JUDUL

ORIENTASI KEPEMIMPINAN GEREJA

Studi Teologi-Empiris Kepemimpinan Gerejawi Di Gereja HKI Silando Resort Karunia Silangit

UKDW

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

Pada Program Studi S-1 Fakultas Teologi

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Diajukan Oleh:

Tanti Yohana Purba

01150002

FAKULTAS TEOLOGI

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2020

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul

ORIENTASI KEPEMIMPINAN GEREJAWI

(Studi Teologi-Empiris Kepemimpinan Gerejawi di Gereja HKI Silando Resort Karunia Silangit)

Telah diajukan dan dipertahankan oleh

TANTI YOHANA PURBA

(01150002)

Dalam Ujian Skripsi Program Studi Ilmu Teologi

Fakultas Teologi

Universitas Kristen Duta Wacana

Dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Sarjana Sains Teologi pada tanggal 21 Januari 2020

Nama Dosen	Tanda Tangan
1. Pdt. Handi Hadiwitanto, Ph.D	.....
2. Pdt. Yahya Wijaya, Ph.D	.....
3. Pdt. Hendri Wijayatsih, M.A	.....

Yogyakarta, 28 Januari 2020

Disahkan oleh :

Dekan	Ketua Program Studi
Pdt. Robert Setio, Ph.D	**Pdt. Hendri Wijayatsih, M.A**

UKDW
DUTA WACANA

KATA PENGANTAR

Ketika bangun di pagi hari, di dalam diri saya teringat akan tanggungjawab besar menyelesaikan tugas akhir. Dengan bunyi-bunyian kicauan burung membangun semangat dalam memulai bab per bab yang harus dituntaskan demi menyandang status sarjana teologi. Bukan menjadi suatu hal yang selalu baik, pemilihan topik kepemimpinan di dalam skripsi ini seakan membekas di dalam diri sehingga seolah-olah sambil menapaki jalan kehidupan saya meneliti terhadap diri sendiri. Sebenarnya topik kepemimpinan ini memberikan dampak apa terhadap diri saya? Apa yang membuat saya menjadi semakin tertarik hingga saya memilih ini menjadi topik pembahasan skripsi. Saya teringat kemudian di dalam beberapa perkuliahan di semester 7 terkait tentang etika kepemimpinan yang diampu oleh Pak Yahya Wijaya, topik-topik kepemimpinan serta cerita di balik kepemimpinan dan betapa persoalan mengenai kepemimpinan ini menjadi hal yang selalu diperbincangkan di gereja, selain itu dari perkuliahan metode penelitian yang diampu oleh Pak Handi Hadiwitanto dalam topik mengenai jemaat vital memperbincangkan juga bahwa dari ranah makro yakni kepemimpinan memberi pengaruh terhadap perubahan di dalam gereja. Ternyata hal inilah yang menghantarkan saya semakin memperkuat keinginan untuk membahas terkait dengan kepemimpinan, yang tentunya memilih gereja asal yakni HKI Silando sebagai subyek penelitian oleh karna ada keresahan terkait dengan manajemen pelayanan di gereja tersebut yang saya rasakan.

Selain keinginan penuh dan mencari sebuah alasan mengapa saya memilih topik kepemimpinan menjadi bahan utama penulisan skripsi, tidak lupa tentunya dari waktu ke waktu masa penulisan skripsi ini ada juga dukungan orang-orang disekitar saya. Lebih dahulu saya mengucapkan terimakasih terhadap Tuhan yang selalu menyertai dan menguatkan diri saya dalam menjalani masa penulisan ini hingga mempertanggungjawabkan di sidang skripsi pada tanggal 21 Januari 2020 kemaren. Kemudian saya juga bersyukur dan berterimakasih kepada kedua orangtua saya yang selalu memberikan semangat baik dalam bentuk waktu, materi bahkan kata-kata penghibur yang seketika energi saya kembali bertambah lagi. Saya juga berterimakasih kepada saudara-saudara saya yakni TM Harris Purba (abang saya), Siska Relyanti Purba (kaka saya), Vera Oktavia Purba (adik saya) yang dengan lelucon-lelucon mereka membangun energi negatif saya menjadi energi positif dan membangun semangat kembali dalam mengerjakannya. Saya juga mengucapkan terimakasih yang sebanyak-banyaknya dan juga bersyukur atas semangat Pak Handi Hadiwitanto selaku Dosen Pembimbing saya yang selalu dengan sabarnya memberikan masukan dan kritik ke dalam skripsi saya untuk kemudian skripsi ini layak untuk di

UKDW

sidangkan. Mudah-mudahan berkat Tuhan melimpah dan selalu menyertai Pak Handi beserta dengan keluarga.

Selain itu saya berterimakasih dan sangat bersyukur dengan kehadiran kekasih, teman hidup, teman curhat, teman jalan-jalan, teman dalam duka yang selalu menemani saya setiap hari dan meluangkan waktu barang beberapa bulan di Yogyakarta dalam memberi dukungan menyelesaikan skripsi saya yakni Johanes Kristian Arevalo Sitorus. Meskipun seharusnya dia sibuk dengan segala persiapan menuju proses kependetaannya, tetapi dia membagi waktu untuk memberi semangat kepada saya dalam menyelesaikan skripsi saya.

Ada juga teman seperjuangan saya yakni Great Loyalty (nama angkatan 2015), dengan keunikannya, dengan kesuksesannya, kegagalannya, tawa, lelucon, gibah, drama, bahkan dengan tingkah-tingkah konyolnya memberi energi khusus dalam menyelesaikan skripsi ini. Belum semuanya bisa sama dalam menyelesaikan skripsi akan tetapi memang yang kupercaya setiap proses orang akan berbeda-beda, sehingga lebih baik mengerti satu sama lain dari pada memberikan ucapan-ucapan yang menyakitkan walaupun dalam bentuk lelucon. Jadi, semakinlah semangat dan bersyukur bagi semua teman-teman Great loyalty dalam segala proses yang dijalani saat ini. Di luar itu ada juga tim Toko Buku dengan Bu Erma, Pradita , Yosafat, Sinta, Ovi, Ariesta, Bervy, Patricia, Didit katona, Virda dan Filo yang juga berperan dalam memberi semangat serta segala suasana bercandaan di toko buku untuk kemudian membangun semangat dan tidak begitu deg-deg an untuk konsultasi dengan dosen pembimbing.

Saya tidak mungkin lupa juga dengan kedua anjing saya (Eudora dan Chou), yang dengan tingkah lucu dan manja mereka membangun energi positif di dalam diri saya dan selalu memberikan warna baru saat saya bermain dengan mereka. Sehingga kesendirian bukan menjadi suatu ketakutan bagi saya dalam menjalani hariku setiap hari.

Saya juga hendak mengucapkan terimakasih bagi gereja HKI Silando yang mengijinkan saya untuk melakukan proses penelitian di dalam gereja.

Demikian ucapan terimakasih sebagai kata pengantar dalam skripsi ini, segala kenangan baik dan buruk ada dan selalu menemani saya setiap hari. Akan tetapi, di dalam skripsi ini terimakasih untuk semua orang yang memberikan waktu dan doa kepada saya untuk kemudian saya bisa menyelesaikan skripsi ini untuk menyandang status sarjana teologi.

UKDW

DAFTAR ISI

JUDUL ..... **i**

LEMBAR PENGESAHAN ..... Error! Bookmark not defined.

KATA PENGANTAR ..... **iii**

DAFTAR ISI ..... **v**

ABSTRAK ..... **viii**

PERNYATAAN INTEGRITAS ..... Error! Bookmark not defined.

BAB I PENDAHULUAN **1**

1.1. Latar Belakang 1

1.2. Rumusan Masalah 4

1.2.1. Landasan Teori 4

1.2.2. Permasalahan 5

1.3. Pertanyaan Penelitian 9

1.4. Tujuan Penelitian 9

1.5. Judul Skripsi 10

1.6. Batasan Permasalahan 10

1.7. Metodologi Penelitian 10

1.8. Sasaran Penelitian 11

1.9. Sistematika Penulisan 12

Bab II KEPEMIMPINAN **14**

2.1. Definisi Kepemimpinan 14

2.2. Deskripsi Kepemimpinan 15

2.3. Sifat Dan Proses Kepemimpinan 15

2.4. Yang Ditetapkan Dan Yang Muncul Secara Alami 16

2.5. Kepemimpinan Dan Kekuasaan 17

2.6. Kepemimpinan Dan Pemaksaan 17

2.7. Kepemimpinan Dan Manajemen 18

2.8. Orientasi Kepemimpinan 18

2.8.1. Orientasi Terhadap Tugas 19

UKDW

2.8.2. Orientasi Terhadap Orang 20
2.8.3. Orientasi Secara Seimbang.....21
2.9. Kepemimpinan Gerejawi.....22
2.9.1. Tugas Dan Tujuan Gereja.....23
2.10. Kepemimpinan Dan Orientasi Kepemimpinan Gerejawi.....24
2.10.1. Orientasi Kepemimpinan Terhadap Orang.....25
2.10.2. Orientasi Kepemimpinan Terhadap Tugas.....26
2.10.3. Orientasi Kepemimpinan Yang Seimbang.....27
2.11. Kepemimpinan Kristiani 28

