

## **Integrasi spiritualitas dan profesionalisme dalam manajemen lembaga pendidikan kristen**

**Yesi Novianti Puntu<sup>1</sup>, Heri Prasetyo<sup>2</sup>, Ibrahim<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> STT Bisanry Makassar

<sup>2</sup> STT Bisanry Makassar

<sup>3</sup> Sekolah Tinggi Teologi Blessing Indonesia Makassar

Correspondence: [yesi.novianti.puntu@gmail.com](mailto:yesi.novianti.puntu@gmail.com)

---

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the integration between spirituality and professionalism in the management of Christian education through a qualitative approach based on literature studies. Data were collected from theological literature, education management theory, and relevant research results, then analyzed descriptively-reflectively to identify principles, challenges, and strategies for their application. The results of the study show that effective integration requires alignment between the values of the Christian faith and modern managerial practices, the development of spiritual character as well as professional competence, and a commitment to visionary leadership. These findings make a conceptual contribution to the development of a holistic Christian education management model that is holistic, contextual, and based on biblical values.*

### **Keyword:**

*Management; Spirituality; Professionalism; Leadership; Christian Education*

### **ABSTRAK:**

Penelitian ini bertujuan menganalisis integrasi antara spiritualitas dan profesionalisme dalam manajemen pendidikan Kristen melalui pendekatan kualitatif berbasis studi pustaka. Data dikumpulkan dari literatur teologi, teori manajemen pendidikan, dan hasil penelitian relevan, kemudian dianalisis secara deskriptif-reflektif untuk mengidentifikasi prinsip, tantangan, dan strategi penerapannya. Hasil kajian menunjukkan bahwa integrasi yang efektif membutuhkan keselarasan antara nilai iman Kristen dengan praktik manajerial modern, pengembangan karakter rohani sekaligus kompetensi profesional, serta komitmen kepemimpinan yang visioner. Temuan ini memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan model manajemen pendidikan Kristen yang holistik, kontekstual, dan berlandaskan pada nilai-nilai Alkitab.

### **Kata Kunci:**

manajemen; spiritualitas; profesionalisme; kepemimpinan; Pendidikan Kristen.



© 2025 The Authors. Published by Sekolah Tinggi Teologi Bisanry (STT Bisanry). This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

---

## **PENDAHULUAN**

Lembaga pendidikan Kristen hadir bukan semata-mata sebagai entitas penyelenggara pendidikan formal, tetapi lebih dari itu, sebagai komunitas pembentuk karakter Kristiani dan sarana transformasi spiritual.(Kaunang, 2025) Sejak masa Reformasi hingga era kontemporer, pendidikan Kristen selalu memiliki mandat ganda yakni membentuk insan yang berpengetahuan dan beriman. Dalam terang ini, pendidikan Kristen dipahami sebagai pelayanan yang menyeluruh, yang menjangkau aspek kognitif, afektif, dan spiritual peserta didik, menjadikannya sebagai bagian integral dari misi Kristus di dunia. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Kristen harus berdiri kokoh di atas fondasi spiritualitas yang otentik dan teraktualisasi dalam praktik-praktik kehidupan sehari-hari lembaga. Hal ini ditegaskan oleh Klein dalam tulisannya bahwa sekolah Kristen dirancang bukan hanya untuk menyampaikan pendidikan formal, tetapi juga menciptakan lingkungan di mana iman dan pembelajaran menyatu dalam kehidupan sehari-hari dari akademik hingga kegiatan ekstrakurikuler sehingga siswa merasakan kehadiran Tuhan dalam segala hal yang mereka lakukan.(Klein, 2024)

Namun, realitas pendidikan masa kini tidak lepas dari dinamika zaman. Globalisasi, perkembangan teknologi informasi, perubahan nilai-nilai sosial, serta tuntutan mutu dan akuntabilitas publik telah menghadirkan tantangan baru dalam pengelolaan institusi pendidikan, termasuk yang berlandaskan iman Kristen. Lembaga pendidikan Kristen tidak bisa lagi mengandalkan semata semangat pelayanan rohani tanpa memperhatikan tata kelola yang efisien, sistem administrasi yang transparan, serta strategi pengembangan sumber daya manusia yang profesional. Hal ini sesuai dengan penelitian Sirait yang menjelaskan bahwa banyak institusi pendidikan Kristen belum memiliki manajemen yang memadai, sehingga sangat diperlukan perbaikan dalam pengelolaan agar lembaga menjadi produktif, berkualitas, efektif, dan efisien. Dipaparkan juga bahwa pimpinan harus mampu melaksanakan fungsi manajerial, seperti perencanaan, pelaksanaan, organisasi, dan evaluasi serta menjadi motivator dan komunikator yang baik bagi guru dan tenaga kependidikan.(Sirait, 2024) Kualitas manajemen pendidikan menjadi salah satu indikator utama keberlangsungan dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan, tak terkecuali lembaga berbasis iman.

