

EDDIE GIBBS

KEPEMIMPINAN GEREJA MASA MENDATANG

**Membentuk dan Memperbarui Kepemimpinan
yang Mampu Bertahan
dalam Zaman yang Berubah**

Diterjemahkan oleh
Tonggor Maruliasih Siahaan



Jl. Kwitang 22-23, Jakarta 10420, Indonesia
Telp. 021-3901208, Fax. 021-3901633
<http://www.bpkgm.com>

Katalog dalam terbitan (KDT)

Gibbs, Eddie.

Kepemimpinan gereja masa mendatang : membentuk dan memperbarui kepemimpinan yang mampu bertahan dalam zaman yang berubah /
oleh Eddie Gibbs ; diterjemahkan oleh Tonggor Maruliasih Siahaan.
- Cet. 3. - Jakarta : Gunung Mulia, 2012.
viii; 253 hlm. ; 21 cm.

Judul asli: *LeadershipNext : changing leaders in a changing culture.*

1. Kepemimpinan Kristen. 2. Kepemimpinan - Aspek religius - Kekristenan.
I. Siahaan, Tonggor Maruliasih. II. Judul.
253

ISBN 978-979-687-735-5

KEPEMIMPINAN GEREJA MASA MENDATANG

Membentuk dan Memperbarui Kepemimpinan yang Mampu Bertahan dalam Zaman yang Berubah

Judul asli: *LeadershipNext: Changing Leaders in A Changing Culture*

Copyright © 2005 by Tim Stafford

Originally published by InterVarsity Press as *LeadershipNext* by Eddie Gibbs.

Translated and printed by permission of InterVarsity Press, P.O.Box 1400,
Downers Grove, IL 60515, USA.

Hak Cipta terjemahan Indonesia oleh

PT BPK Gunung Mulia, Jl. Kwitang 22-23, Jakarta 10420

E-mail: publishing@bpkgm.com - <http://www.bpkgm.com>

Anggota IKAPI

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-undang

Cetakan ke-1: 2010

Cetakan ke-3: 2012

Editor: Raka Sukma Kurnia

Korektor Naskah: Rika Uli Napitupulu-Simarangkir

Setter: Raka Sukma Kurnia

Desain Sampul: Hendry Kusumawijaya

Daftar Isi

Ucapan Terima Kasih	vii
Pengantar: Ke Mana Perginya Para Pemimpin?	1
1 MENDEFINISIKAN ULANG KEPEMIMPINAN	15
2 MENGAPA GAYA-GAYA KEPEMIMPINAN HARUS BERUBAH?	46
3 PARA PEMIMPIN YANG BERHASRAT TERHADAP AMANAT AGUNG	71
4 APA PERBEDAANNYA?	95
5 TIM YANG MEMBANGUN	114
6 SIFAT-SIFAT KEPEMIMPINAN	139
7 AKTIVITAS-AKTIVITAS KEPEMIMPINAN	164
8 PERILAKU-PERILAKU KEPEMIMPINAN	182
9 MENGHADAPI HARGA KEPEMIMPINAN	201
10 KEPEMIMPINAN YANG BARU DAN PENGEMBANGANNYA	221
Kepustakaan	247
Indeks Pengarang	253

Ucapan Terima Kasih

PERTAMA-TAMA, saya ingin berterima kasih kepada Andy Le Peau, direktur editorial InterVarsity Press, yang mendorong saya untuk menanggapi sebuah wawancara radio yang dilansir pada situs *Christianity Today*. Wawancara tersebut berkenaan dengan kemunculan gereja baru. Menjawab pertanyaan seputar alasan menghilangnya banyak jemaat gereja yang berusia di bawah 35 tahun, saya kira salah satu faktornya adalah bahwa mereka bereaksi melawan budaya yang mengekang. Andy berpikir bahwa jawaban saya ini dapat menjadi sebuah buku. Maka inilah pengembangan dari jawaban tersebut.

Sebagai seorang yang berumur 60 tahun, saya menjalankan tugas dengan sejumlah perasaan was-was bahwa seseorang yang berusia 30-an atau 20-an akan memiliki kualifikasi yang lebih baik dalam menggali berbagai masalah. Pada pertimbangan selanjutnya, saya menyadari bahwa mungkin ada beberapa nilai dalam diri seorang yang lebih tua, baik sebagai penafsir maupun sebagai penyokong. Namun saya tidak akan berani menjalankan tugas tersebut tanpa dorongan, bimbingan, dan komentar, baik dari pemimpin muda maupun pemimpin tua yang dihormati oleh mereka yang berusia di bawah 35 tahun, dan yang telah memperlihatkan kemampuan kepemimpinan mereka yang dikenal sebagai jaringan para pemimpin. Secara khusus saya ingin menyampaikan terima kasih kepada Todd Hunter, Mike Breen, Rick Marshall, dan Peter Brierley yang membaca dan memberi komentar pada kerangka awal tulisan ini. Saya yakin jika setiap individu tersebut menjadi penulis buku ini, tentulah hasilnya

akan berbeda dan mungkin akan menjadi buku yang lebih baik. Namun, saya berterima kasih kepada mereka untuk kesabaran dan untuk komentar-komentar yang bernilai. Saya juga beruntung telah menerima berbagai tanggapan dari para pembaca yang tidak saya kenal. Meskipun demikian, tidak dapat diingkari bahwa sayalah yang bertanggung jawab pada hasil akhir dari tulisan ini.

Menantu saya, Brian Auren telah memberanikan dirinya untuk memeriksa tulisan ini dan memberikan kemampuan editorialnya untuk memastikan bahwa tulisan ini masuk akal dan tata bahasanya cukup baik. Renee, istri saya yang berusia 42 tahun, memperlihatkan rasa maaf yang biasa ia berikan saat saya seharusnya menghabiskan waktu bersama-sama dengannya.

Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Fuller Seminary atas kemurahannya mengizinkan saya mengikuti sepuluh minggu hari Sabat yang sebagian besar dicurahkan untuk menghasilkan kerangka tulisan pertama dan memberikan saya beberapa pandangan umum selama melayani para pemimpin muda di Denmark dan Norwegia.

Sebagian besar awal tulisan ini saya kerjakan di Wales dan Inggris. Oleh karena itu, saya ingin berterima kasih kepada saudari ipar saya, Betty Jenkins, di Souht Wales, dan Marie Henson dan Jean Treadgold di Easy Midlands yang begitu ramah kepada istri saya dan saya sehingga saya dapat bekerja tanpa terganggu, ketika mereka menganggap kami sebagai keluarga dan sahabat.

Saya juga berterima kasih kepada saudari saya, Helen, menantu saya Joe, dan cucu saya Andrew untuk kebersamaan kami selama kelahiran cucu kami yang keempat, Emily – sebuah peristiwa yang memberikan inspirasi tambahan dan selingan yang tidak tertahankan.

Eddie Gibbs

Pengantar

KE MANA PERGINYA PARA PEMIMPIN?

KEPEMIMPINAN MERUPAKAN urusan yang sangat menekan dan melelahkan. Tiap hari, para pemimpin menghadapi berbagai tantangan baru dan harus membuat banyak keputusan sehingga mereka kesulitan untuk mengelola momentum. Ketika para pemimpin ini mulai merasa letih atau membuat alasan, mereka justru berada dalam bahaya karena dapat menjadi penghambat atau mengalihkan perhatian orang lain dari fokus semula. Jika keadaan seperti ini benar-benar terjadi dalam rutinitas keseharian, tentu akan makin menjadi masalah ketika budaya di sekitarnya mengalami pergolakan transisi. Ada begitu banyak bukti yang dapat kita lihat pada saat ini bahwa perubahan budaya sedang berlangsung dengan begitu cepat dalam skala global. Perubahan tersebut dialami khususnya oleh negara-negara berkembang dan di kota-kota yang menjadi pusat inovasi teknologi dunia.

Bagi kebanyakan institusi, gelombang perubahan budaya ini telah menimbulkan krisis dalam kepemimpinan. Kebanyakan pemimpin yang telah berada di puncak hierarki pada suatu institusi mencapai posisi tersebut setelah mendedikasikan diri mereka selama bertahun-tahun. Selama itu, mereka telah mengembangkan berbagai wawasan dan kemampuannya berdasarkan seluruh pengalaman mereka. Namun, saat ini mereka justru menghadapi kenyataan bahwa kondisi-kondisi yang harus mereka hadapi benar-benar berbeda dengan keadaan sebelumnya. Mereka tidak saja dilemahkan oleh keadaan yang tidak mereka kenal, tetapi juga yang tidak mereka pahami karena segala sesu-

atunya telah berubah melampaui apa yang dapat mereka bayangkan. Pelatihan pelayanan yang saya ikuti lebih dari empat puluh tahun lalu ditujukan bagi dunia yang tidak lagi eksis pada saat ini, bahkan pada saat itu saja dunia tengah mengalami perubahan yang radikal. Maka tantangan utama bagi para pemimpin tidak hanya bagaimana memperoleh wawasan dan kemampuan baru, tetapi juga melepaskan apa yang telah mereka pelajari sebelumnya. Para pemimpin pada masa kini membutuhkan keberanian dan kemampuan untuk menghadapi risiko atas rasa percaya diri mereka yang keliru dan untuk melepaskan pemetaan mental yang ketinggalan zaman dan tidak akurat.

Bagi kebanyakan pemimpin, hal ini jelas sesuatu yang berat untuk dihadapi. Maka pelatihan pun menjadi industri utama – sebagai tempat untuk mencari jawaban atas dua pertanyaan kunci. Pertama, bagaimana para pemimpin ini mendapatkan tempat terbaik untuk kembali menjalani pelatihan sehingga mereka memahami tren-tren global yang memengaruhi mereka. Kedua, bagaimana generasi pemimpin yang baru ini dapat dikenal, diperlengkapi, bahkan diberdayakan untuk menggunakan wawasan dan kemampuan *entrepreneur*? Warren Bennis mengajukan pertanyaan, "Dari mana generasi pemimpin berikutnya berasal?"¹ Inilah pertanyaan yang seharusnya ada dalam benak tiap pemimpin di tiap lembaga, baik di bidang bisnis, pendidikan, kesehatan, militer, pemerintahan, termasuk yang menjadi fokus buku ini, yaitu gereja.

Meskipun buku ini berfokus pada kepemimpinan di dalam gereja, seluruh masalah kepemimpinan mesti diletakkan pada konteks yang lebih luas lagi sehingga para pemimpin gereja memahami bahwa keruwetan yang mereka hadapi tidak terbatas hanya pada agama yang terstruktur (atau yang makin tidak terstruktur). Sebaliknya, kekacauan yang ditimbulkan budaya termasuk hal yang harus mereka hadapi. Hal ini tidak semata-mata menjadi konsekuensi dari gereja yang makin terpinggirkan. Tidak juga disebabkan oleh pemanfaatan sumber daya yang berlebihan. Segala keruwetan ini justru muncul sebagai akibat dari fakta bahwa gereja menghadapi pergeseran budaya. Kebanyakan perubahan yang terjadi di sekitar kita tidak lagi dapat kita perkirakan dan makin sering terjadi, tetapi sulit diantisipasi dan menimbulkan kekacauan.

1 Warren Bennis, dalam Kenneth Cloake dan Joan Goldsmith, *The Art of Waking People Up* (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. xi.

Gereja-gereja yang gagal membaca dan menafsirkan tanda-tanda zaman berisiko menghadapi masa depan yang suram. Keadaan yang demikian sudah menjadi kenyataan di wilayah Eropa dan Australasia. Kita dapat menyaksikan struktur-struktur denominasional – struktur yang dirancang untuk dunia yang sangat berbeda – yang makin lemah dan hampir roboh. Bagaimanapun juga, kini perubahan budaya ini telah memberikan pengaruh yang begitu besar bagi gereja-gereja tradisi di Amerika Utara. Harus diakui, tren ini lebih parah di Kanada ketimbang di Amerika Serikat; yang terakhir masih merupakan anomali di dunia Barat berdasarkan jumlah populasi orang-orang Kristen yang masih bergereja. Meskipun demikian, bukan berarti negara seperti Amerika Serikat kebal terhadap kondisi tersebut.

Beberapa orang akan membantah fakta bahwa populasi orang Kristen yang masih bergereja telah berkurang selama tiga atau empat dekade terakhir. Satu-satunya perdebatan yang muncul berkenaan dengan persentase yang sesungguhnya dari populasi yang menghadiri ibadah tiap pekan. Hasil jajak pendapat memberikan hasil antara 39% dan 43%, di mana mereka yang mendasarkan perkiraannya pada data kehadiran yang dilaporkan gereja mendapat jumlah 18%, dengan jumlah jemaat yang hadir sebulan sekali berkisar 25%. Ketika angka-angka tersebut diuraikan menurut wilayah, daerah Midwest dan South mewakili angka tertinggi, sementara wilayah Northeast dan Southwest menunjukkan tingkat kehadiran jemaat yang paling rendah.

Sejak pertengahan 1960-an, Amerika Utara telah mengalami empat tren yang jika dijadikan satu akan menunjuk pada pengalaman orang-orang Eropa dan Australasia. Tren pertama adalah berkurangnya pengaruh berbagai denominasi utama. Denominasi-denominasi tradisional yang sebelumnya disebut "arus utama" kini telah menjadi "arus pinggiran".² Tren kedua, seolah mengikuti rekan mereka di Eropa, gereja-gereja di Amerika Utara telah kehilangan jemaat-jemaat yang berusia di bawah 35 tahun dalam jumlah yang begitu memprihatinkan. Tren ketiga, sebagai akibat dari berkurangnya jemaat dan tingginya biaya operasional, jumlah gereja yang berjuang untuk tetap eksis pun bertambah banyak. Tren terakhir ialah makin berkurangnya pemimpin

2 Lihat Lyle E. Schaller, *The New Reformation* (Nashville: Abingdon, 1995); dan *Tattered Trust* (Nashville: Abingdon, 1996); George Gallup Jr. dan D. Michael Lindsey, *Surveying the Religious Landscape* (Harrisburg, Penn.: Morehouse Press, 2000).

yang dilatih di seminari bagi denominasi-denominasi tradisional yang berjuang untuk menggantikan para pendeta yang sudah lanjut usia atau melewati usia pensiun.

Di Amerika Serikat, kondisi yang sesungguhnya mengkhawatirkan ini ditutupi oleh sebuah *religious entrepreneurship* yang dibawa oleh gereja-gereja besar dengan skala yang cukup signifikan dan melahirkan gerakan perintisan gereja yang telah mengumpulkan kembali jemaat-jemaat yang telah meninggalkan gereja untuk menemukan hidup mereka sendiri. Bagaimanapun juga, keberhasilan inisiatif-inisiatif tersebut tidaklah mewakili pertumbuhan baru dari sebagian besar gereja. Sebaliknya, pertumbuhan tersebut justru dibangun berdasarkan persebaran ulang populasi jemaat yang bergereja. Lagi pula, mereka belum memberi dampak yang luas, seperti halnya ketika mereka membalikkan tren penurunan jumlah jemaat.

Tidak seperti kondisi penurunan jumlah jemaat yang bergereja di negara-negara Barat lainnya, jemaat di Amerika Serikat senantiasa berubah. Dengan pengembangan daerah-daerah pinggiran kota yang makin cepat pasca Perang Dunia II, perhatian kegiatan penginjilan dan upaya perintisan gereja diikuti oleh perpindahan penduduk berkulit putih ke daerah-daerah pinggiran kota, biasanya ke daerah yang ditempati oleh orang-orang berkulit berwarna. Perpindahan ini pada akhirnya justru meninggalkan para orang tua dan orang miskin untuk berjuang mengelola gereja di daerah perkotaan. Lingkungan perkotaan yang tua dan kumuh ini merupakan tempat tinggal jemaat Afrika-Amerika yang bersemangat, yang segera bergabung dengan gereja-gereja lain yang didirikan oleh para imigran dari Amerika Tengah dan Selatan, Asia (khususnya Korea Selatan), dan para imigran dari negara-negara Afrika sub-Sahara. Sebagian besar jemaat-jemaat baru ini menyewa dan kemudian membeli gedung gereja dari jemaat yang telah meninggalkan kota atau yang menyisakan jemaat dengan jumlah yang sangat kecil.

Tren gereja yang negatif di Amerika Serikat juga ditandai oleh fenomena kembalinya jemaat generasi pasca Perang Dunia II (*baby boomers*). Dalam sebuah momentum pergerakan pada era 1980-an dan awal 1990-an, jemaat generasi pasca Perang Dunia II yang semula meninggalkan gereja dalam jumlah besar pada masa Perang Vietnam dan tragedi Watergate mulai kembali bergereja.

Bagi kebanyakan mereka, gereja memberikan makna yang baru setelah mereka menikah dan mulai berkeluarga. Selain itu, diperkirakan sebanyak 80% dari jemaat generasi pasca Perang Dunia II ini memilih gereja dengan tradisi yang berbeda dari gereja yang sebelumnya membesarkan mereka. Dengan kata lain, banyak di antara mereka yang tidak lagi dipengaruhi oleh label denominasi gereja. Sebaliknya, mereka justru tertarik oleh sikap bersahabat dan kualitas serta program-program yang memenuhi kebutuhan mereka.

Pelayanan dengan pendekatan yang berfokus pada jemaat ini memang berhasil menarik perhatian banyak orang. Sayangnya, pelayanan yang demikian justru gagal untuk mentransformasi kehidupan atau membangun hubungan personal yang signifikan yang memberikan dorongan, pertumbuhan rohani, akuntabilitas, dan kesempatan bagi pelayanan Kristen. Pepatah yang berbunyi "mudah didapat, mudah pula lenyapnya" terbukti benar. Apalagi kalau kita melihat kembalinya jemaat generasi pasca Perang Dunia II ke gereja. Banyak yang berpindah-pindah dari gereja yang satu ke gereja yang lain, mencari rangsangan rohani yang menyegarkan, hiburan, dan selingan. Amerika Serikat dapat saja memiliki pasar keagamaan yang lebih bersemangat bila dibandingkan dengan seluruh negara Barat yang lain. Namun, makin banyak pula orang yang menghabiskan waktunya untuk berbelanja, mencari selingan sembari menghindari komitmen.³

Seperti halnya di wilayah Atlantic, gereja di wilayah South Pacific juga telah kehilangan jemaat berusia di bawah 35 tahun.⁴ Berbagai penjelasan diajukan untuk menjelaskan fenomena tersebut. Penjelasan paling umum menyoroti liturgi dan khotbah yang dianggap kuno, yang tidak menyinggung keseharian hidup kaum muda, serta mengabaikan masalah-masalah yang menekan, seperti ekologi, seksualitas, kualitas hidup, internet, dan komunitas sosialnya.

Buku ini berfokus pada faktor yang sering diabaikan: hubungan antara kepemimpinan dan jemaat berusia di bawah 35 tahun yang menghilang dari gereja. Kaum dewasa muda yang meninggalkan lembaga-lembaga keagama-

3 Lihat Wade Clark Roof, *Spiritual Marketplace* (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1999).

4 Untuk Amerika Serikat, lihat Gallup dan Lindsey, *Surveying the Religious Landscape*, hlm. 17-19; untuk Inggris lihat Peter Brierly, *The Tide is Running Out* (London: Christian Research, 2000), hlm. 95-96, dan *Coming Up Trumps!* (Milton Keynes, Bucks, U.K.: Authentic Media/Christian Researches, 2004) hlm. 39.

an tersebut ditandai dengan budaya yang cenderung mengendalikan dan gaya delegasi yang dianggap melemahkan – gaya kepemimpinan yang berlaku di antara mereka yang berusia di atas 40 tahun (entah berasal dari generasi pasca Perang Dunia II, entah berasal dari dua generasi sebelumnya, yang sering disebut "generasi senyap", *silent*, dan "generasi pembangun", *the builder*). Konsep kepemimpinan dan manajemen mereka biasanya mengikuti singkatan 4M (Merencanakan, Memimpin, Mengatur, dan Mengendalikan). Gaya kepemimpinan yang kuno itu – lebih kurang – dapat saja berjalan dalam konteks budaya di mana informasi dibatasi dan dikhususkan untuk pihak tertentu, keadaan secara umum dapat diperkirakan, dan perubahan terjadi secara teratur. Keadaan yang demikian kini tidak lagi ada. Sebagaimana Gary Hemel bertanya dalam kaitannya dengan dunia bisnis, "Apakah kita belajar secepat perubahan yang terjadi di dunia?"⁵ Di tengah pusaran budaya, gereja tidak boleh menabobokan dirinya sendiri dengan asumsi yang keliru bahwa struktur kepeimpinannya berakar dengan kuat dan berlandaskan Alkitab.

Selain berfokus pada para pemimpin muda, buku ini secara khusus menaruh perhatian pada para pemimpin yang sedang membangun jemaat dan memulai gerakan baru, atau sedang mengerjakan dasar eksperimental dalam gereja-gereja yang mapan, dengan kebebasan untuk mengembangkan struktur-struktur baru yang relevan dengan tantangan misional masa kini. Tentu membutuhkan buku yang utuh (lengkap) untuk mengeksplorasi masalah-masalah kepemimpinan dalam berbagai tradisi, apakah itu Presbiterian, Episkopal, Kongregasional, atau gereja-gereja yang dikelola oleh staf dan dewan pemimpin dewannya.

Pemahaman kita terhadap pelayanan rasul, nabi, penginjil, dan pendeta-pengajar mungkin secara budaya jauh lebih dikondisikan oleh pola pikir modernitas daripada yang kita pahami. Inilah yang menjadi pergumulan saya, yaitu bahwa kita perlu meninjau kembali peran-peran tersebut dalam konteks abad pertama dan abad ke-21. Bagaimana gereja perdana dimungkinkan untuk mengembangkan dan mendistribusikan begitu banyak pemimpin dalam tempo yang begitu singkat sehingga melipatgandakan jemaat-jemaat lokal di

5 Dikutip oleh Warren Bennis, "The Future Has No Shelf Life," dalam *The Future of Leadership*, ed. Warren Bennis, Gretchen M. Spreitzer, dan Thomas G. Cummings (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 12.

seluruh wilayah Laut Tengah? Bagaimanakah kekristenan pada abad pertama berkembang luas dengan begitu cepat ketika mereka justru dimarginalkan secara budaya, menghadapi tantangan-tantangan pluralisme, dan tidak memiliki tempat atau lembaga-lembaga pelatihan?

