

# **PERAN DOSEN PEMBIMBING SEBAGAI PEMIMPIN YANG MELAYANI DALAM PEMBIMBINGAN TUGAS AKHIR MAHASISWA PROGRAM SARJANA [THE ROLE OF SUPERVISOR AS A SERVANT LEADER IN THE FINAL PROJECT SUPERVISION OF UNDERGRADUATE STUDENTS]**

**Neneng Andriani<sup>1</sup>, Budi Wibawanta<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>)Universitas Pelita Harapan, Tangerang, BANTEN

Correspondence email: [neneng.andriani@uph.edu](mailto:neneng.andriani@uph.edu)

## **ABSTRACT**

The final project is a graduation requirement for undergraduate students to obtain their bachelor's degree. The final project is carried out by students under the direction of their supervisors. One of the indicators of a supervisor's success in the final project supervision is that students are able to complete the final project in one semester. The supervisor is expected to be able to carry out his role by imitating Jesus Christ, in accordance with the vision and mission of Universitas Pelita Harapan as a Christian institution which prioritizes faith in Christ. This research aims to understand the role of the supervisor as a servant leader in the final project supervision. This is important in order to see how he conforms to the role and also can be used as a reference to improve the performance of the final project supervisor. A qualitative research method in a study case was used in this research to generate an in-depth understanding. Research subjects were six lecturers who participated in structured interviews and 36 student respondents who gave responses through questionnaires. Based on the results of the analysis, the supervisors in the

Faculty of Psychology have carried out their role as servant leaders in their students' final project supervision and supporting their students in completing their final projects in one semester.

**Keywords:** servant leadership, supervisor, final project

### **ABSTRAK**

Tugas akhir merupakan syarat kelulusan bagi mahasiswa program sarjana untuk mendapatkan gelar sarjana strata satu. Proses pengerjaan tugas akhir dilakukan oleh mahasiswa di bawah arahan dosen pembimbing, di mana salah satu indikator keberhasilan dosen pembimbing dalam proses pembimbingan tugas akhir adalah mahasiswa mampu menyelesaikan tugas akhir dalam satu semester. Dosen pembimbing diharapkan dapat menjalankan perannya dengan meneladani Yesus Kristus, sesuai dengan visi dan misi Universitas Pelita Harapan sebagai sebuah institusi Kristen yang mengedepankan iman kepada Kristus. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana peran dosen pembimbing sebagai pemimpin yang melayani dalam menjalankan proses bimbingan tugas akhir. Hal ini penting untuk mengetahui kesesuaian peranan dosen pembimbing dan dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan kinerja dosen pembimbing tugas akhir. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif studi kasus untuk mendapatkan deskripsi secara mendalam. Subjek penelitian adalah enam orang narasumber dosen dengan melakukan wawancara terstruktur dan 36 responden mahasiswa yang memberikan tanggapan melalui kuesioner. Berdasarkan hasil analisis, dosen pembimbing di Fakultas Psikologi UPH telah menjalankan perannya sebagai pemimpin yang melayani dalam pembimbingan tugas akhir mahasiswa dengan baik dan mendukung mahasiswa dalam menyelesaikan tugas akhir dalam satu semester.

**Kata Kunci:** kepemimpinan yang melayani, dosen pembimbing, tugas akhir

## **Pendahuluan**

Tugas akhir merupakan syarat bagi mahasiswa program sarjana untuk lulus sarjana strata satu dengan mempersembahkan suatu karya ilmiah yang merupakan hasil pengukuran kemampuan akademik dari bidang ilmu yang ditekuninya, dengan memaparkan secara analisis dan sistematis hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan arahan dosen pembimbing. Idealnya, program sarjana strata satu dapat ditempuh dalam waktu delapan semester atau empat tahun akademik, dan tugas akhir diselesaikan dalam satu semester terakhir masa studi sesuai dengan yang diatur oleh masing-masing fakultas, dengan mengikuti standar universitas.

Pada Fakultas Psikologi Universitas Pelita Harapan (UPH), masa studi program sarjana diselenggarakan dalam satuan tahun akademik dan semester, di mana satu tahun akademik terdiri dari satu semester ganjil, satu semester genap, dan satu semester antara yang disebut dengan semester akselerasi di mana digunakan untuk percepatan studi. Tugas akhir dapat diambil pada semester terakhir masa studi, yaitu semester kesepuluh, dan mahasiswa diharapkan dapat menyelesaikan tugas akhir dalam satu semester. Namun pada kenyataannya, seringkali mahasiswa mengalami tantangan dan hambatan dalam proses penyelesaian tugas akhir. Pada umumnya, tantangan dan hambatan yang terjadi adalah timbulnya rasa malas, kesulitan memperoleh literatur, ketidakmampuan mengatur waktu, adanya aktivitas lain seperti bekerja paruh waktu, atau komunikasi yang tidak lancar dengan dosen pembimbing (Andarini & Fatma, 2013; Yulia, Afrianti, & Octaviani, 2015).

Berdasarkan data awal yang dikumpulkan dari dosen pembimbing yang membimbing mahasiswa yang memperpanjang penyelesaian tugas akhir di Fakultas Psikologi UPH, didapatkan bahwa 55% mahasiswa hampir tidak pernah datang bimbingan dan 90% dosen pembimbing tidak melakukan tindak lanjut secara berkala. Penelitian lebih lanjut perlu dilakukan untuk mengidentifikasi penyebab mahasiswa tidak dapat menyelesaikan tugas akhir dalam satu semester, dan peran dosen pembimbing dalam membantu mahasiswa bimbingan tugas akhir. Penelitian ini dibatasi di dalam peran dosen pembimbing sebagai pemimpin yang melayani dalam pembimbingan tugas akhir mahasiswa, khususnya dalam membimbing mahasiswa yang memperpanjang penyelesaian tugas akhir, dengan batasan rumusan masalah sebagai

berikut: 1) Apa peran dan tantangan yang dihadapi dosen pembimbing tugas akhir dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya membimbing mahasiswa tugas akhir?, 2) Bagaimana karakteristik dosen pembimbing tugas akhir sebagai pemimpin yang melayani?

