



Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen

Arif Rachman Putra^{1*}, Ella Anastasya Sinambela²

arifrachmanputra.caniago@gmail.com^{1*}, easinambela@gmail.com²

^{1,2}Program Studi Manajemen

^{1,2}Universitas Mayjen Sungkono

Received: 09 07 2021. Revised: 12 07 2021. Accepted: 15 07 2021.

Abstract : Lecturers as educators in higher education are assets that must be guaranteed to have job satisfaction based on the work results shown to the organization. This study aims to determine the significance of the influence of leadership and work communication variables on teacher performance. The number of respondents involved were 57 lecturers. The results of this study state that leadership and work communication have a significant influence on job satisfaction. Leadership is an independent variable that has a dominant influence.

Keywords: Leadership, Work communication, Job satisfaction.

Abstrak : Dosen sebagai tenaga pendidik di perguruan tinggi merupakan aset yang harus dijamin memiliki kepuasan kerja berdasarkan hasil kerja yang ditunjukkan kepada organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel kepemimpinan dan komunikasi kerja terhadap kinerja guru. Jumlah responden yang dilibatkan sebanyak 57 dosen. Hasil studi ini menyatakan bahwa kepemimpinan dan komunikasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan menjadi variabel bebas yang berpengaruh dominan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Komunikasi kerja, Kepuasan kerja.

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi berkontribusi pada setiap aspek sektor profesional, teknis, dan sosial untuk pengembangan jangka panjangnya melalui literatur dan penelitian yang dinamis. Fenomena ini mendorong institusi untuk tumbuh dari hari ke hari di era yang kompetitif ini. Industri pendidikan berkembang seiring dengan kebutuhan peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas. Perguruan tinggi menyediakan layanan jasa pendidikan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Ruang lingkup pelayanan dalam bidang penyelenggaraan pendidikan sangat besar khususnya pelayanan kepada mahasiswa, pengembangan kualitas dosen pengajar serta melakukan tata kelola yang baik di lingkup perguruan tinggi. Peningkatan kinerja sumber daya manusia di perguruan tinggi secara perorangan akan mendorong kemajuan organisasi secara keseluruhan (Mardikaningsih, 2013). Kinerja organisasi merupakan instraksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi (Djati, 2004).

How to cite: Putra, A. R., Sinambela, E. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4 (1), 58-67.

Copyright (c) 2021 Arif Rachman Putra, Ella Anastasya Sinambela

Pelayanan pendidikan yang bermutu dan profesional dapat diberikan apabila didukung oleh sumber daya tenaga pendidik yaitu tenaga pendidik atau dosen. Ini juga menyiratkan tanggung jawab kepada pimpinan untuk memberikan setiap dukungan kepada karyawan secara umum, yang mungkin diperlukan untuk mengatasi masalah mereka sehubungan dengan kinerja, kepuasan kerja dan pertumbuhan pribadi mereka karena sumber daya manusia yang puas akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dalam waktu terbaik, yang mengarah pada peningkatan produktivitas (Santosa, 2002; Mardikaningsih, 2014). Pimpinan di organisasi berperan menggerakkan fungsi karyawan untuk melaksanakan tugasnya (Oetomo, 2004). Demikian pula, penelitian telah menunjukkan bahwa kualitas dan perilaku kepemimpinan formal di pendidikan tinggi membuktikan bahwa pemimpin dan kepemimpinan sangat penting untuk meningkatkan pembelajaran dan pengajaran, tata kelola, signifikansi, dan keberhasilan lembaga yang menyelenggarakan pendidikan tinggi (Hofmeyer *et al.*, 2015). Menurut Hughes *et al.* (2002) dan Arifin (2019), kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang tepat dapat mengembangkan kualitas karyawan dengan memberikan pengarahan dan bimbingan agar mereka termotivasi memberikan hasil kerja terbaik (Bass, 2000). Selanjutnya pemimpin melakukan penilaian kinerja secara objektif sebagai bentuk pertanggungjawaban berkelanjutan bagi para karyawan (Palembeta dan Arifin, 2014). Figur pemimpin yang baik juga diperlukan untuk memotivasi dan memberikan kepuasan kerja kepada seluruh karyawan di organisasi.