Berbeda dari gereja pada dua abad pertama, mengapa gereja-gereja pada abad ke-21 tidak dapat menghasilkan para pemimpin dalam jumlah yang cukup dan cakap untuk merevitalisasi jemaat-jemaat yang ada dan melahirkan berbagai komunitas baru di dunia Barat? Selanjutnya, walaupun memiliki berbagai masalah tersendiri, apa yang seharusnya dimiliki oleh gereja-gereja di belahan bumi utara dari gereja-gereja di wilayah selatan yang sedang mempertahankan tingkat pertumbuhan yang mengagumkan? Dalam menghadapi berbagai tantangan dan kesempatan dalam pelayanan misi yang belum pernah terjadi, karakter-karakter seperti apa yang seharusnya dimiliki oleh para pemimpin gereja pada generasi mendatang? Lalu bagaimana pula gereja-gereja di utara dan selatan sama-sama mengembangkan para pengikut Yesus sejati, yang setia pada Injil dalam dunia masa kini, yang berubah dengan begitu cepat?

Dalam menjawab masalah-masalah tersebut, saya ingin menyatakan betapa saya berutang kepada para pemimpin muda yang sedang menunjukkan cara-cara baru dalam melihat suatu masalah dan bersikap sebaik para mentor pendahulu mereka yang telah mewariskan berbagai kebijaksanaan mereka ke dalam kehidupan orang-orang yang berkeinginan kuat untuk terus-menerus belajar. Sumber-sumber lisan saya hampir semuanya diambil dari gereja, sedangkan kebanyakan bacaan selain Alkitab berasal dari para pemikir dalam dunia bisnis. Tentu saja pertanyaan-pertanyaan serupa telah ditujukan pula pada dunia bisnis, baik oleh para penulis Kristen maupun mereka yang sedang mencari nilai-nilai spiritual sebagai reaksi terhadap kebingungan moral dan kekeringan spiritual yang justru diciptakan oleh masyarakat Barat yang telah disekularisasikan.

Saya sangat menyadari bahwa pekerjaan ini masih terus berjalan. Dengan mempertimbangkan perubahan-perubahan dan kekacauan-kekacauan dunia yang cepat berlalu, kita tidak dapat berharap lebih. Selain itu, "gereja baru" – fenomena yang muncul ke permukaan dalam beberapa denominasi tradisional yang juga telah mengambil bentuk berupa gerakan-gerakan jaringan baru

– baru saja terjadi dan berkembang. Beberapa pengamat telah menyimpulkan bahwa hal itu tidak cukup padu untuk disebut sebagai sebuah “gerakan” dan pada dasarnya tidak terfokus. Beberapa orang lebih suka mengatakan hal itu tidak lebih daripada sebuah “wacana”. Gereja baru tersebut memperlihatkan sebuah spektrum dari inisiatif-inisiatif yang berbagi nilai-nilai dan prioritas-prioritas umum, namun juga memperlihatkan hal-hal lain yang dapat dipertimbangkan.

Saya telah menahan diri dari mengidentifikasi seseorang secara berbeda dari fakta bahwa ada banyak pemimpin muda yang mengalami kegagalan ketika mereka mulai belajar melangkah menghadapi perjalanan yang berliku. Saya ingin mengungkapkan rasa terima kasih saya kepada mereka yang tidak keberatan namanya tidak saya sebut, baik untuk antusiasme mereka maupun kerentanan mereka. Kedua hal tersebut merupakan kualitas yang menyegarkan dan memberi kekuatan.

Saya menulis untuk dua pembaca utama. Pertama, kepada para pemimpin dengan pola pikir yang dibentuk oleh berbagai asumsi dan tantangan modernitas. Mereka ini terus memahami pelayanan sebagai sesuatu yang ditujukan kepada jemaat. Selain itu, mereka juga memandang penginjilan dari kerangka pikir dunia Kristen. Meskipun tidak seluruhnya, para pemimpin yang demikian umumnya terdiri dari generasi yang berusia di atas 40 tahun. Ada juga para pemimpin muda gereja yang membagikan pola pikir seperti ini karena pengaruh pemahaman tradisional tentang “gereja” dan asumsi-asumsi yang menjadi dasar bagi tempat yang memberikan pelatihan melayani bagi mereka. Bagi pembaca seperti ini, di mana saya pun sangat dekat dengan kategori tersebut, saya berusaha untuk menyediakan sejumlah wawasan, seperti mengapa para pemimpin dari gereja yang baru melihat segala sesuatu dengan cara yang berbeda dan mempraktikkan gaya kepemimpinan yang tidak kalah berbeda.

Kedua, buku ini ditulis sebagai kata-kata yang memberi dorongan dari seseorang yang lebih tua kepada para pemimpin muda, khususnya para pemimpin yang mengerjakan segala sesuatunya seorang diri dan membayangkan apakah risiko yang mereka ambil dan kesalahpahaman yang mereka hadapi sepadan dengan usaha yang mereka lakukan. Saya juga menawarkan beberapa

peringatan sekaligus menunjukkan beberapa titik mati yang saya yakin perlu dikenali sebagai arah masa depan gereja baru. Dalam kenyataan, modern dan pascamodern perlu dikomunikasikan dan didengarkan karena masing-masing mempunyai wawasan berharga yang dapat dimanfaatkan. Sikap yang demikian dibutuhkan pada masa kini ketika berbagai pandangan dunia hadir bersamaan dengan seluruh aspek pelayanan yang telah menjadi makin bersifat lintas budaya. Kritik-kritik yang kami tawarkan berkenaan dengan berbagai pemahaman kita mengenai gereja harus benar-benar ditinjau secara teologis, namun dari titik berangkat yang misional dan teologi kerajaan yang bersifat merangkul (*kingdom-embrace theology*) daripada eklesiologi Konstantinian dan dunia Kristen. Fokus utama buku ini terletak pada isu-isu kepemimpinan sejauh berhubungan dengan pendobrakan tradisi yang dibentuk untuk terlibat dengan budaya kontemporer. Dengan melakukan hal tersebut, saya menawarkan kritik teologis yang berlaku untuk pendekatan dari para pemimpin muda dalam gereja-gereja baru sebagai tanggapan terhadap tantangan-tantangan yang ditimbulkan oleh pemahaman tradisional gereja.

Akhirnya, saya menulis buku ini setelah empat puluh tahun berkecimpung dalam pelayanan di Gereja Anglikan. Meskipun ada berbagai tekanan dan ketidakpastian pada zaman ini, saya tidak akan mengubah berbagai tantangan dan kesempatan pada hari ini untuk masa yang berbeda. Gereja di Barat muncul di tengah ketidakpastian era dunia Kristen untuk menjadi gereja yang sesuai dengan maksud Tuhan – dibentuk oleh panggilan kita untuk mempercayai Kristus dengan teguh, kesediaan kita untuk mengikut Dia menuju masa depan yang penuh ketidakpastian dan keinginan kita mengundang orang lain agar bergabung dengan kita dalam petualangan perjalanan rohani bersama Dia yang telah memanggil kita untuk mengikut Dia, Sang "Jalan, Kebenaran, dan Hidup".

SELAYANG PANDANG

Dalam pembukaan bab pertama saya kembali mendefinisikan istilah kepemimpinan sebagai tanggapan terhadap konteks budaya masa kini yang berubah dengan cepat, kebanyakan sulit diperkirakan. Situasi demikian membutuhkan para pemimpin yang mampu membaca tanda-tanda zaman dan menanggapi-

nya dengan cepat dan tepat. Keadaan ini menghadirkan tantangan bagi para pemimpin yang lebih tua yang sudah tentu harus mempertanyakan anggapan-anggapan tentang kepemimpinan dan mengadopsi sikap-sikap yang baru dan mempelajari berbagai kemampuan baru. Bab ini juga menyoroti perbedaan anggapan dan gaya kepemimpinan di antara mereka yang hendak menetapkan model-model institusional dan mereka yang dibentuk oleh konteks budaya yang lebih luas lagi. Pembagian ini hanyalah sekadar pemisahan, tidak bersifat eksklusif apalagi umum.

Bab dua membantah bahwa perubahan dalam peran dan gaya kepemimpinan bukanlah sebuah pilihan, melainkan kebutuhan yang mendesak. Ambiguitas merupakan ciri yang sangat khas pada Zaman Informasi. Pada sisi lain, globalisasi menyoroti tren global yang memengaruhi dunia kita melalui kekuatan ekonomi dan agama, yang menimbulkan bentrokan peradaban. Faktor lain adalah kemunculan berbagai jaringan komunikasi, beberapa di antaranya dikendalikan oleh saluran media yang tersentralisasi, seperti CNN atau Al Jazeera, sebaliknya yang lain bersifat desentralisasi dan tidak teregulasi, seperti internet. Pada sisi lain, lembaga-lembaga besar, seperti perusahaan-perusahaan multinasional dan militer negara-negara Barat, memegang kekuasaan yang sangat besar. Pada sisi yang lain lagi, sel-sel jaringan teroris menyita perhatian dan menimbulkan kerusakan yang signifikan, dan perusahaan-perusahaan kecil dengan jumlah pegawai yang besar menciptakan 80% lapangan pekerjaan baru di Amerika Utara dan Eropa.

Dalam kaitannya dengan pertumbuhan gereja di seluruh dunia, kita melihat munculnya gereja-gereja besar di wilayah selatan, seperti juga di wilayah utara, tetapi juga perkembangan persekutuan dari orang-orang Kristen yang bertemu di rumah-rumah, kafe-kafe, sekolah-sekolah, pusat-pusat komunitas, pub dan bar, kantor-kantor, hotel-hotel, dan di tempat-tempat terbuka. Meskipun yang paling besar memperoleh perhatian lebih, pertumbuhan yang paling signifikan mungkin berasal dari pelipatgandaan kelompok yang jauh lebih kecil. Daripada mewakili kelompok yang lebih besar, sebagian besar para pemimpin gereja baru mewakili kelompok-kelompok yang lebih kecil itu. Ini bukan karena teologi sisa (*remnant theology*) yang membenarkan jumlah yang kecil sebagai akibat yang tidak terelakkan dari kesetiaannya kepada Injil; sebaliknya, hal ter-

sebut menggambarkan keyakinan bahwa gereja harus memiliki struktur yang kecil, yang dapat menghasilkan unit-unit yang terdiri dari orang-orang yang berkomitmen untuk terlibat dalam budaya yang luas.

Bab tiga meninjau kembali Amanat Agung, sebagaimana tercatat dalam Injil Matius, dengan sudut pandang pemahaman misional gereja yang telah diuraikan dalam bab dua. Bab ini menekankan tantangan yang telah dihadirkan Amanat Agung pada masa kini pada gereja kontemporer berkenaan dengan penataan ulang prioritas-prioritasnya untuk mentransformasi tiap anggota jemaat untuk menjadi murid yang belajar berjalan bersama Tuhan tiap hari. Dengan melakukan hal ini, gereja juga melengkapi jemaatnya untuk menerjemahkan kesaksian mereka ke dalam situasi-situasi nyata dan dalam bahasa di mana Allah telah menempatkan mereka secara strategis. Hal ini memperlihatkan pergeseran perspektif dari *pergi* ke gereja sehingga *menjadi* gereja.

Dalam bab empat saya mengemukakan perlunya gereja-gereja beralih dari struktur hierarki dan gaya kepemimpinan yang sering kali bersifat mengendalikan pada gaya kepemimpinan yang lebih bersifat desentralisasi serta mendukung inisiatif-inisiatif tingkat bawah. Inilah gaya yang diperlihatkan oleh hubungan yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi. Bab lima membahas implikasi utama dari perubahan gaya kepemimpinan ini, menekankan perlunya membentuk tim yang membangun, tidak hanya di antara staf yang digaji, tetapi di antara semua pemimpin sukarelawan dan seluruh anggota. Sebuah jemaat tidak dapat dianggap sebagai kumpulan orang banyak, tetapi sebagai sebuah federasi dari sejumlah tim. Meskipun konsep tim yang membangun tampaknya sederhana, pengembangan dan perawatannya justru rumit (kompleks).

Bab enam sampai delapan berfokus pada kualitas-kualitas, aktivitas, dan perilaku-perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan oleh banyak pemimpin muda. Daftar dan kerangka profil dalam bab-bab ini tidak secara acak diberikan, tetapi mewakili kelompok-kelompok kecil yang kohesif yang dibentuk oleh tanggapan para pemimpin muda terhadap tantangan misi dalam konteks budaya pascamodern.

Dalam berbagai hal para pemimpin muda memiliki keuntungan yang berbeda daripada para pemimpin yang lebih tua karena mereka adalah produk dari era informasi. Inilah satu-satunya konteks budaya yang mereka ketahui,

sedangkan kebanyakan pemimpin tua – penulis berada di antaranya – harus meninggalkan berbagai asumsi masa lalu, belajar dari teladan para pemimpin muda, dan mendengarkan penjelasan dan interpretasi mereka tentang pasca-modernitas.

Pada saat bersamaan belajar bukanlah satu-satunya jalan. Para pemimpin yang lebih senior mempunyai banyak kontribusi dan perlu meningkatkan kepedulian mereka kepada para pemimpin muda berkenaan dengan titik lemah para pemimpin muda. Selain itu, banyak pemimpin muda yang belum memiliki keuntungan dari mengikuti pelatihan misi dan mungkin saja tenggelam dalam konteks budaya mereka bahwa mereka tidak dapat memberi kritik dari dalam. Kontektualisasi kita terhadap Injil dan gereja harus bersifat kritis daripada naif, menyadari bahwa tiap budaya, entah modern entah pascamodern, memiliki elemen-elemen yang baik, netral, dan destruktif.

Bab sembilan membahas isu harga dari sebuah kepemimpinan. Selalu ada harga yang terkait dengan sifat dasar Injil dan dunia yang bersikap antipati terhadap berita salib. Dalam iklim budaya masa kini ada harga-harga tertentu yang muncul dari berbagai kesalahpahaman yang terjadi di dalam gereja, dan inisiatif-inisiatif baru dan struktur-struktur alternatif yang mengandung risiko.

Bab terakhir membicarakan isu bagaimana para pemimpin baru dapat dikenali dan diperlengkapi bagi pelayanan pada abad ke-21 ini. Bab ini mengidentifikasi sejumlah pendekatan inovatif yang dikembangkan di Inggris, Amerika Utara, dan Australia. Selain itu, bab ini juga berbicara kepada para pemimpin dan seminari yang mapan mengenai tanggapan yang mungkin akan mereka pertimbangkan sekaligus mendorong para pemimpin muda untuk menarik manfaat dari kesempatan-kesempatan baru untuk belajar bagi dirinya sendiri. Banyak yang berkomitmen untuk belajar sepanjang hidup mereka dan telah mengembangkan kemampuan untuk mempelajari berbagai disiplin ilmu. Akan tetapi, hal ini perlu dikembangkan melampaui gaya pembelajaran ambil-dan-pilih untuk melibatkan pembelajaran komunal (secara virtual dan tatap-muka) dan wilayah studi yang tidak akan mereka pilih atas kemauan sendiri, tetapi yang akan memperluas wawasan konseptual mereka dan sekaligus memberikan wawasan-wawasan yang bernilai.

Selalu merupakan hal yang sulit untuk menulis dari dalam konteks transformasi budaya. Visi 2020 akan jauh lebih mudah dijalani dengan melakukan peninjauan ulang. Namun, perubahan yang berlangsung sangatlah signifikan sampai-sampai kita tidak boleh hidup dalam penyangkalan atau mengabaikan tanda-tanda zaman. Jika kita mengalah pada percobaan-percobaan ini, suatu hari kita akan bangun dan menemukan bahwa kita telah bertindak terlalu sedikit, dan terlalu terlambat. Dan hal tersebut bukanlah yang pertama kalinya terjadi dalam sejarah gereja yang panjang.



Mendefinisikan Ulang Kepemimpinan

KITA MUNGKIN berpikir bahwa istilah *kepemimpinan* sudah terdefiniskan sendiri sehingga tidak perlu didefinisikan lagi. Mungkin kita juga mengasumsikan seorang pemimpin hanya sekadar seorang kepala dari sekelompok orang, yang menentukan arah dan mengajak mereka bergandengan tangan dan mengikutinya dengan setia. Namun, asumsi tersebut sesungguhnya sangat tidak memadai dan sangat mungkin menyesatkan. Istilah tersebut membutuhkan semacam panduan dan penjelasan yang tepat yang mengarahkan sekelompok orang, sekaligus memberikan rasa aman satu dengan yang lain. Akan tetapi, istilah itu tidak dapat diaplikasikan dalam konteks kepemimpinan yang lebih luas terutama dalam gerakan yang hendak terlibat, menerobos, sekaligus mentransformasi budaya – tugas gereja yang terlibat dalam misi dalam konteks dunia Barat.

Ketika mempertimbangkan kompleksitas kepemimpinan dalam tatanan budaya kontemporer, kita akan mengambil wawasan alkitabiah dan kebijaksanaan sekuler. Berkenaan dengan hal terakhir, sejak awal dipahami bahwa gereja tidak seharusnya mengikuti wawasan dan model-model kepemimpinan dunia bisnis. Meskipun demikian, kita mendapati betapa banyak hal yang bisa kita pelajari dari berbagai pemikiran dalam literatur bisnis sekuler yang menaruh perhatian pada nilai-nilai dasar kepemimpinan, yang mengakui anugerah yang dimiliki orang lain dan fakta bahwa kepemimpinan tidak sekadar dibatasi oleh puncak hierarki, tetapi cenderung muncul pada setiap tingkat dari sebuah or-

ganisasi. Para pemikir Kristen juga memberi sumbangan bernilai, baik dengan mempertegas wawasan-wawasan ini maupun memberikan kritik yang tajam secara teologis.

Hubungan antara hal sekuler dan rohani cenderung bersifat simbiotik daripada saling bertentangan. Ada banyak perubahan signifikan dalam pemikiran yang telah terjadi dalam dunia sekuler. Contohnya, filosofi manajemen berdasarkan sasaran (*management-by-objective*) yang terbukti begitu menuntut, manipulatif, dan menghancurkan banyak dunia bisnis, sekarang telah dirombak secara besar-besaran. Setelah membaca sejumlah besar buku kepemimpinan yang dipublikasikan saat ini, baik yang bertujuan mengejar profit maupun yang nonprofit, saya disadarkan oleh penekanan mereka pada kerendahan hati, sikap seorang hamba, spiritualitas, dan konsistensi yang menjunjung tinggi nilai-nilai sebagai bahan-bahan dasar visi kepemimpinan yang perlu diaktualisasikan. Perkembangan ini sejalan dengan nilai-nilai kepemimpinan yang terdapat dalam Perjanjian Baru.

KEPEMIMPINAN DALAM TRANSISI

Kepemimpinan adalah sebuah persoalan kompleks yang tidak dapat didefinisikan dalam satu kalimat pendek. Bentuknya selalu berbeda dalam beragam situasi di mana setiap orang memperlihatkan kualitas-kualitas kepemimpinan yang berbeda. Sayangnya, kita lebih siap untuk mengidentifikasi setiap karakter kepemimpinan justru dari ketiadaannya. Kita lebih mengalami kekosongan maupun kekacauan kepemimpinan daripada mengalami kepemimpinan yang memiliki arah yang jelas dan memberdayakan komunitas yang dipimpinnya.

Kenneth Cloke dan Joan Goldsmith memberikan dua kategori utama yang menjelaskan tidak adanya kepemimpinan dalam organisasi atau komunitas mana pun, yaitu *zombification* (istilah finansial untuk menyebutkan perusahaan yang tetap beroperasi meskipun secara finansial sudah bangkrut – Red.) dan pengerdilan. Istilah-istilah ini menjelaskan tanggapan protektif yang dijumpai dalam organisasi-organisasi dengan kepemimpinan, baik yang mengendalikan maupun membiarkan orang-orang mengerjakan apa yang mereka pilih (*laissez faire*). Mereka mengamati bahwa "memaksakan seseorang untuk memiliki suatu pengalaman adalah sebuah tindakan alami terhadap harapan-harapan yang

tidak tercapai, kepedihan yang tidak tersalurkan, kedukaan yang tidak kunjung selesai, konflik yang tidak teratasi, dan kekecewaan yang berulang-ulang”¹. Dengan kata lain, orang-orang telah berhenti berpikir bagi dirinya sendiri dan telah menjadi lesu. Dua kondisi tersebut sudah terlalu lazim di banyak gereja. Para penulis tadi memberikan batasan gejala-gejala sebagaimana yang saya daftarkan (dengan sedikit modifikasi) berikut ini.

- Orang-orang yang memiliki kesadaran dan kesungguhan, dengan kata lain mengatakan apa adanya, akan dihukum.
- (Para pemimpin) tidak lagi mengatakan kebenaran, mereka berbohong atau tetap diam terhadap suatu persoalan.
- Umpan balik tidak lagi diorientasikan pada apakah (seseorang) dapat berhasil, tetapi bagaimana mereka telah gagal – tidak saja dalam pekerjaan mereka, tetapi juga sebagai manusia.
- Penilaian kinerja menjadi dasar untuk menghakimi dan bersifat hierarkis ketimbang mendukung dan berpartisipasi.
- Kejujuran dipisahkan dari kebaikan, integritas dari kemajuan, dan rasa hormat dari komunikasi.²

Jika indikator-indikator ini akurat dalam kaitannya dengan dunia bisnis, indikator-indikator tersebut bahkan dapat diaplikasikan dan disebarluaskan dengan baik ke gereja. Tingkat kekisruhan yang terjadi di antara para pemimpin gereja telah mencapai titik yang memprihatinkan. Banyak pemimpin yang meninggalkan pelayanannya di gereja karena emosi, penyakit yang terkait stres, dan kekecewaan. Ketika gereja-gereja menjadi tidak berfungsi dan tercemar, mereka cenderung melimpahkan permasalahan mereka kepada para pemimpin yang mereka pekerjakan sekaligus mereka pecat secepat mungkin. Sementara pemimpin yang lain justru terjebak, tidak dapat pergi ke mana-mana, sekadar duduk dan meringkuk sampai pensiun, seperti landak tanpa duri.

Namun, skenario tersebut tidak semuanya suram dan mematikan. Beberapa pemimpin yang lebih tua telah berhasil membuat transisi dan sekarang memimpin jemaat yang bersemangat. Segelintir pemimpin gereja-gereja besar

1 Kenneth Cloke dan Joan Goldsmith, *The Art of Waking People Up* (San Fransisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 4.

2 *Ibid.*

yang berada di garis depan pada tahun 1980-an dan 1990-an kelabakan ketika harus kembali mengambil langkah selanjutnya – kondisinya setara dengan keputusan untuk mengambil langkah radikal – ke dalam abad ke-21 untuk mempertahankan dan merangkul mereka yang berusia di bawah 35 tahun. Bagaimanapun juga, beberapa pemimpin yang paling berani mengambil risiko untuk berbagian dalam gerakan budaya tandingan (*counterculture*) pada tahun 1960-an telah menjadi pihak yang paling konservatif dalam menghadapi berbagai tantangan budaya masa kini. Mereka masih menanggung bekas luka pada upaya mereka sebelumnya, dan tidak memiliki persediaan energi untuk menghadapi tantangan yang lebih segar.

