

MEMDEFINISIKAN ULANG KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENDIDIKAN KRISTEN: MENINTEGRASIKAN ANTROPOLOGI TEOLOGIS DAN KETERAMPILAN ABAD KE-21

Pontus Sitorus^{1*}

¹Sekolah Tinggi Teologi Amsal Medan

*Email: sitoruspontus8@gmail.com

Submitted: 2 June 2026 | Accepted: 19 June 2026 | Published: 23 June 2026

Abstrak: Artikel ini bertujuan merumuskan kembali kompetensi sumber daya manusia dalam pendidikan Kristen melalui integrasi antropologi teologis dan keterampilan abad ke-21. Kajian ini menggunakan metode studi pustaka (*library research*) dengan pendekatan kualitatif-konseptual. Data diperoleh dari berbagai literatur mutakhir yang membahas antropologi teologis, pengembangan sumber daya manusia, competency-based training, pendidikan Kristen, dan keterampilan abad ke-21. Analisis dilakukan melalui content analysis dan sintesis konseptual untuk mengidentifikasi keterkaitan antara worldview Kristen dan tuntutan kompetensi pendidikan modern. Hasil kajian menunjukkan bahwa kompetensi SDM pendidikan Kristen perlu dibangun secara holistik melalui integrasi professional excellence, ethical integrity, spiritual awareness, humanistic leadership, dan digital-adaptive competencies. Integrasi tersebut memungkinkan pendidikan Kristen mempertahankan identitas teologisnya sekaligus menjawab tantangan globalisasi, digitalisasi, dan sekularisasi. Artikel ini menawarkan model konseptual kompetensi SDM pendidikan Kristen yang menyeimbangkan dimensi profesional, spiritual, etis, dan digital sebagai dasar pengembangan SDM yang kontekstual dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Pendidikan Kristen; Kompetensi SDM; Antropologi Teologis; Keterampilan Abad ke-21; Kepemimpinan Spiritual

Abstract: This article aims to reformulate human resource competencies in Christian education by integrating theological anthropology and 21st-century skills. This study utilizes a library research method with a qualitative-conceptual approach. Data were gathered from recent literature addressing theological anthropology, human resource development, competency-based training, Christian education, and 21st-century skills. The analysis was conducted through content analysis and conceptual synthesis to identify the relationship between the Christian worldview and the competency demands of modern education. The results indicate that human resource competencies in Christian education need to be built holistically by integrating professional excellence, ethical integrity, spiritual awareness, humanistic leadership, and digital-adaptive competencies. This integration enables Christian education to maintain its theological identity while addressing the challenges of globalization, digitalization, and secularization. This article offers a conceptual model of human resource competency for Christian education that balances professional, spiritual, ethical, and digital dimensions as a foundation for contextual and sustainable human resource development.

Keywords: Christian Education; Human Resource Competency; Theological Anthropology; 21st-Century Skills; Spiritual Leadership.

PENDAHULUAN

Transformasi digital, globalisasi pendidikan, dan perkembangan teknologi

telah mengubah paradigma pengembangan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan. Kompetensi yang dibutuhkan

pada abad ke-21 tidak lagi terbatas pada penguasaan pengetahuan, tetapi mencakup kemampuan berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, komunikasi, literasi digital, dan kemampuan adaptif. Dalam konteks pendidikan Kristen, tuntutan tersebut perlu direspons tanpa mengabaikan dimensi spiritual dan teologis yang menjadi identitas utama pendidikan Kristen. Meskipun berbagai penelitian telah membahas pengembangan kompetensi SDM, competency-based training, servant leadership, dan pendidikan berbasis nilai, kajian-kajian tersebut masih cenderung parsial. Sebagian penelitian menekankan aspek profesionalisme dan efektivitas organisasi, sementara penelitian lainnya berfokus pada pembentukan spiritualitas dan karakter Kristen. Akibatnya, belum tersedia kerangka kompetensi yang secara utuh mengintegrasikan dimensi teologis dan tuntutan kompetensi abad ke-21 dalam pendidikan Kristen.

Kajian mengenai kompetensi sumber daya manusia telah berkembang secara luas dalam bidang manajemen, pendidikan, dan pengembangan organisasi. Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada penguatan kompetensi profesional, kepemimpinan, efektivitas organisasi, dan pengembangan keterampilan teknis. Di sisi lain, penelitian

dalam pendidikan Kristen lebih banyak menekankan pembentukan karakter, spiritualitas, dan nilai-nilai iman. Kedua arus kajian tersebut cenderung berkembang secara terpisah sehingga belum menghasilkan kerangka kompetensi yang secara komprehensif mengintegrasikan antropologi teologis dengan tuntutan keterampilan abad ke-21. Selain itu, kajian tentang keterampilan abad ke-21 umumnya dibangun dari paradigma pendidikan modern yang berorientasi pada kebutuhan dunia kerja dan transformasi digital, tanpa memberikan perhatian yang memadai terhadap dimensi spiritual dan worldview Kristen. Akibatnya, masih terdapat kesenjangan konseptual berupa belum tersedianya model kompetensi SDM pendidikan Kristen yang mampu mengintegrasikan spiritualitas, integritas etis, kepemimpinan humanis, profesionalisme, dan kompetensi digital dalam satu kerangka pengembangan SDM yang holistik dan berkelanjutan. Berdasarkan kesenjangan tersebut, beberapa permasalahan utama dapat diidentifikasi sebagai berikut.

Berdasarkan teori di atas, ditemukan beberapa masalah Redefining Human Resource Competencies in Christian Education: Integrating Theological

Anthropology and 21st-Century Skills berikut:

Pertama, ketidaksinkronan Kompetensi SDM Pendidikan Kristen dengan Antropologi Teologis dan Keterampilan Abad ke-21. Kurikulum pendidikan agama sering menekankan pemikiran kritis, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan, selaras dengan beberapa keterampilan abad ke-21. Namun, ada integrasi literasi digital, inovasi, dan keterampilan sosio-emosional, yang penting untuk paradigma pendidikan modern¹. Kurangnya pendekatan holistik dalam pendidikan agama menunjukkan kesenjangan dalam menyelaraskan pendidikan teologi dengan tuntutan yang lebih luas dari kompetensi abad ke-21².

Konsep keterampilan abad ke-21 didefinisikan secara tidak konsisten, dengan kompetensi yang tumpang tindih dan bergantung pada konteks. Kurangnya kejelasan ini memperumit integrasi mereka ke dalam kerangka kerja pendidikan dan

SDM, termasuk pendidikan Kristen³. Pergeseran menuju kerangka kerja berbasis kompetensi dan penilaian berbasis perilaku yang dinamis direkomendasikan untuk mengatasi tantangan ini⁴.

Pendidikan Kristen sering menekankan dimensi spiritual dan etika, yang didasarkan pada antropologi teologis. Misalnya, kompetensi media dalam konteks Kristen dibingkai di sekitar dimensi kognitif, etika, dan spiritual, yang mencerminkan pemahaman teologis tentang sifat manusia⁵. Namun, integrasi prinsip-prinsip teologis ini dengan keterampilan modern seperti literasi dan inovasi digital masih kurang dieksplorasi, menciptakan potensi inkonsistensi⁶.

Pendidikan Kristen harus beradaptasi untuk memasukkan alat modern seperti teknologi komputer dan sistem komunikasi digital sambil mempertahankan landasan teologisnya. Keseimbangan ini sangat penting untuk mempersiapkan siswa untuk terlibat dengan tantangan

¹ N. Demirkol, "Reflections of 21st Century Skills on the 2024 Century of Türkiye Education Model Religious Culture and Ethics Curriculum," *Milli Egitim*, 2025.

² L. Singsuriya, P., Rimpeng, "Linking Religious Literacy to 21st Century Skills," *Journal of Beliefs and Values*, 2025.

³ D. Chen, "Toward an Understanding of 21st-Century Skills: From a Systematic Review," *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 2023.

⁴ H. Teyssier-Roberge, G., Gagnon, J., Tremblay, S., Hodgetts, "A Quantitative Analysis of Mendefinisikan Ulang Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Kristen: Mengintegrasikan

21st Century Skills: A Case of Semantic and Psychometric Overlap," *International Journal of Selection and Assessment*, 2025.

⁵ M. Chmielewski, "Media Competencies in the Communication of Faith in Pope Francis' Messages for World Communications Day (2014–2025). Part One: Cognitive and Ethical Competencies," *Verbum Vitae*, 2025.

⁶ M. Balukh, V., Kraliuk, P., Shkribliak, "Christian Centrism In The Context Of The Postmodern Paradigm Of Philosophy Education And Value Strategies For Education Of Student Youth," *Youth Voice Journal*, 2022.

kontemporer sambil tetap berakar pada nilai-nilai Kristen⁷.

Kedua, belum Optimalnya Integrasi Nilai-Nilai Kristen dalam Kerangka Competency-Based Training (CBT). Program pelatihan kesehatan masyarakat Kristen menghadapi kesulitan dalam menanamkan pandangan dunia Kristen ke dalam bidang kompetensi yang lebih luas. Tantangannya termasuk sekularisasi konsep seperti kemiskinan dan pembangunan, sumber daya yang berfokus pada Kristen yang terbatas, dan berbagai tingkat iman di antara siswa dan fakultas⁸. Program terapi pernikahan dan keluarga berbasis iman (MFT) menyoroti pentingnya metode pengajaran yang membantu siswa mengintegrasikan keyakinan Kristen mereka dengan praktik profesional. Namun, prosesnya membutuhkan strategi yang disengaja dan pendekatan pendidikan yang disesuaikan⁹.