### **Persyaratan Tugas Akhir**

Sebagai bagian dari proses penulisan tugas akhir, peran dosen pembimbing sangat penting karena merupakan tanggung jawabnya untuk memastikan bahwa mahasiswa mampu menyusun tugas akhir berkualitas hingga siap diujikan (Hariyati, 2012; Laengge, Wowor, & Putro, 2016; Karyanah, 2016). Mahasiswa lulus tugas akhir dalam satu semester merupakan salah satu indikator keberhasilan dosen pembimbing dalam membimbing tugas akhir mahasiswa. Namun di Fakultas Psikologi UPH, pada setiap angkatan terdapat sejumlah mahasiswa yang memperpanjang tugas akhir. Berdasarkan data dari administrasi akademik Fakultas Psikologi UPH, diketahui bahwa mahasiswa yang lulus tugas akhir dalam satu semester pada angkatan 2013 sebesar 63%, pada angkatan 2014 sebesar 69%, dan pada angkatan 2015 sebesar 44%.

Sebagai institusi Kristen, UPH dan seluruh unit pendukung dan fakultas bergerak untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan institusi di dalam bidang pendidikan, yaitu pendidikan holistik dan transformatif berdasarkan pengetahuan sejati, iman dalam Kristus, dan karakter ilahi. Dalam upaya mengedepankan pelayanan dengan meneladani Yesus Kristus, maka setiap tata pamong harus seorang Kristen yang dewasa dan merupakan panutan serta pemimpin yang berhati pelayan, termasuk dosen pembimbing tugas akhir. Greenleaf (Sari & Supramono, 2016) mengemukakan bahwa keinginan untuk melayani timbul mendahului keinginan untuk memimpin sehingga mereka yang memiliki kualitas demikian akan menjadi pemimpin yang menjadi berkat dan teladan bagi para pengikutnya.

### **Kepemimpinan yang Melayani**

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi, suatu tindakan yang intim seperti memberikan bimbingan dan pengarahan kepada seseorang yang dikasihi atau formal dengan memberikan instruksi melalui prosedur yang berlaku di sebuah institusi (Blanchard & Hodges, 2006). Kepemimpinan merupakan anugerah yang diberikan oleh Allah

melalui pemberian otoritas dan kemampuan kepada manusia untuk menjalankan pengaruhnya dan mengambil keputusan, dengan merujuk pada prinsip melayani dan pengorbanan dari kepemimpinan ilahi Yesus Kristus (Juriaman & Hidayat, 2017; Tjhin & Hidayat, 2019). Seorang pemimpin pelayan harus mempunyai perspektif rohani dengan mendekatkan relasinya dengan Allah sehingga mengalami pertumbuhan rohani dan mempunyai kekuatan dalam pelayanan (Lo, 2018). Mahasiswa yang dibimbing dengan gaya kepemimpinan yang melayani seharusnya berkomitmen tinggi, berdedikasi, disiplin, dan berusaha untuk menjadi yang terbaik dalam tugas akademis mereka. Selain itu, mahasiswa akan peduli dengan pembelajaran mereka untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang mendalam selama menyelesaikan masa studi (Gedifew & Bitew, 2017).

Istilah kepemimpinan yang melayani dipopulerkan pertama kali oleh Robert K. Greenleaf (1904-1990) dalam esainya yang berjudul *The Servant as Leader* pada tahun 1970. Kepemimpinan yang melayani berdasarkan definisi Greenleaf & Spears (1998) di dalam esai tersebut adalah bahwa seorang pemimpin pelayan harus dapat melihat dirinya yang terutama sebagai pelayan yang secara alamiah ingin melayani, dan dengan sadar terinspirasi untuk memimpin, sehingga mereka yang dilayani bertumbuh menjadi lebih sehat, lebih bijaksana, lebih bebas, lebih mandiri, dan lebih memungkinkan terinspirasi untuk melayani. Fokus utama dari kepemimpinan model ini adalah melayani, bukan memimpin, dengan harapan para pengikut yang dilayani dengan rendah hati tertular untuk meneruskan kepemimpinan yang melayani (Graham, 1991). Bagi Van Dierendonck (2010), kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin justru memungkinkannya untuk melayani orang lain dan dengan demikian bahkan dapat dianggap sebagai prasyarat bagi pemimpin yang melayani. Melayani dan memimpin hampir dapat ditukar. Menjadi pelayan memungkinkan seseorang untuk memimpin dan menjadi seorang pemimpin berarti dia melayani. Namun perlu diingat bahwa kebutuhan untuk melayani tidak menyiratkan sikap perbudakan dalam arti bahwa kekuasaan ada di tangan para pengikut atau bahwa para pemimpin akan memiliki nilai terendah.

