

Gaya Kepemimpinan Servant Leadership pada Perguruan Tinggi

Fitri Nur Rohmah (IAI Al-Khairat Pamekasan) email:

fitrizanzan27@gmail.com

Akhmad Fauzi Sayuti (IAI Al-Khairat Pamekasan) email:

fauzisayuti@gmail.com

ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat vital dalam dunia pendidikan. Pun, sampai saat ini kepemimpinan masih dipandang sebagai faktor yang sangat penting untuk efektivitas organisasi, juga mempengaruhi hampir semua kehidupan manusia. Pendidikan tinggi mempunyai karakteristik yang khas sehingga membutuhkan kepemimpinan tertentu. Pendidikan tinggi di Indonesia saat ini sedang aktif melakukan perubahan, sehingga pemimpinnya harus mampu membuat perubahan yang berhasil. Menghadapi perubahan diperlukan pemimpin yang mampu membawa perguruan tinggi tersebut untuk melaju, bahkan melesat untuk beradaptasi dengan perubahan yang ada. Oleh karenanya sangat diperlukan model kepemimpinan yang ideal. *Servant leadership* bisa dijadikan salah satu acuan untuk mencapai hal tersebut. Ciri *servant leadership* adalah kepemimpinan yang mampu mendengarkan orang lain, mampu berempati, mampu melakukan penyembuhan, memiliki kesadaran, mampu melakukan persuasi, mampu membuat konsep, memiliki visi, mampu melakukan penata layanan, memiliki komitmen untuk pertumbuhan manusia, dan mampu membangun komunitas. Penelitian ini bertujuan menyajikan kerangka teoritis dan review tentang servant leadership dengan metode *systematic literary review* (SLR). Hasil analisis menunjukkan bahwa servant leadership bisa digunakan sebagai alternative model kepemimpinan di perguruan tinggi.

kata kunci: servant leadership, perguruan tinggi

ABSTRACT

Leadership is a very vital factor in the world of education. In addition, until now leadership is still seen as a very important factor for organizational effectiveness, also affecting almost all human life. Higher education has distinctive characteristics that require certain leadership. Higher education in Indonesia is currently actively making changes, so its leaders must be able to make successful changes. Facing change requires leaders who are able to bring

the college to speed up, even bolt to adapt to existing changes. Therefore, an ideal leadership model is needed. Servant leadership can be used as one of the references to achieve this. The characteristics of servant leadership is leadership that is able to listen to others, able to empathize, able to do healing, have awareness, able to make persuasion, able to make concepts, have a vision, able to perform service stylists, have a commitment to human growth, and able to build community. This research aims to present a theoretical framework and review of servant leadership with systematic literary review (SLR) methods. The results of the analysis showed that servant leadership could be used as an alternative model of leadership in college.

Keywords: servant leadership, higher education (college).

PENDAHULUAN

Kepemimpinan perguruan tinggi memiliki peranan penting dalam pengelolaan perguruan tinggi yang berkualitas. Kualitas pemimpin akan membawa perguruan tinggi pada masa kejayaannya. Begitupun sebaliknya, pemimpin yang tidak baik serta tidak profesional, akan memberikan pengaruh yang buruk terhadap pencapaian mutu pendidikan pada perguruan tinggi tersebut.¹ Hal ini disebabkan seluruh kebijakan dalam pengelolaan manajemen perguruan tinggi terletak pada kuasa pemimpin, sehingga adanya kepemimpinan yang baik akan menjadi landasan dalam pencapaian mutu pendidikan itu sendiri.² Dalam upaya pencapaian tersebut seorang pimpinan membutuhkan kemampuan dan kualitas dalam mengelola, membimbing, membina serta mengarahkan setiap unsur perguruan tinggi dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Perguruan tinggi mempunyai dua tujuan utama, yaitu: 1) menyiapkan peserta didik (mahasiswa) menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan,

¹ Syaiban Muhammad, "Kepemimpinan Dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi," *Jurnal Ilmiah Widya* 2, no. 3 (2014): 56–67, http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file_artikel_abstrak/Isi_Artikel_123057656607.pdf.