Menurut Lodge dan Derek (1993), kepuasan kerja berhubungan dengan kepemimpinan. Sedangkan kurangnya kepuasan kerja mengakibatkan rendahnya tingkat dedikasi karyawan, yang akan memengaruhi produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi (Rast dan Tourani, 2012). Sifat hubungan pemimpin dengan karyawan memengaruhi kepuasan kerja mereka, hubungan positif, pergantian, kesejahteraan pengikut, dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Boyatzis *et al.*, 2012). Perilaku kepemimpinan memicu respons emosional seperti kepuasan kerja pada karyawan yang memengaruhi kinerja mereka pada akhirnya (Hofmeyer *et al.*, 2015). Seorang pemimpin adalah figur sentral dalam sebuah institusi, dan kepemimpinan merupakan faktor utama yang berhubungan dengan kepuasan kerja sumber daya manusia, yang terkait dengan proses motivasi, komunikasi, dan perilaku interpersonal yang memengaruhi karyawan untuk menentukan kinerja organisasi (Gregory, 2014). Suatu organisasi diyakini sebagai organisasi yang baik untuk sumber daya manusia dimana hubungan antara pemimpin dan staf bawahan dipraktekkan pada tingkat yang tinggi karena para peneliti juga telah mempelajari bahwa karyawan dimotivasi oleh pemimpin cara mereka memperlakukan mereka dalam suatu

organisasi (Yuliarini *et al.*, 2012). Kegiatan komunikasi menjadi kunci utama untuk mempelajari dan mengembangkan karyawan (Darmawan *et al.*, 2018).

Komunikasi dianggap sebagai proses yang paling berharga untuk mentransfer, bertukar ide, perasaan dan informasi dalam organisasi. Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu interaksi sosial dimana komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, oleh karena itu komunikasi akan sangat berpengaruh dalam dunia kerja. Semakin efektif komunikasi yang dibina, maka semakin produktif juga seseorang untuk menjalankan tugasnya (Darmawan *et al.*, 2020; Schein, 2011). Motivasi kerja, disiplin, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi turut memengaruhi kepuasan kerja (Sinambela, 2014; Darmawan, 2016). Karyawan menghabiskan sebagian besar waktu mereka dalam pertemuan dan menyebarkan informasi dan pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari organisasi dan masalah mendesak muncul dari operasi sehari-hari. Komunikasi penting bagi organisasi, dan para peneliti menyatakan bahwa komunikasi organisasi harus diselaraskan dengan kinerja organisasi seperti pemenuhan pekerjaan (Hall dan Goodale, 1986). Meskipun penelitian sebelumnya telah menunjukkan hubungan positif antara kualitas komunikasi dan kepuasan kerja, kondisi batas dari dua hubungan yang berkembang dengan baik ini masih diabaikan (Gardner dan Warrick, 1984).

Dukungan kepemimpinan memainkan peran penting untuk mendorong kepuasan kerja dan mengurangi keinginan berpindah di antara karyawan (Ahmed *et al.*, 2018; Qureshi *et al.*, 2017). Dalam studi tahun 2009, Tsai, Chuang dan Hsieh menemukan bahwa karyawan tidak selalu menyadari pentingnya komunikasi untuk tujuan organisasi, atau mengetahui bagaimana membangun dan memelihara sistem komunikasi yang sehat. Ini adalah tanggung jawab pimpinan untuk meningkatkan komunikasi di tempat kerja, melatih karyawan dalam keterampilan komunikasi, dan mendorong komunikasi informal (Tsai *et al.*, 2009). Dengan demikian, variabel komunikasi sangat berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Sebuah komunikasi yang tercipta di sebuah organisasi akan sangat memengaruhi kepuasan kerja karyawan karena semuanya tergantung pada kemampuan seseorang untuk mengkomunikasikan suatu informasi, dan juga kemampuan seseorang untuk menerima pesan tersebut dan memberikan umpan balik terhadap informasi yang telah diterimanya. Untuk mencapai kinerja individu yang maksimal maka dibutuhkan sebuah komunikasi efektif yang terjadi dalam organisasi (Putra *et al.*, 2019). Bagaimana maksud dan tujuan komunikasi tersebut dilakukan akan menentukan pencapaian yang diinginkan karyawan dan hal tersebut memengaruhi kepuasan mereka.