BAB III DESKRIPSI HASIL PENELITIAN 31

3.1. Pendahuluan 31
3.2. Gambaran Umum Huria Kristen Indonesia (HKI) Silando, Resort Karunia Silangit. 31
3.2.1. Struktur Kepemimpinan Di Gereja Huria Kristen Indonesia (HKI) Silando, Resort Karunia Silangit.....31
3.2.2. Data-Data Narasumber 39
3.3. Analisa Dan Hasil Penelitian.....40
3.3.1 Orientasi Kepemimpinan Tugas 40
3.3.1.A. Pandangan Pemimpin Jemaat 40
3.3.1.B. Pandangan Anggota Jemaat 41
3.3.1.C. Korelasi Pandangan Pemimpin Jemaat Dengan Anggota Jemaat.....46
3.3.2 Orientasi Kepemimpinan Terhadap Orang.....47
3.3.2.A. Pandangan Pemimpin Jemaat 47
3.3.2.B. Pandangan Jemaat.....48
3.3.2.C. Diskusi Mengenai Orientasi Kepemimpinan Terhadap Orang.....52
3.3.3. Orientasi Kepemimpinan Seimbang.....53
3.4. Kesimpulan Penelitian.....54

BAB IV EVALUASI TEOLOGIS.....56

4.1. Pendahuluan 56
4.2. Pelayanan Gereja 56
4.2.1. Konsep Dasar Pelayanan Gereja.....57
4.3. Antara Iman Dan Teologi Kepemimpinan 58
4.4. Jabatan Ataukah Kekuasaan ? 63

UKDW

4.5. Kepemimpinan Kristiani Dalam Praktis Teologi Pelayanan Di Gereja HKI Silando.....65
4.5.1. Kompleksitas Orientasi Kepemimpinan Kristiani.....65
4.5.2. Tugas Panggilan Gereja HKI.....66
4.6. Kesimpulan.....68

BAB V PENUTUP.....69
5.1. Kesimpulan.....69
5.2. Strategi Kaderisasi.....71
5.2.1. Strategi 1 : Mempersiapkan Calon-Calon Pemimpin Gereja.....74
5.2.2. Strategi 2 : Membekali Calon-Calon Pemimpin Gereja.....75
5.2.3. Strategi 3 : Bina Kader Secara Berkala.....75

DAFTAR PUSTAKA.....76

Lampiran 1.....78
Tabulasi Wawancara.....78
Lampiran 2.....92
Rancangan Penelitian.....92
Lampiran 3.....95
PROGRAM PELAYANAN DAN ANGGARAN BELANJA TAHUN 2019.....95

UKDW

PERNYATAAN INTEGRITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Tanti Yohana Purba

NIM : 01150002

Judul : Orientasi Kepemimpinan Gerejawi
(Studi Teologi-Empiris Kepemimpinan Gerejawi di Gereja HKI Silando Resort Karunia Silangit)

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam skripsi ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

UKDW

Yogyakarta, 03. Februari 2020

Tanti Yohana Purba

ix

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kepemimpinan gerejawi menjadi salah satu tolak ukur citra kehidupan berjemaat. Bagaimana kepemimpinan gereja memberikan pengaruh dalam membangun relasi serta memberikan pengaruh terhadap pembangunan jemaat di dalam gereja, merupakan pergumulan kepemimpinan gereja. Dalam hal bergereja, sebagai seorang pemimpin perlu memperhatikan pencapaian pada tugas panggilan gereja dalam mewartakan kerajaan Allah dan misi menyebarkan kerajaan Allah. Situasi itu dimunculkan oleh para pemimpin gereja, sehingga menjadi begitu penting membahas mengenai kepemimpinan gereja karena kepemimpinan memiliki otoritas dalam menciptakan kehidupan menggereja dengan jemaat ke arah yang lebih baik.

Huria Kristen Indonesia (selanjutnya HKI) merupakan gereja yang menganut aliran Lutheran yang dari sejarah perkembangan alirannya tumbuh dari penginjilan oleh Badan Zending RMG (*Rheinische Mission Gesellschaft*) dari negeri Jerman. Penginjil yang termasuk hadir di tanah Batak adalah Pdt. DR. Ingwer Ludwig Nommensen. Awalnya terbentuk dengan nama Hoeria Christen Batak (HChB) sejak 1 Mei 1927 di Pematang Siantar kemudian pada 16-17 November 1946 HChB memperluas penginjilannya menjadi lebih umum (bukan mengkhususkan pada lingkup batak saja) dengan mengubah nama menjadi Huria Kristen Indonesia. Dan fokus tugas panggilan HKI adalah dengan melakukan pelayanan kasih , sakramen kudus dan pemberitaan Injil ke seluruh umat manusia supaya dapat mengakui bahwa "Yesus Kristus adalah Tuhan, bagi kemuliaan Allah Bapa" (Filipi 2:11).[1]

Gereja ini memiliki struktur penatalayanan kepemimpinan yang otokrasi[2]. Karena pusat kepemimpinannya ada pada Ephorus yang merupakan pemimpin yang tertinggi. Ephoruslah yang memiliki kewenangan tertinggi dalam memberikan keputusan untuk penetapan program pelayanan gereja. Dalam tata gereja tugas seorang Ephorus adalah pemimpin semua umat dan pelayanan yang ada di dalam HKI.[3] Setiap pelaksanaan program pelayanan gereja-gereja HKI menunggu penetapan dari Ephorus untuk keberlangsungan program tersebut. Namun, bukan hanya Ephorus ada juga jajaran yang setara ialah Sekretaris Jenderal yang memiliki wewenang

[1] Tata Gereja HKI (Hasil Sinode ke 57 – periode tahun 2005), hal. 5

[2] https://www.jurnal.id/en/blog/terapkan-tiga-gaya-kepemimpinan-ini-bagi-usaha-anda dilansir pada 31 Oktober 2018, pada pukul 05:15.

[3] Tata Gereja HKI, Hal. 22

juga apabila Ephorus memiliki halangan-halangan tertentu dalam pelaksanaan dan penetapan kepemimpinan.[4] Untuk menjangkau hingga pada jemaat, HKI membagi dirinya menjadi beberapa ressort dan ada pula ressort Khusus apabila gereja HKI berdiri sendiri atau tidak memiliki gereja lain menjadi daerah pagarannya dalam lingkup wilayah tersebut. Penggabungan ressort ini diatur dengan menyesuaikan jarak dari gereja yang satu dengan yang lain. Hal ini muncul dari pra-penelitian saya saat mewawancarai seorang pendeta resort, yakni Pdt. Herman Tampubolon selaku pendeta di gereja HKI Resort Karunia Silangit pada saat itu. Otonomi daerah ini termasuk juga dalam pengaturan program gereja untuk jemaat, dan seluruh tugas dan tanggungjawab pelayanan gereja diatur oleh pendeta dan jajaran pemimpin gerejawi seperti majelis dan penatua-penatua.

Gereja Resort HKI Karunia Silangit terbagi menjadi 4 bagian jemaat (pagaran). Keempat jemaat itu yakni jemaat HKI Karunia Silangit, jemaat HKI Silando, Jemaat HKI Moria dan juga jemaat HKI Hinalang Silalahi. Dalam resort tersebut dipimpin oleh 1 pendeta yakni Pdt. Herman Tampubolon (periode jabatan 2013-2018). Masing-masing jemaat memiliki masing-masing ketua Majelis yang berperan sebagai pendamping pendeta dalam gereja dan memiliki wewenang juga dalam memimpin pelayanan gereja termasuk dalam memberikan pengutusan berkat di dalam pelayanan ibadah umum. Di masing-masing gereja ini memiliki kurang lebih 6 penatua yang berperan sebagai pembantu pelayanan dalam gereja dan memiliki hak juga dalam memberikan pelayanan khotbah di ibadah umum yang dilaksanakan sekali setiap minggunya. Termasuk di gereja HKI Silando Resort Karunia Silangit memiliki seorang Ketua Majelis (*Parhanger*) dan 8 Penatua. Para pemimpin (Pendeta, Ketua Majelis, serta Penatua-penatua) secara bergantian jadwal khotbah setiap minggu dalam ibadah dan juga mengambil andil dalam pelayanan misalnya yang bertugas sebagai liturgos, sebagai *song leader* serta sebagai pengumpul persembahan. Berangkat dari hal yang menduga-duga penulis melihat dari situasi tanggungjawab para pemimpin dalam pelayanan ibadah minggu suatu hal yang baik bagi gereja untuk membuat jemaatnya memiliki daya serta membangun komunikasi intensif antara jemaat dengan para pemimpin melalui pelayanan bersama dan mengajak jemaat untuk ikut serta dalam pelayanan ibadah. Ini adalah wewenang penatalayanan oleh pemimpin gereja yang bertugas dalam mengarahkan jemaat pada visi dan misi Kerajaan Allah. Namun, semua itu dilakukan oleh para pemimpin, hal tersebut sepertinya sudah menjadi suatu kebiasaan ataukah memang begitu. Jadi jemaat berdaya dalam hal apa? Karena bagi penulis di dalam sebuah persekutuan jemaat dan pemimpin itu semestinya bekerjasama dalam memberikan pelayanan kepada Allah. Sementara,

[4] Tata Gereja HKI, hal. 22-23

di dalam pelayanan jemaat perlu juga menyalurkan semangat pelayanan mereka di dalam gereja. Padahal program-program pelayanan di gereja HKI Silando ternilai sedikit, lebih pada pelayanan ibadah umum saja. Jadi, apabila demikian daya jemaat dan membangun komunikasi intensif pemimpin dan jemaat itu menjadi suatu hal yang mustahil untuk dilakukan. Mengapa hal ini menjadi suatu hal yang perlu untuk dibahas? Karena dugaan awal penulis dalam penelitian ini adalah berangkat dari struktur kepemimpinan yang otokrasi kemungkinan pemimpin menjadi sangat kaku. Segala hal diatur dan diarahkan oleh pemimpin gereja. Jadi, apabila pemimpin gereja tidak mengajak jemaat maka orientasinya sebagai pemimpin apakah hanya untuk memberikan pelayanan berupa peranannya di dalam ibadah umum pada hari minggu saja?