² Yusran Razak, Syah Darwyan, and Hsb Aziz Abd, "Kepemimpinan, Kinerja Dosen Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi," *TANZIM Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2016): ISSN: 2548-3978.

mengembangkan dan/atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian, 2) mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional (PP nomor 60 tahun 1999, tentang Perguruan Tinggi, pasal 2).

Tidak mudah memang mencapai visi dan tujuan perguruan tinggi. Diperlukan kerjasama dan sinergi yang luar biasa solid baik dari pihak pemimpin dan bawahannya karena sejatinya kepemimpinan perguruan tinggi tidak jauh berbeda dengan kepemimpinan organisasi-organisasi lain baik itu organisasi profit ataupun non-profit. Pemahaman konsep kepemimpinan merupakan kombinasi tiga pandangan, yaitu: Pertama, “kepemimpinan adalah proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berhubungan dengan tugas anggota kelompok”.³ Kedua, “kepemimpinan adalah terkait dengan pemanfaatan kekuatan orang untuk mencapai tujuan organisasi”.⁴ Ketiga, kepemimpinan adalah kemampuan untuk membangkitkan rasa percaya diri bawahan dan memberi dukungan kepada orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi.⁵

Dari kombinasi ketiga pandangan ini, dapat disimpulkan bahwa hakikat kepemimpinan apapun termasuk kepemimpinan pada perguruan tinggi adalah kemampuan untuk meyakinkan, mengarahkan, memberdayakan membangkitkan rasa percaya diri, dan memberikan dukungan kepada anggota kelompok/bawahan agar dapat melaksanakan aktivitas sesuai tugas pokoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Pola Kepemimpinan ini, bila dijalankan secara maksimal oleh pimpinan perguruan tinggi/Institusi (lapisan kedua

³ Ligia Petan and Mihai Bocarnea, “Follower Perceptions of Authentic Leadership : A Comparison between Respondents from Romania and the United States,” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 221, no. 2011 (2016): 142–50, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.100>.

⁴ Olga Epitropaki et al., “Leadership and Followership Identity Processes: A Multilevel Review,” *Leadership Quarterly*, 2017, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.10.003>.

⁵ Ann M Maslanka, “Evolution of Leadership Theories,” 2004.

dalam model sistem penyelenggaraan pendidikan tinggi). Para pemimpin antara lain Rektor (lapisan pertama pada perguruan tinggi), Dekan (merupakan lapisan kedua di perguruan tinggi, Ketua Program Studi (ujung tombak dari lapisan ketiga dalam model sistem penyelenggaraan pendidikan tinggi), dan Dosen (salah satu unsur dari lapisan keempat dalam model sistem penyelenggaraan pendidikan tinggi), maka sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi tidak hanya bekerja pada tataran administrasi tetapi secara maksimal juga bekerja pada tataran substansi.

Menurut Williams dalam Mitchell dan Larson (1987) bahwa pemimpin harus berorientasi pada efektivitas kerja (*doing the right thing*), memiliki fokus jangka panjang dan berkonsentrasi pada perubahan, tujuan, dan mendorong orang lain untuk memecahkan masalah institusi/organisasi.⁶

SEJARAH MUNCULNYA SERVANT LEADERSHIP

Dari berbagai model kepemimpinan yang ada, tidak ada yang mempunyai sejarah yang dalam dan kuat, seperti kepemimpinan yang melayani (Brewer, 2010).⁷ Sejarah kepemimpinan yang melayani dapat ditelusuri hingga abad ke-6 sebelum masehi, yakni di zaman filosof China Lao-Tzu yang sangat berpengaruh. Ajarannya adalah tentang bagaimana menolong masyarakat dari kehancuran moral. Cikal bakal konsep kepemimpinan yang melayani diakui Greenleaf (1970) bersumber dari para tokoh besar, dalam pendekatan studi kepemimpinan dikenal sebagai *the great man*, seperti Mahatma Gandhi atau Martin Luther King.

Gandhi secara luas diakui sebagai salah satu pemimpin terbesar dari non-kekerasan. Kualitas ini membuat pemimpin pelayan memandang diri mereka sebagai pelayan terlebih dahulu, bukan pemimpin terlebih dahulu. Layanan Gandhi dimulai pada hari-harinya di Afrika Selatan, di mana ia mengajar

⁶ Warren Bennis, "The Challenges of Leadership in the Modern World" 62, no. 1 (2007): 2–5, <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.1.2>.

