

Kepemimpinan yang Melayani di Sekolah Kristen dalam Pengelolaan Organisasi, Pengelolaan Stres, dan Integritas

Rieswan Pangawira Kurnia

Universitas Pelita Harapan, Indonesia

Correspondence email: rieswan.kurnia@uph.edu

Received: 04/02/2020

Accepted: 21/05/2020

Published: 31/05/2020

Abstract

Leadership is needed in everyone's organization and one effective type of leadership is servant leadership. In Christian schools, leaders can apply servant leadership which can be a good example and a blessing to the people around them. Leaders' understanding and implementation of servant leadership were examined in Christian schools, while leaders' characteristics in managing the organization, in managing stress, and integrity were examined in carrying out their leadership function in schools. A descriptive qualitative research method through semi-structured interviews with school leaders was used. Coding and data triangulation techniques through interview with leaders, interviews with teachers, and questionnaires. This study was conducted on six leaders in four Christian schools in Jakarta and surrounding areas. It was found that leaders understand servant leadership by centering on the Lord Jesus and implement servant leadership by sharing their power, prioritizing others' development, and loving one another. Organizational management requires the same vision and mission, good relations, the ability to manage, and the coaching of teachers. Stress management requires consistent faith discipline and closeness with God, keeping life balanced and encouraging one another. Leaders' integrity should be upheld by setting an example of honesty, humility, sacrifice, and a close relationship with God.

Keywords: *Servant Leadership, Organizational Management, Stress Management, Integrity*

Pendahuluan

Sekolah Kristen pada umumnya cukup populer dan dicari di tengah masyarakat karena dipandang sebagai sekolah yang bermutu, baik memiliki ciri keunggulan prestasi akademik, pendidikan karakter, ataupun pendidikan yang holistik. Di tengah kemajuan zaman dan tantangan di dalam dunia pendidikan, diperlukan semakin banyak pemimpin Kristen yang berkualitas dengan cara pandang alkitabiah serta dapat mengintegrasikannya dengan baik di dalam sekolah Kristen. Pemimpin Kristen dengan cara pandang alkitabiah memiliki cara pandang yang berdasarkan kebenaran firman Tuhan, dan bersumber pada Alkitab.¹ Melalui pimpinan Roh Allah yang kudus, para pemimpin Kristen terus dibentuk oleh Allah untuk dapat menghidupi cara pandang alkitabiah secara konsisten di dalam sekolah Kristen.

Pemimpin Kristen perlu terus meneladani kepemimpinan dari para pemimpin di Alkitab, seperti Abraham, Yusuf, Musa, Daud, Petrus, Paulus, dan tentunya, Juruselamat dan Tuhan kita, Yesus Kristus. Tuhan Yesus memberikan teladan kepemimpinan yang melayani

¹ Brian J Walsh and J. Richard Middleton, *The Transforming Vision* (Downers Grove, IL: InterVarsity Press, 1984), 39.

sejak dua ribu tahun yang lalu.² Pemimpin Kristen perlu mempelajari kepemimpinan yang melayani yang telah ditunjukkan oleh Kristus untuk menjadi garam dan terang, baik di sekolah Kristen maupun di tengah masyarakat. Pemimpin yang melayani membangun relasi yang kuat dengan orang lain secara empati dan etis, serta memimpin dengan berbagai cara untuk melayani kepentingan yang lebih utama dari para pengikut, organisasi, komunitas, dan masyarakat pada umumnya.³

Kepemimpinan yang melayani oleh pemimpin Kristen di dalam sekolah Kristen seharusnya dapat menjadi kepemimpinan yang terimplementasi dan terintegrasi. Pemimpin Kristen seharusnya mampu menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya dengan baik serta menghasilkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan. Selain memiliki kemampuan pengelolaan organisasi yang baik, pemimpin Kristen juga perlu memiliki pengelolaan stres yang baik di tengah banyaknya masalah di dalam pekerjaan dan kehidupan. Pemimpin Kristen yang baik juga haruslah berintegritas dan menjadi teladan, tidak hanya terbatas memiliki pengetahuan dan kemampuan, terutama di dalam kepemimpinan yang melayani, pengelolaan organisasi, dan pengelolaan stres, tetapi juga perlu menjalankan apa yang telah dikatakannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari berbagai karakteristik kepemimpinan yang melayani yang diterapkan oleh para pemimpin Kristen di sekolah Kristen dalam hal pengelolaan organisasi, pengelolaan stres, dan integritasnya.

Dasar Teori

Berbagai dasar teori yang berkaitan dengan penelitian akan dipaparkan secara umum, diantaranya teori mengenai kepemimpinan yang melayani, pengelolaan organisasi, pengelolaan stres, dan integritas.

Kepemimpinan yang Melayani

Menurut Harris, Greenleaf mengemukakan kepemimpinan yang melayani adalah kepemimpinan yang mengutamakan para pelayannya, serta pertumbuhan orang lain menjadi prioritasnya dibandingkan kepentingannya pribadi sebagai seorang pemimpin.⁴ Greenleaf dan Larry Spears, mantan CEO *Greenleaf Center*, merinci sepuluh karakter di dalam kepemimpinan melayani, yakni mendengarkan, empati, menyembuhkan, kesadaran diri, persuasi, konseptualisasi, penglihatan masa depan, kemampuan melayani, komitmen membangun orang lain, dan membangun komunitas.⁵

Menurut Blanchard dan Hodges, bagi orang Kristen—para pengikut Yesus Kristus—kepemimpinan yang melayani adalah sebuah mandat dari Tuhan Yesus dan bukanlah sebuah pilihan.⁶ Tuhan Yesus mengajarkan kepada kita untuk mengasihi Allah, sesama manusia, dan

² Ken Blanchard and Renee Broadwell, *Servant Leadership in Action: How You Can Achieve Great Relationships and Results* (Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2018).

