

Kepemimpinan Hamba sebagai Paradigma Transformatif Guru Pendidikan Agama Kristen: Nilai Inti, Implementasi, dan Strategi Penguatan di Lingkungan Sekolah

Michael On Ponakuli

Sekolah Tinggi Teologi Berita Hidup

Correspondence: elitecelljseries376@gmail.com

Abstract. Leadership among Christian Religious Education (CRE) teachers in Indonesia still tends toward authoritarian and dominance-oriented practice, leaving a gap between the ideal of the teacher as spiritual guide and character former and the classroom reality of relationships weakly grounded in empathy and service. This study formulates servant leadership as a leadership paradigm for CRE teachers through qualitative library research, using content analysis of primary and secondary literature validated through triangulation across theological, pedagogical, and empirical sources. Unlike prior studies that examine servant leadership only through biblical exegesis or that center on principal rather than classroom leadership, this study integrates conceptual, pedagogical, and critical dimensions specific to CRE teachers. The findings identify three interlocking dimensions of servant leadership, namely exemplary integrity, active empathy, and responsible love, and translate them into concrete pedagogical and institutional strategies. The study further identifies structural tensions between service-oriented leadership and the disciplinary authority teachers must retain and between this model's egalitarian ethos and the hierarchical culture of Indonesian schools, tensions left largely unexamined in the existing literature.

Abstrak. Kepemimpinan guru Pendidikan Agama Kristen (PAK) di Indonesia masih cenderung otoritatif dan berorientasi pada dominasi, sehingga muncul jarak antara idealitas guru sebagai pembimbing iman dan pembentuk karakter dengan realitas relasi kelas yang lemah berbasis empati dan pelayanan. Penelitian ini merumuskan kepemimpinan hamba sebagai paradigma kepemimpinan guru PAK melalui metode kualitatif studi kepustakaan, dengan analisis isi terhadap sumber primer dan sekunder yang divalidasi melalui triangulasi lintas sumber teologis, pedagogis, dan empiris. Berbeda dari penelitian terdahulu yang mengkaji kepemimpinan hamba semata-mata melalui eksegesis biblikal atau yang berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah, penelitian ini mengintegrasikan dimensi konseptual, pedagogis, dan kritis yang spesifik bagi guru PAK. Hasil kajian mengidentifikasi tiga dimensi kepemimpinan hamba yang saling terkait, yaitu keteladanan berintegritas, empati aktif, dan kasih yang bertanggung jawab, serta menerjemahkannya menjadi strategi konkret di kelas dan di institusi. Penelitian ini juga mengidentifikasi ketegangan struktural antara kepemimpinan berorientasi pelayanan dan otoritas disipliner yang tetap harus dipegang guru, serta antara etos egaliter dalam model ini dan budaya hierarkis di sekolah-sekolah di Indonesia, ketegangan yang sejauh ini belum banyak dibahas dalam literatur.

Keywords: character formation, Christian religious education, servant leadership, teacher leadership, kepemimpinan guru, kepemimpinan hamba, pembentukan karakter, pendidikan agama Kristen

DOI: <http://dx.doi.org/10.33991/epigraphe.v10i1.594>



PENDAHULUAN

Kepemimpinan di dunia pendidikan bukan sekadar tugas administratif, melainkan proses membentuk nilai dan karakter siswa secara mendalam. Guru dalam konteks Pendidikan Agama Kristen (PAK) tidak hanya mengajar, tetapi juga membimbing dengan panggilan iman melalui pelayanan, teladan, dan kesediaan untuk mengutamakan pertumbuhan orang lain. Lumban Gaol dan Nababan menunjukkan bahwa tugas guru PAK jauh melampaui penyampaian materi ajar, sebab mereka dituntut untuk membentuk watak positif siswa serta menjadi sumber inspirasi bagi kehidupan rohani peserta didik.¹ Namun, realitas di lapangan kerap menunjukkan penyimpangan dari panggilan tersebut, ketika sebagian guru masih menggunakan otoritas secara sepihak, bersikap kaku, dan minim ruang dialog dengan siswa. Kesenjangan antara idealitas panggilan dan praktik kepemimpinan yang otoritatif inilah yang menjadi titik tolak penelitian ini.

Kesenjangan tersebut bukan sekadar dugaan konseptual. Septiani A. dan Eirene Mary, dalam penelitian mereka terhadap persepsi siswa sekolah menengah atas negeri di Malinau, menemukan bahwa keteladanan guru PAK tidak selalu dirasakan konsisten oleh peserta didik, sehingga terbuka celah antara pengajaran nilai dan pengalaman aktual siswa di kelas.² Temuan ini memperlihatkan bahwa persoalan kepemimpinan guru PAK bukan hanya wacana normatif, melainkan pengalaman nyata yang dirasakan oleh pihak yang paling terdampak, yaitu peserta didik sendiri. Situasi ini menuntut kerangka kepemimpinan yang secara eksplisit menempatkan pelayanan dan empati, bukan otoritas semata, sebagai basis relasi pedagogis.

