

Proses Manajemen, Tantangan dan Peluang Sekolah Kristen: Penelitian Kualitatif Deskriptif

¹Nasib Tua Lumban Gaol, ²Marina Letara Nababan, ³May Rauli Simamora,
⁴Risden Anakampun

^{1,2}Prodi Manajemen Pendidikan Kristen, IAKN Tarutung
³Prodi Pastoral Konseling, IAKN Tarutung, ⁴Prodi Pendidikan Agama Kristen,
IAKN Tarutung
nasib.t.lumbangaol@gmail.com

Abstract: *This research aims to investigate how management activities in a Christian school were conducted based on a management process approach and Christian perspectives, as well as to identify the challenges and opportunities faced by the school. A descriptive qualitative study was conducted to achieve this purpose. The authors carried out a focus group discussion with six informants, including the principal, subject teachers, and an administrative staff at a Christian school in the Province of North Sumatra, Indonesia. Data were analyzed using deductive thematic analysis. The results revealed that Christian school management is a process that includes planning, organizing, leading, and controlling through integrating Christian values, principles, and perspectives. Furthermore, the study found that the Christian school faced various challenges arising from government policies, financial difficulties, technological advancements, and globalization. Finally, despite these challenges, the research also identifies opportunities for improving Christian schools, for example, doing collaboration with other relevant organizations. This study contributes to both practice and theory.*

Keywords: Christian school management; Christian education; principal leadership; Christian school.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki bagaimana kegiatan manajemen di sebuah sekolah Kristen berdasarkan pendekatan proses manajemen dan perspektif Kristen, dan untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang bagi sekolah tersebut. Sebuah studi kualitatif deskriptif dilakukan untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Penulis melakukan wawancara kelompok terfokus dengan enam informan, termasuk kepala sekolah, guru mata pelajaran dan seorang tenaga administrasi di sebuah sekolah Kristen di Provinsi Sumatera Utara, Indonesia. Untuk menganalisis data, analisis tematik deduktif digunakan, dan hasilnya mengungkapkan bahwa manajemen sekolah Kristen adalah suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dengan mengintegrasikan nilai-nilai, prinsip dan perspektif Kristen. Lebih lanjut, studi ini menemukan bahwa sekolah Kristen menghadapi berbagai tantangan yang timbul dari kebijakan pemerintah, keterbatasan keuangan, kemajuan teknologi dan globalisasi. Akhirnya, terlepas dari berbagai tantangan sekolah Kristen tersebut, penelitian ini juga menawarkan peluang untuk perbaikan sekolah Kristen, misalnya, melalui kerja sama dengan lembaga dan organisasi yang relevan. Studi ini berkontribusi baik dalam hal praktik maupun teori.

Kata kunci: Manajemen sekolah Kristen; pendidikan Kristen; kepemimpinan kepala sekolah; sekolah Kristen.

I. PENDAHULUAN

Sekolah Kristen merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sistem pendidikan nasional karena sekolah Kristen sebagai satuan pendidikan dasar dan menengah yang dapat diselenggarakan baik oleh pemerintah (sekolah Kristen negeri)¹ maupun masyarakat (sekolah Kristen swasta). Meskipun demikian penyelenggaraannya, sekolah Kristen harus dipahami sebagai bagian dari pendidikan Kristen² di mana pendidikan Kristen merupakan pendidikan yang berpusat kepada Allah, berlandaskan kebenaran firman Tuhan³ dan bertujuan untuk memperkenalkan Kristus sebagai Juruselamat dunia, sumber kebenaran, sumber hikmat, dan sumber pengetahuan.⁴ Oleh karena itu, tujuan sekolah Kristen adalah berbeda signifikan dengan tujuan sekolah umum lainnya.⁵ Perbedaan sekolah Kristen dan sekolah lainnya pun dapat ditinjau dari aspek pembelajaran dan bahkan terkait manajemen yang mengintegrasikan nilai-nilai, prinsip, dan perspektif Kristen.

Pada hakikatnya, memang sekolah Kristen harus mengintegrasikan pembelajaran akademik dengan pengajaran iman Kristen ke dalam kurikulumnya. Artinya, setiap materi yang disampaikan pada setiap proses belajar mengajar terintegrasi dengan nilai-nilai dan iman Kristen.⁶ Hal tersebut bertujuan agar dapat memberikan pendidikan holistik yang sejalan dengan perspektif Alkitab, sehingga sekolah Kristen tidak hanya mengajarkan konsep-konsep iman Kristen, tetapi juga mendorong siswa untuk mengimplementasikan nilai-nilai kristiani yang telah dipelajari dalam kehidupan sehari-hari mereka. Dengan demikian, sekolah Kristen mampu berperan penting dalam membantu siswa supaya dapat mengembangkan kemampuan akademik dan membentuk karakter kristiani,⁷ yang pada akhirnya sekolah Kristen akan menghasilkan orang-orang yang dewasa di dalam Kristus, memulihkan dunia yang rusak.⁸

¹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2024 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Keagamaan Kristen Negeri: bagian lampiran pada halaman 11. Terdapat 13 Satuan Pendidikan Keagamaan Kristen Negeri [sekolah Kristen Negeri di Indonesia]

² Maria Elisa Tulangouw, 'Pendidikan Agama Kristen di Sekolah'. *Educatio Christi* 1, no. 3 (2020): 132.

³ Khoe Yao Tung, *Menuju Sekolah Kristen Impian Masa Kini: Isu-Isu Filsafat, Kurikulum, Strategi dalam Pelayanan Sekolah Kristen* (Andi, 2021): 8.

⁴ *Ibid.*, 8.

⁵ Tulangouw, *Pendidikan Agama Kristen di Sekolah*, 132.

⁶ Nenny N. Simamora, 'Hakikat dan Tujuan Sekolah Kristen', *TEDEUM (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)* 4, no.1 (2020): 1.

⁷ Ririn Sa' pang & Tande Masewe, 'Peran Sekolah Kristen dalam Pendidikan Agama dan Pembentukan Karakter dalam Mendidik Siswa dalam Iman dan Moralitas', *ORTHOTOME: Jurnal Penelitian Ilmiah* 1, no. 1 (2024): 17.

⁸ Samuel Dwioktorianto Effendy, 'Why Christian Schools Should Adopt Restorative Justice?', *Diligentia: Journal of Theology and Christian Education* 2, no.1 (2020): 33.

Untuk mencapai tujuan sekolah Kristen seperti yang dijelaskan di atas, maka implementasi ilmu manajemen dalam operasional sekolah Kristen sangat dibutuhkan. Manajemen sekolah Kristen yang efektif menjadi hal penting yang dapat mendukung proses pembimbingan peserta didik agar mengalami perkembangan pengetahuan, sikap, nilai-nilai, keterampilan, dan kehidupan sosial, sehingga mereka mampu menjalani hidup sesuai dengan kehendak Allah.⁹ Oleh karena itu, terdapat tujuh aspek penting yang perlu diperhatikan pada manajemen pendidikan Kristen¹⁰ atau manajemen sekolah Kristen. *Pertama*, visi dan misi Kristen mencerminkan tujuan institusi pendidikan yang berlandaskan prinsip dan nilai-nilai kristiani. *Kedua*, pendidikan berbasis nilai dalam manajemen sekolah Kristen terintegrasi dengan prinsip agama dan etika kristiani. *Ketiga*, kepemimpinan berbasis pelayanan dalam manajemen pendidikan Kristen merujuk pada gaya kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai kristiani serta teladan pelayanan Yesus Kristus. *Keempat*, pengembangan karakter dan spiritualitas yang bertujuan membentuk peserta didik dengan kepribadian yang kokoh serta pertumbuhan rohani yang mendalam dengan berlandaskan nilai-nilai kristiani. *Kelima*, kolaborasi dengan komunitas gereja. *Keenam*, integrasi nilai-nilai kristiani dalam kurikulum. *Ketujuh*, pengembangan lingkungan belajar yang kondusif mencakup aspek fisik, sosial, dan emosional yang dapat mendukung perkembangan akademik, karakter, dan spiritualitas siswa dengan berlandaskan nilai-nilai kristiani.¹¹

Walaupun ilmu manajemen adalah sebuah keharusan untuk diimplementasikan agar terwujud operasional sekolah Kristen yang berkualitas, belum semua sekolah Kristen telah mengimplementasikan ilmu manajemen secara efektif. Hal ini terindikasi dari kondisi sekolah Kristen yang saat ini masih banyak mengalami krisis di Indonesia. Temuan terbaru menunjukkan bahwa terdapat 40% sekolah Kristen berada dalam kondisi penurunan, 30% mengalami stagnasi, 20% kondisi baik, dan hanya 10% yang memiliki kondisi yang sangat baik.¹² Pada umumnya sekolah Kristen menghadapi berbagai tantangan, seperti kesulitan dalam menerapkan Amanat Agung¹³, pengaruh paham sekuler¹⁴, perkembangan teknologi,¹⁵ dan keterbatasan finansial.¹⁶ Dengan kata lain, kualitas sekolah agama Kristen atau sekolah

⁹ Simamora, *Hakikat dan Tujuan Sekolah Kristen*, 23.

¹⁰ Novianti, Selpin Lawa Padang, Oktaria Sambolangi, Kesaktian Panan, & Aldianto Borrang Allo, 'Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Kristen di Era Society 5.0', *Jurnal Pendidikan dan Keguruan* 1, no. 6 (2023): 518.

¹¹ *Ibid.*, 518-519.