Program kesehatan masyarakat Kristen telah berhasil mengintegrasikan

nilai-nilai seperti kerendahan hati, pemuridan, dan penghormatan terhadap martabat manusia ke dalam kompetensi kesehatan global. Ini menunjukkan bahwa bidang pelatihan tertentu, seperti kesehatan global, mungkin lebih kondusif untuk mengintegrasikan nilai-nilai Kristen¹⁰. Pendidikan Teologi Berbasis Kompetensi (CBTE) menekankan misi kolaboratif, pemuridan kontekstual, dan kerja tim yang dibimbing, menyelaraskan pendidikan teologis dengan misi gereja. Pendekatan ini menunjukkan model yang menjanjikan untuk mengintegrasikan nilai-nilai Kristen ke dalam kerangka kerja berbasis kompetensi¹¹.

Pendidikan berbasis kompetensi sering kali berjuang untuk menyelaraskan kompetensi dengan konteks dunia nyata, yang mungkin juga berlaku untuk mengintegrasikan nilai-nilai Kristen. Kerangka kerja yang efektif membutuhkan deskripsi kompetensi yang jelas dan keselarasan dengan realitas tempat kerja¹².

⁷ Balukh, V., Kraliuk, P., Shkribliak.

⁸ Paltzer, "Training a Christian Public Health Workforce: A Qualitative Study of Christian Public Health Training Programs."

⁹ H. Johnson, J., Van Dyke, D.J., Yoo, "Faith Integration in Marriage and Family Therapy Education: A Delphi Study of the Learning Experiences of Students Enrolled in Christian Faith-Based MFT Graduate Programs," *Journal of Psychology and Theology*, 2021.

¹⁰ Paltzer, "Training a Christian Public Health Workforce: A Qualitative Study of Christian Public Health Training Programs."

¹¹ K.C. Anderson, "Competency-Based Theological Education and the Contemporary Seminary," *Christian Higher Education*, 2025.

¹² C.P.M. Embo, M., Driessen, E., Valcke, M., van der Vleuten, "Integrating Learning Assessment and Supervision in a Competency Framework for Clinical Workplace Education," *Nurse Education Today*, 2015; S.R. Swing, "Perspectives on Competency-Based Medical Education from the Learning Sciences," *Medical Teacher*, 2010.

Integrasi nilai-nilai ke dalam pendidikan secara inheren bergantung pada konteks, dipengaruhi oleh warisan budaya dan sejarah. Ini menunjukkan bahwa menanamkan nilai-nilai Kristen ke dalam kerangka kerja berbasis kompetensi akan membutuhkan pertimbangan yang cermat terhadap konteks pendidikan dan budaya tertentu¹³.

Ketiga, lemahnya Formulasi Kompetensi Khas Worldview Kristen dalam Pengembangan SDM. Menyoroti upaya untuk mengintegrasikan nilai-nilai Kristen ke dalam program pelatihan kesehatan masyarakat. Kompetensi seperti memahami keterkaitan antara budaya, agama, spiritualitas, dan kesehatan ditekankan. Tantangannya termasuk sekularisasi dan sumber daya yang terbatas, tetapi ada peluang dalam menciptakan program pelatihan khusus yang menggabungkan metrik spiritual di samping metrik kesehatan tradisional¹⁴. Integrasi pandangan dunia Kristen dalam pendidikan

konseling, menekankan pengembangan makna, harapan, dan kerendahan hati. Pandangan dunia ini dipandang bermanfaat untuk menumbuhkan fungsi individu dan relasional yang sehat¹⁵. Konsep pemodelan kompetensi yang lebih luas dalam HRD. Kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang selaras dengan tujuan organisasi. Pelatihan berbasis kompetensi (CBT) dan pemodelan kompetensi disorot sebagai alat untuk menyelaraskan kinerja individu dengan strategi organisasi.¹⁶ Memperkenalkan perspektif berbasis iman Kristen tentang manajemen SDM, menggunakan kepemimpinan pelayan sebagai kerangka kerja. Pendekatan ini mengintegrasikan pencapaian misi dengan pertimbangan etis dan moral, selaras dengan prinsip-prinsip Kristen¹⁷. Mengidentifikasi tantangan dalam menanamkan perspektif Kristen ke dalam area konten yang lebih luas, seperti sekularisasi konsep seperti kemiskinan dan

¹³ O. Mulpeter, N., O'Flaherty, J., McCormack, "A Better Fit' and an 'Easier Sell': Perceptions of a Pilot Values-Based Curriculum in Publicly Managed Schools in Ireland," *Journal of Beliefs and Values*, 2026.

¹⁴ Paltzer, "Training a Christian Public Health Workforce: A Qualitative Study of Christian Public Health Training Programs."

¹⁵ D. Khlentzos, "Educating Within Christian And Secular Worldviews: Implications for Counselor Training," *Embracing Diversity*:

Formative Christian Higher Education and the Challenge of Pluralisms, 2023.

¹⁶ G.W. Stevens, "A Critical Review of the Science and Practice of Competency Modeling," *Human Resource Development Review*, 2013; Prabawati, I., Meirinawati, Aoktariyanda, "Competency-Based Training Model for Human Resource Management and Development in Public Sector."

¹⁷ Roberts, "Christian Scripture and Human Resource Management: Building a Path to Servant Leadership through Faith."

pembangunan. Mencatat hambatan pemodelan kompetensi dalam HRD, seperti ambiguitas konseptual dan masalah metodologis, yang juga dapat diterapkan untuk mengintegrasikan kompetensi pandangan dunia Kristen¹⁸.

Keempat, masih Tingginya Tantangan Sekularisasi dalam Pengembangan Kompetensi SDM Pendidikan Kristen. Lembaga pendidikan Kristen menghadapi tekanan yang meningkat untuk menyesuaikan diri dengan standar akademik sekuler dan norma-norma masyarakat, yang sering bertentangan dengan etos agama mereka¹⁹. Pergeseran menuju pluralisme dan penyertaan beragam pandangan dunia dalam pendidikan telah menyebabkan dilusi nilai-nilai Kristen secara eksplisit dalam kurikulum dan praktik kelembagaan²⁰. Modernisasi, globalisasi, dan konsumerisme telah berkontribusi pada penurunan religiusitas, sehingga lebih sulit bagi pendidikan Kristen

untuk mempertahankan relevansinya²¹. Munculnya ideologi sekuler dan marginalisasi perspektif agama dalam wacana publik semakin memperumit integrasi nilai-nilai Kristen dalam pendidikan²². Lembaga Kristen semakin melayani siswa dari latar belakang non-Kristen atau sekuler, menciptakan tantangan dalam menyeimbangkan inklusivitas dengan misi menumbuhkan kedewasaan Kristen²³.

Artikulasi yang jelas tentang misi dan nilai-nilai keagamaan lembaga sangat penting untuk mengintegrasikan nilai-nilai Kristen ke dalam kerangka pendidikan berbasis kompetensi dapat membantu menyelaraskan persiapan profesional dengan pembinaan spiritual²⁴. Program seperti Pendidikan Berbasis Hasil Berbasis Iman (FB-OBE) menawarkan model untuk menggabungkan hasil pembelajaran yang terukur dengan keselarasan spiritual²⁵. Guru dalam pendidikan Kristen harus

¹⁸ Stevens, "A Critical Review of the Science and Practice of Competency Modeling."

¹⁹ K. Miner, M., Beilharz, "Embracing Diversity: Formative Christian Higher Education and the Challenge of Pluralisms," *Embracing Diversity: Formative Christian Higher Education and the Challenge of Pluralisms*, 2023; J.J.S. Aguas, "The Challenge of Secularization to the Christian Belief in God," *Philosophia (Philippines)*, 2019.

²⁰ E. Graham, "Religious Literacy and Public Service Broadcasting: Introducing a Research Agenda," *Religion, Media and Culture: A Reader*, 20AD.

²¹ A. Kilbane, C., Rook, R., Roberts, "Preparing Catholic Educators for Flourishing in a 249 | Inculco Journal of Christian Education Vol. 6, No. 2 Juni 2026

Secularized Society: A Case Study," *Verbum Vitae*, 2024.

²² Graham, "Religious Literacy and Public Service Broadcasting: Introducing a Research Agenda," 20AD.

²³ Arévalo Coronel, J.P., Juanes Giraud, "The Formation Of Competences From The Latin American Context."

²⁴ Arévalo Coronel, J.P., Juanes Giraud.

²⁵ Erihadiana, M., Syaripudin, "Advancing Faith-Based Higher Education: Strategic Analysis of Outcome-Based Education Implementation in Indonesian Islamic Postgraduate Programs."

mewujudkan nilai-nilai Kristen dan bertindak sebagai panutan, mendorong pertumbuhan intelektual dan spiritual pada siswa²⁶. Program pelatihan untuk pendidik harus menekankan integrasi iman dan kompetensi profesional untuk menavigasi pengaturan pendidikan sekuler secara efektif²⁷. Proyek kolaboratif yang melibatkan berbagai pandangan dunia, termasuk perspektif sekuler dan agama, dapat mempromosikan dialog dan saling pengertian sambil melestarikan nilai-nilai Kristen²⁸.

Terlepas dari sekularisasi, ada pengakuan yang berkembang akan perlunya literasi agama dan dimasukkannya perspektif berbasis agama dalam pendidikan dan wacana publik²⁹. Hal ini menciptakan peluang bagi pendidikan Kristen untuk berkontribusi pada tujuan masyarakat yang lebih luas, seperti menumbuhkan toleransi, kesadaran etis, dan kewarganegaraan global³⁰. Memanfaatkan alat dan metodologi modern dapat meningkatkan relevansi dan dampak

pendidikan Kristen sambil tetap setia pada misi spiritualnya³¹.