Dalam kegiatan gereja, pelayanan kategorial yang aktif adalah sekolah minggu yakni dengan ibadah kategorial di pagi hari sebelum ibadah umum. Kategorial pemuda/I, lansia dan juga kategorial dewasa/pasutri tidak ada. Selain itu ibadah pengantar penelahaan alkitab pun tidak ada. Yang aktif hanyalah ibadah umum yang berlangsung sekali setiap minggunya dan setiap kategorial tergabung di dalamnya selain kategorial sekolah minggu. Namun, pernah beberapa kali ada dilakukan ibadah di dalam keluarga akan tetapi tiba-tiba dalam beberapa tahun terakhir hal itu tidak ada lagi. Pernah juga pemuda/I (Naposo Bulung) aktif di dalam gereja dan merayakan beberapa perayaan kristiani seperti natal dan paskah, namun sekarang mereka sudah vakum. Setiap program kategorial gereja seperti timbul-tenggelam (kadang ada kadang tidak) dalam beberapa saat. Mengapa hal ini bisa terjadi? Apakah hal ini berkaitan dengan tidak adanya pendampingan dari para pemimpin gereja?

Penulis memilih topik mengenai kepemimpinan gerejawi karena tertarik melihat hal yang begitu krusial di dalam gereja jika berkaitan dengan pembangunan jemaat. Banyak hal yang dapat mempengaruhi pembangunan jemaat, namun dalam penelitian ini berfokus pada melihat orientasi kepemimpinan gereja pada hal apa? Sebagai anggota jemaat di gereja HKI penulis merasa gelisah melihat situasi jemaat yang cenderung pasif dalam mengikuti kehidupan menggereja dalam hal pencapaian tugas dan tujuan gereja di HKI. Dimana dalam hal ini penulis meyakini bahwa pemimpin gereja memiliki pengaruh besar dalam penatalayanan di dalam gereja.

UKDW

1.2. Rumusan Masalah

1.2.1. Landasan teori

Kepemimpinan cenderung dipahami sebagai adanya konsep kuasa dan penguasaan di dalamnya. Terkadang konsep kekuasaan seperti yang dipahami kebanyakan orang/pemimpin bukanlah mencerminkan kepemimpinan itu sendiri. Melainkan hanya sebuah kepentingan orang perorangan dalam melaksanakan suatu tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Seperti kata Eddie Gibbs bahwa perlu untuk mendefinisikan ulang konsep kepemimpinan supaya tidak dibatasi oleh konsep-konsep hierarki[5] yang di dalamnya ada sebuah kepentingan oknum-oknum tertentu. Bagi Gibbs seorang pemimpin gereja (pemimpin Kristen) adalah yang mendapat kapasitas dan tanggungjawab dari Allah untuk memberikan pengaruh terhadap kelompok umat Allah dalam menjalankan kehendak Allah bagi kelompok tersebut.[6] Selain mendefinisikan kata "pemimpin" Gibbs juga mendefinisikan mengenai "kepemimpinan" dengan mengatakan bahwa kepemimpinan itu bukanlah hal kepemilikan pribadi dari orang-orang yang berkarisma melainkan kapasitas seorang pemimpin untuk menuntun seseorang pada tempat yang belum pernah mereka (bagi pemimpin juga) datangi.[7] Dari penjelasan ini jelaslah bagi Gibbs bahwa konsep pemimpin maupun kepemimpinan tidaklah mutlak dipahami sebagai suatu teori yang terbatas, melainkan tidak terbatas apabila terbuka terhadap pengalaman bersama dengan jemaat. Kepemimpinan dapat dilihat sebagai penuntun pada suatu tempat dan pemimpin juga yang bertanggungjawab kepada pewartaan kehendak Allah bagi jemaat, jelaslah bahwa pemimpin dan konsep kepemimpinan berproses bersama dengan jemaat.

Hal yang mendorong pengalaman bersama itu boleh dari berbagai hal, tetapi dalam hal ini penulis cenderung melihat pada dasar kasih yang merupakan konsep pengajaran Kerajaan Allah. Yesus hadir dan berinkarnasi dengan mengabarkan Kerajaan Allah -merupakan konsep pengajaran kepemimpinan Yesus. Kerajaan Allah adalah Kerajaan yang memiliki pedoman hidup kebenaran kerajaan, yang memancarkan kesucian dan rahmat bahkan berlimpah keadilan, perdamaian dan juga cinta kasih.[8] Menjalankan peran sebagai pemimpin tentu ada arah perhatian dalam pencapaian tujuan di dalam kelompok. Arah perhatian kepemimpinan dikenal dengan

[5] Eddie Gibbs, *Kepemimpinan Gereja masa mendatang*, (BPK Gunung Mulia : Jakarta), 2010, hal. 15

[6] Eddie Gibbs, *Kepemimpinan Gereja masa mendatang, hal. 19*

[7] Eddie Gibbs, *Kepemimpinan Gereja masa mendatang, hal. 20*

[8] A.M Mangunhardjana SJ, *Yesus Pemimpin: Menggali Inspirasi Kepemimpinan dari Praktik dan Kinerjanya*, (Jakarta Pusat : Obor 2018), hal. 34-35.

istilah orientasi kepemimpinan. Menurut Mangunhardjana orientasi kepemimpinan itu terbagi menjadi 3[9] yakni *task oriented leader* (orientasi kepemimpinan kepada tugas), *person-oriented leader* (orientasi kepemimpinan pada orang), orientasi kepemimpinan antara orang dan tugas.

Di dalam orientasi kepemimpinan kepada tugas memiliki kelemahan yakni cenderung kaku kepada jemaat karena selalu didasari oleh tugas, orientasi kepemimpinan orang di sini lebih cenderung memberikan perhatian kepada jemaat namun kabur akan tugas sehingga tidak bisa mencapai kejelasan dari tujuan gereja. Nah, dalam hal ini Yesus ada di dalam orientasi seimbang antara tugas dan orang. Tugas Yesus adalah mengabarkan Kerajaan Allah sementara fokus pada orang-orang yang dipimpin adalah menjalin relasi dan membangun kehidupan kasih seperti yang diajarkan oleh Allah. Keseimbangan ini menjadi jalan yang tepat dalam kepemimpinan Yesus dan bisa menjadi tolak ukur kepemimpinan yang efektif melihat dari orientasinya yang berjalan secara seimbang antara tugas dan tanggungjawab sebagai pemimpin dan juga antara perhatian pada orang yang dipimpin. Konsekuensi dari kepemimpinan Yesus yang orientasinya seimbang ini adalah bahwa pemimpin bisa secara seimbang dalam memimpin, tau akan tugas dan tujuan gereja yakni mengabarkan kerajaan Allah juga memberi perhatian kepada jemaat, membangun hubungan baik dengan jemaat serta bersama-sama dalam melaksanakan tugas dan tujuan gereja yakni mengabarkan kerajaan Allah.[10]

UKDW

1.2.2. Permasalahan

Melihat pada tata gereja HKI, dengan tugas panggilannya yang mengakui pemberitaan Injil kepada seluruh bumi yakni Yesus sebagai Tuhan dari ayat Alkitab dalam Filipi 2:11[11], " dan segala lidah mengaku: "Yesus Kristus adalah Tuhan," bagi kemuliaan /Allah, Bapa!". Gereja HKI secara tugas panggilan gereja adalah memberitakan Kerajaan Allah seperti yang Yesus ajarkan yang di dalamnya ada konsep pengajaran tentang kasih. Gereja HKI seyogianya mempraktekkan hal ini karena sudah menjadi hal yang pokok (ada dalam tata gereja) dalam tugas panggilan bagi gereja. Pula bagi pemimpin, Yesus dalam kepemimpinannya bisa menjadi cerminan kepemimpinan gerejawi yang mereka emban. Kepemimpinan Yesus mampu

[9] A.M Mangunhardjana , *Yesus Pemimpin: Menggali Inspirasi Kepemimpinan dari Praktik dan Kinerjanya*, hal. 79

[10] A.M Mangunhardjana SJ, *Yesus Pemimpin: Menggali Inspirasi Kepemimpinan dari Praktik dan Kinerjanya*, hal. 86

[11] Tata Gereja tahun 2005, hal. 5

berorientasi secara seimbang pada tugas dan juga orang. Yesus tetap sibuk dalam mewujudkan visi kerajaan Allah yakni menebarkan kasih namun tetap membangun komunikasi dan memberi perhatian kepada orang-orang yang dipimpinnya. Dalam hal ini perlu melihat ke dalam kepemimpinan di gereja HKI. Sejauh mana pemimpin gereja HKI berorientasi secara seimbang antara *person oriented* dengan *task oriented*.

