



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REKTOR TENTANG SYARAT
KELULUSAN DALAM MENYELESAIKAN STUDI S-1 PADA
UNIVERSITAS TRIBHUWANA TUNGGADEWI DI KOTA MALANG
(Studi Pada Pelaksanaan TOEFL)**

Willy Tri Hardianto

Universitas Tribhuwana Tunggadewi

willytrihardianto@yahoo.co.id

Marshell Ferdinand S

Universitas Tribhuwana Tunggadewi

marshellffs@gmail.com

Cahyo sasmito

Universitas Tribhuwana Tunggadewi

Cahyosasmito1970@gmail.com

Abstract : *The Test of English as A Foreign Language (TOEFL) has become a main necessity in Academic sector. Almost all universities in Indonesia, private and government set the TOEFL score standard as one of the requirements for taking the thesis exam and passing requirements. This research used qualitative approach by using the data collecting technique, such as: interview, observation and documentation. The informants in this research were Rector, the first assistant rector, the second assistant rector also the third assistant rector. To get the data validation the writer used Triangulation Technique. The data analysis used data reduction, data presentation and drawing conclusion. The result of this research was the policy of rector's policies were still not optimal. It needed much support acyually in the implementation and action.*

Keywords: *Implemetation, Policy and TOEFL*

Abstrak : Test of English as A Foreign Language (TOEFL) telah menjadi sebuah kebutuhan pokok di dunia akademis. Hampir semua perguruan tinggi di Indonesia, swasta maupun pemerintah menetapkan standar skor TOEFL sebagai salah satu syarat untuk mengikuti ujian tesis dan dinyatakan lulus. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah Rektor, Wakil rektor-1, Wakil Rektor-2 dan Wakil Rektor-3. Untuk menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini adalah Kebijakan Rektor masih belum optimal, perlu dukungan aktual dari semua pihak dalam penerapan dan pelaksanaannya.

Kata Kunci : Implementasi, Kebijakan, TOEFL

PENDAHULUAN

Kompetensi bahasa inggris diperlukan untuk melengkapi SKPI (Surat Keterangan Pendamping Ijazah) yang terdiri dari Bahasa Inggris dan Komputer. Selain sebagai salah satu syarat kelulusan, bahasa inggris juga akan membekali mahasiswa saat mereka memasuki dunia kerja. Awalnya kompetensi bahasa inggris diartikan sebagai kegiatan praktikum dan bersifat wajib, yang nantinya digabung dengan nilai mata kuliah bahasa inggris, yang meliputi UTS dan UAS (Penulis, 2020).

Beberapa mahasiswa belum mengerti bahwa kompetensi merupakan salah satu syarat kelulusan, hal ini dikarenakan minimnya sosialisasi dari Laboratorium Bahasa. Sudah barang tentu tidak mudah menjangkau mahasiswa yang jumlahnya saat ini sudah mencapai 7000 orang lebih. Selain itu, mahasiswa hanya mengetahui bila skor toefl harus 400. Banyak perdebatan yang muncul sehubungan dengan tidak adanya SK Rektor terkait standar skor yang dikehendaki universitas sehingga mahasiswa dinyatakan layak lulus (Penulis, 2020).

Salah satu perdebatan tersebut adalah pihak laboratroium bahasa tetap menjalankan program sesuai SOP lama sedangkan pihak Administrasi Umum bersikeras bahwa nilai MK Bahasa Inggris tidak perlu di gabungkan dengan nilai TOEFL. Dunia kerja saat ini semakin selektif dalam merekrut calon tenaga kerja baru. Ijazah dan transkrip nilai tidak cukup digunakan sebagai penentu kualitas individu pelamar. Umumnya nilai akademis bisa dicapai dengan maksimal, bahkan banyak lulusan sarjana strata-1 yang menyelesaikan studi dengan predikat

cumlaude atau kerap kali disebut lulus dengan pujian. Selain itu, indeks prestasi kumulatif mereka banyak yang di atas 3,50. Ternyata hal itu tidak bisa menjadi parameter kemampuan mereka secara praktis, mereka kebanyakan hanya menguasai teori (Penulis, 2020).