Kepemimpinan guru PAK semestinya bertumpu pada panggilan untuk membimbing, bukan sekadar mengelola kelas. Lumban Gaol dan Nababan menegaskan bahwa guru PAK dipanggil untuk membentuk watak positif siswa dan menjadi teladan hidup, peran yang melampaui fungsi administratif seorang pengajar.³ Idealitas ini konsisten dengan temuan Gule yang menunjukkan bahwa kompetensi sosial guru PAK, yakni kemampuan membangun komunikasi dan relasi yang sehat dengan siswa, rekan kerja, dan orang tua, berpengaruh langsung terhadap motivasi belajar siswa.⁴

Akan tetapi, idealitas tersebut berhadapan dengan realitas kepemimpinan yang masih kerap bersifat otoritatif. Temuan A. dan Mary mengonfirmasi adanya jarak antara keteladanan yang diharapkan dan keteladanan yang dipersepsi siswa secara nyata di sekolah menengah atas negeri.⁵ Kesenjangan ini bukan persoalan personal segelintir guru, melainkan gejala struktural yang berakar pada minimnya kerangka kepemimpinan yang secara eksplisit mengarahkan guru PAK pada pelayanan, bukan pada kontrol. Rahayu dan Benyamin memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang melayani dapat memperkuat karakter guru dan siswa sekaligus, tetapi karena kajian mereka tidak menyasar konteks PAK secara khusus, penerapannya bagi guru PAK belum diuraikan secara memadai.⁶ Kesenjangan konseptual inilah yang mendorong perlunya peru-

¹ Nasib Tua Lumban Gaol dan Andrianus Nababan, "Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Kristen," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (2019): 89–96.

² Septiani A. dan Eirene Mary, "Persepsi Siswa Terhadap Keteladanan Guru Pendidikan Agama Kristen Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Di Malinau," *Didache: Journal of Christian Education* 4, no. 1 (2023): 107-126, <https://doi.org/10.46445/djce.v4i1.647>.

³ Gaol and Nababan, "Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Kristen."

⁴ Yosefo Gule, "Pentingnya Kompetensi Sosial Guru Pendidikan Agama Kristen dalam Meningkatkan Motivasi Siswa Belajar Pendidikan Agama Kristen," *Jurnal Abdiel: Khazanah Pemikiran Teologi, Pendidikan Agama Kristen dan Musik Gereja* 5, no. 1 (2021): 89–104, <https://doi.org/10.37368/ja.v5i1.183>.

⁵ Septiani A. and Mary, "Persepsi Siswa Terhadap Keteladanan Guru Pendidikan Agama Kristen."

⁶ Rahayu and Benyamin, "Penerapan Kepemimpinan Melayani."

musan kepemimpinan hamba sebagai paradigma yang dirancang secara khusus untuk peran ganda guru PAK sebagai pengajar, pembimbing iman, dan pembentuk karakter.

Beberapa penelitian telah mengkaji kepemimpinan hamba dalam konteks pendidikan, namun dengan fokus dan pendekatan yang berbeda dari yang diajukan dalam penelitian ini. Misalnya, Rahayu dan Benyamin menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap penguatan karakter guru dan siswa, tetapi kajian mereka bersifat umum dan tidak menyoroti konteks PAK secara khusus.⁷ Simanjuntak mengkaji dampak kepemimpinan Kristen terhadap efektivitas pembelajaran di sekolah menengah Kristen, namun fokus kajiannya adalah kepemimpinan kepala sekolah, bukan praktik kepemimpinan guru di dalam kelas.⁸ Kajian yang paling dekat dengan topik ini adalah Purba dan Nababan, yang merumuskan kepemimpinan hamba berdasarkan eksegesis Markus 10:42-45 dan implementasinya bagi guru PAK.⁹ Penelitian ini berbeda dari kajian tersebut dalam tiga hal. Pertama, jika Purba dan Nababan membangun argumen terutama melalui eksegesis biblikal atas satu perikop, penelitian ini bertumpu pada integrasi sumber teologis, pedagogis, dan empiris secara lebih luas untuk merumuskan nilai-nilai inti yang lebih operasional bagi praktik kelas. Kedua, penelitian ini menerjemahkan nilai-nilai tersebut ke dalam strategi implementasi yang lebih rinci, mencakup rancangan pembelajaran, pengembangan profesional, serta kolaborasi dengan orang tua. Ketiga, dan yang paling menentukan, penelitian ini menambahkan diskusi kritis mengenai ketegangan antara paradigma kepemimpinan hamba dan struktur budaya sekolah di Indonesia, dimensi yang belum disentuh oleh Purba dan Nababan maupun oleh kajian lain yang ditinjau.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab dua pertanyaan pokok, yaitu nilai-nilai inti apa yang membentuk kepemimpinan hamba sebagai paradigma kepemimpinan guru PAK, dan bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diimplementasikan secara konkret di lingkungan sekolah tanpa mengabaikan ketegangan struktural yang menyertainya. Penelitian ini bertujuan merumuskan kepemimpinan hamba sebagai paradigma kepemimpinan guru PAK yang tidak hanya bersifat etis-teologis, tetapi juga aplikatif dan kontekstual, sekaligus menempatkan paradigma tersebut secara jujur dalam ketegangan struktural yang dihadapinya, sehingga kontribusinya bersifat konseptual sekaligus kritis, bukan sekadar afirmatif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*), yaitu metode yang menempatkan literatur bukan sebagai pelengkap melainkan sebagai sumber data utama untuk menjawab masalah penelitian.¹⁰ Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah merumuskan kerangka konseptual, sehingga data yang relevan berupa gagasan, teori, dan temuan yang telah dipublikasikan, bukan data lapangan yang dikumpulkan secara langsung dari subjek penelitian.