Perjuangan untuk mencapai keseimbangan adalah sebuah hal yang begitu efektif di dalam melihat kepemimpinan. Mengapa harus seimbang? Karena apabila tidak seimbang akan menimbulkan sebuah kontras tindakan yang begitu ekstrim yang menimbulkan ketimpangan dalam proses berkembangnya suatu kepemimpinan atau proses berkembangnya seorang pemimpin gereja. Misalnya terlalu berorientasi terhadap tugas, maka sedikit memberi perhatian pada orang atau bahkan mengabaikan kepentingan orang, berorientasi pada orang terlalu berorientasi pada orang sehingga terabaikan setiap tugas-tugas yang ada. Ketimpangan-ketimpangan ini bukanlah hal yang baik dalam proses seseorang menerapkan kepemimpinan di dalam gereja. Orientasi ini berkaitan pula dalam hal pembentukan relasi yang terbangun dari kasih menjadi sebuah pencapaian dalam tujuan gereja yakni mewartakan kerajaan Allah. Tentu gereja HKI bertolak dari para pemimpin untuk pencapaian tujuan ini baik program dan penatalayanannya diusulkan dan ditetapkan oleh pemimpin gereja. Dari program tersebut bagaimana pemimpin bekerja sama dengan jemaat untuk bisa menerapkan pengajaran kasih Allah dalam kehidupan berpelayanan kepada Tuhan. Kehidupan berpelayanan kepada Tuhan itu secara konkret boleh dilakukan melalui pelayanan dengan sesama. Hal inilah yang disebutkan oleh Jan Hendriks (selanjutnya Hendriks) sebagai vitalisasi jemaat (pemberdayaan diri jemaat), yakni jemaat diberdayakan untuk dikasihi dan mengasihi sesama melalui pelayanannya di dalam gereja. Upaya pemberdayaan diri jemaat bersama dengan Yesus adalah bahwa semua orang ikut serta artinya tidak ada satu orang pun yang ditinggalkan sehingga siapa saja bersedia ikut serta diterima secara terbuka sehingga tercipta dialog secara terbuka dalam pembungan jemaat.[12]

Sebagai pencapaian pada jemaat yang vital, Hendriks menunjukkan bahwa ada beberapa faktor-faktor yang dia sebut sebagai pohon-pohon.[13] Faktor-faktor ini antara lain adalah tujuan/tugas, struktur, iklim, Kepemimpinan kemudian ada konsep identitas di dalamnya. Penjelasan mengenai tugas/tujuan beserta dengan struktur berkaitan dengan dasar adanya suatu organisasi. Untuk mencapai perkembangan jemaat ada perlunya merumuskan kembali tugas-

[12] J.B. Banawiratma, *Pemberdayaan Diri Jemaat dan Teologi Praktis Melalui Appreciative Inquiry (AI)*, (Yogyakarta : Kanisius 2014), hal. 41

[13] Jan Hendriks, *Jemaat Vital & Menarik*, (Yogyakarta : Kanisius 2002), hal. 47

tugas agar tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efisien.[14] Jika melihat pada jemaat di gereja HKI Silando Ressort Karunia Silangit, sebagai contoh pada kategorial pemuda/i. Pemuda/i gereja HKI sering menjadi perbincangan bagi orangtua karena terkadang mereka tidak begitu termotivasi dalam kegiatan peribadahan bersama dalam setiap minggunya. Akan tetapi, dalam perayaan hari besar gereja misalnya natal, intensitas kehadiran pemuda/i cenderung lebih banyak serta hadir dengan pengajuan proposal perayaan ibadah natal dengan dasar memohon bantuan dana untuk pelaksanaan ibadah perayaan natal pemuda/i. Oleh karena situasi ini citra pemuda/i di pandangan orang tua sering disebut dengan istilah pemuda/i yang timbul-tenggelam. Karena kadang mereka ada saat perayaan ibadah, kemudian setelah perayaan itu mereka hilang entah kemana. Pra-pengamatan sebagai anggota pemudi gereja HKI Silando pada saat itu merasakan bahwa hal tersebut sering sekali terjadi, dan bahkan sudah mendarah daging bagi pemuda/i, tetapi dalam situasi itu ada hal yang belum kesampaian dalam harapan penulis, yakni bimbingan dari para majelis gereja. Dalam beberapa kali pertemuan pemuda/i bahkan hendak mengadakan ibadah kategorial pemuda/i para penatua dan ketua majelis tidak ada kehadiran mereka dalam mengikuti kegiatan pemuda/i dan bahkan persiapan mereka dalam perayaan natal. Adapun penatua akan hadir pada persiapan sebelum ibadah dimulai. Hal ini menjadi persoalan bagi gereja melalui para pemimpin yang belum merangkul kebutuhan jemaat, terutama pemuda/i dalam situasi ini. Sehingga pertanyaannya adalah dimana peranan pemimpin gereja? Dalam hal ini menjadi sebuah kewajiban pemimpin dalam menanggungjawabi pembimbingan terhadap bidang kategorial yang berjalan di gereja. Keadaan pemuda/i yang terkadang muncul dalam perayaan hari-hari besar dan kemudian tidak muncul lagi dalam pelayanan gereja setiap minggunya merupakan suatu hal yang perlu diperbincangkan dalam diskusi para pemimpin gereja. Bagi penulis apabila terjadi situasi demikian terhadap pemuda/i perlu diteliti bagaimana sebenarnya pemimpin gereja dalam memberikan bimbingan dan pendampingan terhadap pemuda/i.

Jan Hendriks menjelaskan situasi dalam jemaat (dia sebut sebagai iklim) itu berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Ada yang iklim positif dimana jemaat merasa senang dalam berpartisipasi di dalam pelayanan gereja ada pula yang tidak positif. Keberadaan suatu iklim yang baik itu bisa menjadi keuntungan dalam realisasi tujuan-tujuan atau untuk mencapai suatu vitalisasi.[15] Terkadang hal ini bukanlah menjadi suatu perhatian khusus bagi gereja, padahal apabila hal ini menjadi suatu kegelisahan maka fungsi dari keberadaan iklim yang positif

[14] Jan Hendriks, *Jemaat Vital & Menarik*, hal. 41

[15] Jan Hendriks, *Jemaat Vital & Menarik*, hal. 17

menjadi suatu hal yang diperlukan oleh gereja. Semakin sering komunikasi yang dibangun beserta bersama-sama dalam melakukan pelayanan maka keintiman relasi menjadi lebih cair dan lebih terbuka. Sebagai gereja yang terpanggil untuk mengakui bahwa Yesus adalah Tuhan yang berarti gereja HKI terpanggil untuk selalu mewartakan kerajaan Allah, gereja memiliki kesempatan untuk menghadirkan harapan-harapan Allah di dalam pelayanannya. Dari relasi yang lebih cair ini gereja dalam harapannya mampu untuk menghadirkan harapan kerajaan Allah yaitu hal melakukan kasih. Meskipun gereja memiliki struktur yang otokrasi yakni mengandung hierarki, gereja HKI Silando secara khusus masih memiliki harapan di dalam peran pemimpin dan orientasi kepemimpinannya. Sebagai pemimpin apabila mampu memberikan aroma yang seperti ini maka gereja mampu menghadirkan sesuatu yang baru melalui pemimpinnya. Seperti yang dipahami Dave Gibbons dalam bukunya yang berjudul "*The Monkey and The Fish"* [16] bahwa seiring berjalannya waktu akan selalu ada perkembangan yang terjadi, hal itu tidak dapat dipungkiri. Yang terpenting adalah bagaimana pemimpin mampu dalam beradaptasi dengan keadaan jemaat. Sehingga ada judul dalam bukunya "*Liquid"* yang berarti cair. Cair berarti memulai segala hal dengan sifat yang fleksibel. Menjadi cair berarti melakukan perubahan dan itu menjadi suatu hal yang wajar di dalam gereja, meskipun memberikan dampak yang baik dan buruk.[17]Dari pernyataan ini, menguatkan orientasi pemimpin yang hierarki, meskipun hierarki akan tetapi dapat dilihat sejauh mana kemampuan pemimpin dalam menunjukkan orientasi kepemimpinan yang seimbang seperti Yesus. Apakah di dalam gereja HKI pemimpin dalam pelayanannya bisa menciptakan relasi yang cair dengan jemaat?