Di tengah tuntutan tersebut, muncul ketegangan yang tidak jarang disalahpahami sebagai dikotomi antara spiritualitas dan profesionalisme. Sebagian pihak masih memandang bahwa profesionalisme adalah ranah sekuler yang berlawanan dengan semangat pelayanan rohani, sementara spiritualitas dianggap tidak kompatibel dengan sistem kerja yang berbasis target, efisiensi, dan evaluasi kinerja.(Sianturi et al., 2023) Pandangan semacam ini bukan saja reduktif, tetapi juga kontraproduktif bagi pengembangan lembaga pendidikan Kristen yang sehat dan berdaya saing.

Menurut Bouway dalam kerangka teologi pelayanan yang holistik, spiritualitas dan profesionalisme seharusnya tidak diposisikan secara antagonistik, melainkan sebagai dua kutub yang saling melengkapi.(Bouway & Mbelangedo, 2025a) Spiritualitas memberi arah, makna, dan motivasi dalam pelayanan pendidikan; sementara profesionalisme memberi struktur, efektivitas, dan akuntabilitas. Ketika keduanya terintegrasi, maka pendidikan Kristen tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga mampu berkembang menjadi pusat pembelajaran yang relevan, berdampak, dan setia pada panggilannya sebagai mitra Tuhan dalam membentuk generasi masa depan.

Dengan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis dan konstruktif bagaimana integrasi antara spiritualitas dan profesionalisme dapat diwujudkan secara konkret dalam manajemen lembaga pendidikan Kristen. Fokus kajian mencakup aspek-aspek seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, sistem evaluasi, serta pengembangan SDM yang menjunjung tinggi nilai-nilai iman dan etika kerja profesional. Diharapkan, kajian ini dapat memberikan kontribusi praktis maupun reflektif bagi para pemimpin, pendidik, dan pengelola lembaga pendidikan Kristen dalam menghadirkan tata kelola yang berkarakter, berkinerja, dan berdampak.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (*library research*) yang dipadukan dengan analisis deskriptif-reflektif. Data

dikumpulkan melalui penelusuran literatur akademik, buku-buku teologi, manajemen pendidikan, dan artikel jurnal yang relevan mengenai integrasi spiritualitas dan profesionalisme dalam lembaga pendidikan Kristen. Analisis data dilakukan melalui proses kategorisasi tema, perbandingan konsep, dan sintesis gagasan untuk menemukan pola, prinsip, serta tantangan implementasi integrasi tersebut. Validitas temuan dijaga melalui triangulasi sumber literatur, verifikasi konsep teologis dengan prinsip-prinsip Alkitab, dan perbandingan dengan praktik manajerial modern. Pendekatan ini dipilih untuk menghasilkan kajian yang komprehensif, kontekstual, dan aplikatif, sekaligus mempertahankan kesetiaan pada nilai-nilai iman Kristen dalam kerangka manajemen pendidikan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Spiritualitas sebagai Fondasi Manajemen Pendidikan Kristen**

Dalam ekosistem pendidikan Kristen, spiritualitas bukanlah elemen tambahan atau pelengkap sekunder yang ditempelkan pada praktik manajerial. Sebaliknya, spiritualitas merupakan fondasi utama yang memberi arah, makna, dan motivasi terhadap seluruh aktivitas kelembagaan mulai dari perumusan visi dan misi, pengambilan keputusan, hingga pengembangan program dan kebijakan internal. Spiritualitas yang dimaksud bukan sekadar ritualitas religius atau ekspresi kesalehan individual, tetapi suatu kesadaran mendalam akan kehadiran dan kedaulatan Tuhan dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam pengelolaan organisasi pendidikan.

Secara teologis, spiritualitas pendidikan Kristen berakar pada pengakuan akan otoritas Tuhan sebagai sumber hikmat, kebenaran, dan tujuan dari seluruh proses pendidikan. Schwöbel menegaskan bahwa setiap pemikiran pendidikan Kristen menempatkan Tuhan sebagai pusat otoritas dan kebenaran yang menopang seluruh proses pendidikan. (Schwöbel, 2020) Dengan demikian, setiap keputusan manajerial tidak dilepaskan dari pencarian kehendak Tuhan, baik melalui doa, perenungan firman, maupun diskresi etis yang berbasis pada prinsip-prinsip Injil. Visi lembaga tidak sekadar dirumuskan berdasarkan analisis SWOT atau tren pasar pendidikan, tetapi dibentuk oleh visi ilahi yang menggambarkan partisipasi lembaga dalam karya Tuhan mendidik, memulihkan, dan mentransformasi manusia serta masyarakat.

Lembaga pendidikan Kristen yang berakar pada spiritualitas akan menumbuhkan budaya kerja yang khas yakni budaya yang diresapi nilai-nilai kasih, keadilan, pengharapan, dan kerendahan hati. Sitompil menjelaskan bahwa para pemimpin dan pendidik bukan hanya bekerja untuk memenuhi target atau indikator kinerja, tetapi bekerja sebagai bentuk ibadah dan pelayanan. (Sitompul, 2023) Dalam konteks ini, pendidikan dilihat sebagai pelayanan panggilan, bukan sekadar profesi. Hal ini menghasilkan komitmen yang lebih tinggi, ketekunan yang lebih mendalam, dan motivasi yang tidak mudah luntur oleh tekanan eksternal.

