



LOGOS DIVINA: Jurnal Teologi Kristen
Volume 01 Nomor 1 Tahun 2026

Tersedia *online* di
<https://jurnal.rajawalicemerlangabadi.com/index.php/jpt>

Kepemimpinan Adaptif Pelayan dalam Transformasi Pendidikan Teologi di Wilayah Perbatasan: Studi Kasus Sekolah Tinggi Teologi di Kepulauan Sangir

Daud Malensang^{1,2}, Maria Najoan²

^{1,2}Sekolah Tinggi Teologi IKAT Jakarta

email: daudmalensang.sttikat@gmail.com

Kata kunci:

Kepemimpinan Adaptif, Servant Leadership, Pendidikan Teologi, Wilayah Perbatasan, Resiliensi Organisasi

Keywords:

Adaptive Leadership, Servant Leadership, Theological Education, Border Regions, Organizational Resilience

ABSTRAK

Pendidikan teologi di wilayah perbatasan menghadapi tekanan struktural berupa isolasi geografis, keterbatasan infrastruktur, dan kesenjangan akses digital yang berdampak pada keberlangsungan institusi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan model Adaptive Servant Leadership dalam pengelolaan institusi pendidikan teologi di wilayah 3T, dengan fokus pada Sekolah Tinggi Teologi di Kepulauan Sangir. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap praktik kepemimpinan institusional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif ditandai oleh integrasi empati kontekstual, distribusi otoritas, dan ketangkasan operasional dalam merespons keterbatasan lingkungan. Implementasi model ini tidak hanya memungkinkan institusi mempertahankan fungsi akademiknya, tetapi juga memperkuat resiliensi organisasi dalam dimensi struktural, adaptif, dan transformasional. Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa sintesis antara servant leadership dan adaptive leadership menghasilkan model kepemimpinan hibrid yang kontekstual dan relevan bagi institusi pendidikan di wilayah perbatasan. Temuan ini memberikan implikasi strategis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan teologi yang adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

ABSTRACT

Theological education in border regions faces structural pressures, including geographical isolation, limited infrastructure, and digital inequality, which affect institutional sustainability. This study aims to analyze the implementation of the Adaptive Servant Leadership model in managing theological education institutions in 3T areas (frontier, outermost, and least developed regions), with a focus on a theological college in the Sangihe Islands. This research employs a qualitative approach with a case study design, utilizing in-depth interviews and observations of institutional leadership practices. The findings reveal that effective leadership is characterized by the integration of contextual empathy, distributed authority, and operational agility in responding to environmental constraints. The implementation of this model not only enables institutions to sustain their academic functions but also strengthens organizational resilience across structural, adaptive, and transformational dimensions. Theoretically, this study affirms that the synthesis of servant leadership and adaptive leadership produces a contextual and relevant hybrid leadership model for educational institutions in peripheral regions. These

PENDAHULUAN

Dinamika pendidikan tinggi keagamaan di era industri 4.0 menuntut adanya transformasi kepemimpinan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga adaptif terhadap perubahan lingkungan yang kompleks (Uhl-Bien & Arena, 2018). Tuntutan ini menjadi semakin krusial dalam konteks lembaga pendidikan teologi yang berada di wilayah perbatasan, khususnya daerah kepulauan seperti Kepulauan Sangir, yang menghadapi keterbatasan akses teknologi, infrastruktur, serta sumber daya manusia (Badan Pusat Statistik, 2022). Kondisi tersebut menciptakan tekanan adaptif yang tinggi, di mana model kepemimpinan tradisional yang cenderung birokratis dan statis tidak lagi memadai untuk menjawab dinamika perubahan yang cepat dan tidak terduga di wilayah perifer.

Di sisi lain, servant leadership (kepemimpinan pelayan) telah lama menjadi paradigma dominan dalam institusi pendidikan kristiani karena menekankan nilai-nilai kerendahan hati, pelayanan, dan pemberdayaan komunitas (Eva et al., 2019). Namun demikian, dalam konteks wilayah perbatasan yang sarat dengan ketidakpastian dan keterbatasan struktural, pendekatan kepemimpinan yang hanya berorientasi pada pelayanan belum cukup untuk memastikan keberlangsungan dan relevansi institusi. Diperlukan kemampuan adaptif yang memungkinkan pemimpin untuk merespons perubahan secara cepat, fleksibel, dan kontekstual (Yukl & Mahsud, 2010).