Dalam kehidupan sosial manusia, pada dasarnya manusia adalah mahkluk yang *zoon politicon*[18] seperti kata Aristoteles atau mahkluk sosial. Artinya manusia tidak akan bisa hidup jika tidak memiliki interaksi dengan yang lainnya. Jika diaplikasikan dengan jemaat, proses interaksi adalah sebagai alat untuk memahami keterbukaan jemaat kepada pemimpin dan melalui interaksi pula hubungan yang cair itu akan terbentuk. Prosedur interaksi itu bisa dilakukan secara bersama-sama saat dalam pelayanan atau bahkan melalui perkunjungan ke rumah-rumah jemaat,

---

[16] Dave Gibbons, *The Monkey and The Fish*, (Amerika : Zondervan 2009), hal. 31-32

[17] Pete Ward, *Liquid Church*, (Eugene : Wipf and Stock Publishers 2013), hal. 1

[18] https://www.google.com/search?safe=strict&source=hp&ei=tVrbW771OYbbvgTKgqOwBA&q=zoon+politicon+adalah&oq=zoon+politicon+adala&gs_l=psy-ab.3.0.0i203k1l3j0i22i30k1l7.1360.8020.0.9282.21.14.0.6.6.0.107.1053.13j1.14.0....0...1c.1.64.psy-ab..1.20.1094.0..0j0i131k1j0i10k1j0i10i203k1j0i22i10i30k1.0.hiBCDcfSSDs, dilansir pada 2 November 2018, pada pukul. 02:59

dengan meniliki situasi kehidupan jemaat pada saat di luar gereja. Dari situasi interaksi yang dilakukan pemimpin ini, akan mudah membangun relasi yang baik dengan jemaat.

Sosok pemimpin adalah harapan jemaat dalam menciptakan relasi yang cair, pembentukan relasi ini adalah perwujudan dari vitalitas jemaat dalam hal membangun iklim yang positif seperti yang diharapkan oleh Hendriks. Bahkan kepemimpinan itu merupakan salah satu faktor internal yang mempengaruhi vitalitas jemaat.[19] Hal itu tentu dapat diwujudkan apabila pemimpin gereja memelihara kepemimpinan Yesus seperti dalam buku Mangunhardjana yang berjudul Yesus Pemimpin dengan berorientasi secara seimbang antara tugas-tugas gereja yakni menghadirkan dan mengabarkan Kerajaan Allah dengan saling mengasihi serta pemimpin juga mampu berorientasi dengan *person* (orang) dengan memberikan perhatian terhadap jemaat serta bersama-sama dalam melakukan tugas gereja dalam menghadirkan dan mengabarkan Kerajaan Allah. Jika melihat pada struktur gereja HKI yang otokrasi benarkah kepemimpinan berorientasi secara seimbang antara tugas gereja dengan pelayanan kepada orang? Apakah pemimpin mampu membentuk iklim yang positif di dalam gereja melalui relasinya dengan jemaat?

UKDW

1.3. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana kepemimpinan gerejawi berorientasi terhadap tugas/orang yang dipahami di gereja HKI Silando?
2. Bagaimana kepemimpinan yang berorientasi terhadap tugas/orang di gereja HKI Silando dipahami di dalam konsep pelayanan gereja?

1.4. Tujuan Penelitian

1. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi terkait dengan konsep kepemimpinan yang berorientasi terhadap tugas maupun terhadap orang yang dipahami di gereja HKI Silando, baik bagi pemimpin dan juga jemaat. Setelah mendapatkan informasi itu maka hasil penelitian ini dapat dipertimbangkan menjadi bahan evaluasi

[19] Van Kooij Rijnardus, *Menguak Fakta Menata Karya Nyata : Sumbangan Teologi Praktis dalam Pencarian Model Pembangunan Jemaat Kontekstual*, (Jakarta : BPK Gunung Mulia 2007), hal. 68

ataupun menjadi tolak ukur menuju kepemimpinan yang berubah entah itu akan memberikan dampak baik maupun buruk.

2. Setelah menjadi informasi yang membantu melihat siklus kepemimpinan di gereja HKI Silando berorientasi pada tugas/orang, hasilnya akan disesuaikan dengan konsep pelayanan gereja dengan tujuan memberi penyadaran serta menjadi bahan introspeksi terhadap kepemimpinan yang sedang dijalankan untuk kemudian membangun atau menambah konsep kepemimpinan yang baru.

1.5. Judul Skripsi

"ORIENTASI KEPEMIMPINAN GEREJAWI"

Studi Teologi-Empiris Kepemimpinan Gerejawi di Gereja HKI Silando Resort Karunia Silangit

UKDW

1.6. Batasan Permasalahan

Penelitian ini akan dibatasi pada pembahasan di ranah mikro dimana penulis berangkat dari pengalaman jemaat membangun relasi yang baik di dalam gereja dengan memandang peran kepemimpinan melaksanakan tugas gereja mewartakan kerajaan Allah yakni melakukan kasih dan kepemimpinan yang seperti apa yang hendak di harapkan oleh jemaat dalam mendorong jemaat berpartisipasi di dalam pelayanan gereja.

1.7. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pengambilan data berupa wawancara bersama informan yang sudah ditetapkan jumlahnya. Dalam penetapan jumlah sudah diperkirakan agar dapat menyeimbangkan antara informasi data dengan pendapat narasumber. Sebelum melakukan wawancara penulis menetapkan pertanyaan penelitian sebelum hendak melakukan wawancara dengan memperhatikan teori-teori yang sudah ada. Semaksimal mungkin pada saat wawancara, penulis membatasi informan agar hanya terfokus pada memberi jawab pada pertanyaan-pertanyaan penelitian. Sehingga, saat wawancara penulis menetapkan diskusi awal terlebih dahulu menetapkan waktu dan juga memberi sedikit penjelasan terkait dengan

kebutuhan untuk wawancara yang akan dilakukan. Informan yang dipilih adalah informan dengan batasan usia minimal 17 tahun dengan catatan bahwa umur 17 tahun ini sudah bisa mempertanggungjawabkan apa yang menjadi pendapatnya terkait dengan penelitian ini. jumlah informan yang hendak dicapai oleh penulis adalah sejumlah 15 orang dengan ada dari pemimpin dan juga dari jemaat.

Sebelum melakukan wawancara tentunya harus sudah jelas dengan tujuan penelitian dan teori yang hendak digunakan sebagai dasar penetapan melakukan penelitian. Agar dalam melakukan penelitian tidak begitu kabur dalam melakukan wawancara. Demikian persiapan dari penulis sebagai pihak yang membutuhkan informasi dari informan.

Untuk respon yang dilakukan wawancara, sebelum melakukan wawancara penulis menetapkan waktu bersama dengan narasumberyang hendak diwawancarai, dan apabila sudah tersepakati maka wawancara dapat dilakukan. Sehingga proses dalam melakukan wawancara dapat berjalan dengan baik. Selain itu, saat proses wawancara berlangsung penulis merekam pembicaraan dengan narasumber dan sebelumnya meminta persetujuan narasumber juga untuk kemudian itu menjadi bukti bagi penulis bahwa telah melakukan wawancara dengan narasumber sebagai pertanggungjawaban proses penelitian.

UKDW

1.8. Sasaran Penelitian

Gereja HKI, dengan gambaran kepemimpinan secara struktural adalah episkopal atau kepemimpinan satu arah dari pusat. Akan tetapi, setelah masuk pada pagaran atau wilayah gereja dengan lingkup yang lebih kecil atau bisa dibilang lebih dekat pada jemaat yakni seperti Gereja HKI silando, juga memiliki wewenang. Namun, tetap dalam bidang pembangunan pelayanan semuanya diatur oleh sinode bersama dengan pimpinan pusat (Ephorus). Dengan memilih gereja HKI silando sebagai gereja tempat penelitian bisa disebut sebagai alasan yang terkuat adalah karena Gereja HKI silando adalah gereja asal penulis dan karena keresahan penulis terkait dengan pemandangan kepemimpinan di Gereja HKI Silando yang mengarah pada krisis pelayanan. Pengetahuan akan teori-teori yang ada terkadang belum tentu bisa sesuai dengan praktek bersama di lapangan (pengalaman bersama dengan jemaat). Hal itu juga yang menjadi tantangan terbesar saat hendak memulai penelitian ini.

1.9. Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Pada bagian ini akan membahas tentang pendahuluan, latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, metodologi penelitian, sasaran penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II Kepemimpinan

Bab ini akan memaparkan tentang teori kepemimpinan mulai dari definisi kepemimpinan, deskrispsi tentang kepemimpinan dan orientasi kepemimpinan. Kemudian membahas teori kepemimpinan gerejawi dan mengupasnya dengan memaparkan tentang tugas dan tujuan gereja serta orientasi kepemimpinan gerejawi. Selain itu memaparkan teori mengenai kepemimpinan kristiani. Nah, teori-teori itu kemudian nantinya akan diturunkan menjadi alat penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan yang nantinya digunakan dalam penelitian wawancara dengan narasumber.