⁷ Pidato Pengukuhan Guru Besar Prof. Dr. Nahiyah Jaidi Faraz, M. Pd, Universitas Negeri Yogyakarta, 2014

bahasa Inggris kepada orang India tanpa remunerasi, untuk memperbaiki kondisi kehidupan mereka di antara ketegangan rasial. Gandhi memiliki kualitas diri yang otentik dengan semua kualitas anak perusahaannya yang diberikan di bawah ini. Gandhi tidak mencari posting yang berpengaruh. Gandhi memiliki sebagai anak laki-laki, tinggal bersamanya selama masa dewasanya. Seorang pemimpin pelayan memiliki pemahaman yang akurat tentang citra dirinya, keyakinan moral, dan stabilitas emosional, dan keamanan ini memungkinkan dia untuk bekerja di belakang layar dengan sukarela tanpa mencari pengakuan publik.⁸

Acuan sejarah seperti itu menyebabkan, pada awalnya, teori *servant leadership* tidak mendapat perhatian luas. Para pakar kepemimpinan menganggapnya sebagai teori tentang filsafat. Meskipun Greenleaf telah merumuskan teorinya pada 1977, dunia akademik baru merespon secara luas pada tahun 1990-an ketika Greenleaf sendiri sudah wafat.⁹ Pengaruhnya lebih luas lagi di dunia kepemimpinan ketika muridnya Larry C. Spears mengkaji atau mengidentifikasi 10 karakter kepemimpinan yang melayani yang efektif untuk organisasi.

Kepemimpinan yang melayani pertama kali dicetuskan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970 lewat karyanya, "The servant as leader". Empat tahun sebelumnya (1964) dia adalah pensiunan perusahaan terkemuka dunia "AT&T" (perusahaan telpon dan elektronik). Saat menjadi eksekutif di AT&T dia sudah menerapkan kepemimpinan yang melayani, dan sukses, karena itu setelah pensiun dia mulai mengkaji hingga menulis karya pertamanya "The servant as leader". Ternyata tulisan ini menginspirasi banyak pihak terutama peneliti kepemimpinan, meskipun tidak secara luas. Pada tahun 1972 ia

⁸ Paul Sundararajan Clifford, "Mahatma Gandhi - An Indian Model of Servant Leadership," no. January 2012 (2014).

⁹ Larry C Spears, "Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders," *The Journal of Virtues & Leadership* 1, no. 1 (2010): 25–30.

menulis tentang “The institution as servant”, dan pada tahun 1977 Greenleaf mulai mantap dan menulis, “The servant leadership”.

Munculnya konsep “The servant leadership” atau kepemimpinan yang melayani itu diakui Greenleaf (1970) terinspirasi oleh novel menarik karya Herman Hesse yang berjudul “The Journey to the East”. Novel ini bercerita tentang sekelompok pelancong yang ditemani seorang pelayan. Pelayan ini sangat membantu para anggota kelompok. Pelayan ini tidak hanya menyemangati pelancong selama perjalanan yang membosankan tetapi juga sering menghibur dengan bernyanyi. Kehadiran pelayan itu memiliki dampak yang luar biasa.¹⁰ Ketika sang pelayan tersesat, terpisah dari kelompok, maka para pelancong menjadi panik dan mulai mundur dari perjalanan itu. Artinya, tanpa pelayan mereka tidak mampu melanjutkan perjalanan tersebut. Hingga akhirnya, pelayanlah yang memimpin kelompok. Dia muncul sebagai pemimpin lewat perhatiannya kepada para pelancong, tanpa mementingkan diri sendiri.