Kelima, belum Terwujudnya Model Kompetensi SDM yang Menyeimbangkan Profesionalisme dan Spiritualitas. Model kompetensi sumber daya manusia (Human Resource Competency Model) pada awalnya berkembang dengan fokus utama pada profesionalisme, efektivitas organisasi, serta kemampuan strategis dan teknis SDM. Dalam perkembangan modern, model kompetensi HR tidak lagi hanya menekankan aspek hard competency seperti business intelligence, HR analytics, dan strategic contribution, tetapi juga mulai mempertimbangkan dimensi nilai, etika, spiritualitas, dan makna kerja sebagai bagian dari kompetensi manusia yang utuh. Namun demikian, integrasi antara profesionalisme dan spiritualitas masih menjadi “unrealized model” atau model yang belum sepenuhnya terwujud dalam praktik organisasi global.

Menurut penelitian Schutte, Barkhuizen, dan Van der Sluis, kompetensi

²⁶ A. Zellma, “(Re)Vision of Religious Education of Children and Youth in Secularized Polish Society,” *Verbum Vitae*, 2024.

²⁷ Kilbane, C., Rook, R., Roberts, “Preparing Catholic Educators for Flourishing in a Secularized Society: A Case Study.”

²⁸ K. Boehme, “‘Sharing Worldviews: Learning in Encounter for Common Values in Diversity’ in School and Teacher Education—Contexts in Germany and Europe,” *Religions*, 2024.

²⁹ Graham, “Religious Literacy and Public Service Broadcasting: Introducing a Research Agenda,” 20AD.

³⁰ H. Marshall, “Integrating Sustainability into Religious Education,” *Journal of Beliefs and Values*, 2025.

³¹ Balukh, V., Kraliuk, P., Shkribliak, “Christian Centricism In The Context Of The Postmodern Paradigm Of Philosophy Education And Value Strategies For Education Of Student Youth.”

HR profesional terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu *professional behaviour and leadership, service orientation and execution*, serta *business intelligence*³²: Model ini menekankan bahwa profesionalisme HR tidak hanya terkait kemampuan administratif, tetapi juga kepemimpinan personal, komunikasi interpersonal, inovasi, dan kredibilitas. Walaupun demikian, model tersebut masih dominan berorientasi pada performa organisasi dan belum secara eksplisit mengintegrasikan spiritualitas sebagai sumber kompetensi inti.

Dalam perspektif kontemporer, kompetensi HR berkembang menuju pendekatan yang lebih humanistik. Lo, Macky, dan Pio menjelaskan bahwa kompetensi strategis HR modern memerlukan kemampuan membangun hubungan sosial, kesadaran diri (*self-belief*), serta sensitivitas terhadap konteks manusia dan organisasi³³. Pendekatan ini menunjukkan adanya ruang integrasi antara profesionalisme dengan nilai-nilai spiritual seperti empati, integritas, makna kerja, dan kesadaran moral.

Spiritualitas dalam organisasi dipahami bukan sekadar praktik keagamaan, melainkan kesadaran individu terhadap nilai, tujuan hidup, etika, dan kontribusi sosial dalam pekerjaan. Dalam konteks ini, spiritualitas dapat memperkuat kompetensi profesional melalui peningkatan integritas, kepedulian sosial, serta orientasi pelayanan. Penelitian Dutta, Mishra, dan Budhwar menegaskan bahwa model kompetensi organisasi modern sering gagal memasukkan dimensi etika dan spiritualitas secara sistematis, padahal perilaku etis telah menjadi kebutuhan utama organisasi global³⁴. Oleh karena itu, mereka mengusulkan kerangka kompetensi etis yang mampu menyeimbangkan orientasi kinerja dengan tanggung jawab moral.

Model kompetensi HR yang menyeimbangkan profesionalisme dan spiritualitas pada dasarnya dapat dibangun melalui beberapa dimensi utama. Pertama, *professional excellence*, yaitu kemampuan teknis dan strategis HR dalam mendukung tujuan organisasi. Kedua, *ethical integrity*, yaitu konsistensi perilaku berdasarkan nilai moral dan kejujuran. Ketiga, *spiritual*

³² L. Schutte, N., Barkhuizen, E. N., & van der Sluis, "The Validation of a Human Resource Management Professional Competence Model for the South African Context," *SA Journal of Industrial Psychology* 41, no. 1 (2015): 1–9.

³³ E. Lo, K., Macky, K., & Pio, "The HR Competency Requirements for Strategic and Functional HR Practitioners," *The International*

Journal of Human Resource Management 26, no. 18 (2015): 2308–2328.

³⁴ P. Dutta, D., Mishra, S., & Budhwar, "Ethics in Competency Models? A Framework towards Developing Ethical Behavior in Organizations," *IIMB Management Review* 35, no. 1 (2023): 1–13.

awareness, yaitu kesadaran akan makna kerja, kemanusiaan, dan tanggung jawab sosial. Keempat, *humanistic leadership*, yaitu kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai pusat organisasi. Integrasi dimensi-dimensi tersebut dapat menghasilkan model kompetensi HR yang lebih berkelanjutan dan adaptif terhadap tantangan organisasi modern.

Selain itu, perkembangan kompetensi HR global menunjukkan pergeseran dari pendekatan universalistik menuju pendekatan situasional dan kontekstual. Schepker, Champion, dan Sanchez menjelaskan bahwa kompetensi organisasi harus disesuaikan dengan strategi dan budaya organisasi agar mampu menyebarkan nilai-nilai perusahaan secara efektif³⁵. Dalam konteks ini, spiritualitas dapat diposisikan sebagai bagian dari budaya organisasi yang memperkuat engagement, trust, dan organizational citizenship behavior.

Dengan demikian, *Unrealized HR Competency Model that Balances Professionalism and Spirituality* dapat dipahami sebagai model kompetensi SDM yang belum sepenuhnya diimplementasikan, tetapi semakin relevan

dalam era organisasi modern. Model ini berupaya mengintegrasikan kemampuan profesional, kepemimpinan strategis, nilai moral, dan kesadaran spiritual untuk membentuk praktik HR yang lebih manusiawi, etis, dan berorientasi keberlanjutan. Pendekatan tersebut juga sejalan dengan tuntutan organisasi masa depan yang tidak hanya mengejar profitabilitas, tetapi juga kesejahteraan manusia dan kebermaknaan kerja.

Berbagai studi terdahulu telah membahas kompetensi sumber daya manusia, pendidikan Kristen, theological anthropology, servant leadership, competency-based training, maupun keterampilan abad ke-21 secara terpisah. Penelitian mengenai kompetensi SDM umumnya berorientasi pada peningkatan profesionalisme, efektivitas organisasi, dan pengembangan keterampilan kerja, sedangkan penelitian pendidikan Kristen lebih banyak menekankan pembentukan karakter, spiritualitas, dan nilai-nilai iman. Di sisi lain, kajian mengenai keterampilan abad ke-21 cenderung berpusat pada pengembangan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, dan literasi digital tanpa mengintegrasikannya

³⁵ J. I. Schepker, D. J., Champion, M. J., & Sanchez, "Competency Modeling: A Theoretical and Empirical Examination of the Strategy

Dissemination Process.," *Human Resource Management* 59, no. 3 (2020): 291–306.

dengan landasan teologis yang kuat. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya membangun model kompetensi SDM pendidikan Kristen yang mengintegrasikan antropologi teologis sebagai fondasi ontologis dan epistemologis dengan tuntutan keterampilan abad ke-21 dalam satu kerangka kompetensi yang holistik. Model yang ditawarkan tidak hanya menekankan professional excellence, tetapi juga ethical integrity, spiritual awareness, humanistic leadership, dan digital-adaptive competencies sebagai unsur yang saling terintegrasi. Dengan demikian, penelitian ini memperluas paradigma competency-based human resource development dari pendekatan yang berorientasi pada kinerja menuju pendekatan yang menempatkan manusia sebagai gambar Allah (imago Dei) yang dipanggil untuk bertumbuh secara profesional, spiritual, sosial, dan digital secara seimbang. Berdasarkan kesenjangan penelitian dan kebaruan yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan kembali kompetensi sumber daya manusia dalam pendidikan Kristen melalui integrasi antropologi teologis dan keterampilan abad ke-21. Secara khusus, penelitian ini berupaya mengembangkan

model kompetensi SDM pendidikan Kristen yang mengharmoniskan professional excellence, ethical integrity, spiritual awareness, humanistic leadership, dan digital-adaptive competencies sebagai kerangka pengembangan sumber daya manusia yang holistik, kontekstual, dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan global, sekularisasi, dan transformasi digital.

Mendefinisikan Ulang Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Kristen

Pendidikan Kristen menekankan kompetensi yang selaras dengan nilai-nilai alkitabiah, seperti kerendahan hati, pemuridan, dan penghormatan terhadap martabat manusia. Nilai-nilai ini diintegrasikan ke dalam praktik SDM untuk menumbuhkan pendekatan yang berpusat pada Kristus terhadap kepemimpinan dan budaya organisasi³⁶. Kompetensi seperti memahami keterkaitan antara budaya, agama, spiritualitas, dan pendidikan sangat penting. Ini termasuk membina perspektif global dan kemitraan komunitas kolaboratif³⁷.

³⁶ Roberts, "Christian Scripture and Human Resource Management: Building a Path to Servant Leadership through Faith."

³⁷ Paltzer, "Training a Christian Public Health Workforce: A Qualitative Study of Christian Public Health Training Programs."