### **Karakteristik Kepemimpinan yang Melayani**

Lebih lanjut, Van Dierendonck (2010) menyatakan bahwa terdapat enam karakteristik kunci yang dapat memberikan gambaran yang baik tentang perilaku kepemimpinan yang melayani sesuai dengan yang ingin dialami oleh pengikut:

- 1) **Memberdayakan dan mengembangkan orang lain (*Empowering and developing people*)**  
Bertujuan untuk menumbuhkan sikap proaktif, rasa percaya diri di antara para pengikut sehingga mereka merasa mempunyai kekuatan pribadi.
- 2) **Kerendahan hati (*Humility*)**  
Berani mengakui bahwa mereka bisa mendapatkan manfaat dari keahlian orang lain dan secara aktif menerima kontribusi orang lain, tahu kapan harus merendah dan mundur ke latar belakang ketika tugas telah berhasil diselesaikan.
- 3) **Autentik (*Authenticity*)**  
Bersikap jujur terhadap diri sendiri, menjadi dirinya yang sejati dan konsisten dalam pemikiran, sikap, maupun komitmen secara personal maupun publik.
- 4) **Penerimaan antar pribadi (*Interpersonal acceptance*)**  
Melibatkan empati yang berfokus pada kemampuan untuk secara kognitif mengadopsi perspektif psikologis orang lain dan mengalami perasaan kehangatan, kasih sayang, dan pengampunan dalam hal kepedulian terhadap orang lain bahkan ketika dihadapkan dengan pelanggaran, argumen, dan kesalahan.
- 5) **Memberikan arahan (*Providing direction*)**  
Secara dinamis memberikan arahan yang disesuaikan dengan kemampuan, kebutuhan, dan masukan pengikut.
- 6) **Penatalayanan (*Stewardship*)**  
Bertindak tidak hanya sebagai penjaga tetapi juga sebagai panutan bagi orang lain dengan memberikan contoh yang tepat sehingga dapat merangsang orang lain untuk bertindak demi kepentingan bersama yang terkait erat dengan tanggung jawab sosial, kesetiaan, dan kerjasama tim.

Walaupun frasa kepemimpinan yang melayani pertama kali digunakan oleh Greenleaf, namun gagasan mengenai kepemimpinan yang melayani telah diperkenalkan dan diajarkan oleh Yesus Kristus jauh

sebelumnya. Berdasarkan kisah-kisah naratif tentang kehidupan-Nya di dalam Alkitab, jelas bahwa kepemimpinan yang melayani diajarkan dan dipraktikkan lebih dari dua ribu tahun yang lalu oleh Yesus Kristus yang mencakup mengutamakan, melayani, dan memberdayakan pengikut-Nya (Sendjaya & Sarros, 2002; Prajogo, 2019). Yesus Kristus mengajarkan bahwa kehebatan seorang pemimpin diukur dari komitmennya yang total untuk melayani sesama manusia. Dia tidak hanya mengajarkan tentang kepemimpinan yang melayani, namun menerapkan konsep tersebut dengan cara yang konkret seperti ketika diri-Nya membasuh kaki murid-murid-Nya. Yesus Kristus melakukan hal yang begitu rendah hati dengan melepaskan jubah-Nya, mengambil sehelai handuk dan membungkuk untuk membasuh kaki para pengikut-Nya (Yoh. 13). Dia memberdayakan dan mengembangkan murid-murid-Nya, bahwa sifat yang sejati dari kebesaran terletak pada pelayanan (Mrk. 9:35). Puncak dari pelayanan Yesus Kristus yang tidak menganggap kemuliaan-Nya sebagai hal yang perlu dipertahankan adalah mati di atas kayu salib demi menggantikan umat-Nya (Fil. 2:5-8).

### **Perintah untuk Melayani**

Bagi para pemimpin Kristen, kepemimpinan sebagai tindakan pelayanan bukanlah suatu pilihan, melainkan perintah. Tuhan Yesus melayani, agar kita belajar melayani. Kepemimpinan yang melayani harus menjadi suatu pernyataan hidup bagi yang tinggal di dalam Kristus, yang akan terlihat dari cara mereka memperlakukan satu sama lain, dan cara mereka memperkenalkan kasih Kristus pada seluruh dunia (Blanchard & Hodges, 2006). Kepemimpinan yang melayani dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang bermanfaat bagi organisasi dengan menyadarkan, melibatkan, dan mengembangkan pengikut, serta bermanfaat bagi pengikut karena melibatkan orang-orang sebagai pribadi yang utuh dengan segenap hati, pikiran, dan jiwa (Van Dierendonck & Patterson, 2018). Pemimpin yang melayani memberikan pengaruh positif dan tidak berusaha untuk memerintah orang lain, melainkan dengan menjadi teladan hidup (Lo, 2018).

Kepemimpinan yang melayani dengan meneladani Yesus Kristus merupakan pemimpin yang dapat menyelaraskan hati, pikiran, jiwa, dan kekuatannya, yang tercermin dalam aspek hati, kepala, tangan, dan kebiasaan seorang pemimpin (Blanchard & Hodges, 2006), sebagai

bagian dari transformasi untuk semakin hari semakin serupa Kristus. Karakteristik kepemimpinan yang melayani dari Van Dierendock dinilai sesuai dengan model kepemimpinan yang melayani dengan meneladani Yesus Kristus dan telah mencakup keempat aspek yang dimaksud, yaitu:

- 1) Aspek hati (*heart*): dimotivasi oleh sesuatu yang manfaatnya dapat dirasakan oleh orang yang dipimpin, melalui karakteristik dari kerendahan hati (*humility*) dan autentik (*authenticity*)
- 2) Aspek kepala (*head*): sistem kepercayaan dan peran pemimpin terhadap orang-orang yang dipimpin, melalui karakteristik dari penerimaan antar pribadi (*interpersonal acceptance*)
- 3) Aspek tangan (*hand*): melatih kinerja orang-orang yang dipimpin, melalui karakteristik memberdayakan dan mengembangkan orang lain (*empowering and developing people*) dan memberikan arahan (*providing direction*)
- 4) Aspek kebiasaan (*habit*): menjadi teladan hidup, melalui karakteristik penatalayanan (*stewardship*)