BAB III Deskripsi Hasil Penelitian

Pada bab ini akan memaparkan deskripsi hasil penelitian dan membahas mulai dari pendahuluan penelitian kemudian gambaran umum gereja HKI Silando Resort Karunia Silangit dengan memaparkan mulai dari struktur kepemimpin baik secara tugas yang ditetapkan dalam keputusan sidang sinode di dalam tata gereja HKI terakhir yakni per tahun 2005, kemudian mencantumkan juga data-data narasumber yang ikut serta dalam penelitian, selanjutnya membahas tentang analisa dan hasil penelitian yang dibagi berdasarkan teori-teori yang ada dalam BAB II yakni oerientasi kepemimpinan terhadap tugas dengan dibahas dari pandangan pemimpin jemaat dan juga jemaat serta korelasinya, kemudian orientasi terhadap orang yang dibahas dari pandangan pemimpin dan jemaat serta korelasinya kemudian orientasi kepemimpinan secara seimbang. Kemudian di akhir penulis menyimpulkan hasil penelitian.

UKDW

BAB IV Evaluasi Teologis

Pada bagian ini membahas tentang evaluasi teologis dengan memaparkan mengenai pelayanan gereja dengan membahas tentang konsep dasar pelayanan gereja kemudian membahas persoalan antara iman dan teologi kepemimpinan. Selanjutnya membahas persoalan jabatan dan kekuasaan dan kemudian membahas tentang kepemimpinan gereja dalam praktis teologi pelayanan di gereja HKI Silando dengan pemaparan kompleksitas orientasi kepemimpinan kristiani kemudian tugas panggilan gereja HKI, terakhir penulis akan menuliskan kesimpulan dari evaluasi teologis tersebut.

BAB V Penutup

Bagian terakhir adalah kesimpulan yang menjawab dari pertanyaan-pertanyaan penelitian di BAB II. Setelah menemukan kesimpulan penulis kemudian memaparkan strategi sebagai saran dari penulis dalam memperbaiki permasalahan yang ada di gereja HKI Silando. Strategi yang digunakan oleh penulis adalah strategi kaderisasi dengan tujuan memberikan saran dan sebagai bahan pertimbangan dalam memperkaya para pemimpin dengan konsep-konsep kepemimpinan yang ada baik melalui teori bahkan dari para pemimpin sendiri dengan melakukan diskusi di dalam beberapa program strategi kaderisasi tersebut.

UKDW

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Gereja merupakan perwakilan Allah dalam pewartaan Kerajaan-Nya bagi setiap orang yang percaya. Pewartaan Kerajaan Allah di dalamnya ada kasih yang menjadi tujuan utama. Jika mewartakan Kerajaan Allah maka sama halnya dengan memelihara kasih dan membangun kasih baik dengan sesama terlebih kepada Allah.

Sebagai Pemimpin Gereja tuntutan utama tugas panggilan gereja merupakan pewartaan Kerajaan Allah. Orientasi kepemimpinan yang berfokus pada orang yang berarti melayani jemaat mewartakan kerajaan Allah bersama dengan jemaat. Hal itu dilakukan bukan hanya di dalam gereja melainkan juga di luar gereja (atau lingkup masyarakat bahkan negara). Di dalam pemahaman kepemimpinan gereja yang berorientasi terhadap orang hal utama adalah jemaat, sehingga acapkali disebut melayani jemaat menjadi suatu hal keutamaan. Pemimpin Kristen yang role modelnya adalah Yesus mewartakan Kerajaan Allah tentunya dengan menebarkan kasih bahkan membangun kasih. Di dalam hal itu tentu ada pembentukan relasi juga. Sehingga, dalam mewartakan Kerajaan Allah terbangun relasi kasih di dalamnya.

Pemimpin di Gereja HKI Silando dalam tugas panggilannya disebut melayani jemaat. Dengan andil melayani jemaat, pemimpin mewartakan Kerajaan Allah dan membangun relasi dengan jemaat, yang tentunya juga ada komunikasi di dalamnya merupakan bagian dari orientasi kepemimpinan yang berfokus pada orang. Dari pandangan jemaat, pemimpin belum sepenuhnya menyentuh keseluruhan kebutuhan jemaat dalam hal pelayanan. Masih banyak yang harus ditata dan diperhatikan dengan secara lebih terkait dengan membangun relasi dan komunikasi dengan jemaat. Ada beberapa hal yang jemaat dapatkan dan rasakan dari wujud nyata orientasi kepemimpinan gereja terhadap orang (wujud nyata melayani jemaat) dari pemimpin tetapi ada pula yang belum atau bahkan sempat ada dan kemudian tidak terlaksana lagi. Sehingga perlu pemimpin jemaat kembali mempertanyakan kepada diri sebenarnya tugas melayani jemaat yang seperti apa yang seharusnya dan sebenarnya dilakukan oleh pemimpin gereja.

Menjadi suatu hal yang baru di dalam gereja HKI khususnya HKI Silando dalam memahami persoalan orientasi kepemimpinan gereja di luar dari pemahaman mereka mengenai tugas pemimpin adalah melayani. Tetapi ada perbedaan kontras yang ditemukan baik dari jemaat

UKDW

dan pemimpin jemaat. Perbedaan kontras itu adalah berkaitan dengan konsep dasar tugas dan fungsi dari orientasi kepemimpinan itu sendiri. Sehingga apabila dikaitkan dengan persoalan orientasi sekalipun, dalam konsep dasar mereka akan selalu meyakini dan melihat bahwa pemimpin hadir adalah untuk melayani jemaat. Sementara dalam kepemimpinan itu sendiri ada hal lain yang lebih kompleks di dalam konsep dasar mereka menjadi seorang pemimpin gereja, yakni pemimpin dengan perihal orientasi kepemimpinan tertentu akan memiliki dasar yang utuh dalam hal mewujudkan tanggungjawab orientasi kepemimpinannya, baikkah itu berorientasi pada tugas ataukah kepada orang, atau bahkan mampu memperjuangkan kedua-duanya dalam mencapai keseimbangan. Terciptanya suatu keseimbangan menjadi hal yang patut untuk diperjuangkan, sebab dari keseimbangan itu akan memberi dampak yang baik dan meniadakan suatu hal yang bersifat ekstrem dalam hal keberpihakan. Artinya apabila seimbang segala hal akan diupayakan untuk sesuai pada porsi yang seimbang. Namun, di gereja HKI Silando orientasi kepemimpinan yang mengarah pada orang yakni melayani jemaat itu belumlah memenuhi syarat penuh seperti yang dipahami oleh teori Mangunhardjana (Lih. BAB II, Hal 18), dimana orientasi kepemimpinan terhadap orang itu sepenuhnya memberi perhatian pada orang (dalam hal ini jemaat) dengan tanggungjawab orientasi ini adalah pencapaian pada pemenuhan kebutuhan jemaat di dalam pelayanan di gereja, Gereja HKI Silando lebih kepada mengetahui tugas pemimpin adalah melayani jemaat, tetapi untuk konsep dasar melayani itu masih harus dibentuk terlebih dahulu agar bisa tercapai wujud dan tindakan nyatanya sebagai pemimpin gereja dengan orientasi terhadap orang. Di dalam kepemimpinan gerejawi, yang namanya pemimpin merupakan pengarah jemaat pada kehendak Allah. Apabila pemimpin mengarahkan jemaat tentu nilai utama kepemimpinan adalah kehendak Allah yakni pedoman kehidupan terhadap kebenaran dan kehidupan, kerajaan yang memancarkan kesucian dan rahmat, kerajaan yang berlimpah keadilan, cinta kasih, dan perdamaian. Nilai-nilai ini tentu dibangun bersama dengan jemaat. Keberadaan pemimpin dalam membangun relasi dan memberikan perhatian kepada jemaat menjadi hal yang bisa membangun konsep kepemimpinan gerejawi. Hal-hal tersebut dapat memberikan sumbangsih dalam membangun konsep kepemimpinan gerejawi. Begitupun di Gereja HKI Silando, dengan melihat dari sudut pandang jemaat terkait dengan apa yang mereka amati dan rasakan dari pemimpin gereja tentu dapat menjadi tolak ukur konsep kepemimpinan yang diharapkan oleh jemaat dari pemimpin gereja. Namun, bukan hanya dari pandangan jemaat, dalam penelitian ini penulis juga tidak memungkiri perlunya pendapat pemimpin gereja terkait dengan tugas dari pemimpin gereja terhadap jemaat di hadapan Allah. Pemimpin mengakui bahwa fokus perhatian dari tugas kepemimpinan gereja adalah melayani

UKDW

jemaat. Segala hal itu yang lebih utama adalah untuk melayani jemaat. Sehingga menjadi pemimpin gereja berarti bersama dengan jemaat, melayani jemaat dalam mewujudkan Kerajaan Allah. Nah, dalam hal ini sudah didapat dengan jelas bahwa dalam membangun konsep kepemimpinan gerejawi, tidak dipungkiri bahwa adanya suatu teori tentang pelayanan gereja tetapi ada pula hal praktis di dalamnya yakni pengalaman bersama dengan jemaat. Sehingga teori dengan praktis bisa saling menyeimbangkan dalam membentuk konsep kepemimpin gereja.