Muatan nilai kompetensi mahasiswa yang nantinya mampu membuktikan ketrampilan mereka dalam beberapa bidang. Salah satu dari kompetensi tersebut adalah kompetensi bahasa inggris. Bahasa inggris sangat penting untuk dikuasai mahasiswa guna melengkapi ketrampilan mereka disamping kompetensi yang lain seperti kompetensi komputer. Bahasa inggris menjadi sarana pengetahuan yang signifikan, dengan kemampuan berbahasa inggris mahasiswa mampu mempelajari apapun yang mereka tidak dapatkan di bangku perkuliahan. Terutama sebagai bekal mereka untuk memperoleh pekerjaan yang layak dan sesuai dengan apa yang mereka harapkan (Penulis, 2020).

Adapun kompetensi bahasa inggris memiliki banyak ragam, salah satunya adalah TOEFL. Sebagai salah satu tipe kompetensi bahasa inggris TOEFL pun terbagi lagi menjadi beberapa bagian, salah satunya adalah TOEFL equivalent. Jenis TOEFL inilah yang menjadi fundamen atau dasar untuk menguasai TOEFL dan TOEFL equivalent inilah yang digunakan oleh laboratoriu bahasa Universitas Tribhuwana Tungadewi dalam mengakomodir mahasiswanya (Penulis,2020).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan, yaitu cara ilmiah, data, tujuan

dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti, kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya, proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis (Sugiyono, 2016:2).

PEMBAHASAN

Universitas Tribhuwana Tunggaladewi (UNITRI) merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang berbentuk Universitas yang terletak di Kota Malang, Jawa Timur Indonesia yang beralamatkan di Jalan Telaga Warna Tlogomas, Lowokwaru, Kota Malang 65144. Perguruan tinggi ini memiliki slogan "Pendidikan Tinggi Untuk Semua". Universitas Tribhuwana Tunggaladewi saat ini bernaung di bawah Yayasan Bina Patria Nusantara berdasarkan akte Notaris Tuminem, SH dengan Akta No. 32 tanggal 20 Juli 2011 dan telah disahkan berdasarkan keputusan Menkumham Republik Indonesia Nomor AHU-8038.AH.01.04 tahun 2011 tanggal 30 Nopember 2011 dengan Ketua Yayasan adalah Prof. Dr. Ir. Bambang Guritno. Universitas Tribhuwana Tunggaladewi berdiri sejak tanggal 2 Agustus 2001 berdasarkan SK Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 113/D/O/2001. Namun sejarah panjang sebelum berdirinya Unitri telah diawali oleh berdirinya Sekolah Tinggi Pertanian "Tribhuwana" (1990) dan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi "Tribhuwana" (1995) di bawah naungan Yayasan Pendidikan Bhakti Nusantara yang kemudian pada tahun 2001 di merger menjadi Universitas Tribhuwana Tunggaladewi. Mulai sejak berdiri tahun 2001

Universitas Tribhuwana Tunggaladewi dipimpin oleh Rektor Prof. Dr. Ir. Wani Hadi Utomo dan digantikan oleh Prof. Dr. Ir. Eko Handayanto, M.Sc pada tanggal 16 September 2017.

Sampai saat ini Universitas Tribhuwana Tunggaladewi telah memiliki 6 Fakultas, yaitu Fakultas Pertanian (FP), Fakultas Ekonomi (FE), Fakultas Teknik (FT), Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP), Fakultas Ilmu Kesehatan (FIKES), dan Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), serta Program Pascasarjana dengan jumlah program studi sebanyak 20 program studi.

Faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kebijakan rektor menjadikan TOEFL sebagai salah satu syarat kelulusan dalam menyelesaikan studi S-1 pada Universitas Tribhuwana Tunggaladewi di Kota Malang

1. Logika

Winataputra (2007:5.3), Logika yang digunakan oleh suatu kebijakan, yaitu sampai seberapa benar teori yang menjadi landasan kebijakan atau seberapa jauh hubungan logis antara kegiatan-kegiatan yang dilakukan dengan tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan.

2. Hakikat

Hakikat kerjasama yang dibutuhkan, yaitu apakah semua pihak yang terlibat dalam kerja sama merupakan suatu *assembling produktif*.

3. Ketersediaan sumber daya manusia (SDM)

Keterbatasan SDM yang memiliki kemampuan, komitmen untuk mengelola pelaksanaannya.