Spiritualitas juga memungkinkan lembaga untuk tidak terjebak dalam mentalitas kompetitif semata. Di tengah dunia pendidikan yang cenderung pragmatis dan mengejar "hasil", spiritualitas memanggil lembaga untuk tetap setia pada proses, pada nilai-nilai pembentukan karakter, dan pada

kemanusiaan yang utuh. Sebuah sekolah Kristen yang spiritual bukanlah lembaga yang sekadar memiliki program ibadah mingguan atau pelajaran agama, melainkan sebuah komunitas yang setiap dimensinya dari kurikulum hingga kebijakan HRD dijiwai oleh iman yang hidup.

Dalam penelitiannya Sulistyio dkk menjelaskan bahwa spiritualitas dalam manajemen pendidikan Kristen juga menyangkut dimensi etika dan integritas. Dalam dunia yang penuh godaan akan manipulasi, korupsi, dan penyalahgunaan kekuasaan, spiritualitas menuntun para pengelola lembaga untuk menjaga kejujuran, transparansi, dan tanggung jawab sebagai bentuk kesetiaan kepada Kristus.(Sulistyo et al., 2024) Hal ini menjadi sangat relevan ketika lembaga harus mengelola dana, menentukan kebijakan beasiswa, atau menyikapi konflik internal dengan keadilan dan kasih.

Spiritualitas bukan pula urusan privat antara pemimpin dengan Tuhannya semata, tetapi membentuk ethos Lembaga yakni roh, semangat, dan arah moral dari seluruh komunitas pendidikan. Ethos ini menular melalui teladan, dibangun melalui kebiasaan rohani bersama, dan diteguhkan lewat keputusan-keputusan yang berpihak pada nilai-nilai Kristiani. Sekolah atau kampus Kristen yang menumbuhkan ethos spiritual akan lebih mampu membentuk peserta didik yang bukan hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga dewasa secara iman dan bertanggung jawab secara sosial.

Oleh karena itu, jika manajemen lembaga pendidikan Kristen ingin berdampak secara transformatif dan setia pada identitasnya, maka pembangunan spiritualitas tidak boleh dipinggirkan atau disubordinasikan oleh kepentingan efisiensi dan akuntabilitas semata. Sebaliknya, spiritualitas harus menjadi sumber utama dari mana segala hal lainnya mengalir. Hanya dengan cara inilah pendidikan Kristen akan tetap relevan sekaligus berbeda di tengah lautan institusi pendidikan sekuler yang lebih fokus pada output daripada nilai, lebih fokus pada keterampilan daripada karakter.

### **Profesionalisme sebagai Tuntutan Kontekstual dan Operasional**

Di tengah arus perubahan sosial, budaya, dan teknologi yang begitu cepat, lembaga pendidikan Kristen dihadapkan pada kenyataan bahwa keberlanjutan dan daya saingnya sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mengelola sumber daya secara efektif dan bertanggung jawab. Dalam konteks ini, profesionalisme menjadi sebuah keniscayaan, bukan pilihan opsional. Menurut Maguire dan Miller, profesionalisme tidak berarti mengabaikan spiritualitas atau menjauh dari nilai-nilai iman, melainkan merupakan cara konkret untuk mewujudkan tanggung jawab iman dalam praktik pengelolaan lembaga pendidikan.(Maguire & Miller, 2024a)

Secara umum, profesionalisme dalam manajemen lembaga pendidikan mencerminkan orientasi pada kualitas kerja, efektivitas sistem, dan akuntabilitas hasil. Dalam pendidikan Kristen, profesionalisme mewujud dalam berbagai aspek kelembagaan yang terukur dan tertata rapi, mulai dari sistem perencanaan strategis hingga evaluasi berkelanjutan. menegaskan bahwa perencanaan strategis yang jelas dan komprehensif sangat penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan, termasuk optimisasi alokasi sumber daya, pelibatan pemangku kepentingan, serta budaya perbaikan berkelanjutan. Ciri khas dari lembaga yang profesional adalah kemampuannya untuk menyelaraskan antara visi dan pelaksanaan, antara idealisme nilai dan realitas operasional.

Salah satu aspek utama dari profesionalisme adalah tata kelola keuangan dan administrasi yang transparan dan efisien. Banyak lembaga pendidikan Kristen menghadapi tantangan dalam pengelolaan keuangan yang tidak terdokumentasi dengan baik, sistem pelaporan yang lemah, atau penggunaan anggaran yang tidak sesuai perencanaan. Penelitian yang dilakukan Sinaga dkk mengidentifikasi bahwa masih ada irregularitas dalam pengelolaan keuangan sekolah kristen, seperti sistem keuangan yang tidak sistematis dan buruknya dokumentasi. Implementasi sistem transparansi keuangan menurut penelitian ini berdampak positif dalam menciptakan akuntabilitas yang baik di lingkungan sekolah. (Sinaga et al., 2024) Profesionalisme menuntut agar semua proses administratif dikelola dengan prinsip transparansi, kejujuran, dan akuntabilitas sebagai bentuk kesetiaan kepada nilai-nilai iman dan tanggung jawab kepada publik maupun pihak donor. Praktik audit internal yang berkala, penggunaan teknologi digital untuk pelaporan, serta dokumentasi yang rapi adalah indikator dari sistem yang sehat dan profesional.

