

BAB 6

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diutarakan di bab-bab terdahulu mengenai variabel-variabel *Corporate Governance*, *Organizational Service Orientation*, *Strategic Leadership* terhadap *Strategic Competence* dan Kinerja Universitas Swasta. Maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Corporate Governance* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Strategic Competence*. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama yang menyatakan “*Corporate Governance* berpengaruh signifikan terhadap *Strategic Competence* pada Universitas Swasta di Surabaya”, dinyatakan ditolak. Penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Simon *et al.* (2016) yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi stratejik dengan tata kelola yang baik. Universitas swasta dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya wajib mematuhi aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah terkait tata kelola yang baik, dalam hal ini Permen Dikbud Nomer 139 Tahun 2014 perihal Pedoman Statuta dan Organisasi Perguruan Tinggi dan Peraturan Pemerintah Nomer 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi. Hal tersebut ikut menentukan bagaimana universitas swasta harus mengambil kebijakan dan bertindak sesuai dengan standar tata kelola yang ada. Masing-masing universitas swasta yang ada di Surabaya dalam menerapkan tata kelola yang baik harus mengikuti aturan sesuai

dengan koridor aturan yang ditetapkan oleh Kopertis dalam melaksanakan kegiatan operasional di Institusi mereka.

Pendapat tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan oleh salah satu Rektor dalam proses wawancara, dikatakan bahwa semua institusi pendidikan yang ada di negeri ini harus patuh pada peraturan-peraturan yang diterbitkan oleh pemerintah dalam hal ini Kemenristek Dikti. Adanya kopertis di wilayah-wilayah adalah untuk membantu dan memfasilitasi supaya universitas swasta patuh pada aturan-aturan yang ada. Rektor yang lain mengatakan bahwa kepatuhan itu sangat penting karena taat asaz itu adalah sesuatu yang tidak bisa ditawar. Patuh pada aturan adalah salah satu ciri dari “*good governance*” untuk menjamin bahwa arah kebijakan yang diambil oleh pimpinan universitas sesuai dengan dan tidak bertentangan dengan ketentuan dari Pemerintah/Kemenristek Dikti.

2. *Organizational Service Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Strategic Competence*. Hal ini berarti bahwa hipotesis ke dua yang menyatakan “*Organizational Service Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *strategic Competence* pada Universitas Swasta di Surabaya” dapat diterima. Pengaruh *Organizational Service Orientation* terhadap *Strategic Competence* memiliki arah yang positif. Hal ini berarti bahwa pemahaman atas *Organizational Service Orientation* yang semakin besar di dalam suatu universitas maka akan semakin memperkuat kompetensi stratejik yang ada dalam institusi tersebut. *Organizational Service Orientation* adalah suatu budaya organisasi yang menggambarkan kemampuan organisasi dalam memberikan layanan yang terbaik kepada pelanggannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Urban (2012) dan Maden *et al.* (2014) yang mencoba melihat pengaruh

orientasi layanan itu terhadap kompetensi stratejik yang dimiliki oleh suatu organisasi. Urban (2012) dan Maden *et al.* (2014) menyatakan bahwa orientasi layanan itu berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi stratejik. Saat semua orang di dalam suatu organisasi memiliki pemahaman orientasi standar layanan yang sama, maka dalam merumuskan perencanaan strategi suatu organisasi akan berfokus kepada apa yang diharapkan oleh konsumen mereka.

3. *Strategic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Strategic Competence*. Hal ini berarti bahwa hipotesis ke tiga yang berbunyi “*Strategic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Strategic Competence* pada Universitas Swasta di Surabaya” dinyatakan diterima. Pengaruh *Strategic Leadership* terhadap *Strategic Competence* memiliki arah yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin kuat kepemimpinan stratejik yang ada di universitas swasta tersebut maka semakin kuat kompetensi stratejik yang dimiliki oleh pemimpin di institusi tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Davies (2006) dan Davies & Davies (2010) tentang keberhasilan pemimpin stratejik yang dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan stratejik yang diharapkan oleh organisasi baik untuk jangka menengah maupun jangka panjang. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Lear (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan stratejik memiliki pengaruh yang positif terhadap kemampuan dalam menetapkan strategi. Penelitian ini juga mendukung teori mengenai kepemimpinan stratejik yang diutarakan oleh Hitt *et al.* (2001) tentang kepemimpinan stratejik, dimana kepemimpinan stratejik adalah mereka yang mampu membuat keputusan yang tepat di kondisi yang sulit.

4. *Strategic Competence* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Universitas Swasta di Surabaya. Hal ini berarti hipotesis yang ke empat yang berbunyi “*Strategic Competence* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Universitas Swasta di Surabaya” dinyatakan diterima. Pengaruh *Strategic Competence* terhadap Kinerja Universitas Swasta memiliki arah yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin kuat kompetensi stratejik yang ada di universitas swasta tersebut maka semakin tinggi kinerja universitas. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lerner & Almor (2002) yang meneliti tentang kapabilitas pemilik usaha terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian menyatakan bahwa kemampuan managerial dan keahlian manajerial adalah yang memainkan peran penting atas kinerja organisasi. Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh King & Zeithaml (2001) yang meneliti tentang pengaruh kompetensi dan kinerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hernaus *et al.* (2008) yang menyatakan bahwa organisasi yang mengembangkan proses pembelajaran yang terus menerus bagi karyawannya akan meningkatkan kinerja organisasinya.

5. *Corporate Governance* berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Universitas Swasta di Surabaya. Hal ini berarti bahwa hipotesis ke lima yang berbunyi “*Corporate Governance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Universitas Swasta di Surabaya” ditolak. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sukirno & Siengthai (2011) yang menemukan bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan bersama dan melibatkan dosen akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja dosen dan akan meningkatkan pula kinerja organisasi. Hasil penelitian ini juga tidak mendukung

penelitian yang dilakukan oleh Adebayo et al. (2014) tentang Good Corporate Governance dan Organisational Performance. Namun hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fauziah & Rahman (2012) yang mengatakan bahwa Good Corporate Governance tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Universitas swasta perlu memiliki tata kelola yang baik, dimana universitas swasta dalam melaporkan aktivitasnya kepada Kopertis sebagai pemangku kepentingan eksternal perlu adanya transparansi, akuntabilitas dan kejelasan, karena apa yang mereka laporkan akan menjadi dasar penilaian Kopertis apakah universitas swasta yang bersangkutan taat azas dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh mereka. Permen Dikbud Nomer 139 Tahun 2014 perihal Pedoman Statuta dan Organisasi Perguruan Tinggi dan Peraturan Pemerintah Nomer 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi menjadi pedoman dan dasar aturan yang ikut menentukan bagaimana universitas swasta harus mengambil kebijakan dan bertindak sesuai dengan standar tata kelola yang ada.