¹² Adian Husaini, 'Majelis Pendidikan Kristen: 40 Persen Sekolah Kristen Mengkhawatirkan', 2023. diakses pada 11 November 2025 dari <https://www.adianhusaini.id/detailpost/majelis-pendidikan-kristen-40-persen-sekolah-kristen-mengkhawatirkan>.

¹³ Yohana Indah Kristianingrum, Jos Sudarman Lauwanto, and Andreas Fernando, 'Tantangan Sekolah Kristen Masa Kini: Amanat Agung dan Eksklusifisme', *Shalom: Jurnal Teologi Kristen* 3, no. 1 (2023): 75.

¹⁴ Tung, *Menuju Sekolah Kristen Impian*, 93.

¹⁵ David I. Smith & Kara Sevensma, 'Discernment, Technology, and Digital Citizenship in a Christian School System', *International Journal of Christianity and Education* 24, no. 2 (2020): 135.

¹⁶ Yohana Indah Kristianingrum, Jos Sudarman Lauwanto, & Andreas Fernando, 'Tantangan

Kristen masih perlu ditingkatkan¹⁷ karena kebenaran Firman Tuhan belum sepenuhnya hadir sebagai landasan pengelolaan lembaga pendidikan dan menjadi tujuan akhir.¹⁸ Oleh karena itu, dibutuhkan berbagai upaya mengoptimalkan operasional sekolah Kristen agar mampu menghadapi berbagai tantangan dan kesulitan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk hal tersebut adalah melalui pengimplementasian ilmu manajemen dengan integrasi nilai, prinsip, dan perspektif Kristen. Hal ini bertujuan supaya tugas utama sekolah Kristen, termasuk memberikan layanan pendidikan, pembinaan, pemeliharaan, dan pengajaran dalam pembentukan dan pendampingan iman Kristen¹⁹, dapat terealisasi dengan baik.

Manajemen sekolah Kristen perlu melakukan sebuah proses yang sistematis dan integratif dengan perspektif Kristen. Artinya, optimalisasi kualitas manajemen sekolah Kristen menekankan adanya perlakuan secara baik sejak dari awal proses hingga hasil akhirnya,²⁰ sehingga untuk memperoleh hasil yang maksimal, implementasi manajemen di sekolah Kristen perlu dilakukan dengan pendekatan proses. Hal ini sesuai dengan makna manajemen yaitu proses menyelesaikan sesuatu secara efektif dan efisien, dengan dan melalui orang lain.²¹ Oleh karena itu, manajemen sekolah Kristen perlu dilaksanakan dengan mengawali perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*). Dalam konteks pendidikan Kristen, manajemen pendidikan Kristen, atau di level manajemen sekolah Kristen, adalah pendekatan pengelolaan yang [integratif] karena menggabungkan prinsip, nilai, dan sudut pandang keagamaan Kristen dalam perencanaan strategis, pengambilan keputusan, administrasi, dan pengembangan program pendidikan.²² Dengan demikian, manajemen sekolah Kristen dalam praktik pengelolaannya harus secara sistematis dan mengandung unsur-unsur kristiani.

Proses manajemen sekolah Kristen yang mengintegrasikan aspek kristiani berperan penting dalam memastikan bahwa satuan pendidikan Kristen, misalnya sekolah Kristen, tidak hanya meraih prestasi akademik, tetapi juga menginternalisasikan nilai-nilai kristiani dalam setiap aspek pengelolaannya. Karena dengan proses manajemen yang terintegrasi demikian, sekolah Kristen dapat membangun lingkungan pendidikan yang menyeluruh,

Sekolah Kristen Masa Kini: Amanat Agung dan Eksklusifisme', *Shalom: Jurnal Teologi Kristen* 3, no.1 (2023): 83.

¹⁷ Nasib Tua Lumban Gaol, Lasmaria Lumban Tobing, Vera Winda Pardede, Danny Philippe Bukidz, Murni Sianturi, & Enricho Fiktorando Purba. 2023. 'Deductive Thematic Analysis of Educational Leadership Styles in Indonesian Religious School.' *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran* 9, no. 3: 1008.

¹⁸ Matius I Totok Dwikoryanto, Yudi Hendrilia, & Carolina Etnasari Anjaya, 'Sekolah Kristen dan Pendidikan Agama Kristen dalam Persiapan Menghadapi Era Society 5.0', *Regula Fidei: Jurnal Pendidikan Agama Kristen* 6, no. 2 (2021): 99.

¹⁹ Tulangouw, *Pendidikan Agama Kristen di Sekolah*, 132.

²⁰ Jannes Eduard Sirait, 'Optimalisasi Kualitas Pengelolaan Sekolah Kristen Berbasis Manajemen Mutu', *Jurnal Katharos: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Teologi* 2, no.1 (2024): 121.

²¹ Stephen P. Robbins, Mary Coulter, & David A. DeCenzo, *Fundamentals of Management: Management Myths Debunked! (10th Edition)* (Pearson Education, 2017): 29.

²² Novianti et al., *Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Kristen*, 517.

berfokus pada pembentukan karakter kristiani, serta siap menghadapi tantangan perubahan ilmu pengetahuan dan dinamika sosial yang terjadi. Hal itu sejalan dengan keberadaan manajemen sekolah Kristen sebagai bagian dari pengaturan yang berupaya menjaga relasi dan membuat hubungan semakin erat antar pendidik, siswa,²³ dan tenaga kependidikan di sekolah tersebut. Selain itu, manajemen sekolah Kristen juga mendukung relasi yang lebih baik antara pendidik dan Tuhan.²⁴

Penelitian tentang proses manajemen di sekolah Kristen penting untuk dilakukan meskipun telah banyak penelitian terdahulu membahas tentang sekolah Kristen. Misalnya, Novianti *et al.*²⁵ membahas pentingnya nilai-nilai kristiani dalam pengelolaan sekolah Kristen. Namun, penelitian itu tidak empiris dan tidak membahas proses manajemen sekolah Kristen. Selain itu, penelitian Yusuf Elpontus Tanaem²⁶ tentang implementasi manajemen berbasis sekolah di sekolah Kristen yang hanya berfokus pada pengkajian integrasi nilai-nilai, prinsip, dan perspektif Kristen dalam manajemen sekolah Kristen. Selanjutnya, Lumban Gaol *et al.*²⁷ hanya mengidentifikasi berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah Kristen. Terakhir, penelitian Oja *et al.*²⁸ dan Nababan²⁹ hanya mengkaji satu fungsi manajemen yakni perencanaan dengan penekanan nilai-nilai kristiani. Oleh karena itu, berdasarkan kajian studi terdahulu tersebut, terdapat *research gap* yang perlu diatasi dengan meneliti tentang proses manajemen di sekolah Kristen. Dengan demikian, secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi bagaimana proses manajemen sekolah Kristen yang terintegrasi dengan nilai, prinsip, dan perspektif kristiani. Kemudian, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi apa saja tantangan yang dialami dan peluang yang dapat dimanfaatkan oleh sekolah Kristen.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif berakar pada penyelidikan naturalistik di mana memungkinkan fleksibilitas dalam pendekatan teoritis, teknik pengambilan sampel, dan strategi pengumpulan data,

²³ Tung, *Menuju Sekolah Kristen Impian*, 265.

²⁴ *Ibid.*, 265.

²⁵ Novianti *et al.*, *Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Kristen*, 514. Nilai-nilai Kristen yang dibutuhkan dalam aktivitas manajemen adalah terdiri dari kasih, keadilan dan integritas di mana menjadi pijakan dalam mengambil keputusan yang berdampak dalam pendidikan dan masyarakat.

²⁶ Yusuf Elpontus Tanaem, 'Implementation of School Based Management in Christian Religion High School Kupang', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 11, no.1 (2023): 24.

²⁷ Lumban Gaol *et al.*, *Deductive Thematic Analysis*, 1007.

²⁸ Arianus Adam Raja Oja, Mustiningsih, & Sunarni, 'Peran Perencanaan Kepala Sekolah Berbasis Nilai-Nilai Kristiani', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 11, no. 2 (2023): 33.

²⁹ Marina Letara Nababan, 'Urgensi Perencanaan Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Kristen.' *Jurnal Dinamika Pendidikan* 14, no.3 (2022): 172-182.

sehingga cocok untuk berbagai disiplin ilmu,³⁰ termasuk penelitian dalam bidang pendidikan Kristen. Hal ini sejalan dengan berbagai aspek utama, termasuk fleksibilitas, dalam penelitian ini. *Pertama*, teori yang digunakan penulis berkaitan dengan proses manajemen dan perspektif Kristen di mana kedua hal tersebut dapat terintegrasi dalam praktik manajemen sekolah Kristen. Berdasarkan hal itu, peneliti juga menginvestigasi bagaimana proses manajemen di sekolah Kristen. Selanjutnya, peneliti mengidentifikasi tantangan dan peluang yang dihadapi sekolah Kristen.

Kedua, teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Artinya, peneliti hanya melibatkan individu di sekolah Kristen (lokasi penelitian) sebagai responden, dengan alasan karena mereka yang paling memahami kondisi manajemen sekolah Kristen tersebut dan beragama Kristen. *Ketiga*, pengumpulan data merupakan sebuah proses yang bertujuan untuk memperoleh wawasan mengenai topik penelitian,³¹ sehingga peneliti menggunakan wawancara fokus grup (*Focused Group Interview/FGI*)³² dalam proses pengumpulan data dari informan. Adapun informan yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak enam orang, terdiri dari satu kepala sekolah, empat guru bidang studi, dan satu tenaga administrasi yang berstatus aktif di sekolah Kristen Bersinar [sekolah Kristen Bersinar adalah identitas samaran atau *pseudonym* untuk tempat pelaksanaan penelitian] yang berlokasi di Provinsi Sumatera Utara, Indonesia, yang karena alasan ataupun pertimbangan tertentu tidak mencantumkan identitas aslinya.