Di sisi lain, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) juga menjadi bagian penting dari profesionalisme. Lembaga pendidikan Kristen tidak dapat berkembang jika hanya mengandalkan semangat melayani tanpa mempertimbangkan kompetensi. Oleh karena itu, proses rekrutmen harus berbasis pada standar kualifikasi yang jelas, dan pelatihan berkelanjutan menjadi keharusan. Pengembangan SDM yang profesional tidak hanya mencakup peningkatan kapasitas pedagogis dan manajerial, tetapi juga pembinaan karakter dan pemahaman teologis. Dalam kerangka ini, spiritualitas dan profesionalisme tidak dipisahkan, melainkan saling memperkuat.

Kurikulum sebagai inti dari proses pendidikan pun perlu dirancang dengan pendekatan yang kontekstual, relevan, dan berbasis data. Profesionalisme dalam kurikulum mencakup penyesuaian terhadap kebutuhan zaman, perkembangan peserta didik, dan tuntutan dunia kerja tanpa mengorbankan nilai-nilai iman. Evaluasi kurikulum pun harus dilakukan secara sistematis, berdasarkan hasil belajar yang terukur dan feedback dari para pemangku kepentingan. Dengan cara ini, lembaga pendidikan Kristen tetap dapat mengintegrasikan misi rohaninya dalam konteks masyarakat yang terus berubah.

Lebih dari itu, pengambilan keputusan dalam lembaga pendidikan harus didasarkan pada data, analisis, dan pertimbangan strategis, bukan sekadar intuisi atau kebiasaan lama. Profesionalisme menuntut penggunaan instrumen evaluatif, riset internal, dan pengumpulan informasi untuk mendukung kebijakan yang dibuat. (Hasugian et al., 2025) Pendekatan ini menciptakan budaya kerja yang terencana, reflektif, dan terbuka terhadap inovasi. Dalam terang iman, pengambilan keputusan yang bertanggung jawab adalah bentuk lain dari kesetiaan terhadap mandat pengelolaan yang dipercayakan oleh Tuhan.

Sayangnya, masih ada anggapan bahwa profesionalisme adalah "produk dunia sekuler" yang tidak sesuai dengan spiritualitas pelayanan. Pandangan ini perlu diluruskan. Profesionalisme dalam konteks Kristen justru merupakan ekspresi dari iman yang matang, karena menekankan tanggung jawab, keunggulan kerja, dan pelayanan yang bermakna bagi orang lain. Seperti Paulus menasihatkan, "Apapun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti untuk Tuhan dan bukan untuk manusia" (Kolose 3:23) ini adalah dasar spiritual dari profesionalisme yang sejati. Dengan demikian, profesionalisme bukan hanya sebuah tuntutan operasional, tetapi juga merupakan bagian

integral dari etika kerja Kristen yang menekankan integritas, kualitas, dan pelayanan yang bertanggung jawab.

### **Kepemimpinan Pelayan sebagai Titik Temu**

Di tengah upaya mengintegrasikan spiritualitas dan profesionalisme dalam manajemen lembaga pendidikan Kristen, konsep kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) muncul sebagai titik temu yang ideal dan strategis. Model kepemimpinan ini tidak hanya sesuai dengan nilai-nilai Injil, tetapi juga relevan dalam praktik manajerial modern yang menekankan etika, pemberdayaan, dan kolaborasi. Sebagai pendekatan yang menempatkan pelayanan di atas dominasi, kepemimpinan pelayan mengoreksi model otoritarian yang kerap mencemari lembaga keagamaan maupun pendidikan. (Aboramadan et al., 2021)

Kepemimpinan pelayan berakar kuat dalam teladan Yesus Kristus, yang dalam Yohanes 13 memilih membasuh kaki murid-murid-Nya alih-alih menuntut pelayanan dari mereka. Dalam tradisi Kristen, tindakan ini bukan sekadar simbol kerendahan hati, tetapi pernyataan radikal bahwa otoritas sejati lahir dari kerelaan untuk merendahkan diri dan melayani sesama. Maka dari itu, pemimpin Kristen sejati adalah mereka yang memahami otoritas sebagai amanat ilahi, bukan sebagai alat untuk mempertahankan kekuasaan atau mengejar kehormatan pribadi.