Kepatuhan setiap universitas terhadap aturan yang ada tidak serta merta akan meningkatkan kinerja dari universitas tersebut karena pengukuran *Corporate Governance* berkaitan dengan kepatuhan kepada aturan pemerintah, sedangkan pengukuran Kinerja Universitas Swasta adalah dengan melihat kepada aspek keuangan, tingkat kepuasan karyawan dan tingkat kepuasan konsumen. Tingkat kepatuhan suatu universitas dalam proses pelaporan administrasi mereka kepada pemerintah, tidak akan secara langsung mempengaruhi kenaikan jumlah mahasiswa yang mereka miliki ataupun meningkatkan kepuasan karyawan atau

mahasiswa yang ada dalam universitas tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fauziah & Rahman (2012) yang mengatakan bahwa *Good Corporate Governance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

6. *Strategic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Universitas Swasta di Surabaya. Hal ini berarti bahwa hipotesis ke enam yang berbunyi “*Strategic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Universitas Swasta di Surabaya” dapat diterima. Pengaruh *Strategic Leadership* terhadap Kinerja Universitas Swasta memiliki arah yang negatif. Nilai negatif yang diperoleh dalam pengukuran ini memperlihatkan arah yang berlawanan antara variabel *Strategic Leadership* dengan variabel Kinerja Universitas Swasta, dimana pada saat *Strategic Leadership* lebih kuat maka Kinerja Universitas Swasta menurun. Sehingga dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kitonga et al. (2016) yang menyatakan bahwa pemimpin yang menggunakan kepemimpinan stratejik mereka dengan baik akan meningkatkan kinerja perusahaan secara signifikan. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nthini (2013) yang meneliti pengaruh dari *Strategic Leadership* terhadap Kinerja. Hasil penelitian Nthini (2013) menemukan adanya korelasi yang tinggi untuk praktek-praktek *Strategic Leadership* terhadap kepuasan konsumen, ROI, NPM dan rendahnya *turn over* karyawan. Dikatakan bahwa *Strategic Leadership* yang efektif akan meningkatkan kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa kepemimpinan stratejik memberikan efek negatif terhadap kinerja adalah sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Ojokuku et al. (2012) yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa tidak semua gaya kepemimpinan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja suatu organisasi, ada beberapa gaya kepemimpinan yang memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2010) mengenai efek gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi juga menjelaskan bahwa tidak semua gaya kepemimpinan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi.

Kepemimpinan stratejik lebih melihat bagaimana seorang pemimpin mampu menentukan visi, misi dan tujuan organisasi. Kepemimpinan stratejik juga melihat bagaimana seorang pemimpin mampu menetapkan rencana didalam mencapai visi yang sudah dia tetapkan dan melihat kondisi lingkungan dan pola perubahan lingkungan yang dapat mempengaruhi universitas yang ada dalam lingkungan tersebut. Hal ini berarti bahwa pemimpin stratejik di universitas swasta harus mampu melihat dan mengidentifikasi jauh tiga atau lima tahun ke depan tema utama dari pembangunan jangka panjang yang hendak dicapai. Kemudian merencanakan mundur ke belakang dimana rencana tersebut tertuang dalam rencana kerja tahunan universitas.

Hubungan yang negatif antara *Strategic Leadership* dan Kinerja dalam penelitian ini menjelaskan adanya kemungkinan munculnya ketidakselarasan antara rencana jangka panjang yang diharapkan untuk dicapai oleh universitas dengan pelaksanaan operasional yang direncanakan dalam rencana kerja tahunan. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan oleh beberapa faktor antara lain: kurang fokus, kehilangan taktik dan jarak yang terbatas.

Institusi yang terlalu berupaya untuk mencapai banyak hal dalam waktu yang singkat dan kurang dapat menetapkan fokus apa yang hendak dicapai terlebih dahulu, maka hasil yang dicapai tidak akan maksimal. Institusi juga dapat kehilangan taktik apabila hal-hal yang dilakukan orang-orang yang ada di departemen-departemen dan area-area fungsional tidak selaras dengan strategi institusi. Rencana stratejik hanya akan menjadi sebuah rencana/strategi apabila dalam praktek di lapangan anggota-anggota yang menjalankan rencana tersebut gagal. Kegagalan tersebut dapat terjadi bila orang-orang yang ada dalam institusi tidak benar-benar memahami arti strategi tersebut bagi mereka dalam operasional harian mereka. Pemimpin yang terlalu fokus pada sukses jangka pendek dengan mengorbankan kelangsungan hidup jangka panjang juga dapat menyebabkan kegagalan dalam mencapai rencana strategi yang diharapkan. Kesuksesan jangka pendek bukan berarti tidak penting, namun bila pemimpin cenderung lebih memperhatikan sukses jangka pendek terus menerus daripada memikirkan sukses jangka panjang maka pada akhirnya institusi tidak dapat mencapai apa yang diharapkan dalam rencana jangka panjangnya.

Pengaruh signifikan dan memiliki arah negatif untuk *Strategic Leadership* atas Kinerja Universitas Swasta dapat pula dijelaskan dari analisis deskriptif terkait perbedaan gender responden. Data responden dalam penelitian ini memiliki profil responden pria yang jauh lebih banyak dibandingkan responden wanita. Smith et al. (2006) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa ada hubungan yang positif antara posisi wanita yang duduk di posisi manajerial dengan kinerja organisasi. Semakin banyak wanita yang duduk di posisi manajerial, semakin lebih baik kinerja organisasi. Lückerath-Rovers (2013) dalam penelitiannya

menemukan bahwa perusahaan yang memiliki direktur wanita akan memiliki kinerja yang lebih baik bila dibandingkan dengan perusahaan tanpa direktur wanita. Profil responden yang ada dalam penelitian ini menjelaskan alasan mengapa pengaruh *Strategic Leadership* memiliki arah negatif terhadap Kinerja Universitas Swasta.