⁷ Sri Wening Rahayu dan Conny Benyamin, "Penerapan Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Bidang Penguatan Karakter Guru Dan Siswa," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2020): 29-35, <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p29-35>.

⁸ Junihot M. Simanjuntak, "The Impact of Principal Leadership on The Effectiveness of Learning in Christian Senior High School in Bandung, Indonesia," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2021): 11-21, <https://doi.org/10.24246/j.jk.2021.v8.i1>.

⁹ Vernando Purba and Andrianus Nababan, "Kepemimpinan Hamba Berdasarkan Markus 10:42-45 Dan Implementasinya Bagi Guru Pendidikan Agama Kristen," *Jurnal Christian Humaniora* 7, no. 1 (2023): 103-318, <https://doi.org/10.46965/jch.v7i1.2153>.

¹⁰ Miza Nina Adlini et al., "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka," *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 974-980, <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>.

Sumber data penelitian dibagi menjadi dua kategori. Sumber primer terdiri atas artikel jurnal terindeks SINTA dan jurnal internasional yang secara langsung membahas kepemimpinan hamba, kepemimpinan guru PAK, dan pembentukan karakter peserta didik. Sumber sekunder mencakup artikel metodologis mengenai studi kepustakaan serta literatur pendukung terkait kompetensi dan etika profesi keguruan yang relevan untuk memperkuat argumen tanpa menjadi rujukan utama.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu penelusuran, pembacaan, dan pencatatan gagasan dari setiap sumber yang memenuhi kriteria inklusi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan analisis isi (*content analysis*) melalui tiga tahap. Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu memilah gagasan yang relevan dengan pertanyaan penelitian dari keseluruhan teks sumber. Tahap kedua adalah kategorisasi, yaitu mengelompokkan gagasan yang telah direduksi ke dalam tema yang muncul berulang, seperti keteladanan, empati, dan implementasi partisipatif. Tahap ketiga adalah interpretasi, yaitu menyusun keterkaitan logis antartema untuk merumuskan argumen utama penelitian.

Validitas data diuji melalui triangulasi sumber, yang dalam penelitian ini dioperasionalkan dengan membandingkan gagasan yang sama dari tiga jenis sumber dengan karakter epistemik yang berbeda, yaitu sumber teologis-normatif yang membahas dasar biblikal kepemimpinan hamba, sumber pedagogis-konseptual yang membahas penerapannya dalam pendidikan secara umum, dan sumber empiris yang memuat data atau temuan lapangan mengenai kepemimpinan guru PAK secara khusus. Sebuah gagasan dianggap cukup kuat untuk dimasukkan ke dalam pembahasan apabila didukung oleh sekurang-kurangnya dua dari tiga jenis sumber tersebut, sementara gagasan yang hanya muncul pada satu jenis sumber diperlakukan sebagai temuan tentatif yang secara eksplisit disebutkan demikian.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan Hamba sebagai Kerangka Konseptual: Landasan dan Nilai-Nilai Inti bagi Guru PAK

Kepemimpinan hamba menggeser ukuran keberhasilan kepemimpinan dari penguasaan menjadi pelayanan yang memanusiaikan. Purba dan Nababan, melalui eksegesis atas Markus 10:42-45, menunjukkan bahwa Yesus meletakkan dasar kepemimpinan hamba dengan menegaskan bahwa kebesaran sejati diukur dari kesediaan melayani, bukan dari kuasa untuk memerintah, dan bahwa dasar biblikal ini relevan secara langsung bagi peran guru PAK sebagai pemimpin di ruang kelas.¹¹ Dasar biblikal ini diperkuat oleh kajian konseptual Mailakay, Tarumingi, dan Karauwan, yang merumuskan kepemimpinan menghamba sebagai model yang berangkat dari gagasan Greenleaf tentang pemimpin sebagai pelayan terlebih dahulu, sebelum menjadi pemimpin, dengan ciri utama berupa kesediaan mengutamakan kebutuhan orang lain dan membangun pertumbuhan bersama.¹²

Dari sudut pandang teori kepemimpinan, Spears merumuskan sepuluh karakteristik kepemimpinan hamba, antara lain mendengarkan, empati, kesadaran diri, persuasi, konseptualisasi, pandangan ke depan, penatalayanan, komitmen terhadap pertumbuhan orang lain, dan kemam-

¹¹ Purba and Nababan, "Kepemimpinan Hamba Berdasarkan Markus 10:42-45."