Hal ini hanya mampu dilakukan oleh orang percaya dan sejalan dengan visi dan misi Program Studi yang diturunkan dari visi dan misi Fakultas dan Universitas, yaitu pengetahuan sejati, iman di dalam Kristus dan karakter ilahi, sehingga dipercaya dapat diterapkan dalam konsep pembimbingan tugas akhir yang dilakukan oleh dosen pembimbing kepada mahasiswa yang sedang mengambil mata kuliah tugas akhir.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan tujuan mendapatkan deskripsi secara mendalam melalui pendekatan studi kasus. Peneliti meringkas interpretasi dan pernyataan yang telah didapatkan, dengan memanfaatkan pengalaman pribadi peneliti. Studi kasus dalam penelitian kualitatif melibatkan eksplorasi yang mendalam terhadap fenomena yang sedang diteliti melalui pengumpulan informasi dari berbagai sumber data di dalam periode waktu tertentu (Creswell, 2014; Mertens, 2010). Tempat penelitian adalah di Fakultas Psikologi UPH pada Program Studi Psikologi Program Sarjana, yang mulai beroperasi pada tahun akademik 2005/2006 dan telah menghasilkan sekitar 500 alumni, yang berdomisili di kota Tangerang, Banten. Subjek penelitian adalah Ketua Program Studi (Kaprodi), dosen pembimbing tugas akhir,



dan mahasiswa yang sedang mengambil mata kuliah tugas akhir di Fakultas Psikologi UPH.

Pada saat penelitian ini dilakukan yaitu semester genap tahun akademik 2018/2019, jumlah mahasiswa aktif adalah sebanyak 446 mahasiswa, dengan 62 mahasiswa sedang mengambil mata kuliah tugas akhir. Dari 62 mahasiswa tersebut, sebanyak 55 mahasiswa merupakan mahasiswa yang mengulang mata kuliah tugas akhir. Kuesioner disebarkan kepada mahasiswa yang sedang menjalankan proses bimbingan tugas akhir. Jumlah dosen pada Program Studi Psikologi Program Sarjana adalah sebanyak 13 dosen tetap, 4 dosen semi tetap, dan 4 dosen tidak tetap. Dari jumlah dosen tersebut, sebanyak 15 dosen berperan sebagai dosen pembimbing tugas akhir, termasuk kaprodi. Pada penelitian ini, peneliti mengambil data melalui proses wawancara dengan kaprodi, dan 5 orang dosen tetap pembimbing tugas akhir.

Prosedur pengumpulan data studi kasus pada penelitian kualitatif ini dilakukan dengan menggunakan instrumen panduan wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Instrumen yang telah disusun kemudian dilakukan proses validasi oleh dua orang ahli yang memiliki gelar akademik minimal magister dan telah bekerja di bidang pendidikan tinggi minimal tiga tahun. Instrumen penelitian disusun berdasarkan *blueprint* instrumen dan diserahkan kepada para ahli untuk divalidasi dengan menilai setiap butir pertanyaan atau pernyataan, untuk kemudian dapat digunakan setelah dilakukan revisi sesuai dengan hasil validasi dari para ahli.

Tabel 1. Skala Penilaian Kuesioner Mahasiswa

No.	Skala Penilaian	Nilai Pernyataan Positif	Nilai Pernyataan Negatif
1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5
2.	Tidak Setuju (TS)	2	4
3.	Netral (N)	3	3
5.	Setuju (S)	4	2
6.	Sangat Setuju (SS)	5	1

Analisis data pada penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman (1984), yaitu melakukan analisis data secara interaktif dan terus menerus sampai tuntas hingga datanya jenuh dengan melakukan: (1) reduksi data, dengan merangkum, memilih yang penting, membuat

kategori, dan membuang yang tidak dipakai; (2) penyajian data, dengan menyusun data ke dalam pola hubungan sehingga mudah dipahami; dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi, dengan menjawab rumusan masalah atau mengemukakan temuan baru yang berkembang di lapangan (Darmadi, 2014; Sugiyono, 2012).

Pemeriksaan dan pengecekan keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan melakukan pemeriksaan dan pengecekan kembali terhadap narasumber yang berbeda, yaitu narasumber kaprodi dengan narasumber dosen pembimbing. Sedangkan dalam triangulasi metode, data yang telah dikumpulkan dengan instrumen tertentu dilakukan pemeriksaan dan pengecekan kembali dengan instrumen yang lain, yaitu instrumen panduan wawancara dengan instrumen kuesioner dan instrumen studi dokumentasi.

### **Analisis dan Pembahasan**

Penyajian data analisis dan pembahasan diuraikan berdasarkan data yang diperoleh melalui proses triangulasi dari instrumen panduan wawancara, dengan dukungan data dari instrumen kuesioner dan studi dokumentasi. Data dikumpulkan dari empat aspek yang merupakan enam karakteristik kepemimpinan melayani yang terdiri dari 18 indikator dengan tiga indikator untuk masing-masing karakteristik, yang diharapkan menjadi karakteristik kepemimpinan yang melayani dari dosen pembimbing tugas akhir di Fakultas Psikologi UPH.

Tabel 2. Kategori Penilaian Kuesioner Mahasiswa

No.	Nilai Kuesioner per Karakteristik	Kategori Penilaian
1.	31-45	Tinggi
2.	19-30	Sedang
3.	9-18	Rendah

Berdasarkan hasil triangulasi dari wawancara langsung dengan narasumber kaprodi dan narasumber dosen pembimbing ditemukan bahwa setiap narasumber merasa hambatan yang paling sering muncul dalam proses pembimbingan tugas akhir adalah sikap dan motivasi mahasiswa dalam menghadapi bimbingan, kecenderungan mereka untuk menghindar atau lari, dan juga kompetensi mahasiswa yang kurang

bagus. Secara khusus narasumber kaprodi menyatakan bahwa hal tersebut bisa berasal dari penerimaan mahasiswa baru Fakultas Psikologi UPH yang tidak dilakukan ujian saringan masuk, sehingga secara kualitas mahasiswa cukup banyak yang tidak bagus. Selain itu, para narasumber merasa waktu juga merupakan hambatan yang lain, narasumber kaprodi menyebutkan bahwa hal tersebut merupakan dampak dari tenaga dosen yang masih kurang sehingga dosen kelebihan beban kerja.