Studi ini bertujuan untuk menyoroti dampak kepemimpinan pada sumber daya manusia dan komunikasi di organisasi untuk mencapai tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yang diyakini sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan institusi pendidikan tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian eksplanatori ini akan menjelaskan pengaruh variabel kepemimpinan dan komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja. Jumlah responden diperoleh sebanyak 57 dosen di sebuah perguruan di Surabaya. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan cara purposive sampling. Di penelitian ini, ada dua variabel bebas yaitu kepemimpinan (X.1) dan komunikasi kerja (X.2) sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja (Y).

1. Kepemimpinan (X.1)

Kepemimpinan adalah proses dimana seorang atasan dapat mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi perilaku dan pekerjaan orang lain menuju pencapaian tujuan tertentu dalam situasi tertentu. Menurut Mardikaningsih (2016), indikator kepemimpinan adalah (a) kepribadian; (b) kemampuan; (c) pengetahuan; (d) pengalaman; (e) kebiasaan; (f) kendali emosi.

2. Komunikasi Kerja (X.2)

Komunikasi kerja adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain di tempat kerja. Menurut Darmawan *et al.* (2018), indikator komunikasi kerja terdiri dari (a) materi pesan; (b) cara penyampaian; (c) pilihan kata; (d) tanggapan; (e) umpan balik; (f) keberlanjutan.

3. Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang tentang pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja yang ditetapkan oleh Darmawan dan Mardikaningsih (2021) adalah (a) gaji; (b) pekerjaan itu sendiri; (c) rekan kerja; (d) atasan; (e) pengembangan diri; (f) lingkungan.

Pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner ditujukan kepada dosen sebagai responden. Kuesioner dirancang menggunakan pertanyaan tertentu dan menggunakan skala likert dengan lima pilihan dari Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Setuju, Sangat Tidak Setuju. Analisis regresi berganda dengan *software* SPSS 25.0 sebagai alat analisis data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 57 kuesioner yang telah disebarkan akan diproses melalui uji validitas dan reliabilitas terlebih dahulu. Dari uji validitas diperoleh masing-masing item pernyataan di setiap

variabel memiliki nilai *corrected* item total *correlation* lebih dari 0,3 dan hal tersebut menunjukkan setiap item pernyataan telah valid. Untuk setiap variabel penelitian diperoleh masing-masing nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,603 untuk variabel kepemimpinan; 0,862 untuk variabel komunikasi kerja; dan 0,727 untuk variabel kepuasan kerja yang berarti semua variabel memiliki nilai lebih dari 0,6 dari batas yang telah ditentukan untuk dinyatakan reliabel.

Pada uji normalitas berdasarkan output SPSS dengan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* diperoleh nilai 0,337 dan signifikansi tersebut melebihi 0,05 sehingga dapat dinyatakan data yang terkumpul memiliki distribusi secara normal. Hasil regresi linier berganda ditunjukkan pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	24.255	13.539		1.791	.079		
	X.1	4.580	1.167	.435	3.924	.000	.987	1.014
	X.2	4.151	1.020	.451	4.070	.000	.987	1.014

Setiap variabel bebas mempunyai nilai signifikan 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Variabel kepemimpinan sebesar 0,000 begitu pun variabel komunikasi kerja. Dengan demikian, kepemimpinan dan komunikasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Model regresi yang diperoleh adalah $Y = 24,255 + 4,580X.1 + 4,151X.2$. Variabel kepemimpinan adalah variabel memiliki pengaruh dominan dibanding komunikasi kerja terhadap kepuasan kerja disebabkan mempunyai besaran koefisien regresi yang lebih tinggi.