¹² Christin Vika Mailakay, Denny Tarumingi, and Welki Karauwan, "Kepemimpinan Menghamba Sebagai Bentuk Upaya untuk Membentuk Integritas Pelayan Khusus," *Jurnal Ilmiah SETITEL Imanuel* 2, no. 1 (2025): 360–374.

puan membangun komunitas.¹³ Karakteristik ini relevan langsung bagi guru PAK, sebab tugas mereka menuntut kehadiran relasional yang mendengarkan pergumulan siswa, bukan sekadar menyampaikan doktrin. Penelitian ini tidak menerapkan kesepuluh karakteristik tersebut secara mentah dalam konteks pendidikan, melainkan menyaringnya menjadi tiga nilai inti yang secara konsisten muncul pula dalam sumber-sumber empiris mengenai guru PAK di Indonesia, sehingga memenuhi kriteria triangulasi yang ditetapkan dalam metode penelitian ini.

Nilai inti pertama adalah keteladanan yang berintegritas. Sianipar dan Irawati menunjukkan bahwa pembentukan karakter siswa tidak cukup dilakukan melalui ceramah normatif, melainkan melalui teladan hidup yang konsisten antara ucapan dan tindakan guru.¹⁴ Temuan ini diperkuat oleh Christina, Tambunan, dan Arifianto, yang menunjukkan bahwa kode etik dan integritas guru PAK secara langsung menciptakan lingkungan belajar yang mendukung internalisasi nilai kasih, kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin pada siswa.¹⁵ Kedua sumber ini, satu bersifat filosofis dan satu bersifat empiris, sama-sama menegaskan bahwa keteladanan bukan nilai tambahan bagi kepemimpinan hamba, melainkan fondasinya, karena kepemimpinan yang melayani kehilangan kredibilitasnya begitu konsistensi hidup pemimpin diragukan.

Nilai inti kedua adalah empati yang aktif, bukan sekadar sikap pasif dalam menerima keluhan siswa. Hutapea menunjukkan bahwa kepribadian guru PAK menjadi model perilaku bagi siswa, sehingga kompetensi untuk memahami kondisi psikologis dan sosial siswa menjadi bagian integral dari peran mengajar, bukan sekadar tambahan di luar tugas akademik.¹⁶ Nggebu menyebut guru PAK sebagai teolog praktis garis depan, yang pengajarannya bersumber langsung dari Kitab Suci, namun harus diterjemahkan ke dalam bahasa dan kepekaan yang dipahami peserta didik dalam pergumulan konkret mereka.¹⁷ Empati dalam kerangka ini bukan soal kelembutan personal semata, melainkan kompetensi profesional yang menuntut guru PAK memahami psikologi perkembangan siswa sebagai prasyarat efektivitas pembinaan iman.

Nilai inti ketiga adalah kasih yang bertanggung jawab, yaitu perpaduan antara kepedulian dan ketegasan yang berorientasi pada pertumbuhan siswa, bukan pada pembiaran. Nilai ini penting digarisbawahi sebab justru pada titik inilah kepemimpinan hamba paling sering disalahpahami sebagai kepemimpinan yang lunak atau permisif, kesalahpahaman yang akan dibahas lebih lanjut pada bagian keempat pembahasan ini. Ketiga nilai ini, keteladanan berintegritas, empati aktif, dan kasih yang bertanggung jawab, membentuk satu kesatuan yang saling menopang, karena keteladanan tanpa empati berisiko menjadi kekakuan moralistik, empati tanpa kasih yang bertanggung jawab berisiko menjadi permisivisme, dan kasih yang bertanggung jawab tanpa keteladanan kehilangan kredibilitas di mata siswa.

¹³ Larry C. Spears, "Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders," *The Journal of Virtues & Leadership* 1, no. 1 (2010): 25–30.

¹⁴ Helen Melenia Sianipar and Wahyu Irawati, "Peran Guru Sebagai Teladan Dalam Upaya Pembentukan Karakter Siswa Berdasarkan Kajian Filsafat Aksiologi Kristen," *Didache: Journal of Christian Education* 3, no. 1 (2022): 58–72, <https://doi.org/10.46445/djce.v3i1.483>.

¹⁵ Shintia Christina, Ruhut Parningotan Tambunan, and Yonatan Alex Arifianto, "Peran Kode Etik Dan Integritas Guru PAK Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik," *Jurnal Lentera Nusantara* 4, no. 2 (2025): 188–206.

¹⁶ Rinto Hasiholan Hutapea, "Meneropong Kompetensi Kepribadian Guru Pendidikan Agama Kristen Sebagai Model Perilaku Peserta Didik," *Veritas Lux Mea (Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen)* 1, no. 2 (2019): 66–75, <https://doi.org/10.59177/veritas.v1i2.44>.