Setelah data terkumpul, peneliti selanjutnya melakukan analisis data dengan menggunakan pendekatan deduktif. Alasan penggunaan pendekatan tersebut adalah karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan atau implementasi teori proses manajemen³³ dan prinsip manajemen dari perspektif Kristen³⁴ serta menemukan tantangan dan peluang di sekolah Kristen Bersinar. Hal ini sejalan dengan pengertian analisis kualitatif deduktif,³⁵ yaitu suatu bentuk penelitian kualitatif yang cocok untuk penerapan, pengujian, dan penyempurnaan teori. Dengan demikian, terdapat tujuh tahapan

³⁰ Steven Hall and Linda Liebenberg, 'Qualitative Description as An Introductory Method to Qualitative Research for Master's-Level Students and Research Trainees', *International Journal of Qualitative Methods*, 23 (2024): 1.

³¹ Hamed Taherdoost, 'Data Collection Methods and Tools for Research: A Technique for Academic and Business Research Projects', *International Journal of Academic Research in Management* 1, no.1 (2021): 10.

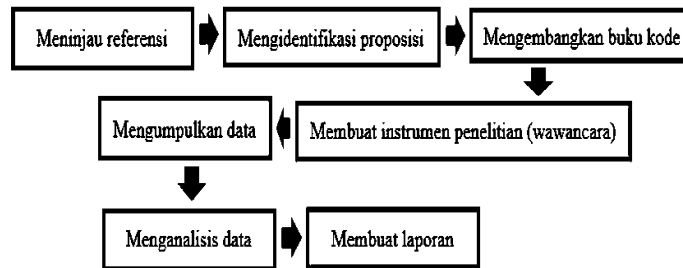
³² Patricia Fusch, Gene E. Fusch, Janie A. Hall, Nancy A. Walker, & Janet M. Booker, 'How to Conduct a Focus Group Interview: Tips, Strategies, and Examples for Novice Researchers', *Education for Information* 38, no.2 (2022): 171.

³³ Teori Proses Manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dikutip dari buku Stephen P. Robbins, Mary Coulter, & David A. DeCenzo, *Fundamentals of Management: Management Myths Debunked! (10th Edition)* (Pearson Education, 2017).

³⁴ Rick Corum, *Principles of Management: A Christian Perspective* (WestBow Press, 2015).

³⁵ Stephen T. Fife & Jacob D. Gossner, 'Deductive Qualitative Analysis: Evaluating, Expanding, and Refining Theory', *International Journal of Qualitative Methods*, 23 (2024): 1.

dalam analisis kualitatif deduktif tematik³⁶ yang telah dilakukan peneliti, yakni: (1) meninjau referensi yang relevan untuk membuat kerangka konseptual; (2) mengidentifikasi proposisi; (3) mengembangkan buku kode (*codebook*); (4) membuat instrumen penelitian (wawancara); (5) mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian; (6) menganalisis data; dan (7) membuat laporan. Adapun rangkaian aktivitas penelitian tersebut ditampilkan pada *Gambar 1*, sebagaimana telah diadaptasi dari penelitian terdahulu.³⁷



Gambar 1. Tahapan penelitian Kualitatif dengan analisis tematik deduktif

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Manajemen Sekolah Kristen

Proses manajemen di sekolah Kristen sangat penting dilakukan secara integratif supaya eksistensinya tidak sama dengan sekolah umum. Hal tersebut dikarenakan manajemen berperan sebagai alat untuk meningkatkan kualitas pelayanan sekolah Kristen.³⁸ Artinya, pelaksanaan manajemen sekolah Kristen tidak dapat hanya mengimplementasikan ilmu manajemen dalam operasionalnya, tetapi harus mengikutsertakan prinsip dan nilai serta perspektif yang terkandung dalam Alkitab. Selain itu, sekolah Kristen sebagai objek kajian manajemen pendidikan Kristen membutuhkan proses manajemen yang juga mengintegrasikan hal-hal kristiani tersebut. Hal ini dimaksudkan supaya manajemen sekolah Kristen bersandar pada kedaulatan Tuhan sebagai Pencipta segala sesuatu, dan segala sesuatu diciptakan bagi-Nya.³⁹ Lebih lanjut, adanya integrasi antara fungsi-fungsi manajemen⁴⁰ dengan nilai-nilai, prinsip dan perspektif Kristen⁴¹ diharapkan manajemen sekolah Kristen dapat beroperasi secara optimal. Dengan demikian, manajemen sekolah Kristen akan dapat berperan strategis dalam memastikan operasionalnya di mana tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga menanamkan nilai-nilai kristiani dalam seluruh proses pengelolaannya.

³⁶ Noel Pearse, 'An Illustration of Deductive Analysis in Qualitative Research', in *Proceedings of the 18th European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies ECRM 2019*, ed. by Anthony Stacey (Johannesburg, South Africa, 2019): 266-267.

³⁷ Lumban Gaol et al., *Deductive Thematic Analysis*, 1009.

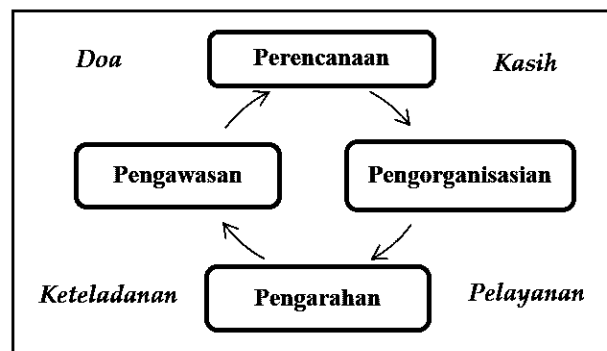
³⁸ Tung, *Menuju Sekolah Kristen Impian*, 265.

³⁹ *Ibid.*, 81.

⁴⁰ Robbins et al., *Fundamentals of Management*.

⁴¹ Corum, *Principles of Management*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sekolah Kristen Bersinar telah mengimplementasikan empat fungsi manajemen (*planning, organizing, leading, controlling*) dengan mengintegrasikan nilai, prinsip dan perspektif Kristen dalam proses manajemen sekolah tersebut. Adapun proses manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah Kristen Bersinar adalah dengan mengintegrasikan nilai-nilai, prinsip, dan perspektif Kristen sebagaimana ditampilkan pada *Gambar 2*. Pada gambar itu disajikan bahwa proses manajemen sekolah Kristen membutuhkan unsur utama, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, yang di dalamnya terkandung integrasi nilai-nilai, prinsip, dan perspektif Kristen, seperti doa, kasih, keteladanan, dan pelayanan. Tanpa proses manajemen yang terintegrasi dengan unsur kristiani tersebut, sekolah Kristen akan mengalami kesulitan dalam mengoptimalkan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan Kristen. Rangkaian proses manajemen beserta integrasi unsur kristiani dibahas berurutan pada bagian ini.



Gambar 2. Proses Manajemen Sekolah Kristen

Pertama, kepala sekolah Kristen Bersinar melakukan perencanaan dalam aktivitas manajemen sekolah Kristen yang dipimpinnya dengan mengintegrasikan nilai, prinsip, dan perspektif Kristen. Hal ini teridentifikasi dari perencanaan yang dilakukan sekolah Kristen Bersinar dengan berlandaskan kebenaran Alkitab. Sebagai contoh, sebelum melakukan berbagai aktivitas, sekolah Kristen Bersinar selalu mengadakan rapat untuk menentukan tujuan, program, dan kegiatan lainnya. Selain itu, pada pelaksanaan rapat pun selalu dimulai dengan doa dan melibatkan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*). Ciri khas sekolah Kristen Bersinar sebagai lembaga pendidikan Kristen ditandai dengan adanya program ibadah bersama (siswa, guru, dan tenaga kependidikan) setiap hari Jumat di Gereja Y [*nama samaran*]. Keseluruhan informasi itu sejalan dengan pernyataan beberapa responden berikut ini:

"Jadi, dalam perencanaan, tetap bahwa di dalam sekolah berarti disitu merencanakan termasuk itu kurikulum, termasuk visi misi, termasuk program pembelajaran, dan termasuk masalah perencanaan keuangan di dalam APBS (Anggaran. Pendapatan & Belanja Sekolah), jelasnya dalam perencanaan keuangan ya itu ikut stakeholder, guru dan pegawai yang ada disini." [R.I]

"...ya, setiap awal tahun pelajaran kita adakan rapat yang dipimpin kepala sekolah, awal semester juga, misalnya ada perubahan semester ganjil ke semester genap kita juga"

lakukan itu, memang untuk proses belajar mengajar termasuk juga kegiatan-kegiatan yang menyangkut yang tadi kekristenan, sekolah menekankan supaya guru menjadi contoh bagi anak didik ikut ibadah.” [R.III]

“Setiap pertemuan resmi dan semi resmi pun harus diawali dan diakhiri dengan doa.” [R.II]

“... salah satu ciri khas sekolah Kristen [bersinar] itu setiap akhir pekan [ada] ibadah di gereja, kayak sekarang, Jumat, setelah istirahat kami ibadah, kemudian setiap pagi ibadah, setiap proses pembelajaran, ibadah.” [R.I]