³ Peter. G Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, 8th ed. (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Inc, 2018), 252.

⁴ Kenya Harris, "What Type of Leadership in Higher Education Promotes Job Satisfaction and Increases Retention?," *Journal for Leadership and Instruction* 15, no. 1 (2016): 27.

⁵ Robert K Greenleaf and C Larry, *The Power of Servant-Leadership* (San Fransisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 1998), 5–10.

⁶ Ken Blanchard and Phil Hodges, *Lead Like Jesus: Belajar Dari Model Kepemimpinan Paling Dahsyat Sepanjang Zaman*, trans. Dionisius Pare (Jakarta, Indonesia: Visi Media, 2006), 15.

diri kita sendiri. Tuhan Yesus menekankan pentingnya untuk mengasihi orang lain dengan melayani dan mengutamakan kepentingan orang lain terlebih dahulu (Mat. 22:37-39). Tuhan Yesus memberikan teladan yang nyata di dalam kepemimpinan-Nya dengan rela datang ke dalam dunia yang sementara dan terbatas. Dia datang untuk melayani dan memberikan nyawa-Nya di atas kayu salib untuk menebus banyak orang (Flp. 2:4-8).

Pemimpin Kristen haruslah meneladani Yesus Kristus dengan melayani orang lain dan bukan demi kepentingan diri sendiri. Kepemimpinan yang melayani haruslah menjadi bagian dan pernyataan hidup dari mereka yang tinggal di dalam Kristus. Hal ini diwujudkan dalam hubungan kita dengan orang lain, bagaimana kita memperlakukan orang lain dan merefleksikan cinta Kristus kepada sesama manusia di mana pun dan kapan pun seperti di dalam Mat. 20:25-28,

Tetapi Yesus memanggil mereka lalu berkata: "Kamu tahu, bahwa pemerintah-pemerintah bangsa-bangsa memerintah rakyatnya dengan tangan besi dan pembesar-pembesar menjalankan kuasanya dengan keras atas mereka. Tidaklah demikian di antara kamu. Barangsiapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu, dan barangsiapa ingin menjadi terkemuka di antara kamu, hendaklah ia menjadi hambamu; sama seperti Anak Manusia datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani dan untuk memberikan nyawa-Nya menjadi tebusan bagi banyak orang.

Seperti Tuhan Yesus, pemimpin Kristen haruslah menggunakan kuasanya sebagai pemimpin untuk melayani orang lain. Tuhan Yesus telah memberikan perintah dan teladan-Nya secara jelas sebagai pemimpin yang melayani. Kepemimpinan yang melayani adalah sebuah model kepemimpinan yang paradoks. Kepemimpinan yang melayani menantang kepercayaan tradisional yang ada mengenai kepemimpinan dan pengaruhnya.⁷ Pemimpin yang melayani berfokus kepada orang lain—kebutuhan mereka, memberdayakan dan membantu mereka untuk berkembang menjadi manusia yang seutuhnya. Pemimpin Kristen tidaklah memerintah orang lain dengan kuasanya, melainkan menggunakan kuasanya untuk melayani orang lain, seperti Tuhan Yesus.

Pengelolaan Organisasi

Menurut Welch, pengelolaan dalam organisasi menyatukan arah dalam misi, perilaku, dan konsekuensi. Misi merupakan tujuan dari sebuah organisasi, termasuk penyebab dan ke mana arahnya. Perilaku menyangkut cara-cara yang perlu dilakukan karyawan untuk berpikir, merasakan, berkomunikasi, dan bertindak agar misi dapat diwujudkan. Konsekuensi menyangkut ada tidaknya kriteria untuk kenaikan jabatan dan bonus terkait dengan pencapaian dari para karyawannya dalam misi dan perilaku yang ditunjukkannya.⁸ Menurut Sanders, pemimpin dalam pendidikan perlu mengelola kegiatan operasional sehari-hari serta lingkungannya dengan efisien dan efektif dengan memakai sumber daya yang tersedia. Sumber daya ini diberdayakan sesuai dengan visi dan tujuan yang telah ditetapkan, serta untuk memenuhi kebutuhan akademis, kesehatan jasmani dan jiwa dari para siswa.⁹

⁷ Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, 253.

⁸ Jack Welch and Susy, *The Real-Life MBA* (New York, NY: Harper Business, 2015), 4.

⁹ Nancy Sanders, *Performance Expectations and Indicators for Education Leaders* (Washington, WA: Council of Chief State School Officers, 2008), 19.

Poythress mengemukakan kenyataannya semua orang Kristen dan non-Kristen bergantung kepada Bapa, Putra, dan Roh Kudus. Semuanya bergantung kepada Bapa sebagai sumber hukum yang stabil. Semuanya bergantung kepada Putra, yang adalah Firman dan Hukum alam semesta yang sejati, sumber rasionalitas dan logika yang sejati. Semuanya bergantung kepada Dia pula untuk penyediaan, melalui pengorbanan-Nya, manfaat-manfaat dan berkat-berkat yang mereka tidak layak terima. Semuanya bergantung kepada Roh Kudus untuk mengajar mereka. Ia yang memberikan hujan, makanan, dan berbagai kebaikan dan kesenangan kepada orang yang baik dan yang jahat, termasuk kepada orang-orang yang tidak mau mengakui-Nya, bahkan termasuk yang melawan dan memberontak kepada Dia.¹⁰