7. *Organizational Service Orientation* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Universitas Swasta di Surabaya. Hal ini berarti bahwa hipotesis ke tujuh yang berbunyi “*Organizational Service Orientation* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Universitas Swasta di Surabaya” dapat diterima. Pengaruh *Organizational Service Orientation* terhadap Kinerja Universitas Swasta memiliki arah yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin kuat peran dari *Organizational Service Orientation* yang ada di universitas swasta tersebut maka semakin tinggi kinerja universitas. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kim *et al.* (2009) tentang efek komitmen manajemen terhadap pelayanan dan kepuasan kerja. Dikatakan bahwa saat manajemen memperhatikan kualitas layanan dan karyawan puas dengan pekerjaan mereka maka hal tersebut akan memotivasi mereka untuk melakukan lebih banyak untuk konsumen. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Garcia *et al.* (2011) yang meneliti tentang *Organizational Service Systems* dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa karyawan yang bahagia dan puas dengan apa yang mereka lakukan akan cenderung untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Urban (2012) yang meneliti tentang *Organizational Service Orientation*

terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah (2014) yang mengatakan bahwa kualitas layanan mempengaruhi secara signifikan kinerja PTS.

6.2 Saran

A. Saran Kebijakan Manajemen

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan kebijakan manajemen adalah sebagai berikut:

1. Sekalipun *Corporate Governance* tidak mempengaruhi *Strategic Competence* dan kinerja universitas. Namun kepatuhan terhadap aturan yang ditetapkan oleh pemerintah, dalam hal ini Kemenristek Dikti adalah suatu yang tetap harus dipatuhi. Saat suatu universitas melanggar aturan yang ada maka akan ada sanksi yang diberikan kepada universitas tersebut. Sanksi terberat yang akan dialami oleh suatu universitas adalah penutupan lembaga yang bersangkutan. Para pimpinan institusi pendidikan tinggi yang ada di Surabaya harus terus senantiasa untuk memiliki komitmen agar tetap terus patuh terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kepatuhan atas peraturan pemerintah tersebut termasuk didalamnya adalah untuk selalu memiliki komitmen dalam meningkatkan prestasi institusi dan peringkat akreditasinya.
2. *Organizational Service Orientation* memiliki peran penting terhadap *Strategic Competence* dan peningkatan kinerja universitas swasta. Hal ini dibuktikan melalui hasil penelitian bahwa *Organizational Service Orientation* memberikan pengaruh signifikan terhadap *Strategic Competence* dan Kinerja Universitas Swasta. Para pimpinan universitas swasta yang ada di Surabaya perlu

untuk selalu memotivasi karyawannya, dalam hal ini dosen, tenaga pendidik dan staf administrasi untuk memiliki sikap yang berfokus terhadap pelayanan. Budaya untuk selalu mengutamakan pelanggan haruslah dibangun untuk semua orang yang ada dalam institusi. Namun budaya melayani tersebut baru akan timbul saat semua orang yang ada dalam institusi merasa puas dan menghargai pekerjaan mereka. Para pimpinan universitas swasta yang ada di Surabaya harus mampu meningkatkan tingkat kepuasan dan rasa memiliki dari setiap karyawan yang ada dalam institusi.

3. *Strategic Competence* mampu meningkatkan kinerja universitas swasta di Surabaya, oleh karena itu para pimpinan universitas swasta yang ada di Surabaya harus mampu meningkatkan kompetensi stratejik mereka. Kompetensi stratejik yang tinggi memungkinkan setiap karyawan memahami secara mendalam visi dan misi yang dimiliki oleh institusi. Pemimpin universitas swasta harus memiliki kompetensi stratejik yang tinggi agar mampu menciptakan suasana kerjasama yang baik dan membangun budaya inovasi antara anggota institusi. Seorang pemimpin harus mampu berpikir atau mempunyai *mindset* yang kreatif, inovatif, mampu menyusun langkah-langkah dengan mempertimbangkan *market opportunity*, berani mengambil resiko dan mampu mengidentifikasi kompetitor.

4. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *Strategic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Universitas Swasta namun memiliki arah negatif menunjukkan bahwa kepemimpinan stratejik bukanlah suatu gaya kepemimpinan yang tepat bagi suatu institusi pendidikan. Yayasan dan pimpinan universitas sebagai pihak pengambil keputusan utama perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang lain yang mampu meningkatkan kinerja dari institusinya.

B. Saran Penelitian Selanjutnya

Beberapa saran untuk penelitian selanjutnya antara lain adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya difokuskan pada konteks institusi pendidikan yaitu pada Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya, dimana fokus terutama pada universitas swasta di Surabaya. Untuk penelitian lebih lanjut dapat dilakukan dalam ruang lingkup yang lebih luas, misalnya pada institusi yang berbeda atau pada perusahaan.
2. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah universitas swasta di Surabaya dimana yang menjadi responden adalah para pimpinan universitas swasta di tingkat Rektorat. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan menambahkan sampel yang berbeda misalnya mahasiswa dan karyawan yang ada pada perguruan tinggi tersebut.
3. Variabel-variabel terkait topik *Organizational Service Orientation*, *Strategic Leadership* dan *Strategic Competence* dalam penelitian ini hanya melihat dari pemahaman pemimpin terhadap indikator-indikator yang membentuk variabel-variabel tersebut. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan item-item pernyataan yang dapat merefleksikan bagaimana pemahaman responden lain atas kemampuan pemimpin institusi mereka terhadap variabel *Organizational Service Orientation*, *Strategic Leadership* dan *Strategic Competence*.
4. Pengaruh *Strategic Leadership* terhadap kinerja universitas swasta yang bersifat negatif menunjukkan bahwa kepemimpinan stratejik memperlemah