Perencanaan merupakan pendefinisian tujuan atau sasaran organisasi, penetapan strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan hierarki rencana yang komprehensif untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh kegiatan.⁴² Dalam perspektif Kristen, perencanaan harus sejalan dengan rencana Tuhan⁴³ di mana pemimpin perlu mampu memvisualisasikan rencana-rencana yang akan diimplementasikan. Sebelum itu, mereka juga perlu memperoleh saran dan bimbingan melalui doa serta dukungan tenaga akademisi dari perguruan tinggi Kristen.⁴⁴ Sesuai dengan hal tersebut, terkait perencanaan, peneliti menemukan bahwa pada tahap perencanaan, sekolah Kristen Bersinar tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi fokus juga pada pembentukan spiritualitas dan karakter kristiani peserta didik. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Oja *et al.* di mana dalam fungsi perencanaan, kepala sekolah Kristen perlu mengacu pada nilai-nilai kristiani, seperti kasih, kesabaran, kesetiaan, kemurahan hati, dan kerendahan hati, sebagai salah satu ciri khas sekolah Kristen.⁴⁵ Selanjutnya, hasil penelitian lain juga menunjukkan bahwa sekolah Kristen perlu melakukan perencanaan dengan merumuskan visi dan misi sekolah dengan melibatkan seluruh stakeholder yang ada. Perumusan visi dan misi sekolah Kristen⁴⁶ yang melibatkan seluruh stakeholder pendidikan merupakan aspek penting dalam kegiatan perencanaan di sekolah Kristen.

Kedua, kepala sekolah mengimplementasikan fungsi manajemen lainnya, yakni pengorganisasian, dalam aktivitas pengelolaan sekolah Kristen Bersinar dengan mengintegrasikan nilai, prinsip, dan perspektif Kristen. Penelitian ini menemukan bahwa sekolah Kristen Bersinar telah melakukan pengorganisasian dengan rapi, dan setiap bagian melakukan tugas masing-masing berdasarkan Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) yang sudah ditetapkan. Dalam desain struktur organisasi, terdapat pengawas dari Yayasan Y dan juga dari dinas pendidikan yang secara rutin melakukan pengawasan. Setiap guru melakukan tugas pembelajaran dan juga berperan sebagai Guru Piket Harian (GPH). Hal tersebut ditemukan dari ungkapan para responden berikut ini:

⁴² Robbins *et al.*, *Fundamentals of Management*, 155.

⁴³ Corum, *Principles of Management*, 100.

⁴⁴ *Ibid.* 101-102.

⁴⁵ Oja *et al.*, *Peran Perencanaan Kepala Sekolah*, 33.

⁴⁶ Nababan, *Urgensi Perencanaan Pendidikan*, 172.

“Kalau masalah pengorganisasiannya, ya karena memang kita sudah tau masing-masing tupoksi kita, kan jadi mengalir saja, tidak perlu harus formil tertulis, kita lakukan saja secara mekanistik.” [R.III]

“Pengorganisasian [dalam] manajemen di sekolah ini sudah terstruktur dengan rapi dimana, ada badan pengawas dari BPP Y, kemudian ada kepala sekolahnya dan kemudian guru-gurunya yang ada bidangnya, seperti ada PKS I (Pembantu Kepala Sekolah) dan PKS (Pembantu Kepala Sekolah) 2 nya, kemudian ada pembina OSISnya, pokoknya sudah bagus lah kalau mengenai pengorganisasian...dan juga kita didampingi oleh pengawas dari dinas pendidikan dan ada pengawasan dari Yayasan Y.” [R.II]

“Termasuk juga pengorganisasian itu ya pembagian tugas dan juga fungsi fungsional yang lain seperti PKS (Pembantu Kepala Sekolah), ada wali kelas, ada GPH (Guru Piket Harian), dan termasuk pembagian tugas dalam pembelajaran.” [R.I]

Berdasarkan temuan penelitian tersebut, kegiatan pengorganisasian di sekolah Kristen Bersinar dilakukan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, di mana setiap personil harus memahami dan melakukan tugasnya sesuai dengan tugas dan fungsi yang telah ditentukan. Hal ini sejalan dengan makna pengorganisasian, yakni penentuan apa yang perlu dilakukan, bagaimana cara melakukannya dan siapa yang akan melakukannya.⁴⁷ Dalam perspektif Kristen, pelayan yang baik harus mengatur semua sumber daya yang diberikan Tuhan dengan cara yang terbaik. Oleh karena itu, pengorganisasian penting dilakukan melalui pengaturan personil dan pemberian tanggung jawab tertentu.⁴⁸ Dengan demikian, kepala sekolah Kristen Bersinar telah berupaya mengorganisasikan setiap sumber daya sekolah dengan baik.

Ketiga, kepala sekolah Kristen Bersinar mengimplementasikan fungsi manajemen pengarahan atau kepemimpinan dengan mengintegrasikan nilai-nilai kristiani dalam mengarahkan, membimbing, dan memotivasi tenaga pendidik dan staf supaya dapat bekerja sama mencapai tujuan sekolah. Kepemimpinan atau pengarahan merupakan apa yang dilakukan pemimpin, yakni suatu proses memimpin kelompok dan memengaruhi kelompok tersebut untuk mencapai tujuannya.⁴⁹ Secara khusus, kepala sekolah Kristen harus menerapkan kepemimpinan yang efektif agar dapat menggerakkan, memotivasi, dan mengarahkan sumber daya manusia pendidikan yang ada di sekolah agar dapat mencapai tujuan pendidikan.⁵⁰ Penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah Kristen Bersinar bertindak sebagai pemimpin pelayan yang selalu memberikan pengarahan dengan baik, misalnya di waktu kegiatan rapat awal, tengah dan akhir semester dan bahkan rapat

⁴⁷ Robbins *et al.*, *Fundamentals of Management*, 185.

⁴⁸ Corum, *Principles of Management*, 179.

⁴⁹ Robbins *et al.*, *Fundamentals of Management*, 385.

⁵⁰ Nasib Tua Lumban Gaol, Tresia Ronestyka Sijinjak, & Johannes Waldes Hasugian.

‘Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Kristen di Masa Pandemi Covid-19’. *Regula Fidei: Jurnal Pendidikan Agama Kristen* 6, no. 2 (2021): 81.

kelulusan siswa. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh para responden di bawah ini:

“Sudah tepat sekali kok, karena bapak itu juga kan bagian dari pelayan gereja, sintua [atau penatua] dari Gereja Y, jadi setiap hal berhubungan dengan kristiani tidak ada yang melenceng.” [R.II]

“Pengaruhannya melalui rapat ya baik itu awal semester, awal tahun, akhir semester, rapat penentuan kenaikan kelas, dan juga termasuk dalam hal kelulusan.” [R.I]

“Iya, jadi sebenarnya langsung melekatnya itu, jadi Kristen kita berdasarkan kasih, kan itu kan, termasuk juga dalam proses pelaksanaan-pelaksanaan kegiatan, contoh, guru setiap misalkan mengadakan rapat harus dimulai dengan ibadah dan juga ditutup dengan ibadah, termasuk juga kegiatan ibadah secara bersama guru dan siswa pada pagi hari, dan juga seperti inilah kalau dulu hari Sabtu, sekarang Jumat, kita tetap melaksanakan kegiatan ibadah di gereja, itu kerjasama dengan Gereja Y...” [R.I]

“Sopan santunnya bagus, kalau kita bertemu, mereka sangat sopan, berdoanya, kalau kita suruh, itu nggak saling nunggu-nunggu, misalnya pulang sekolah berdoa, spontanitasnya sudah bagus berdoanya, memimpin lagu mau pulang itu.” [R.V]

Kepala sekolah Kristen Bersinar melakukan pengarahan dengan mengintegrasikan nilai-nilai kekristenan, misalnya dengan kasih, dan bertindak sebagai pelayan. Selain sebagai kepala sekolah, pemimpin sekolah Kristen Bersinar juga berperan sebagai penatua di gereja Y, sehingga teladan Kristus ditampilkannya dalam setiap kegiatan pengarahan di sekolah. Hal ini sangat penting karena dengan memimpin seperti Yesus berarti rela berkorban, melayani,⁵¹ dan memengaruhi pikiran dan perilaku orang yang dipimpin.⁵² Selain itu, kepala sekolah Kristen dalam praktik kepemimpinannya harus memahami dengan baik prinsip kebenaran dan tunduk pada kebenaran tersebut agar kepemimpinan yang diimplementasikan di sekolah sejalan dengan kehendak Tuhan.⁵³ Dengan demikian, setiap kepala sekolah Kristen dapat memberikan teladan dan pelayanan yang baik di sekolah melalui praktik kepemimpinan Yesus.

Keempat, kepala sekolah Kristen Bersinar telah melakukan pengawasan dengan mengintegrasikan perspektif Kristen. Misalnya, kepala sekolah Kristen Bersinar selalu melakukan fungsi pengawasan (*controlling*) secara rutin dengan melakukan observasi ke kelas sekali dalam satu semester. Selain itu, di sekolah Kristen Bersinar juga ada kewajiban bahwa setiap orang harus menunjukkan kinerja tanpa diawasi karena mereka perlu menyadari tanggung jawab mereka sebagai penerima gaji, sehingga mereka terdorong harus bekerja sebaik mungkin. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan beberapa responden berikut ini:

“Masing-masing guru diobservasi tiap-tiap mata pelajaran, tiap satu kali satu semester...” [R.II]

⁵¹ Corum, *Principles of Management*, 125.