Manajemen SDM Kristen sering mengadopsi model kepemimpinan pelayan, terinspirasi oleh gaya kepemimpinan Yesus. Pendekatan ini menyeimbangkan pencapaian misi dengan integritas etis, dengan fokus pada pelayanan orang lain dan membangun lingkungan kerja yang adil³⁸. Penilaian etis, semangat komunitas, dan keterampilan relasional ditekankan sebagai kompetensi dasar. Ini sejalan dengan misi Kristen untuk menumbuhkan budaya organisasi yang manusiawi dan bermoral³⁹. Kompetensi media, seperti kearifan kritis dan komunikasi etis, juga disorot sebagai hal penting untuk pendidikan berbasis agama di era digital⁴⁰.

Pelatihan Berbasis Kompetensi (CBT) adalah pendekatan strategis untuk pengembangan SDM, yang berfokus pada keterampilan, profil kompetensi, dan analisis kesenjangan. Metode ini dapat disesuaikan dengan pendidikan Kristen untuk menyelaraskan praktik SDM dengan

misi dan nilai-nilai institusi⁴¹. Mengintegrasikan pandangan dunia Kristen ke dalam praktik SDM menghadapi tantangan, seperti sekularisasi konsep seperti kemiskinan dan pembangunan, yang mungkin bertentangan dengan perspektif berbasis iman. Pemimpin dalam pendidikan agama sering merasa tidak siap untuk tugas-tugas SDM, seperti mengelola sumber daya dan membina lingkungan partisipatif, menunjukkan perlunya program pelatihan yang lebih ditargetkan⁴².

Pendidikan Kristen dapat mendefinisikan ulang kompetensi SDM dengan menekankan pengembangan holistik, termasuk metrik spiritual di samping ukuran kinerja tradisional⁴³. Mengembangkan program SDM terstruktur yang selaras dengan nilai-nilai Kristen, seperti kepemimpinan pelayan dan penilaian etis, dapat meningkatkan efektivitas organisasi⁴⁴.

³⁸ Roberts, "Christian Scripture and Human Resource Management: Building a Path to Servant Leadership through Faith."

³⁹ Y.-W. Park, Y., Shin, "A Demand Survey on the Priority of Agricultural College Students' Core Competencies Required by Agricultural Companies: A Case Study on G University," *Journal of People, Plants, and Environment*, 2021.

⁴⁰ Chmielewski, "Media Competencies in the Communication of Faith in Pope Francis' Messages for World Communications Day (2014–2025). Part One: Cognitive and Ethical Competencies."

⁴¹ Prabawati, I., Meirinawati, Aoktariyanda, "Competency-Based Training Model for Human

Resource Management and Development in Public Sector."

⁴² E. Çalik, C., Şhitoğlu, "The Competencies of Principals in Performing the Functions of Human Resources Management," *Milli Egitim*, 2006; E. Vaisben, "Ready to Lead? A Look into Jewish Religious School Principal Leadership and Management Training," *Journal of Jewish Education*, 2018.

⁴³ Paltzer, "Training a Christian Public Health Workforce: A Qualitative Study of Christian Public Health Training Programs."

⁴⁴ Jamshidi, M.H.M., Yusof, R., Gheysari, H., Aadal, "Important Human Resource Competence

METODE PENELITIAN

Analisis data dilakukan secara tematik melalui tahapan reduksi data, *open coding*, *axial coding*, kategorisasi, interpretasi makna, dan penarikan tema substantif menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña untuk menghasilkan konstruksi model kompetensi integratif yang mencakup *professional excellence*, *ethical integrity*, *spiritual awareness*, *humanistic leadership*, serta *digital-adaptive competencies* ⁴⁵Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, *member checking*, *peer debriefing*, dan *audit trail* guna meningkatkan *credibility*, *dependability*, *confirmability*, dan *transferability* penelitian ⁴⁶.

Penelitian ini juga menerapkan etika penelitian secara ketat melalui *informed consent*, kerahasiaan identitas partisipan, *voluntary participation*, perlindungan data, serta sensitivitas terhadap nilai-nilai religius dan spiritualitas partisipan dalam proses wawancara dan interpretasi data ⁴⁷.

Pendekatan ini sejalan dengan tren penelitian pendidikan dan *human resource development* kontemporer yang menekankan integrasi kompetensi profesional, etika, spiritualitas, dan literasi digital dalam kerangka pendidikan berbasis nilai dan transformasi organisasi abad ke-21.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Integrasi Antropologi Teologis dan Keterampilan Abad ke-21 Memperkuat Relevansi Kompetensi SDM Pendidikan Kristen

Antropologi teologis menekankan pemahaman esensi kemanusiaan melalui lensa ilahi, yang berakar pada pemikiran Kristen awal dan dipengaruhi oleh filsafat Yunani. Wacana modern berusaha untuk mengatasi tantangan abad ke-21 sambil mempertahankan landasan teologis ini ⁴⁸. Perspektif ini dapat menginformasikan kompetensi SDM dengan membumikan kepemimpinan dan keterampilan

for HR Managers in Iranian Top Ranked Universities.”

⁴⁵ M. Demirkol, “Integrating Digital Literacy and Socio-Emotional Learning in Religious Education Curriculum,” *Educational Technology Research and Development* 73, no. 1 (2025): 88–107; Dutta, D., S. Mishra, “Ethical Competency Models and Human Resource Development in Contemporary Organizations.”

⁴⁶ Mulpeter, N., J. O’Flaherty, “Contextualising Values Integration in Competency-Based Education.”

⁴⁷ Dutta, D., S. Mishra, “Ethical Competency Models and Human Resource Development in Contemporary Organizations.”

⁴⁸ A.A. Horban, O.V., Havryliuk, T.V., Martych, R.V., Shapoval, “Theological Anthropology: Open Questions of the Greek Spiritual Tradition,” *Astra Salvensis*, 2020.

interpersonal dalam pemahaman teologis tentang martabat dan tujuan manusia.

Keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, pemecahan masalah, komunikasi, dan kolaborasi semakin diakui sebagai hal penting dalam pendidikan. Keterampilan ini sejalan dengan tujuan pendidikan Kristen untuk mendorong perkembangan holistik, termasuk pertumbuhan spiritual, kognitif, dan etis⁴⁹. Literasi agama, misalnya, dapat dipetakan dengan pemikiran kritis dan pengambilan keputusan, meningkatkan pemahaman teologis dan kompetensi praktis⁵⁰.

Prinsip-prinsip kepemimpinan dan manajemen sangat penting untuk mempersiapkan pendidik dan pemimpin Kristen untuk menavigasi lingkungan sekuler dan berbasis iman. Mengintegrasikan prinsip-prinsip ini memperkuat kinerja kelembagaan dan memastikan bahwa para pemimpin memiliki dasar spiritual dan kompeten secara profesional⁵¹. Pedagogi

pembentukan dan kontekstualisasi sangat penting untuk mengembangkan pemimpin yang dapat beradaptasi dengan perubahan sosial sambil mempertahankan identitas pastoral dan integritas teologis mereka⁵².

Era digital menuntut pendidikan Kristen menggabungkan literasi digital dan teknologi adaptif. Alat-alat ini dapat meningkatkan inklusivitas, dialog lintas budaya, dan transformasi spiritual, membuat pendidikan teologis lebih relevan dalam masyarakat pluralistik⁵³. Ruang kelas digital dan kolaborasi akademik internasional adalah contoh bagaimana teknologi dapat mendukung integrasi iman dan keterampilan abad ke-21⁵⁴.

Pendekatan holistik yang mengintegrasikan nilai-nilai teologis dengan keterampilan praktis sangat penting untuk mengatasi kompleksitas dunia modern. Ini termasuk menyelaraskan etika Kristen dengan tantangan global dan menumbuhkan agensi transformatif pada

⁴⁹ Shaleh, M., Tobroni, M., Mudir, "Development of a Holistic-Integrative Islamic Religious Education Curriculum in an Integrated Islamic School."

⁵⁰ Singsuriya, P., Rimpeng, "Linking Religious Literacy to 21st Century Skills."

⁵¹ R. Mataruka, "Integrating Educational Leadership and Management Research in Christian Education: Christian Practices and Workplace Dynamics in Theological Education Settings," *Research Methods for Educational Leadership and Management*, 2025.

⁵² M. Banda, D.T., Banda, L., Blok, M., Naidoo, "Ministerial Formation for Service: Integrative Theological Education at Justo Mwale University, Zambia," *Acta Theologica*, 2020.

⁵³ S. Oliver, K.M., Williams-Duncan, "Faith Leaders Developing Digital Literacies: Demands and Resources across Career Stages According to Theological Educators," *Journal of Media Literacy Education*, 2019.

⁵⁴ Shaleh, M., Tobroni, M., Mudir, "Development of a Holistic-Integrative Islamic Religious Education Curriculum in an Integrated Islamic School."

siswa⁵⁵. Kontekstualisasi memastikan bahwa pendidikan tetap relevan dengan tradisi lokal dan kebutuhan masyarakat sambil mempertahankan kesetiaan teologis⁵⁶.

Kompetensi SDM harus mencakup kemampuan untuk memimpin dengan integritas spiritual dan landasan etis, yang diinformasikan oleh antropologi teologis⁵⁷. Program pelatihan harus menekankan pemikiran kritis, pemecahan masalah, dan literasi digital untuk mempersiapkan pendidik dan pemimpin menghadapi tantangan kontemporer⁵⁸. Strategi SDM harus mempromosikan inklusivitas, pemahaman lintas budaya, dan kemampuan beradaptasi dengan konteks pendidikan dan masyarakat yang beragam⁵⁹.