Oleh karena itu, integrasi antara servant leadership dan adaptive leadership menjadi suatu kebutuhan strategis dalam mengelola pendidikan teologi di wilayah perbatasan. Pendekatan ini tidak hanya menekankan nilai-nilai pelayanan sebagai fondasi moral, tetapi juga mengedepankan ketangkasan dalam menghadapi disrupsi dan kompleksitas lingkungan. Dalam konteks ini, penelitian ini berfokus untuk mengeksplorasi bagaimana model Adaptive Servant Leadership diterapkan dalam

transformasi pendidikan teologi di wilayah perbatasan, khususnya pada Sekolah Tinggi Teologi di Kepulauan Sangir, serta bagaimana model tersebut berkontribusi terhadap penguatan resiliensi institusi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik kepemimpinan dalam konteks spesifik wilayah perbatasan (Yin, 2018). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi fenomena kepemimpinan secara holistik dalam situasi nyata yang kompleks, khususnya pada institusi pendidikan teologi di wilayah 3T. Lokasi penelitian difokuskan pada Sekolah Tinggi Teologi di Kepulauan Sangir sebagai representasi lembaga pendidikan teologi yang menghadapi keterbatasan geografis, infrastruktur, dan sumber daya manusia.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan pimpinan institusi, yang berperan sebagai informan kunci dalam memahami dinamika kepemimpinan adaptif pelayan. Selain itu, observasi partisipatif dilakukan untuk mengidentifikasi praktik manajerial, pola pengambilan keputusan, serta respons institusi terhadap keterbatasan akses teknologi dan disrupsi lingkungan. Untuk meningkatkan kredibilitas data, penelitian ini juga memanfaatkan triangulasi sumber dan metode, sehingga temuan yang dihasilkan memiliki tingkat validitas yang lebih kuat.

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik, yang memungkinkan peneliti mengidentifikasi, mengkategorikan, dan menginterpretasikan pola-pola kepemimpinan yang muncul dari data empiris (Braun & Clarke, 2021). Proses analisis dilakukan secara iteratif melalui tahapan pengkodean awal, pengembangan tema, hingga penarikan makna yang relevan dengan konsep Adaptive Servant Leadership. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya menghasilkan deskripsi empiris, tetapi juga memberikan pemaknaan konseptual terhadap praktik kepemimpinan dalam konteks pendidikan teologi di wilayah perbatasan.

PEMBAHASAN

Tantangan Kepemimpinan di Wilayah 3T

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan teologi di wilayah 3T dihadapkan pada serangkaian tantangan struktural yang kompleks dan saling berkaitan. Tantangan tersebut tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan keterbatasan sistemik yang membentuk dinamika pengelolaan institusi secara keseluruhan. Secara khusus, terdapat tiga hambatan utama yang teridentifikasi, yaitu isolasi geografis, keterbatasan akses teknologi, serta tuntutan akreditasi yang kurang kontekstual (Creswell & Poth, 2018).

Isolasi geografis di wilayah kepulauan seperti Kepulauan Sangir tidak hanya berdampak pada keterbatasan mobilitas fisik, tetapi juga menghambat pertukaran pengetahuan, kolaborasi akademik, dan akses terhadap sumber daya pendidikan yang lebih luas. Kondisi ini menciptakan keterlambatan dalam adopsi inovasi serta membatasi eksposur institusi terhadap perkembangan pendidikan teologi secara global. Dalam perspektif kepemimpinan, situasi ini menuntut kemampuan untuk mengelola keterbatasan secara kreatif sekaligus menjaga keberlanjutan proses akademik.

Di sisi lain, keterbatasan akses teknologi menjadi tantangan krusial dalam implementasi pembelajaran berbasis digital maupun hibrida. Ketimpangan infrastruktur digital tidak hanya mempengaruhi efektivitas proses pembelajaran, tetapi juga memperlebar kesenjangan kompetensi antara institusi di wilayah pusat dan perifer. Dalam konteks ini, pemimpin institusi dituntut untuk mampu merancang strategi pembelajaran yang adaptif dan kontekstual, dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal.

Selain itu, tuntutan akreditasi yang cenderung bersifat seragam seringkali tidak mempertimbangkan kondisi spesifik wilayah 3T. Standar penilaian yang berbasis pada asumsi ketersediaan sumber daya yang memadai dapat menciptakan tekanan tambahan bagi institusi di wilayah perbatasan. Hal ini menimbulkan

ketegangan antara pemenuhan standar eksternal dan realitas internal institusi, sehingga membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang mampu menjembatani kedua kepentingan tersebut secara strategis.

Dengan demikian, ketiga tantangan tersebut membentuk suatu “tekanan adaptif” (adaptive pressure) yang tinggi bagi pemimpin pendidikan teologi di wilayah perbatasan. Kondisi ini menegaskan bahwa model kepemimpinan yang efektif tidak lagi dapat bersifat konvensional, melainkan harus mampu merespons kompleksitas lingkungan secara fleksibel, kontekstual, dan berkelanjutan.