kinerja, namun saat digunakan *Strategic Competence* sebagai variabel intervening maka terlihat pengaruh yang signifikan positif antara variabel *Strategic Leadership* dan kinerja sekalipun tidak cukup kuat. Penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian lebih lanjut dengan melihat kepada aspek gaya kepemimpinan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham, J. & Grant, L.A. (2008). Leadership Competencies and Employee Satisfaction in Nursing Homes. *Seniors Housing & Care Journal*, 1(16), 11-23.
- Adebayo, M., Ibrahim, A.O.B., Yusuf, B. & Omah, I. (2014). Good Corporate Governance and Organisational Performance: An Empirical Analysis. *International Journal of Humanities and Social Science*, 7(4), 170-178.
- Adebayo, O.S., Ayeni, G.O. & Oyewole, F.A. (2013). Relationship Between Corporate Governance and Organizational Performance: Nigerian Listed Organization Experience, *International Journal of Business and Management Invention*, 9(2), 1-6.
- Alwi, S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Komparatif*. Yogyakarta: BPFE
- Albrecht, K. & Zemke, R. (1985). *Service America!, Doing Business in the Service Economy*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Alhawari, S., & Aljarrah M. (2012). The Impact of Knowledge Management Processes on the Improve of Strategic Competence: An Empirical study In Jordanian Insurance Companies, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1(3), 9-45.
- Ansoff, H.I. (1984). *The Handbook of Strategic Management*, Otava, Helsinki.
- Arnott, D. H. (1995). The Five Lenses of Leadership. *Journal of Leadership Studies*, 2, 1137-141.
- Armstrong, M., & Baron, A. (1998). *Performance Management, The New Realities*. London: Institute of Personel and development.
- Atkinson, A. A., Waterhouse, J. H. & Wells, R. B. (1997). A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement. *Sloan Management Review*, 3(38), 25-37.
- Baker, J.C., Mapes, J., New, C.C. & Szejczewski, M. (1997). A hierarchical model of business competence. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 8(5), 265-272.

- Barney, J.B. & Wright, P.M. (1997). On Becoming A Strategic Partner: The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage, *CAHRS Working Paper*, 97-09.
- Baysinger, B. & Hoskisson, R.E., (1990). The Composition of Boards of Directors and Strategic Control: Effects on Corporate Strategy. *Academy of Management Review*, 15, 72-87.
- Bell, S.J. & Bulent M. (2002). The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, and Superior Service Quality. *Journal of Retailing*, 78 (2), 131-46.
- Beitelspacher, L.S., Richey, R.G. & Reynolds, K.E. (2011). Exploring a new perspective on service efficiency: service culture in retail organizations. *Journal of Services Marketing*, 3(25), 215–228.
- Bennis, W. & Nanus, B. (1985). *Leaders*, New York: Harper Row.
- Berman, S. L., Wicks, A. C., Kotha, S. & Jones, T. M. (1999). Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship Between Stakeholder Management Models and A Firm Financial Performance, *Academy of Management Journal*, 5(42), 488-506.
- Bipath, M. (2007). The dynamic effects of leader emotional intelligence and organisational culture on organisational performance. *DBL thesis*, University of South Africa, Pretoria.
- Boal, K.B. & Hooijberg, R. (2001). Strategic leadership research: moving on. *Leadership Quarterly*, 11(4), Winter, 515–549.
- Bowen, D.E. & Schneider, B. (1988). Service Marketing and Management: Implications for Organizational Behavior. In B.M.Staw and L.L. Cummings (Eds), *Research in Organizational Behavior*, 10, Greenwich, CT:JAI Press.
- Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: a model for effective performance*. London: Wiley
- Brodjonegoro, S.S. (2002) Reformasi Pendidikan Tinggi. ‘Makalah dibacakan dalam” *Orasi Ilmiah pada Upacara Peringatan Dies Natalis ke-50 Universitas Sumatra Utara*.
- Brubaker, D.L. (2005), The Power of Vision, in D.L. Brubaker & L.D. Colbe, *The Hidden Leader* (Thousand Oaks, CA: Corwin Press)

- Butler, J., Ferris, G. & Napier, N. (1991). *Strategy and Human Resources Management*. South-Western Publishing, Cincinnati, OH.
- Calrzon, Jan. (1987). *Moment of Truth*, Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company.
- Castro, F.G., Kellison, J.G., Boyd, S.J. & Kopak, A. (2010). A methodology for conducting integrative mixed methods research and data analyses. *Journal of Mixed Methods Research*, 4(4), 342–360.
- Chang, T.Z. & Chen, S.J. (1998). Market Orientation, Service Quality and Business profitability: a Conceptual Model and Empirical Evidence, *Journal of Service Marketing*, 12(4), 246-264.
- Cooper, D.R. & Schindler, P.S. (1998). *Business research methods*. Boston: Irwin McGraw Hill International.
- Coleman, A. & Nicholas- Biekpe, N. (2006). Does Board and CEO Matter for Bank Performance? A Comparative Analysis of Banks in Ghana. *Journal of Business Management*, 13, 46- 59.
- Conner, K. & Prahalad, C. K. (1996). A Resource-based Theory of The Firm: Knowledge Versus Opportunism. *Organisation Science*, 7 (5), 477-501.
- Crossan, M., Vera, D., Nanjad, L. (2008). Transcendent Leadership: Strategic Leadership in Dynamic Environments, *The Leadership Quarterly*, 19(5), 569-581.
- Cyert, R. M. & March, J. G. (1963). *Behavioral Theory of the Firm*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Davies, B. & Davies, B.J. (2006). *Educational Management Administration and Leadership*, London: Sage.
- _____ (2010). The Nature and Dimensions of Strategic Leadership. *ISEA*, 1(38), 5-21.
- Davies, B. (2006). *Leading the Strategically Focused School*, London: Sage.
- Deming, E. (1994). *The New Economics*, The MIT Press, ISBN 0-262-54116-5, Cambridge, USA.
- Dessler, G. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resources Management 7c* (Edisi bahasa Indonesia ed.). Jakarta: Prenhalindo