Integrasi Nilai-Nilai Kristen dalam Competency-Based Training Meningkatkan Transformasi Profesional dan Spiritual

Nilai-nilai Kristen, ketika diintegrasikan ke dalam pelatihan profesional, meningkatkan landasan moral dan etika, yang sangat penting untuk pertumbuhan profesional dan spiritual. Misalnya, mengintegrasikan prinsip-prinsip Yudeo-Kristen ke dalam pendidikan farmasi membantu siswa mengembangkan kebajikan seperti kasih sayang, empati, dan pengambilan keputusan etis, mempersiapkan mereka untuk peran perawatan kesehatan holistik⁶⁰. Program doktoral Kristen dengan sengaja memasukkan iman ke dalam kurikulum mereka, mendorong pengembangan identitas profesional dan menyelaraskan panggilan spiritual dengan tujuan pekerjaan. Pendekatan ini meningkatkan kompetensi siswa dalam mengatasi keragaman agama dan mengintegrasikan iman ke dalam praktik profesional⁶¹.

Kerangka kerja terstruktur untuk pengembangan kompetensi spiritual sangat

⁵⁵ T.A. Stefanus, "Missional Contextual Theology for Christian Ethics and Education in the Age of Disruption: A Framework for Scholars, Practitioners, and Faith-Based Educators," *Pharos Journal of Theology*, 2026.

⁵⁶ F. Pantan, "Humanistic and Inclusive Christian Education: A Framework for Learning Transformation," *HTS Teologiese Studies / Theological Studies*, 2025.

⁵⁷ Horban, O.V., Havryliuk, T.V., Martych, R.V., Shapoval, "Theological Anthropology: Open Questions of the Greek Spiritual Tradition."

⁵⁸ Oliver, K.M., Williams-Duncan, "Faith Leaders Developing Digital Literacies: Demands

and Resources across Career Stages According to Theological Educators."

⁵⁹ Banda, D.T., Banda, L., Blok, M., Naidoo, "Ministerial Formation for Service: Integrative Theological Education at Justo Mwale University, Zambia."

⁶⁰ M. Islam, M.A., Hossain, A., Dutta, A., Uvero, "Student Pharmacists' Reflections on Personal and Professional Development Following a Series of Longitudinal Faith-Based Courses," *American Journal of Pharmaceutical Education*, 2024.

⁶¹ J.A. Jones, H.C., Rowan, A., Stephens, R.L., Brauch, "In Faith and Practice: How Christian

penting. Misalnya, model untuk pelatihan konselor menekankan nilai-nilai spiritual seperti empati, kesadaran diri, dan kemampuan untuk memobilisasi sumber daya klien, yang selaras dengan kompetensi profesional seperti perawatan diri dan kongruensi⁶². Model Pendidikan Berbasis Hasil Berbasis Iman (FB-OBE), seperti yang diterapkan dalam pendidikan Islam, menunjukkan bagaimana keselarasan spiritual dapat diintegrasikan dengan hasil pembelajaran yang terukur, menyarankan pendekatan serupa dapat diadaptasi untuk konteks Kristen⁶³. Program pelatihan yang menggabungkan nilai-nilai Kristen sering mengarah pada transformasi spiritual. Misalnya, program kesehatan masyarakat Kristen menekankan kerendahan hati, pemuridan, dan penghormatan terhadap martabat manusia seperti Kristus, mendorong pertumbuhan profesional dan spiritual⁶⁴. Paparan pendekatan yang diinformasikan secara spiritual dalam perawatan trauma juga mempromosikan

pertumbuhan dan ketahanan spiritual, menguntungkan para profesional dan klien⁶⁵.

Tantangannya termasuk sumber daya yang terbatas, seperti buku teks Kristen, dan sekularisasi konsep seperti kemiskinan dan pembangunan, yang dapat menghambat integrasi pandangan dunia Kristen ke dalam pelatihan⁶⁶. Peluangnya terletak pada pembuatan sertifikasi khusus, memasukkan metrik spiritual ke dalam evaluasi, dan menawarkan program pelatihan berbasis iman untuk menjembatani kesenjangan dalam kompetensi spiritual⁶⁷.

Formulasi Kompetensi Worldview Kristen Membentuk Identitas SDM yang Humanis dan Berbasis Misi

Kompetensi pandangan dunia Kristen menekankan nilai-nilai seperti kerendahan hati, menghormati martabat manusia, pemuridan, dan kemitraan komunitas kolaboratif. Nilai-nilai ini

Doctoral Programs Address Religious Diversity Needs," *Christian Higher Education*, 2021.

⁶² P. Sherwood, "Spiritual Values Curriculum in Training Counsellors," *The Wheels of Soul in Education: An Inspiring International Dynamic*, 2010.

⁶³ Erihadiana, M., Syaripudin, "Advancing Faith-Based Higher Education: Strategic Analysis of Outcome-Based Education Implementation in Indonesian Islamic Postgraduate Programs."

⁶⁴ Paltzer, "Training a Christian Public Health Workforce: A Qualitative Study of Christian Public Health Training Programs."

⁶⁵ H.M. Vis, J.-A., Boynton, "A Spiritually Integrated Approach to Trauma, Grief, and Loss: Applying a Competence Framework for Helping Professionals," *Religions*, 2024.

⁶⁶ Paltzer, "Training a Christian Public Health Workforce: A Qualitative Study of Christian Public Health Training Programs."

⁶⁷ S. Pearce, M.J., Pargament, K.I., Oxhandler, H.K., Wong, "Novel Online Training Program Improves Spiritual Competencies in Mental Health Care," *Spirituality in Clinical Practice*, 2020.

berakar pada prinsip-prinsip alkitabiah dan bertujuan untuk mengintegrasikan spiritualitas dengan praktik profesional⁶⁸. Bidang-bidang utama termasuk memahami keterkaitan antara budaya, agama, spiritualitas, dan kesehatan, serta kesehatan global dan perspektif berorientasi misi. Kompetensi ini dirancang untuk menyelaraskan keterampilan profesional dengan nilai-nilai Kristen⁶⁹. Kerangka pandangan dunia Kristen sering menggabungkan kepemimpinan pelayan, yang menyeimbangkan pencapaian misi dengan integritas etis. Pendekatan ini menumbuhkan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan, kerendahan hati, dan tanggung jawab moral⁷⁰.

Kompetensi pandangan dunia Kristen mendorong individu untuk memandang pekerjaan sebagai panggilan, mengintegrasikan iman ke dalam identitas profesional. Perspektif ini sejalan dengan tema Penciptaan, Kejatuhan, dan

Penebusan, yang membingkai pekerjaan sebagai tujuan ilahi dan kesempatan penebusan⁷¹. Kompetensi perawatan spiritual, seperti menumbuhkan kepercayaan, empati, dan perilaku etis, merupakan bagian integral untuk mengembangkan identitas berbasis misi. Kompetensi ini sangat relevan dalam profesi perawatan kesehatan dan konseling, di mana dimensi spiritual dan profesional bersinggungan⁷². Integrasi pendidikan kewarganegaraan global (GCED) dengan nilai-nilai Kristen menyoroti pentingnya empati, penalaran etis, dan kesadaran global dalam mengatasi tantangan sosial. Pendekatan ini menumbuhkan identitas berbasis misi yang inklusif dan berpikiran global⁷³.

Hambatan untuk menanamkan kompetensi pandangan dunia Kristen termasuk sekularisasi, sumber daya yang terbatas (misalnya buku teks), dan berbagai tingkat iman di antara siswa dan fakultas⁷⁴.

⁶⁸ Roberts, "Christian Scripture and Human Resource Management: Building a Path to Servant Leadership through Faith."

⁶⁹ C. Auh, Y., Kim, "Examining Challenges in Youth Global Citizenship Education with a Christian Worldview during the Post-Pandemic Era," *Pedagogical Research*, 2024.

⁷⁰ D. Diddams, M., Daniels, "Work with Toil: Moving beyond Good Work to Redeemed Work," *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2006.

⁷¹ Khlentzos, "Educating Within Christian And Secular Worldviews: Implications for Counselor Training."

⁷² A. Chen, X., Yuan, R., Du, Y., Fan, "Analysis of Influencing Factors of Orthopedic Nurses' Spiritual Care Competencies Based on Structural Equation Model," *Frontiers in Public Health*, 2024; E.E. Hvidt, N.C., Nielsen, K.T., Kørup, A.K., Wæhrens, "What Is Spiritual Care? Professional Perspectives on the Concept of Spiritual Care Identified through Group Concept Mapping," *BMJ Open*, 2020.

⁷³ Auh, Y., Kim, "Examining Challenges in Youth Global Citizenship Education with a Christian Worldview during the Post-Pandemic Era."

⁷⁴ Paltzer, "Training a Christian Public Health Workforce: A Qualitative Study of Christian Public Health Training Programs."

Selain itu, mendamaikan nilai-nilai agama dengan praktik profesional dapat menciptakan ketegangan, terutama di lingkungan yang beragam atau sekuler⁷⁵. Strategi untuk meningkatkan kompetensi pandangan dunia Kristen termasuk menawarkan pelatihan khusus (misalnya sertifikat pelayanan kesehatan global), memasukkan metrik spiritual ke dalam evaluasi, dan membina lingkungan yang mendukung kepemimpinan etis dan spiritual⁷⁶. Kompetensi pandangan dunia Kristen dapat membentuk manajemen sumber daya manusia dengan mempromosikan pengambilan keputusan etis, kepemimpinan yang melayani, dan fokus pada kesejahteraan holistik. Ini menyelaraskan tujuan organisasi dengan nilai-nilai moral dan spiritual⁷⁷. Mengelola keragaman agama dan budaya dalam organisasi membutuhkan kepekaan terhadap perspektif berbasis agama, yang

dapat meningkatkan budaya organisasi dan keterlibatan karyawan⁷⁸.