⁵² *Ibid.*, 126.

⁵³ Lumban Gaol, *Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Kristen*, 82.

“Jadi pengawasan, karena kita punya yayasan, maka pengawasan itu adalah berdasarkan pengawasan yang dilakukan yayasan dan Badan Penyelenggara Pendidikan Gereja Y, ya jadi kalau dari dinas pendidikan, itu ada namanya pengawas satuan pendidikan dan juga pengawasan dari pemerintah provinsi juga ada, dari inspektorat provinsi, dan juga kacabdis.” [R.I]

“Pengawasan yang berhubungan dengan, misalnya, pelaksanaan proses pembelajaran, pelaksanaan kurikulumnya, dan termasuk juga masalah pengawasan dana yang diberikan pemerintah, karena kita juga dapat bantuan dana dari pemerintah.” [R.I]

“Setiap orang dituntut tanggung jawab, kerja digaji, lakukan sebaik-baiknya. Ya di sekolah kita sudah dipasang WiFi, CCTV juga ada, tapi memang gak setiap kelas, hanya di sekitar sini aja, memantau siswa-siswi bertingkah yang kurang pas, atau juga mungkin ada orang luar yang juga mengganggu, ada CCTV.” [R.III]

Selanjutnya, sekolah Kristen Bersinar tidak hanya diawasi kepala sekolah, tetapi dibantu pihak Yayasan Y dan Dinas Pendidikan. Pengendalian adalah fungsi manajemen keempat yang melibatkan pemantauan kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut tercapai sesuai rencana dan juga mengoreksi setiap penyimpangan yang signifikan.⁵⁴ Rick Corum menegaskan bahwa pengawasan adalah sangat penting.⁵⁵ Dia mendasarkan pentingnya pengawasan dari Keluaran 32:25 yaitu: *“Musa melihat umat Israel telah kehilangan kendali (terlepas seperti kuda liar) dan menjadi bahan tertawaan bagi musuh-musuh mereka.”* Untuk menghindari hal yang demikian, dibutuhkan pengawasan dari pemimpin supaya yang dipimpin menjadi terarah dan teratur. Oleh karena itu, untuk melaksanakan pengawasan dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya laporan tertulis (*reports*)⁵⁶ dan pengamatan pribadi (*personal observation*).⁵⁷ Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pengawasan di sekolah Kristen Bersinar telah dilakukan kepala sekolah melalui pengamatan pribadi dan laporan yang diberikan kepada pihak pemangku kepentingan terkait. Adapun hal yang diawasi di sekolah Kristen Bersinar termasuk proses pembelajaran, kurikulum dan dana pemerintah.

Tantangan yang Dihadapi Sekolah Kristen

Sekolah Kristen Bersinar dalam operasionalnya menghadapi berbagai tantangan. Sesuai hasil penelitian ini, tantangan utama yang muncul dan dialami oleh sekolah Kristen Bersinar bersumber dari kebijakan pemerintah, keterbatasan finansial, perkembangan teknologi, dan globalisasi. Kondisi tersebut menuntut sekolah Kristen agar mampu memanfaatkan tantangan yang muncul supaya sekolah Kristen tetap dapat mempertahankan eksistensinya. Berbagai tantangan yang ada saat ini sangat sulit dipisahkan dalam operasional sekolah Kristen Bersinar, seperti yang ditampilkan pada

⁵⁴ Robbins *et al*, *Fundamentals of Management*, 445.

⁵⁵ Corum, *Principles of Management*, 143.

⁵⁶ *Ibid.*, 151.

⁵⁷ *Ibid.*, 152.

Gambar 3. Keempat tantangan tersebut melekat pada sekolah Kristen, sehingga hal itu perlu dimanfaatkan dengan baik agar memberikan dampak positif bagi pengembangan sekolah.



Gambar 3. Tantangan Utama Sekolah Kristen

Pertama, kebijakan atau peraturan-peraturan pemerintah merupakan tantangan bagi sekolah Kristen. Khoe Yao Tung⁵⁸ menegaskan bahwa pendidikan Kristen sudah terjerat dengan rutinitas dan peraturan-peraturan regulasi pendidikan yang mengekang sekolah Kristen. Temuan penelitian ini mengidentifikasi bahwa sekolah Kristen Bersinar mengalami kesulitan dalam menyesuaikan tuntutan regulasi yang dibuat pemerintah dengan operasional sekolah Kristen. Sekolah Kristen pun dalam penelitian ini mengalami kesulitan ketika hendak mengadakan kegiatan rohani karena berbenturan dengan kegiatan akademik lainnya. Sebagai contoh, pelaksanaan hari besar Kristen (Perayaan Paskah Kedua) yang bertepatan dengan ujian atau kegiatan seperti Olimpiade yang menimbulkan kesulitan dalam penjadwalan. Selain itu, sekolah Kristen dalam operasionalnya, khususnya dalam hal kurikulum, harus tetap mengacu pada kebijakan pemerintah. Hal demikian diuraikan oleh responden sebagai berikut:

"Secara khusus untuk sekolah kita itu sering berbenturan dengan masalah hari libur sama hari besar agama, kadang-kadang kita sedang mengadakan paskah kedua, tapi tepat pada momen itu ada ujian, misalnya ada ujian sekolah, itu yang sering kendala kita hadapi, anak-anak yang seharusnya berada di gereja, tapi malah harus masuk sekolah...." [R.III]

"...jadi kita kan namanya sekolah Kristen, tetapi kalau pelaksanaannya, kurikulumnya, dan kebijakannya tetap mengacu kepada keputusan pemerintah, jadi seperti apa peraturan pemerintah, itu tetap kita ikutkan...." [R.I]

"Sejauh ini tidak ada, tapi ya itu tadi kadang-kadang ada kegiatan di hari minggu, itu aja kayaknya yang berbenturan, kadangkala mau dibuat seperti olimpiade di hari minggu, padahal kan kita menyarankan anak-anak ke gereja, di hari besar-besarnya umat kristiani, kadang ada kegiatan yang tidak bisa dihindarkan, seperti ujian atau kegiatan lain." [R.II]

"...awalnya sih memberatkan, kadang seperti kelinci percobaan lah, apalagi anak-anak ini kan, tiba-tiba peraturan berganti, sebentar lagi berganti lagi, itu menjadi

⁵⁸ Tung, *Menuju Sekolah Kristen Impian*, 163

tantangan bagi kami, tapi seperti kata teman tadi kita bisa hadapi tantangan-tantangan itu.” [R.VI]

“Ya, yang namanya perubahan pasti tantangan, kita harus siap dengan itu, walaupun tantangan beradaptasilah, belajar.... tapi kita bersyukur juga dengan program sampai sekarang kita melaksanakan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) itu 5 hari kerja, jadi waktu anak didik lebih banyak di sekolah, kecuali sabtu minggu.” [R.III]

Berdasarkan temuan di atas, meskipun sekolah Kristen Bersinar menghadapi tantangan dari kebijakan pemerintah, sekolah tersebut telah berupaya beradaptasi secara fleksibel dengan peraturan pemerintah supaya tidak terjerat dalam rutinitas. Dengan demikian, sekolah tersebut masih bisa melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan mengikuti Kurikulum Merdeka Belajar dan Lima Hari Belajar. Namun, berdasarkan hal tersebut terindikasi bahwa kurikulum yang ada di sekolah Kristen Bersinar belum sepenuhnya terintegrasi dengan nilai-nilai Kkristiani. Oleh karena itu, dalam menghadapi tantangan yang muncul dari kebijakan pemerintah, sekolah Kristen perlu lebih cermat dalam mengimplementasikan semua kebijakan pemerintah. Hal demikian bertujuan agar sekolah Kristen tidak kehilangan esensi dari pelaksanaan pendidikan Kristen.

Kedua, keterbatasan finansial adalah tantangan yang dialami oleh sekolah Kristen. Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa sekolah Kristen Bersinar mengalami keterbatasan finansial dalam operasionalnya. Informan menyatakan bahwa uang SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan) dari siswa belum mencukupi untuk kesejahteraan guru dan staf. Meskipun ada dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dari pemerintah, itu pun untuk honor guru yang bersertifikat. Adapun dampak dari keterbatasan finansial yang terjadi di sekolah Kristen Bersinar mendorong sebagian guru untuk melakukan pekerjaan tambahan, misalnya, ada guru yang mengajar les. Selain itu, karena keterbatasan finansial, sekolah Kristen Bersinar mengalami kesulitan dalam mengikuti perkembangan pendidikan, misalnya penggunaan sarana dan prasarana pembelajaran, sebagaimana fasilitas belajar yang telah ada di sekolah lainnya. Terkait permasalahan finansial yang terjadi di sekolah Kristen Bersinar diungkapkan oleh responden sebagai berikut:

“...jadi karena kita Yayasan Y, salah satunya sumber dana itu dari SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan), sementara SPP kita kalau dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang lain, ya boleh dikatakan tidak terlalu tinggi, dan juga tidak terlalu rendah, namun pada prinsipnya karna SPP itulah yang diperuntukkan untuk gaji guru dan pegawai, ya artinya belumlah boleh dikatakan mensejahterakan guru dan pegawai, karena memang keterbatasan finansial, jadi memang ada contohnya kita menerima bantuan berupa BOS (Bantuan Operasional Sekolah)...” [R.I]

“Ada guru yang kerja sampingan juga, ngajar les misalnya kan, tapi sebagian besar pada dasarnya guru menerima apa adanya memang begitulah kenyataan di sekolah ini, keterbatasannya memang keterbatasan tapi masih bisa menerima, termasuk dengan sarana fasilitas yang ada memang tidak terlalu di bawah, standarlah, cuma tidak bisa mengikuti sekolah-sekolah yang lebih maju gitu kan, itu aja.” [R.III]

Berdasarkan temuan penelitian di atas, masalah finansial sekolah Kristen tidak dapat dipungkiri berdampak terhadap operasional sekolah. Hal itu dikarenakan keterbatasan finansial sekolah Kristen dapat berdampak pada pendapatan sekolah⁵⁹ sehingga guru terdorong mengambil pekerjaan tambahan. Selain berdampak pada penggajian pendidik, keterbatasan finansial juga mengakibatkan sarana dan prasarana yang kurang memadai di sekolah Kristen. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu⁶⁰ yang mengungkapkan bahwa beberapa sekolah mengalami kendala terkait sarana dan prasarana. Padahal, sarana dan prasarana sangat penting dalam mendukung efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu, sekolah Kristen perlu mengatasi tantangan finansial ini dengan mengupayakan berbagai cara agar pendidikan Kristen dapat terlaksana dengan optimal.