- Dimovski, V. & Škerlavaj, M. (2005). Performance Effects of Organizational Learning in a Transitional Economy”, *Problems and Perspectives in Management*, 4, 56-67.
- Doyle, P. & Wong, V. (1998). Marketing and competitive performance: an empirical study. *European Journal of Marketing*, 32 (5/6), 514 – 535.
- Duane, R. & Hitt, M.A. (2005). Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in The 21st Century: The Role of Strategic Leadership. *The Academy of Management Executive*, 4(19), 63-77
- Dwipayana, AAGN Ari & Sutoro E. (2003). *Membangun Good Governance di Desa*, Yogyakarta: IRE Press.
- Durand, T. (2000). “Forms of incompetence”, in Sanchez, R. and Heene, A. (Eds), *Theory Development for Competence-based Management*, JAI Press, Greenwich, CT, 69-95.
- Fama, E. F. & M. C. Jensen (1983). "Separation of Ownership and Control." *Journal of Law and Economics*, 26(2), 301-325.
- Fama, E.F. (1980). Agency Problems and The Theory of The Firm. *Journal of Political Economy*, 2(88), 288-307.
- Fauré, B., & Rouleau, L. (2011). The strategic competence of accountants and middle managers in budget making. *Accounting, Organizations and Society*, 36(3), 167-182.
- Fauziah, N., Rahman, H. (2012). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan. *Journal Aplikasi Bisnis*, 12(9), 1443-1458.
- FCGI (Forum for Corporate Governance in Indonesia). (2002), *Peranan Dewan Komisaris dan Komite Audit dalam Pelaksanaan Corporate Governance (Tata Kelola Perusahaan)* ,Edisi ke-2, Jakarta.
- Firmansyah, M.A., Christiananta & B., Ellitan, L. (2014). The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB), Total Quality Management (TQM), Technology Leadership and Service Quality on the Performance of Private Universities in Surabaya. *Academic Research International*, 5(2), 174-185.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1995). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*, Massachutes: Addison-Wisley

- Frone, M.R., Russell, M. & Cooper, M.L. (1992). Antecedents and Outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface, *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.
- Fry, L. W. (2003). Towards a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727.
- Garratt, B. (2003). *Developing Strategic Thought* (London: McGraw-Hill).
- Garcia, T., Varela, J., & Del Rio, M. (2011). Organizational service systems: Antecedents and consequences. *Tourism and Hospitality Research*, 11, 67-82.
- Gavrea, C., Ilieș, L., Stegorean, R. (2011). Determinants of Organizational Performance: The Case of Romania. *Australian Journal of Business and Management Research*, 2(6), 285-300.
- Ghozali, I. (2006), *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gioia, D.A. & Chittipeddi, K. (1991). Sense Making and Sense Giving in Strategic Change Initiation. *Strategic Management Journal*, 6(12), 433-448.
- Gibson. (1994). *Organisasi*, Jakarta: Erlangga Press.
- Gordon, G. & Partington, P. (1993). *Quality in Higher Education: overview and update*, Staff Development Unit, Sheffield: University of Sheffield.
- Grant, R. (1996). Prospering in Dynamically-competitive Environments: Organisational Capabilities as Knowledge Integration. *Organisation Science*, 7 (4), 375-387.
- Griffin, R.W. (1987). *Management* (Second Edition, Boston: Houghton Mifflin Press.
- Hambrick, D. C. (1981). Strategic Awareness within Top Management Teams. *Strategic Management Journal*, 3 (2), 263-279.
- Hannah, S.T., Avolio, B.J., Luthans, F. & Harms, P.D. (2008). Leadership efficacy: review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 19, 669–692.
- Handoko, T.H. (1998). *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur dan Perilaku* (2nd ed). Yogyakarta: BPF.

- Handriana, T. (1998). Analisis perbedaan Harapan Kualitas Jasa pada Lembaga Pendidikan Tinggi di Surabaya. *Thesis tidak dipublikasikan*, Yogyakarta: Program Pascasarjana Universitas Gadjahmada
- Hart, R.A. (1992). Children's Participation: From Tokenism to Citizenship. *Organizational Science*, 6(9), 699-718.
- Harrison, J. S. & Freeman, J. S. (1999). Stakeholders, Social Responsibility and Performance: Empirical Evidence and Theoretical Perspectives", *Academy of Management Journal*, 5(42), 479-485.
- Hart, S. & Banbury, C. (1994). How strategy-making processes can make a difference. *Strategic Management Journal*, 15, 251–269.
- Hannus, J. (2004). The Keys of Strategic Success: Effective Strategies, Abilities and Function Models, *ProTalent Oy*, Helsinki
- Henderson, R. & Cockburn, I. (1994). Measuring Competence? Exploring Firm Effects In Pharmaceutical Research. *Strategic Management Journal*, 15, 63-84.
- Heskett, J.L. Sasser Jr., E., & Schlesinger, L.A. (1997). *The Service Profit Chain, How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*, New York: The Free Press.
- Herianto, Robin. (2013). Studi Deskriptif Tentang Kompetensi Professional SCM yang Dimiliki Lulusan Jurusan Teknik Industri, Dan Manajemen Jejaring Bisnis Universitas Surabaya, *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 2(2), 1-13.
- Hernaus, T., Skerlavaj, M. & Dimovski, V. (2008). Relationship Between Organisational Learning and Organisational Performance: The Case of Croatia. *Transformations in Business and Economics*, 1-19.
- Hillman, A. J. & Keim, G. D. (2001). Shareholder Value, Stakeholder Management and Social Issues: What's The Bottom Line?, *Strategic Management Journal*, 2 (22),125-139.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D. & Hoskisson, R.E. (2001). *Strategic management: competitiveness and globalization*. 4th edition. Cincinnati, Ohio: Thomson/South Western.
- Hopkins, W.G. (2000). *Sportscience* 4(1). Akses tanggal 27 Desember 2015 dari: <http://www.sportsci.org/jour/0001/wghdesign.html>