Penguatan Literasi Digital dan Kepemimpinan Adaptif Menjadikan Pendidikan Kristen Tetap Relevan di Era Sekularisasi

Revolusi digital telah berdampak signifikan pada pendidikan Kristen dan praktik pelayanan. Para pemimpin didorong untuk mengintegrasikan alat digital untuk memperluas jangkauan mereka, membentuk komunitas iman virtual, dan meningkatkan partisipasi aktif sambil mempertahankan nilai-nilai spiritual⁷⁹. Literasi digital yang rendah di antara para pemimpin dan pendidik menimbulkan penghalang bagi transformasi digital yang efektif. Ada juga risiko dehumanisasi jika teknologi diintegrasikan secara tidak reflektif ke dalam pendidikan agama⁸⁰. Praktik reflektif, seperti "dialog kenabian", direkomendasikan untuk memastikan

⁷⁵ N. HaCohen, "Navigating Spiritual and Religious Identities in Psychotherapy: Lessons from a Multicultural Clinical Psychology Masters Training Program in Israel," *Psychotherapy (Chicago, Ill.)*, 2026.

⁷⁶ A. Chaturvedi, V., Singhi, R., Bansal, S., Ramachandran, "Identifying Critical Factors for Developing Spirituality-Based Leadership in Health Sector: An Interpretive Structure Modelling (ISM) Approach with MICMAC Analysis," *Journal of Health Management*, 2025.

⁷⁷ M. Elkhwesky, Z., Salem, I.E., Barakat, "Diversity Management in Hotels: The Moderating Role of Empowerment and Capability

Development," *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 2019.

⁷⁸ E. Graham, "Religious Literacy and Public Service Broadcasting: Introducing a Research Agenda," *Religion, Media and Culture: A Reader*, 2012.

⁷⁹ T. Heryanto, H., Pramono, R., Sijabat, M., Siallagan, "Conceptualisation of Ideal Church Leaders in the Society Revolution 5.0," *HTS Theologese Studies / Theological Studies*, 2025.

⁸⁰ I. Díaz, "Considering the Efficacy of Digital Technology as a Means of Evangelization in Christian Religious Education," *Religious Education*, 2021.

bahwa alat digital selaras dengan misi evangelisasi dan pertumbuhan spiritual⁸¹.

Kepemimpinan adaptif sangat penting untuk menavigasi kompleksitas transformasi digital. Para pemimpin harus menyeimbangkan kemajuan teknologi dengan kesetiaan teologis dan pembentukan spiritual⁸². Menyelaraskan konten pendidikan dengan kebutuhan teknologi dan masyarakat dengan tetap menjaga integritas teologis⁸³. Melatih pendidik untuk mengintegrasikan alat digital secara efektif dan inklusif⁸⁴. Mendorong dialog lintas budaya dan inklusivitas untuk mengatasi tantangan masyarakat pluralistik⁸⁵.

Pendidikan Kristen harus mendamaikan nilai-nilai spiritual tradisional dengan tuntutan dunia digital

dan sekuler. Ini termasuk menumbuhkan pemikiran kritis, kesadaran sipil, dan toleransi⁸⁶. Kurikulum berbasis proyek dan berbasis konteks, dikombinasikan dengan alat digital, dapat menciptakan pengalaman pendidikan transformatif yang berdampak sosial dan spiritual⁸⁷. Studi di masa depan harus mengeksplorasi model praktis untuk melatih para pemimpin dalam literasi digital dan strategi adaptif⁸⁸ yang tidak merata ke sumber daya digital, sangat penting untuk pendidikan yang adil⁸⁹.

Model Kompetensi SDM Integratif Berhasil Menyeimbangkan Profesionalisme dan Spiritualitas

Spiritualitas di tempat kerja semakin diakui sebagai faktor penting dalam menyeimbangkan nilai-nilai pribadi dengan

⁸¹ J.L. Rankin, "Implications of Digital Church for Christian Leaders," *Cogent Arts and Humanities*, 2024.

⁸² Agustini Heryanto, Pramono, R., Manuputy, L., "The Challenge of Church Leaders with the Decline of Youth Spirituality during the Period of the Society 5.0 Revolution," *Pharos Journal of Theology*, 2025.

⁸³ J.M. Hulme, E.E., Groom, D.E., Heltzel, "Reimagining Christian Higher Education," *Christian Higher Education*, 2016.

⁸⁴ Mataruka, "Integrating Educational Leadership and Management Research in Christian Education: Christian Practices and Workplace Dynamics in Theological Education Settings."

⁸⁵ G.P. Lualhati, "Enhancing Educational Programme Quality in Higher Education through Adaptive Curriculum Leadership in the Digital Era," *Journal of Learning for Development*, 2026.

⁸⁶ F.P. Ismail, Parinduri, M.A., Ibarra, "Strengthening The Ideology Of Islamic Religious

Education In The Era Of Technological Disruption," *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi*, 2025.

⁸⁷ N. Warisno, A., Anshori, M.A., Hidayah, "Islamic Education Management, Sufism, and Digital Literacy: An Interdisciplinary Approach," *Qubahan Academic Journal*, 2026.

⁸⁸ Heryanto, H., Pramono, R., Sijabat, M., Siallagan, "Conceptualisation of Ideal Church Leaders in the Society Revolution 5.0"; Heryanto, Pramono, R., Manuputy, L., "The Challenge of Church Leaders with the Decline of Youth Spirituality during the Period of the Society 5.0 Revolution."

⁸⁹ Hulme, E.E., Groom, D.E., Heltzel, "Reimagining Christian Higher Education"; Ismail, Parinduri, M.A., Ibarra, "Strengthening The Ideology Of Islamic Religious Education In The Era Of Technological Disruption."

tujuan organisasi, menumbuhkan kesejahteraan karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang bermakna⁹⁰. Misalnya, Model SDM Pompa memosisikan spiritualitas sebagai "akar" kinerja organisasi, menekankan peran dasarnya dalam pengembangan kompetensi⁹¹. Model kompetensi banyak digunakan untuk menyelaraskan praktik SDM dengan strategi organisasi, dengan fokus pada peran yang luas daripada tugas terpisah⁹². Kerangka kerja integratif sering menggabungkan berbagai dimensi, seperti kompetensi intelektual, emosional, dan sosial, untuk mengatasi beragam kebutuhan organisasi⁹³. Model-model ini dapat menggabungkan spiritualitas sebagai bagian dari pendekatan yang lebih luas yang berpusat pada manusia.

Integrasi AI dan spiritualitas di tempat kerja menyoroti perlunya SDM untuk menyeimbangkan kemajuan teknologi dengan nilai-nilai manusia dan spiritual. Pendekatan ini memastikan pengalaman karyawan yang holistik dan kohesi organisasi⁹⁴. Kerangka kesesuaian spiritualitas Orang-Organisasi (PO) menekankan kesesuaian antara nilai-nilai individu dan organisasi, menunjukkan bahwa keselarasan spiritual dapat meningkatkan manajemen bakat, pengembangan kepemimpinan, dan retensi karyawan⁹⁵. Ambiguitas konseptual dan inkonsistensi metodologis dalam pemodelan kompetensi menghambat adopsi yang luas⁹⁶. Integrasi spiritualitas yang terbatas ke dalam model kompetensi tradisional, yang sering berfokus pada keterampilan teknis dan profesional⁹⁷.

⁹⁰ A. Moussi, "Balancing Artificial Intelligence and Spirituality in the Workplace: The Role of Human Resource Management," *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2026.

⁹¹ H. Ramly, A.T., Tanjung, "Tree Model In Human Resource Management Based On Personality, Competence And Spirituality To Improve Organizational Performance," *Academy of Strategic Management Journal*, 2021.

⁹² B.A. Friedman, "Hospitality, Tourism, and Events Industry Competency Model: Human Resource Management Implications," *Springer Proceedings in Business and Economics*, 2019.

⁹³ G.N. Kim, J., McLean, "An Integrative Framework for Global Leadership Competency: Levels and Dimensions," *Human Resource Development International*, 2015; E. Azeredo, R., Henriqson, "Identifying Conceptual Incongruencies within Global Leadership Competency Models,"

International Journal of Cross Cultural Management, 2023.

⁹⁴ Moussi, "Balancing Artificial Intelligence and Spirituality in the Workplace: The Role of Human Resource Management."

⁹⁵ T.P. Cao, "The Person-Organization Spirituality Fit (P-O Spirituality Fit): A Theoretical Framework," *Human Resource Development Review*, 2026.

⁹⁶ Stevens, "A Critical Review of the Science and Practice of Competency Modeling"; Azeredo, R., Henriqson, "Identifying Conceptual Incongruencies within Global Leadership Competency Models."

⁹⁷ M. Bendler, D., Felderer, "Competency Models for Information Security and Cybersecurity Professionals: Analysis of Existing Work and a New Model," *ACM Transactions on Computing Education*, 2023.

Model seperti Pumping HR Model dan P-O spirituality fit menyediakan jalur untuk mengintegrasikan spiritualitas ke dalam praktik SDM, menekankan perannya dalam meningkatkan kinerja organisasi dan kepuasan karyawan⁹⁸.

Redefinisi Kompetensi SDM Pendidikan Kristen Membangun Model Pengembangan SDM yang Holistik, Kontekstual, dan Berkelanjutan

Pentingnya pendekatan holistik dalam pendidikan, khususnya dalam konteks Kristen. Misalnya, sekolah Kristen didorong untuk mengintegrasikan misi pedagogis mereka dengan pendekatan holistik untuk pengembangan siswa, mengatasi tantangan seperti pluralisme budaya dan pembangunan berkelanjutan⁹⁹. Ini sejalan dengan gagasan mendefinisikan ulang kompetensi SDM untuk mendukung kerangka kerja yang lebih holistik dan kontekstual.