KARAKTERISTIK SERVANT LEADERSHIP

Spears (2010) sangat berjasa dalam pengembangan model *kepemimpinan yang melayani*. Dia tidak hanya merumuskan definisi yang lebih aplikabel, tetapi juga mengidentifikasi 10 karakteristik dari *kepemimpinan yang melayani* agar lebih mudah dipahami bagi dunia praktisi. Sepuluh karakter *kepemimpinan yang melayani* itu adalah seperti berikut ini.¹¹

Pertama, *listening*, yaitu bahwa pemimpin yang melayani berkomunikasi dengan mendengarkan terlebih dahulu. Lewat mendengarkan, pemimpin yang melayani mengakui sudut pandang pengikut.

Kedua, *empathy*, yaitu bahwa seorang pemimpin yang melayani berupaya untuk memahami dan berempati kepada orang lain atau melihat

¹⁰ Larry C Spears and Robert K Greenleaf, “The Understanding and Practice of Servant- Leadership,” no. August (2005).

¹¹ Spears, “Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders.”

dunia dari sudut pandang orang lain. Sikap empati ini juga dapat membuat pengikut merasa menjadi pribadi yang “unik”.

Ketiga, *healing*, yaitu bahwa salah satu kekuatan luar biasa dari *kepemimpinan yang melayani* adalah secara potensial dapat melakukan penyembuhan diri dan hubungannya dengan orang lain. *Kepemimpinan yang melayani* mendukung pengikut dengan membantu mereka mengatasi masalah pribadi. Proses penyembuhan ini berjalan dua arah, pertama membantu pengikut menjadi sehat, kedua pemimpin yang melayani itu sendiri menjadi lebih baik.

Keempat, *awareness*, yaitu bahwa baik kesadaran umum, lebih khusus kesadaran diri, merupakan kekuatan pemimpin yang melayani. Kesadaran menolong seseorang dalam memahami masalah yang berkaitan dengan etika, kekuasaan dan nilai.

Kelima, *persuasion*, yaitu bahwa persuasi adalah bentuk komunikasi yang ulet dan meyakinkan orang lain untuk berubah. Sebagai lawan dari paksaan, yang memanfaatkan otoritas posisi untuk dapat memaksakan kepatuhan (pengikut). Persuasi menciptakan perubahan dengan menggunakan argumen secara lambat.

Keenam, *conceptualization*, yaitu bahwa konseptualisasi merujuk pada kemampuan individu untuk menjadi orang yang berpandangan jauh ke depan bagi suatu organisasi, dan memberi pemahaman yang jelas akan tujuan dan arah organisasi.

Ketujuh, *foresight*, yaitu bahwa karakter ini berkaitan dengan kemampuan pemimpin yang melayani melihat masa depan. Ini adalah kemampuan untuk menduga hal apa yang akan terjadi berdasarkan pada apa yang terjadi di masa sekarang dan apa yang terjadi di masa lampau.

Kedelapan, *stewardship*, yaitu bahwa karakter ini merupakan kewajiban tanggungjawab) *kepemimpinan yang melayani* untuk mengelola secara hati-hati baik orang maupun organisasi yang mereka pimpin.

Kesembilan, *commitment to the growth of people*, maksudnya bahwa Kepemimpinan yang melayani mempunyai komitmen untuk membantu setiap orang di dalam organisasi agar bisa tumbuh, baik secara pribadi maupun profesional.

Kesepuluh, *building community*, yaitu bahwa pemimpin yang melayani memperkuat perkembangan sebuah komunitas. Pembentukan komunitas ini dimaksudkan untuk menyediakan tempat dimana orang bisa merasa aman dan terhubung dengan orang lain, tetapi tetap dimungkinkan untuk mengekspresikan individualitasnya.¹²

Upaya untuk mengidentifikasi dan merumuskan karakter *servant leadership* juga banyak dilakukan oleh para pakar kepemimpinan yang lain, tidak hanya dilakukan Spears (2010). Peneliti lain juga melakukan hal yang sama, seperti yang dilaporkan Northouse (2013), antara lain: Farling et al., (1999) mengidentifikasi 5 karakter *servant leadership* (*vision, influence, credibility, trust dan service*). Kemudian, Page & Wong (2000) mengidentifikasi 11 ciri *servant leadership* yaitu: (*integrity, humility, servanthood, caring for others, developing others, empowering others, visioning, goal-setting, leading, team-building, shared decision making*). Russel & Stone (2002) mengidentifikasi 9 karakter *kepemimpinan yang melayani* (*vision, honesty, integrity, trust, service, modeling, pioneering, appreciation of others, empowerment*). Patterson (2002) mengidentifikasi 7 karakter *kepemimpinan yang melayani* (*agapao love, humility, altruism, vision, trust, empowerment, service*). Barbuto & Wheeler (2006) mengidentifikasi 5 karakter *kepemimpinan yang melayani* (*altruistic calling, emotional healing, persuasive mapping, wisdom, organizational stewardship*).