Dalam konteks lembaga pendidikan Kristen, pemimpin pelayan adalah mereka yang hadir bukan untuk dilayani, tetapi untuk melayani komunitas pendidikan yang dipimpinnya. Pelayanan ini bukan berarti pasif atau lemah, melainkan berani mengambil keputusan yang sulit dengan integritas dan keadilan sebagai nilai dasar. Dalam studinya Aboramadan dkk menegaskan bahwa *servant leadership* menekankan pengambilan keputusan yang etis, integritas, dan tanggung jawab pengelolaan sebagai kebalikan dari model otoritarian dan egois. Pemimpin pelayan lebih mengutamakan kesejahteraan tim dan budaya inklusif, bukan kontrol dominan atau kekuasaan pribadi. (Aboramadan et al., 2021) Kepemimpinan pelayan menolak manipulasi, nepotisme, dan gaya manajemen yang berbasis ego. Sebaliknya, ia menjunjung tinggi keterbukaan, kejujuran, dan pemberdayaan setiap anggota komunitas baik guru, staf, maupun peserta didik.

Salah satu ciri utama dari kepemimpinan pelayan adalah komitmen terhadap pertumbuhan orang lain, baik secara rohani maupun profesional. Dalam lembaga pendidikan, ini berarti pemimpin tidak hanya menuntut kinerja, tetapi juga menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran berkelanjutan, pendampingan spiritual, dan pengembangan karier yang sehat. Guru tidak dianggap sebagai sekadar "alat produksi" akademik, melainkan sebagai pribadi yang memiliki panggilan dan potensi yang perlu dirawat dan dikembangkan.

Dari perspektif manajerial modern, model kepemimpinan pelayan juga mendapat dukungan yang kuat. Berbagai riset kontemporer menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang kolaboratif, empatik, dan berorientasi pada pengembangan individu justru meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. (Aboramadan et al., 2021) Pemimpin pelayan menciptakan budaya kerja yang sehat, memperkuat keterikatan emosional dalam tim, dan meningkatkan motivasi intrinsik. Ini

memperlihatkan bahwa nilai-nilai Kristen dalam kepemimpinan bukan hanya etis secara moral, tetapi juga efektif secara organisasi.

Lebih jauh, kepemimpinan pelayan mampu menjadi katalisator integrasi antara spiritualitas dan profesionalisme. Dalam banyak kasus, pemisahan antara keduanya terjadi karena pemimpin tidak memiliki kerangka kerja yang menyatukan iman dan kompetensi. Kepemimpinan pelayan menawarkan kerangka tersebut: di satu sisi, ia menegaskan akar spiritual dari pelayanan; di sisi lain, ia menuntut akuntabilitas, visi strategis, dan pengelolaan yang efisien. Maka, pemimpin pelayan bukan hanya figur rohani yang piawai berkhotbah, tetapi juga manajer yang mampu mengelola konflik, merancang sistem, dan membuat keputusan berdasarkan data dan nilai.

Kepemimpinan pelayan juga menolak pragmatisme sempit yang hanya berorientasi pada hasil. Sebaliknya, ia menekankan bahwa cara mencapai tujuan sama pentingnya dengan tujuan itu sendiri. (Suba, 2023) Dalam dunia pendidikan Kristen, ini berarti pemimpin tidak boleh mengorbankan nilai-nilai iman demi reputasi akademik atau keuntungan finansial. Nilai-nilai kerajaan Kristus, kasih, kebenaran, kesetiaan, dan kerendahan hati tetap menjadi kompas utama. Dengan demikian, kepemimpinan pelayan bukan hanya model alternatif, tetapi seharusnya menjadi paradigma utama dalam pengelolaan lembaga pendidikan Kristen. Ia menyatukan antara kedalaman spiritual dan ketajaman profesional; antara visi iman dan kecakapan administratif. Dalam figur pemimpin pelayan, integrasi antara spiritualitas dan profesionalisme tidak lagi menjadi utopia, melainkan realitas yang hidup dan memungkinkan lembaga untuk menjadi terang dan garam di tengah dunia pendidikan yang penuh tantangan.

### **Membangun Budaya Organisasi yang Holistik**

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan perilaku kolektif yang membentuk cara suatu lembaga menjalankan misinya. Dalam konteks lembaga pendidikan Kristen, budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dari nilai-nilai kerajaan Kristus seperti kejujuran, belas kasih, kedisiplinan, tanggung jawab, kesetaraan, dan pengampunan. Nilai-nilai ini bukan sekadar slogan spiritual, tetapi harus menjadi roh yang menghidupi seluruh struktur, kebijakan, dan praktik operasional lembaga. Membangun budaya organisasi yang holistik berarti menjembatani antara nilai-nilai iman dan tuntutan profesionalisme. (Bouway & Mbelangedo, 2025b) Hal ini dimulai dari pembentukan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang tidak hanya mengatur proses kerja secara efisien, tetapi juga menekankan aspek etis dalam setiap langkahnya. Misalnya, kebijakan disiplin terhadap peserta didik dan staf tidak hanya didasarkan pada aturan yang kaku, tetapi juga mempertimbangkan pendekatan yang restoratif dan membina, sesuai prinsip kasih karunia dalam kekristenan.