Saya memperhatikan dua atau tiga pendeta dari gereja besar yang kembali mempertimbangkan prioritas-prioritas pelayanan mereka, mengakui adanya keinginan yang besar terhadap struktur-struktur gereja yang lebih relasional, yang tidak terlalu menekankan tahap penanganan kinerja profesional dan memiliki fokus yang lebih besar pada kebutuhan untuk berpartisipasi aktif dalam pengalaman beribadah, pelayanan kepada satu sama lain, dan misi di dunia. Pergeseran ini terbukti tidak hanya terjadi di antara pendeta-pendeta angkatan pasca Perang Dunia II, tetapi juga di antara para pemimpin muda yang telah berhasil menarik perhatian jemaat muda, yang sekaligus mewaspadaai tingkat pengurangan jemaat yang tinggi.

Salah satu anggota pertemuan jemaat Generasi X (generasi di Amerika yang lahir antara awal 1960-an dan akhir 1970-an – Red.) yang berkembang pesat menulis tentang keberhasilan teologi kesuksesan dan kekristenan yang mandiri, tetapi yang kurang bertanggung jawab dalam hubungan dan para anggota kelompok kecil mereka juga jarang saling menjaga tanggung jawab sesamanya. Ia menyampaikan hal tersebut dalam tulisan yang disusun sebagai tugas dalam kelas saya, berkenaan dengan kemunculan gereja bahwa meskipun gereja-gereja tersebut bernada optimis, "tanpa kemurnian, hubungan dengan Kristus dan gereja yang mengubah hidup, ibadah menjadi tidak lebih daripada sekadar menyanyikan lagu-lagu rock dan melambungkan emosi daripada menghadirkan kekaguman akan hadirat Allah." Ini bukan pandangan dari seseorang yang menghakimi sebab pada awalnya ia menyertakan dirinya sebagai bagian dari mereka.

Pada masa kini, Allah juga membangkitkan para pemimpin generasi baru yang sangat menyadari kekurangan model gereja konsumen. Dengan pengecualian terhadap mereka yang telah dibentengi oleh subbudaya Kristen atau telah terserap ke dalam budaya dunia masa lalu dalam pelatihan seminari mereka, inilah generasi yang mewaspadaai jurang yang makin besar antara gereja dan budaya populer. (Saya segera menambahkan bahwa tidak semua seminari menekankan pengaruh yang cenderung kembali ke kondisi masa lalu!)

Gereja abad ke-21 membutuhkan para pemikir misional yang memiliki kepemimpinan rasuli. Adapun yang saya maksudkan dengan kepemimpinan yang misional ialah para pemimpin yang dapat membaca Kitab Suci dengan jernih, mengaitkan kisah penebusan dengan kondisi manusia dalam konteks budaya sekarang – konteks yang makin multikultural dan dipengaruhi oleh tren-tren global. Mengingat teologi misi diajarkan hanya sekali sebagai kuliah khusus, saat ini kita perlu menyampaikan kuliah-kuliah seluruh kisah Alkitab, teologi, dan sejarah gereja dari perspektif misi. Salah satu tragedi terbesar dalam pendidikan teologi ialah memisahkan eklesiologi dari misiologi (yang pada akhirnya justru saling memiskinkan). Pada satu sisi pemisahan ini telah menghasilkan gereja yang tanpa misi (*missionless church*) dan, di sisi lain, misi yang tidak berorientasi membentuk gereja (*churchless mission*). Di sini kita mendapat pelajaran yang berharga dari gereja-gereja di belahan bumi bagian selatan – jika kita telah siap untuk mengesampingkan elitisme intelektual kita atau, secara blak-blakan, keangkuhan kita.

MENDEFINISIKAN PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Kita mungkin dapat mendefinisikan kepemimpinan dari sudut pandang tertentu yang berlaku sepanjang waktu dalam kaitannya dengan gereja tanpa memperhatikan konteks atau tradisi tertentu. J. Robert Clinton memberikan definisi berikut, "Seorang pemimpin Kristen adalah seorang yang mendapat kapasitas dan tanggung jawab dari Allah untuk memberi pengaruh kepada kelompok umat Allah tertentu untuk menjalankan kehendak Allah bagi kelompok tersebut."³ Definisi ini menaruh perhatian pada inisiatif Allah dalam panggilan kepemimpinan, sesuatu yang sangat ditekankan oleh Kitab Suci.

3 J. Robert Clinton, *Leadership Emergence Theory* (Pasadena, Calif.: Barnabas, 1989).

Kita hanya perlu memikirkan panggilan Abraham, Yusuf, Musa, Gideon, Daud, Yesaya, kedua belas rasul, dan Rasul Paulus sebagaimana halnya kepemimpinan yang juga dijalankan oleh Miriam, Deborah, Dorkas, dan Priskila, serta pelayanan kenabian dari keempat anak perempuan penginjil Filipus. Kebanyakan individu ini jelas tidak dipilih karena kemampuan dan pengalaman yang mereka miliki. Namun, dalam tiap kasus mereka telah dipanggil untuk Allah perlengkapan guna memenuhi panggilan mereka. Peran mereka bukanlah mendominasi, melainkan "memengaruhi" kelompok yang memberi tanggung jawab kepemimpinan pada mereka. Penggunaan istilah kelompok dari Clinton adalah untuk memperluas kepemimpinan mereka. Beberapa orang menjalankan kepemimpinan di balik layar dengan memberi saran dan tuntunan bagi pemimpin lain yang lebih dikenal publik dan memiliki pengaruh yang luas.

Konsep ini sangat berbeda dari kebanyakan literatur kepemimpinan pada era 1980-an yang berfokus pada kekuasaan, kepemimpinan mengelola yang dijalankan oleh sebagian besar orang yang memiliki aura "kharismatik". Dalam istilah sekuler, kharismatik tidak ada kaitannya dengan anugerah rohani. Akan tetapi, biasanya orang mengaitkannya dengan kemampuan persuasi dan kepribadian yang memikat, ego yang meledak-ledak, dan ide-ide besar yang dapat memuaskan pribadi mereka. Syukurlah, pemahaman kepemimpinan ini mendapat tantangan besar dalam tahun-tahun belakangan ini. Makin banyak bukti yang memperlihatkan kepemimpinan kharismatik yang menonjol tersebut tidak mampu bertahan dalam jangka waktu panjang dan pada akhirnya memiliki efek yang melemahkan keseluruhan organisasi yang memaksakan kepemimpinan kharismatik.

James Kouzes dan Barry Posner menekankan, "Kepemimpinan bukanlah milik pribadi dari beberapa orang yang memiliki kharisma. Kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh orang-orang biasa ketika mereka memberikan apa yang terbaik dari diri mereka dan dari orang lain. Kepemimpinan adalah kapasitas Anda untuk menuntun orang lain ke tempat yang belum pernah mereka (dan Anda) datangi."⁴ Steven Bernstein dan Anthony Smith juga mengatakan dengan sudut pandang yang sama:

4 James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, 3rd ed. (San Fransisco: Jossey-Bass, 2002), hlm. xxiv.

Kepemimpinan saat ini dipahami banyak orang untuk mengacu pada tindakan kolektif, dirancang dengan suatu cara agar membawa perubahan yang signifikan sembari meningkatkan kompetensi dan motivasi dari semua yang terlibat – tindakan di mana lebih dari satu individu memengaruhi proses.⁵

Khusus dalam konteks gereja kontemporer, usaha untuk mendefinisikan kepemimpinan harus dipahami sebagai penerapan pada tiap tataran struktur gereja. Dengan asumsi bahwa setiap murid Yesus Kristus akan memberikan pengaruh pada setiap orang di sekitarnya, secara *de facto* mereka adalah pemimpin. Sebab yang dibutuhkan untuk menjadikan seseorang sebagai pemimpin ialah adanya satu orang yang mengikutinya! Selanjutnya, siapa yang menjalankan tugas sebagai pemimpin dalam situasi tertentu tergantung pada seberapa luas tugas yang dapat ditangani dan ada tidaknya orang yang memiliki kemampuan yang tepat. Mengenai definisi kepemimpinan, Robert Banks dan Bernice M. Ledbetter menyetujui cakupan konsep yang lebih luas ini. Bagi mereka, "kepemimpinan melibatkan orang, kelompok, atau organisasi yang menunjukkan jalan dalam aspek kehidupan – dalam jangka waktu singkat maupun panjang – dan dengan demikian, akan memengaruhi bahkan memberdayakan cukup orang untuk membawa perubahan terhadap aspek kehidupan tersebut."⁶

Pada awalnya, pengertian itu akan membantu membuat perbedaan antara definisi kepemimpinan yang lebih sempit dan lebih luas. Walter Wright mengatakan perbedaan tersebut sebagai berikut.

Jika pemimpin kita artikan sebagai orang yang memegang posisi otoritas dan tanggung jawab, setiap orang Kristen bukanlah seorang pemimpin. Beberapa ya – beberapa tidak. Namun, jika pemimpin kita artikan sebagai seorang yang masuk ke dalam hubungan dengan orang lain untuk memengaruhi perilaku, nilai-nilai, atau sikap mereka, saya akan menyarankan bahwa semua orang Kristen

5 Steven M. Bernstein dan Anthony F. Smith, "The Puzzle of Leadership", dalam *The Leader of the Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996), hlm. 282.

6 Robert Banks dan Bernice M. Ledbetter, *Reviewing Leadership* (Grand Rapids: Baker, 2004), hlm. 16-17.

seharusnya menjadi pemimpin. Atau mungkin lebih tepat lagi jika disebutkan bahwa semua orang Kristen seharusnya menjalankan kepemimpinan, berusaha membuat sebuah perbedaan dalam kehidupan di sekitar mereka.⁷

Perhatian saya terutama ditujukan terhadap definisi kepemimpinan yang lebih sempit, meskipun kebanyakan pengamatan akan berlaku pada setiap orang Kristen yang memengaruhi orang lain. Definisi kepemimpinan Wright mencakup baik pemahaman yang sempit maupun lebar. "Kepemimpinan adalah sebuah hubungan – sebuah hubungan di mana satu orang mencoba memengaruhi pemikiran-pemikiran, perilaku-perilaku, kepercayaan-kepercayaan, atau nilai-nilai orang lain."⁸

Para pemimpin tidak akan berperan dalam keterasingan, tetapi dengan dukungan dari tim dengan peran yang dapat berubah dari waktu ke waktu. Kadang-kadang seorang pemimpin akan melangkah ke samping untuk mengambil napas, sama seperti atlet yang sedang bertanding yang selama beberapa saat menyerahkan kepemimpinan kepada teman setimnya agar dapat melepaskan tekanan. Burung angsa yang bermigrasi memperlihatkan strategi insting yang sama ketika angsa yang memimpin dalam formasi berbentuk V berpindah ke belakang dan angsa yang lain memimpin dan mengambil alih posisinya.

Di antara para atlet yang berbagian dalam sebuah tim, keputusan tersebut bukan berarti melayani diri sendiri atau suatu tindakan kompetitif, melainkan lebih kepada keputusan yang diambil berdasarkan suatu pertimbangan untuk orang yang mengatur langkah dan beristirahat sebelum melanjutkan peran kepemimpinan sekali lagi. Sebaliknya, ketika para atlet berlomba sebagai individu, upayanya untuk memperebutkan posisi memperlihatkan ujian kekuatan, perbedaan tabiat, atau upaya mendapatkan keuntungan dengan memanfaatkan saat-saat ketika para pesaingnya lemah. Skenario kepemimpinan yang berlaku dalam gereja baru mensyaratkan pembagian tanggung jawab kepemimpinan di antara tim. Kita akan mempertimbangkan dengan lebih rinci signifikansi tim kepemimpinan dalam gereja lokal untuk menanggapi model kepemimpinan satu-pendeta yang telah berlaku pada masa lalu.

7 Walter Wright, *Relational Leadership* (Carlisle, U.K: Paternoster, 2000), hlm. 2.

8 *Ibid.*

MENINJAU KEMBALI KONSEP KEPEMIMPINAN YANG MENGHAMBA

Sebagai tanggapan terhadap gaya kepemimpinan yang bersifat mendominasi dan mencari gengsi yang berlaku dalam beberapa tradisi gerejawi, model kepemimpinan Yesus yang menghamba memberikan koreksi yang dapat diterima. Kadang kala pemakaian konsep hamba ini justru membuat orang melepaskan kepemimpinan, khususnya ketika tugas pemimpin dalam konsep ini secara tidak langsung keliru dipahami sebagai memenuhi tuntutan dari orang-orang yang dilayani. Sudah jelas pemahaman yang demikian merupakan kekeliruan yang fatal terhadap peran Yesus, Hamba yang pertama dan terutama dari Bapa-Nya di Surga.

Dengan teguh Yesus mencari kehendak Bapa-Nya sebagai arah pelayanan-Nya. Daripada sekadar merespons tuntutan populer orang banyak, Ia lebih berinisiatif untuk menjalankan tujuan-Nya. Pagi hari setelah Yesus melayani orang-orang sakit di Kapernaum, Simon memohon kepada-Nya memenuhi kebutuhan orang banyak yang sedang berkumpul. Yesus menanggapi dengan berkata, "Marilah kita pergi ke tempat lain, ke kota-kota yang berdekatan, supaya di sana juga Aku memberitakan Injil, karena untuk itu Aku telah datang" (Mrk. 1:38). Tuntutan yang ditujukan kepada Yesus di Galilea benar-benar tidak ada habisnya sehingga seandainya Ia membiarkan tekanan orang banyak itu menentukan masa depan pelayanan-Nya, Ia tidak akan pernah menyelesaikan pekerjaan yang telah Bapa percayakan kepada-Nya. Sebagai pemimpin yang menghamba, Ia harus lebih setia kepada Bapa-Nya di Surga. Yesus mengetahui bahwa ketaatan-Nya akan membawa-Nya ke Yerusalem, di mana Ia akan dikhianati, ditolak, dan disalibkan.

Shirley Roels yang melayani sebagai sarjana Kristen dalam sekolah bisnis, mengkritik pemahaman umum tentang kepemimpinan yang menghamba:

Benarkah istilah tersebut merupakan representasi Yesus yang akurat sebagaimana digambarkan dalam Alkitab? Biasanya, kita menggunakan kepemimpinan yang menghamba untuk mengartikan para pemimpin yang seharusnya hanya menyerap dan melaksanakan ide-ide orang lain. Model tersebut diatributkan kepada Yesus. Bagi saya, Yesus bukan sekadar hamba dari orang-orang lain. Te-

ladan-Nya tentang kehambaan didefinisikan secara berbeda karena hubungan-Nya yang unik dengan kehendak Allah.⁹

Komitmen Yesus yang pertama dan terutama ialah melakukan kehendak Bapa-Nya di Surga, bukan untuk memenuhi keinginan para pengikut-Nya dan orang banyak. Ia datang untuk memenuhi peran "hamba Tuhan". Konsep hamba Tuhan sebagaimana dipahami dalam Perjanjian Lama tidak bermaksud memenuhi keinginan seseorang. Sebaliknya, konsep tersebut merupakan sebuah gelar kehormatan, diberlakukan kepada pemimpin bangsa Israel dan, bahkan lebih signifikan lagi, kepada raja yang melayani seperti yang dikatakan Yesaya. Raja yang dimaksud lebih merujuk pada Pembawa pesan khusus yang dikirim Allah, yang mengarah kepada Yesus – sebuah identifikasi yang juga diterima oleh gereja perdana.

Kita perlu berhati-hati ketika menerapkan gagasan kepemimpinan yang menghamba kepada para pemimpin dalam gereja masa kini. Kita bukanlah Yesus. Akibatnya, kita cenderung menjadi selektif dalam ketaatan kita, menunjukkan kecenderungan untuk berdosa, dan terbatas untuk memahami kehendak Allah dalam kehidupan kita. Oleh karena itu, setiap hari kita berjuang melakukan dan mengikuti tuntunan-Nya. Kepemimpinan yang menghamba tidak dapat menjadi sebuah pembenaran terhadap apa pun, juga tidak dapat menjadi selubung kesalehan untuk menutupi kelemahan manusia, kerendahan hati yang keliru, maupun pelarian dari tanggung jawab.

Roger Greenleaf, seorang Quaker yang juga penulis *Servant Leadership* dan pemikir yang menonjol pada masanya, secara teliti menguraikan konsep tersebut dengan aplikasi yang tajam dan kontemporer. Dalam buku yang ia tulis pada tahun 1977, Greenleaf menjelaskan wawasan yang ia peroleh selama menjabat sebagai manajer di AT&T, tetapi butuh satu dekade agar ide-idenya mulai memberi dampak pada kepemimpinan sekuler. Ia mengambil kehidupan dan pelayanan Yesus sebagai inspirasi untuk model kepemimpinannya. Bagi Greenleaf, para pemimpin yang menghamba adalah mereka yang telah mempersiapkan diri untuk mengambil inisiatif. Akan tetapi, sebelum bertindak mereka mendengarkan Allah dan orang-orang di sekitar mereka agar dapat

9 Shirley Roels, *Moving Beyond Servant Leadership*, Leadership Briefing (Pasadena, Calif.: De Pree Leadership Center, 1990), hlm. 3.

menentukan apa yang Allah inginkan kepada mereka. Mereka berkomitmen untuk hasil jangka panjang, memelihara iman dan pengharapan, sabar dan tabah. Mereka juga meluangkan waktunya untuk melepas kepenatan keseharian mereka, tidak peduli seberapa padat jadwal mereka, agar memulihkan kekuatan mereka dan dapat kembali berfokus.

Disiplin seperti itu memampukan para pemimpin yang menghamba, yang sangat mewaspadai keterbatasannya, untuk melihat jauh ke depan dan mengantisipasi langkah mereka selanjutnya. Sembari mengasah ketajaman, para pemimpin yang menghamba secara konstan menghubungkan potongan-potongan informasi yang terisolasi, mencari pola yang baku untuk dimunculkan. Dengan anugerah intuisi yang Greenleaf pahami sebagai "sebuah perasaan terhadap pola-pola", para pemimpin yang menghamba akan membuat konsep daripada begitu saja melancarkan kritik. Greenleaf mengecam:

Kita terlalu merasa puas menjadi kritikus dan para ahli. Ada terlalu banyak perputaran roda intelektual, terlalu banyak yang tenggelam dalam "riset", terlalu sedikit persiapan dan kemauan untuk mengambil alih tugas-tugas yang sulit dan berisiko tinggi untuk membangun institusi yang lebih baik dalam dunia yang tidak sempurna, terlalu sedikit kecenderungan untuk melihat bahwa "masalah" itu ada di dalam dan bukan di luar. Singkatnya, yang menjadi musuh sebenarnya adalah mereka yang terlahir sebagai para pelayan alamiah yang memiliki potensi memimpin, tetapi tidak memimpin, atau yang memilih mengikuti seorang yang bukan berjiwa seorang hamba.¹⁰

KEPEMIMPINAN YANG DIPERTAJAM OLEH KONTEKS

Meskipun dapat didefinisikan dalam istilah yang umum, kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteks dan kepribadian individu. Kita tidak dapat seenaknya menerapkan satu gaya kepemimpinan yang berlaku pada waktu, lokasi, dan tatanan budaya tertentu pada konteks yang lain. Di sinilah terletak salah satu masalah ketika model-model kepemimpinan alkitabiah dipaksakan tanpa memisahkan elemen-elemen yang valid secara universal dari konteks-

10 Roger K. Greenleaf, *Servant Leadership* (New York: Paulist Press, 1977), hlm. 45.

konteksnya yang spesifik. Sebab, model-model kepemimpinan yang kita temukan di dalam Kitab Suci tidak selalu dapat diterapkan kembali. Meskipun demikian, tetap ada pelajaran berharga yang dapat dipetik dan diadaptasi untuk situasi-situasi tertentu dalam kehidupan kita sendiri. Sudah tentu situasi-situasi yang dimaksud memiliki keadaan yang serupa dengan konteks dalam Kitab Suci.

Sebagai contoh, Abraham memperlihatkan gaya kepemimpinan yang cocok untuk sistem patriarkat, untuk keluarga besar. Adapun Yusuf, sebelum dibebaskan oleh Firaun, berperan sebagai seorang maha pelihat di seluruh Mesir, lalu muncul sebagai seorang pemimpin, pertama ketika menjadi budak rumah tangga dan kemudian ketika menjadi tahanan yang mendekam lama di penjara. Selama tahun-tahun kemalangan yang ia hadapi secara berkepanjangan, ia menunjukkan ketabahan, kesabaran, dan kejujuran. Ia juga menunjukkan pengetahuan yang Allah berikan, dan anugerah luar biasa berupa kemampuan untuk melakukan perencanaan secara strategis. Setelah masa persiapan yang lama, Allah memanggil Musa untuk membebaskan bangsanya dari perbudakan di Mesir. Yosua, abdi Musa yang setia, menggantikan Musa dan menjadi seorang pemimpin militer yang membawa Israel menaklukkan Kanaan melalui keterampilannya memimpin serangkaian peperangan. Daud menjadi raja terbesar dalam konteks teokrasi. Bertahun-tahun kemudian, para nabi Israel menjalankan kepemimpinan dengan tegas, menjadi figur yang anti kemapanan yang menyatakan kepada bangsa tersebut dan para pemimpinnya apa yang perlu mereka pelajari dari Allah, namun sering kali tidak bersedia untuk mendengar atau memperhatikan.

Beralih ke Perjanjian Baru, kita menjumpai model kepemimpinan Yesus. Yesus memberitakan kabar baik Kerajaan Allah. Ia memilih dua belas orang yang meragukan sebagai pilar gereja-Nya dan mempersiapkan kepemimpinan mereka dengan mengajak mereka mengamati semua yang Ia lakukan, mendelegasikan pengajaran-Nya, dan bahkan pergi mewakili-Nya.

Dalam situasi kontemporer, kepemimpinan pastoral tradisional sering dipertajam oleh pola-pola yang diturunkan secara hierarki, status, dan kewajiban, yang menghasilkan sebuah ketergantungan, ketidakberdayaan, dan ketidakpuasan jemaat. Ketika gereja tidak menjalankan fungsinya, para pemimpin

tradisional bertekuk di bawah tuntutan yang tidak masuk akal yang diletakkan di pundak mereka. Beberapa konsekuensinya terwujud dalam tingginya persentase pendeta yang meninggalkan profesi mereka karena kelelahan secara mental dan kerusakan moral, pensiun dini, atau mencari alternatif pekerjaan di luar gereja lokal. Sebaliknya, para pemimpin yang bermunculan menaruh perhatian tidak hanya pada urusan pemeliharaan lembaga, tetapi efektivitas misi. Mereka berfokus pada pelayanan gereja di dunia daripada pelayanan di dalam gereja yang sebagian besar dibatasi oleh anggota-anggota gereja yang ada.