¹² Affiifi. Mayssara A. Abo Hassanin Supervised," IMPLIKASI KEPEMIMPINAN SERVANT DALAM BIDANG PENDIDIKAN" *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents* 1 (2014): 53–69.

Sendjaya et al. (2008) mengidentifikasi 6 karakter *servant leadership* antara lain: (*voluntary subordination, authentic self, covenantal relationship, responsible morality, transcendental spirituality, transforming influence*). Liden et al. (2008) mengidentifikasi 7 karakter kepemimpinan yang melayani (*emotional healing, creating value for the community, conceptual skills, empowering, helping subordinates grow and succeed, putting subordinates first, behaving ethically*).¹³

METODE

Dalam kajian studi kepemimpinan, ada 4 dimensi yang harus dikaji yaitu 1). dimensi proses (*leadership is a process, not a position*), 2). dimensi pemimpin itu sendiri (*focus on leader*), 3) dimensi pengikut (*focus on follower*), 4). dimensi situasi kepemimpinan (*focus on situation*). Yang dikaji dalam tulisan ini adalah dimensi situasi dan pengikut. Berdasarkan pendekatan tersebut, maka metode yang dipergunakan dalam kajian ini adalah metode studi kepustakaan yaitu metode *Systematic Literature Review (SLR)*.¹⁴ Yang dikembangkan dalam metode SLR yaitu mengidentifikasi, mengkaji, mengevaluasi dan menafsirkan semua data yang tersedia dari berbagai jurnal sesuai dengan thesis dalam kajian ini. Dan analisis yang digunakan menggunakan metode deduksi ke induksi. Data hasil penelitian dari berbagai jurnal dianalisis berdasarkan teori *servant leadership* sampai pada tingkat meta teori (meta analisis).

SERVANT LEADERSHIP UNTUK KEPEMIMPINAN PERGURUAN TINGGI

Servant leadership dipandang sangat sesuai untuk diterapkan pada perguruan tinggi. Servant leadership atau kepemimpinan pelayan adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati

¹³ Pidato Pengukuhan Guru Besar Prof. Dr. Nahiyah Jaidi Faraz, M.Pd, Universitas Negeri Yogyakarta, 2014

¹⁴ Chitu Okoli and Kira Schabram, "Working Papers on Information Systems A Guide to Conducting a Systematic Literature Review of Information Systems Research," *Working Papers on Information Systems* 10, no. 2010 (2010), <https://doi.org/10.2139/ssrn.1954824>.

untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut.¹⁵ *Servant leadership* merupakan antithesis dari kepemimpinan yang tradisional (Weberian), di mana secara konseptual kepemimpinan pelayan menempatkan pemimpin dalam posisi yang tidak sentral dan ditandai dengan tidak adanya motivasi untuk memimpin dalam suatu organisasi dan hanya berorientasi sebagai pemenuhan keinginan pencapaian dari pemimpin.

Hasil penelitiannya, disimpulkan bahwa karakteristik utama sebagai pembeda *servant leadership* dengan kepemimpinan yang lain adalah adanya hasrat untuk melayani hadir sebelum adanya preferensi untuk memimpin. *Servant leadership* diyakini lebih unggul dikarenakan mereka lebih membumi. Mereka mendengar, melihat, mengetahui hal-hal, dan memiliki wawasan intuitif yang luar biasa sebagai prioritas, menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama. Tidak ada terbersit dalam hati bahwa pemimpin itu adalah BOSS seperti para pemimpin yang ada saat ini.

