya.

Dalam prosesnya pimpinan memberi tugas dan wewenang kepada dosen telah disesuaikan dengan kemampuan dan kinerjanya. Hal ini diperkuat dengan pernyataan rektor bahwa sebagai pimpinan saya akan memberdayakan dosen melalui pembagian tanggung jawab sesuai dengan latar belakang akademik dan keahlian masing-masing dosen, guna memperlancar penyelenggaraan kampus ini. Dengan cara ini, mereka diharapkan mampu melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. (Rekor IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 24 November 2022)

Dari pembahasan di atas dapat dipahami bahwa Kerja Tim dibuktikan dengan cara pemimpin dalam pengelolaan program yang ada yakni dengan kerja tim. Saat melaksanakan program apa pun, banyak pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengambilan keputusan mulai dari tahap perencanaan hingga tahap implementasi. 1) Melibatkan bawahan dalam



pembuatan program dan pengambilan keputusan, maka ide-ide dapat muncul dari seluruh elemen. Ide-ide, beserta tujuan dan sasaran program, dikomunikasikan, didiskusikan, dan keputusan dibuat secara kolaboratif. 2) Program yang disetujui kemudian didelegasikan kepada bidang terkait secara proporsional dan profesional. 3) Bawahan diberdayakan dengan memberi mereka kesempatan dan kepercayaan diri untuk mengambil tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Sebagaimana hasil penelitian Tupamahu (Fenri Abrahan Stevi Tupamahu, 2020) menemukan bahwa Kerja Tim berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas dosen dalam pencapaian kuantitas kerja tri dharma. (Asrin Randelangi et al., 2022) Berbeda dengan hasil penelitian Rizki Akmalia, Amiruddin Siahaan, Mesiono (Rizki Akmalia, 2020), tidak terdapat pengaruh antara kerja tim dengan kinerja, Dapat dikatakan apabila tim kerja baik dan solid tidak akan mempengaruhi peningkatan kinerja. Asiabaka menggambarkan manajemen berbasis tim sebagai upaya kolaboratif kelompok untuk mencapai tujuan tujuan bersama atau untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang paling efektif dan efisien (Nweke Emmanuel Onyekachi & Gbarage Moses Baribera, 2022).

## **2. Semangat Solidaritas**

Rasa kebersamaan atau solidaritas merupakan hal yang sangat dibutuhkan oleh individu maupun kelompok. Solidaritas dapat diartikan sebagai rasa kebersamaan, kesetiakawanan dan kekompakan, menurut pernyataan rektor bahwa hubungan saya dengan civitas kampus ibarat sebuah keluarga, rasa solidaritas adalah berkumpulnya suatu kelompok untuk mencapai tujuan dan tujuan bersama. Kami menghormati dan menghargai satu sama lain. Mereka adalah rekan-rekan saya dan kami saling mendukung terutama dalam kegiatan kampus. (Rekor IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 04 Desember 2022)

Berdasarkan keterangan Dosen di IAI Batang Hari, penulis juga mendapati keterangan bahwa alhamdulillah pimpinan dan staf memiliki hubungan sangat baik, begitu pula rekan-rekan dosen, disini kami mempunyai rasa kekompakan yang kuat, kerjasama yang kami hargai, dan saling membantu ketika ada kendala dalam menyelesaikan tugas. (Dosen IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 04 Desember 2022) Wakil rektor juga menegaskan bahwa hubungan antara semua unsur sangat harmonis, fleksibel dan ramah. Selain itu, untuk mempererat persatuan, kami mengadakan buka puasa bersama pada setiap bulan puasa dan mengadakan silaturahmi ke rumah para dosen pada hari raya dan acara lainnya. Jika seorang dosen mengadakan suatu acara, semua dosen akan diundang ke acara tersebut. (Wakil Rekor IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 24 November 2022).