¹⁷ Sostenis Nggebu, "Guru Agama Kristen Sebagai Teolog Praktika Garis Depan Bagi Siswa," *Didache: Journal of Christian Education* 3, no. 1 (2022): 1, <https://doi.org/10.46445/djce.v3i1.495>.

Implementasi Kepemimpinan Hamba dalam Praktik Pedagogis dan Budaya Sekolah

Nilai-nilai inti tersebut hanya bermakna apabila diterjemahkan ke dalam praktik konkret, baik pada level pedagogis di dalam kelas maupun pada level kelembagaan di lingkungan sekolah. Pada level pedagogis, Masinambow dan Polii menemukan bahwa kepemimpinan guru PAK di era disrupsi tercermin dari praktik pembelajaran yang partisipatif, yang melekatkan dimensi spiritualitas, sikap humanis, dan pembentukan karakter secara bersamaan, bukan sebagai muatan yang terpisah dari materi ajar.¹⁸ Hasibuan menguatkan temuan ini dengan menunjukkan bahwa guru PAK yang efektif berperan sebagai pengembang kurikulum, yang menyesuaikan pendekatan pembelajaran agar terasa dialogis dan bermakna, bukan sekadar penyampai kurikulum yang telah baku.¹⁹ Dalam praktiknya, pendekatan ini dapat diwujudkan melalui diskusi reflektif atas nilai-nilai Kristiani yang dikaitkan dengan pengalaman keseharian siswa, pemberian ruang bagi siswa untuk mengajukan pertanyaan kritis tentang isu iman tanpa dibungkam, serta variasi metode pembelajaran yang tidak bertumpu pada ceramah satu arah.

Implementasi kepemimpinan hamba juga menuntut kepekaan terhadap tahap perkembangan siswa. Zega dan Suprihati mengingatkan bahwa perkembangan kognitif anak berjalan bertahap, sehingga kapasitas siswa untuk terlibat dalam pembelajaran dialogis dan reflektif perlu disesuaikan dengan tingkat kematangan berpikir mereka, bukan diperlakukan seragam lintas jenjang usia.²⁰ Implikasinya, partisipasi yang dituntut dari siswa sekolah dasar akan berbeda bentuknya dari partisipasi yang dapat diharapkan dari siswa sekolah menengah, dan guru PAK perlu menyesuaikan derajat dialogisitas pembelajaran dengan kesiapan kognitif peserta didik pada setiap jenjang.

Pada level kelembagaan, kepemimpinan hamba guru PAK tidak boleh berhenti di ruang kelas. Rantauwati menemukan bahwa pembentukan karakter siswa semakin kuat ketika keteladanan dan pembiasaan nilai di sekolah diteruskan melalui komunikasi dan kolaborasi aktif dengan orang tua.²¹ Diana Nome, Rupina, dan Tapilaha memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa peran guru PAK dalam membentuk moral dan karakter siswa menjadi signifikan justru ketika dijalankan bersama unsur lingkungan pendidikan yang lebih luas, bukan sebagai upaya individual guru.²² Dengan demikian, kepemimpinan hamba guru PAK perlu diperluas menjadi praktik kolaboratif yang melibatkan pembiasaan nilai di tingkat sekolah dan komunikasi terbuka dengan keluarga siswa.

Penguatan kepemimpinan hamba juga menuntut pengembangan profesional yang berkelanjutan, bukan sekadar kesediaan hati yang bersifat personal. Sidjabat menunjukkan bahwa penguatan guru PAK untuk pendidikan karakter perlu didukung pembinaan iman yang berkesinambungan, agar pengajaran tidak berhenti pada transfer informasi melainkan mendorong pe-

¹⁸ Yornan Masinambow and Meyva Polii, "Peran Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Kristen Bagi Peserta Didik Di Era Disrupsi," *ELEOS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 2, no. 2 (2023): 91–100, <https://doi.org/10.53814/eleos.v2i2.44>.

¹⁹ Nelson Hasibuan, "Guru PAK sebagai Pengembang Kurikulum," *MAWAR SARON: Jurnal Pendidikan Kristen dan Gereja* 2, no. 1 (2019): 15–43, <https://doi.org/10.62240/msj.v2i1.27>.

²⁰ Berkat Karunia Zega and Wahyu Suprihati, "Pengaruh Perkembangan Kognitif Pada Anak," *Veritas Lux Mea (Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen)* 3, no. 1 (15, 2021): 17–24, <https://doi.org/10.59177/veritas.v3i1.101>.

²¹ Henny Sri Rantauwati, "Kolaborasi Orang Tua Dan Guru Melalui Kubungortu Dalam Pembentukan Karakter Siswa SD," *Jurnal Ilmiah WUNY* 2 (2020): 116–130, <https://doi.org/10.21831/jwuny.v2i1.30951>.