Tabel 3. Hasil Penilaian Kuesioner Mahasiswa

No.	KARAKTERISTIK	INDIKATOR	NOMOR BUTIR	HASIL	NILAI	KATEGORI
1.	Kerendahan hati ( <i>Humility</i> )	Mengutamakan kepentingan orang lain	1, 19, 37	11.2	35.9	Tinggi
		Terbuka dan dapat menerima masukan dan saran dengan baik	2, 20, 38	12.4		
		Mengakui keberhasilan sebagai hasil usaha bersama	3, 21, 39	12.3		
2.	Autentik ( <i>Authenticity</i> )	Dapat dipercaya	4, 22, 40	12.6	37.2	Tinggi
		Menunjukkan konsistensi dalam kata-kata dan tindakan	5, 23, 41	12.4		
		Berani mengakui kesalahan dan tegas dalam mengambil tindakan untuk memperbaikinya	6, 24, 42	12.2		
3.	Penerimaan antar pribadi ( <i>Interpersonal acceptance</i> )	Tanggap akan perasaan dan kebutuhan orang lain	7, 25, 43	12.9	39.1	Tinggi
		Melihat konflik sebagai kesempatan untuk belajar dan bertumbuh	8, 26, 44	13.2		
		Memberikan kesempatan pada orang lain untuk	9, 27, 45	13.0		

No.	KARAKTERISTIK	INDIKATOR	NOMOR BUTIR	HASIL	NILAI	KATEGORI
		menebus kesalahan dan membantunya bertumbuh				
4.	Memberdayakan dan mengembangkan orang lain ( <i>Empowering and developing people</i> )	Mampu mengeluarkan kemampuan yang terbaik dari orang lain	10, 28, 46	12.8	38.2	Tinggi
		Memberikan peluang bagi orang lain untuk mengembangkan potensinya	11, 29, 47	12.4		
		Memberikan tanggung jawab dan keleluasaan pada orang lain dalam mengerjakan tugas	12, 30, 48	13.0		
5.	Memberikan arahan ( <i>Providing direction</i> )	Memandu orang lain dalam mengambil keputusan-keputusan penting	13, 31, 49	12.4	38.2	Tinggi
		Mengarahkan kembali ketika orang lain berjalan keluar dari sasaran	14, 32, 50	12.9		
		Menolong orang lain dalam mengatasi dan memperbaiki kegagalan	15, 33, 51	12.9		
6.	Penatalayanan ( <i>Stewardship</i> )	Secara tulus memperhatikan pergumulan dan pertumbuhan orang lain	16, 34, 52	11.8	37.1	Tinggi
		Meluangkan waktu dan tenaga	17, 35, 53	12.7		

No.	KARAKTERISTIK	INDIKATOR	NOMOR BUTIR	HASIL	NILAI	KATEGORI
		untuk mengajarkan hal-hal yang tepat bagi orang lain dalam menjalankan dan menangani tugas baru				
		Bersedia berbagi pengetahuan dan memberikan kesempatan kepada orang lain untuk belajar dan bertumbuh	18, 36, 54	12.6		

Berdasarkan hasil triangulasi dari wawancara langsung dengan narasumber dosen pembimbing, kuesioner mahasiswa, dan studi dokumentasi diperoleh data bahwa dosen pembimbing mau mengakomodasi kepentingan mahasiswa bimbingan apabila secara jadwal memungkinkan dan mendesak. Dosen pembimbing merasa ikut senang dan bangga ketika mahasiswa mendapatkan hasil akhir yang baik, dan mahasiswa bimbingan merasa dosen pembimbing tidak sulit untuk ditemui. Selain itu, dosen pembimbing terbuka dan dapat menerima masukan dan saran dengan baik, namun mereka sebenarnya belum pernah meminta masukan dan saran dari mahasiswa bimbingan serta belum pernah menerima umpan balik dari mahasiswa terkait proses bimbingan yang telah dijalankan selama ini.

Mahasiswa berkomentar bahwa dosen tidak sombong, namun realistis. Sedangkan mahasiswa lain berkomentar bahwa dosen pembimbingnya cukup perfeksionis, sehingga terkadang dia merasa khawatir dengan hasil pekerjaannya tidak sesuai dengan ekspektasi dosen. Mahasiswa lainnya lagi berkomentar bahwa terkadang dosen kurang responsif, jarang memuji walaupun terus mendukung. Dari hasil triangulasi tiga indikator dan dengan hasil kuesioner mahasiswa berada pada kategori tinggi dengan nilai 35.9, dapat disimpulkan bahwa dosen pembimbing telah memiliki aspek hati (*heart*) dengan karakteristik kerendahan hati (*humility*) namun masih terdapat kekurangan pada salah satu indikator yaitu terbuka dan dapat menerima masukan dan saran

dengan baik, karena selama ini dosen pembimbing belum pernah melakukan evaluasi proses bimbingan dengan meminta umpan balik dari mahasiswa.

Pada karakteristik berikutnya, diperoleh data bahwa dosen pembimbing merupakan sosok yang dapat dipercaya dan hal ini dikonfirmasi oleh mahasiswa bimbingan. Dosen pembimbing menunjukkan konsistensi dalam kata-kata dan tindakannya, walaupun ada satu atau dua mahasiswa mengalami perubahan secara mendadak, namun itu bukan merupakan kebiasaan tetapi hal yang jarang terjadi. Pembimbing berani mengakui ketika menyadari telah memberikan informasi yang salah, dan segera mengambil tindakan untuk memperbaiki ketika hal tersebut terjadi, walaupun beberapa responden mahasiswa belum pernah mengetahui bahwa pembimbingnya melakukan kekeliruan. Dari hasil triangulasi tiga indikator dan dengan hasil kuesioner mahasiswa berada pada kategori tinggi dengan nilai 37.2, dapat disimpulkan bahwa dosen pembimbing telah memiliki aspek hati (*heart*) dengan karakteristik autentik (*authenticity*) dengan indikator dapat dipercaya, konsisten dalam kata-kata dan tindakan, serta berani mengakui kesalahan dan tegas dalam mengambil tindakan untuk memperbaikinya.