5.2. Strategi Kaderisasi

Dalam pembahasan ini, penulis akan memberikan suatu strategi dalam membangun kembali konsep kepemimpinan gerejawi baik dari teori maupun dari praktis dengan jemaat. Yang dimaksud dengan strategi di sini boleh berarti banyak hal, namun penulis mengacu dari pemahaman Kamus Besar Bahasa Indonesia yang berarti bahwa strategi adalah rencana yang cermat mengenai suatu kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.[89] Rencana-rencana tersebut nantinya akan dilakukan di gereja HKI Silando sebagai saran perbaikan konsep kepemimpinan gerejawi. Perlunya sebuah strategi ini merupakan hal yang akan membangun kembali konsep kepemimpinan gerejawi baik dari teori maupun prakteknya. Karena, dari penelitian yang sudah dilakukan oleh penulis sedikit banyak ada hal-hal yang masih kurang dalam perwujudan tugas kepemimpinan gerejawi tersebut. Bahkan jemaat sekalipun merasakan hal yang sama dengan pengamatan penulis.

Tujuan utama strategi ini adalah seperti sebuah langkah untuk mencapai target membimbing dan menemukan bahkan menciptakan pemimpin-pemimpin gereja yang sesuai dengan kehendak Allah. dibarengi dengan hal praktis yang dimiliki oleh jemaat dalam harapan mereka mengenai kepemimpinan itu seperti apa atau boleh disebut sebagai kepemimpinan yang ideal dari jemaat.

Strategi yang penulis pilih dalam hal ini adalah strategi kaderisasi. Kaderisasi atau kader itu ada berhubungan dengan sesuatu hal yang berbau tanggungjawab terkait dengan pencapaian pada suatu visi dan misi. Kader secara etimologi berasal dari bahasa Yunani *Cadre* yang artinya adalah bingkai, sedangkan secara terminologi berarti kader itu adalah subjek yang ada dalam sebuah organisasi yang tugasnya adalah mewujudkan visi dan misi organisasi yang terbentuk. Jadi makna kaderisasi bisa disebut sebagai sebuah proses yang dilakukan oleh para kader dalam

[89] https://www.google.com/amp/s/kbbi.web.id/strategi/html , dilansir pada 03 Januari 2020, pada pukul 01.20 WIB.

organisasi dalam mewujudkan visi dan misinya. Hal ini biasanya dilakukan oleh para kader lalu membingkai gambaran organisasi supaya terlihat lebih jelas dalam membedakannya dengan sesuatu yang gambar atau gambarannya dari organisasi yang lainnya. Pemaknaan ini begitu dekat dengan fungsi dan tugas dari keberadaan kepemimpinan gerejawi. Dimana pemimpin (sebagai subjek) hadir sebagai seorang yang mengarahkan jemaat mencapai visi dan misi Allah di dunia (Lih. BAB I, hal 4).

Hal praktis di dalam gereja berkaitan dengan nilai normatif yang dihidupi jemaat di lingkup masyarakat. Sehingga idealisme mengenai pemimpin yang ideal itu tidak bisa dipungkiri pasti ada kaitannya dengan nilai normatif yang ada.

Kehadiran dan misi normatif Yesus Kristus sebagai sumber utama dalam kekristenan yang kemudian diteruskan kepada gereja adalah soal kehadiran Kerajaan Allah, yaitu keadilan dan kasih Allah di tengah dunia dan orang lain. Dan ini berarti soal relasi antara iman Kristen yang harus diwujudkan dalam diri gereja dan dunia (konteks masyarakat). Iman yang hidup adalah iman yang memperlihatkan relasi itu secara konkret sesuai dengan semangat Kerajaan Allah (keadilan dan kasih di tengah dunia).

Sebagai target utama pencapaian strategi kaderisasi ini adalah merekontruksi pemahaman terkait dengan tugas melayani yang dipahami oleh pemimpin gereja. Bahwasanya dalam hal melayani itu bukan soal hal-hal teknis yang berkaitan dengan pelayanan di dalam ibadah setiap minggunya. Akan tetapi ada sentuhan rasa spiritualitas dan iman yang berasal dari visi dan misi Kerajaan Allah, yakni perjuangan kasih dan keadilan serta perdamaian. Kesadaran akan visi dan misi Allah akan semakin mendorong pemimpin gereja dalam menempatkan jemaat sebagai relasi yang hidup (antara subyek dan subyek). Sebuah relasi yang hidup dibangun dalam lingkaran relasi antara subyek-subyek dan di dalamnya ada sebuah nilai normatif yang diperjuangkan. Misalnya, dalam persoalan lika-liku struktur tata gereja melalui sidang jemaat di gereja HKI Silando secara khusus, untuk dapat melihat kinerja pemimpin dalam hal ini semestinya diadakan sidang jemaat yang membahas agenda tahunan di gereja HKI Silando. Dalam sidang jemaat ini, jemaat adalah tokoh utama yang perlu dihadirkan di dalam sidang, namun dalam penelitian penulis, sidang jemaat ini hampir tidak pernah terjadi, semestinya ini harus dilaksanakan untuk sampai pada tahap selanjutnya yakni sidang Ressort. Hasil sidang jemaat yang sudah disepakati bersama barulah dibawakan di Sidang Ressort begitulah sistematika struktur kepemimpinan di dalam tata gereja HKI. Seperti dalam pemikiran Jan Hendriks yang berkaitan dengan iklim yang

UKDW

positif[90], di dalam organisasi yang memiliki iklim yang positif orang berkomunikasi dengan banyak, lebih terbuka, dan lebih jujur, saling bertukar informasi demi peningkatan bersama suatu organisasi jadi dalam iklim yang positif diperlukan banyak yang berpartisipasi baik dalam hal kuantitas dan kualitas dan itu bertujuan untuk menciptakan suatu relasi yang positif demi membuat semua orang senang dalam hal berpartisipasi.

Teori perubahan yang dimunculkan dalam strategi kaderisasi ini berkaitan dengan hal normatif yang kemudian memberikan pelajaran tambahan bagi yang melakukannya. Artinya, dari hal normatif yang diterima dari luar muncul suatu pelajaran baru, hal ini berarti pemimpin membutuhkan lebih banyak telinga untuk mendengar. Karena dalam sebuah struktur penataan gereja di HKI begitu jelas dan sangat sistematis, akan tetapi di dalam praktek lapangan, jemaat belum sepenuhnya memberikan partisipasinya atau belum tercipta iklim positif. Di dalam hal ini, orientasi pemimpin yang berfokus pada orang (melayani) semestinya lebih ditunjukkan. Karena penciptaan iklim positif merupakan sebuah harapan dari jemaat, mengingat dari penelitian penulis bahwa jemaat sangat begitu antusias terkait dengan hal sepele yang berkaitan dengan perhatian yang dilakukan oleh pemimpin jemaat terhadap jemaat.

Untuk dapat mencapai strategi kaderisasi ini, terlebih dahulu mengetahui dasar yang efektif bagi gereja HKI khususnya dalam penelitian ini berkaitan dengan gereja HKI Silando. Hal yang mendasar dalam pelaksanaan kaderisasi ini berkaitan dengan perubahan paham para pemimpin (para kader) berkaitan dalam hal konsep pelayanan bagi jemaat serta tugas sebagai pemimpin gereja. Indikator dalam strategi kaderisasi ini diperlukan guna memberikan batasan pencapaian apa yang hendak dicapai dari pelaksanaan kaderisasi ini. Hal itu akan dikemas dalam beberapa poin indikator dengan sampai pada program yang akan dilaksanakan dalam pencapaian indikator tersebut.

Indikator strategi kaderisasi :

- pemimpin gerejawi memperjuangkan egaliter sesama umat Allah : artinya jemaat dengan pemimpin tidak memiliki status dan kedudukan yang berbeda jika berkaitan dengan hak memperoleh kasih dan perhatian dari siapapun, inilah yang semestinya disalurkan oleh pemimpin jemaat berguna bagi pelajaran jemaat dalam hal persekutuan gereja.

Dalam situasi pencapaian indikator yang pertama, penulis menurunkan program berupa re-treat dan rekreasi bersama untuk membangun sebuah komunikasi dan memperbaiki hubungan yang sebelumnya retak. Tolak ukurnya akan terlihat dari bagaimana pemimpin menempatkan jemaat dalam situasi ini.

[90] Jan Hendriks, *Jemaat Vital dan Menarik*, hal 49

Pemimpin gerejawi sadar akan tugasnya sebagai pemimpin gereja : artinya pemimpin gereja berada pada jalur pelaksanaan tugas sesuai dengan struktur penataan gereja dan juga peka terhadap situasi setiap jemaat, dengan membuka ruang komunikasi dengan jemaat melalui program-program pelayanan gereja. Dalam indikator ini, penulis mengharapkan pemimpin gereja mempertimbangkan ulang dan mengevaluasi setiap program yang sudah pernah berjalan agar dilakukan lagi.