- Homburg, C., Hoyer, W.D. & Fassnacht, M. (2002). Service Orientation of a Retailer's Business Strategy: Dimensions, Antecedents, and Performance Outcomes. *Journal of Marketing*, 66, 86-101.
- Hofstede, Geert, Neuijen, B., Ohayv, D.D. & Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Culture: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. *Administrative Science Quartely*, 35,286-316.
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and Organizations*. Software of the Minds, McGraw-Hill, New York, USA.
- Hodge, B.J., William, P.A. & Lawrence, M.G. (2003) *Organization Theory A Strategic Approach*, New Jersey: Pearson Education Inc.
- Hong, J. (1999). Structuring for Organizational Learning. *The Learning Organization*, 4(6), 173-185.
- Hopkins, W.G. (2000). Sports science 4(1). Akses tanggal 27 Desember 2015 dari: <http://www.sportsci.org/jour/0001/wghdesign.html>
- Hughes, R.L. & Beatty, K.C. (2005). *Becoming a Strategic Leader* (San Francisco: John Wiley)
- Indrianawati. (2005). Pengaruh Kepemimpinan terhadap manajemen kinerja, Good Governance, Kepuasan Internal dan Eksternal pada program Studi Dalam Fakultas Ekonomi di Jawa Timur. *Disertasi Tidak Dipublikasikan*. Universitas Airlangga.
- Jensen, M.C. & Murphy, K.J. (1990). Performance Pay and Top-managemet Incentives. *The Journal of Political Economy*, 2(98), 225-264.
- Jensen, M.C. & Meckling, W.H. (1976). Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 4, 305-360.
- Johnson, J.W. (1996). Linking Employee Perception of Service Climate to Customer Satisfaction. *Personnel Psychology*, 49(4), 831-851.
- Judge, W.Q. & Zeithmal, C.P. (1992). Institutional and Strategic Choice Perspectives on Board Involvement in The Strategic Decision Process. *Academy of Management Journal*, 35, 766-794.
- Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2003). *Strategy Maps*, Boston: HBS Press.

- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). Using The Balanced Scorecard to Work. *Harvard Business Review*, 10 (9), 134-147.
- Kerlinger, F.N. & Lee, H.B. (2000). *Foundations of behavioural research*. Orlando, Fla: Harcourt College Publishers.
- King, A.W & Zeithaml, C.P. (2001). Competencies and Firm Performance: Examining the Causal Ambiguity Paradox. *Strategic Management Journal*, 22(1), 75-99.
- Kim, H. J., Tavitiyaman, P. & Kim, W. G. (2009). The effect of management commitment to service on employee service behaviors: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33 (3), 369–390.
- Kirjavainen, P. & Laakso-Manninen, R. (2000). The Management of Strategic Competence: Knowledge and Competence of the Enterprise to a Source of Competition Advantage. *Oy Edita Ab*, Helsinki.
- Kitonga, D. M., Bichanga, W. O., Muema, B. K. (2016). Strategic Leadership and Organizational Performance in Not-For-Profit Organizations in Nairobi County in Kenya, *International Journal of Scientific & Technology Research*, 5 (5), 17-27.
- Kogut, B. & Zander, U. (1992). Knowledge of The Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organizational Science*, 383-397.
- Koontz, H. & Donnell, C. (1993). *Introduction to Management*. McGraw-Hill Inc., New York.
- Kovac V., Ledic J. & Rafajac, B (2003) Academic staff participation in university governance: Internal responses to external quality demands, *Tertiary Education and Management*, 9, 215-232.
- Knight, G.A. (2001). Entrepreneurship and Strategy in the International SME. *Journal of International Management*, 7, 155-171.
- Latan, H. & Ghozali, I. (2012). *Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Lear, L.W. (2000). Management transformation in the public sector: a critical analysis of the importance of strategic alignment in effective service

delivery within government structures. *MBL thesis*, University of South Africa, Pretoria.

_____ (2012). The Relationship Between Strategic Leadership and Strategic Alignment in High-performing Companies in South Africa, *Working Paper*, University of South Africa, 24-35.

Lebans, M. & Euske, K. (2006). *A conceptual and operational delineation of performance. Business Performance Measurement*, Cambridge University Press.

Lee & Chuang (2009). The Impact of Leadership Styles on Job Stress and Turnover Intention: Taiwan Insurance Industry as an Example. retrived on 14 February 2016 from: <http://www.studymode.com/essays/The-Impact-Of-Leadership-Styles-On-723980.html>.

Lerner, M. & Almor, T. (2002). Relationship Among Strategic Capabilities and The Performance of Women-owned Small Ventures. *Journal of Small Business Management*, 40(2), 109-125.

Li, Wei'an. (2001). *Corporate Governance*. Tianjin: Nankai University Press.

Little, M.M. & Dean, A.M. (2006). Links between service climate, employee commitment and employees' service quality capability. *Managing Service Quality*, 5 (16), 460-476.

Lupiyoadi, R & Hamdani, A. (2006). *Manajemen Pemasaran Jasa*, Jakarta: Salemba Empat.

Lückerath-Rovers, M. (2013). Women on boards and firm performance. *Journal of Management & Governance*. 17(2), 491–509.

Lynn, M. L. & Lytle, R. S. (2000). Service orientation in transitional markets: Does it matter? *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 279-298.

Lytle, R.S. & Timmerman, J.E. (2006). Service orientation and performance: an organizational perspective. *Journal of Services Marketing*, 2(20),136–147,

Lytle, R.S., Hom, P.W. & Mokwa, M.P. (1998). Serv*or: A Managerial Measure of Organizational Service-orientation. *Journal of Retailing*, 4(74), 455-489.

Maden, D., Göztaş, A. & Topsümer, F. (2014). Effect of Service Standards Communication and Servant Leadership on Strategic Competence and Customer Orientation. *Chinese Business Review*, 11(13), 659-667.

- Marquardt, M.J. (1996). *Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and global*, McGraw-Hill.
- McGrath, G.R. & MacMillan, I. C. (2000). *Entrepreneurial Mindset: Strategies for Continuously Creating Opportunity in an Age of Uncertainty*. *Harvard Business School Press Books*.
- Mangkunegoro, A.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Merwe, V.D. & Merwe V.D.S. (1985). Strategic Leadership and The Chief Executive. *Long Range Planning*, 18, 100-111.
- Neuman, W.L. (2000). *Social research methods: qualitative and quantitative approaches*. Boston: Allyn & Bacon.
- Nonaka, I. (1998). The knowledge-creating company. *In Harvard business review on knowledge management*. Boston: Harvard Business School Press.
- Nonkeng, H., Armanu, Troena, E.A., Setiawan, M. (2012). Pengaruh Pemberdayaan, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(3), 574-585.
- Notodiharjo, H. (1981). Pendidikan Tinggi dan Tenaga kerja Tingkat Tinggi dalam Bidang Industri: Pandangan dan Harapan Mahasiswa, Lulusan dan Pengguna Lulusan Perguruan Tinggi di Jawa. *Disertasi tidak dipublikasikan*, Jakarta: Pascasarjana IKIP
- Nthini, E.K. (2013). Effect of Strategic Leadership on The Performance of Commercial and Financial State Corporations in Kenya. *Research Project*, School of Business University of Nairobi, 1-50.
- O'Connor, S.J. & Shewchuck, R.M. (1995). Service Quality Revisited: Striving for A New Orientation. *Hospital & Health Services Administration*, 40 (4), 535-552.
- Ollila, S. (2008). Strategic Support for Managers by Management Supervision. *Leadership in Health Services*, 1(21), 1751-1879
- Okwu, A.T., Akpa, V. O. & Nwankwere, I.A. (2011). Effect of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises In Ikosi-ketu Council Development Area of Lagos State Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research*, 7(1), 100-111.