Selanjutnya, data menunjukkan bahwa dosen pembimbing cukup tanggap dengan perasaan dan kebutuhan mahasiswa bimbingannya, dan salah seorang responden mahasiswa mengakui bahwa pembimbingnya menunjukkan kepedulian terhadap mahasiswa bimbingannya. Pembimbing menanggapi perbedaan pendapat dengan mahasiswa dengan membuka ruang diskusi sehingga mereka sama-sama dapat belajar dan bertumbuh melalui hal tersebut, serta cukup peduli dengan mahasiswa bimbingan dan mau menuntun mereka dalam memperbaiki kesalahan yang terjadi. Salah seorang responden mahasiswa berkomentar bahwa dosen pembimbingnya objektif dan kritis dalam melakukan penilaian. Dari hasil triangulasi tiga indikator dan dengan hasil kuesioner mahasiswa berada pada kategori tinggi dengan nilai 39.1, dapat disimpulkan bahwa dosen pembimbing telah memiliki aspek kepala (*head*) dengan karakteristik penerimaan antar pribadi (*interpersonal acceptance*) dengan indikator tanggap akan perasaan dan kebutuhan mahasiswa bimbingan, melihat konflik sebagai kesempatan untuk belajar

dan bertumbuh, serta memberikan kesempatan pada mahasiswa bimbingan untuk menebus kesalahan dan membantunya bertumbuh.

Data berikutnya menunjukkan bahwa dosen pembimbing berusaha mengeluarkan kemampuan yang terbaik dari mahasiswa bimbingan dengan mendorong dan memotivasi mereka untuk mengusahakan yang terbaik serta berusaha meningkatkan kepercayaan diri mahasiswa. Mereka cukup memberikan peluang bagi mahasiswa bimbingan untuk mengembangkan potensinya dengan memberikan penguatan dan pujian, walaupun salah seorang narasumber mengakui bahwa dia belum berupaya untuk melakukannya selama ini. Dosen pembimbing mendorong mahasiswa agar lebih mandiri dalam proses pengerjaan tugas akhir namun tetap memantau dan memberikan arahan ketika mahasiswa membutuhkannya. Dari hasil triangulasi tiga indikator dan dengan hasil kuesioner mahasiswa berada pada kategori tinggi dengan nilai 38.2, dapat disimpulkan bahwa dosen pembimbing telah memiliki aspek tangan (*hand*) dengan karakteristik memberdayakan dan mengembangkan orang lain (*empowering and developing people*) dengan indikator mampu mengeluarkan kemampuan yang terbaik dari mahasiswa bimbingan, memberikan peluang bagi mahasiswa bimbingan untuk mengembangkan potensinya, dan memberikan tanggung jawab dan keleluasaan pada mahasiswa bimbingan dalam mengerjakan tugas. Namun salah seorang narasumber mengakui bahwa dia belum berupaya dalam mengembangkan potensi mahasiswa bimbingannya.

Pada karakteristik yang berikutnya, diperoleh data bahwa dosen pembimbing membantu mahasiswa mengambil keputusan dengan mengajak mereka berdiskusi dan memandu mereka agar mereka tidak merasa bingung serta mendorong mahasiswa untuk mengambil keputusan sendiri. Pembimbing memberikan arahan yang jelas dan berusaha mengarahkan kembali ketika mendapatkan pekerjaan mahasiswa mengalami perubahan atau melenceng dari tujuan penelitian semula, serta berusaha menolong mahasiswa bimbingan dalam mengatasi dan memperbaiki kegagalan. Namun masih terdapat mahasiswa yang gagal menyelesaikan tugas akhir dan berdasarkan studi dokumentasi hal tersebut bisa berasal dari faktor internal mahasiswa yang merupakan keterbatasan dari penelitian ini. Dari hasil triangulasi tiga indikator dan dengan hasil kuesioner mahasiswa berada pada kategori tinggi dengan nilai 38.2, dapat disimpulkan bahwa dosen

pembimbing telah memiliki aspek tangan (*hand*) dengan karakteristik memberikan arahan (*providing direction*) dengan indikator memandu mahasiswa bimbingan dalam mengambil keputusan-keputusan penting, mengarahkan kembali ketika mahasiswa bimbingan berjalan keluar dari sasaran, dan menolong mahasiswa bimbingan dalam mengatasi dan memperbaiki kegagalan. Data di lapangan menunjukkan masih terdapat mahasiswa yang gagal dalam penyelesaian tugas akhir. Penelitian lebih lanjut perlu dilakukan untuk melihat motivasi mahasiswa dalam menyelesaikan tugas akhir tepat waktu dan faktor internal yang menyertainya.