Ketiga, meskipun sekolah Kristen berupaya mengikuti kemajuan teknologi, tetapi perkembangan teknologi menjadi tantangan yang tak terelakkan bagi sekolah Kristen. Teknologi merupakan instrumen penting dalam operasional sekolah, termasuk di sekolah Kristen. Hasil penelitian ini menemukan bahwa sekolah Kristen Bersinar secara umum sudah mengikuti perkembangan teknologi di mana teridentifikasi dari penggunaan infokus di setiap kelas dan penggunaan laptop oleh seluruh guru. Pengelolaan sekolah juga menggunakan sistem aplikasi Dapodik (Data Pokok Pendidikan) dan e-kinerja untuk guru. Selain itu, teknologi lain, seperti CCTV dan WIFI, digunakan sekolah Kristen Bersinar dalam pengelolaan sekolah, secara khusus untuk kegiatan mensupervisi atau mengawasi sekolah. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan responden sebagai berikut:

"...Jadi, secara umum ya, boleh dikatakan sudah mengikuti, contohnya, kita sudah pakai infokus setiap kelas, dan guru belum semua tapi udah lebih banyak jumlahnya, yang menggunakan pembelajaran secara teknologi, tadi ada infokus sarananya, nah jadi guru memberikan pembelajaran dengan menggunakan laptop dan memanfaatkan infokus, dan juga sarana yang lain juga." [R.I]

"...ya di sekolah kita sudah dipasang WiFi, CCTV juga ada, tapi memang gak setiap kelas, hanya di sekitar sini aja, memantau siswa-siswi bertingkah yang kurang pas, atau juga mungkin ada orang luar yang juga mengganggu, ada cctv." [R.III]

Sekolah Kristen memiliki tantangan besar dalam menghadapi perkembangan teknologi.⁶¹ Maraknya penyalahgunaan teknologi merupakan tantangan eksternal bagi sekolah Kristen.⁶² Temuan penelitian ini menemukan bahwa meskipun beberapa alat teknologi telah tersedia di sekolah Kristen Bersinar, namun dengan banyaknya produk dari perkembangan teknologi saat ini, ketersediaan sarana dan prasarana sekolah Kristen masih perlu ditingkatkan karena belum memiliki *smartboard* dan *smart TV*. Selain itu, temuan

⁵⁹ Kristianingrum *et al.*, *Tantangan Sekolah Kristen Masa Kini*, 83.

⁶⁰ Dwikoryanto *et al.*, *Sekolah Kristen dan Pendidikan Agama Kristen*, 104.

⁶¹ Ririn Sa'pang & Tande Masewe, 'Peran Sekolah Kristen dalam Pendidikan Agama dan Pembentukan Karakterdalam Mendidik Siswa dalam Iman dan Moralitas'. *ORTHOTOMEIO: Jurnal Penelitian Ilmiah* 1, no. 1 (2024): 16.

⁶² Maison Immanuel Daud, Marde Christian Stenly Mawikere, & Sudiria Hura, 'Diskursus Tantangan Internal Dan Eksternal Pendidikan Kristen: Analisis Dinamika Permasalahan Berbasis Studi Literatur', *TUALAGE: Jurnal Konseling Psikospiritual Dan Hipnoterapi* 1, no. 2 (2025): 28.

penelitian ini mengungkapkan bahwa siswa yang menggunakan *smartphone* secara berlebihan berdampak negatif pada pembelajaran dan pembentukan identitas kepercayaan mereka. Hal tersebut ditemukan dari pernyataan responden berikut ini:

"...kalau tuntutan sekarang ini, harus lebih ditingkatkan, sekarang kan sudah muncul smart board, papan tulis smart, termasuk juga smart TV, kan itu sekarang kecanggihan teknologi, kita belum bisa mengikuti, tapi mudah-mudahan, ya karena hari itu kami ikuti bimtek [Bimbingan Teknis], tentang mungkin ada bantuan dari Kementerian Pendidikan, memberikan sampel smart board, jadi itulah nanti kedepan tantangan teknologi." [R.I]

"...ya jelas itu, karena anak didik kan rata-rata memiliki smartphone jadi otomatis dia bisa belajar mudah kan hal-hal yang negatif di luar sana..., tapi kalau kita katakan tadi globalisasi ya memang kita dituntut gimana supaya siswa kita disini harus mampu bersaing dengan siswa-siswi di dunia luar kan bukannya di Indonesia aja, ya kita juga guru ditantanglah untuk supaya bisa meningkatkan siswa." [R.III]

Berdasarkan hasil penelitian ini teridentifikasi bahwa sekolah Kristen masih perlu menyesuaikan dengan kemajuan teknologi. Hal ini berbeda dengan pernyataan Kristianingrum *et al.*⁶³ yang menyatakan bahwa sebagian sekolah Kristen lebih menitikberatkan pada peningkatan prestasi dan pengembangan fasilitas, yang menjadikannya sebagai institusi pendidikan berbiaya tinggi dan cenderung eksklusif, sehingga menyebabkan siswa dari keluarga kurang mampu dibatasi mengakses pendidikan di sekolah tersebut. Lebih lanjut, dalam media sosial terdapat konten-konten yang bisa membawa siswa menjauh atau tidak percaya dengan Tuhan, belajar agama hanya untuk mendapatkan nilai, ada juga yang hanya mencari keuntungan dan berpikir bahwa agama itu urusan pribadi. Oleh karena itu, sekolah Kristen sebisa mungkin harus dapat mengoptimalkan penggunaan teknologi dengan bijaksana agar sekolah Kristen dapat beroperasi secara efektif.

Keempat, globalisasi telah membawa berbagai nilai dan budaya yang berpotensi bertentangan dengan ajaran Kristen. Sa'pang dan Masewe⁶⁴ menyatakan bahwa sekolah Kristen memiliki tantangan besar dalam menghadapi perkembangan globalisasi. Adapun globalisasi yang tersebar luas dengan kemajuan dan perkembangan teknologi telah membawa tantangan tersendiri dalam pengelolaan sekolah Kristen. Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa sekolah Kristen Bersinar menghadapi tantangan karena globalisasi mulai menimbulkan kebingungan bagi beberapa siswa. Sebagai contoh, terdapat siswa di sekolah Kristen Bersinar yang terpapar informasi dan ajaran yang membingungkan mereka. Oleh karena itu, setiap sekolah Kristen perlu melakukan pembinaan dan pendekatan yang komprehensif untuk menolong para siswa supaya mampu memahami dan mengamalkan ajaran Kristen dengan benar. Di lain pihak, semua siswa di sekolah Kristen Bersinar adalah mayoritas Kristen, jadi tidak ada perbedaan paham di sekolah tersebut. Pernyataan para responden terkait hal tersebut adalah sebagai berikut:

⁶³ Kristianingrum *et al.*, *Tantangan Sekolah Kristen Masa Kini*, 83

⁶⁴ Sa'pang & Masewe, *Peran Sekolah Kristen dalam Pendidikan Agama*, 16.

“...ada sih, cuma gak begitu meresahkan, tapi memang ada beberapa siswa yang mau curhat seperti dua perempuan yang curhat ke saya, sekaitan dengan dia lihat di beranda facebooknya, dia baca, ternyata dia semakin tertarik ke dalam cerita itu, yang ingin membawa dia menyimpang dari kekristenan, agama baru sih, bukan ke Islam, atau agama yang sudah ada, ada paham-paham baru yang membawa, jadi waktu itu dia kasih tau, saya bilang, hapus dari handphone mu, terus berdoa, kasih tau sama orang tua, minta pertolongan ke orang tua karena dia mulai resah dan gelisah di kelas dia mulai duduk, melihat ke depan, tapi pikirannya selalu kesitu, pengakuannya.”

[R.II]

“Kemudian ada lagi, murid yang mengaku, dia tidak percaya adanya Tuhan, laki-laki ini, tapi waktu belajar agama dia gak pernah berontak, kata dia, itu kan untu menghasilkan nilai, tapi saya gak percaya Tuhan, yang lebih parahnya lagi, kebetulan keluarganya dulu pemasok buku agama dulu kesini, dan dia ikut membantu mengantarkan buku ini, terus saya tanya, terus disitu bukannya kau merasa kau pelayan, memberikan buku-buku ke setiap sekolah tentang Firman Tuhan, dia jawab “Tidak”, saya hanya mau menghintung untung dari itu, dulu ketahuannya udah mau tamat dia, terus saya bilang, kau diketahui orang tuamu seperti ini?, Tidak, mengenai agama kan pribadi kita,...” [R.II]

“Iya jadi karena disini semua Kristen, dan mayoritas lah dari Gereja Y, walaupun beberapa guru ada dari denominasi gereja lain, namun kalau dalam kita sama-sama Kristen Protestan secara keseluruhan, saya merasa tidak ada perbedaan paham dalam hal baik itu kepercayaan, dan juga dalam pelaksanaan tentang nilai-nilai kerohanian.”