TIPOLOGI KEPEMIMPINAN

Situasi-situasi tertentu membutuhkan anugerah kepemimpinan tertentu pula. Serangkaian tantangan yang kompleks mungkin membutuhkan cakupan keahlian kepemimpinan, menuntut pendekatan tim. Agar dapat menangani keadaan-keadaan baru yang tidak dikenal, individu-individu yang memiliki *kreativitas* tinggi sangat diperlukan. Inilah orang-orang yang dapat melihat masalah dengan perspektif baru, yang dipersiapkan untuk melakukan eksperimen dan mengambil risiko.

Kemudian ada tipe-tipe *eksekutif* yang mengambil keputusan-keputusan yang prinsipil. Keahlian mereka terletak pada kemampuan untuk melihat gambaran yang besar – kemampuan membedakan elemen-elemen krusial dan mengevaluasi semua pilihan yang ada. Selain melihat secara makro, mereka juga melihat secara mikro, yang menjaga mereka tetap teguh serta antusias untuk berkomitmen “menjaga hal yang utama tetap sebagai hal utama”. Akan tetapi, tipe-tipe eksekutif memerlukan orang lain yang mempunyai kemampuan *manajerial*, yang dapat menentukan langkah yang perlu diambil agar mencapai apa yang Jim Collins dan Jerry Porras jelaskan sebagai BHAG – the Big Hairly Audacious Goal. Mereka menulis, “Sebuah BHAG sejati adalah jelas dan mendesak serta berperan dalam upaya mempersatukan setiap fokus – sering menciptakan semangat tim yang sangat besar. Ada garis akhir yang jelas.”¹¹ Tim kepemimpinan perlu mengidentifikasi dan mengejar tujuan-tujuan utama yang mendasari visi gerakan.

11 James C. Collins dan Jerry I. Porras, *Build to Last* (New York: HarperCollins, 1997), hlm. 94.

Pemimpin yang bertipe eksekutif dan kreatif akan mengandalkan individu-individu dengan keahlian manajerial yang *berorientasi pada tugas*. Para pemimpin berorientasi pada tugas perlu dibantu oleh para pemimpin dengan *keterampilan interpersonal*, yang akan berperan sebagai tim pembangun (*team builder*), mengonsolidasi, menyelesaikan konflik, dan memulihkan moral kelompok. Individu yang demikian akan memberi semangat dan ketenteraman sehingga setiap orang merasa dihargai.¹²

KARAKTER, KHARISMA, DAN KOMPETENSI

Sangat tidak masuk akal jika kita mengharapkan semua anugerah dan keterampilan ini dimiliki oleh satu individu. Inilah salah satu alasan fundamental mengapa kepemimpinan harus berlandaskan tim daripada usaha individu. Apa pun konteks gereja lokal, terlepas dari ukurannya, kepemimpinan menghadirkan tantangan yang menakutkan. Tidak seperti kepemimpinan dalam lingkungan bisnis atau militer, kepemimpinan gereja harus merangkul semua pendatang, dari yang baru lahir sampai yang mati. Demikian juga BHAG yang dipertanyakan tidak berbeda dari penyampaian kabar baik Yesus Kristus, dicapai melalui para komunikator yang dapat dipercaya yang menerapkan aksesibilitas, kecukupan, dan realitas yang menarik dari kabar baik tersebut ke dalam kehidupan pribadi dan perusahaan mereka.

Para pemimpin yang berusaha dengan kekuatan mereka sendiri untuk melakukan tugas yang mengguntahkan itu hanya akan memperoleh kegagalan. Dalam setiap langkahnya mereka memerlukan kekuatan dan tuntunan Roh Kudus, termasuk dukungan dari tiap anggota tim yang berbagi nilai-nilai serta komitmen. Umumnya, para pemimpin ditantang untuk mengorbankan nilai-nilai kepentingan yang layak. Dalam konteks gereja, dan juga lingkup bisnis dan politik, kesalahan dalam kepemimpinan lebih banyak muncul akibat kesalahan karakter daripada pengambilan keputusan yang tidak bijaksana. Akan tetapi, *karakter* tidak dapat dipisahkan dari *kompetensi*. Kita tidak boleh kehilangan pandangan yang visioner, jiwa *entrepreneur*, pengambilan risiko,

12 Lihat Peter M. Senge, "Leading Learning Organizations: The Bold, the Powerful, and the Invisible", dalam *The Leader of Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996), 46-56; dan Bab 7 dari Bill Hybels, *Courageous Leadership* (Grand Rapids: Zondervan, 2002).

dan kepemimpinan yang diinspirasi oleh Roh Kudus. Kualitas-kualitas kepemimpinan seperti inilah yang secara khusus dibutuhkan oleh gereja masa kini yang sedang kehilangan arah tujuan, seiring dengan makin meningkatnya persentase gereja-gereja lokal yang berjuang untuk tetap hidup, serta gereja yang makin dimarjinalkan dan kehilangan pengaruhnya. Siapa yang akan mengubah kondisi tersebut?

Sepanjang sejarah kita telah melihat Allah membangkitkan, memanggil, dan memperlengkapi para pemimpin generasi mendatang untuk melakukan hal besar dalam nama dan kuasa-Nya. Dalam tulisannya untuk referensi dunia bisnis, Jean Lipman-Blumen mengamati bahwa para pemimpin kharismatik yang memiliki visi yang radikal sering muncul pada masa-masa krisis. Kontribusi mereka sangat dibutuhkan justru ketika mekanisme masyarakat umum tidak bekerja lagi. Ia menjelaskan respons mereka sebagai sebuah pengabdian yang lahir dari tekanan.¹³ Para pemimpin senior yang jumlahnya terus meningkat mengenali bahwa potensi para pemimpin baru dari gereja-gereja tradisional tidak memiliki visi, hasrat, dan kualitas untuk berani mengambil risiko guna membentuk dan mengarahkan gereja pada masa depan yang penuh ketidakpastian.

Dengan bahasa Lipman-Blumen, kita perlu bergerak dari sebuah model kepemimpinan transaksional ke model *transformasional*.¹⁴ Model yang pertama bekerja dalam struktur yang telah ada, memenuhi kebutuhan para pengikutnya dan mampu menolak segala bentuk kompromi agar dapat mempertahankan setiap anggota. Pada sisi lain, pemimpin transformasional dipersiapkan untuk mampu melihat masalah dengan perspektif baru, bekerja untuk mengubah struktur. Para pemimpin transformasional membentuk kehidupan individu-individu di sekitar mereka, melengkapi mereka dengan dorongan intelektual, dan menghadirkan tantangan-tantangan yang signifikan kepada mereka.¹⁵ Gaya kepemimpinan konektif ini terbukti lebih berlaku bagi mereka yang berada di bawah usia 35 tahun, dan para perempuan cenderung lebih terampil dengan gaya tersebut ketimbang laki-laki. Gaya kepemimpinan yang mengendalikan

13 Jean Lipman-Blumen, *Connective Leadership* (New York: Oxford University Press, 1996), hlm. 30.

14 *Ibid.*

15 *Ibid.*, hlm. 32.

yang begitu lazim di antara generasi pembangun dan mereka yang berasal dari generasi pasca Perang Dunia II, dan secara khas menentukan keterpaduan antara budaya dan gereja, harus memberi peluang untuk memberdayakan gaya konektif jika gereja hendak menemukan kembali dirinya untuk menghadapi tantangan-tantangan dan peluang-peluang misi yang akan datang.

MATRIKS KEPEMIMPINAN

Sudah terlalu lama gereja berjalan dengan daftar persyaratan panjang yang harus dipenuhi untuk istilah kepemimpinan. Hal ini tentu bertolak belakang dengan fakta bagaimana para pemimpin yang signifikan muncul di antara umat Allah di sepanjang sejarah. Yesus tidak memulainya dengan daftar persyaratan tersebut sebab jika demikian, Dia tidak akan memilih seorang pun dari kelompok murid-Nya. Sebaliknya, Dia memilih individu-individu yang meragukan yang bersedia belajar dan hidupnya dapat Ia bentuk melalui keberadaan-Nya di tengah-tengah mereka. Namun, sampai Dia naik ke Surga dan memberikan Roh Kudus kepada mereka, pelayanan-Nya tidak akan menjadi pelayanan mereka. Inilah alasan mengapa dengan tegas Ia meminta mereka untuk menunggu di Yerusalem sampai mereka menerima janji ini dari Bapa (Luk. 24:49; Kis. 1:4).

Leith Anderson berpendapat bahwa tidak ada daftar kualitas dan kualifikasi yang pasti karena kepemimpinan bukan sekadar tentang para pemimpin. Sebaliknya, "hal itu tentang matriks para pengikut, organisasi, keadaan-keadaan, kekuatan, dan sejarah".¹⁶ Pemikiran ulang yang radikal tentang tabiat kepemimpinan dalam dunia masa kini yang bergerak cepat dan tidak dapat diprediksi ini tidak terbatas pada mereka yang menangani kebutuhan-kebutuhan gereja. Peter Senge, yang terkenal untuk kontribusinya bagi teori sistem, berkomentar:

Kita hendak meyakini bahwa para pemimpin adalah "orang-orang yang berjalan di depan", orang-orang yang sesungguhnya berkomitmen membuat perubahan yang mendalam pada diri mereka sendiri dan organisasinya. Mereka memimpin

16 Leith Anderson, *Leadership That Works* (Minneapolis: Bethany House, 1999), hlm. 44.

dengan mengembangkan keterampilan-keterampilan, kemampuan-kemampuan, dan pemahaman-pemahaman baru. Dan mereka berasal dari berbagai tempat dalam organisasi tersebut.¹⁷

Warren Bennis memberikan kontribusi pada volume yang sama dengan mengatakan, "Kita perlu bergerak ke sebuah era di mana kepemimpinan merupakan kemampuan organisasi dan bukan karakteristik individu yang hanya dimiliki beberapa individu yang berada di puncak organisasi."¹⁸ Pemikiran seperti itu sejalan dengan pemahaman gereja sebagai tubuh Kristus. Gereja merupakan organisme yang hidup di mana setiap anggota (1) menemukan signifikansi pribadi dalam konteks berelasi, yang memungkinkan mereka untuk (2) mengembangkan potensi secara utuh semampu mereka (3) memberi kontribusi berbeda dalam keterkaitannya dengan yang lain.

Pemahaman ini memberikan penawar yang sangat diperlukan untuk agama yang sudah diindividualisasikan dan diprivatisasi yang telah membuat timpang kehidupan banyak gereja. Identitas dan signifikansi pribadi tidak pernah dapat dicapai dengan "merenungi diri". Seorang individu diciptakan secara utuh dan sehat dalam komunitas yang berbagi sejarah dan harapan – sebuah rentang waktu dan saluran di mana identitas perusahaan dan aktivitas yang bertujuan dapat diungkapkan.

PARA PEMIMPIN BARU UNTUK MENGUBAH ZAMAN

Gaya-gaya kepemimpinan masa lalu tidak akan memadai untuk dekade-dekade awal abad ke-21. Masa depan sangat tidak dapat diprediksi oleh sejumlah patokan yang telah ditentukan dalam perencanaan jangka panjang. Gereja, bersama dengan dunia bisnis dan lembaga-lembaga yang lain, harus mempelajari keterampilan untuk membuat perencanaan, termasuk keterampilan untuk membuat dan mempertimbangkan alternatif skenario dengan tepat waktu. Makna sesungguhnya dari kata *manage* (mengelola) perlu dijelaskan. Sebelum para pengatur mencuri kata itu untuk menunjukkan "pengendalian", yang

17 Senge, "Leading Learning Organizations", hlm. 45.

18 Warren Bennis, "Leading from the Grass Roots", dalam *The Leader of the Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996), hlm. 24.

berarti "menguasai", segera menanggapi secara tepat keadaan-keadaan tidak terduga yang berada di luar kendali kita. Dalam wilayah bimbingan pastoral, kita masih menggunakan istilah ini. Kita bertanya kepada seseorang yang berhadapan dengan krisis atau tragedi rumah tangga bagaimana mereka mengelolanya – yaitu bagaimana mereka mengatasinya.

Hal ini sangat jelas terlihat dalam perubahan masa yang begitu cepat bahwa pengetahuan tidak perlu mengalir begitu saja dari pengalaman. Solusi-solusi dan prosedur-prosedur masa lalu mungkin tidak memberikan jawaban yang memadai dan tepat bagi tantangan-tantangan masa kini. Oleh karena itu, rintangan-rintangan terbesar yang dihadapi para pemimpin dalam jangka waktu yang lama mungkin bukan dalam hal mempelajari wawasan dan keterampilan baru, melainkan dalam hal membongkar apa yang mereka anggap baik dan benar yang memberi mereka rasa aman yang palsu.

Beberapa pemimpin gereja memulai pelayanan mereka dengan tujuan-tujuan terbaik yang mengubah gaya kepemimpinan mereka dari yang semula bersifat mengendalikan ke memberdayakan. Namun, ketergantungan terhadap sistem lama yang mereka warisi justru menyebabkan mereka mengambil alih masalah dan menanganinya sendiri dengan alasan mengurangi para sukarelawan, mereka yang tidak kompeten yang seolah-olah bertanggung jawab, atau anggota-anggota lama yang mengharapkan tugas tersebut. Para pemimpin yang membiarkan dirinya terjebak dalam sistem kerja ini berasumsi bahwa jika mereka tidak mengambil alih tugas tersebut, tugas itu tidak akan selesai. Para pemimpin yang memberdayakan anggotanya harus bersiap-siap menghadapi pembagian tanggung jawab, yang membiarkan pendeta untuk menangani wilayah "rohani" dan "sakramen", sementara kaum awam mengambil tanggung jawab untuk hal-hal praktis, seperti keuangan dan pengelolaan properti. Para pendeta dan pemimpin awam harus bersama-sama menangani aspek-aspek pelayanan spiritual dan praktis, pengelolaan, dan misi.

Dalam mempertimbangkan tantangan-tantangan yang dihadapi organisasi-organisasi pada masa kebangkitan revolusi pengetahuan dan globalisasi, Warren Bennis menekankan betapa kita memerlukan para pemimpin baru – tidak hanya para pemimpin muda, tetapi para pemimpin dengan kompetensi-kompetensi baru. Dalam kenyataannya, ia mendesak kita untuk mendengar

mereka yang berada di bawah usia 35 tahun dan di atas 70 tahun.¹⁹ Generasi yang lebih muda membawa perspektif yang lebih segar, sedangkan yang tua menghadirkan berbagai wawasan tanpa tergoda untuk mengambil kekuasaan, merasa cukup puas terhadap orang-orang muda yang memimpin mereka.

MENAMBAH KEBIJAKSANAAN DAN MEMBANGUN KEPERCAYAAN

Meskipun memahami seruan Bennis untuk memperhatikan pendapat kaum muda, kita mungkin terkejut dengan penekanannya terhadap mereka yang "berusia di atas usia 70 tahun". Para senior itu membawa dua kontribusi yang berbeda: perspektif mereka yang lebih luas dan kebijaksanaan mereka. Sering kali mereka dapat berpikir lebih objektif karena tidak lagi harus mempertahankan posisi mereka. Beberapa orang yang berusia 80-an memiliki visi spektakuler karena mereka siap untuk melakukan terobosan terakhir dalam hidup mereka. Mereka tidak lagi gelisah menghadapi perubahan karena mereka tidak perlu menjalaninya lebih lama lagi. Sebagaimana perbincangan saya dengan para pemimpin muda, kebanyakan mereka mengungkapkan kerinduannya untuk memperoleh bimbingan dari para pemimpin yang lebih tua. (Hal ini khususnya benar-benar terbukti bagi mereka yang mempunyai hubungan yang pelik dengan orang tua mereka yang berasal dari generasi pasca Perang Dunia II, tetapi yang mengasihi kakek-nenek mereka.) Perlu diingat bahwa anggapan terhadap kemunculan gereja sebagai fenomena anak muda yang segera berlalu merupakan sebuah kekeliruan. Gereja yang hanya memiliki satu kelompok generasi hanya akan menjadi gereja yang mentingkan dirinya sendiri. Gereja-gereja yang memiliki pengaruh yang kuat di antara generasi yang berusia di bawah 35 tahun adalah gereja-gereja dengan persentase anggota berusia di atas 60 tahun sebesar 15-20%. Para lansia ini memberikan banyak bimbingan yang sangat dibutuhkan, nasihat yang dapat dipertanggungjawabkan dan memberikan semangat.²⁰

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 6.

²⁰ Peter Brierley membenarkan observasi ini berdasarkan hasil penelitiannya. Dalam e-mail pribadinya ia menulis, "Komentar Anda bahwa gereja-gereja membuat dampak yang signifikan di antara mereka yang berusia di bawah 35 tahun yang membutuhkan nasihat-nasihat dari mereka yang berusia di atas 70 tahun dibuktikan dalam Survei Kehadiran Jemaat Gereja Inggris pada tahun 1998. Laporan mengenai Pertumbuhan Gereja pada 1990-an tersebut merupakan kerja sama kami dengan Springboard. Kami menemukan persis seperti yang Anda katakan – 42% gereja

Para pemimpin muda memberikan gaya kepemimpinan yang sangat berbeda daripada senior-senior mereka. Salah satu perhatian terbesar yang sangat disayangkan adalah terputusnya hubungan antargenerasi kepemimpinan pada masa kini. Bill Easum berkomentar bahwa "banyak pemimpin yang signifikan pada masa kini justru berusia di bawah 30 dan kami tidak pernah mendengar mereka."²¹

Banyak pemimpin muda yang menyadari bahwa otoritas tidak otomatis didapat seiring dengan kedudukan dan gelar, tetapi harus diusahakan. Otoritas dibangun dengan dasar kepercayaan dan kompetensi. Mereka memahami bahwa kepemimpinan muncul sebagai kekuasaan yang digunakan bersama-sama daripada otoritas yang diberikan. Kekuasaan tersebut mungkin berasal dari penerapan bidang keahlian seseorang, tetapi hal itu didasarkan pada kepercayaan dan diperkuat oleh hubungan personal yang dalam dan luas. Charles Handy memberi contoh delapan pendayung yang bergerak mundur dalam perahu yang dikemudikan oleh kemudi perahu kecil yang tidak dapat digunakan untuk mendayung. Ketika ia menggunakan ilustrasi ini seorang pendayung yang hadir merespons, "Bagaimana Anda berpikir bahwa kami tidak dapat bergerak mundur dengan cepat, tanpa komunikasi, jika kami tidak sepenuhnya mempercayai kompetensi masing-masing, berkomitmen pada tujuan yang sama, dan menentukan apa yang terbaik bagi kami untuk mencapai hal tersebut? Ini adalah penjelasan yang sempurna untuk sebuah tim."²²

Para pemimpin masa depan harus bertumbuh dan menyesuaikan diri dengan perubahan konteks. Mereka mengenali kebutuhan tersebut untuk segera merespons hal-hal yang tidak terduga. Mereka adalah pengambil risiko yang mempertahankan kerendahan hati karena mereka banyak menerima kritikan. Mereka juga adalah individu yang berkomitmen melakukan perubahan dengan tepat sebab mereka menyadari kebutuhan untuk perubahan dalam diri mereka. Mereka dimotivasi oleh keingintahuan mereka yang tidak pernah puas – sebuah keingintahuan yang menggerakkan mereka untuk melihat hubungan

bertumbuh ketika 25% dari pengunjung kebaktian yang hadir adalah jemaat berusia di atas 65 tahun, persentase tertinggi dari beragam usia."

21 Bill Easum, *Leadership on the Other Side* (Nashville: Abingdon, 2000), hlm. 32.

22 Charles Handy, "The New Language of Organizing and Its Implications for Leaders," dalam *The Leader of the Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996), hlm. 7.

antarpotongan informasi yang tampaknya tidak terhubung – para pemimpin dari organisasi yang sedang bertumbuh berkomitmen untuk belajar sepanjang hidupnya. Hal ini pada akhirnya akan menghasilkan kerendahan hati yang selalu baru; daripada hanya membuat pernyataan-pernyataan, mereka mengakui keterbatasan pengetahuan mereka dan terus-menerus bertanya. Para pemimpin secara tetap bertumbuh dan melakukan perbaikan ketika mereka menggabungkan wawasan-wawasan yang baru. Jika mereka berhenti belajar, pada akhirnya mereka akan berhenti memimpin.

TANTANGAN-TANTANGAN KEPEMIMPINAN

Bab ini dimulai dengan definisi kepemimpinan umum dan kemudian mengeksplorasi berbagai dimensi kepemimpinan, menekankan bagaimana kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteksnya. Sekarang kita akan berfokus pada tantangan-tantangan kepemimpinan yang muncul ketika kita membandingkan dan mengontraskan gereja tradisional dengan budaya pascamodern dan neopagan yang terus meningkat.

Para pemimpin gereja abad ke-21 harus dipersiapkan untuk menguji kembali semua asumsi, kebijakan, dan prosedur yang mereka buat. Mereka harus memprakarsai perubahan dengan bertanya kepada orang-orang yang mereka layani apakah gereja dan kepemimpinannya merupakan penghalang atau justru menjadi saluran untuk menghadirkan misi yang lebih efektif dalam konteks tertentu budaya mereka. Dalam banyak kasus, tugas pemimpin dapat melibatkan gereja-gereja untuk menghadapi realitas yang menyakitkan atau mengatasi rintangan yang berakar pada penolakan dan keengganan.

Tidak sekadar melestarikan lembaga yang diwariskan: memimpin komunitas murid yang berfokus pada misi. Tugas utama para pemimpin adalah menghubungkan kembali eklesiologi dan misiologi agar dengan demikian gereja didefinisikan, pertama dan terutama, oleh misi yang diberikan Allah. Di bawah pengaruh umat Kristen selama berabad-abad lamanya, sebuah keterpisahan berkembang di antara gereja dan misi. Misi adalah pemberian Allah yang memperlihatkan hati, inisiatif, dan kesabaran hubungan Allah kepada umat manusia di sepanjang masa. Inilah misi di mana ketiga pribadi Trinitas berkarya dengan jelas dan tidak dapat dipisahkan.

Konsekuensinya, jika gereja menjalankan tugasnya dengan setia, gereja perlu mengambil model, inspirasi, motivasi, dan hikmat pelayanan Yesus di dunia dalam hubungan-Nya dengan Bapa dan Roh Kudus. Rasul Yohanes menegaskan hal ini dengan mencatat perkataan Yesus kepada Bapa-Nya yang menyangkut murid-murid-Nya, "Sama seperti Engkau telah mengutus Aku ke dalam dunia, demikian pula Aku telah mengutus mereka ke dalam dunia" (Yoh. 17:18). Selanjutnya, Yohanes mencatat jaminan yang Yesus ucapkan dan menantang para murid-Nya yang berkumpul di ruang atas pada saat kebangkitan-Nya, "Damai sejahtera bagi kamu! Sama seperti Bapa mengutus Aku, demikian juga sekarang Aku mengutus kamu" (Yoh. 20:21).