Pengelolaan Stres

Menurut Colquitt, proses pengelolaan stres disebut sebagai salah satu kunci untuk hidup bahagia dan sukses dalam masyarakat modern.¹¹ Menurut Ornstein, beberapa teknik untuk mengatasi stres dapat dibagi ke dalam dua golongan, yaitu strategi bagi para individu untuk diterapkan secara pribadi dan penyediaan prosedur di dalam organisasi untuk mengurangi serangan stres dari karyawannya.¹²

Menurut Burke, kunci utama untuk menjadi pemimpin dan memiliki kehidupan yang baik tidak dipenuhi dengan frustrasi dan tekanan yang berlebihan adalah spiritualitas dan kerendahan hati dari pengikut Kristus.¹³ Hal ini dimungkinkan apabila pemimpin Kristen memiliki pengenalan dan hubungan yang dekat dengan Tuhan dan berpegang teguh di dalam-Nya, yang mampu menyadari dirinya adalah manusia berdosa yang terbatas dan telah dibenarkan oleh anugerah-Nya di dalam Kristus, serta diberikan hak istimewa untuk bersandar kepada Dia yang benar, pasti, dan kekal.

Menurut Scazzero, kita perlu belajar dari Tuhan Yesus dengan memperlambat tempo hidup demi persekutuan kasih bersama Allah.¹⁴ Tuhan Yesus menghadapi berbagai tekanan (stres) yang sangat besar di dalam hidup-Nya. Ia memberikan waktu secara rutin untuk keluar dari segala tuntutan dalam pekerjaan-Nya untuk bersekutu dengan Bapa-Nya, di mana Dia memercayakan hasil dari setiap situasi, masalah, dan pelayanan yang dilakukan-Nya kepada Allah Bapa. Ketika Yesus ada di dalam Bapa dan Bapa di dalam Dia, seluruh tubuh, pikiran, dan roh-Nya dipenuhi dengan kuasa. Setiap tindakan yang Yesus Kristus lakukan berasal dari ketenangan dan keseimbangan dari relasi-Nya bersama Allah.

Menurut William Edgar, Allah selalu setia dan lembut menuntun kita sampai ke titik kita dapat mengumpulkan lebih banyak keberanian menghadapi berbagai kelemahan kita.¹⁵ Di dalam menghadapi segala masalah, termasuk pertentangan dan kesulitan di dalam kehidupan, Allah telah dan akan terus bekerja dengan kita dan memberikan kekuatan, salah

¹⁰ Vern S. Poythress, *Redeeming Science: A God-Centered Approach* (Wheaton, IL: Crossway Books, 2006), 175.

¹¹ Jason A Colquitt, Jeffery A Lepine, and Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (New York, NY: McGraw Hill Education, 2014), 140–143.

¹² Allan C Ornstein, Lunenburg, and C. Fred, *Educational Administration: Concepts and Practices* (Stamford, CT: Thomson Wadsworth, 2004), 625–626.

¹³ H. Dale Burke, *How to Lead and Still Have a Life - Delapan Prinsip Kepemimpinan Less Is More*, trans. Timotius Lo (Malang, Indonesia: Literatur SAAT, 2014), 54.

¹⁴ Peter Scazzero, *The Emotionally Healthy Leader* (Surabaya, Indonesia: Perkantas, 2016), 144.

¹⁵ William Edgar, *Kamu Bertanya: Pertanyaanmu, Jawaban-Jawaban Tuhan*, trans. Dewi (Surabaya, Indonesia: Momentum, 2016), 108–110.

satunya adalah melalui firman-Nya, untuk mengambil berbagai keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan (1 Kor. 10:13).

Integritas

Blanchard dan Hodges mengemukakan masalah yang umumnya ditemui dalam kehidupan para pemimpin pada zaman ini adalah mereka suka berbicara kepada orang tentang bagaimana mereka melayani dan bertindak, tetapi dalam kehidupan sehari-hari mereka tidak melakukan apa yang mereka ajarkan.¹⁶ Blackaby dan Blackaby memaparkan pemimpin yang berintegritas dapat memberikan pengaruh otoritas kepada orang yang dipimpinya. Pemimpin yang berintegritas perlu dilengkapi juga dengan kompetensi di dalam kepemimpinannya. Integritas bukan sesuatu yang otomatis terjadi, melainkan sifat karakter dari pemimpin yang perlu dikembangkan di dalam kehidupan mereka.¹⁷

Menurut Sanders, pemimpin memberikan teladan untuk memperhatikan orang lain dan juga rasa kebersamaan di dalam lingkungan pendidikan, secara pribadi dalam tingkah lakunya dan secara profesional dalam hubungannya dengan para murid, pembelajaran, dan kehidupannya. Pemimpin juga memberikan teladan dan membudidayakan kepercayaan dan keterbukaan akan berbagai nilai dan keyakinan di dalam pendidikan.¹⁸ Menurut Edlin, pemberian teladan dari pemimpin Kristen dapat menghasilkan dampak yang nyata bagi rekan kerja yang dipimpinya.¹⁹ Pemimpin Kristen memberikan teladan yang baik kepada rekan-rekan kerjanya dan dapat memberikan pengaruh yang positif serta berguna di dalam kehidupan mereka.

Menurut Blackaby dan Blackaby, integritas pemimpin Kristen bersumber dari perjumpaan dengan Allah dan pengukuhan dari Allah.²⁰ Pemimpin Kristen yang berintegritas terus bersandar kepada Allah dan menjadi pelaku firman. "Tetapi hendaklah kamu menjadi pelaku firman dan bukan hanya pendengar saja; sebab jika tidak demikian kamu menipu diri sendiri" (Yak. 1:22). Pemimpin Kristen yang berintegritas menjadi saksi Kristus dengan memiliki teladan yang baik di dalam kehidupan.