[R.I]

Penelitian ini menunjukkan bahwa di sekolah Kristen Bersinar terdapat tantangan akibat globalisasi, tetapi hal itu tidak membawa perubahan signifikan karena para warga sekolah mayoritas berasal dari satu denominasi gereja, sehingga tidak ada perbedaan paham yang muncul. Walaupun demikian, tantangan globalisasi yang terjadi di sekolah Kristen Bersinar utamanya berdampak pada perkembangan iman dan perilaku siswa. Oleh karena itu, sekolah Kristen perlu mempersiapkan para tenaga pendidik dan menciptakan lingkungan sekolah yang dapat mendukung penguatan iman Kristen siswa. Apabila hal itu tidak dilakukan, dapat menciptakan lingkungan sekolah Kristen yang kurang mendukung terhadap perkembangan iman secara aktif dan juga dapat menjadi faktor penghambat dalam menginternalisasi nilai-nilai Kristen dalam diri peserta didik.⁶⁵ Oleh karena itu, pemimpin dan guru di sekolah Kristen tidak hanya bertugas sebagai pendidik, tetapi juga berperan sebagai pembimbing rohani yang bertanggung jawab dalam menanamkan nilai-nilai kristiani kepada peserta didik.⁶⁶

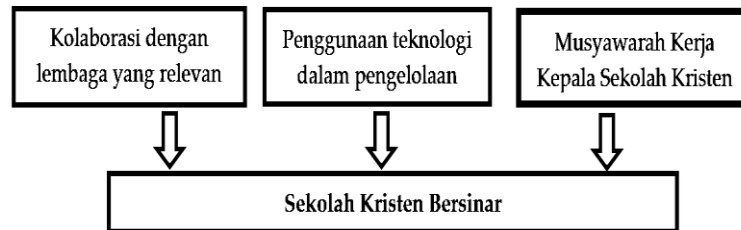
Peluang bagi Sekolah Kristen

Meskipun sekolah Kristen pada umumnya menghadapi berbagai tantangan, namun sekolah Kristen juga dapat mengoptimalkan peluang yang tersedia untuk kemajuan

⁶⁵ Daud et al., *Diskursus Tantangan Internal dan Eksternal Pendidikan Kristen*, 32.

⁶⁶ *Ibid.*, 32.

pendidikan Kristen. Temuan penelitian ini mengidentifikasi tiga peluang utama (*Gambar 4*) yang dapat dimanfaatkan oleh sekolah Kristen Bersinar, yaitu: (1) kolaborasi dengan lembaga atau organisasi lain yang relevan, (2) penggunaan teknologi dalam pengelolaan sekolah, dan (3) pemanfaatan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah Kristen.



Gambar 4. Peluang yang dapat dimanfaatkan Sekolah Kristen

Pertama, dalam upaya meningkatkan optimalisasi proses manajemen sekolah Kristen, dibutuhkan kerja sama yang erat dengan berbagai organisasi lainnya. Sekolah Kristen Bersinar dalam penelitian ini telah menjalin kolaborasi dengan lembaga dan organisasi relevan, seperti perkumpulan guru agama Kristen se-Indonesia, Komite Nasional *Lutheran World Federation* (KN-LWF) wilayah Sumatera Utara, Majelis Pendidikan Kristen (MPK), dan sekolah Kristen di Australia. Hal tersebut diungkapkan responden sebagai berikut:

“...jadi yang pertama ini ada beberapa memang, tentang kolaborasinya itu dengan majelis pendidikan Kristen (MPK) dan dalam waktu dekat, hari sabtu mendatang itu mungkin ada pertemuan dilakukan di XXX tentang agama mungkin ada beberapa orang sekitar 10 orang guru mengikuti kegiatan tersebut di hari sabtu, dan kemudian lembaga gereja yang jelasnya karena kita Y, ya tetap menjalin kerjasama dengan lembaga gereja, contoh inilah salah satunya kebaktian pada hari ini, kita melaksanakannya di gereja Y,...jadi antara lembaga sekolah Kristen ya memang ada, ya artinya, sebatas komunikasi antara satu yayasan dan juga sekolah-sekolah Kristen yang lainnya... sebenarnya ada kolaborasi kita dengan KN-LWF Komite Nasional Lutheran World Federation (KN-LWF) wilayah Sumatera Utara dan ada beberapa kali ada kegiatan guru agama diundang untuk melakukan workshop atau pelatihan termasuk juga melalui KN-LWF ada kerjasama kita dengan satu sekolah kristen di Australia.” [R.I]

Berdasarkan hasil penelitian ini semakin ditegaskan bahwa sekolah Kristen sangat penting menjalin kolaborasi dengan lembaga dan organisasi yang relevan. Temuan ini pun mengonfirmasi penelitian Dwikoryanto, Hendrilia dan Anjaya⁶⁷ yang menyatakan bahwa untuk mencapai tujuan yang lebih baik, sekolah Kristen harus membangun kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk gereja, masyarakat, keluarga, dan dunia usaha.⁶⁸ Kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan gereja harus diperkuat agar pendidikan Kristen tidak berjalan sendiri, melainkan menjadi bagian dari ekosistem pembentukan iman yang

⁶⁷ Dwikoryanto *et al.*, *Sekolah Kristen dan Pendidikan Agama Kristen*, 106-107.

⁶⁸ *Ibid.*, 106-107.

lebih luas.⁶⁹ Dengan kata lain, sekolah Kristen dalam hal manajemen sangat perlu memanfaatkan organisasi relevan, termasuk perguruan tinggi Kristen, agar sekolah Kristen mendapat dukungan. Dengan demikian, sekolah Kristen sebagai satuan pendidikan Kristen harus melibatkan organisasi baik internal maupun eksternal.

Kedua, optimalisasi penggunaan teknologi berperan vital dalam manajemen sekolah Kristen, termasuk dalam proses belajar mengajar. Sekolah Kristen perlu mengadopsi metode pembelajaran inovatif secara terbuka, termasuk pemanfaatan teknologi secara bijak, untuk memastikan bahwa peserta didik mendapatkan pendidikan yang seimbang antara akademik dan spiritualitas.⁷⁰ Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa sekolah Kristen Bersinar telah menggunakan teknologi dalam kegiatan manajemen sekolah, seperti aplikasi Dapodik (Data Pokok Pendidikan). Selain itu, untuk promosi dan komunikasi, sekolah memanfaatkan berbagai teknologi, termasuk email resmi sekolah, media sosial (*Facebook, WhatsApp, YouTube, Instagram*) dan sistem pengawasan CCTV (*Closed-Circuit Television*). Dengan adanya implementasi teknologi tersebut, sekolah Kristen Bersinar memperoleh kategori penilaian sangat baik berdasarkan evaluasi kinerja melalui Dapodik dan e-Kinerja 2024 oleh Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. Oleh karena itu, penggunaan teknologi secara efektif dapat mengoptimalkan manajemen sekolah Kristen. Informan menyatakan hal demikian sebagai berikut:

"...ya, jadi karena sekarang masanya teknologi, otomatis harus dimanfaatkan teknologi dalam pengelolaan pendidikan, tadi udah dijelaskan salah satunya dapodik, termasuk juga dalam hal penyusunan keuangan, RKS, itukan semua online, jadi pelaporannya menggunakan teknologi, termasuk juga menggunakan kemajuan teknologi dalam berbagai hal termasuk promosi sekolah, contoh ada email sekolah, ada facebook sekolah, dan termasuk juga WhatsApp itu, dan ada juga instagram sekolah dan pengawasan CCTV, kita melaksanakan penilaian ekinerja, itu langsung bimbingan kementerian pendidikan dasar dan menengah, jadi kita juga harus mengikuti itu, ekinerjanya kepala sekolah dan guru yang sudah terdaftar di dapodik, nan hasilnya memang untuk penilaian ekinerja tahun 2024 kita memperoleh kinerja sangat baik." [R.I]

Ketiga, pemanfaatan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah Kristen (MKKSK) merupakan aspek penting yang perlu diimplementasikan dalam pelaksanaan pendidikan Kristen. Kegiatan musyawarah ini memiliki peran penting dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuan para kepala sekolah Kristen secara optimal, termasuk dalam hal kepemimpinan dan manajerial. Pentingnya komunitas tersebut dalam upaya membangun kompetensi para kepala sekolah sebagaimana dapat direfleksikan dari Amsal 27:17 yakni: *"Besi menajamkan besi, orang menajamkan sesamanya"*. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian ini terungkap bahwa MKKS telah ada hanya untuk sekolah swasta yang di bawah Yayasan Y, tetapi untuk MKKS Kristen belum ada. Temuan ini diperkuat oleh pernyataan responden berikut ini:

⁶⁹ Daud et al., *Diskursus Tantangan Internal dan Eksternal Pendidikan Kristen*, 42.

⁷⁰ *Ibid.*, 42.