Berdasarkan temuan di atas, kita dapat melihat bahwa hubungan antar rekan kerja di IAI Nusantara Batanghari harmonis, sangat baik, dan saling menghormati, apapun kedudukannya. Selain itu bentuk solidaritas di IAI Nusantara batang Hari ditunjukkan dengan kepedulian Rektor terhadap karir dosen. Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa rektor IAI Nusantara Batanghari selalu mendukung kemajuan dosen. Hasil wawancara dengan salah satu dosen, dikatakan: Rektor disini selalu mendukung peningkatan kualitas dosen seperti memotivasi untuk mengurus kepangkatan bagi yang telah memenuhi syarat.( Dosen IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 04 Desember 2022). Hal ini sesuai dengan pengamatan peneliti terdapat dokumen kearsipan yang berkaitan dengan pengurusan kepangkatan dosen. Hal ini menunjukkan bahwa IAI Nusantara Batanghari sangat memperhatikan peningkatan kualitas dosen. Selain itu, Rektor memberi motivasi dan kesempatan kepada dosen untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, yakni studi program doktor.

Berdasarkan pembahasan di atas semangat solidaritas diwujudkan dalam bentuk: a) Mengutamakan kebersamaan dan saling membantu ketika ada kendala dalam menyelesaikan tugas; b) Saling bertukar pikiran (*sharing*); c) Mengundang seluruh sivitas kampus dalam perayaan/hajatan; d) Mengadakan buka puasa bersama, mengunjungi rumah dosen untuk bersilaturahmi pada saat Idul Fitri. Sebagaimana hasil penelitian Sugito Efendi dan Eddy Guridno (Sugito Efendi & Eddy Guridno, 2021). Andika Ansari menunjukkan bahwa Solidaritas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Andika Ansari, 2023), artinya hal ini menunjukkan pentingnya solidaritas sebagai faktor yang berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi perguruan tinggi. Peter Beilharz mengatakan bahwa Kemitraan antara pemimpin dan bawahan mencerminkan bentuk solidaritas sosial yang berlaku di antara kedua pihak, dengan perbedaan pandangan mengenai bentuk solidaritas itu sendiri, dari solidaritas mekanis hingga solidaritas organik sehingga menimbulkan pembagian kerja (Batriatul Alfa Dila, 2022).

### **3. Lingkungan Kerja yang Kondusif**

Di perguruan tinggi Islam, kondisi lingkungan kerja sangat penting agar sumber daya manusia dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu memperhatikan segala hal yang dapat mempengaruhi kinerja dosen, termasuk lingkungan kerja yang kondusif. Terdapat dua jenis lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja seorang dosen, yaitu lingkungan kerja fisik (*work environment*) dan lingkungan kerja non fisik (*work atmosfer*).

Berdasarkan dokumentasi fisik lingkungan kerja IAI Nusantara Batanghari, terdapat empat bagian: 1) Ruang Manajemen meliputi ruangan pimpinan (rector dan wakil rector), ruangan Administrasi, Ruangan IT dan Ruangan kabag, 2) Ruangan Akademik Umum meliputi, ruangan kuliah, perpustakaan dan dosen, 3) ruangan akademik khusus, 4) ruangan penunjang meliputi ruangan tempat ibadah, ruangan konseling, ruangan kemahasiswaan, toilet, gudang, parkir, aula utama, galeri investasi).

Terlihat dari pengamatan peneliti terdapat beberapa ruang kuliah, ukuran ruang kuliah cukup memadai, peneliti bahkan mempunyai kesempatan untuk duduk di ruang dosen dan berbincang dengan salah satu dosen, dan peneliti juga melihat bahwa ada ruangan tempat ibadah berupa mushola yang luas dan tersedia tempat berwudhu yang memadai.(Observasi, 04 Desember 2022 ).

Selain itu, salah satu seorang dosen menjelaskan: Lingkungan kerja di kampus ini sangat nyaman dan aman, meliputi ruangan, meja, kursi, kebersihan, dan sirkulasi udara. Fasilitas disesuaikan dengan kebutuhan dosen seperti: Ruangan dosen, ruangan kuliah, toilet, musala, tempat wudhu dan tempat parkir kendaraan (Dosen IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 12 Desember 2022). Ditambahkan berikut ini pada bagian Sarana dan Prasarana: Pemeliharaan Sarana dan Prasarana dilaksanakan secara terencana dan secara kondisional. Yang dimaksud dengan “terencana” adalah mengembangkan sarana dan prasarana melalui perencanaan terlebih dahulu seperti merenovasi atau menambah gedung baru. Sedangkan secara kondisional adalah apabila terdapat ada yang rusak maka kami akan segera diperbaiki atau menggantinya dengan yang baru (Pegawai Sarpras IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 12 Desember 2022).