Data pada karakteristik terakhir menunjukkan bahwa dosen pembimbing secara tulus memperhatikan pergumulan dan performa mahasiswa bimbingan, serta bersedia menolong dan memotivasi ketika mahasiswa mempunyai pergumulan pribadi. Mereka bersedia meluangkan waktu dan tenaga untuk mengajarkan mahasiswa bimbingan dalam mengerjakan tugas mereka di luar jadwal bimbingan biasa apabila ada keperluan yang mendesak dari mahasiswa, serta bersedia berbagi pengetahuan yang relevan dengan tugas akhir mahasiswa, dan memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk belajar dan bertumbuh dari pengetahuan yang mereka bagikan. Beberapa responden berkomentar bahwa terkadang dosen pembimbing memberikan informasi yang tidak lengkap agar mereka termotivasi untuk mencari informasi yang lengkap secara mandiri. Dari hasil triangulasi tiga indikator dan dengan hasil kuesioner mahasiswa berada pada kategori tinggi dengan nilai 37.1, dapat disimpulkan bahwa dosen pembimbing telah memiliki aspek kebiasaan (*habit*) dengan karakteristik penatalayanan (*stewardship*) dengan indikator secara tulus memperhatikan pergumulan dan pertumbuhan mahasiswa bimbingan, meluangkan waktu dan tenaga untuk mengajarkan hal-hal yang tepat bagi mahasiswa bimbingan dalam menjalankan dan menangani tugas baru, serta bersedia berbagi pengetahuan dan memberikan kesempatan kepada mahasiswa bimbingan untuk belajar dan bertumbuh.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, ditemukan bahwa peran dosen pembimbing yang baik ditandai dengan hubungan saling percaya di mana mahasiswa dan pembimbing mempunyai minat yang sama atas penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa dan pembimbing memberikan saran tanpa mengambil alih peran mahasiswa sebagai peneliti, sehingga



mendorong pertumbuhan mahasiswa (Roberts & Seaman, 2018). Pada penelitian yang lain terkait persepsi mahasiswa terhadap dosen pembimbing, ditemukan keterbatasan dari kapasitas dosen dalam proses pembimbingan tugas akhir, di mana mahasiswa meskipun menyukai sosok pembimbing dan merasa mendapat dukungan dari pembimbing, menyatakan bahwa selama kurun waktu bimbingan dosen tidak mudah ditemui dan mahasiswa merasa tidak mendapatkan masukan yang berarti selama proses bimbingan (Amandus, Mawarni, Effendy, & Hasanbasri, 2018). Seorang pemimpin yang melayani cenderung berkorban demi kepentingan orang lain, memelihara relasi di dalam institusi, berusaha membentuk lebih banyak pemimpin, menerima umpan balik dengan positif, dan memberikan umpan balik tepat waktu (Burch, Swails, & Mills, 2015). Pemimpin yang bersedia memberikan umpan balik menyediakan kesempatan bagi orang lain untuk bertumbuh, dan berbagi informasi yang relevan dengan pekerjaan serta pergumulan yang dijalani terkait tugas juga merupakan jalan bagi orang lain untuk bertumbuh (Blanchard & Hodges, 2006). Pada penelitian ini ditemukan bahwa dosen pembimbing mudah ditemui dan mahasiswa mendapatkan dukungan dari dosen pembimbing, namun ditemukan keterbatasan dalam memberikan umpan balik baik dari mahasiswa maupun dosen pembimbing.

## **Kesimpulan**

Tantangan yang dihadapi dosen pembimbing tugas akhir dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya membimbing mahasiswa tugas akhir seringkali berasal dari mahasiswa yang menghilang dan tidak muncul untuk bimbingan dikarenakan kehilangan motivasi atau masalah pribadi lainnya sehingga tidak dapat menyelesaikan tugas akhir dalam satu semester. Terdapat juga faktor kompetensi mahasiswa yang lemah yang mempengaruhi perpanjangan masa studi, hal ini mungkin disebabkan oleh tidak adanya saringan penerimaan mahasiswa baru. Fakultas Psikologi UPH juga berada dalam posisi kekurangan tenaga pengajar tetap yang berdampak pada beban kerja beberapa dosen pembimbing yang berlebih, sehingga terkadang pengaturan waktu bimbingan menjadi tantangan tersendiri.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan ditemukan bahwa dosen pembimbing tugas akhir di Fakultas Psikologi UPH telah memiliki

karakteristik kepemimpinan yang melayani yang diharapkan, namun terdapat beberapa indikator yang masih perlu ditingkatkan dari dosen pembimbing. Hal yang paling mendesak adalah perlunya menyediakan wadah bagi mahasiswa bimbingan untuk memberikan masukan dan saran terkait proses bimbingan, agar dosen pembimbing dapat melakukan evaluasi terhadap proses bimbingan yang sudah dilakukan, dan melakukan perbaikan apabila diperlukan.

Hal lainnya adalah dosen pembimbing perlu lebih aktif dalam memberikan peluang bagi mahasiswa bimbingan untuk mengembangkan potensinya, salah satu caranya adalah dengan memberikan pujian atas hasil kerja mahasiswa. Selain itu, perlu dilakukan pendekatan pribadi pada mahasiswa yang diasumsikan akan gagal untuk menggali motivasi mereka dan menolong mereka untuk mengatasi atau memperbaiki kegagalan yang mungkin terjadi.

Penelitian ini belum melihat peran dosen pembimbing tugas akhir secara menyeluruh dan terbatas pada peran kepemimpinan yang melayani dari dosen pembimbing dalam menjalankan proses bimbingan tugas akhir. Penelitian ini belum mengkaji keterkaitan antara peran dosen pembimbing dengan kegagalan mahasiswa dalam menyelesaikan tugas akhir dalam satu semester.

## **Saran**

Beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian dapat dilanjutkan dengan meneliti keterkaitan peran dosen pembimbing dengan keberhasilan mahasiswa dalam menyelesaikan tugas akhir dalam satu semester, untuk mendapatkan gambaran peran dosen pembimbing secara menyeluruh dalam menjalankan proses bimbingan tugas akhir.
- 2) Penelitian dapat juga dilanjutkan dengan mengkaji faktor internal mahasiswa yaitu kompetensi mahasiswa. Dari hasil analisis ditemukan bahwa rata-rata mahasiswa yang mengalami perpanjangan dalam penyelesaian studi mempunyai kemampuan akademik yang lemah. Penelitian lebih lanjut bisa dilakukan untuk melihat apakah kompetensi mahasiswa berdampak pada masa studi mahasiswa.