Pemimpin Kristen haruslah senantiasa bersandar dan taat kepada Allah karena dari Dialah sumber segala sesuatu. Dialah yang mengerjakan segala sesuatu dan hanya untuk Dia sajalah segala sesuatu dikerjakan. Segala pemikiran, perasaan, kehendak, kelakuan di dalam dunia pendidikan harus ditundukkan dan diselaraskan di dalam Tuhan Yesus yang menjadi teladan kita yang sempurna. Tuhan Yesus memberikan cara hidup kepercayaan dan ketaatan kepada Allah Bapa secara total dan menyeluruh. Tuhan Yesus telah mengosongkan diri-Nya sendiri, mengambil rupa seorang hamba, bahkan sampai mati di atas kayu salib untuk menebus dosa manusia (Flp. 2:5-11). Demikian pula, pemimpin Kristen haruslah senantiasa belajar dari teladan Kristus untuk terus bersandar dan taat kepada Allah.

¹⁶ Blanchard and Hodges, *Lead Like Jesus: Belajar Dari Model Kepemimpinan Paling Dahsyat Sepanjang Zaman*, 276.

¹⁷ Henry Blackaby and Richard Blackaby, *Kepemimpinan Rohani*, trans. Sarah Iswanti Tioso (Batam, Indonesia: Gospel Press, 2005), 151-152.

¹⁸ Sanders, *Performance Expectations and Indicators for Education Leaders*, 25.

¹⁹ Richard J Edlin, *Hakikat Pendidikan Kristen*, trans. Yakob Riskihadi and Yenny Halim (Jakarta, Indonesia: Gunung Mulia, 2015), 205.

²⁰ Blackaby and Blackaby, *Kepemimpinan Rohani*, 165.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang memberikan gambaran tentang berbagai karakteristik yang ada pada pemimpin Kristen di sekolah Kristen di dalam kepemimpinan yang melayani, pengelolaan organisasi, pengelolaan stres, dan integritas. Penelitian dilakukan dari awal Maret 2017 sampai akhir Mei 2017 terhadap enam pimpinan sekolah sebagai narasumber, yaitu tiga kepala sekolah dan tiga wakil kepala sekolah dari jenjang Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, dan Sekolah Menengah Atas, di empat sekolah Kristen yang berada di Jakarta dan sekitarnya. Selain itu, penelitian ini juga melibatkan para guru yang dipimpin oleh pimpinan sekolah yang bersangkutan. Para guru ini berperan menjadi pendukung dari berbagai temuan yang didapatkan.

Penelitian ini menggunakan wawancara semi-terstruktur untuk mendapatkan informasi tentang kepemimpinan yang melayani di sekolah Kristen dalam pengelolaan organisasi, pengelolaan stres, dan integritas. Pengolahan data di dalam penelitian ini dilakukan dengan *coding* yang menurut Esterberg bertujuan memusatkan perhatian pada makna yang mungkin didapatkan dari berbagai data, kemudian diorganisasi secara fisik menurut kategorinya.²¹

Setelah dilakukan *coding*, berbagai data yang ditemukan kemudian dianalisis lebih lanjut dengan apa yang terpenting dari wawancara dengan para narasumber. Data-data tersebut diharapkan dapat membantu peneliti untuk membuat interpretasi demi mendapatkan makna dari berbagai data yang didapatkan.²²

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data untuk menguji validitas dan reliabilitas, yang bertujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam pengolahan data dan informasi yang didapatkan. Berbagai cara yang digunakan adalah dengan melakukan wawancara semi-terstruktur dengan guru-guru yang dipimpin oleh kepala sekolah atau wakil kepala sekolah serta membagikan kuesioner kepada para guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah atau wakil kepala sekolah masing-masing.

Pembahasan

Dari hasil penelitian melalui wawancara dengan para pimpinan Kristen di sekolah Kristen (kepala sekolah atau wakil kepala sekolah), didapatkan bahwa berbagai data yang diperoleh dapat diandalkan (*reliable*). Kesimpulan ini diperoleh setelah peneliti melakukan berbagai analisis dengan data lain yang didapat melalui wawancara dengan guru dan kuesioner. Pembahasan dikelompokkan menjadi empat bagian sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian ini.

Bagaimanakah Kepemimpinan yang Melayani Dipahami dan Dijalankan di dalam Diri Pemimpin Kristen?

Melalui penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa setiap pemimpin memiliki kisah yang unik dan mengubah hidup, di mana ada momen ia disadarkan akan keberdosannya, bertemu dengan Tuhan secara pribadi, dan menjalani pergumulan hidup di dalam mengikuti pimpinan dan kehendak Tuhan untuk menyenangkan Tuhan di dalam pelayanannya. Setiap pemimpin belajar terus-menerus dalam mengikuti Tuhan, belajar akan

²¹ Kristin G Esterberg, *Qualitative Methods in Social Research* (New York, NY: McGraw-Hill, 2002), 157–164.

²² Esterberg, 167.

ketaatan dan tidak melarikan diri dari rencana dan pimpinan Tuhan yang telah memanggil dan memberikan beban dalam pelayanan yang dikerjakannya di sekolah Kristen pada saat ini.