Implementasi kebijakan mempunyai berbagai hambatan yang mempengaruhi pelaksanaan suatu kebijakan publik. Gow dan Morss dalam Pasolong (2010:59) mengungkapkan hambatan-hambatan tersebut antara lain:

1. Hambatan politik, ekonomi dan lingkungan
2. Kelemahan institusi
3. Ketidakmampuan SDM dibidang teknis dan administratif
4. Kekurangan dalam bantuan teknis
5. Kurangnya desentralisasi dan partisipasi
6. Pengaturan waktu (*timing*)
7. Sistem informasi yang kurang mendukung
8. Perbedaan agenda serta tujuan
9. Dukungan yang berkesinambungan

Hasil penelitian membuktikan bahwa mekanisme pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan Universitas Tribhuwana Tungadewi Kota Malang melalui kegiatan identifikasi awal terhadap unit permasalahan, merumuskan tujuan penyelesaian masalah, identifikasi berbagai alternatif solusi, menentukan kriteria pemilihan alternatif solusi, dan menentukan pilihan alternatif solusi sehingga menjadi kumpulan keputusan atau kebijakan.

Dari deskripsi tersebut jelaslah bahwa mekanisme perumusan keputusan hendaknya meliputi komponen-komponen identifikasi masalah, merumuskan tujuan, merumuskan alternatif solusi, menentukan kriteria pemilihan alternatif solusi dan penentuan pilihan alternatif pemecahan masalah. Dengan demikian dapatlah dipahami bahwa mekanisme pengambilan keputusan *TOEFL* merupakan suatu indikator dari suatu permasalahan sehingga alternatif solusi permasalahan

dengan sendirinya harus relevan dengan inti permasalahan yang dihadapi. pertimbangan oleh Pimpinan Universitas.

Sebuah keputusan yang baik sangat dipengaruhi oleh unsur lainnya yang menjadi perhatian penting sekaligus menjadi pertimbangan bagi pimpinan. Pertimbangan tersebut dapat berupa keterbatasan waktu, kondisi cuaca, kondisi Universitas, dan jumlah partisipan. Kondisi seperti ini seringkali muncul dan sangat tidak diharapkan terjadi sehingga proses pengambilan keputusan sedikit mengalami polimik. Terkait dengan deskripsi tersebut, pertimbangan pimpinan dalam pengambilan keputusan juga sangat dipengaruhi oleh perilaku pengambilan keputusan berkaitan dengan perilaku organisasi. Meskipun teori pengambilan keputusan klasik berjalan dalam asumsi rasionalitas dan kepastian, tetapi tidak begitu halnya dengan teori keputusan perilaku. Dari deskripsi tersebut, terkadang risiko dan ketidakpastian dari suatu keputusan dan kebijakan menyebabkan proses pengambilan keputusan organisasi diragukan karena ketidakpastian dan ambiguitas dari sejumlah model pengambilan keputusan yang sudah diterapkan selama bertahun-tahun.

Implementasi Kebijakan

Dalam mengimplementasikan kebijakan pertama rektor atau pimpinan universitas melakukan sosialisasi program kebijakan pada semua dosen tenaga pengajar melalui surat perintah dari dikti, berdasarkan kebijakan *TOEFL* sebagai salah satu syarat kelulusan.

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pemimpin universitas atau Rektor memiliki pengendalian dan manajemen kebijakan yang kuat. Hal ini

dapat dilihat dari implementasi kebijakan yang hampir secara keseluruhan direalisasikan dengan baik, sejak tahun-tahun yang sebelumnya. Kebijakan yang dibuat cukup efektif untuk meningkatkan motivasi dan kesejahteraan mahasiswa sehingga pada akhirnya dapat bersaing di era globalisasi.

Evaluasi kebijakan menurut Dunn (2000:610), dapat dilihat dari berbagai aspek tinjauan dan kepentingan yaitu: sifat Evaluasi, fungsi evaluasi, kriteria evaluasi kebijakan dan pendekatan evaluasi. Dari temuan penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara dan studi dokumentasi. Evaluasi yang menyangkut sejauh mana implementasi kebijakan setelah direalisasikan yakni, tentang disiplin guru, apakah sudah efektif dan efisien, apakah sudah merata, apakah sudah tepat waktu, dan bagaimana respon guru, dan apakah sudah cukup. Memperhatikan fakta dilapangan, serta mengkorelasikan antara teori, maka penulis berkesimpulan bahwa proses dan prosedur evaluasi tentang kebijakan di dalam memberikan tambahan *input* berdasarkan keberhasilan yang efisien.