²² Diana Nome, Rupina Rupina, and Sandra R. Tapilaha, "Peran Guru PAK Dalam Membentuk Moral Dan Karakter Siswa Dilingkungan Pendidikan," *Sinar Kasih: Jurnal Pendidikan Agama Dan Filsafat* 2, no. 2 (2024): 125–134, <https://doi.org/10.55606/sinarkasih.v2i2.316>.

ngamalan nilai kebenaran secara autentik.²³ Ruata dan Tung menambahkan bahwa peran kepemimpinan hamba dalam pembentukan spiritual guru terwujud melalui interaksi langsung, mentoring, dan pembinaan spiritual berkelanjutan, bukan pelatihan satu kali yang bersifat sereemonial.²⁴ Relevansi pengembangan profesional ini juga ditunjukkan secara empiris oleh Siregar dan Bangun, yang menemukan bahwa kompetensi kepribadian guru PAK berpengaruh positif terhadap pertumbuhan iman siswa, dengan koefisien korelasi sebesar 0,57 dan koefisien determinasi sebesar 34,49 persen.²⁵ Angka ini menunjukkan bahwa kompetensi kepribadian guru menjelaskan sekitar sepertiga dari variasi pertumbuhan iman siswa yang diteliti, proporsi yang bermakna namun juga menyisakan ruang besar bagi faktor lain, seperti dukungan keluarga dan budaya sekolah, yang perlu diperhitungkan agar klaim tentang pengaruh kepemimpinan guru tidak dilebih-lebihkan.

Ketiga level implementasi ini, pedagogis, kelembagaan, dan profesional, saling mengunci. Perubahan pada level pedagogis tanpa dukungan kelembagaan cenderung tidak bertahan ketika guru yang bersangkutan berpindah tugas, sementara pengembangan profesional tanpa penerapan pedagogis yang konkret hanya akan menghasilkan pengetahuan tanpa perubahan praktik. Kepemimpinan hamba guru PAK, dengan demikian, perlu dipahami sebagai sistem yang saling menopang, bukan rangkaian tindakan yang berdiri sendiri-sendiri.

Tegangan dan Keterbatasan Paradigma Kepemimpinan Hamba dalam Konteks PAK di Indonesia

Kepemimpinan hamba, sebagaimana dirumuskan dalam literatur yang ditinjau, mengandung sekurang-kurangnya tiga ketegangan yang perlu diperhitungkan sebelum paradigma ini diterapkan secara luas. Ketegangan pertama adalah antara pelayanan dan otoritas disipliner. Guru PAK, seperti guru pada umumnya, memegang otoritas evaluatif dan disipliner yang melekat pada posisinya, mulai dari pemberian nilai hingga penegakan aturan kelas. Kepemimpinan hamba yang dipahami secara dangkal berisiko ditafsirkan sebagai penghapusan otoritas tersebut demi menghindari kesan otoritatif, padahal Sianipar dan Irawati justru menegaskan bahwa pembentukan karakter memerlukan konsistensi, yang mensyaratkan ketegasan, bukan pembiaran.²⁶ Nilai kasih yang bertanggung jawab, yang dirumuskan pada bagian sebelumnya, dimaksudkan untuk menjembatani ketegangan ini, tetapi literatur yang ditinjau belum memberikan panduan operasional yang cukup rinci mengenai batas antara ketegasan yang melayani pertumbuhan siswa dan otoritarianisme yang coba dikoreksi oleh paradigma ini.

Ketegangan kedua adalah antara etos egaliter kepemimpinan hamba dan budaya hierarkis yang masih kuat di banyak lingkungan sekolah di Indonesia, termasuk dalam relasi guru dan kepala sekolah, guru dan orang tua, serta guru dan siswa. Model kepemimpinan hamba, yang berakar pada gagasan Barat tentang kepemimpinan yang mendatarkan relasi kuasa, tidak secara

²³ Binsen Samuel Sidjabat, "Penguatan Guru PAK Untuk Pendidikan Karakter: Melihat Kontribusi Seri Selamat," *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat* 3, no. 1 (2019): 30-48, <https://doi.org/10.46445/ejti.v3i1.121>.

²⁴ Gloria Solideo Ruata and Khoe Yao Tung, "The Role of Servant Leadership in Developing Spiritual Formation of Teachers," *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 14, no. 1 (2024): 8-14, <https://doi.org/10.24246/j.js.2024.v14.i01.p8-14>.

²⁵ N. Siregar and Munthe Bangun, "Peranan Kompetensi Kepribadian Guru Pendidikan Agama Kristen Terhadap Upaya Meningkatkan Pertumbuhan Iman Siswa Pada Masa Pandemic (Kasus: SMA Methodist Pematang Siantar T.A 2021/2022)," *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)* 6, no. 4 (2023): 779-786.