Pemimpin Kristen menyadari bahwa ia harus berpusat pada Tuhan dan memiliki hubungan yang erat dengan Tuhan secara konsisten. Selain itu, integritas seorang pemimpin juga sangatlah penting di dalam kepemimpinan Kristen. Blanchard dan Hodges mengemukakan bahwa kepemimpinan yang melayani haruslah menjadi bagian dan pernyataan hidup dari mereka yang tinggal di dalam Kristus: hubungan kita dengan orang lain, cara kita memperlakukan orang lain, serta bagaimana kita merefleksikan cinta Kristus kepada sesama manusia di mana pun dan kapan pun.²³

Pengenalan akan Tuhan Yesus secara pribadi terlihat jelas memengaruhi para pemimpin Kristen untuk terus bertumbuh di dalam kerohanian dan pelayanan yang dipercayakannya. Para pemimpin Kristen mengikuti Yesus, bersama-sama dalam pelayanan dengan orang lain, menyadari keterbatasan sebagai manusia dan di dalam pelayanan dengan sesama manusia berdosa untuk terus berpusat pada Kristus dan teladan-Nya sebagai Firman Hidup, yang telah datang ke dunia untuk melayani dan bukan untuk dilayani. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Yesus dalam Mrk. 10:45, "Karena Anak Manusia datang bukan untuk dilayani, tetapi untuk melayani orang lain, dan memberikan nyawa-Nya menjadi tebusan bagi banyak orang."

Komitmen, tanggung jawab, dan konsistensi juga penting dalam merespons kepercayaan yang Tuhan telah berikan di dalam menjalankan kepemimpinan yang melayani. Berbagai perwujudan dari kepemimpinan yang melayani diterapkan di sekolah dengan membagikan kekuasaannya, melayani bersama-sama, menempatkan kepentingan orang lain terlebih dahulu, membantu orang lain untuk berkembang, sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh berbagai tokoh, misalnya Greenleaf dan Jack Welch dalam kepemimpinan yang melayani, serta sesuai firman Tuhan dalam Mrk. 10:45 dan Mat. 20:25-28.

Selain itu, kepemimpinan yang melayani ini diwujudkan dalam komunitas yang saling mengasihi dan membangun serta dipersatukan oleh kasih Kristus dalam ketaatan akan panggilan-Nya untuk melayani. Komunitas ini dapat membagikan perjalanan hidup mengikuti Kristus karena banyak pemimpin yang mengalami jatuh bangun di dalam pergumulan dan dinamika hidup. Sebagian pemimpin perlu belajar untuk lebih mendengarkan umpan balik dari rekan guru yang dipimpinya dan belajar untuk berkomunikasi dua arah. Selain itu, para pemimpin yang sangat berpengalaman juga menghadapi tantangan dalam *generation gap* dengan guru-guru yang dipimpinya, terutama dengan guru-guru yang relatif baru mengajar selama beberapa tahun.

Pemimpin Kristen perlu terus belajar untuk melakukan berbagai pendekatan yang berbeda dalam pemecahan masalah dengan guru. Pemimpin Kristen perlu mempelajari dan menerapkan berbagai gaya kepemimpinan yang lebih sesuai, disertai dengan menggabungkan disiplin dan kasih. Seperti yang dikemukakan Blanchard dan Hodges, gaya kepemimpinan perlu disesuaikan untuk menghasilkan kepemimpinan yang efektif.²⁴ Penyesuaian gaya kepemimpinan dapat berdasarkan karakteristik para rekan guru yang dipimpin, misalnya pria atau wanita, umur, latar belakang, ataupun kepribadian, misalnya *extrovert* atau *introvert*, ataupun dengan analisis kepribadian yang lebih mendetail.

²³ Blanchard and Hodges, *Lead Like Jesus: Belajar Dari Model Kepemimpinan Paling Dahsyat Sepanjang Zaman*, 15.

²⁴ Blanchard and Hodges, 25.

Apa Saja yang Diperlukan oleh Pemimpin Kristen di dalam Pengelolaan Organisasi Sekolah Kristen yang Baik?

Pengelolaan organisasi Kristen yang baik terutama memerlukan kesamaan visi misi, relasi, keterbukaan dan kepercayaan, serta kemampuan untuk mengelola. Partisipasi dan kerja sama juga diperlukan di dalam berbagai komunitas sekolah Kristen dengan melibatkan semua orang di dalamnya, termasuk siswa, guru, orang tua, *office boy*, dan pegawai kantin.

Para pemimpin Kristen berperan dalam mengelola berbagai sumber daya yang ada di sekolah berhubungan tempat, waktu, dan keuangan dengan departemen lain di sekolah dan yayasan. Peran para pimpinan di sekolah Kristen terutama untuk mengelola sumber daya manusia dengan mengarahkan, membimbing, dan mengingatkan para guru untuk dapat melayani Tuhan dengan lebih baik. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan Sanders. Selain itu, visi misi sekolah Kristen harus terus berpusat pada Tuhan, bukan berpusat pada pencapaian yang sudah ada ataupun yang hendak dituju dan perlu dikomunikasikan dan diterapkan oleh para pemimpin Kristen, serta visi misi perlu menjadi sasaran dari segala aktivitas yang dilakukan.²⁵

Salah satu ciri utama di dalam kepemimpinan yang melayani adalah mengutamakan para pelayannya serta memprioritaskan pertumbuhan orang lain seperti yang dikemukakan oleh Greenleaf dan Harris.²⁶ Di dalam penelitian, para pemimpin di sekolah Kristen di dalam kepemimpinan yang melayani tidaklah mementingkan dirinya sendiri, tetapi lebih mendahulukan perkembangan orang lain melalui penyediaan berbagai pengembangan dan pelatihan bagi para guru di sekolah. Pelatihan ini dapat dilakukan dalam kegiatan sehari-hari di sekolah maupun pelatihan di luar, termasuk di dalam mengaplikasikan dan menghidupi kebenaran firman Tuhan.