Saat ini lingkungan kerja non fisik di IAI Nusantara sudah sangat baik. Hasil pantauan peneliti, pada saat peneliti berkunjung ke IAI Nusantara Batanghari, terdapat dua orang dosen yang sedang duduk santai di ruang dosen dan berdiskusi tentang proses perkuliahan daring di masa pandemi, ternyata anggotanya berjumlah beberapa orang. Di sekretariat, para dosen, staf, bahkan ketua yayasan terlihat duduk santai dan mengobrol, menunjukkan suasana keakraban yang tidak memandang status jabatan. IAI Nusantara Batanghari berupaya menciptakan suasana yang kondusif bagi terselenggaranya kegiatan akademik dan interaksi antara dosen dengan rekan sejawat dan mahasiswa, serta mendorong dosen menjadi individu yang inovatif, dinamis, dan beretika.

Berdasarkan pembahasan di atas menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif dengan cara: a) menyediakan sarana dan prasarana yang memadai; b) melaksanakan pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana secara terencana dan bersyarat; c) senantiasa menjaga kebersihan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, aman, dan nyaman. Sebagaimana hasil penelitian Fiqoh Afriliani (Fiqoh Afriliani, 2017). (Ian zulfikar, et al., 2021). dan Fredy Jayen, Abdul Kadir, dan Asruni (Fredy Jayen, et al., 2000) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan kata lain semakin tinggi atau semakin rendahnya lingkungan kerja maka akan memberi pengaruh atas tinggi rendahnya prestasi kerja.

#### **4. Menjalinkan Komunikasi yang Baik**

Kegiatan komunikasi merupakan kebutuhan dasar interaksi manusia karena manusia senantiasa berkomunikasi dalam kehidupan sehari-hari. Dalam artian manusia dapat mengungkapkan perasaan dan rasa ingin tahunya terhadap satu sama lain melalui kegiatan komunikasi.

Komunikasi intensif antara pimpinan dan bawahannya sangatlah penting. Oleh karena itu, pimpinan dapat melakukan proses transformasi pengetahuan dan transformasi nilai kepada bawahannya. Komunikasi umumnya bersifat timbal balik dan umpan balik langsung dihasilkan sebagai respons terhadap pesan. Hakikat komunikasi adalah pimpinan tidak hanya sekedar menyampaikan isi pesan, namun juga membina hubungan dengan komunikator (dosen) dan pihak-pihak terkait di lingkungan kampus.

Rektor IAI Nusantara Batanghari merupakan komunikator yang baik dengan bawahannya, pengamatan peneliti di lapangan menunjukkan bahwa ia memberi ruang aspirasi terhadap bawahannya. Rektor sering berinteraksi santai dengan dosen dan staf di luar jam kerja. Rektor berkomunikasi melalui dua pendekatan: langsung dan tidak langsung. Pendekatan langsung merupakan komunikasi tatap muka secara langsung contohnya rapat atau diskusi santai, pendekatan tidak langsung merupakan komunikasi melalui media sosial contohnya melalui SMS, WA, surat/email, dan panggilan telepon. (Observasi, 04 Desember 2022).

Salah satu seorang dosen menjelaskan bahwa: Komunikasi Rektor bersifat langsung dan tidak langsung, komunikasi langsung biasanya melalui pertemuan rapat, sedangkan komunikasi tidak langsung melalui media social (Dosen IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 24 Desember 2022). Lebih lanjut Wakil Rektor menjelaskan bahwa: Komunikasi Rektor mampu meningkatkan kinerja, kerjasama dan menciptakan suasana hubungan baik dengan dosen

dan pegawai (Wakil Rektor IAI Nusantara Batang Hari, Wawancara dengan penulis, 24 November 2022).