Demikian pula, sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*) harus dirancang secara adil dan proporsional, dengan memperhatikan bukan hanya hasil, tetapi juga proses dan integritas dalam mencapainya. Dalam banyak lembaga Kristen, ada kecenderungan untuk meminimalkan evaluasi kinerja karena dianggap tidak rohani atau menimbulkan konflik. Namun justru sistem evaluasi yang transparan dan adil mencerminkan penghargaan terhadap martabat manusia dan akuntabilitas dalam

panggilan pelayanan. Relasi kerja dalam organisasi Kristen pun idealnya menjauhi struktur yang terlalu hierarkis dan menekankan semangat kolaborasi sebagai tubuh Kristus. Setiap bagian, dari kepala sekolah hingga staf kebersihan, diakui kontribusinya sebagai bagian dari pelayanan yang utuh. Hal ini mendorong adanya keterbukaan dalam komunikasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan saling menghargai antartim kerja.

Maguire dan Miller menjelaskan bahwa pembinaan rohani bagi seluruh civitas akademika tidak boleh berjalan sendiri sebagai program tambahan atau simbolik semata. Sebaliknya, ia harus terintegrasi secara strategis dengan pengembangan kapasitas profesional. (Maguire & Miller, 2024b) Pelatihan guru, misalnya, tidak hanya mencakup aspek pedagogis dan teknologi pembelajaran, tetapi juga pelatihan spiritualitas praktis—seperti disiplin doa, pemuridan, atau etika kerja Kristen. Dengan membangun budaya organisasi yang holistik, lembaga pendidikan Kristen dapat menjadi ekosistem yang tidak hanya mendidik secara akademis, tetapi juga membentuk karakter, memperkuat iman, dan mempersiapkan generasi yang utuh secara spiritual dan profesional. Budaya semacam ini akan menjadi kesaksian nyata tentang bagaimana iman dan manajemen dapat saling melengkapi, bukan saling menegasikan.

## **Tantangan dan Strategi Implementasi**

### **Tantangan Integrasi**

Mengintegrasikan spiritualitas dan profesionalisme dalam manajemen lembaga pendidikan Kristen bukanlah proses yang mudah. Tantangan yang dihadapi bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga teologis, kultural, dan struktural. Beberapa tantangan utama antara lain: Dualisme antara “yang rohani” dan “yang duniawi”. Ratulangi menemukan bahwa banyak lembaga pendidikan Kristen masih terjebak dalam dikotomi antara aspek spiritual dan aspek profesional. Spiritualitas sering dianggap sebagai ranah ibadah, devosi pribadi, atau kegiatan keagamaan, sementara profesionalisme diasosiasikan dengan dunia kerja sekuler, efisiensi, dan pengelolaan berbasis data. (Ratulangi, 2024) Pandangan dualistik ini membuat integrasi menjadi sulit, karena segala sesuatu yang bernuansa sistematis atau terstruktur sering dicurigai sebagai kehilangan “roh” pelayanan.

Mau dan Amid dalam penelitiannya menemukan bahwa banyak pemimpin lembaga pendidikan Kristen berlatar belakang teologis atau pastoral, tetapi tidak memiliki bekal yang memadai dalam bidang manajemen, kepemimpinan strategis, atau pengembangan organisasi. (Mau, 2023) Hal ini menyebabkan banyak keputusan bersifat reaktif, intuitif, dan tidak berbasis data. Ketidakseimbangan ini mengakibatkan spiritualitas berjalan tanpa arah organisasi yang jelas, atau sebaliknya, organisasi berjalan tanpa jiwa spiritualitas yang mendalam.

Beberapa staf atau pemimpin mungkin memandang struktur organisasi, SOP, indikator kinerja, dan sistem evaluasi sebagai bentuk "kerangka kaku" yang menghambat dinamika rohani. Mereka mungkin beranggapan bahwa pengendalian pada sistem adalah tanda kurangnya iman. Padahal dalam Alkitab, kita juga menemukan prinsip-prinsip keteraturan, tanggung jawab, dan evaluasi (misalnya

dalam pengelolaan talenta,(Tiyow & Ibrahim, 2025) Nehemia yang mengorganisir pembangunan tembok, atau Paulus yang membentuk tim pelayanan strategis).

### **Krisis identitas kelembagaan.**

Beberapa sekolah Kristen tidak lagi memiliki kejelasan arah spiritual, atau justru terlalu fokus pada aspek keagamaan tanpa memperhatikan kualitas manajemen dan hasil pembelajaran. Hal ini menjadikan lembaga kehilangan daya saing dan relevansi dalam konteks pendidikan nasional.

### **Ketergantungan pada figur sentral.**

Banyak lembaga masih sangat bergantung pada satu pemimpin kharismatik, tanpa penguatan sistem dan regenerasi kepemimpinan. Ketika pemimpin tersebut mundur atau berpindah, lembaga mengalami krisis struktural dan kehilangan arah.

### **Keterbatasan sumber daya manusia dan finansial.**

Profesionalisme memerlukan investasi: dalam pelatihan, teknologi, sistem evaluasi, hingga gaji guru. Di banyak konteks, sekolah Kristen mengalami kekurangan dana, dan ini sering dijadikan alasan untuk mengabaikan prinsip tata kelola yang sehat.