²⁶ Sianipar and Irawati, "Peran Guru Sebagai Teladan."

otomatis kompatibel dengan struktur sekolah yang masih menempatkan otoritas institusional secara vertikal. Masinambow dan Polii mencatat perlunya pembelajaran partisipatif di era disrupsi, namun tidak membahas bagaimana guru PAK secara individual dapat menerapkan partisipasi tersebut ketika struktur kelembagaan sekolah tempatnya bekerja tetap bersifat instruktif dan searah.²⁷ Ketegangan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan hamba guru PAK tidak dapat sepenuhnya bergantung pada kemauan individual guru, melainkan juga memerlukan dukungan kebijakan dan budaya institusional yang sejalan, sesuatu yang berada di luar kendali guru secara perorangan.

Ketegangan ketiga adalah risiko retorika pelayanan tanpa dukungan struktural. Penekanan pada keteladanan, empati, dan pengembangan profesional berkelanjutan, sebagaimana diuraikan pada bagian implementasi, berpotensi membebani guru PAK secara individual apabila tidak diimbangi dengan alokasi waktu yang memadai, beban mengajar yang wajar, dan sistem penilaian kinerja yang turut menghargai dimensi relasional serta pembinaan karakter, bukan semata-mata capaian administratif. Tanpa dukungan struktural semacam ini, seruan untuk menjadi pemimpin yang melayani berisiko menjadi tuntutan moral sepihak yang menambah beban guru tanpa mengubah kondisi yang membuat kepemimpinan otoritatif tetap bertahan.

Ketiga ketegangan ini tidak meniadakan relevansi kepemimpinan hamba sebagai paradigma bagi guru PAK, tetapi menegaskan bahwa penerapannya memerlukan kerja sama antara guru, kepala sekolah, dan lembaga pendidikan tinggi teologi yang mendidik calon guru PAK, tidak cukup diselesaikan pada level kesadaran individual guru semata. Pengakuan atas ketegangan ini juga menjadi pembeda utama penelitian ini dari kajian-kajian terdahulu yang ditinjau, yang secara umum menempatkan kepemimpinan hamba sebagai solusi tanpa memeriksa lebih jauh prasyarat struktural yang menentukan apakah solusi tersebut dapat benar-benar dilaksanakan.

KESIMPULAN

Penelitian ini merumuskan kepemimpinan hamba sebagai paradigma kepemimpinan guru PAK yang bertumpu pada tiga nilai inti yang saling menopang, yaitu keteladanan berintegritas, empati aktif, dan kasih yang bertanggung jawab. Ketiga nilai ini diterjemahkan ke dalam tiga level implementasi yang saling mengunci, yakni praktik pedagogis yang partisipatif dan peka terhadap tahap perkembangan siswa, praktik kelembagaan yang melibatkan kolaborasi dengan orang tua dan budaya sekolah, serta pengembangan profesional guru yang berkelanjutan.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada dua hal berikut. Pertama, integrasi nilai-nilai inti dan strategi implementasi ke dalam kerangka yang lebih operasional untuk praktik guru PAK di kelas. Kedua, dan yang lebih menentukan, pengakuan eksplisit atas tiga ketegangan struktural yang menyertai penerapan paradigma ini, yaitu ketegangan antara pelayanan dan otoritas disipliner, antara etos egaliter model ini dan budaya hierarkis sekolah di Indonesia, dan antara tuntutan keteladanan yang tinggi dan dukungan struktural yang masih terbatas. Pengakuan atas ketegangan ini menjadikan kepemimpinan hamba, sebagaimana dirumuskan dalam penelitian ini, sebagai paradigma yang realistis, bukan sekadar ideal normatif yang sulit dipertanggungjawabkan dalam praktik.

Penelitian ini masih terbatas pada kajian kepustakaan, sehingga belum menggambarkan secara empiris bagaimana guru PAK di sekolah-sekolah tertentu benar-benar mengalami dan menegosiasikan ketegangan yang telah diidentifikasi. Penelitian selanjutnya perlu diarahkan pada studi lapangan, baik kualitatif maupun kuantitatif, untuk menguji sejauh mana tiga nilai inti dan tiga ketegangan yang dirumuskan dalam penelitian ini benar-benar dialami oleh guru PAK, serta

²⁷ Masinambow and Polii, "Peran Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Kristen Bagi Peserta Didik."

untuk mengidentifikasi bentuk dukungan kelembagaan yang paling dibutuhkan agar kepemimpinan hamba dapat diterapkan secara berkelanjutan, bukan sekadar menjadi wacana yang berhenti pada tataran normatif.