Inti dari misi Yesus adalah melatih sebuah kelompok pengikut-Nya yang belajar dengan (1) mendengarkan pengajaran-Nya, (2) mengamati interaksi-Nya dengan orang-orang dari berbagai latar belakang kehidupan (termasuk menanggapi kebutuhan mereka serta menantang asumsi-asumsi mereka), dan (3) bekerja di bawah pengawasan-Nya. Mereka adalah murid-murid pertama yang menjadi para pembelajar (Inggris: *disciples* berarti murid-murid) sebelum dikirim sebagai utusan pribadi-Nya (rasul-rasul).

Mereka yang benar-benar memuridkan dirinya adalah yang Yesus panggil untuk memuridkan orang banyak. Dengan kata lain, agar dapat mengundang orang lain bergabung dalam barisan kita, kita harus melewati proses memuridkan diri sendiri. Lebih jauh lagi, Yesus melihat ke depan bahwa komunitas orang-orang percaya akan meneruskan pesan dan pelayanan mereka di dalam dunia agar menjadi kehadiran yang mengubah. Dalam menyampaikan kabar baik pemerintahan Allah yang dihidirkan dalam Kristus, komunitas-komunitas tersebut berfungsi sebagai hamba-hamba dan tanda-tanda yang mendahului tatanan ilahi pada masa depan di mana Kristus akan memerintah dengan kekuasaan tertinggi di atas bumi.

Jika merespons panggilan Yesus ini adalah pesan dan misi tersebut, bagaimana para pemimpin yang potensial dikenali dan dipersiapkan? Jelas mereka perlu ditransformasikan dan diarahkan kembali oleh pesan tersebut, jika tidak mereka tidak akan memiliki kredibilitas. Pelatihan mereka juga harus berkaitan sedekat dan sekomprehensif mungkin dengan misi di mana mereka dipersiapkan. Pelatihan itu harus memberikan pemahaman teologis yang ba-

ik dan wawasan-wawasan misiologis yang dibutuhkan untuk komunikasi lintas budaya dari masyarakat pinggiran. Sebaliknya, terlalu banyak pelatihan pelayanan yang berfokus pada memperhatikan jemaat Tuhan dan pada pemeliharaan gereja itu sendiri. Agenda teologis tradisional kita terlalu banyak dibentuk oleh mentalitas konteks umat Kristen dan makin dibatasi oleh perdebatan internal antara berbagai faksi-faksi teologis. Di sisi lain, teologi misi berfokus pada dialog dengan orang-orang yang tidak percaya dan agama-agama lain.

Melampaui penginjilan yang didorong oleh ideologi: memimpin komunitas murid yang berbasis nilai-nilai. Saya mengakui kegelisahan yang meningkat terhadap istilah *evangelisme* yang begitu dihormati sekian lama. Ketika memandang Injil Yesus Kristus sebagai sebuah *isme*, kita berada dalam bahaya yang justru mengubahnya menjadi sebuah ideologi. Inti dari Injil merupakan berita yang disampaikan dan diterima daripada usulan abstrak yang dipertegas. Berita tersebut dibungkus dengan cerita dan pelakunya di mana kita diundang untuk turut mengambil bagian. Daripada *evangelisme*, seharusnya kita menjaga bentuk verbalnya karena demikianlah istilah itu digunakan dalam Perjanjian Baru. Penginjilan berarti proklamasi kabar baik yang diaktualisasikan dalam kehidupan, kematian, dan kebangkitan Yesus Kristus.

Sebaliknya, sudah begitu banyak *evangelisme* kontemporer yang telah membawa individu-individu pada satu keputusan – berbalik kepada Yesus sebagai Juruselamat, yang mengampuni dosa-dosa kita dan memberikan jaminan tempat di surga kepada kita. Meskipun Injil mengandung kebenaran-kebenaran penting tersebut, cakupannya jauh lebih luas lagi. Injil juga terkait dengan bagaimana kita menjalani kehidupan *sebelum* dan *sesudah* kematian. Dalam makna Perjanjian Baru yang sejati, kehidupan kekal melingkupi di sini dan kini sebagai sebuah awal menuju kekekalan.

Tugas pemimpin adalah menerangkan dimensi personal dan identifikasi komunitas dengan kematian dan kebangkitan Yesus Kristus, itulah perjanjian baptisan yang kita terima. Baptisan menyaksikan apa yang telah Allah kerjakan pada perilaku kita dan juga menandakan identifikasi kita dengan Kristus. Namun, identifikasi tersebut tidak dapat dibatasi oleh internalisasi dan individualisasi komitmen. Kita dibaptis tidak hanya untuk masuk ke dalam pribadi-

di Yesus, tetapi juga ke dalam tubuh-Nya, ditunjuk sebagai gereja di bumi ini, dengan segala keberagaman dan ketidaksempurnaannya (1 Kor. 12:13). Baptisan merupakan tindakan yang berhubungan dengan makna yang dalam yang menandakan identitas baru setiap orang percaya sebagai anggota komunitas iman. Selain itu, sebagai anggota tubuh Kristus, mereka dibaptis ke dalam misi-Nya, diperlengkapi oleh Roh Kudus untuk membuat kontribusi tersendiri bagi totalitas pelayanan gereja.

Jika gereja hendak dipercaya untuk mengomunikasikan Kabar Baik tentang pemerintahan Allah, ia harus menunjukkan nilai-nilai surgawi, termasuk kerendahan hati, kejujuran, integritas, kemurnian hidup, keadilan, dan belas kasihan. Para pemimpin tidak hanya harus menjelaskan nilai-nilai dan kualitas-kualitas ini dalam terang perjanjian baptisan, tetapi mereka sendiri harus meneladani kualitas-kualitas tersebut dan hidup dalam hubungan yang saling bertanggung jawab dengan jemaat yang mereka layani. Pemahaman kepemimpinan seperti itu mempunyai implikasi yang sangat dalam untuk mengenal potensi-potensi para pemimpin dan cara-cara melatih mereka. Jalur tradisional – lingkungan akademis yang didasarkan pada kinerja dan usaha individu yang kompetitif – perlu dievaluasi ulang secara saksama berdasarkan kebutuhan pembentukan karakter yang sangat mendesak, keterampilan-keterampilan yang berhubungan, dan kompetensi-kompetensi pelayanan.

Melampai penyebaran informasi: mencari bentuk kerohanian yang berakar dalam Kitab Suci. Pada kebanyakan gereja Protestan, tekanan yang membuat mereka kewalahan ialah dalam hal menyampaikan informasi. Pendeta melayani sebagai pengajar, menyampaikan pengetahuan dan hikmat melalui khotbah, pemahaman Alkitab, dan kelas-kelas lain. Dalam gereja yang misional, perhatian untuk mengaitkan muatan Alkitab dan teologi jauh lebih luas daripada informasi yang dihasilkannya. Para pemimpin misi memberikan fokus yang sama pada "informasi yang masuk" sebagaimana "informasi yang keluar". Apa yang diterima, direfleksikan, dan dikerjakan? Sering kali mereka bertanya, "Lalu apa?" Pengetahuan, yang terlalu cepat dipahami oleh para pemimpin misi, dapat berakhir tanpa tujuan yang jelas. Sekali lagi, perilaku ini – penyebaran informasi – sering diperkuat oleh isi perkuliahan dan kriteria penilaian dalam pendidikan seminari.

Saya sangat mengingat percakapan saya dengan seorang pendeta yang sangat sukses yang berasal dari gereja besar dalam sebuah denominasi tradisional. Pendeta ini merupakan pendiri gereja tersebut dan telah memimpin gereja yang semula hanya terdiri dari segelintir jemaat sampai kini berkembang hingga mencapai lebih dari 12.000 jemaat. Banyak pemimpin yang merasa iri dengan kesuksesannya di gereja yang bertumbuh ini, tetapi ia malah semakin gelisah. Ia sering dibayangi pertanyaan, "Di mana transformasi kehidupan?" Apakah jemaatnya memiliki kehidupan berbeda secara kualitatif dari masyarakat lain? Profil "memandang dunia" yang seperti apa yang hendak dibentuk setelah mengamati dan berinteraksi dengan orang-orang yang mengaku sebagai pengikut Kristus? Apakah pengakuan mereka layak dipercaya atau tulus? Apakah mereka hidup secara sederhana, menunjukkan kehidupan keluarga yang lebih sehat dengan memberikan prioritas tinggi sebagai pasangan suami-istri dan orang tua, dan hidup menurut nilai-nilai Injil di lingkungan kerja mereka? Ataukah mereka dapat dibedakan dari orang-orang yang tidak percaya kepada Kristus?

Kita perlu memilih materi bangunan secara berhati-hati untuk memastikan bahwa kita membangun konstruksi yang tahan lama pada fondasi yang dibuat oleh para rasul.

Entahkah orang membangun di atas dasar ini dengan emas, perak, batu permata, kayu, rumput kering atau jerami, sekali kelak pekerjaan masing-masing orang akan nampak. Karena hari Tuhan akan menyatakannya, sebab ia akan nampak dengan api dan bagaimana pekerjaan masing-masing orang akan diuji oleh api itu. Jika pekerjaan yang dibangun seseorang tahan uji, ia akan mendapat upah. Jika pekerjaannya terbakar, ia akan menderita kerugian, tetapi ia sendiri akan diselamatkan, tetapi seperti dari dalam api (1 Kor. 3:12-15).

Oleh karena itu, para perintis gereja seharusnya tidak digerakkan oleh penampilan dan kecepatan, tetapi oleh perhatian kepada iman komunitas yang mereka dirikan bertahan hidup di tengah-tengah situasi yang beraneka ragam – dan bahkan lebih penting lagi, mereka melewati ujian utama yang Tuhan berikan saat Ia kembali ke dunia.

Kurangnya pemuridan jemaat merupakan masalah umum yang tidak saja terjadi di Barat, tetapi di gereja-gereja di Afrika, Asia, dan Amerika Latin yang bertumbuh dengan cepat. Jika transformasi kehidupan diharapkan terjadi di antara orang-orang percaya, semua tabiat yang mencakup kehidupan pemuridan perlu dipelajari dari Injil dan seluruh isi Kitab Perjanjian Baru. Injil Matius secara khusus akan menolong dalam hal ini. Injil ini dipenuhi oleh konsep pemuridan, mengajar komunitas orang-orang percaya abad pertama untuk menegakkan identitas mereka sebagai pengikut Kristus. Hanya setelah kedua belas murid itu mengalami perubahan kehidupan dan berdampak pada proses pemuridan, mereka berada pada posisi menjalankan misi mereka untuk membentuk murid-murid di antara banyak orang.

Bagaimanapun juga, kondisi pemuridan pada abad pertama tidak membuat daftar aturan yang komprehensif. Isu-isu berubah seturut waktu dan situasi. Untuk alasan inilah seorang percaya perlu hikmat dan dapat membedakan iman komunitas dan hubungan yang saling mendukung tanggung jawab. Melalui interaksi tersebut, transformasi yang sangat besar mulai mengambil alih. Hal ini ditunjang oleh penelitian yang dilakukan pada tahun 1987 yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan signifikan secara statistik dalam nilai-nilai di antara mereka yang pergi ke gereja dan yang tidak ke gereja. Gallup melaporkan pada waktu itu, "Sepertinya, orang-orang yang berkebakhtian di gereja, membuat sedikit perbedaan dalam pandangan dan perilaku etis umat berkenaan dengan kebohongan, kecurangan, pencurian, tidak melaporkan tindak pencurian."²³ Hal itu hanya berada di antara mereka yang berkomitmen terhadap gereja mereka dalam aktivitas-aktivitas di luar pelayanan ibadah di mana perubahan yang menunjukkan perbedaan signifikan secara statistik ditemukan dalam hal menyampaikan kebenaran, tidak adanya prasangka rasial, dan kemampuan melihat di luar materialisme.

Reduksi pemuridan hingga pada daftar "tindakan yang boleh dan tidak boleh dilakukan" dapat segera menimbulkan perilaku legalisme dan menghakimi. Hal yang terakhir terjadi ketika para pengikut Kristus yang berada dalam suatu konteks budaya tertentu menghakimi kehidupan orang-orang percaya yang hidup dalam konteks yang sangat berbeda dengan kriteria mereka sendiri.

23 George Gallup Jr., "Secularism and Religion: Trends in Contemporary America", *Emerging Trends* 9, no. 10 (1987): 3.

Dengan kesabaran dalam mendengar dan semangat untuk saling memahami, setiap orang harus memegang tanggung jawab yang lain menurut nilai-nilai pemerintahan Allah yang dinyatakan dalam Perjanjian Baru. Akhirnya, tidak akan ada transformasi kehidupan yang dihasilkan dalam diri seseorang untuk menjadi serupa dengan Kristus tanpa adanya Roh Kudus dalam kehidupan seseorang seperti halnya dalam komunitas para murid (Rm. 8:5; 1 Kor. 6:19; Gal. 5:22-25; Ef. 5:18). Setiap orang percaya harus mengusahakan sikap berada dalam Kristus dalam hubungannya, baik dengan nilai-nilai yang mereka junjung maupun misi yang mereka kerjakan.

Melampaui hierarki yang mengendalikan: memimpin pemberdayaan jaringan para pengikut Kristus. Para pemimpin muda saat ini lebih banyak memperlihatkan keseragaman model kepemimpinan. Dalam keragaman dan perubahan dunia yang sangat cepat, mereka yang berada di garis depan harus diberi tahu dan dimampukan untuk membuat keputusan yang tepat secepat mungkin. Inilah tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi. Gereja tidak sendirian dalam kebutuhannya untuk mengembangkan model-model baru dan memberikan pilihan dan pelatihan kepemimpinan yang lebih baik.

Agar dapat memimpin dalam dunia masa kini yang berubah dengan begitu cepat, para pemimpin tidak seharusnya membuat suatu rancangan sendiri, menganggap dirinya mengetahui segala sesuatu tanpa mempertimbangkan saran dari orang lain. Kita semua berada dalam status pembelajaran, khususnya ketika menghadapi situasi yang sebelumnya tidak pernah kita jumpai. Untuk memberdayakan orang lain secara efektif, para pemimpin harus memperlihatkan kompetensi dalam area spesialisasi mereka sendiri. Namun, mereka tidak hanya harus mewaspadaikan apa yang mereka ketahui, para pemimpin harus siap untuk mengetahui apa yang tidak mereka ketahui. Kedua elemen tersebut adalah esensi untuk pemberdayaan yang lain.

Memang pada umumnya kepemimpinan terdiri dari upaya membuat hubungan, menghubungkan titik-titik di antara potongan-potongan informasi yang terisolasi dan menghimpun orang-orang yang memiliki sumber daya untuk menghadapi tantangan. Tugas seorang pemimpin adalah (1) mencari hikmat dari tim kepemimpinan ketika memperkirakan situasi keseluruhan, dan (2) mengumpulkan setiap orang yang memiliki tugas-tugas yang penting,

organisasi dan orang-orang yang memiliki kemampuan. Oleh karena ini, para pemimpin perlu dilatih untuk berpikir secara lateral ketimbang linear. Mereka harus belajar untuk mematuhi disiplin-disiplin untuk alasan sederhana bahwa tantangan-tantangan kehidupan nyata mungkin menutupi jangkauan masalah-masalah yang luas.

Melampaui perkumpulan mingguan: membangun tim yang terlibat untuk menjalankan misi yang sedang berjalan. Perjanjian Baru menekankan bahwa jemaat lokal tidak sekadar sekelompok atau sekumpulan orang yang bertemu bersama-sama selama satu atau dua jam setiap minggu. Sebaliknya, sebuah jemaat seharusnya dipandang sebagai kumpulan tim – orang-orang yang saling mendukung dan menguatkan satu sama lain seiring dengan komitmen iman yang mereka jalankan dan layankan kepada setiap orang yang berhubungan dengan mereka. Dalam tubuh Kristus, pelayanan dan misi mengalir bersama dengan suatu relasi. Frances Hesselbein mencatat, selain berfokus pada misi, nilai-nilai mendasar dan laju demografis, organisasi masa depan akan berpusat pada hubungan, dipimpin oleh individu-individu yang selalu mempunyai waktu bagi orang lain.²⁴

Tim yang membangun membutuhkan keterampilan-keterampilan tertentu. Keterampilan-keterampilan ini sangat penting bagi pelayanan karena diperlukan sebagai fondasi dari pelatihan kepemimpinan. Dalam tim yang sehat, tiap individu merasa berharga dan percaya bahwa dirinya terlibat dalam usaha yang bermanfaat. Tiap orang mengetahui dirinya memiliki kontribusi tersendiri dan juga memiliki berbagai keterampilan, kebijaksanaan, dan wawasan yang dapat diberikan oleh anggota-anggota lainnya. Para anggota tim saling menegaskan hubungan mereka yang saling memperkaya. Sebuah sinergi berkembang ketika mereka menggabungkan usaha-usaha mereka untuk mencari solusi dan mengembangkan strategi-strategi dalam menangani masalah-masalah tertentu. Tim yang membangun, sebuah prospek yang menantang ketika bekerja dengan karyawan yang dibayar, bahkan jauh lebih menantang ketika bekerja dengan para sukarelawan. Akibatnya, generasi pemimpin mendatang harus dilatih dalam lingkungan seperti itu agar dapat mengembangkan keterampilan pelayanan yang tepat untuk memimpin gereja kontemporer.

24 Frances Hesselbein, *Hesselbein on Leadership* (San Francisco: Jossey-Bass, 2002), hlm. 33-34.

Melampaui Injil yang merealisasikan pribadi: pelayanan yang berorientasi pada komunitas. Para pemimpin muda melihat bermacam-macam pelayanan Kristus yang jauh lebih holistik daripada yang dimiliki para pendahulu. Mereka tidak berpikir dalam kategori yang keras dan cepat yang memisahkan Amanat Agung (mengasihi sesama seperti diri sendiri) dari Amanat Pengangkatan (masuk ke dalam dunia untuk melakukan pemuridan). Murid yang sejati tidak mempertimbangkan perbedaan tersebut. Allah begitu mengasihi dunia sehingga memberikan Anak-Nya, dan selanjutnya Anak membagikan kasih-Nya ke dalam hati kita sehingga kita dapat melanjutkan misi-Nya.

Bagi para pemimpin muda, perhatian mereka yang terbesar bukanlah bagaimana membawa orang untuk datang ke gereja, melainkan bagaimana cara terbaik untuk membawa gereja masuk ke dalam dunia. Penekanan mereka bukan terletak pada upaya untuk memisahkan diri dari dunia, melainkan bagaimana melibatkan diri dengan masyarakat. Penekanan keterlibatan ini perlu direfleksikan dalam kriteria gereja untuk memilih para pemimpin dan melatih mereka bagi pelayanan. Sebagai contoh, mereka yang mencari pelayanan di gereja sebagai pelarian dari tekanan-tekanan pekerjaan sekuler perlu disingkirkan. Pada saat bersamaan, mereka yang menawarkan pelayanan tanpa pengalaman signifikan di luar gereja perlu membenamkan diri mereka sendiri di dunia sekuler – juga sebagai kandidat misioner akan diberi semangat untuk mempunyai pengalaman lintas-budaya.

Perintah terutama, yaitu kasihani sesamamu seperti dirimu sendiri, bukanlah sarana penginjilan, dalam arti bahwa kondisi-kondisi tersebut tidak dibuat agar kita memperoleh keuntungan materi. Namun, murid-murid Yesus yang terlibat dalam pelayanan belas kasih dan keadilan sosial, melakukannya dalam semangat Kristus sehingga tindakan mereka menjadi kabar baik dari pemerintahan Allah, yang menunjuk Yesus sebagai sumber pemberitaan dari kabar baik tersebut. Dialah yang secara terbuka disaksikan oleh para murid. Jika terdapat agenda tersembunyi, tindakan mereka tidak lebih dari manipulasi atas kasih. Kasih sejati mengambil inisiatif tanpa kondisi-kondisi, tidak mengharapkan imbalan. Ketika orang-orang beralih kepada Kristus sebagai Juruselamat dan Tuhan, respons mereka kepada Injil muncul sebagai buahnya. Biasanya ini terjadi karena sikap-sikap tertentu di mana pelayanan ditawarkan

dalam nama Kristus. Orang-orang yang terlibat dalam pelayanan memberi makan yang lapar, memberi tumpangan kepada gelandangan atau pengungsi yang diusir atau dibuang oleh masyarakat dan tersiksa menyatakan karakter Tuhan yang mereka layani.

Kualitas-kualitas pribadi dan komitmen para pengikut Yesus yang tidak egois memunculkan sejumlah pertanyaan dan sekaligus daya tarik yang kuat. Setiap orang yang terlibat dalam pelayanan ini lebih dari sekadar bersedia untuk bercerita tentang Yesus yang mereka layani. Namun, pelayanan itu terus diberikan dengan penuh kemurahan dan tanpa syarat, terlepas dari apakah kemudian ada respons atau tidak dari yang dilayani. Tidak ada tanda-tanda diskriminasi dalam merespons kebutuhan mereka yang terpinggil untuk melayani. Mereka mencari kemuliaan nama Tuhan, apakah mereka mempunyai kesempatan untuk menyebut nama itu atau tidak.

Melampaui gereja yang berfokus hanya pada jemaat lokal: memimpin komunitas murid yang mentransformasi masyarakat. Seharusnya, tiap jemaat lokal menjawab pertanyaan ini: jika Tuhan memindahkan kita dari sesama kita dalam semalam, dengan cara apa komunitas di sekitarnya menjadi waspada bahwa kita tidak lagi berada di tengah-tengah mereka? Misi gereja tidak hanya memenuhi kebutuhan para anggotanya sendiri, tetapi juga memperlengkapi kelompok para murid agar memberi dampak pada dunia di mana mereka berada.

Kebanyakan waktu gereja ditujukan pada berbagai tugas misi. Waktu tersebut sama banyaknya ketika gereja menghabiskannya dan ketika gereja mengumpulkan jemaat dari minggu ke minggu bagi keterpaduan kebaktian. Tugas para pemimpin adalah menolong anggota-anggota gereja mengidentifikasi misi mereka dan bertugas sebagai wakil dari pemerintahan Allah dalam penempatan mereka. Melalui pembuatan struktur-struktur yang cukup yang memungkinkan pelayanan tersebut berfungsi, mereka memfasilitasi pembangunan tim para pengikut Kristus yang mengerjakan implikasi dari murid-murid mereka dalam panggilannya.²⁵

Inilah agenda yang lebih luas di mana kepemimpinan perlu didefinisikan. Tidaklah cukup bagi para pemimpin untuk melayani sebagai penjaga-penjaga institusi dan fungsionaris. Sebaliknya, mereka dipanggil untuk menjalankan

25 Lihat Robert Lewis, *The Church of Irresistible Influence* (Grand Rapids: Zondervan, 2001).

peran kerasulan. Untuk itulah mereka diutus dan menemani gereja masuk ke dalam dunia, menjalankan batas-batas di mana iman orang-orang mengikat komunitas-komunitas yang mereka kerjakan dan hidup di dalamnya.