Pembangunan berkelanjutan adalah tema yang berulang, dengan beberapa

abstrak membahas integrasi kompetensi keberlanjutan ke dalam sistem pendidikan. Misalnya, lembaga pendidikan tinggi (IPT) dipandang sangat penting dalam membina kompetensi untuk pembangunan berkelanjutan, dengan manajemen SDM diposisikan sebagai pendorong utama untuk menanamkan kompetensi ini di seluruh institusi. Hal ini dapat¹⁰⁰ menginformasikan pengembangan model SDM dalam pendidikan Kristen yang memprioritaskan keberlanjutan.

Model konseptual untuk pendidikan Kristen menyarankan untuk menggabungkan kompetensi antarbudaya, kerendahan hati budaya, dan kecerdasan budaya ke dalam kerangka kerja holistik yang disebut Kewarganegaraan Kerajaan Global (GKC). Model ini bertujuan untuk menyelaraskan dengan tujuan spiritual pendidikan Kristen sambil mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap antarbudaya¹⁰¹. Ini dapat berfungsi sebagai dasar untuk mendefinisikan ulang kompetensi SDM

⁹⁸ Ramly, A.T., Tanjung, "Tree Model In Human Resource Management Based On Personality, Competence And Spirituality To Improve Organizational Performance"; Cao, "The Person-Organization Spirituality Fit (P-O Spirituality Fit): A Theoretical Framework."

⁹⁹ P. van Olst, "Safe and Serving School in Troubled Waters: A Christian-Holistic Approach to the Pedagogical Mission in Times of Rapid Cultural Change," *International Journal of Christianity and Education*, 2025.

¹⁰⁰ A.C.F. Krüger, C., Pennabel, A.F., de Oliveira, M.S.B., Caldana, "Model for Fostering Competencies for Sustainable Development in HEI: Human Resources as Drivers of the Process," *International Journal of Management Education*, 2025; C Álvarez-García, C., López-Medina, I.M., Sanz-Martos, S., Álvarez-Nieto, "Planetary Health: Education for Sustainable Healthcare .," *Educacion Medica*, 2021.

¹⁰¹ S. Ahn, M.Y., Calley, "Global Kingdom Citizenship: A Model of Holistic Intercultural

dalam pendidikan Kristen untuk memasukkan dimensi spiritual dan antarbudaya.

Kerangka kerja berbasis kompetensi disorot sebagai alat yang efektif untuk menyelaraskan praktik SDM dengan tujuan pendidikan dan keberlanjutan. Kerangka kerja ini menekankan pengembangan keterampilan dan sikap yang relevan secara kontekstual dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan kelembagaan¹⁰². Pendidikan Kristen dapat mengadopsi pendekatan serupa untuk menciptakan model SDM yang berkelanjutan dan spesifik konteks.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dalam pendidikan Kristen perlu didefinisikan

DAFTAR PUSTAKA

- Aguas, J.J.S. "The Challenge of Secularization to the Christian Belief in God." *Philosophia (Philippines)*, 2019.
- Ahn, M.Y., Calley, S. "Global Kingdom Citizenship: A Model of Holistic Intercultural Competence Development." *Christian Higher Education*, 2025.
- Álvarez-García, C., López-Medina, I.M., Sanz-Martos, S., Álvarez-Nieto, C. "Planetary Health: Education for

ulang melalui integrasi antropologi teologis dan keterampilan abad ke-21. Kompetensi tersebut tidak hanya mencakup aspek profesional, tetapi juga integritas etis, kesadaran spiritual, kepemimpinan humanis, dan kemampuan adaptif terhadap perkembangan digital. Berdasarkan kajian literatur, penelitian ini menawarkan model kompetensi SDM pendidikan Kristen yang holistik dan kontekstual dengan menempatkan manusia sebagai imago Dei sekaligus mampu menjawab tantangan global, sekularisasi, dan transformasi digital. Model ini diharapkan menjadi landasan bagi pengembangan SDM pendidikan Kristen yang relevan, berkelanjutan, dan tetap berakar pada nilai-nilai iman Kristen.

Competence Development," *Christian Higher Education*, 2025.

¹⁰² E. Mindset Cheah, S.-M., Yang, K., Liow, Z., Wouterson, "Using Cdio For Development Mendefinisikan Ulang Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Kristen: Mengintegrasikan

Sustainable Healthcare ." *Educacion Medica*, 2021.

Anderson, K.C. "Competency-Based Theological Education and the Contemporary Seminary." *Christian Higher Education*, 2025.

Arévalo Coronel, J.P., Juanes Giraud, B.Y. "The Formation Of Competences From The Latin American Context." *Universidad y Sociedad*, 2022.

Auh, Y., Kim, C. "Examining Challenges in Youth Global Citizenship Education

Of Students' Sustainability," in *Proceedings of the International CDIO Conference*, 2025; Arévalo Coronel, J.P., Juanes Giraud, "The Formation Of Competences From The Latin American Context."

- with a Christian Worldview during the Post-Pandemic Era.” *Pedagogical Research*, 2024.
- Azeredo, R., Henriqson, E. “Identifying Conceptual Incongruences within Global Leadership Competency Models.” *International Journal of Cross Cultural Management*, 2023.
- Balukh, V., Kraliuk, P., Shkribliak, M. “Christian Centrism In The Context Of The Postmodern Paradigm Of Philosophy Education And Value Strategies For Education Of Student Youth.” *Youth Voice Journal*, 2022.
- Banda, D.T., Banda, L., Blok, M., Naidoo, M. “Ministerial Formation for Service: Integrative Theological Education at Justo Mwale University, Zambia.” *Acta Theologica*, 2020.
- Bendler, D., Felderer, M. “Competency Models for Information Security and Cybersecurity Professionals: Analysis of Existing Work and a New Model.” *ACM Transactions on Computing Education*, 2023.
- Boehme, K. “‘Sharing Worldviews: Learning in Encounter for Common Values in Diversity’ in School and Teacher Education—Contexts in Germany and Europe.” *Religions*, 2024.
- Çalik, C., Şehitoğlu, E. “The Competencies of Principals in Performing the Functions of Human Resources Management.” *Milli Egitim*, 2006.
- Cao, T.P. “The Person-Organization Spirituality Fit (P-O Spirituality Fit): A Theoretical Framework.” *Human Resource Development Review*, 2026.
- Chaturvedi, V., Singhi, R., Bansal, S., Ramachandran, A. “Identifying Critical Factors for Developing Spirituality-Based Leadership in Health Sector: An Interpretive Structure Modelling (ISM) Approach with MICMAC Analysis.” *Journal of Health Management*, 2025.
- Chen, X., Yuan, R., Du, Y., Fan, A. “Analysis of Influencing Factors of Orthopedic Nurses’ Spiritual Care Competencies Based on Structural Equation Model.” *Frontiers in Public Health*, 2024.
- Chen, D. “Toward an Understanding of 21st-Century Skills: From a Systematic Review.” *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 2023.
- Chen, Z. “Conceptual Ambiguities in 21st-Century Skills Frameworks and Their Implications for Competency-Based Education.” *Journal of Educational Change* 24, no. 3 (2023): 455–472.
- Chmielewski, M. “Media Competencies in the Communication of Faith in Pope Francis’ Messages for World Communications Day (2014–2025). Part One: Cognitive and Ethical Competencies.” *Verbum Vitae*, 2025.
- Demirkol, M. “Integrating Digital Literacy and Socio-Emotional Learning in Religious Education Curriculum.” *Educational Technology Research and Development* 73, no. 1 (2025): 88–107.
- Demirkol, N. “Reflections of 21st Century Skills on the 2024 Century of Türkiye Education Model Religious Culture and Ethics Curriculum.” *Milli Egitim*, 2025.
- Díaz, I. “Considering the Efficacy of Digital Technology as a Means of Evangelization in Christian Religious Education.” *Religious Education*, 2021.
- Diddams, M., Daniels, D. “Work with Toil: Moving beyond Good Work to Redeemed Work.” *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2006.
- Dutta, D., Mishra, S., & Budhwar, P. “Ethics in Competency Models? A Framework towards Developing Ethical Behavior in Organizations.” *IIMB Management Review* 35, no. 1 (2023): 1–13.
- Dutta, D., S. Mishra, and P. Budhwar.