Untuk melihat faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan *TOEFL* sebagai salah satu syarat kelulusan dalam menyelesaikan studi S1 di Universitas Tribhuwana Tungadewi Kota Malang. Penelitian ini menggunakan Teori George C. Edward III dan Mazmanian & Sabatier.

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi keberhasilan suatu pelaksanaan kebijakan. Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari pelaksanaan. Pelaksanaan yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan dikerjakan. Pengetahuan atas apa yang akan dikerjakan dapat berjalan apabila

komunikasi berjalan dengan baik, sehingga setiap keputusan dan peraturan pelaksanaan harus dikomunikasikan kepada bagian personalia yang tepat. Dengan kata lain, tujuan, sasaran, dan berbagai informasi yang berkaitan dengan kebijakan harus ditransmisikan dengan baik dan benar untuk menjamin keberhasilan suatu kebijakan.

Menurut Edward III dalam Widodo (2010 :97), komunikasi diartikan sebagai “proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan”. Informasi mengenai kebijakan publik menurut Edward III dalam (Widodo, 2010:97) perlu disampaikan kepada pelakukebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Faktor penentu keberhasilan implementasi menurut Edward III (*transmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*) :

- a. Dimensi transmisi menghendaki agar kebijakan public disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Dimensi kejelasan (*clarity*) menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus

dipersiapkan serta dilaksanakan untuk menyukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien.

- c. Dimensi konsistensi (*consistency*) diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan.

2. Sumberdaya

Menurut (Widodo, 2010:98) faktor sumberdaya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan. Menurut (Widodo, 2010:98) bahwa sumberdaya tersebut meliputi sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, dan sumberdaya peralatan dan sumberdaya kewenangan diantaranya:

1. Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. (Widodo, 2010:98) menyatakan bahwa *“probably the most essential resources in implementing policy is staff”*. (Widodo, 2010:98) menambahkan *“no matter how clear and consistent implementation order are and no matter accurately they are transmitted, if personnel responsible for carrying out policies lack the resources to do an effective job, implementing will not be effective”*

2. Sumberdaya Anggaran

(Widodo, 2010:100) menyatakan dalam kesimpulan studinya *“budgetary limitation, and citizen opposition limit the acquisition of adequate facilities. This in turn limits the quality of service that implementor can provide to public”*. Terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada masyarakat juga

terbatas. (Widodo, 2010:100) menyatakan bahwa “*ne towns studies suggest that the limited supply of federal incentive was a major contributor to the failure of the program*”. Terbatasnya insentif yang diberikan kepada implementor merupakan penyebab utama gagalnya pelaksanaan Program (Widodo, 2010:101) menyimpulkan bahwa terbatasnya sumber daya anggaran akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah.

3. Sumberdaya Peralatan

(Widodo, 2010:102) menyatakan bahwa sumberdaya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan. (Widodo, 2010:102) menyatakan : *Physical facilities may also be critical resources in implementation. An implementor may have sufficient staff, may understand what he supposed to do, may have authority to exercise his task, but without the necessary building, equipment, supplies and even green space implementation will not succeed.*

4. Sumberdaya Kewenangan

Sumberdaya lain yang cukup penting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan adalah kewenangan. (Widodo, 2010:103) menyatakan bahwa: Kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi

n lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan. Oleh karena itu, (Widodo, 2010:103), menyatakan bahwa pelaku utama kebijakan harus diberi wewenang yang cukup untuk membuat keputusan sendiri untuk melaksanakan kebijakan yang menjadi kewenangannya.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kebijakan rektor merupakan suatu kebijakan yang mana telah ditetapkan oleh pemerintah (DIKTI) *TOEFL* merupakan sebagai salah satu persyaratan untuk kelulusan mahasiswa S-1 di Universitas, telah menyiapkan langkah untuk menyongsong era globalisasi dimana komunikasi dan hubungan sosial, budaya, dan ekonomi antar negara menjadi sebuah keniscayaan. Di saat itulah bahasa Inggris menjadi bahasa *lingua franca* sebagai alat komunikasi untuk kepentingan tersebut. Langkah tersebut adalah sebuah kebijakan atau peraturan yang mewajibkan mahasiswa mencapai nilai *TOEFL* tertentu sebelum mereka diijinkan melaksanakan ujian skripsi.
2. Melihat apa yang terjadi lapangan dan yang senyatanya terjadi dalam pelaksanaan dan implementasi kebijakan. Dapat disimpulkan faktor penghambat dalam pelaksanaan implementasi peraturan ini adalah :
 - Faktor Komunikasi
 - Faktor Sumber Daya
 - Faktor Lingkungan Kebijakan.