- Ojokuku, R.M., Odetayo, T.A. & Sajuyigbe, A.S. (2012). Impact of Leadership Style on Organizational Performance: A Case Study of Nigerian Banks. *American Journal of Business and Management*, 1(4), 202-207
- Palpacuer, F., (1997). Competence-based Strategies and Global Production Networks: A Discussion of Current Changes and Their Implications for Employment. *Competition and Change*, 4(4), 1-48.
- Papadakis, V.M., Lioukas, S. & Chambers, D. (1998). Strategic Decision-making Processes: The Role of Management and Context. *Strategic Management Journal*, 2(19), 115-147.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(1), 31-46
- Penrose, E. (1959). *The Theory of The Growth of The Firm*. Oxford: Basil Blackwell.
- Peter, O.A. & David, A. (2014). Corporate Governance and Organizational Performance in The Nigerian Banking Industry. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)*, 5(6), 525-531.
- Peters, T. & Waterman, R.H. (1982). *In Search of Excellence. Lessons from America's Best-Run Companies*, A Warner Communications Company, New York, USA
- Phakiti, A. (2008). *Construct Validation of Bachman and Palmer's (1996) Strategic Competence Model Over Time in EFL Reading Tests*, University of Sydney.
- Pitcher Partners (2015). What is Organisational Performance. Akses 25 Desember www.growth.pitcher.com.au/resources/articles/what-is-organisational-performance.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- _____ (1996). "What is strategy?" in Ulrich, D. (Ed.), *Delivering Results: A New Mandate for Human Resource Professionals*, Harvard Business School Publishing, Boston, MA. 93-142.
- Prahalad, C. K. & Hamel, G. (1990). The Core Competence of The Corporation. *Harvard Business Review*, May-June, 79-91.

- Prieto, I. M., & Revilla, E. (2006). Learning Capability and Business Performance: a Non-Financial and Financial Assessment, *The Learning Organization*, 13(2), 166 – 185
- Quong, T., Walker, A. (2006). Seven Principles of Strategic Leadership. *ISEA*, 1(38), 22-34.
- Reichheld F (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46-54.
- Riahi-Belkaoui, A. (2003). Intellectual Capital and Firm Performance of US Multinational Firms – A Study of The Resource-based and Stakeholder Views”, *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 215-226.
- Robbins, S.P. (2001). *Perilaku Organisasi* Jilid I. Alih bahasa: Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Prenhallindo, Jakarta.
- Rowe, W.G. (2001). Creating wealth in organisations: the role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 15(1), 81–94.
- Rowe, G. & Nejad, M.H. (2009). Strategic leadership: short-term stability and long-term viability. *Ivey Business Journal*, 73(5), 6–11.
- Rust, R., Zahorik, A.J. & keiningham, T.L. (1996). *Service Marketing*, New York, New York: Harper Collins College Publishers.
- Sanchez, R. & Heene, A. (1997).”*Competence-based strategic management: concepts and issues for theory, research and practice*”, in Heene, A. and Sanchez, R. (Eds), *Competence-based Strategic Management*, John Wiley & Sons, Chichester, pp. 3-42.
- _____ (2004). *The New Strategic Management: Organization, Competition and Competence*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Sanchez, R. (2001), “*Managing knowledge into competence: the five learning cycles of the competent organization*”, in Sanchez, R. (Ed.), *Knowledge Management and Organizational Competence*, Oxford University Press, Oxford, pp. 3-37.
- _____ (2004). Understanding competence-based management: identifying and managing five modes of competence. *Journal of Business Research*, 57, 518-32.

- Sanders, T.J. & Davey, K.S. (2011). Out of the leadership theory jungle: a proposed meta-model of strategic leadership. *Proceedings of the Academy of Strategic Management*, 10(1), 41–46.
- Sasser Jr., E.W. & Jones, T.O. (November – December 1995). Why Satisfied Customer Defect, *Harvard Business Review*, 88-89.
- Schneider, Benjamin, Jill, K., Wheeler & Cox, J.F. (1992). A Passion for Service: Using Content Analysis to Explicate Service Climate Themes. *Journal of Applied Psychology*, 77(5), 705-716.
- Serfontein, J.J. (2009). The impact of strategic leadership on the operational strategy and performance of business Organisations in South Africa. *DBM thesis*, University of Stellenbosch, Stellenbosch.
- Setiawan, M.B., Sudarsono, B. (2007). Analisis Pengaruh Keefektifan Komunikasi, Kualitas Layanan, dan Kepercayaan Terhadap Komitmen Keterhubungan, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 14(1), 66-89.
- Simon, Y., Mahfudnurnajamuddin, Mas'ud, M., Su'un, M. (2016). The Role of Apparatus Competence, Internal Control System on Good Governance and The Quality of Financial Statement Information, *International Refereed Research Journal*, 8(4), 123-132.
- Singarimbun, M. & Effendi, S (1989). *Metode Penelitian Survai*, Jakarta: LP3ES.
- Sirgy, J. M. (2002). Measuring Corporate Performance by Building on The Stakeholders Model of Business Ethics”, *Journal of Business Ethics*, 3 (35),143-162.
- Siverts, S. (2002). *Good Governance and the University*, presentasi seminar “reform of the university”, Higher Education Division, Unesco.
- Shank, M.D., Walker, M., & Haynes, T. (1995). Understanding Professional Service Expectation: What Our Student Expect in a Quality Education?. *Journal of Professional Service Marketing*, 13(1), 71-81
- Škerlavaj, M., Indihar Štemberger, M., Škrinjar, R., Dimovski, V. (2007). Organizational Learning Culture - The Missing Link between Business Process Change and Organizational Performance. *International Journal of Production Economics* (in press).