5.2.1. Strategi 1 : Mempersiapkan Calon-Calon Pemimpin Gereja

Dalam Mempersiapkan Calon-calon Pemimpin Gereja tentu harus lebih berhati-hati mengingat menjadi seorang pemimpin di dalam gereja adalah bertujuan untuk melakukan kehendak Allah. Untuk menggapi hal tersebut tentu amat sangat dibutuhkan suatu strategi yang mengarah pada pembentukan seseorang menjadi pemimpin yang diharapkan dan dikehendaki oleh Allah. Untuk mencapai hal tersebut terlebih dahulu gereja harus memiliki bekal terkait dengan konsep pemimpin gereja dengan berdasar pada tugas dan tujuan panggilan gereja HKI. Oleh karena itu, gereja harus memiliki sebuah modal berupa buku pegangan yang berisi banyak hal terkait dengan tugas-tugas dan tanggungjawab sebagai pemimpin gereja. Dengan adanya buku pegangan bagi calon pemimpin ataupun bahkan nantinya bagi pemimpin gereja itu semua akan membantu dalam mengatur pemimpin atau sederhananya sebagai referensi tambahan dalam hal tugas dan tanggungjawab yang seharusnya dilakukan oleh pemimpin gereja.

Setelah ada modal berupa buku pegangan kepemimpinan selanjutnya adalah perekrutan yang dilakukan melalui perekrutan terbuka dengan harapan bagi yang mencalonkan diri memiliki komitmen atas pengajuan diri menjadi calon pemimpin gereja, selain itu boleh juga perekrutan terbuka itu dengan cara mengajak jemaat untuk menulis nama yang diyakini boleh menjadi pemimpin di sebuah kertas kemudian di kumpulkan dalam sebuah kotak. Strategi pemilihan seperti ini bertujuan untuk mengundang jemaat berpartisipasi dalam memilih calon pemimpin yang cocok baginya untuk memimpin gereja tersebut.

Boleh juga dipersiapkan sebuah tes sederhana dengan melibatkan calon pemimpin dalam membahas soal team work dengan dasar gambaran sejauh mana calon pemimpin ampu mengambil solusi serta melihat bagaimana pemimpin mampu membangun kerja sama di dalam sebuah tim.

UKDW

5.2.2. Strategi 2 : Membekali Calon-Calon Pemimpin Gereja

Membekali calon-calon pemimpin tentunya adalah dengan mengenalkan sejarah para pemimpin-pemimpin gereja terdahulu. Hal ini menjadi cara yang paling baik dan seharusnya dilakukan untuk melihat riwayat perkembangan gereja dan bagaimana para pemimpin terdahulu dalam memperjuangkan keberadaan gereja.

Selain itu calon-calon pemimpin boleh juga dibekali dengan pemahaman perlunya evaluasi di setiap bidang dan juga pelayanan yang telah dilakukan. Hal ini bertujuan agar nantinya di dalam melakukan tanggungjawab sebagai pemimpin, evaluasi menjadi suatu hal atau titik pijak untuk mengembangkan pelayanan menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Boleh juga dalam pembekalan ini dibarengi sebuah program retreat untuk mempersiapkan mental pemimpin di dalam diri mereka dengan mempersiapkan materi berupa konsep dasar mengenai kepemimpinan, juga di dalam retreat dipersiapkan sebuah langkah spiritualitas yang akan menghantarkan calon pemimpin untuk mendalami iman panggilan mereka sebagai pemimpin.

5.2.3. Strategi 3 : Bina Kader Secara Berkala

Strategi ini digunakan setelah para pemimpin yang terpilih menjalani tanggungjawab kepemimpinannya dalam beberapa bulan. Hal ini diperlukan dalam rangka mengevaluasi sejauh mana para pemimpin konsisten pada panggilan iman mereka setelah sudah dibekali dalam strategi sebelumnya.

Strategi ini bisa jadi suatu program rutin yang diperlukan bagi pemimpin dalam memperbahurui konsep kepemimpinannya menjadi lebih baik. Bisa juga program Bina Kader ini menjadi sebuah evaluasi terhadap tanggungjawab kepemimpinan yang telah dilakukan di dalam gereja. Strategi Bina Kader ini akan dilakukan kurang lebih 6 bulan sekali, dengan tujuan kadar kepemimpinan yang berlangsung 6 bulan ini sudah menunjukkan sebuah sepak terjang yang boleh terlihat dampaknya bagi jemaat setelah sudah mendapat pembekalan sebelum jadi pemimpin gereja.

UKDW

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku :

Abineno, Dr, J.L.Ch. *Penatua : Jabatan dan Pekerjaannya*. Jakarta : BPK Gunung Mulia, 2015.

Banawiratma, J.B. *Pemberdayaan diri Jemaat dan Teologi Praktis Melalui Appreciative Inquiry (AI)*. Yogyakarta : Kanisius, 2014.

Darmaputera, Eka. Dalam Andreas Harefa, dkk, *Kepemimpinan Kristiani : Spiritualitas dan Teknik-teknik Kepemimpinan Dalam Era Penuh Perubahan*. Jakarta : STT, 2001.

Davies, Mervyn dan Graham Dodds. Leadership In The Church For A People Of Hope. London : T & T Clark International, 2011.

Gibbs, Eddie. *Kepemimpinan Gereja Masa Mendatang*. Jakarta : BPK Gunung Mulia, 2010.

Gibbons, Dave. *The Monkey and The Fish*. Amerika : Zonderfan, 2009.

Greenleaf, Robert K. *Servant Leadership*. USA : Paulist Press, 1977.

Hadiwijono, Dr. Harun. *Iman Kristen*. Jakarta : BPK Gunung Mulia, 1984.

Harefa, Andreas Dkk. *Kepemimpinan Kristiani : Spiritualitas Etika dan Teknik-teknik Kepemimpinan dalam Era Penuh Perubahan*. Jakarta : STT, 2001.

Hendriks, Jan. *Jemaat Vital & Menarik*. Yogyakarta : Kanisius, 2002.

Karkainen, Veli Meti. *An Introduction To Ecclesiology Ecumenical : Historical and Global Perspectives*. USA : IVP Academic, 2002.

Kooij, Pdt. Dr. Rijnardus A. *Menguak Fakta Menata Karya Nyata : Sumbangan Teologi Praktis dalam Pencarian Model Pembangunan Jemaat Kontekstual*. Jakarta : BPK Gunung Mulia, 2007.

Mangunhardjana, SJ, A, M. *Yesus Pemimpin : Menggali Inspirasi Kepemimpinan dari Praktik dan Kinerjanya*. Jakarta Pusat : Obor, 2018.

McGrath, Alister E. *Sejarah Pemikiran Reformasi*. Jakarta : BPK Gunung Mulia, 2002.

Northouse, Peter G. *Leadership : Theory and Practice, 6th edition*. Terjemahan Ati Cahyani, *Kepemimpinan : Teori dan Praktik, edisi keenam*. Jakarta : Indeks, 2013.

Nouwen, Henry J. *Cakrawala Hidup Baru*. Yogyakarta : Kanisius, 1986.

Simorangkir, Mangisi S.E. *Ajaran Dua Kerajaan dan Relevansinya di Indonesia*. Bandung : Satu-satu, 2011.

UKDW

Tata Gereja HKI Hasil Sinode ke-57 Pada Tanggal 26 Juli 2005 s/d 31 Juli 2005

Ward, Pete. *Liquid Church*. Eugene : Wipf and Stock Publishers, 2002.

Sumber Jurnal :

Journal of Business Administration Research. The Effect of Leaders Adoption of Task-Oriented or Relationship-oriented Leadership style on Leader-Member Exchange (LMX), In the Organization That Are Active In Service Sector: A Research on Tourism Agencies. Vol 7. No. 1. 2018.

Meno Soebagjo. "Esensi Dasar Pelayanan Gereja". Dalam, Jurnal teologi Gema Duta Wacana edisi 57. Thn 2001

Russell L. Huizing, "Bringing Christ To The Table Of Leadership : Moving Towards A Theology Of Leadership", The Journal Of applied Christian Leadership, Vol. 5 No. 02 FALL, 2011, hal. 58

Robert Setio. " Jabatan Gerejawi dalam Perspektif Hermeneutik". Gema Teologi. Vol. 31. No. 1. Yogyakarta : April 2007.

Sumber WEB :

Kurt Lewin. Otokrasi (Autocratic) menurut Kurt Lewin https://www.jurnal.id/en/blog/terapkan-tiga-gaya-kepemimpinan-ini-bagi-usaha-anda. dilansir pada 31 Oktober 2018. pada pukul 05:15.

https://www.google.com/search?safe=strict&source=hp&ei=tVrbW771OYbbvgTKgqOwBA&q=zoon+politicon+adalah&oq=zoon+politicon+adala&gs_l=psy-ab.3.0.0i203k1l3j0i22i30k1l7.1360.8020.0.9282.21.14.0.6.6.0.107.1053.13j1.14.0....0...1c.1.64.psyab..1.20.1094.0..0j0i131k1j0i10k1j0i10i203k1j0i22i10i30k1.0.hiBCDcfSSDs. dilansir pada 2 November 2018. pada pukul. 02:59

https://kbbi.web.id/pimpin. dilansir tanggal 18 februari 2019. pada pukul 11.25 WIB

https://www.google.com/amp/s/kbbi.web.id/strategi/html , dilansir pada 03 Januari 2020. pada pukul 01.20 WIB

UKDW