Berdasarkan temuan penelitian di atas menunjukkan bahwa rektor selalu memberi ruang aspirasi pada bawahannya, dan komunikasi terjadi dalam dua cara, yaitu langsung dan tidak langsung. Untuk berkomunikasi secara langsung yakni komunikasi bertatap muka secara langsung, sehingga penyampaian informasi dapat diterima dengan baik dan lebih jelas. Di sisi lain, komunikasi tidak langsung, yaitu komunikasi melalui surat resmi seperti surat undangan, surat pemberitahuan, surat kuasa, dan lain-lain, serta media sosial, digunakan sebagai media untuk mempermudah penyampaian informasi, sehingga rektor dan bawahan bisa saling berkomunikasi dan bertukar informasi dalam berbagai situasi dan tempat.

Komunikasi antara rektor dengan dosen dimanfaatkan untuk memperlancar tugas dan pekerjaan dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran perguruan tinggi yang telah ditentukan. Komunikasi yang baik akan menghasilkan hubungan kerja sama yang harmonis antara rektor dan dosen.

Komunikasi antara rektor dan dosen digunakan untuk memperlancar tugas dan upaya mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan. Komunikasi yang baik akan melahirkan kerjasama yang harmonis antara rektor dan bawahan.

Dari hasil penelitian dapat dipahami bahwa tingginya kinerja dosen disebabkan oleh penerapan motivasi diri dan pengaruh gaya kepemimpinan Rektor sebagai pemimpin. Sebagaimana hasil penelitian Siagian (Rukayah Noprilan Siagian, 2020) dan Mulyadi (Dedi Mulyadi, 2021) memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dosen. Artinya gaya kepemimpinan memegang peranan penting dalam menunjang dan meningkatkan kinerja seorang dosen. Tingginya kinerja dosen menunjukkan bahwa peran seorang dosen sebagai pendidik telah berjalan dengan baik dan terlaksananya tridharma perguruan tinggi. Sebaliknya jika kinerja dosen lemah, hal ini menunjukkan peran dosen pada institusi terkait tidak efektif.

Menjalinkan Komunikasi yang Baik, pimpinan selalu berkomunikasi secara baik terhadap seluruh dosen dengan dua cara yaitu secara langsung dan tidak langsung. Selain itu juga memberikan ruang aspirasi kepada para dosen. Sebagaimana hasil penelitian Anggraeni dan Sembiring (Renny Dewi Anggraeni, 2018). Apriani Riyanti dan Nathaniel Antonio Parulian menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dalam melaksanakan tridharma (Apriani Riyanti & Nathaniel Antonio Parulian, 2023). perguruan

tinggi. Selanjutnya hasil penelitian Safrul menunjukkan bahwa diperlukan komunikasi yang baik untuk memfasilitasi dan meningkatkan kinerja (Safrul, 2022).

## **E. KESIMPULAN**

Pentingnya pendidikan tinggi dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, dengan penekanan pada peran dosen sebagai komponen kunci dalam mencapai tujuan pendidikan nasional. Seorang dosen harus mampu menjadi pendidik dan peneliti profesional yang mentransformasikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Kinerja dosen menjadi faktor penting dalam menjaga mutu pendidikan tinggi. Kinerja dosen dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan di perguruan tinggi. Kepemimpinan partisipatif dianggap sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja dosen. Gaya kepemimpinan ini mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, pemberian kekuasaan, desentralisasi, pemberdayaan, dan manajemen yang demokratis.