Melalui penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa sekolah L memiliki kecenderungan pengelolaan organisasi yang cukup baik, sedangkan di sekolah S pengelolaan organisasinya masih perlu ditingkatkan. Sekolah L cenderung memiliki *turnover* guru yang cukup rendah, sedangkan sekolah S *turnover* gurunya cukup tinggi. Untuk pengelolaan organisasi sekolah yang lebih baik, diperlukan kestabilan para gurunya yang relatif lebih muda dan baru mengajar beberapa tahun. Kemampuan dalam kepemimpinan dan pengelolaan organisasi diperlukan dan dapat diisi dengan berbagai pelatihan, seperti *professional development* ataupun studi lanjut kepemimpinan dalam pendidikan.

Apa Saja yang Diperlukan oleh Pemimpin di Sekolah Kristen untuk Mengelola Stresnya dengan Baik?

Disiplin iman sangat diperlukan oleh pemimpin Kristen, terlebih lagi dalam berbagai tugas dan kegiatan di dalam hidup. Hubungan dengan Tuhan perlu dijaga dan ditingkatkan dengan meluangkan waktu tiap hari secara konsisten, berdiam diri di hadapan-Nya, merenungkan firman-Nya, dan berdoa, sesuai apa yang dikatakan Scazzero.²⁷

Pemimpin Kristen terus bergumul dan bertumbuh dalam pelayanannya. Pemimpin dalam pengelolaan stresnya diisi dan disegarkan oleh firman, diiringi doa, mendalami firman, persekutuan dan *sharing* dengan sesama guru, *professional development*, studi lanjut dalam pemahaman Alkitab atau studi lanjut dalam kepemimpinan dalam pendidikan.

²⁵ Sanders, *Performance Expectations and Indicators for Education Leaders*, 19.

²⁶ Greenleaf and Larry, *The Power of Servant-Leadership*, 27.

²⁷ Scazzero, *The Emotionally Healthy Leader*, 144.

Relasi dan kedekatan dengan Tuhan secara konsisten secara tiap hari sangat membantu dalam pengelolaan stres yang baik. Pemimpin Kristen perlu berserah, peka, dan taat atas pimpinan Tuhan, serta memiliki kesadaran bahwa anugerah Tuhan selalu menyertai dan tersedia di tengah kesulitan dan pergumulan yang dialami. Setiap kita terus dibentuk oleh Tuhan di dalam rencana-Nya yang agung. Beberapa hal ini serupa dengan apa yang dipaparkan Burke²⁸ dan Edgar.²⁹ Dalam pengelolaan stres yang baik, seorang pemimpin Kristen memerlukan spiritualitas dan kerendahan hati dari pengikut Kristus.

Pemimpin perlu belajar untuk terus menyeimbangkan tuntutan dari banyak orang dan tuntutan dari yayasan. Hal ini menjadi tantangan dan dapat menjadi dorongan untuk terus maju meningkatkan kualitas di sekolah yang dipimpinnya. Berbagai hal yang dapat membantu untuk mengelola stres dengan lebih baik adalah dengan saling berbagi di dalam komunitas yang sehat di sekolah, di antara para guru, untuk dapat saling menguatkan dan membangun untuk terus bertumbuh serupa dengan Kristus. Pemimpin perlu belajar menjaga keseimbangan di dalam hidup, membagi waktu dengan baik, menjaga kesehatan, memiliki kebijaksanaan dan kesadaran akan mana yang lebih mudah untuk diubah. Visi misi dan *job description* yang jelas dapat membantu pengelolaan stres lebih baik.

Apakah Pemimpin Kristen Menjunjung Tinggi Integritasnya ketika Menjalankan Fungsi Kepemimpinan Mereka di Sekolah Kristen?

Integritas seorang pemimpin sangat penting dalam kepemimpinan, sebagaimana yang juga dikemukakan oleh Sanders³⁰ dan Blackaby dan Blackaby,³¹ bahwa integritas merupakan salah satu elemen yang sangat penting di dalam kepemimpinan. Hal ini disadari dan diteladani oleh para pemimpin Kristen serta disaksikan secara nyata oleh para rekan guru yang dipimpinnya.

Dalam penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa para guru dapat menyaksikan para pemimpin Kristen tulus, jujur, terbuka, rendah hati, meneladani, berintegritas tinggi, serta memiliki hubungan yang dekat dengan Tuhan. Mereka meneladani dan menerapkan kepemimpinan yang melayani seperti teladan Yesus Kristus. Yesus Kristus memberikan teladan dalam hidup-Nya dengan melayani para murid-Nya dan orang banyak dengan tulus, jujur, terbuka, rendah hati, berintegritas tinggi, serta memiliki hubungan yang sangat dekat dengan Allah Bapa. Seperti Yesus Kristus, para pemimpin Kristen melayani dengan tulus mengutamakan para guru dan orang lain, mendengarkan berbagai masukan dari rekan-rekan guru, memiliki hubungan yang dekat dengan Tuhan, dan terus bersandar kepada Allah.

Pemberian teladan pemimpin Kristen dalam memperhatikan orang lain, membudayakan rasa kebersamaan di sekolah, baik secara pribadi maupun profesional dalam hubungannya dengan terbuka dan mengembangkan kepercayaan dengan rekan guru, murid, dan kehidupannya, sesuai apa yang dikemukakan oleh Sanders.³² Pemimpin juga memberikan teladan dan membudidayakan kepercayaan dan keterbukaan akan berbagai nilai dan keyakinan di dalam pendidikan.