Sementara untuk faktor pendukung dalam pelaksanaan implementasi kebijakan ini adalah Faktor Disposisi & Struktur Birokrasi.

3. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan (*policy alternatives/policy options*) yang ada. Di dalam tahap perumusan kebijakan masing-masing alternatif juga bersaing untuk dapat dipilih sebagai kebijakan yang diambil untuk memecahkan masalah. Pada tahap ini, masing-masing aktor akan “bermain” untuk mengusulkan pemecahan masalah terbaik.

Adapun saran-saran penulis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Rektor atau pimpinan Universitas dapat meningkatkan pemahaman tentang konsep manajemen strategis dalam pengelolaan program-program pendidikan teristimewa pada Implementasi Kebijakan *TOEFL* merupakan salah satu persyaratan kelulusan.
2. Wakil Rektor lebih proaktif dan dapat mewujudkan kebijakan/ keputusan dengan format yang mudah dipahami.
3. Seluruh tenaga pengajar seharusnya dapat meningkatkan pemahaman dan wawasan dalam menterjemahkan berbagai rumusan keputusan yang dibuat oleh pimpinan terhadap mahasiswa.
4. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan (*policy alternatives/policy options*) yang ada. Didalam tahap perumusan kebijakan masing-masing alternatif juga bersaing untuk dapat dipilih sebagai kebijakan yang diambil untuk memecahkan masalah. Pada

tahap ini, masing-masing aktor akan “bermain” untuk mengusulkan pemecahan masalah terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Tahir, 2014, *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Bandung : Alvabeta
- Asep Saepul Hamdi dan E. Baharuddin. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2002). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Bhargava R. Kotur, S. Anbazhagan. 2014. *Influence of Leadership Styles on Self Performance*. Journal of Business and Management Volume 16, Issue 5. Ver. III. PP 111-119.
- Budi Winarno. 2012. *Kebijakan Publik Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.
- Bungin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Cepi Priatna. 2015, *Perilaku Organisasi*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Frengky Basna. 2016, *Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Manado*. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol. 4, No.3, 319-334.
- Hartiti, Titi. 2013. *Peningkatan SoftSkill Perawat Melalui Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruang Pada RS Swasta di Semarang*. Jurnal Manajemen Keperawatan. Volume 1, No. 2, November 2013; 115-123.
- Hamdi, Asep Saepul. E. Bahruddin. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*.(Yogyakarta: Deepublisher).
- Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2015). *Effect of leadership style on employee performance*. Arabian journal of business and management review, 5(5), 1-2.
- Mohamed Esse Abdilahi .2016. *Effects of Leadership style on employee performance in Dashen Bank, Addis Ababa, Ethiopia*. (The International Journal of Business & Management Vol. 1, No 2 Pp. 1-20)

- Syahida, Agung, Bayu. 2014. *Implementasi Perda Nomor 14 Tahun 2009 Tentang Pengelolaan Sampah Di Kota Tanjungpinang (Study Kasus Di Kelurahan Tanjung Unggat)*.
- Sheila Wambui Njoroge & Josephat Kwasira. 2015. *Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government*. *OSR Journal of Business and Management* Volume 17, Issue 11 .Ver. I (Nov. 2015), PP 87
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2016. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan*. Lombok; Holistica Lombok
- Stephen, Robbins (2015), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)*. *Journal "Acta Diurna"* Volume III. No.4. Tahun 2014
- Tahir, Arifin. 2014. *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Alfabeta. Bandung.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- J.Moleong, Lexy. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif , Edisi Revisi*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Miftah Thoha. 2012. *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Nugroho, Riant. 2014. *Public Policy*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Veithzal Rivai, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek, Rajagrafindo persada, Bandung*.

Yukl, Gary. 2015, *Leadership in Organizations, Seventh Edition*, PT. Indeks, Jakarta.