Tabel 2. Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1319.138	2	659.569	14.328	.000 ^b
	Residual	2485.739	54	46.032		
	Total	3804.877	56			

Tabel 2 merupakan hasil dari uji F. Nilai F hitung sebesar 14,328 dan nilai signifikan sebesar 0,000 atau lebih rendah dibandingkan 0,05. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan dan komunikasi kerja mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 3. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.589 ^a	.347	.323	6.78470	1.486

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,347 atau sebesar 34,7% yang berarti kontribusi variabel kepemimpinan dan komunikasi kerja sebesar 34,7% terhadap pembentukan variabel kepuasan kerja. Nilai R sebesar 0,589 yang berarti ada hubungan yang kuat antara variabel bebas dan variabel terikat. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sesuai dengan studi sebelumnya dari Yuliarini *et al.*, (2012); dan Qureshi dan Hamid (2017). Kepemimpinan secara luas diyakini sebagai elemen penting bagi pertumbuhan substansial, pertumbuhan yang buruk, kehancuran, atau kegagalan suatu organisasi (Northouse, 2015). Institusi pendidikan tinggi tidak terkecuali dalam hal ini, di mana pemimpin dan perilaku kepemimpinan yang efektif dianggap penting untuk kinerja akademik dan administrasi institusi. Akibatnya, studi kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia juga menjadi fokus untuk meningkatkan strategi untuk menghindari inkonsistensi dan kekurangan; dan memaksimalkan produktivitas untuk masa depan pendidikan tinggi yang lebih baik. Studi telah menunjukkan berbagai gaya di mana seorang pemimpin dapat tampil secara efektif. Namun demikian, itu adalah pola perilaku konstan yang menjadi ciri seorang pemimpin, dan berbagai gaya kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja organisasi.

Keberhasilan dan pertumbuhan, kekecewaan, dan kegagalan organisasi sebagian besar disebabkan oleh sifat pemimpin atau gaya kepemimpinan organisasi mereka (Oladipo *et al.*, 2013). Ada kebutuhan akan pemimpin yang efektif di organisasi saat ini yang sadar akan komplikasi dari lingkungan yang berubah dengan cepat (Darmawan, 2008). Ketika hubungan antara pemimpin dan karyawan baik, efektivitas karyawan akan tinggi, dan mereka dapat mencapai tugas yang sangat terstruktur, dan penelitian lebih lanjut menemukan bahwa ketika para pemimpin melibatkan anggota tim lainnya dalam diskusi dengan sangat hati-hati, mereka bekerja dengan tim yang sangat termotivasi (Nanjundeswaraswamy dan Swamy, 2014).

Temuan lain di penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sesuai dengan studi sebelumnya dari (Tsai *et al.* (2009); Ahmed *et al.* (2018); dan Qureshi *et al.* (2017). Sebagai proses sosial, komunikasi membuat berfungsinya setiap kelompok, organisasi, atau masyarakat. Termasuk di dalamnya adalah bentuk-bentuk interaksi sosial yang menularkan pengaruh, kerja sama, peniruan sosial, dan kepemimpinan. Penelitian Tsai *et al.* (2009) menemukan kepuasan kerja secara positif dipengaruhi oleh komunikasi yang efektif dari supervisor mengenai harapan dan umpan balik pada kinerja pekerjaan. Komunikasi yang memuaskan dan efektif berkontribusi pada keberhasilan organisasi, sikap dan moral karyawan, dan kepuasan pelanggan (Neves dan

Eisenberger, 2012; Rhoades dan Eisenberger, 2002; Tsai *et al.*, 2009). Komunikasi merupakan sarana untuk meningkatkan komitmen dan merangsang karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Tsai *et al.*, 2009). Organisasi dan pimpinan pimpinan yang secara terbuka berbagi informasi dan mendorong komunikasi dua arah memiliki tingkat kepuasan kerja karyawan yang lebih tinggi (Neves dan Eisenberger, 2012) dan menemukan bahwa karyawan menikmati peningkatan rasa kesejahteraan, kebahagiaan, dan kepuasan kerja (Anchor, 2010; Neves dan Eisenberger, 2012).