### **Strategi Implementasi**

Menghadapi tantangan-tantangan tersebut, diperlukan strategi implementasi yang bersifat transformatif dan kontekstual. Integrasi tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan melalui proses bertahap dan kolaboratif. Beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain:

### **Pendidikan kepemimpinan yang menggabungkan teologi dan manajemen**

Dibutuhkan program pengembangan kepemimpinan yang menyatukan refleksi spiritual dan kompetensi profesional. Pelatihan semacam ini harus mencakup aspek spiritual formation, pemikiran teologis tentang organisasi, serta praktik-praktik kepemimpinan modern seperti perencanaan strategis, manajemen mutu, komunikasi organisasi, dan literasi digital. Pemimpin yang terbentuk dalam dua kutub ini akan menjadi jembatan antara iman dan keunggulan operasional.

### **Reformasi organisasi berbasis refleksi spiritual dan evaluasi kinerja**

Perubahan struktural dan budaya organisasi perlu dilakukan bukan semata-mata karena tuntutan eksternal, tetapi sebagai bentuk pertobatan kolektif untuk kembali pada misi Tuhan. Oleh karena itu, reformasi harus dimulai dari refleksi rohani: Apa yang Tuhan kehendaki bagi lembaga ini? Siapa yang dilayani? Bagaimana lembaga ini mencerminkan kasih dan keadilan Tuhan? Dari sini, barulah sistem kerja, alur pengambilan keputusan, dan tolok ukur keberhasilan dirancang dan dievaluasi secara berkala.

### **Kolaborasi lintas bidang: teolog, pendidik, dan manajer profesional Kristen**

Sinergi antar berbagai latar belakang keilmuan sangat penting. Lembaga pendidikan Kristen perlu membuka ruang kolaboratif antara para teolog yang mampu menjaga integritas nilai iman, para pendidik yang memahami dinamika pembelajaran, serta manajer profesional yang ahli dalam tata kelola. Sinergi ini akan menciptakan ekosistem yang sehat, di mana visi spiritual diwujudkan secara profesional, dan profesionalisme dipenuhi dengan nilai-nilai kekristenan.

Strategi integrasi spiritualitas dan profesionalisme tidak bisa bersifat kosmetik atau formalitas. Ia menuntut perubahan pola pikir (mindset), pembaruan sistem (structure), dan perbaikan budaya organisasi (culture). Yang diinginkan bukanlah lembaga yang tampak rohani tetapi kinerjanya lemah, ataupun lembaga yang profesional tetapi kehilangan jiwa. Yang dibutuhkan adalah lembaga yang hidup oleh iman, bekerja dengan kompetensi, dan berdampak secara holistik bagi peserta didik dan masyarakat.

### **Keterbukaan terhadap Audit dan Akuntabilitas**

Sebagai bentuk tanggung jawab iman, lembaga Kristen harus berani diaudit secara terbuka, baik dari sisi keuangan, akademik, maupun spiritualitas lembaga. Ini bukan sekadar prosedur, tetapi cara menjaga integritas dan kesaksian lembaga di mata publik dan warga gereja. Keseluruhan strategi ini membutuhkan komitmen bersama dari semua pemangku kepentingan, mulai dari yayasan, kepala sekolah, guru, orang tua, hingga gereja pendukung. Integrasi spiritualitas dan profesionalisme bukanlah penggabungan dua hal yang bertentangan, tetapi justru dua sisi dari pelayanan yang utuh. Tanpa spiritualitas, profesionalisme menjadi hampa. Tanpa profesionalisme, spiritualitas bisa kehilangan daya transformasi sosialnya.

### **KESIMPULAN**

Integrasi spiritualitas dan profesionalisme dalam manajemen lembaga pendidikan Kristen bukanlah sekadar idealisme, melainkan kebutuhan mendesak dalam merespons dinamika zaman yang semakin kompleks. Dunia pendidikan masa kini menuntut akuntabilitas, efisiensi, dan relevansi tanpa mengorbankan nilai-nilai kekristenan yang menjadi fondasi utama lembaga tersebut. Spiritualitas memberikan arah dan makna, membentuk ethos pelayanan yang rendah hati, berbelas kasih, dan berintegritas. Sementara itu, profesionalisme menyediakan kerangka kerja yang sistematis dan terukur dalam mengelola sumber daya, menyusun strategi, dan mengevaluasi kinerja. Jika keduanya dijalankan secara terpadu, lembaga pendidikan Kristen dapat menjadi wadah formasi karakter dan kompetensi yang unggul bukan hanya untuk peserta didik, tetapi juga bagi seluruh ekosistem institusional.

Tantangan integrasi seperti dikotomi antara yang rohani dan duniawi, minimnya pelatihan manajerial, serta resistensi terhadap perubahan sistemik hanya dapat diatasi melalui transformasi paradigma. Dibutuhkan pemimpin-pemimpin yang bukan hanya menguasai teori teologi atau manajemen semata, melainkan mampu menjadi jembatan antar keduanya dengan hikmat, refleksi, dan inovasi. Arah ke depan adalah mengembangkan model kepemimpinan pelayan, membangun budaya organisasi yang holistik, serta memperkuat kolaborasi lintas disiplin. Lembaga pendidikan Kristen yang mampu menjawab tantangan ini akan tampil bukan hanya sebagai institusi pendidikan, tetapi sebagai agen pembaruan sosial dan spiritual di tengah dunia yang haus akan kebenaran dan keunggulan.