Kerja tim, semangat solidaritas, lingkungan kerja yang kondusif, dan komunikasi yang baik merupakan aspek-aspek kunci dalam kepemimpinan partisipatif yang memengaruhi kinerja dosen. Kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh rektor IAI Nusantara Batanghari melibatkan rekan kerja dalam pengambilan keputusan, membangun hubungan yang harmonis, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan menjalankan komunikasi aktif dengan bawahannya. Kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh rektor berdampak positif terhadap kinerja dosen di IAI Nusantara Batanghari. Hal ini mencerminkan pentingnya gaya kepemimpinan yang melibatkan dosen dalam proses pengambilan keputusan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi Mulyadi dan Ranthi Pancasasti, *Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi*, Technomedia Journal, 7(1 Juni), 11–21, 2022, <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1754>
- Andika Ansari, *The Influence of Solidarity on Employee Performance at the Department of Trade and Industry of Gowa Regency*, AGENCY JOURNAL OF MANAGEMENT AND BUSINESS, Volume 3 Number 2 July 2023, <https://pusdig.web.id/manajemen/article/view/178>
- Apriani Riyanti dan Nathaniel Antonio Parulian, *The Effect of Communication Climate on Teacher Performance in Islamic Senior High School*, Journal on Education, Volume 05, No. 04, Mei Agustus 2023, pp. 11498-11502, <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/2096>
- Asrin Randelangi, et.al, *The influence of leadership style, teamwork and organizational learning on performance through job satisfaction of state vocational school teachers*, World Journal of Advanced Research and Reviews, 2022, 16(02), 089–100, <https://doi.org/10.30574/wjarr.2022.16.2.1071>
- Bambang Sunatar, *Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi*, (Sulawesi Tengah: CV. Feniks Muda Sejahtera, 2022).
- Batriatul Alfa Dila, *Bentuk Solidaritas Sosial dalam Kepemimpinan Transaksional*, IKOMIK: Jurnal Ilmu Komunikasi dan Informasi, Vol. 2, No. 1, June 2022, pp. 55-66, <https://doi.org/10.33830/ikomik.v2i1.2749>
- Bungai, J., and Perdana, I. (2018). *Evaluation of Performance Lecturer on Implementing Tridharma College*. Indonesian Journal of Educational Review, 5(1), <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/ijer/article/view/8606>.
- Christy Melly Adella Wagey, Silvya L. Mandey & Adolfinia, *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 6 ,No.4, 2018: 357-368, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jrbm/article/view/21077>
- Dedi Mulyadi, *The Influence of Leadership and Motivation on Lecturer Performance*, Britain International of Humanities and Social Sciences (BIOHS) Journal, Vol. 3, No. 1, February 2021, <https://doi.org/10.33258/biohs.v3i1.399>
- Fakhri, M. Pranada, 2020, *Leadeship Style and its Impact on Employee Performance at Indonesian national Electricity Company*
- Fenri abraham Stevi Tupamahu; Merryl Pelamonia; Wiclif. S. Pinoa, *dampak Moderasi Perilaku Knowledge Sharing dan Teamwork terhadap Produktivitas dosen*, JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan), Volume 5 Nomor 1 November 2020, <http://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/view/13920>
- Fiqoh Afriliani, *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Pamulang Tahun 2017*, Eduka : Jurnal Pendidikan, Hukum, dan Bisnis, Vol. 5 No. 1 Tahun 2020, <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/Eduka/article/view/7458>
- Fredy Jayen, Abdul Kadir, dan Asruni, *The Influence Of Organizational Culture, Work Environment And Work Motivation Towards The Lecturers' Performance At Pancasetia*

- Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks, 2017).
- Lies Kumara Dewi dan Eka Ubaya Taruna Rauf, *Human Resource Development in Improving Lecturer Performance*, *Majalah Ilmiah Bijak* Vol. 19, No.1, Desember 2021, <https://doi.org/10.31334/bijak.v19i1>.
- Mahdalena dan Suwoko, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Jasa Mutu Mineral Indonesia Di Samarinda*, Vol 1 No 1 (2019): Borneo Student Research <https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/1178>
- M. Syamsul Anam dan Indra Prasetyo, *Pengaruh Pelatihan Peningkatan Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMKN 4 Bojonegoro*, Vol 2 No 01 (2019): MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik), <https://doi.org/10.37504/map.v2i01.17>
- Mukrodi, *The Analysis Of Lecturers' Performance In Pamulang University*, *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Bussines*, Vol.1, No. 2, April 2018.
- Ni Luh Putri Srinadi, dkk, *E-testing in Determining the Direct and Indirect Effects Between Training, Organizational Culture, Leadership, and Motivation on Lecturer Performance*, *International Journal of Health Sciences*, ol. 6 No. 2, August 2022, pages: 639-660, <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6n2.7577>
- Nweke Emmanuel Onyekachi and Gbarage Moses Baribera, *Team Work for Effective Staff Performance in Tertiary Institutions*, *African Journal of Management and Business Research*, June 2022, Vol. 4, No. 1, <https://publications.afropolitanjournals.com/index.php/ajmbr/article/view/145>
- Rafika Arifin S. Habi, Heldy Vanni Alam, Lisda L. Asi, *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Perilaku Kerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal ESDM Dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo*, *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS, JAMBURA*: Vol 5. No 2. September 2022, <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB/article/view/16467>
- Rizki Akmalia, Amiruddin Siahaan, Mesiono, *The Effect Of Individual, Group And Team Work Behavior Toward Teacher Performance In Sman 3 Medan*, *Jurnal Tarbiyah* 27 (1) (2020) 50-71, <http://dx.doi.org/10.30829/tar.v27i1.681>
- Rnny Dewi Anggraeni dan Uliana Ria Sembiring, *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja dan Produktivitas Dosen IPDN*, *Jurnal LINIMASA*, Volume 1 Nomor 2, Juli 2018, hlm 68-88, <https://journal.unpas.ac.id/index.php/linimasa/article/view/1082/596>
- Rukayah Noprilan Siagian. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Dosen terhadap Kinerja Dosen FKIP di Universitas Simalungun Pematangsiantar*. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-Ilmu Sosial*. 6(1), 8-15, <https://doi.org/10.30743/mkd.v6i1.4976>
- S.M Itodo, *Participative Leadership Style as a Viable Strategy for Increasing Organization Productivity*, *International Journal of Advanced Studies in Business Strategies and Management* ISSN Print: 2354-4236 ISSN Online: 2354-4244 Vol. 4, No. 1 January, 2016, <http://www.internationalpolicybrief.org/images/2016/BSM41/ARTICLE-8.pdf>



- Safrul, *The Influence of Communication, Organizational Climate and Transformational Leadership Style of The Principal on Teacher Performance*, Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan, Vol.14, 3 (September, 2022), pp. 3659-3666, <https://journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah/article/view/1317>
- Saipul Wakit, Ilfi Nurdiana, dan Indah Yuliana, (2021) *The chancellor's Leadership Style in Improver Lecturer Performance at the University of Muhammadiyah Jember*. Halaqa: Islamic Education Journal.5:2, <https://doi.org/10.21070/halaqa.v5i2.1433>
- Stephen P. Robbins, *Essentials Of Organizational Behavior*, seventh Edition, (America: Pearson Education, 2003)
- Sugiarti, E. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen*. Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business, 3(2), 151-160. <https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/view/204/173>.
- Sugito Efendi dan Eddy Guridno, *The Influence of Organizational Communication, Women's Leadership Style and Work Environment on Employee Solidarity Impact on Employee Performance at PT. Aryan Indonesia or Kidzania Jakarta*, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Volume 23, Issue 4. Ser. I (April 2021), PP 35-45, <http://repository.unas.ac.id/4063/1/D2304013545%20DUA.pdf>
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014).
- Syafaruddin dan Asrul. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Citapustaka Media. 2013).
- Undang-Undang No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- W. Glenn Rowe & Laura Guerrero, *Cases In Leadership Secon Edition*, (Amerika: SAGE Publications, 2010).
- Wati Irnawati dan Lilis Kholisoh Nuryani, *The Mediation Role of Organizational Commitment on the Influence of Participatory Leadership, Competence on Lecturer Performance*, Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 07 No. 01 (2023) : 260-273, <https://www.ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/view/4487>
- Yusuf –Habeeb, M. & Ibrahim, Y. 2017, *Effects of Leadership Style on Employee Performance in Nigerian Universities*
- Zulfikar, et. al, *The Influence of Work Environment, Motivation and Competence to Work Performance and the Impact on Lecturer Performance in Higher Education*, PSYCHOLOGY AND EDUCATION (2021) 58(1): 221-235, <http://psychologyandeducation.net/pae/index.php/pae/article/view/763/582>