Konsep kepemimpinan pelayan pada dasarnya berusaha mengubah pendekatan kepemimpinan secara revolusioner dan pribadi. Konsep ini bukanlah suatu perbaikan serba cepat atas persoalan-persoalan yang dihadapi pemimpin.

- a. Kepemimpinan pelayan menggunakan pendekatan mendasar motivasi pada semua orang untuk memberikan upaya mereka yang terbaik.
- b. Membalikkan piramid yang terdapat dalam pemikiran manajemen konvensional. Mereka memposisikan diri di bagian bawah piramid dan melepaskan energi, ketertarikan, dan bakat- bakat yang ada dalam tim, bisnis dan komunitas mereka.

¹⁵ Yoga Aldi Saputra et al., "Analisis Model Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) Dalam Meningkatkan Kualitas Public Service Di Indonesia," 2019, 1–9.

- c. Mendirikan tonggak harapan dengan cara menjadi sangat selektif dalam memilih para pemimpin tim dan dengan menerapkan standar-standar kinerja yang tinggi. Tindakan-tindakan ini membentuk suatu budaya kinerja yang membentang di dalam segenap tim, bisnis, atau komunitas.
- d. Membuka jalan dengan mengajarkan berbagai prinsip dan praktik pemimpin pelayan, serta dengan menyingkirkan rintangan yang dapat menghalangi kinerja. Tindakan ini menggandakan dampak pemimpin pelayan, dengan mendidik dan mengaktifkan kepemimpinan lapis demi lapis.
- e. Membangun kekuatan dengan mengatur masing-masing pribadi dalam tim, bisnis, dan komunitasnya untuk memberikan kontribusi terbaik di bidangnya masing-masing. Hal ini meningkatkan kinerja setiap orang dan membuat tim menjadi lebih solid karena menggabungkan kekuatan banyak orang.

Kepemimpinan dalam perguruan tinggi memiliki peranan penting dalam pengelolaan perguruan tinggi yang berkualitas, pimpinan dalam menjalankan kepemimpinan yang tidak baik serta tidak profesional, akan memberikan pengaruh yang buruk terhadap pencapaian mutu pendidikan dalam perguruan tinggi. Hal ini disebabkan seluruh kebijakan dalam pengelolaan manajemen perguruan tinggi terletak pada pimpinan, sehingga adanya kepemimpinan yang baik akan menjadi landasan dalam pencapaian mutu pendidikan itu sendiri. Dalam upaya pencapaian tersebut seorang pimpinan membutuhkan kemampuan dan kualitas dalam mengelola, membimbing, membina serta mengarahkan setiap unsur perguruan tinggi dalam pencapaian tujuan pendidikan.¹⁶ Pemimpin harus menunjukkan kepedulian dan kepekaan terhadap kebutuhan orang-orang yang dipimpinnya. Dengan penekanan bahwa bawahan dapat didekati dan bersedia untuk mendiskusikan impian dan harapan mereka.

¹⁶ Razak, Darwyan, and Hsb Aziz Abd, "Kepemimpinan, Kinerja Dosen Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi."

Beberapa penelitian di perguruan tinggi menunjukkan bahwa *servant leadership* sangat relevan diterapkan. Beberapa penelitian menyimpulkan bahwa *servant leadership* dapat menjadi alternatif kepemimpinan di pendidikan tinggi dalam masa perubahan organisasi. Semua dimensi pada *servant leadership* sangat penting untuk diterapkan. *Organizational stewardship, wisdom, dan service* adalah dimensi terpenting *servant leadership* di pendidikan tinggi. Adapun dimensi *emotional healing* dinilai memiliki tingkat paling rendah.¹⁷ Pentingnya untuk pemimpin di institusi pendidikan tinggi, walaupun perilaku dalam dimensi ini relatif masih dinilai penting oleh sebagian besar partisipan penelitian. Penelitian ini juga membuktikan bahwa konstruk *servant leadership* adalah unidimensionalitas, yang berarti konstruk ini merupakan satu konstruk yang utuh. Urutan tingkat penting dimensi *servant leadership* untuk diterapkan di pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi adalah: *organizational stewardship, wisdom, service, humility, vision, persuasive mapping, altruistic calling, dan dan emotional healing*.