RANGKUMAN

Saya telah mengidentifikasi berbagai tantangan yang harus diatasi jika gereja-gereja tradisional yang sudah mapan hendak bertransisi menjadi "komunitas-komunitas iman yang berbentuk misi". Kemajuan era informasi menggarisbawahi perlunya melihat kepemimpinan sebagai sebuah fungsi tim, mengenal kontribusi-kontribusi tersendiri dari setiap anggota tim berdasarkan kepribadian, talenta, dan pengalaman mereka. Kita telah melihat bahwa kepemimpinan menggabungkan karakter, kharisma, dan kepercayaan diri. Dalam konteks gereja yang baru kebanyakan karakter kepemimpinan akan muncul dari dalam jemaat. Pada tingkatan tertentu, setiap orang menerapkan kepemimpinan dalam tataran tertentu. Akibatnya, gereja harus memahami kepemimpinan sebagai sebuah nilai yang menyerap hingga ke seluruh komunitas.

Mengapa Gaya-gaya Kepemimpinan Harus Berubah?

PADA BAB ini kita akan melihat dengan lebih rinci betapa luas dan radikalnya perubahan global pada abad ke-21. Gereja harus menolak setiap godaan yang mendorongnya untuk kembali ke dalam kepompong budayanya dalam keyakinan yang keliru bahwa ia dapat melarikan diri dari dampak transformasi ini. Gaya kepemimpinan harus turut berubah sesuai dengan berbagai tantangan baru yang dihadapi gereja. Hal ini juga berlaku bagi para pemimpin yang berasal dari gereja yang mapan sebagaimana bagi para pemimpin gereja-gereja yang baru. Kita tidak membutuhkan para pemimpin baru, tetapi jenis pemimpin yang *berbeda*. Implikasinya tidak hanya bagi generasi pemimpin yang akan datang, tetapi juga pemimpin pada saat ini, yang perlu memperoleh wawasan dan kemampuan baru untuk memimpin gereja secara lebih efektif ke dalam konteks pelayanan yang semakin kompleks.

Gereja tidak lagi menjadi salah satu institusi pusat yang membentuk nilai-nilai dan memenuhi kebutuhan sosial, emosi, dan rohani di dunia Barat. Gereja juga tidak lagi menyediakan pokok referensi identitas utama bagi umat. Pada era pasca-Konstantin ini, peran gereja telah menjadi lebih sederhana dan kecil, paling tidak itulah yang dirasakan oleh sebagian besar masyarakat. Bahkan anggota jemaat gereja itu sendiri turut merasakan hal tersebut.

Sembari memperkirakan posisinya pada saat ini dan melihat ke masa depan, gereja juga harus bertanya pada dirinya apakah derajatnya akan turun sampai akhirnya ketinggalan zaman, atau mengalami perubahan pembaharu-

an radikal yang diperlukan untuk memiliki kembali kedinamisan yang menjadi karakternya pada masa Perjanjian Baru yang memungkinkannya membuat dampak yang signifikan dalam masa pemerintahan Romawi selama tiga abad pertama keberadaannya. Ke arah mana gereja akan melangkah sepenuhnya bergantung pada kualitas dan visi yang muncul dari pemimpinnya.

Mengingat konteks budaya masa kini yang jauh dari keterpaduan dengan karakter yang terpecah-pecah menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil, transformasi cenderung muncul melalui inisiatif orang-orang yang berasal dari gereja lokal maupun dari kelompok-kelompok informal. Secara mendasar, inisiatif yang inovatif memiliki potensi untuk memperoleh momentum dan hasil yang berlipat ganda, sedangkan instruksi yang diturunkan melalui proses pengambilan keputusan birokrasi gereja yang membosankan sering kali menghabiskan waktu dan tenaga. Pendekatan umum yang diterapkan pada segala situasi justru tidak akan sesuai dengan lingkungan yang memiliki tingkat keberagaman yang tinggi. Akibatnya, para pemimpin gereja yang senior harus belajar bekerja sebagai pemberi izin sekaligus sebagai pengambil inisiatif sembari pada saat yang sama menuntut tanggung jawab yang tinggi.

PARA KUTU DAN PARA GAJAH

Dalam tulisannya, Charles Handy menyatakan, kebanyakan inovasi di bidang perdagangan berasal dari para kutu daripada para gajah: "Dunia organisasi dengan cepat membagi dirinya menjadi para kutu dan para gajah!" Handy menyatakan, selagi para gajah mendapatkan semua perhatian, "berbagai ide baru kebanyakan datang dari para kutu." Kutu biasanya hidup di bagian luar tubuh gajah, tidak di bagian dalam. Sebagaimana halnya para kutu membutuhkan para gajah, setiap masyarakat membutuhkan baik si kutu penemu maupun si gajah yang efisien.¹

Walaupun berhubungan dengan dunia perdagangan, pengamatan yang dilakukan oleh Handy itu juga dapat diterapkan secara efektif ke dalam konteks gereja sekarang ini, di mana banyak inovasi menarik merupakan hasil dari inisiatif mereka yang berada di bawah. Para pemimpin dari gereja yang

1 Charles Handy, "A World of Fleas and Elephants," dalam *The Future of Leadership*, ed. Warren Bennis, Gretchen M. Spreitzer, dan Thomas G. Cummings (San Fransisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 29-30.

berstruktur hierarki perlu untuk tetap mengamati inovasi-inovasi ini dan mendukungnya – dengan kritik dan tanggung jawab yang sesuai. Pada saat yang sama para pemimpin gereja tradisional harus melangkah lebih jauh, menyadari bahwa tuntutan-tuntutan terhadap gereja dalam masa transisi membutuhkan cara yang baru untuk mengenal dan mendorong ”kutu-kutu” kepemimpinan yang inovatif.

Bisa jadi ini merupakan saat bagi hal-hal kecil dalam arti sebagian besar perubahan terjadi dari sesuatu yang kecil dan dalam skala lokal. Namun, menjadi kecil bukan berarti tidak penting. Meskipun hal-hal kecil tidak selalu menjadi besar, kutu-kutu berkembang biak lebih cepat ketimbang gajah-gajah dan akibatnya memiliki potensi membuat dampak yang lebih luas lagi.

PERJUMPAAN GEREJA BARAT DENGAN PLURALISME KEAGAMAAN

Walaupun di Amerika Serikat prosesnya tidak begitu berkembang pesat daripada di Eropa, Kanada, dan Australia, sekularisasi telah memarjinalkan gereja dan mengikis pengaruh tradisional dalam masyarakat Barat.² Meskipun telah berhasil membongkar umat Kristen, sekularisasi tidak menghancurkan hasrat untuk menjadikan kekristenan tetap penting. Dalam dekade belakangan ini, spiritualitas telah muncul sebagai sebuah kekuatan sosial yang kuat.³ *Spiritualitas* didefinisikan sebagai pencarian mendalam akan makna dan penjelajahan terhadap berbagai pilihan yang ada. Biasanya, pencarian seperti itu akan mengarahkan seseorang untuk berkomitmen pada sebuah agama pilihan perorangan atau pada suatu penciptaan eklektik percampuran berbagai agama – sebuah pilihan yang biasanya digambarkan sebagai kerohanian ”campuran yang padan” atau kerohanian dari ”seperangkat menu yang menawarkan makanan dan hidangan”.

Tidak seperti pada konteks budaya yang dikuasai oleh kekristenan, gereja-gereja yang makin termarjinalkan kini menghadapi persaingan dengan lingkungan keagamaan yang pluralistik. Untuk melihat indikasi pemarjinalan dan kompetisi tersebut, lihatlah sekilas jumlah ruang pada rak buku dan cakupan literatur yang dikhususkan untuk bagian ”agama dan kerohanian” di berbagai

2 Lihat Steve Bruce, *Religion in Modern World* (Oxford: Oxford University Press, 1996).

3 Lihat Alister McGrath, *The Twilight of Atheism* (New York: Doubleday, 2004).

toko buku. Pluralisme keagamaan dimotori oleh tren imigrasi global, dengan banyaknya pendatang yang beragama Muslim, Hindu, Sikh, Budha, Konfusi-us, dan seterusnya ke negara-negara Barat. Akibatnya, banyak orang Kristen yang setiap hari berinteraksi dengan orang-orang yang setia menganut agama yang berbeda dengan mereka.

Kerohanian yang sedemikian jamak itu tidak siap untuk menanggapi gaya penjangkauan Kristen yang tradisional. Strategi "datanglah kepada kami" yang merupakan undangan penganjuran, makin lama makin tidak efektif. Kita membutuhkan gaya kepemimpinan kerasulan baru yang mengenal pelayanan yang semakin dikelilingi oleh komunitas lintas budaya, dan orang-orang Kristen butuh wawasan dan pelatihan yang tepat untuk konteks tersebut. Singkatnya, kita perlu bergerak dari strategi pemasaran menuju strategi misional. Sebagai contoh, ambillah tantangan untuk berapologetika dalam masyarakat pluralisme agama. Dialog ini tidak lagi mengenai orang bertuhan melawan ateis, tetapi berkenaan dengan pemahaman seorang Kristen dalam berbagai konteks pemahaman yang ada mengenai Tuhan dan berbagai kondisi manusia. Seorang teolog asal Kanada yang bernama John. G. Stackhouse Jr. menantang untuk ikut serta dalam apologetika pada konteks pluralisme keagamaan:

Tidak ada seorang pun yang mungkin mendata, apalagi mengerti, dan menguasai, cakupan pilihan ideologi yang ditawarkan kepada Amerika Utara sekarang ini. Maka klaim bahwa "ideologi saya lebih superior daripada yang lain" dengan cepat menemukan kesulitan, jika tidak mungkin dipraktikkan sepenuhnya. Jadi, antusias seseorang terhadap ideologi orang lain hendaknya diekspresikan dengan cara yang layak dalam situasi ini.⁴

Di situlah terletak kemampuan misionaris yang terlatih dengan baik.

Baik di Amerika Serikat maupun di Inggris, lembaga misionaris luar negeri dan anggota misi yang kembali membagikan wawasan mereka dengan gereja dan menyebarkan para anggotanya untuk terlibat dalam inisiatif perintisan jemaat perkotaan. Contohnya termasuk Shouthern Baptist Mission Board, Church Mission Society dari Gereja Inggris (Church of England), dan

4 John G. Stackhouse, Jr., *Humble Apologetics* (New York: Oxford University Press, 2002), hlm. 12.

juga kelompok seperti Operation Mobilization dan Youth With A Mission. Yang tidak kalah pentingnya, komitmen para pemuda yang tumbuh dalam lingkungan perkotaan yang dipenuhi oleh beragam budaya dan, karena telah bertumbuh bersama dengan orang-orang dari etnis yang berbeda-beda, membawa kepekaan lintas budaya ke dalam gereja. Ini dapat menjadi sekolah pelatihan yang terbaik. Gereja Barat perlu belajar banyak dari berbagai gereja di wilayah lain di dunia, di mana kekristenan menjadi komunitas yang minoritas dalam kebudayaan yang didominasi oleh tradisi-tradisi agama lain.

Interaksi plural semacam ini mendorong orang-orang Kristen di Barat dalam berbagai cara. Kelompok-kelompok yang minoritas dapat saja merapatkan barisan dalam rangka bertahan dalam konteks budaya yang mereka yakini berbeda daripada keyakinan mereka. Tempat beribadah dan beragama memperkuat identitas sosial mereka – tempat bagi kelompok pendukung di mana iman mereka diperbaharui dan kepercayaan mereka dipertegas kembali. Yang lain mungkin akan curiga, merasa terancam, bahkan bersikap tidak toleran dan bermusuhan. Individu atau keluarga lain tergoda untuk kompromi terhadap keyakinan dan ibadah mereka dalam rangka membuat kemajuan sosial atau ekonomi pada budaya lokal; sehingga mereka terperosok dalam istilah Kristen KTP.⁵ Orang-orang Kristen yang seperti itu mungkin terpukau dan tertantang oleh mereka yang berkeyakinan berbeda yang lebih berkomitmen daripada mereka. Kaum muda merupakan kelompok yang paling rentan untuk menjadi Kristen KTP selagi mereka mengarungi berbagai pokok persoalan mengenai pencarian jati diri serta mempertanyakan apakah mereka kelak akan membiarkan diri mereka dibentuk oleh dominasi budaya kaum muda global, atau justru mempertegas kembali identitas budaya mereka.

TOLERANSI ATAU KETIDAKPEDULIAN

Di dunia Barat, monoteistik, iman yang berdasarkan pada wahyu, telah ditentang atas nama toleransi. Secara luas telah diketahui bahwa eksklusivisme agama harus ditolak, entah diekspresikan dalam tradisi kekristenan (Katolik, Ortodoks atau Protestan) atau di antara agama-agama lainnya (Islam, Hindu, atau Sikh). Meskipun demikian, bagi kebanyakan orang Barat, toleransi yang

5 Lihat Eddie Gibbs, *In Name Only* (Wheaton, Ill.: Victor, 1994).

demikian hanyalah istilah lain untuk ketidakpedulian terhadap agama atau ekspresi umum relativisme filosofis. Ketidakpedulian tersebut sama-sama berdampak, baik kepada kaum ateis maupun kepada orang-orang yang percaya Tuhan.

Jonathan Rauch menggambarkan posisinya sendiri lewat tulisannya dalam *Athlantic Monthly* ketika ditanya mengenai agamanya.

"Ateis", saya hendak menjawab demikian, tetapi langsung berhenti. "Saya biasa menyebut diri saya sendiri seorang ateis," kata saya, "dan saya masih tidak percaya Tuhan, tetapi kebenaran yang lebih besar adalah bahwa sudah sangat lama sejak saya benar-benar peduli mengenai hal tersebut. Saya – itu ketika saya tersadar – adalah ... seorang apateis (seorang yang tidak tertarik untuk menerima maupun menolak eksistensi Allah – Red.)!"

Lalu ia menuduh temannya yang beragama Kristen juga dalam kondisi apatis yang sama dengannya.

Saya memiliki beberapa teman Kristen yang mengatur hidup mereka dengan hubungan yang dekat dan pribadi dengan Tuhan, namun tidak peduli bahwa saya adalah seorang ateis homoseksual Yahudi yang tidak bertobat. Mereka merupakan contoh, setidaknya, dari yang kedua, bagian yang lebih penting dari apateisme: bagian yang tidak peduli akan apa yang *orang lain* pikirkan tentang Tuhan.⁶

TANGGAPAN MISI

Gereja di Barat tidak melihat diri mereka sebagai kelompok yang termarginalkan dalam lingkungan pluralistik sejak zaman Konstantin. Akibatnya, banyak orang Kristen konservatif cenderung memberi tanggapan sesuai dengan teori agresi atau konspirasi, keduanya muncul dari rasa tidak aman. Teori konspirasi biasanya keluar dari keyakinan bahwa mereka adalah kelompok yang hampir punah, seperti humanis sekuler atau ekstremis Muslim, contohnya, yang

6 Jonathan Rauch, "Let It Be," *Atlantic Monthly* 291, no. 4 (2003): 34. Rauch dapat saja salah mengimplementasikan tanggapan dari rekan-rekannya yang memutuskan tidak bereaksi dalam mengantisipasi hal tersebut dengan menghakiminya.

membuat komplotan rahasia dan membuat strategi untuk menggoyang keseimbangan kekuasaan. Sedangkan beberapa orang Kristen konservatif sangat berharap terjadinya restorasi kembali atas martabat, hak istimewa, dan kekuasaan era lama, padahal hal tersebut tidak akan mungkin terjadi. Para pemimpin gereja harus mengesampingkan ketakutan dan berbagai aspirasi, serta belajar melihat ke masa depan dengan iman yang mendatangkan pengharapan, dengan kuat diyakinkan bahwa gereja tidak hanya akan bertahan pada konteks kemunculan, tetapi juga akan maju dengan pesat.

Keyakinan tersebut muncul dari dua sumber. Yang pertama, gereja terlahir ke dalam lingkungan yang sama pluralnya dengan zaman sekarang. Kedua, gereja perdana – pada lingkungan yang sama – mengalami perkembangan yang fenomenal karena bekerja dari masyarakat pinggiran. Dengan perspektif perubahan yang radikal ini, gereja perlu mengidentifikasi, memberi wewenang, dan menyediakan berbagai sumber daya kepada berbagai pemimpin yang berbeda – seseorang yang memiliki keyakinan misi dan pelatihan lintas budaya yang dibutuhkan untuk beroperasi dalam lingkungan pluralistik saat ini. Para pemimpin misioner tidak mencari penegasan sosial, tetapi siap untuk mengambil risiko dengan kenyataan bahwa misi sering kali meluncur ke perairan yang belum dipetakan, melawan arus opini publik yang kuat.

Tugas para pemimpin semakin hari semakin rumit dengan fakta bahwa banyak jemaat (di Amerika – Red.) terdiri dari maksimal empat generasi, yang masing-masing memiliki karakteristik budaya tersendiri. Dalam banyak jemaat Amerika, kita menemukan *silent generation* (1924-1945), *boomer generation* (1946-1964), generasi X (1965-1981), dan akhirnya generasi Y – yang tertua sekarang berada pada usia pertengahan 20 tahun.⁷ Tiap generasi ini telah dibentuk, ke tingkat yang lebih besar maupun lebih kecil, melalui gerakan pembentukan sosial dan politik serta urusan global (seperti perang, perkembangan ilmu pengetahuan, dan naik-turunnya perekonomian). Dalam sebuah lingkungan sosial yang cepat berubah, salah satu tugas pemimpin, yaitu menjadi penerjemah bagi setiap generasi ini, membantu satu sama lain untuk mengerti posisi dan asumsi pihak lain. Charles Handy yang menyoroti tantangan ini, berkomentar

7 Para penulis yang berbeda sedikit memberikan perbedaan menggolongkan dan menamai zaman, misalnya, Mike Regele, *Death of the Church* (Grand Rapids: Zondervan, 1995), 113-24; George Barna, *The Second Coming of the Church* (Nashville: Word, 1998), hlm. 72.

bahwa "yang menjadi paradoks penambahan usia adalah bahwa tiap generasi merasa diri mereka berhak untuk berbeda dari pendahulunya, tetapi membuat rencana seolah-olah generasi penerusnya akan berpikiran sama dengannya."⁸

TANDA-TANDA ZAMAN

Ketika mulai menulis bab ini, saya meminta Rick Marshall, yang telah melayani sebagai direktur pelayanan penginjilan bagi Billy Graham selama lebih dari satu dekade, sekaligus orang yang memperhatikan tren-tren budaya, untuk memberikan daftar hal dari sejumlah perkembangan budaya yang menurutnya akan menjadi sangat signifikan. Ia mengonfirmasikan banyak kesan saya, di antaranya termasuk dalam paragraf berikut.

Perkembangan ekonomi. Di wilayah ekonomi kita telah menyaksikan peningkatan dramatis standar hidup rata-rata orang berpenghasilan menengah. Pengharapan yang lebih tinggi telah mengarah kepada konsumerisme dan bertambahnya tekanan keuangan, di mana kebanyakan keluarga membutuhkan dua pendapatan untuk mempertahankan atau memenuhi standar hidup mereka. Hal ini malah mengakibatkan tekanan pada pernikahan dan membuat makin bertambahnya generasi anak-anak yang kurang mendapat perhatian, peningkatan angka perceraian, bertambahnya orang tua tunggal, dan anak-anak yang merasa tidak aman dan penuh kemarahan karena telah menderita trauma akibat berbagai konflik serta perpisahan orang tua mereka. Selain itu, kita telah melihat bertambahnya jumlah pasangan yang hidup bersama tanpa ikatan pernikahan, hubungan sesama jenis, dan anak-anak yang lahir di luar pernikahan. Semua ini mengarah pada kesulitan yang bertambah dalam merekrut sukarelawan, karena banyak yang kurang memiliki waktu luang. Gereja-gereja yang terus memegang teguh keluarga inti yang stabil dan ideal menyadari bahwa dengan bertindak demikian, mereka justru mengasingkan sebagian jemaat mereka.

Perubahan demografis. Secara demografis, populasi penduduk Eropa dan Amerika Utara semakin bertambah usianya, tidak hanya karena rendahnya angka kelahiran, tetapi juga karena orang-orang hidup lebih lama. Jemaatlah yang bertambah tua usianya. Hal ini memiliki dua implikasi bagi pelayanan:

8 Charles Handy, *The Age of Paradox* (Boston: Harvard Business School Press, 1994), hlm. 37.

(1) pendeta harus memenuhi kebutuhan sebagian besar anggota gereja yang sudah berumur, dan (2) jemaat yang lebih tua menginginkan gereja mereka tidak berubah. Tuntutan jemaat senior berarti bahwa gereja sedang melakukan pemutusan hubungan dengan mereka yang berusia di bawah 40 tahun.

Susunan etnis masyarakat kita juga ikut berubah. Tekanan ekonomi global telah menggerakkan migrasi yang signifikan dari Asia, Afrika, Amerika Latin, dan Eropa Timur. Gelombang para imigran menciptakan permukiman baru yang permanen dan warga negara baru, serta para pekerja musiman. Banyak anggota gereja bekerja dan hidup berdampingan dengan orang-orang yang berbeda keyakinannya, dan beberapa anak mereka berpacaran dengan anak-anak dari penganut agama yang berbeda. Akibatnya, para pendeta, meskipun secara umum merupakan jemaat Kaukasian yang sangat dominan, terus-menerus menghadapi tantangan pelayanan lintas budaya. Oleh karena itu, para pendeta hendaklah lebih peka akan potensi kesalahpahaman budaya dan ketegangan dalam komunitas di sekitar mereka.

Era Informasi. Kita telah bergerak dari era industri menuju era informasi. Informasi-informasi baru bermunculan, demikian pula dengan pertumbuhan yang berkenaan dengan pengenalan pada berbagai teknologi baru. Jurang antara apa yang kita pikir perlu kita ketahui dan apa yang sebenarnya telah kita ketahui menjadi lebih lebar setiap harinya. Bagi para pemimpin yang merasa mereka perlu mengetahui semuanya, keadaan ini jelas menimbulkan kegelisahan besar yang menghasilkan tantangan.