- Smith, N., Smith, V., Verner, M. (2006). "Do women in top management affect firm performance? A panel study of 2,500 Danish firms", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(7), 569 – 593.
- Smylie, M.A. (1996). Instructional Outcomes of School Based Participative Decision Making. *Education Evaluation and Policy Analysis*, 18(3), 181-198
- Soehendro, B., 1996, *Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang 1996-2005*, Proyek Pengembangan Staf dan Sarana Perguruan Tinggi (PPS2PT), Jakarta.
- Sparrow, P.R. & Hodgkinson, G.P. (2006). What is Strategic Competence and Does It Matter? Exposition of The Concept and A Research Agenda. Center For Advance Human Resource Studies. *Working Paper*, 1-44.
- Spencer, L. & Spencer, M. (1993). *Competence at work*. New York: John Wiley.
- Sriwidodo, U. & Haryanto, A.B. (2010). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 148 (4), 47-57.
- Stalk, G., Evans, P., Shulman, L. E. (1992). Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy. *Harvard Business Review*, March-April, 57-69.
- Stogdill, R.M., Coons, A.E. (1957). Leader Behavior it's Description and Measurement. Ohio: *Bureau of Business Research*, The Ohio State University, 88, 1-27.
- Sugiyono (2014). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. *Bandung: Penerbit Alfabeta*.
- Sukirno, D.S., Siengthai, S. (2011). "Does Participative Decision Making Affect Lecturer Performance in Higher Education?", *International Journal of Educational Management*, 25 (5), 494-508.
- Susanto, H. (2014). Pengaruh Layanan Akademik Terhadap Kepuasan Mahasiswa Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka Pada Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ) Mataram. *Jurnal Pendidikan Terbuka dan Jarak Jauh*. 15(2), 88-98.
- Susi, I., Selvy, M. (2016). Pengaruh Penanganan Keluhan (Complaint Handling) Terhadap Kepercayaan dan Komitmen Mahasiswa Pada Perguruan Tinggi Swasta di Bandr Lampung, *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 2(1), 1-13.

- Sveiby, K-E. (1990). *The Power and Management in an Expert Organization*, Gummerus Kirjapaino Oy, Helsinki.
- Tangem, S. (2004). Performance Measurement: From Philosophy to Practice. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 8 (53), 726-737.
- Teece, D. J., Pisano, G., Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509-533.
- Tjager I N, et al. (2003). *Corporate Governance, Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia*, Jakarta, Harvarindo.
- Tjiptono, F., Diana, A. (2005). *Total Quality Management*, Yogyakarta, Andi Press.
- Trejo, D., Patil, S., Anderson, S., Cervantes, E. (2002). Framework for Competency and Capabilities Assessment for Resource Allocation. *Journal of Management In Engineering*, 1 (18), 44-49.
- Tunggal I.S., Tunggal A.W. (2002). *Memahami Konsep Corporate Governance*, Harvarindo: Jakarta.
- Urban, W. (2012). Organizational Service Orientation as A Quality Predictor in Services. *Journal of Quality Management Practices*, 101-120.
- Wahlers, J.L., James, F.C. (1994). Competitive Factors and Performance Measurement: Applying the Theory of Constraints to Meet Customers Needs. *International Journal of Production Economics*, 2(1), 229-240.
- Walker, J. (2007). Service climate in New Zealand English language centres. *Journal of Educational Administration*, 3(45), 315-337.
- Wang, F.J., Shieh, C.J. & Tang, M.L. (2010). Effect of Leadership Style on Organizational Performance as Viewed from Human Resource Management Strategy. *African Journal of Business Management*, 4(18), 3924-3936.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: The Free Press.
- Wirtz J, Heracleous L, Pangarkar N (2008). Managing Human Resources for Service Excellence and Cost Effectiveness at Singapore Airlines. *Managing Service Quality*, 18(1), 4-19.

_____ (1998). The Institutions of Governance. *The American Economic Review*, 2(88), 75-79.

_____ (1999). Strategy Research: Governance and Competence Perspective. *Strategic Management Journal*, 12(20), 1087-1108.

Umar, H. (2004). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Van der Merwe, A., & Van der Merwe, S. (1985). Strategic Leadership and the Chief Executive. *Long Range Planning*, 18, 100-111.

Vathanophas, Thai-ngam. (2007). Competency requirements for effective Job performance in the Thai Public Sector. *Contemporary Management Research*, 3(1), 45-70.

Veithzal R. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (edisi kedua). Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Yin, Cheong Cheng. (2010). A Topology of Three-Wave Models of Strategic Leadership in Education. *ISEA*, 38(1), 35-54

Yoon, S.J., Choi, D.C. & Park, J.W. (2007). Service Orientation: Its Impact on Business Performance in the Medical Service Industry. *The Service Industries Journal*, 4 (27), 371–388.

Yousda, I.I & Arifin, Z. (1993). *Penelitian dan Statistik Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.

Yuwono, S. (2006). *Petunjuk Praktis Penyusunan balanced Scorecard Menuju Organisasi yang berfokus pada Strategi*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Zaccaro, S. J. (1996). *Models and Theories of Leadership*. Alexandria, VA U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.

<http://nasional.tempo.co/read/news/2015/09/08> , diunduh 24 April 2016

<http://www.esq-news.com/2012/08/30/lulusan-perguruan-tinggi-indonesia-gagal-imbangi-pasar/> diunduh 20 Desember 2015

<http://www.gresnews.com/april/2015>, diunduh 24 April 2016

<http://www.kompasiana.com/nov/2014>, diunduh 23 Desember 2015

<http://www.gatra.com/juni/2015>, diunduh 24 April 2016

<http://www.detik.com/okt/2015>, diunduh 20 April 2016

<http://www.kopertis7.go.id>, diunduh 20 April 2016

__2001, Corporate Governance, seri tata kelola perusahaan Jilid-1, Jakarta.

__2015, Anugerah Kampus Unggulan, Ristekdikti

__2004, OECD Principles of Corporate Governance, France