SIMPULAN

Hasil studi ini menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel komunikasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan menjadi variabel bebas yang berpengaruh dominan. Saran yang dapat diberikan di penelitian ini adalah sebagai berikut. Seorang pemimpin biasanya dianggap sebagai orang yang memegang posisi otoritas, atau yang memiliki karisma dan dinamisme untuk mengembangkan visi dan menginspirasi orang lain untuk mengikutinya. Pemimpin harus menjalankan kepemimpinan yang efektif, mengembangkan ide dan pemikiran, mengambil tanggung jawab, dan berupaya untuk memperoleh kepercayaan orang lain. Efektivitas komunikasi memberikan dampak positif membentuk lingkungan kerja yang kondusif dan membentuk kepuasan kerja bagi para dosen. Komunikasi yang efektif juga sangat membantu untuk mengurangi hal-hal negatif di tempat kerja yang pada akhirnya menghasilkan dosen yang puas dan bahagia. Kepuasan dosen sangat penting bagi perguruan tinggi untuk tumbuh dan juga bertahan dalam persaingan yang ketat. Dosen sebagai aset yang sebenarnya dan penting bagi mereka untuk tetap bahagia dan puas dengan pekerjaan mereka agar mereka berusaha keras dan memberikan prestasi terbaik mereka. Upaya mencapai tujuan organisasi dan tujuan individu dapat tercapai secara selaras dan harmonis maka diperlukan kerja sama dan usaha yang sungguh-sungguh dari kedua belah pihak (dosen dan pihak pengelola dan pihak pimpinan) untuk bersama-sama berusaha saling memenuhi kewajiban masing-masing secara bertanggung jawab sehingga pada saat masing-masing mendapatkan haknya dapat memenuhi rasa keadilan bagi setiap pihak. Adapun kepuasan kerja bagi dosen berkaitan dengan aspek keadilan dan kelayakan akan balas jasa yang diterima dosen atas kinerjanya yang disumbangkan untuk perguruan tinggi. Apabila aspek keadilan dan kelayakan bagi dosen dapat dirumuskan dengan baik maka dosen akan merasa puas, mempunyai semangat kerja yang tinggi.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmed, N. B., J. A. Hamzah., A. S. Samad., M. A. Qureshi., & B. G. Shabir. (2018). Moderated Mediation Model of Servant Leadership, Psychological Capital, Employee Work Regulatory Focus and Employee In-Role Job Performance: A Structural Modelling Approach. International Conference on Management Leadership and Business Intelligence Houston Texas USA.
- Anchor, S. (2010). *The Happiness Advantage*. New York. Crown Business
- Arifin, S., A. R. Putra., & C. F. B. Hartanto. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah*, 1 (1): 23-32.
- Bass, B. M. (2000). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2): 207-218.
- Boyatzis, R. E., A. M. Passarelli., K. Koenig., M. Lowe., B. Matthew., J. K. Stoller., & M. Phillips. (2012). Examination of the neural substrates activated in memories of experiences with resonant and dissonant leaders. *Leadership Quarterly*, 23 (2), 259-272.
- Darmawan, D. (2008). Kajian Teoritis Variabel Kepemimpinan. *Jurnal Media Komunikasi Ekonomi dan Manajemen*, 6 (3): 21-35.
- Darmawan, D. (2010). Pengaruh Kompetensi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja. *Jurnal Ilmu Sosial*, 4 (2): 63-76.
- Darmawan, D. (2016). Peranan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 2 (3): 109-118.
- Darmawan, D. *et al.* (2020). The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24 (3): 2580-2592.
- Darmawan, D., & R. Mardikaningsih. (2021). *Kepuasan Kerja (Teori dan Studi Ilmiah)*. Penerbit Cendikia Muslim.
- Darmawan, D., E. A. Sinambela, M. Hariani., & M. Irfan. (2020). Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, 4 (1): 58-70.
- Darmawan, D., S. Arifin., & A. R. Putra. (2018). *Teknik Komunikasi*. Surabaya, Metromedia.