Ciri-ciri lain dari era informasi adalah bahwa pengetahuan mengenai subjek yang dapat dibayangkan, sekarang dapat diperoleh melalui internet. Dengan "demokratisasi pengetahuan", pengetahuan yang semula dimiliki sebagian orang kini tidak lagi menjadi hak istimewa mereka lagi. Implikasinya bagi para pemimpin masa kini sangat jelas. Kita tidak lagi bisa mengetahui semuanya, namun kita bisa mengenali orang yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang tidak kita miliki. Dalam Perjanjian Baru, kepemimpinan gereja tidak berinvestasi pada satu orang, tetapi pada sebuah barisan orang-orang dengan talenta-talenta khusus dan pengalaman. Jika gaya kepemimpinan tersebut cocok pada abad pertama, ini dapat menjadi penting juga pada abad ke-21.

Laju informasi yang cepat (dan sumber-sumber ekonomi) dalam skala global telah memiliki efek yang sangat besar dalam menjalankan sebuah institusi. Hierarki telah menjadi terlalu kaku dan deskripsi kerja terlalu membatasi untuk era informasi. Inilah zaman yang membutuhkan tanggapan yang cepat, skenario alternatif, dan rencana yang tepat waktu. Bahkan dalam konteks gereja, yang mewakili sebuah pulau yang relatif stabil dan tenang, para pemimpin harus dapat mendeteksi perubahan yang signifikan, dan memberi tanggapan secara tepat dan tepat waktu.

Revolusi pengetahuan dan fluktuasi dalam ekonomi global juga menyebabkan pertambahan jumlah orang yang mencari pekerjaan alternatif dan belajar berbagai keahlian baru agar tetap dipekerjakan. Pencarian kerja dan relokasi yang diminta para pekerja dapat berarti bertambahnya jumlah orang yang harus berpindah tempat lebih sering lagi. Ini mengakibatkan masalah ekonomi bagi gereja. Mereka yang memulai kampanye keuangan adalah yang pertama kali merasakan akibatnya.

Revolusi komunikasi – internet, televisi, satelit, telepon seluler, dan DVD – bersama dengan dominasi demografis pemuda di Asia, Afrika dan Amerika Latin, telah memberi perkembangan pada dominasi budaya pop secara global. Budaya kita yang berteknologi tinggi juga memiliki efek yang besar terhadap hubungan antarmanusia dan kehidupan bermasyarakat. Kaum muda lebih memilih menciptakan hubungan maya di internet daripada bertatap muka dengan keluarga dan teman-teman. Serta rangsangan berlebih dari televisi dan video game telah memberi kontribusi pada kelainan saraf, begitu juga dengan kehilangan masa kecil melalui partisipasi dalam video game kekerasan dan berbagai situs porno.

KETAJAMAN DALAM MELIHAT PERSILANGAN BUDAYA

Para pemimpin masa kini juga harus menjadi murid dari gerakan kebudayaan. Sementara sejumlah aspek pascamodernitas menyebabkan perhatian dan perlu dihadapi, tidak semua aspek perlu ditanggapi secara negatif. Bahkan pada kenyataannya, beberapa aspek pascamodernitas mengamini pengetahuan di Alkitab dan menantang orang-orang Kristen kontemporer untuk menyelidiki kepercayaan dasar mereka dengan lebih saksama. Kita semua memiliki bias

terhadap kondisi budaya kita sendiri; maka kita harus mengumpulkan berbagai sumber yang akan membantu kita untuk menyortir kekayaan Injil dari bagasi budaya kita. Gereja seharusnya senantiasa terlibat dengan kebudayaan, berupaya mengkontekstualisasi pesannya tanpa kehilangan pesan uniknya dan gaya hidupnya yang khas.

Para misionaris menggambarkan perbedaan yang penting antara kontekstualisasi yang naif dan kontekstualisasi yang *kritis*. Pada awalnya, kekristenan dianggap sebagai bagian budaya yang lebih luas yang diperbincangkan, yang menjadi tidak lebih daripada suatu peradaban yang meninggalkan isu-isu yang tidak menantang dan tidak berubah. Meskipun demikian, belakangan gereja menyadari kompleksitas hubungan antara Injil dan budaya. Para pemimpin membutuhkan kepekaan rohani untuk membedakan antara (1) elemen-elemen budaya yang memperkuat Injil, (2) aspirasi-aspirasi di mana hanya Injil yang dapat memenuhinya dan (3) elemen-elemen yang mewakili si jahat, yang harus dihadapi. Kebanyakan pemimpin muda dalam gerakan gereja baru mudah diserang oleh kontekstualisasi yang naif karena kurang pelatihan lintas budaya. Sebagai contoh, sejumlah pemimpin dari gereja-gereja baru telah mendapat kesan sangat dalam oleh kelembutan dan kesederhanaan para pengikut agama-agama Timur yang saleh. Namun, mereka cenderung melihat agama-agama tersebut dalam bentuk romantika, daripada dalam bentuk yang menurut mereka lebih populer dan radikal. Tentu saja hal yang sama dapat saja dikatakan mengenai kekristenan. Kita harus bersiap-siap untuk berhadapan dengan episode-episode gelap, menyesali berbagai perilaku yang telah lampau dan meninggalkan perilaku sekarang yang bertentangan dengan Injil yang kita nyatakan.

Para pemimpin gereja saat ini harus dilatih untuk dapat mengamati dan menafsirkan perubahan budaya yang terjadi di seluruh masyarakat. Kombinasi dampak dari perubahan-perubahan ini begitu kuat sehingga Andrew Grove, mantan CEO dari Perusahaan Intel, telah menggambarannya sebagai sebuah "pokok perubahan yang strategis".⁹ Inilah titik pergerakan kurva ke arah lain yang disebabkan oleh pergeseran keseimbangan kekuatan. Masa-masa transisi juga mengacu pada *sigmoid curve* (kurva S), di mana masa depan

9 Andrew Grove, *Only the Paranoid Survive* (New York: Doubleday, 1996), hlm. 37.

menggambarkan kemunduran maupun permulaan dari sebuah lintasan baru. Jika para pemimpin gereja gagal menanggapi berbagai perubahan tersebut dengan tepat, mereka akan membawa gereja pada kemunduran ketika mereka tetap bertahan dengan cara berpikir dan pola kerja yang ketinggalan zaman.

Bukti perubahan lintasan ini dimulai dengan kemunduran denominasi tradisional pada pertengahan tahun 1960-an. Kemunduran ini tidak berkurang selama dekade berikutnya. Saat ini banyak dari denominasi tersebut telah kehilangan tiga per empat dari jumlah anggotanya. Jumlah yang hadir bahkan lebih menyedihkan; kurang dari sepertiga jemaat ada di gereja rata-rata tiap hari Minggu. Pada saat yang sama, ketika mayoritas gereja telah mengalami kemunduran, jumlah gereja besar bertambah secara dramatis, dan jaringan gereja yang baru serta inisiatif perintisan gereja secara mandiri bermunculan. Di balik dampak penggabungan berbagai gereja yang sedang bertumbuh ini, jumlah keseluruhannya terus menurun.

Generasi yang lebih muda lebih mahir ketimbang generasi tua dalam menangani dua tantangan ke depan: multimedia dan internet. Generasi *preboomer*, yaitu generasi Amerika Serikat yang lahir di antara dua Perang Dunia, dikenal juga dengan sebutan *silent generation*. Istilah ini diberikan kepada mereka karena suara mereka jarang didengar. Generasi tersebut dilewatkan begitu saja karena mereka gagal membuat transisi dari era industri ke era informasi. Baik *silent generation* maupun generasi pasca Perang Dunia II melambangkan budaya yang didominasi oleh kata-kata; mereka kesulitan menangani komunikasi dari berbagai arah. Mengenai internet, disebutkan bahwa generasi pasca Perang Dunia II melambangkan sebuah generasi transisi yang jauh lebih nyaman daripada para pemimpin gereja yang berada pada akhir usia 50 tahun sampai pertengahan 70 tahun. (Namun, harus diingat bahwa kita harus mencari *jenis* pemimpin yang berbeda dan lebih variatif kemampuannya, tidak hanya pemimpin yang lebih *muda* usianya.)

REAKSI ATAU PERLAWANAN

Ada banyak teolog konservatif dan para pemimpin gereja yang bereaksi negatif terhadap pascamodernitas. Sering kali respons mereka tidak beralasan dan menyalahkan. Mereka cenderung mengabaikan daripada memperta-

nyakan apakah Tuhan turut bekerja dalam gerakan ini. Apa yang bisa dipelajari? Pertanyaan yang bagaimana dan tantangan apa yang dibawa oleh pascamodernitas kepada gereja kontemporer? Kita bisa mulai mengidentifikasi dan melawan sisi gelap pascamodernitas hanya jika kita telah menunjukkan permasalahan yang timbul dari pertanyaan-pertanyaan tersebut.

Kebanyakan denominasi utama dipimpin oleh para pemimpin yang telah berusia 50 sampai 70 tahun. Mereka ini telah mengecap pendidikan dengan prinsip-prinsip modernisme sehingga melihat permasalahan kontemporer dengan pemikiran yang ketinggalan zaman berdasarkan pada rasionalisme dan relativisme. Para pemikir senior lainnya dalam gereja tradisional yang telah mapan juga mengalah pada budaya modern, termasuk pemikiran-pemikirannya. Pada beberapa kasus, mereka telah berperang melawan kesimpulan-kesimpulannya, tetapi dengan berbagai senjata modernnya. Pertama, mereka telah menanggapi berbagai pokok permasalahan secara terprogram, tetapi tanpa komponen yang berhubungan yang dapat memberi perubahan yang lebih mendasar. Kedua, mereka menggunakan pendekatan abstrak dan sangat proposisional daripada didasarkan pada pokok-pokok kehidupan dan berbagai pertanyaan yang dihadapi orang setiap hari. Sebaliknya, pengikut pascamodern bersedia berdialog dan berusaha membangun hubungan relasi di antara anggota kelompok mengenai topik-topik tersebut. Mereka juga lebih siap untuk hidup dalam ambiguitas dan misteri daripada mempertahankan berbagai jawaban yang jelas dan pasti. Pandangan mereka akan dunia jauh dari sekadar hitam dan putih.

MODERNITAS DAN PASCAMODERNITAS

Modernitas. Pengikut modernitas menganggap hal-hal yang ada di luar pengalaman manusia dan supernatural sebagai sesuatu yang berlebihan. Mereka menganggap metode ilmiah menghasilkan ilmu pasti, dan ketika diaplikasikan secara bijaksana, pengetahuan tersebut menyumbangkan kemajuan di bidang kemanusiaan yang tidak mungkin dihindari. Dunia kita yang egois dapat digambarkan dan, bahkan yang terpenting, dikendalikan oleh proses yang rasional. Energi alam yang luar biasa telah meningkatkan hubungan dalam pelayanan di bidang teknologi, ekonomi, dan perkembangan sosial. Para

penganut modernitas berfokus pada potensi manusia yang mendorong setiap orang untuk mengandalkan kemampuan mereka sendiri dan mengeluarkan kekuatan-kekuatan yang terpendam. Hal ini memotivasi tiap individu untuk menganggap laki-laki dan perempuan sebagai pribadi yang mandiri, yang menentukan nasibnya sendiri, dan bebas. Hilangnya ketergantungan kepada Tuhan juga menimbulkan rasa tidak berdosa dalam diri manusia, begitu juga dengan akibat-akibat yang meliputi banyak hal dan berjangka panjang.

Dalam menghadapi berbagai kenyataan yang kontradiktif, para modernis berasumsi bahwa di dalam dirinya manusia memiliki sifat yang baik dan bahwa kesalahan-kesalahan yang tidak disengaja yang berdampak tragis bagi perorangan dan sosial dapat dihapus melalui pendidikan dan kemasyarakatan yang terus-menerus. Generasi tersebut menentukan banyak kepemimpinan gereja saat ini – generasi pembangun, *silent*, dan pasca Perang Dunia II – secara kolektif mewakili mentalitas modern yang "serba bisa", dengan segala kebaikan dan kekurangan yang menghasilkan energi dan kepercayaan diri.

Dalam penelitiannya yang panjang mengenai budaya generasi pasca Perang Dunia II, Wade Clark Roof menilai dampak modernitas. Ia mengklaim bahwa pendekatan rasional telah melumpuhkan dimensi pengalaman iman; individualisme yang ekstrem telah memisahkan hubungan antara tempat dan komunitas, serta mengasingkan orang-orang dari lingkungan asalnya. Lingkup penciptaan yang otonom telah memisahkan kehidupan dari lingkungan pekerjaan; melemahkan nilai-nilai etis; menyebabkan kehancuran sintesis nilai-nilai moral, religius, dan sipil; dan menegaskan ulang identitas kepercayaan dengan memutuskan akar tradisi sejarah kekristenan.¹⁰

Pascamodernitas. Saat ini, berbagai asumsi modernisme yang percaya diri sedang remuk karena berbagai peristiwa akhir-akhir ini. Penganut pascamodern mempertanyakan kepercayaan diri modernitas yang salah arah, baik dengan bijak maupun untuk menertawakannya. Banyak sekali asumsi yang semula dianggap benar, sekarang kembali diteliti ulang. Klaim akan kebenaran dipertanyakan, dan berbagai motif mereka dalam membuat klaim tersebut diperiksa lebih cermat. Penganut pascamodern percaya bahwa pernyataan kaum

10 Lihat Wade Clark Roof, *Spiritual Marketplace* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1999), hlm. 62-65.

modernis yang tegas hanyalah usaha untuk menggunakan kekuasaan. Dalam konteks budaya pluralisme radikal, "kebenaran" hanyalah sebuah pandangan subjektif atau pernyataan dari suatu komunitas, tetapi bukanlah ikatan secara universal: "Itu baik untukmu, tetapi tidak benar untukku." Bahkan, semakin ekspresif dan tegas klaim tersebut dibuat, semakin besar kecurigaan yang muncul. Berbagai cerita "besar", yaitu meliputi metanaratif, ditolak sebagai usaha membuat tidak berlakunya berbagai cerita "kecil" yang membentuk dan mengklaim kesetiaan individu atau kelompok lain. Berbagai cerita besar yang menyediakan penjelasan mengenai kehidupan dan yang menuntut kesetiaan penuh dari para "pemeluk keyakinan yang sungguh-sungguh" diasumsikan sebagai perangkat yang mengontrol atau merebut kekuasaan.

Konsekuensinya, banyak orang yang belum menjadi Kristen pada zaman pascamodern yang menolak Injil ketika disusun dalam berbagai pernyataan yang berbentuk dalil. Sebuah pendekatan yang lebih menjanjikan adalah (1) para individu memulai dengan kisah mereka mengenai anugerah Allah yang mereka rasakan, dan (2) cerita tersebut diperkuat dengan kesaksian orang lain yang memiliki latar belakang, temperamen, dan pengalaman hidup yang berbeda. Kita harus memperkenalkan Injil bukan sebagai rangkaian dalil, melainkan sebagai kumpulan cerita "kecil" yang signifikan, yang membangun sebagian besar Alkitab, yang mengarah kepada kisah Yesus sendiri, termasuk hidup yang telah Ia jalani dan berbagai pernyataan yang Ia buat mengenai misi dan identitas-Nya.

Jadi, Injil dibagikan bukan dipaksakan, sebagai sebuah cerita berharga yang penuh pertimbangan serius. Dengan menceritakan berbagai kisah pengalaman kita yang berhubungan dengan berbagai kisah alkitabiah atas orang-orang dan berbagai peristiwa dalam jangka waktu dua milenium, serta dengan menghitung kembali dampak Injil bagi orang-orang yang tidak terhitung jumlahnya dari beragam suku bangsa, intelektualitas, dan tingkat sosial ekonomi kita dapat mulai mengatasi kecurigaan pascamodern mengenai Injil.

Tantangan justru muncul dalam mencari cara untuk mengkomunikasikan cerita tersebut. Agar dapat melakukannya secara efektif, para pemimpin gereja perlu terlibat dan bergumul dengan pola pikir yang kuat, entah itu modern atau pascamodern, daripada menghadapinya dari jarak yang aman. Pemahaman

mengenai konteks budaya pascamodern akan menolong kita untuk bersaksi tentang Tuhan dengan tekstur cerita Alkitab yang kaya. Hal ini berhubungan dengan isu-isu kompleks, yang menggunakan beragam citra yang menggugah, yang tidak dibebani oleh praduga-praduga yang mengikat dan nada-nada sumbang modernistik.

MENGGOMUNIKASIKAN GAGASAN KESELURUHAN

Dalam iklim kecurigaan ini, penganut pascamodern sangat ingin untuk mengalami autentisitas atau kebenaran. Mereka tidak terlalu tertarik akan kebenaran yang kita klaim, seperti sejauh mana hidup kita sesuai dengan kebenaran yang kita nyatakan. Penganut pascamodern tetap memiliki rasa lapar yang besar terhadap metanaratif yang dapat menyediakan sebuah pengertian, tujuan, dan kebebasan yang berarti kepada mereka, namun mereka sangat sensitif terhadap ketidakkonsistenan (mereka memberinya label munafik). Oleh karena itu, komunikasi yang kredibel mensyaratkan kejujuran, kerendahan hati, penghargaan yang dalam terhadap individu sebagai seorang pribadi yang memiliki nilai hakiki, serta asumsi bahwa Tuhan turut bekerja dalam hidup orang tersebut. Pada saat yang sama, orang-orang yang membagikan kabar baik tentang Yesus Kristus juga membutuhkan wawasan dalam menangani medan pertempuran rohani yang menyeluruh, membedakan realitas penipuan dan dominasi rohani yang jahat.

Dalam iklim budaya akhir-akhir ini, komunikasi Injil yang kredibel tidaklah *menentukan* sebuah kemutlakan, tetapi *mengusulkan* sebuah alternatif. Tiap usaha yang bertujuan untuk membagikan kabar baik yang memberikan kesan bahwa para saksi telah mengemas pesan tersebut dan telah menyiapkan respons terhadap semua pertanyaan yang tadinya tidak dapat dijawab, akan dicurigai dan ditertawakan. Para saksi sejati tidak memiliki "cerita yang lengkap", namun mengemban kesaksian pada apa yang telah mereka pegang dan taati dalam hidup mereka. Inilah alasan mengapa kesaksian individual dibatasi dan kesaksian yang berhubungan dengan lembaga gereja perlu disisipkan. Kesaksian tersebut harus terus-menerus diperkaya, diperkenalkan, dilakukan lagi, dan dikoreksi dari Cerita Besar yang terbagi ke dalam dua Perjanjian yang menjadi

Alkitab.¹¹ Satu hal penting lainnya yang perlu ditambahkan, yaitu kebutuhan untuk mendengarkan kesaksian para pengikut Yesus yang memiliki budaya yang berbeda dengan kita, khususnya mereka yang telah hidup di bawah kemiskinan dan penganiayaan kemanusiaan.

Pascamodernitas berbicara dalam bahasa "perspektivisme", yang menyatakan bahwa apa yang Anda lihat bergantung pada apa yang Anda percayai. Hal ini benar-benar menghadirkan sebuah tantangan bagi kebenaran Injil yang absolut, namun tantangan tersebut dapat ditujukan dengan mengemukakan Kabar Baik dari berbagai perspektif. Kesaksian gereja secara kolektif diperkuat oleh berbagai kesaksian berbagai orang dari berabad-abad dan di seluruh dunia.

Mereka yang menyaksikan otoritas, relevansi, dan kuasa Injil memperlihatkan keberagaman budaya yang mengesankan, sebagaimana halnya tiap golongan intelektual dan golongan ekonomi. Di dalam Alkitab kita menemukan bahwa setiap individu merespons berbagai elemen dari sebuah pesan dengan tingkat pengertian yang berbeda. Makin luas cakupan kita akan pernyataan tersebut, seperti halnya kesaksian gereja pada setiap masa, makin kaya pula pemahaman kita akan Injil.

Berdasarkan semua ini, para pemimpin masa depan harus bersiap-siap untuk hidup tidak hanya dengan kerendahan hati, tetapi juga ambiguitas dan kontradiksi. Saya ingat sejumlah gereja lokal pada 1950-an dan 1960-an yang mengadakan minggu pekabaran Injil dengan slogan, "Yesus Kristus adalah jawaban". Pernyataan seperti itu memperlihatkan kepercayaan diri atas modernitas. Pada tingkat tertentu hal itu mengabadikan sebuah kebenaran yang penting: Kristus adalah jawaban terhadap keadaan sulit dalam hidup manusia. Tuhan telah menyatakan diri-Nya, telah membuat ketetapan mengenai keselamatan kita dan menghadirkan jalan yang harus kita tempuh agar dapat mengenal Dia. Namun, sebagai sebuah pernyataan terbuka, pernyataan tersebut menjanjikan lebih daripada apa yang dapat diberikan. Kristus bukanlah jawaban instan untuk segala sesuatu. Mereka yang mengikut Kristus terus bergumul dengan pertanyaan yang tidak terjawab, dan kita akan membawa beberapa pertanyaan tersebut ke surga.

11 Robert Webber, *Ancient-Future Evangelism* (Grand Rapids: Baker, 2003).

Dalam setiap aspek penyelidikan manusia, kita menemukan bahwa kita hidup dengan sesuatu yang tidak dapat dijelaskan dan tidak dapat didamaikan. Semakin kita mendekati pertanyaan-pertanyaan fundamental mengenai alam, semakin pertanyaan-pertanyaan itu tidak terjawab. Ada misteri yang sangat besar yang terdapat pada pusat jagat raya ini, seperti halnya inti sebuah atom, belum termasuk kerumitan interaksi dalam organisme-organisme hidup dan benda-benda mati. Sangat mudah untuk membuat penjelasan yang ringkas; bagaimanapun juga, saya bukan seorang ilmuwan, jadi saya kira saya sudah berbicara terlalu panjang di sini.

Tantangan-tantangan yang dihadapi para pemimpin masa depan sekomples tekanan yang diberikan oleh setiap tantangan tersebut. Orang-orang semakin rentan dan kehilangan arah dalam masa-masa yang membingungkan dan tidak jelas ini. Kebebasan pribadi mereka telah menghasilkan lebih banyak dorongan kecemasan ketimbang kebebasan tanpa batas. Akibatnya, dengan masa depan yang terlalu tidak jelas dan menakutkan untuk direnungkan, kecenderungannya adalah dengan berfokus pada "saat ini". Pergantian dan perubahan yang terus-menerus bersifat normatif dan tidak berakhir. Kebenaran-kebenaran yang tidak terbantahkan telah direduksi menjadi dugaan-dugaan kolektif belaka. Tidak ada pijakan yang kuat, yang ada hanya gelora kegelisahan. Hal seperti itu merupakan kekurangan pascamodern; secara konstan mereka harus menemukan kembali diri mereka sendiri agar dapat terus bertahan. Dominic Crossan menangkap keadaan sulit pascamodern sebagai berikut.

Tidak ada penjaga mercusuar.

Tidak ada mercusuar.

Tidak ada tanah kering.