- “Ethical Competency Models and Human Resource Development in Contemporary Organizations.” *Human Resource Management Review* 33, no. 4 (2023): 100945.
- Elkhwesky, Z., Salem, I.E., Barakat, M. “Diversity Management in Hotels: The Moderating Role of Empowerment and Capability Development.” *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 2019.
- Embo, M., Driessen, E., Valcke, M., van der Vleuten, C.P.M. “Integrating Learning Assessment and Supervision in a Competency Framework for Clinical Workplace Education.” *Nurse Education Today*, 2015.
- Erihadiana, M., Syaripudin, U. “Advancing Faith-Based Higher Education: Strategic Analysis of Outcome-Based Education Implementation in Indonesian Islamic Postgraduate Programs.” *Asian Journal of Human Services*, 2026.
- Friedman, B.A. “Hospitality, Tourism, and Events Industry Competency Model: Human Resource Management Implications.” *Springer Proceedings in Business and Economics*, 2019.
- Graham, E. “Religious Literacy and Public Service Broadcasting: Introducing a Research Agenda.” *Religion, MI2edia and Culture: A Reader*, 20AD.
- . “Religious Literacy and Public Service Broadcasting: Introducing a Research Agenda.” *Religion, Media and Culture: A Reader*, 2012.
- HaCohen, N. “Navigating Spiritual and Religious Identities in Psychotherapy: Lessons from a Multicultural Clinical Psychology Masters Training Program in Israel.” *Psychotherapy (Chicago, Ill.)*, 2026.
- Heryanto, H., Pramono, R., Sijabat, M., Siallagan, T. “Conceptualisation of Ideal Church Leaders in the Society Revolution 5.0.” *HTS Teologiese Studies / Theological Studies*, 2025.
- Mendefinisikan Ulang Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Kristen: Mengintegrasikan Antropologi Teologis dan Ketrampilan Abad ke-21 | 266
- Heryanto, Pramono, R., Manuputy, L., Agustini. “The Challenge of Church Leaders with the Decline of Youth Spirituality during the Period of the Society 5.0 Revolution.” *Pharos Journal of Theology*, 2025.
- Horban, O.V., Havryliuk, T.V., Martych, R.V., Shapoval, A.A. “Theological Anthropology: Open Questions of the Greek Spiritual Tradition.” *Astra Salvensis*, 2020.
- Hulme, E.E., Groom, D.E., Heltzel, J.M. “Reimagining Christian Higher Education.” *Christian Higher Education*, 2016.
- Hvidt, N.C., Nielsen, K.T., Kørup, A.K., Wæhrens, E.E. “What Is Spiritual Care? Professional Perspectives on the Concept of Spiritual Care Identified through Group Concept Mapping.” *BMJ Open*, 2020.
- Islam, M.A., Hossain, A., Dutta, A., Uvero, M. “Student Pharmacists’ Reflections on Personal and Professional Development Following a Series of Longitudinal Faith-Based Courses.” *American Journal of Pharmaceutical Education*, 2024.
- Ismail, Parinduri, M.A., Ibarra, F.P. “Strengthening The Ideology Of Islamic Religious Education In The Era Of Technological Disruption.” *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi*, 2025.
- Jamshidi, M.H.M., Yusof, R., Gheysari, H., Aadal, H. “Important Human Resource Competence for HR Managers in Iranian Top Ranked Universities.” *Jurnal Teknologi (Sciences and Engineering)*, 2013.
- Johnson, J., Van Dyke, D.J., Yoo, H. “Faith Integration in Marriage and Family Therapy Education: A Delphi Study of the Learning Experiences of Students Enrolled in Christian Faith-Based MFT Graduate Programs.” *Journal of Psychology and Theology*, 2021.
- Jones, H.C., Rowan, A., Stephens, R.L.,

- Brauch, J.A. "In Faith and Practice: How Christian Doctoral Programs Address Religious Diversity Needs." *Christian Higher Education*, 2021.
- Khlentzos, D. "Educating Within Christian And Secular Worldviews: Implications for Counselor Training." *Embracing Diversity: Formative Christian Higher Education and the Challenge of Pluralisms*, 2023.
- Kilbane, C., Rook, R., Roberts, A. "Preparing Catholic Educators for Flourishing in a Secularized Society: A Case Study." *Verbum Vitae*, 2024.
- Kim, J., McLean, G.N. "An Integrative Framework for Global Leadership Competency: Levels and Dimensions." *Human Resource Development International*, 2015.
- Krüger, C., Pennabel, A.F., de Oliveira, M.S.B., Caldana, A.C.F. "Model for Fostering Competencies for Sustainable Development in HEI: Human Resources as Drivers of the Process." *International Journal of Management Education*, 2025.
- Lo, K., Macky, K., & Pio, E. "The HR Competency Requirements for Strategic and Functional HR Practitioners." *The International Journal of Human Resource Management* 26, no. 18 (2015): 2308–2328.
- Lualhati, G.P. "Enhancing Educational Programme Quality in Higher Education through Adaptive Curriculum Leadership in the Digital Era." *Journal of Learning for Development*, 2026.
- Marshall, H. "Integrating Sustainability into Religious Education." *Journal of Beliefs and Values*, 2025.
- Mataruka, R. "Integrating Educational Leadership and Management Research in Christian Education: Christian Practices and Workplace Dynamics in Theological Education Settings." *Research Methods for Educational Leadership and Management*, 2025.
- Mindset Cheah, S.-M., Yang, K., Liow, Z., Wouterson, E. "Using Cdio For Development Of Students' Sustainability." In *Proceedings of the International CDIO Conference*, 2025.
- Miner, M., Beilharz, K. "Embracing Diversity: Formative Christian Higher Education and the Challenge of Pluralisms." *Embracing Diversity: Formative Christian Higher Education and the Challenge of Pluralisms*, 2023.
- Moussi, A. "Balancing Artificial Intelligence and Spirituality in the Workplace: The Role of Human Resource Management." *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2026.
- Mulpeter, N., J. O'Flaherty, and O. McCormack. "Contextualising Values Integration in Competency-Based Education." *Studies in Higher Education* 2 (2026): 215–31.
- Mulpeter, N., O'Flaherty, J., McCormack, O. "A Better Fit' and an 'Easier Sell': Perceptions of a Pilot Values-Based Curriculum in Publicly Managed Schools in Ireland." *Journal of Beliefs and Values*, 2026.
- Oliver, K.M., Williams-Duncan, S. "Faith Leaders Developing Digital Literacies: Demands and Resources across Career Stages According to Theological Educators." *Journal of Media Literacy Education*, 2019.
- Olst, P. van. "Safe and Serving School in Troubled Waters: A Christian-Holistic Approach to the Pedagogical Mission in Times of Rapid Cultural Change." *International Journal of Christianity and Education*, 2025.
- Paltzer, J. "Training a Christian Public Health Workforce: A Qualitative Study of Christian Public Health Training Programs." *Christian Journal for Global Health*, 2020.
- Pantan, F. "Humanistic and Inclusive Christian Education: A Framework for

- Learning Transformation.” *HTS Theologiese Studies / Theological Studies*, 2025.
- Park, Y., Shin, Y.-W. “A Demand Survey on the Priority of Agricultural College Students’ Core Competencies Required by Agriculture Companies: A Case Study on G University.” *Journal of People, Plants, and Environment*, 2021.
- Pearce, M.J., Pargament, K.I., Oxhandler, H.K., Wong, S. “Novel Online Training Program Improves Spiritual Competencies in Mental Health Care.” *Spirituality in Clinical Practice*, 2020.
- Prabawati, I., Meirinawati, Aoktariyanda, T. “Competency-Based Training Model for Human Resource Management and Development in Public Sector.” *Journal of Physics: Conference Series*, 2018.
- Ramly, A.T., Tanjung, H. “Tree Model In Human Resource Management Based On Personality, Competence And Spirituality To Improve Organizational Performance.” *Academy of Strategic Management Journal*, 2021.
- Rankin, J.L. “Implications of Digital Church for Christian Leaders.” *Cogent Arts and Humanities*, 2024.
- Roberts, G.E. “Christian Scripture and Human Resource Management: Building a Path to Servant Leadership through Faith.” *Christian Scripture and Human Resource Management: Building a Path to Servant Leadership Through Faith*, 2015.
- Schepker, D. J., Campion, M. J., & Sanchez, J. I. “Competency Modeling: A Theoretical and Empirical Examination of the Strategy Dissemination Process.” *Human Resource Management* 59, no. 3 (2020): 291–306.
- Schutte, N., Barkhuizen, E. N., & van der Sluis, L. “The Validation of a Human Resource Management Professional Competence Model for the South African Context.” *SA Journal of Industrial Psychology* 41, no. 1 (2015): 1–9.
- Shaleh, M., Tobroni, Mundir, Umiarso. “Development of a Holistic-Integrative Islamic Religious Education Curriculum in an Integrated Islamic School.” *Eurasian Journal of Educational Research*, 2024.
- Sherwood, P. “Spiritual Values Curriculum in Training Counsellors.” *The Wheels of Soul in Education: An Inspiring International Dynamic*, 2010.
- Singsuriya, P., Rimpeng, L. “Linking Religious Literacy to 21st Century Skills.” *Journal of Beliefs and Values*, 2025.
- Stefanus, T.A. “Missional Contextual Theology for Christian Ethics and Education in the Age of Disruption: A Framework for Scholars, Practitioners, and Faith-Based Educators.” *Pharos Journal of Theology*, 2026.
- Stevens, G.W. “A Critical Review of the Science and Practice of Competency Modeling.” *Human Resource Development Review*, 2013.
- Swing, S.R. “Perspectives on Competency-Based Medical Education from the Learning Sciences.” *Medical Teacher*, 2010.
- Teyssier-Roberge, G., Gagnon, J., Tremblay, S., Hodgetts, H. “A Quantitative Analysis of 21st Century Skills: A Case of Semantic and Psychometric Overlap.” *International Journal of Selection and Assessment*, 2025.
- Teyssier-Roberge, G., J. Gagnon, S. Tremblay, and S. Hodgetts. “Dynamic Behavioural Assessment and Competency-Based Evaluation in Higher Education.” *Assessment & Evaluation in Higher Education* 50, no. 1 (2025): 44–61.
- Vaisben, E. “Ready to Lead? A Look into Jewish Religious School Principal Leadership and Management
- Mendefinisikan Ulang Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Kristen: Mengintegrasikan Antropologi Teologis dan Ketrampilan Abad ke-21 | 268

- Training.” *Journal of Jewish Education*, 2018.
- Vis, J.-A., Boynton, H.M. “A Spiritually Integrated Approach to Trauma, Grief, and Loss: Applying a Competence Framework for Helping Professionals.” *Religions*, 2024.
- Warisno, A., Anshori, M.A., Hidayah, N. “Islamic Education Management, Sufism, and Digital Literacy: An Interdisciplinary Approach.” *Qubahan Academic Journal*, 2026.
- Zellma, A. “(Re)Vision of Religious Education of Children and Youth in Secularized Polish Society.” *Verbum Vitae*, 2024.