Penelitian *servant leadership* pada dosen, menunjukkan bahwa dari kelima variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, hanya *variabel wisdom dan persuasive mapping* yang berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa dalam perkuliahan. Adapun ketiga variabel independen yang lain tidak berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa dalam perkuliahan.¹⁸

KESIMPULAN

Berbagai kajian baik literature maupun hasil penelitian empiris yang sudah dikaji oleh penulis, dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* sangat efektif diterapkan di perguruan tinggi bagi empat layer kepemimpinan antara lain: rektor, dekan, kaprodi, maupun dosen. Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership* bisa digunakan sebagai alternative model kepemimpinan di

¹⁷ Seger Handoyo, "Makara Human Behavior Studies in Asia PENGUKURAN SERVANT LEADERSHIP SEBAGAI ALTERNATIF" 14, no. 2 (2010): 130–40.

¹⁸ Leadership Dosen and Terhadap Kepuasan, "PERKULIAHAN AKUNTANSI BERBASIS DARING: DAMPAK SERVANT LEADHERSHIP DOSEN TERHADAP KEPUASAN MAHASISWA Ririh" 4955, no. 1 (2020): 41–48.

perguruan tinggi. Walaupun tidak harus memenuhi kesepuluh karakteristik dari *servant leadership*, pemimpin perguruan tinggi hendaknya memiliki pemahaman yang akurat tentang citra dirinya, keyakinan moral, stabilitas emosional, dan keamanan. Hal ini penting karena memungkinkan dia untuk bekerja di belakang layar dengan sukarela tanpa mencari pengakuan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Bennis, Warren. "The Challenges of Leadership in the Modern World" 62, no. 1 (2007): 2-5. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.1.2>.
- Clifford, Paul Sundararajan. "Mahatma Gandhi - An Indian Model of Servant Leadership," no. January 2012 (2014).
- Dosen, Leadership, and Terhadap Kepuasan. "No Title" 4955, no. 1 (2020): 41-48.
- Epitropaki, Olga, Ronit Kark, Charalampos Mainemelis, and Robert G. Lord. "Leadership and Followership Identity Processes: A Multilevel Review." *Leadership Quarterly*, 2017. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.10.003>.
- Handoyo, Seger. "Makara Human Behavior Studies in Asia PENGUKURAN SERVANT LEADERSHIP SEBAGAI ALTERNATIF" 14, no. 2 (2010): 130-40.
- Maslanka, Ann M. "Evolution of Leadership Theories," 2004.
- Mayssara A. Abo Hassanin Supervised, Affiifi. "濟無No Title No Title No Title." *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents* 1 (2014): 53-69.
- Muhammad, Syuaiban. "Kepemimpinan Dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi." *Jurnal Ilmiah Widya* 2, no. 3 (2014): 56-67. http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file_artikel_abstrak/Isi_Artikel_123057656607.pdf.
- Nahiyah Jaidi Faraz, M. Pd. Pidato Pengukuhan Guru Besar Prof. Dr., Universitas Negeri Yogyakarta, 2014
- Okoli, Chitu, and Kira Schabram. "Working Papers on Information Systems A

Guide to Conducting a Systematic Literature Review of Information Systems Research." *Working Papers on Information Systems* 10, no. 2010 (2010). <https://doi.org/10.2139/ssrn.1954824>.

Petan, Ligia, and Mihai Bocarnea. "Follower Perceptions of Authentic Leadership : A Comparison between Respondents from Romania and the United States." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 221, no. 2011 (2016): 142-50. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.100>.

Razak, Yusran, Syah Darwyan, and Hsb Aziz Abd. "Kepemimpinan, Kinerja Dosen Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi." *TANZIM Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2016): ISSN: 2548-3978.

Saputra, Yoga Aldi, Program Studi, Ilmu Administrasi, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, and Jawa Timur. "Analisis Model Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) Dalam Meningkatkan Kualitas Public Service Di Indonesia," 2019, 1-9.

Spears, Larry C. "Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders." *The Journal of Virtues & Leadership* 1, no. 1 (2010): 25-30.

Spears, Larry C, and Robert K Greenleaf. "The Understanding and Practice of Servant- Leadership," no. August (2005).