- 3) Penelitian lebih lanjut juga dapat dilakukan dengan mengkaji faktor internal lainnya, seperti motivasi atau daya juang mahasiswa. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa seringkali mahasiswa menghilang dan tidak datang bimbingan karena kehilangan motivasi untuk mengerjakan tugas akhir yang mengakibatkan terjadinya perpanjangan dalam penyelesaian tugas akhir.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amandus, H., Mawarni, D., Effendy, C., & Hasanbasri, M. (2018). "Sulit bertemu dosen" dan "merasa tidak memperoleh masukan": Persepsi mahasiswa tentang sosok pembimbing skripsi. *Berita Kedokteran Masyarakat*, 34(6), 250-255. Retrieved from <https://jurnal.ugm.ac.id/bkm/article/view/25633/21769>
- Andarini, S. R., & Fatma, A. (2013). Hubungan antara distress dan dukungan sosial dengan prokrastinasi akademik pada mahasiswa dalam menyusun skripsi. *Talenta*, 2(2), 159-180. Retrieved from <http://id.portalgaruda.org/?ref=browse&mod=viewarticle&article=140414>
- Blanchard, K., & Hodges, P. (2006). *Lead like Jesus: Belajar dari model kepemimpinan paling dahsyat sepanjang zaman*. Tangerang, Indonesia: Visimedia.
- Burch, M. J., Swails, P., & Mills, R. (2015). Perceptions of administrator's servant leadership qualities at a Christian university: A descriptive study. *Education*, 135(4), 399-404. Retrieved from <https://www.ingentaconnect.com/contentone/prin/ed/2015/0000135/00000004/art00001>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Darmadi, H. (2014). *Metode penelitian pendidikan dan sosial*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.

- Gedifew, M. T., & Bitew, F. M. (2017). Teachers' servant leadership, students' learning engagement, and academic achievement in the Ethiopian higher education system. *Journal of International Cooperation in Education*, 19(2), 55-69. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/b78b/c42e8bc3db9479212afb21562dbe8a5a5dab.pdf>
- Graham, J. W. (1991). Servant-leadership in organizations: Inspirational and moral. *The Leadership Quarterly*, 2(2), 105-119. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(91\)90025-w](https://doi.org/10.1016/1048-9843(91)90025-w)
- Greenleaf, R. K., & Spears, L. C. (1998). *The power of servant leadership*. San Fransisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Hariyati, R. M. (2012). Survey kinerja dosen pembimbing skripsi dan kualitas skripsi mahasiswa akuntansi STIE Malangkucecwara. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 4(2), 121-128. Retrieved from <https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jda/article/view/2170/2263>
- Juriaman, J. J., & Hidayat, D. (2017). Kepemimpinan yang menebus di Sekolah Lentera Harapan Curug [Redemptive leadership at Sekolah Lentera Harapan Curug]. *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 13(2), 123-132. <https://doi.org/10.19166/pji.v13i2.515>
- Karyanah, Y. (2016). Hubungan antara peran dosen pembimbing dengan kecemasan mahasiswa keperawatan dalam menghadapi tugas akhir skripsi di perguruan tinggi 2014. *Indonesian Journal of Nursing Health Science*, 1(1), 38-43. Retrieved from <https://ijsn.esaunggul.ac.id/index.php/IJNHS/article/viewFile/5/5>
- Laengge, I., Wowor, H. F., & Putro, M. D. (2016). Sistem pendukung keputusan dalam menentukan dosen pembimbing skripsi. *Jurnal Teknik Informatika*, 9(1), 1-7. <https://doi.org/10.35793/jti.9.1.2016.13776>
- Lo, J. W. (2018). *Pemuridan intensional*. Tangerang, Indonesia: UPH Press.

- Mertens, D. M. (2010). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. Los Angeles, LA: Sage.
- Prajogo, N. S. (2019). Implementasi kepemimpinan gembala yang melayani berdasarkan 1 Petrus 5:2-10 di kalangan gembala jemaat Gereja Bethel Indonesia se-Jawa Tengah. *HARVESTER: Jurnal Teologi dan Kepemimpinan Kristen*, 4(1), 1-21. Retrieved from <http://ejournal.sttharvestsemarang.ac.id/index.php/harvester/article/view/5/3>
- Roberts, L. D., & Seaman, K. (2018). Good undergraduate dissertation supervision: Perspectives of supervisors and dissertation coordinators. *International Journal for Academic Development*, 23(1), 28-40. <https://doi.org/10.1080/1360144x.2017.1412971>
- Sari, H., & Supramono. (2016). Kepemimpinan yang melayani di sekolah menengah tingkat atas swasta kota Salatiga. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2), 265-276. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2016.v3.i2.p265-276>
- Sendjaya, S., & Sarros, J. C. (2002). Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(2), 57-64. <https://doi.org/10.1177/107179190200900205>
- Sugiyono, P. D. (2012). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Tjhin, N. T., & Hidayat, D. (2019). Model kepemimpinan care group di suatu institusi pendidikan yang holistik [A leadership model of care groups in holistic education]. *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 15(2), 236-254. <https://doi.org/10.19166/pji.v15i2.1078>
- Van Dierendonck, D. (2010). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>

Van Dierendonck, D., & Patterson, K. (2018). *Practicing servant leadership: Developments in implementation*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.

Yulia, P. C., Afrianti, H., & Octaviani, V. (2015). Pengaruh komunikasi interpersonal mahasiswa dan dosen pembimbing skripsi terhadap gejala stres mahasiswa dalam menyusun skripsi. *Professional: Jurnal Ilmu Komunikasi dan Administrasi Publik*, 2(1), 61-69. Retrieved from <https://jurnal.unived.ac.id/index.php/prof/article/view/168/158>