REFERENSI

- Adlini, Miza Nina, et al. "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka." *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 974–980. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>.
- Christina, Shintia, Ruhut Parningotan Tambunan, and Yonatan Alex Arifianto. "Peran Kode Etik Dan Integritas Guru PAK Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik." *Jurnal Lentera Nusantara* 4, no. 2 (2025): 188–206.
- Gaol, Nasib Tua Lumban, and Andrianus Nababan. "Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Kristen." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (2019): 89–96.
- Gule, Yosefo. "Pentingnya Kompetensi Sosial Guru Pendidikan Agama Kristen dalam Meningkatkan Motivasi Siswa Belajar Pendidikan Agama Kristen." *Jurnal Abdiel: Khazanah Pemikiran Teologi, Pendidikan Agama Kristen dan Musik Gereja* 5, no. 1 (2021): 89–104. <https://doi.org/10.37368/ja.v5i1.183>.
- Hasibuan, Nelson. "Guru PAK sebagai Pengembang Kurikulum." *MAWAR SARON: Jurnal Pendidikan Kristen dan Gereja* 2, no. 1 (2019): 15–43. <https://doi.org/10.62240/msj.v2i1.27>.
- Hutapea, Rinto Hasiholan. "Meneropong Kompetensi Kepribadian Guru Pendidikan Agama Kristen Sebagai Model Perilaku Peserta Didik." *Veritas Lux Mea (Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen)* 1, no. 2 (2019): 66–75. <https://doi.org/10.59177/veritas.v1i2.44>.
- Mailakay, Christin Vika, Denny Tarumingi, and Welki Karauwan. "Kepemimpinan Menghamba Sebagai Bentuk Upaya untuk Membentuk Integritas Pelayan Khusus." *Jurnal Ilmiah SETITEL Imanuel* 2, no. 1 (2025): 360–374.
- Masinambow, Yornan, and Meyva Polii. "Peran Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Kristen Bagi Peserta Didik Di Era Disrupsi." *ELEOS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 2, no. 2 (2023): 91–100. <https://doi.org/10.53814/eleos.v2i2.44>.
- Nggebu, Sostenis. "Guru Agama Kristen Sebagai Teolog Praktika Garis Depan Bagi Siswa." *Didache: Journal of Christian Education* 3, no. 1 (2022): 1. <https://doi.org/10.46445/djce.v3i1.495>.
- Nome, Diana, Rupina Rupina, and Sandra R. Tapilaha. "Peran Guru PAK Dalam Membentuk Moral Dan Karakter Siswa Dilingkungan Pendidikan." *Sinar Kasih: Jurnal Pendidikan Agama Dan Filsafat* 2, no. 2 (2024): 125–134. <https://doi.org/10.55606/sinarkasih.v2i2.316>.
- Purba, Vernando, and Andrianus Nababan. "Kepemimpinan Hamba Berdasarkan Markus 10:42–45 Dan Implementasinya Bagi Guru Pendidikan Agama Kristen." *Jurnal Christian Humaniora* 7, no. 1 (2023): 103–318. <https://doi.org/10.46965/jch.v7i1.2153>.
- Rahayu, Sri Wening, and Conny Benyamin. "Penerapan Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Bidang Penguatan Karakter Guru Dan Siswa." *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2020): 29–35. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p29-35>.
- Rantauwati, Henny Sri. "Kolaborasi Orang Tua Dan Guru Melalui Kubungortu Dalam Pembentukan Karakter Siswa SD." *Jurnal Ilmiah WUNY* 2 (2020): 116–130. <https://doi.org/10.21831/jwuny.v2i1.30951>.
- Ruata, Gloria Solideo, and Khoe Yao Tung. "The Role of Servant Leadership in Developing Spiritual Formation of Teachers." *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 14, no. 1 (2024): 8–14. <https://doi.org/10.24246/j.js.2024.v14.i01.p8-14>.
- Septiani, A., and Eirene Mary. "Persepsi Siswa Terhadap Keteladanan Guru Pendidikan Agama Kristen Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Di Malinau." *Didache: Journal of Christian Education* 4, no. 1 (2023): 107–126. <https://doi.org/10.46445/djce.v4i1.647>.

- Sianipar, Helen Melenia, and Wahyu Irawati. "Peran Guru Sebagai Teladan Dalam Upaya Pembentukan Karakter Siswa Berdasarkan Kajian Filsafat Aksiologi Kristen." *Didache: Journal of Christian Education* 3, no. 1 (2022): 58–72. <https://doi.org/10.46445/djce.v3i1.483>.
- Sidjabat, Binsen Samuel. "Penguatan Guru PAK Untuk Pendidikan Karakter: Melihat Kontribusi Seri Selamat." *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat* 3, no. 1 (2019): 30–48. <https://doi.org/10.46445/ejti.v3i1.121>.
- Simanjuntak, Junihot M. "The Impact of Principal Leadership on The Effectiveness of Learning in Christian Senior High School in Bandung, Indonesia." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2021): 11–21. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2021.v8.i1>.
- Siregar, N., and Munthe Bangun. "Peranan Kompetensi Kepribadian Guru Pendidikan Agama Kristen Terhadap Upaya Meningkatkan Pertumbuhan Iman Siswa Pada Masa Pandemi (Kasus: SMA Methodist Pematang Siantar T.A 2021/2022)." *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)* 6, no. 4 (2023): 779–786.
- Spears, Larry C. "Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders." *The Journal of Virtues & Leadership* 1, no. 1 (2010): 25–30.
- Zega, Berkat Karunia, and Wahyu Suprihati. "Pengaruh Perkembangan Kognitif Pada Anak." *Veritas Lux Mea (Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen)* 3, no. 1 (2021): 17–24. <https://doi.org/10.59177/veritas.v3i1.101>.