“...jadi belum, musyawarah kerja kepala sekolah Kristen belum terbentuk, tapi tetap karena memang MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah) negeri dan swasta itu satu, satu wadah, jadi secara khusus untuk MKKS kepala sekolah Kristen belum ada, tapi kami sebenarnya ada musyawarah hanya di tingkat yayasan di Y, itu mulai dari TK, SD, SMP, SMA/SMK.” [R.I]

Karena belum adanya forum seperti Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) bagi sekolah Kristen, maka para pengelola sekolah Kristen atau stakeholder pendidikan Kristen perlu mengupayakan hal tersebut agar terbentuk. Adanya forum Musyawarah Kerja Kepala Sekolah Kristen tersebut dapat mendukung proses belajar bersama dengan berbagi pengetahuan dan pengalaman. Muallim, Musa, dan Ansar⁷¹ menyatakan bahwa forum Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) merupakan wahana belajar bersama yang dapat dimanfaatkan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, apabila terjadi keterbatasan forum diskusi kepala sekolah Kristen, kondisi tersebut berpotensi memperlambat kemajuan sekolah Kristen karena kepala sekolah cenderung menghadapi kesulitan dalam mengembangkan kompetensinya. Dengan demikian, forum pengembangan kompetensi kepala sekolah Kristen sangat penting dibentuk dan dimanfaatkan agar terwujud optimalisasi pelaksanaan pendidikan Kristen di setiap sekolah Kristen.

IV. KESIMPULAN

Manajemen sekolah Kristen adalah sebuah proses yang melibatkan empat fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan) dengan mengintegrasikan prinsip, nilai-nilai, dan perspektif Kristen, termasuk: doa, kasih, pelayanan, dan keteladanan. Selain itu, pada setiap pembelajaran dan aktivitas di sekolah Kristen harus mengintegrasikan nilai-nilai dan prinsip kristiani agar dalam semua pembelajaran dan aktivitas warga sekolah selaras dengan Firman Tuhan. Di dalam eksistensinya, sekolah Kristen mengalami tantangan dari adanya kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, keterbatasan finansial dan globalisasi, namun sekolah Kristen masih memiliki peluang untuk berkembang dengan cara melakukan kolaborasi dengan lembaga dan organisasi relevan, mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam pengelolaan sekolah, dan memanfaatkan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah Kristen. Oleh karena itu, temuan penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi para kepala sekolah Kristen, sehingga mereka dapat menerapkan pendekatan manajemen yang lebih komprehensif. Dengan demikian, kepala sekolah Kristen dapat mengimplementasikan pendekatan proses manajemen yang terintegrasi dengan nilai-nilai, prinsip, dan perspektif Kristen.

Walaupun penelitian ini mengungkapkan hal yang mendesak tentang peningkatan kualitas pengelolaan sekolah Kristen, terkhusus melalui proses manajemen, dan

⁷¹ Muallim, Chalid Imran Musa, & Ansar. 'Manajemen Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) SMP dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai' *Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 13288.

mengidentifikasi berbagai tantangan dan peluang sekolah Kristen, tetapi masih terdapat keterbatasannya yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya. *Pertama*, dalam penelitian ini jumlah responden masih tergolong sedikit dan berada di satu sekolah Kristen. Oleh karena itu, penelitian berikutnya disarankan untuk melibatkan responden yang lebih banyak dari beberapa sekolah Kristen yang efektif dalam operasional pendidikan Kristen. *Kedua*, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode penelitian kuantitatif atau bahkan menggunakan *mixed-method* agar dapat mengeksplorasi lebih komprehensif tentang manajemen sekolah Kristen.

REFERENSI

- _____. *Alkitab*. Jakarta: Lembaga Alkitab Indonesia, 2009.
- Corum, Rick. *Principles of Management: A Christian Perspective*. United States of America: WestBow Press, 2015.
- Daud, Maison Immanuel, Marde Christian Stenly Mawikere, and Sudiria Hura. "Diskursus Tantangan Internal dan Eksternal Pendidikan Kristen: Analisis Dinamika Permasalahan Berbasis Studi Literatur". *TUALAGE: Jurnal Konseling Psikospiritual dan Hipnoterapi* 1, no. 2 (2025): 28-43.
- Dwikoryanto, Matius I Totok, Yudi Hendrilia, and Carolina Etnasari Anjaya. "Sekolah Kristen dan Pendidikan Agama Kristen dalam Persiapan Menghadapi Era Society 5.0". *Regula Fidei: Jurnal Pendidikan Agama Kristen* 6, no. 2 (2021): 97 – 108.
- Effendy, Samuel Dwioktorianto. "Why Christian Schools Should Adopt Restorative Justice?". *Diligentia: Journal of Theology and Christian Education* 2, no. 1 (2020): 31-43.
- Fife, Stephen T., and Jacob D. Gossner. "Deductive Qualitative Analysis: Evaluating, Expanding, and Refining Theory". *International Journal of Qualitative Methods* 23, (2024): 1-12.
- Fusch, Patricia, Gene E. Fuschb, Janie A. Hallb, Nancy A. Walkera, and Janet M. Booker. "How to Conduct a Focus Group Interview: Tips, Strategies, and Examples for Novice Researchers". *Education for Information* 38, no. 2 (2022): 171-87.
- Hall, Steven, and Linda Liebenberg. "Qualitative Description as an Introductory Method to Qualitative Research for Master's-Level Students and Research Trainees", *International Journal of Qualitative Methods* 23, (2024): 1-5.
- Husaini, Adian. "Majelis Pendidikan Kristen: 40 Persen Sekolah Kristen Mengkhawatirkan", 2023 diakses dari: <https://www.adianhusaini.id/detailpost/majelis-pendidikan-kristen-40-persen-sekolah-kristen-mengkhawatirkan>.
- Kristianingrum, Yohana Indah, Jos Sudarman Lauwanto, and Andreas Fernando. "Tantangan Sekolah Kristen Masa Kini: Amanat Agung dan Eksklusifisme". *Shalom: Jurnal Teologi Kristen* 3, no.1 (2023): 75-87.
- Lumban Gaol, Nasib Tua, Tresia Ronestyka Sitinjak, and Johannes Waldes Hasugian. "Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Kristen di Masa Pandemi Covid-19". *Regula Fidei: Jurnal Pendidikan Agama Kristen* 6, no. 2 (2021): 81-96.
- Lumban Gaol, Nasib Tua, Lasmaria Lumban Tobing, Vera Winda Pardede, Danny Philippe Bukidz, Murni Sianturi, and Enricho Fiktorando Purba. "Deductive Thematic Analysis of Educational Leadership Styles in Indonesian Religious School". *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran* 9, no. 3 (2023): 1007-1018.

- Muallim, Chalid Imran Musa, and Ansar. "Manajemen Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) SMP dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai." *Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 13287–99.
- Nababan, Marina Letara. "Urgensi Perencanaan Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Kristen." *Jurnal Dinamika Pendidikan* 14, no.3 (2022): 172-182.
- Novianti, Selpin Lawa Padang, Oktaria Sambolangi, Kesaktian Panan, and Aldianto Borrong Allo. "Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Kristen di Era Society 5.0". *Jurnal Pendidikan dan Keguruan* 1, no. 6 (2023): 513–529.
- Oja, Arianus Adam Raja, Mustiningsih, and Sunarni. "Peran Perencanaan Kepala Sekolah Berbasis Nilai-Nilai Kristiani." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 11, no. 2 (2023): 33-42.
- Pearse, Noel. "An Illustration of Deductive Analysis in Qualitative Research", in *Proceedings of the 18th European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies ECRM 2019*, ed. by Anthony Stacey (Johannesburg, South Africa, 2019): 264–70.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Keagamaan Kristen Negeri. Diakses dari: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/313023/peraturan-menag-no-23-tahun-2024>.
- Robbins, S. P., Mary Coulter, and D.A. DeCenzo. *Fundamentals of Management: Management Myths Debunked! (10th Edition)*. England: Pearson Education, 2017.
- Sa'pang, Ririn, and Tande Masewe. "Peran Sekolah Kristen dalam Pendidikan Agama dan Pembentukan Karakterdalam Mendidik Siswa dalam Iman dan Moralitas". *ORTHOTOMEO: Jurnal Penelitian Ilmiah* 1, no. 1 (2024): 16–22.
- Simamora, Nenny N. "Hakikat dan Tujuan Sekolah Kristen". *TEDEUM (Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan)* 4, no.1 (2020): 1–23.
- Sirait, Jannes Eduard. "Optimalisasi Kualitas Pengelolaan Sekolah Kristen Berbasis Manajemen Mutu". *Jurnal Katharos: Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Teologi* 2, no.1 (2024): 121–36.
- Smith, David I., and Kara Sevensma. "Discernment, Technology, and Digital Citizenship in a Christian School System". *International Journal of Christianity and Education* 24, no. 2 (2020): 135–52.
- Taherdoost, Hamed. "Data Collection Methods and Tools for Research: A Technique for Academic and Business Research Projects". *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)* 10, no.1 (2021): 10–38.
- Tanaem, Yusuf Elpontus. "Implementation of School Based Management in Christian Religion High School Kupang". *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 11, no.1 (2023): 24–33.
- Tulangouw, Maria Elisa. "Pendidikan Agama Kristen di Sekolah". *Educatio Christi* 1, no. 3 (2020): 126–134.
- Tung, Khoe Yao. *Menuju Sekolah Kristen Impian Masa Kini: Isu-Isu Filsafat, Kurikulum, Strategi dalam Pelayanan Sekolah Kristen*. Yogyakarta: Andi, 2021.