Implementasi Adaptive Servant Leadership

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di institusi pendidikan teologi di Kepulauan Sangir tidak sepenuhnya merepresentasikan satu model kepemimpinan tunggal, melainkan merupakan sintesis antara nilai-nilai servant leadership dan kapasitas adaptive leadership. Integrasi ini membentuk suatu pola kepemimpinan hibrid yang kontekstual, yang dalam penelitian ini dipahami sebagai Adaptive Servant Leadership. Model ini berkembang sebagai respons terhadap tekanan lingkungan yang tinggi, sehingga menuntut keseimbangan antara orientasi pelayanan dan ketangkasan dalam pengambilan keputusan strategis.

Salah satu karakter utama yang ditemukan adalah empati kontekstual, yaitu kemampuan pemimpin untuk memahami secara mendalam kondisi sosial-ekonomi dan geografis mahasiswa sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan akademik. Empati dalam konteks ini tidak hanya berfungsi sebagai nilai etis, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam diagnosis organisasi. Dengan memahami realitas yang dihadapi mahasiswa, pemimpin mampu merancang kebijakan yang lebih inklusif dan adaptif, sehingga proses pendidikan tetap berjalan secara efektif meskipun dalam keterbatasan.

Karakter kedua adalah distribusi otoritas, yang mencerminkan adanya pergeseran dari pola kepemimpinan yang terpusat menuju pendekatan yang lebih partisipatif dan kolaboratif. Pemberian kepercayaan kepada dosen, khususnya dosen muda, untuk mengembangkan inovasi kurikulum berbasis teknologi sederhana

menunjukkan adanya praktik adaptive governance dalam organisasi (Lemoine et al., 2019). Distribusi otoritas ini tidak hanya meningkatkan fleksibilitas organisasi, tetapi juga mendorong munculnya kreativitas dan inovasi dari berbagai level institusi, yang sangat penting dalam menghadapi keterbatasan sumber daya.

Selanjutnya, ketangkasan operasional menjadi dimensi penting dalam implementasi kepemimpinan adaptif pelayan. Kemampuan pemimpin untuk secara cepat menyesuaikan strategi institusi dalam menghadapi gangguan, seperti keterbatasan transportasi atau jaringan komunikasi, mencerminkan adanya *dynamic capability* dalam organisasi (Uhl-Bien & Arena, 2018). Ketangkasan ini memungkinkan institusi untuk tetap menjalankan fungsi akademiknya secara berkelanjutan, meskipun berada dalam kondisi yang tidak stabil dan penuh ketidakpastian.

Secara keseluruhan, implementasi Adaptive Servant Leadership di institusi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam konteks wilayah perbatasan tidak hanya berakar pada nilai-nilai pelayanan, tetapi juga pada kemampuan untuk beradaptasi secara cepat dan kontekstual. Integrasi kedua dimensi ini menghasilkan model kepemimpinan yang tidak hanya menjaga keberlangsungan institusi, tetapi juga memungkinkan transformasi organisasi secara berkelanjutan dalam menghadapi dinamika lingkungan yang kompleks.

Dampak terhadap Resiliensi Institusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di institusi pendidikan teologi di Kepulauan Sangir tidak sepenuhnya merepresentasikan satu model kepemimpinan tunggal, melainkan merupakan sintesis antara nilai-nilai servant leadership dan kapasitas adaptive leadership. Integrasi ini membentuk suatu pola kepemimpinan hibrid yang kontekstual, yang dalam penelitian ini dipahami sebagai Adaptive Servant Leadership. Model ini berkembang sebagai respons terhadap tekanan lingkungan yang tinggi, sehingga menuntut keseimbangan antara orientasi pelayanan dan ketangkasan dalam pengambilan keputusan strategis.

Salah satu karakter utama yang ditemukan adalah empati kontekstual, yaitu kemampuan pemimpin untuk memahami secara mendalam kondisi sosial-ekonomi dan geografis mahasiswa sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan akademik. Empati dalam konteks ini tidak hanya berfungsi sebagai nilai etis, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam diagnosis organisasi. Dengan memahami realitas yang dihadapi mahasiswa, pemimpin mampu merancang kebijakan yang lebih inklusif dan adaptif, sehingga proses pendidikan tetap berjalan secara efektif meskipun dalam keterbatasan.