Integritas pemimpin Kristen pada umumnya baik dan memiliki etika tinggi dengan terus bersandar kepada Allah dan menjadi pelaku firman sesuai dengan Yak. 1:22. Para

²⁸ Burke, *How to Lead and Still Have a Life - Delapan Prinsip Kepemimpinan Less Is More*, 54.

²⁹ Edgar, *Kamu Bertanya: Pertanyaanmu, Jawaban-Jawaban Tuhan*, 108–110.

³⁰ Sanders, *Performance Expectations and Indicators for Education Leaders*, 19.

³¹ Blackaby and Blackaby, *Kepemimpinan Rohani*, 151.

³² Sanders, *Performance Expectations and Indicators for Education Leaders*, 25.

pemimpin Kristen dengan konsisten mengutamakan orang lain dan tidak mengorbankan etikanya dengan memanipulasi orang lain demi mencapai kepentingan pribadi maupun organisasi. Namun, ditemukan para pemimpin sekolah Kristen dapat mengorbankan etika dalam mencapai keberhasilan yang ditujunya. Kecenderungan ini ditemukan dalam para pemimpin di sekolah yang sama, serta visi misi cenderung kurang dikomunikasikan untuk diterapkan di segala kegiatan yang dilakukan.

Berdasarkan wawancara lebih lanjut kepada guru-guru untuk mempelajari kemungkinan penyebab terjadinya pelanggaran prinsip etika oleh para pimpinan Kristen terhadap keberhasilan yang ditujunya, ditemukan bahwa kemungkinan ketika pengisian kuesioner oleh para guru, tampaknya terjadi kesalahan dalam memahami pengertian etiket dan etika. Menurut wawancara para guru, hal yang perlu diperbaiki adalah berbagai cara suatu perbuatan yang harus dilakukan oleh para pimpinannya di sekolah. Hal yang dimaksud oleh para guru ini adalah etiket, di mana lebih menyangkut cara suatu perbuatan harus dilakukan manusia, sedangkan etika memberi norma tentang perbuatan itu sendiri seperti yang dijelaskan oleh Bertens.³³ Kesalahan pemahaman mengenai pertanyaan yang disajikan dalam kuesioner adalah salah satu kelemahan di dalam kuesioner seperti yang dikemukakan oleh Fraenkel.³⁴

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran

Berdasarkan berbagai hal yang telah dibahas dalam pembahasan, peneliti menyajikan berbagai kesimpulan yang didapatkan melalui penelitian ini beserta keterbatasan di dalam penelitian, dan saran.

Kesimpulan

Pemimpin Kristen memahami kepemimpinan yang melayani dengan menyadari untuk berpusat pada Tuhan. Pengenalan akan Tuhan Yesus secara pribadi memengaruhi para pemimpin Kristen untuk dapat terus bertumbuh di dalam pelayanan yang dipercayakannya. Berbagai perwujudan kepemimpinan yang melayani dari para pemimpin Kristen diterapkan di sekolah, yaitu dengan membagikan kekuasaannya, menempatkan kepentingan orang lain terlebih dahulu, membantu orang lain untuk berkembang, dan mewujudkan komunitas yang saling mengasihi di dalam Tuhan.

Pengelolaan organisasi Kristen yang baik memerlukan kesamaan visi misi, relasi, keterbukaan dan kepercayaan, serta kemampuan untuk mengelola. Peran para pimpinan di sekolah Kristen dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah adalah dengan mengarahkan, membimbing, dan mengingatkan para guru untuk dapat melayani Tuhan dengan lebih baik.

Pemimpin Kristen memerlukan disiplin iman, relasi dan kedekatan dengan Tuhan secara konsisten untuk mampu mengelola stresnya dengan baik. Selain itu, pemimpin Kristen perlu menjaga keseimbangan di dalam hidup, saling berbagi, menguatkan dan membangun di dalam komunitas yang sehat di sekolah Kristen.

Pemimpin Kristen di dalam menjalankan fungsi kepemimpinan mereka di sekolah Kristen menjunjung tinggi Integritas nya dengan memberikan berbagai teladan hidup dalam kepemimpinan seperti kejujuran, kepercayaan, kerendahan hati, pengorbanan, dan memiliki

³³ Kees Bertens, *Etika* (Jakarta, Indonesia: Gramedia Pustaka Utama, 1994), 9.

³⁴ Jack R Fraenkel, *How to Design and Evaluate Research in Education* (New York, NY: McGraw-Hill Higher Education, 2009), 123.

hubungan yang dekat dengan Tuhan. Pemberian teladan pemimpin diwujudkan dengan memperhatikan orang lain, membudayakan rasa kebersamaan di sekolah, baik secara pribadi maupun profesional dalam hubungannya dengan terbuka, dan mengembangkan kepercayaan dengan rekan guru, murid, dan kehidupannya. Pemimpin juga memberikan teladan, membudidayakan kepercayaan, keterbukaan akan berbagai nilai, dan keyakinan di dalam pendidikan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya peneliti belum bekerja di sekolah Kristen tertentu maupun di berbagai sekolah Kristen yang ditelitinya. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki keterbatasan pada tempat dan waktu di dalam peneliti dapat melihat bagaimanakah para pemimpin Kristen beserta relasinya dengan para guru yang dipimpinya dalam kegiatan kesehariannya dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Penelitian dilakukan pada saat para pimpinan sekolah Kristen dan guru-guru dapat menyempatkan waktu untuk melakukan wawancara maupun mengisi kuesioner. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki keterbatasan pada waktu ketika berbagai wawancara yang telah dilakukan beserta kuesioner yang telah diedarkan.