- Djati, S. P., & D. Darmawan. (2004). Pengaruh Kesan Kualitas Layanan, Harga dan Kepuasan mahasiswa PTS terhadap Minat Mereferensi Kampusnya. *Jurnal Widya Manajemen dan Akuntansi*, 4 (2): 190-204.
- Gardner, D. G., & D. D. Warrick. (1984). Job Stressors and Coping Strategies: A Field Study of Their Relationships to Experienced Strain. *In Academy of Management Proceedings 1984* (1): 212-216. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Gregory, K. (2014). The importance of employee satisfaction. *The Journal of the Division of Business and Information Management*, 5: 29–37.
- Hall, D. T., & J. G. Goodale. (1986). *Human resources management. Strategy, Design and Implementation*. Illinois. Scott, Foresman and Company.
- Hofmeyer, A., B. H. Sheingold., H. C. Klopper., & J. Warland. (2015). Leadership in learning and teaching in higher education: Perspectives of academics in non-formal leadership roles. *Contemporary Issues in Education Research*, 8 (3): 181-192.
- Hughes, R.L., R.C. Ginnett., & G.J. Curphy. (2002). *Leadership, Enhancing the Lessons of Experience*. Boston. McGraw Hill Irwin.
- Mardikaningsih, R. (2013). Pengukuran Kinerja Dosen berdasarkan Penilaian Mahasiswa. *Jurnal Ilmu Sosial*, 6 (1): 15-26.
- Mardikaningsih, R. (2014). Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang memengaruhinya. *Jurnal Ilmu Sosial*, 7 (2): 73-84.
- Mardikaningsih, R. (2016). Variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Management & Accounting Research Journal*, 1 (1): 55-62.
- Mardikaningsih, R., S. Arifin, D. Darmawan., & M. Irfan. (2019). Pengaruh Pendidikan, Kemampuan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 12 (1): 35-47.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & D. R. Swamy. (2014). Leadership styles. *Advances in Management*, 7 (2): 57-62.
- Neves, P., & R. Eisenberger. (2012). Management communication and employee performance: the contribution of perceived organizational support. *Human Performance*, 25 (5): 452-464.
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). CA: Sage.Thousand Oaks.
- Oetomo, H., & D. Darmawan. (2004). Pengaruh Aspek Pendidikan, Pelatihan, Umur dan Pengalaman Kerja terhadap Perilaku Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Ekonomi-Manajemen*, 3 (2): 11-22.

- Oladipo, K. S., O. Jamilah., S. Abdul daud., L. D. Jeffery., & D. K. Salami. (2013). Review of leadership theories and Organizational performances. *International Business Management Journal*, 7 (1): 50-54.
- Palembeta, T., & S. Arifin. (2014). Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1 (1): 23-32.
- Putra, A. R., E. Retnowati & E. A. Sinambela. (2019). Pengaruh Komunikasi Kerja dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 12 (1): 23-34.
- Qureshi, M. A., & K. B. A. Hamid. (2017). Impact of Supervisor Support on Job Satisfaction: A Moderating role of Fairness Perception. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7 (3): 235-242.
- Rast, S., & A. Tourani. (2012), Evaluation of employees' job satisfaction and role of gender difference: an empirical study at airline industry in Iran. *International Journal of Business and Social Science*, 3 (7): 91-100.
- Rhoades, L., & R. Eisenberger. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87: 698-714.
- Santosa, A., & D. Darmawan. (2002). Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3 (2): 81-92.
- Schein, E. H. (2011). *Leadership and organizational culture*. New York. Wiley.
- Sinambela, E. A. (2014). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan dan Loyaltas Kerja. *Jurnal Ilmu Sosial*, 7 (3): 123-136.
- Tsai, M. T., S. S. Chuang., & W. P. Hsieh. (2009). An integrated process model of communication satisfaction and organizational outcomes. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 37 (6): 825-834.
- Yuliarini, S., N. Kamariah., N. Mat., & P. Kumar. (2012). Factors affecting employee satisfaction among non-teaching staff in higher educational institutions in Malaysia. *American Journal of Economics*, 6: 93-96.