Karakter kedua adalah distribusi otoritas, yang mencerminkan adanya pergeseran dari pola kepemimpinan yang terpusat menuju pendekatan yang lebih partisipatif dan kolaboratif. Pemberian kepercayaan kepada dosen, khususnya dosen muda, untuk mengembangkan inovasi kurikulum berbasis teknologi sederhana menunjukkan adanya praktik *adaptive governance* dalam organisasi (Lemoine et al., 2019). Distribusi otoritas ini tidak hanya meningkatkan fleksibilitas organisasi, tetapi juga mendorong munculnya kreativitas dan inovasi dari berbagai level institusi, yang sangat penting dalam menghadapi keterbatasan sumber daya.

Selanjutnya, ketangkasan operasional menjadi dimensi penting dalam implementasi kepemimpinan adaptif pelayan. Kemampuan pemimpin untuk secara cepat menyesuaikan strategi institusi dalam menghadapi gangguan, seperti keterbatasan transportasi atau jaringan komunikasi, mencerminkan adanya *dynamic capability* dalam organisasi (Uhl-Bien & Arena, 2018). Ketangkasan ini memungkinkan institusi untuk tetap menjalankan fungsi akademiknya secara berkelanjutan, meskipun berada dalam kondisi yang tidak stabil dan penuh ketidakpastian.

Secara keseluruhan, implementasi *Adaptive Servant Leadership* di institusi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam konteks wilayah perbatasan tidak hanya berakar pada nilai-nilai pelayanan, tetapi juga pada kemampuan untuk beradaptasi secara cepat dan kontekstual. Integrasi kedua dimensi ini menghasilkan model kepemimpinan yang tidak hanya menjaga keberlangsungan institusi, tetapi

juga memungkinkan transformasi organisasi secara berkelanjutan dalam menghadapi dinamika lingkungan yang kompleks.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan teologi di wilayah perbatasan tidak dapat lagi bertumpu pada satu pendekatan tunggal, melainkan memerlukan sintesis yang integratif antara nilai-nilai servant leadership dan kapasitas adaptive leadership. Dalam konteks wilayah 3T yang ditandai oleh keterbatasan struktural, tekanan lingkungan, dan ketidakpastian yang tinggi, model Adaptive Servant Leadership terbukti menjadi pendekatan yang relevan dan kontekstual.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa tantangan utama berupa isolasi geografis, keterbatasan akses teknologi, dan tuntutan akreditasi yang kurang kontekstual menciptakan tekanan adaptif yang signifikan bagi institusi. Dalam merespons kondisi tersebut, implementasi kepemimpinan yang mengedepankan empati kontekstual, distribusi otoritas, dan ketangkasan operasional memungkinkan organisasi untuk tetap berjalan secara efektif sekaligus adaptif terhadap perubahan.

Lebih lanjut, integrasi antara orientasi pelayanan dan kemampuan adaptif berkontribusi pada penguatan resiliensi institusi dalam tiga dimensi, yaitu resiliensi struktural, adaptif, dan transformasional. Institusi tidak hanya mampu mempertahankan keberlangsungan operasionalnya, tetapi juga berinovasi dalam praktik pendidikan serta memperluas perannya sebagai agen perubahan sosial di masyarakat perbatasan. Dengan demikian, kepemimpinan adaptif pelayan tidak hanya menjaga eksistensi institusi, tetapi juga mendorong transformasi yang berkelanjutan dan berdampak luas.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menegaskan bahwa integrasi antara servant leadership dan adaptive leadership menghasilkan model kepemimpinan hibrid yang efektif dalam konteks ekstrem seperti wilayah perbatasan. Model ini menempatkan konteks sebagai variabel kunci dalam praktik kepemimpinan, sehingga berbeda dari pendekatan konvensional yang cenderung universalistik.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar pimpinan institusi pendidikan teologi di wilayah serupa mengembangkan pola kepemimpinan yang adaptif dan kolaboratif, termasuk memperkuat jejaring lintas sektor untuk mengatasi keterbatasan sumber daya. Selain itu, diperlukan dukungan kebijakan yang lebih kontekstual agar standar pendidikan dan akreditasi dapat lebih responsif terhadap realitas wilayah 3T.

DAFTAR PUSTAKA

- Ammerman, N. T. (2020). Rethinking religion: Toward a practice approach. *American Journal of Sociology*, 126(1), 6-51. <https://doi.org/10.1086/709471>
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Statistik Indonesia 2022*. Badan Pusat Statistik.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Lemoine, G. J., Hartnell, C. A., & Leroy, H. (2019). Taking stock of moral approaches to leadership: An integrative review of ethical, authentic, and servant leadership. *Academy of Management Annals*, 13(1), 148-187. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0121>
- Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2018). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *Organizational Dynamics*, 47(2), 89-97. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.12.009>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.
- Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(2), 81-93. <https://doi.org/10.1037/a0019835>