Penelitian dilakukan dengan teknik triangulasi data untuk mengecek validitas dan reliabilitas penelitian. Salah satu teknik triangulasi data yang digunakan adalah kuesioner. Salah satu kelemahan di dalam kuesioner adalah dapat terjadinya kesalahpahaman akan pertanyaan dalam kuesioner karena responden tidak memiliki kesempatan mengklarifikasi pertanyaan yang ada.

Saran

Kehadiran kepemimpinan yang melayani di dalam sekolah Kristen adalah hal mutlak yang harus ada untuk menjalankan misi Allah dalam pelayanan sekolah. Para pemimpin Kristen di sekolah Kristen perlu terus mempraktikkan kepemimpinan yang melayani dengan tekun mengembangkan potensi orang lain yang dipimpinya, di dalam perkembangan rohani serta berbagai kesempatan pelayanan di komunitas sekolah. Kepala sekolah dapat terus meningkatkan kerja samanya dengan wakil kepala sekolah sehingga dapat saling melengkapi dan menjalankan perannya untuk melayani dengan lebih baik. Pemimpin memerlukan kebijaksanaan di dalam menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan berbagai guru yang dipimpinya dan kondisi yang dihadapinya.

Para pemimpin Kristen dalam pelayanannya di sekolah Kristen perlu terus diisi, disegarkan dan diteguhkan kerohaniannya, misalnya melalui *retreat* para pemimpin Kristen. Para pemimpin Kristen di sekolah Kristen dapat secara rutin melakukan aktivitas olahraga beregu bersama para guru, yang bermanfaat untuk menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani serta emosinya, dan dapat mempererat komunikasi dan kerja sama dalam pelayanan di komunitas sekolah Kristen. Pemimpin di sekolah Kristen dalam menghadapi stresnya terkadang justru dipimpin oleh stresnya, bukan mengelola stresnya. Seharusnya kepemimpinan yang melayani itulah yang memimpin mereka, termasuk di dalam mengelola stresnya. Manusia berdosa selalu berpusat pada diri sendiri, tetapi pemimpin Kristen haruslah kembali berpusat kepada Tuhan.

Integritas pemimpin Kristen di sekolah Kristen didapatkan melalui perjuangan di dalam anugerah Tuhan. Pemimpin Kristen haruslah terus bergantung pada Tuhan untuk mencari dan menjalankan kehendak-Nya sesuai pimpinan-Nya di dalam menjaga hidupnya yang berintegritas secara konsisten. Dengan demikian, hidup pemimpin Kristen dibentuk dan

dikuduskan oleh Tuhan sehingga Tuhan berkenan untuk memakainya sesuai dengan kehendak-Nya.

Referensi

- Bertens, Kees. *Etika*. Jakarta, Indonesia: Gramedia Pustaka Utama, 1994.
- Blackaby, Henry, and Richard Blackaby. *Kepemimpinan Rohani*. Translated by Sarah Iswanti Tioso. Batam, Indonesia: Gospel Press, 2005.
- Blanchard, Ken, and Renee Broadwell. *Servant Leadership in Action: How You Can Achieve Great Relationships and Results*. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2018.
- Blanchard, Ken, and Phil Hodges. *Lead Like Jesus: Belajar Dari Model Kepemimpinan Paling Dahsyat Sepanjang Zaman*. Translated by Dionisius Pare. Jakarta, Indonesia: Visi Media, 2006.
- Burke, H. Dale. *How to Lead and Still Have a Life - Delapan Prinsip Kepemimpinan Less Is More*. Translated by Timotius Lo. Malang, Indonesia: Literatur SAAT, 2014.
- Colquitt, Jason A, Jeffery A Lepine, and Michael J. Wesson. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York, NY: McGraw Hill Education, 2014.
- Edgar, William. *Kamu Bertanya: Pertanyaanmu, Jawaban-Jawaban Tuhan*. Translated by Dewi. Surabaya, Indonesia: Momentum, 2016.
- Edlin, Richard J. *Hakikat Pendidikan Kristen*. Translated by Yakob Riskihadi and Yenny Halim. Jakarta, Indonesia: Gunung Mulia, 2015.
- Esterberg, Kristin G. *Qualitative Methods in Social Research*. New York, NY: McGraw-Hill, 2002.
- Fraenkel, Jack R. *How to Design and Evaluate Research in Education*. New York, NY: McGraw-Hill Higher Education, 2009.
- Greenleaf, Robert K, and C Larry. *The Power of Servant-Leadership*. San Fransisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 1998.
- Harris, Kenya. "What Type of Leadership in Higher Education Promotes Job Satisfaction and Increases Retention?" *Journal for Leadership and Instruction* 15, no. 1 (2016).
- Northouse, Peter. G. *Leadership: Theory and Practice*. 8th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Inc, 2018.
- Ornstein, Allan C, Lunenburg, and C. Fred. *Educational Administration: Concepts and Practices*. Stamford, CT: Thomson Wadsworth, 2004.
- Poythress, Vern S. *Redeeming Science: A God-Centered Approach*. Wheaton, IL: Crossway Books, 2006.
- Sanders, Nancy. *Performance Expectations and Indicators for Education Leaders*. Washington, WA: Council of Chief State School Officers, 2008.
- Scazzero, Peter. *The Emotionally Healthy Leader*. Surabaya, Indonesia: Perkantas, 2016.
- Walsh, Brian J, and J. Richard Middleton. *The Transforming Vision*. Downers Grove, IL: InterVarsity Press, 1984.
- Welch, Jack, and Susy. *The Real-Life MBA*. New York, NY: Harper Business, 2015.