### **REFERENSI**

- Aboramadan, M., Dahleez, K., & Hamad, M. H. (2021). Servant leadership and academics outcomes in higher education: the role of job satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 562–584. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2019-1923>
- Ratulangi, A. E. (2024). Pendidikan Agama Kristen dan Transformasi Spiritualitas Mahasiswa: Analisis Konseptual dan Refleksi Literatur. *Educatum: Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(1), 81–94. <https://doi.org/10.62282/je.v2i1.81-94>
- Bouway, K., & Mbelanggedo, N. (2025a). PENDEKATAN HOLISTIK PADA KOMPETENSI GURU PAK: MENYEIMBANGKAN ASPEK TEOLOGIS, PEDAGOGIS, DAN SOSIAL. *Imitatio Christo : Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen*, 1(2), 174–192. <https://doi.org/10.63536/imitatiochristo.v1i2.13>
- Bouway, K., & Mbelanggedo, N. (2025b). PENDEKATAN HOLISTIK PADA KOMPETENSI GURU PAK: MENYEIMBANGKAN ASPEK TEOLOGIS, PEDAGOGIS, DAN SOSIAL. *Imitatio Christo : Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen*, 1(2), 174–192. <https://doi.org/10.63536/imitatiochristo.v1i2.13>
- Hasugian, F., Darmayanty, Pakpahan, M., Simanjuntak, L., Gultom, E., & Sitorus, H. (2025). Profesionalisme Guru PAK dalam Pengimplementasian Kurikulum. *Journal of Mandalika Literature*, 6(2), 2745–5963.
- Kaunang, D. (2025). Gereja dan Negara di Ruang Publik Minahasa: Analisis Eklesiologi John Howard Yoder dan Konsep Pluralisme Kewargaan terhadap Hubungan Gereja dan Negara di Minahasa. *Aradha: Journal of Divinity, Peace and Conflict Studies*, 4(3), 257–276. <https://doi.org/10.21460/aradha.2024.43.1342>
- Klein, C. (2024). *The Unique Function Of A Christian School: Why It's More Than Just Education*. Christian Educators Academy.
- Maguire, A., & Miller, H. (2024a). The Professional Christian or the Christian Professional? Assessing Spiritual Formation in Theological Education. *Religion & Education*, 51(1–2), 156–175. <https://doi.org/10.1080/15507394.2024.2325910>
- Maguire, A., & Miller, H. (2024b). The Professional Christian or the Christian Professional? Assessing Spiritual Formation in Theological Education. *Religion & Education*, 51(1–2), 156–175. <https://doi.org/10.1080/15507394.2024.2325910>
- Mau, M. and M. Amid. (2023). *Manajemen Pendidikan Kristen dan Kepemimpinan*. BADAN PENERBIT STIEPARI PRESS.
- Schwöbel, C. (2020). The Concept of Revelation in Christianity. In *The Concept of Revelation in Judaism, Christianity and Islam* (pp. 57–142). De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110476057-003>
- Sianturi, D., Panjaitan, B., & Simorangkir, J. (2023). The Influence of Professionalism and Spiritual Intelligence on IAKN Employee Performance Tarutung in 2023. *Formosa Journal of Science and Technology*, 2(10), 2795–2814. <https://doi.org/10.55927/fjst.v2i10.6366>
- Sinaga, R. S., Pranatalia, R., & Zai, S. (2024). Meningkatkan Pengelolaan Manajemen Keuangan Sekolah Melalui Metode Transparansi Berdasarkan Konstruksi Pendidikan Kristen. *Jurnal Teologi Injili Dan Pendidikan Agama*, 2(3), 216–228. <https://doi.org/10.55606/jutipa.v2i3.337>

- Sirait, J. E. (2024). "Manajemen Pendidikan: Sebuah Refleksi dalam Meningkatkan Mutu Institusi Pendidikan Kristen. *Samuel Elizabeth Journal*, 1(1), 1–20.
- Sitompul, P. B. N. and L. N. (2023). "PENGUKURAN KINERJA DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN AGAMA KRISTEN. *Journal of Syntax Literate* , 8(1).
- Suba, N. Y. S. (2023). *PEMIMPIN KRISTEN YANG PRAGMATIS*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/n72qr>
- Sulistyo, E., Tafonao, T., & Septerianus Waruwu. (2024). Memahami Peran Generasi dalam Tonggak Kepemimpinan: Menavigasi Tantangan dan Peluang Gereja di Era Digital Sebagai Bagian dari Relevansi Pelayanan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(2), 87–105.  
<https://doi.org/10.62282/juilmu.v1i2.87-105>
- Tiyow, H. C. P., & Ibrahim, I. (2025). MODEL KEPEMIMPINAN KRISTEN INOVATIF DALAM ERA VUCA: ANALISIS SMART-PLS. *Inculco Journal of Christian Education*, 5(1), 106–121.