Yang ada hanya orang-orang yang hidup pada rakit-rakit
yang dibuat dari imajinasi-imajinasi mereka sendiri.

Dan di sanalah laut berada.¹²

12 Dominic Crossan, *The Dark Interval* (Niles, Ill.: Argus, 1975), hlm. 44.

Ketika banyak orang pada abad-abad lalu menemukan iman yang menjadi batu penjurur di tengah-tengah terpaan badai laut, keadaan yang menimbulkan kecemasan ini memberikan sebuah tantangan dan kesempatan untuk mengkomunikasikan pesan alkitabiah.

DARI HIERARKI KE JARINGAN

Kebudayaan Barat sangatlah kompleks, kacau-balau, dan makin menghasilkan gambaran yang lemah atas pola pikir yang tertata rapi. Walaupun demikian, organisasi-organisasi hierarki tidak terlalu praktis dan kukuh untuk bekerja secara optimal dalam konteks yang berbeda, cepat berubah, dan sering kali tidak dapat diprediksi. Di lain pihak, jaringan bersifat fleksibel, responsif, dan cenderung memberdayakan karena tidak memiliki pusat kendali dan dapat berkembang dengan pesat. Untuk memfasilitasi perluasan jaringan, struktur-struktur organisasi saat ini perlu lebih fleksibel, lebih kecil, dan merata.

Jaringan dapat berangkat dari sebuah pusat yang sama (yang menyediakan inspirasi dan sumber daya, tetapi menghindari kendali) atau tidak memiliki pusat sama sekali. Pada kasus berikutnya, identitas mereka mewakili jumlah dari setiap bagian yang ada. Daripada mengembangkan dan meniru sebuah mesin organisasi dengan memperluas hierarki birokrasi, perluasan jaringan kurang lebih menyerupai pertumbuhan suatu organisme. Dalam hal ini, para pemimpin tidak ubahnya dengan para pekerja kebun yang menanam, memangkas, memupuk, mengolah, dan memanen. Pemimpin tidak *mengendalikan*, tetapi *mengolah*. Kepemimpinan dalam lingkungan yang sedemikian kompleks dan kacau-balau adalah mengenai "bagaimana menjadi, bukan melakukan sesuatu," kata Frances Hesselbein.¹³ Para pemimpin Hesselbein,

sejak lama melarang hierarki dan mengikutsertakan kepala-kepala dan para anggota, membangun jenis struktur yang baru. Desain baru telah mengeluarkan orang-orang dari kotak-kotak hierarki lama dan memindahkan mereka ke sistem manajemen yang tidak berujung/sirkuler, fleksibel, dan mengalir, yang melepaskan energi dan semangat kepada masyarakat kita.¹⁴

13 Frances Hesselbein, *Hesselbein on Leadership* (San Fransisco: Jossey-Bass, 2002), hlm. 3.

14 *Ibid.*, hlm. 8.

Para pemimpin ini membangun kepemimpinan yang tersebar dan beragam, mendistribusikan kepemimpinan ke bagian paling luar dari lingkaran untuk melepaskan kekuasaan tanggung jawab yang dibagikan.

DARI PENGGOLONGAN KE KONEKTIVITAS

Harlan Cleveland juga memberikan wawasan yang sangat membantu mengenai kepemimpinan dan manajemen dalam sebuah budaya yang kacau-balau. Dia menulis, "Kekacauan menjelaskan bahwa neraka kompleksitas yang tidak terduga itu jauh melampaui bukti-bukti empiris."¹⁵ Karena para pemimpin tidak dapat mengatur, menjelaskan, atau mengendalikan neraka tersebut, mereka perlu bersantai. Lebih lanjut Cleveland mengamati, "Penggolongan berbagai disiplin yang vertikal menghalangi kita untuk memahami realitas."¹⁶ Penggolongan tersebut dihasilkan dan diperkuat oleh modernitas. Akan tetapi, kehidupan tidak datang seperti unit-unit yang dapat diatur demikian. Nyatanya, kita berhadapan dengan jalinan masalah yang kompleks. Akibatnya, kita memerlukan berbagai tanggapan dari berbagai bidang ilmu. Itulah salah satu alasan mengapa gereja-gereja dapat lebih efektif jika beralih melampaui konsep pemimpin tunggal kepada satu kepemimpinan yang dijalankan oleh sebuah tim dengan satu individu melayani sebagai *primus inter pares* – pertama di antara yang setara.

Godaan yang dihadapi oleh seseorang yang menjalankan kepemimpinan ialah, dalam kata-kata Cleveland, "mengabaikan hal-hal eksternal – fakta-fakta relevan yang mengusik yang tidak cocok dengan gaya berpikir kita."¹⁷ Di lain pihak, usaha untuk mencakup lebih banyak data yang tidak dapat kita tangani secara intelektual dan emosional dapat menyebabkan "kelumpuhan analisis". Cleveland menekankan, "Bahaya terbesar bagi pemikiran yang sistematis adalah entropi informasi."¹⁸ "Kelumpuhan analisis" dan "entropi informasi" merupakan pekerjaan khusus yang membahayakan bagi para pengendali, yang diterpa oleh kebutuhan mereka untuk mengetahui segala sesuatu. Sebaliknya,

15 Harlan Cleveland, *Nobody in Charge* (San Francisco: Jossey-Bass, 2002), 119.

16 *Ibid.*, 122.

17 *Ibid.*

18 *Ibid.*, 119-23.

para pemimpin generasi baru merasa puas dengan mengetahui kepada siapa mereka dapat pergi untuk menemukan apa yang mereka perlu ketahui.

Beberapa ahli membahas dua tingkat kepemimpinan. Pada tingkat kedua, atau tingkat yang lebih rendah, para pemimpin menggunakan kepakaran individu mereka untuk mengatasi sebuah tantangan khusus. Bagi beberapa orang, kepakaran ini merupakan tabiat teknis. Sementara bagi yang lain merupakan orang-orang yang sistematis, yang memiliki keahlian dalam membina hubungan dan rangkaian. Yang lain masih efektif dalam menjalin dan melanjutkan hubungan kerja yang baik. Tingkat pertama, yang terutama, dari tingkat kepemimpinan melibatkan kemampuan "menjaga hal penting untuk tetap menjadi hal penting". Kepemimpinan pada tingkat pertama ini memperhatikan berbagai tantangan maupun wawasan yang memengaruhi dan, pada saat yang sama, mengancam untuk menumbangkan operasi secara keseluruhan.

Cleveland menjelaskan tingkat utama kepemimpinan ini sebagai "seni memperoleh semuanya sekaligus". Akibatnya, pemimpin berfungsi sebagai seorang generalis.¹⁹ Namun, sebagaimana yang Cleveland terangkan, ada sebuah pemahaman bahwa "tidak ada tangga kepemimpinan bagi seorang generalis". Kalau begitu, bagaimana para pemimpin tingkat pertama muncul? Biasanya, mereka mengawalinya dengan memperlihatkan kompetensi mereka dalam bidang tertentu, tetapi kompetensi tersebut juga tumpah untuk mencakup perspektif yang lebih luas. Sering kali mereka tidak hanya memperlihatkan kemampuan teknis, tetapi juga pemikiran yang strategis. Dalam konteks manajemen industri, perusahaan-perusahaan biasanya menderita ketika para manajer teknis yang kurang memiliki perspektif yang luas ini dan, yang menyedihkan, tidak cukup mampu "memperoleh semuanya sekaligus" dipromosikan ke posisi manajemen senior. Dalam konteks gereja, seorang pendeta senior tidak bisa tenggelam hanya dalam wilayah ketertarikannya sendiri, misalnya menjadi pengkhotbah, konselor pastoral, atau penginjil, tetapi harus melayani sebagai seorang generalis yang memperhatikan semua perkembangan komunitas Kristen dalam sebuah jalan yang seimbang.

19 *Ibid.*, hlm. 8.

KEPEMIMPINAN DALAM SEBUAH GERAKAN

Ketika melihat ke masa depan di mana gereja tidak lagi menjadi sebuah pusat institusi sosial, tetapi lebih ke sebuah gerakan yang beroperasi dari kaum pinggiran, kita melihat bahwa implikasi pergeseran ini sangatlah besar bagi peran kepemimpinan pada gereja-gereja dan lembaga-lembaga misi. Sebuah institusi bergengsi memberikan status, keamanan, dan prosedur-prosedur operasional yang baku, tetapi sebuah gerakan yang baru bertumbuh merupakan sebuah organisme yang dinamis, senantiasa berubah, dan eksploratif yang membutuhkan temperamen yang berbeda secara radikal, penggerak motivasi baru, dan kemampuan yang memiliki jangkauan yang lebih luas. Dengan kata lain, gerakan itu "bergerak" dan oleh karena itu, dibutuhkan para pemimpin yang tidak terhalang dan tidak merasa tidak aman ketika ia hendak berubah dan beradaptasi.

Cleveland memberikan delapan perilaku yang ia percaya sangat diperlukan dalam manajemen kompleksitas. Kedelapan perilaku tersebut sama-sama berlaku dalam kepemimpinan di antara umat Allah.

- Keingintahuan intelektual yang terus-menerus; minat terhadap segala sesuatu – karena segala sesuatu saling terkait dengan hal-hal yang lain, demikian pula segala sesuatu yang hendak kita lakukan, apa pun itu.
- Ketertarikan yang murni pada apa yang orang-orang pikirkan dan mengapa mereka berpikir demikian – yang berarti Anda harus berdamai dengan diri sendiri sebagai awal.
- Tanggung jawab khusus untuk memimpikan masa depan yang berbeda dari proyeksi langsung masa kini. Tren bukanlah nasib.
- Firasat bahwa sebagian besar risiko harus dijalani, bukan dihindari.
- Sebuah pola pikir bahwa krisis-krisis yang terjadi sesungguhnya normal, tekanan-tekanan mungkin menjanjikan sesuatu, dan kompleksitas adalah sesuatu yang menyenangkan.
- Menyadari bahwa paranoia dan tindakan mengasihani diri hanya diperuntukkan bagi mereka yang tidak ingin menjadi pemimpin.
- Rasa tanggung jawab pribadi untuk hasil usaha Anda secara umum.

- Sebuah kualitas yang saya sebut "optimisme tak beralasan" – keyakinan bahwa harus ada optimisme yang lebih besar lagi daripada yang dihasilkan dari seluruh saran para ahli yang ada.²⁰

Hal-hal ini layak dipertimbangkan sebagai daftar pemeriksaan pribadi dan juga sebagai kriteria untuk menilai kemunculan para pemimpin. Dari interaksi saya dengan para pemimpin muda, korelasi tersebut tampaknya sangat dekat. Daftar ini juga dapat digunakan untuk membantu mengenal dan kemudian mengembangkan masa depan para pemimpin gereja yang mempunyai semangat dan kreativitas yang diperlukan untuk menjalankan misi dalam masa-masa yang kacau-balau ini. Gereja membutuhkan navigator-navigator yang menuruti suara Allah, bukan pembaca-pembaca peta. Kemampuan navigasional harus dipelajari melalui lautan yang besar dan di tengah-tengah berbagai kondisi yang dihasilkan oleh angin, gelombang-gelombang, arus-arus, kabut-kabut, kegelapan, awan-awan badai, dan batu-batu karang.

HAL-HAL YANG HARUS DIBERIKAN PARA PEMIMPIN DALAM MASA-MASA KACAU

Warren Bennis mengatakan bahwa orang-orang menginginkan arahan, kepercayaan, dan harapan dari para pemimpin. Bahkan dalam pascamodernitas, tidak akan ada kepemimpinan tanpa latihan menerapkan otoritas secara layak. Otoritas tidak muncul dari posisi seorang pemimpin atau gelar, tetapi dari kepercayaan yang dibangun dengan berlandaskan pada karakter, kompetensi, rasa hormat, dan konsistensi. Otoritas bertumpu pada tanggung jawab dan pengaruh, dan para pemimpin tidak saja mereka yang menentukan kehendak mereka sendiri, tetapi individu-individu yang pendapatnya dicari orang. Lebih jauh lagi, jika tidak dihargai, tetapi dikawal dengan kecemburuan, otoritas akan menghalangi potensi kepemimpinan orang lain. Dalam kasus tersebut orang lain sering menemukan dirinya sendiri tidak diberdayakan, dan setiap inisiatif apa pun yang diperlihatkan akan dipandang dengan penuh kecurigaan.

Bagian terburuk dari tindakan yang dapat diambil oleh para pemimpin dalam masa-masa perubahan yang radikal ialah dengan menolak terjadinya perubahan tersebut dan percaya bahwa segala sesuatu akan segera kembali

²⁰ *Ibid.*, hlm. 11.

"normal". Kiasan menarik dari Spenser Johnson dalam bukunya *Who Moved My Cheese?* menekankan hal tersebut. Buku tersebut mengisahkan dua ekor tikus bernama Sniff dan Scurry, dan dua kurcaci bernama Hem dan Haw, yang biasanya dikirim ke suatu tempat untuk mengisi pasokan keju mereka setiap hari. Mereka tidak memperhatikan bahwa perubahan-perubahan sedang terjadi dan bahwa pasokan keju terus berkurang. Sebaliknya, mereka berkeras untuk pergi ke tempat yang sama. Lama Hem dan Haw menunggu setelah pasokan habis dan sering mengeluh, "Siapa yang memindahkan keju saya?"

Pada akhirnya, oleh karena terlalu takut untuk menjelajahi tempat penyimpanan keju yang lain, Hem dan Haw mati kelaparan. Sementara itu, Sniff dan Scurry pergi mencari sumber-sumber lain. Cerita moral dari Johnson adalah bahwa perubahan terjadi dan bahwa kita harus cukup jeli untuk melihat datangnya perubahan tersebut dan segera beradaptasi dengannya. Johnson mengingatkan, "Jika Anda tidak berubah, Anda akan punah."²¹ Hem dan Haw menolak perubahan dan merasa terancam olehnya, tetapi Sniff dan Scurry menyukainya dan memperlakukannya sebagai sebuah petualangan.

Di tengah-tengah kekacauan, para pemimpin memberikan visi yang jauh melampaui masa kini, yang mengatasi ancaman dan membalikkan gerakan. Visi tersebut memberikan sebuah tujuan, pemulihan, dan kegembiraan. Untuk menjaga gereja agar tetap seimbang, menjaga haluannya terhadap gelombang-gelombang dan tetap pada jalurnya, gereja harus "menjaga hal utama tetap sebagai hal yang utama".

RANGKUMAN

Saya telah mengidentifikasi berbagai perubahan secara luas, yang menjadi bagian dalam budaya-budaya Barat. Saya juga telah berusaha mengindikasikan bagaimana perubahan tersebut memengaruhi tabiat kepemimpinan dalam gereja. Pada masa kini setidaknya ada dua paradigma yang berlaku: salah satunya dibentuk oleh kejelasan-kejelasan asumsi modernitas, sementara yang lain menyadari bahwa kebanyakan keyakinan-keyakinan tersebut mulai runtuh, dan satu-satunya keyakinan kita berasal dari anugerah Allah dan iman kepada Allah yang dibangkitkan oleh Roh Kudus di dalam kita.

21 Spencer Johnson, *Who Move My Cheese?* (New York: G.P. Putnam's Sons, 2002), hlm. 46.

Dari seluruh isi Alkitab, mereka yang menanggapi anugerah Allah dalam ketaatan telah digambarkan sebagai orang-orang yang "berjalan dengan Allah". Henokh berjalan dengan Allah. Nuh berjalan dengan Allah. Abraham berjalan dengan Allah, tanpa mengetahui ke mana tujuannya (Ibr. 11:8). Ketika Yesus memanggil para murid-Nya yang pertama, Dia mengundang mereka untuk "mengikut Aku", tanpa memberi tahu ke mana Ia akan pergi. Ketika kebanyakan orang pada zaman modern bertanya, "Ke mana?", orang-orang pascamodern akan bertanya, "Dengan siapa?" Berdasarkan pertanyaan kedua, Yesus tidak membuat para pengikut-Nya ragu, apakah kita merupakan peziarah abad pertama atau abad ke-21. Dia berkata, "Ikut Aku!" Setelah Yesus naik ke Surga, para murid yang semula dipenuhi dengan keraguan, pergi melayani di sekitar Laut Tengah dengan berani, dan dengan demikian mereka mengetahui bahwa Tuhan Yesus menggenapi ucapan-Nya, "Dan ketahuilah, Aku menyertai kamu sampai kepada akhir zaman" (Mat. 28:20).

Para Pemimpin yang Berhasrat pada Amanat Agung

PARA PEMIMPIN muda dalam gereja-gereja baru sedang berusaha membawa generasi mereka sendiri ke dalam komunitas iman. Dalam latar gereja tradisional, tugas mereka sangat menantang, terutama pada gereja yang budayanya dibentuk oleh modernitas. Bagaimanapun juga, perspektif budaya tersebut tidak terkait dengan pandangan generasi muda yang notabene dibentuk oleh era informasi dan budaya pascamodernitas yang populer. Di luar rasa frustrasi itu, beberapa orang telah meninggalkan gereja-gereja tradisional untuk menjadi perintis gereja independen, sementara yang lain telah diutus untuk membangun pos-pos pelayanan dari gereja induk.

Beberapa pemimpin muda ini berniat membantu jemaat-jemaat lama untuk memperbarui komitmen mereka kepada Kristus; yang lain bekerja keras membantu mereka yang membuat komitmen untuk pertama kalinya. Satu pendekatan strategis yang diterapkan ialah mengembangkan kaum dewasa muda dan gereja-gereja yang berorientasi pada pemuda, dengan tujuan utama untuk mempertahankan para anggota jemaat berusia remaja dan muda-mudi berusia 20-an. Ini merupakan sebuah pelayanan yang tepat dan penting, terutama setelah mempertimbangkan semakin banyaknya kaum muda yang berada di bawah usia 35 tahun yang meninggalkan gereja.

Para orang tua dari anak-anak muda yang rajin ke gereja ini mengkhawatirkan tren-tren tersebut dan berharap agar para pemimpin jemaat mereka mengembangkan pilihan-pilihan ibadah dan pelayanan yang relevan yang akan

menjembatani jurang budaya dan generasi. Dalam gereja-gereja yang mapan banyak pendeta jemaat yang bekerja di antara kaum muda mendapati diri mereka berada di bawah tekanan yang berat untuk mengintegrasikan kaum muda ini ke dalam persekutuan gereja yang lebih besar. Kebanyakan gereja baru yang berada di bawah naungan gereja besar jatuh ke dalam kategori ini. Sering kali mereka memiliki sumber-sumber mengesankan yang memungkinkan mereka untuk menciptakan pelayanan yang menarik bagi kaum muda, meskipun di bawah permukaan mereka lebih banyak terlihat seperti organisasi orang tua. Bill Hogg, Direktur Youth for Christ di Seattle, menjelaskan gereja-gereja seperti itu sebagai "babi-babi yang memakai lipstik". Dengan kata lain, sebenarnya mereka merupakan hal yang sama yang "didandani" agar budayanya terlihat relevan dan menarik.

Strategi penginjilan gereja yang berusaha mempertahankan kaum muda dengan menciptakan pengalaman beribadah yang sesuai dengan budaya mudamudi (saya menjelaskan ini sebagai "penjaga gereja"), pada dasarnya adalah undangan agar mereka tetap bergereja sesuai harapan kita. Kendali secara tegas dipegang oleh mereka yang mempertahankan budaya gereja, dan komunikasi masih dibubuhi oleh "kata-kata gereja" atau "jargon-jargon Kristen". Ketika "penjaga gereja" mempertahankan sebuah pelayanan yang benar dan signifikan untuk membendung eksodus kaum muda, perhatian utama saya dalam bab ini adalah tantangan yang dihadapi gereja untuk menjangkau mereka yang telah meninggalkan gereja – atau telah ditinggalkan oleh gereja. Tantangan yang jauh lebih besar lagi berkenaan dengan mereka yang dalam hidupnya tidak pernah terlibat pada sebuah jemaat lokal. Di Amerika Serikat mayoritas orang yang tidak pernah ke gereja hanya terdiri dari satu generasi gereja yang terbuang, sedangkan di bagian lain di Eropa, Kanada, dan Australia mungkin dua atau tiga generasi.

MANDAT GEREJA

Beberapa pakar misiologi membagi misi gereja dalam dua mandat: *mandat budaya* untuk mengasihi sesama seperti diri sendiri, yang disebut sebagai perintah terbesar, dan *mandat penginjilan*, yang dikenal sebagai Amanat Agung. Saya menantang pandangan ini dengan dua pertimbangan. Pertama, Amanat Agung

tidak cukup memadai untuk dijelaskan sebagai mandat penginjilan. Tujuannya tidak hanya menghadirkan kabar baik tentang Yesus Kristus yang bertujuan untuk membawa orang pada pengambilan keputusan, tetapi juga menghasilkan murid-murid Yesus Kristus. Kedua, sebuah perbedaan antara kedua mandat membuat sebuah pemisahan yang melemahkan integritas proses pemuridan.

Amanat Agung tidak boleh terpisah secara tekstual dari pasal-pasal Injil Matius sebelumnya. David Bosch menggarisbawahi hal ini sebagai berikut.

Tidaklah dapat diterima bila perkataan dari Injil Matius dikeluarkan dari tempatnya semula, membiarkannya berdiri sendiri, dan memahaminya tanpa mengacu pada konteksnya semula. Kalau hal ini terjadi, Amanat Agung dengan mudah dapat menjadi sebatas slogan, atau menjadi alasan dari apa yang telah kita tentukan semula meskipun mungkin tanpa kita sadari.¹

Keseluruhan Injil memperlihatkan makna menjadi seorang murid. Inti dari Injil ini ialah "mengasihi Tuhan Allahmu dengan segenap hatimu dan dengan segenap jiwamu dan dengan segenap akal budimu". Yesus berkata, "Itulah hukum yang terutama dan yang pertama. Dan hukum yang kedua, yang sama dengan itu, ialah: Kasihilah sesamamu manusia seperti dirimu sendiri. Pada kedua hukum inilah tergantung seluruh hukum Taurat dan kitab para nabi" (Mat. 22:37-40). Dan ketika Yesus berbicara tentang "sesama", konsep-Nya diperluas melampaui keluarga dan suku, termasuk orang Samaria, sama seperti seluruh dunia non-Yahudi. Bagi Yesus dan para murid-Nya, masalah tersebut bukanlah tentang "Siapa itu sesamaku?", melainkan "Kepada siapa saya dapat menjadi sesama?"

TARGET PEMBACA MATIUS

Jelas para pembaca Yahudi adalah target utama Injil Matius. Saat ini mayoritas sarjana Perjanjian Baru percaya bahwa pembaca asli Injil Matius merupakan orang-orang Yahudi diaspora ketimbang orang-orang Yahudi di Palestina.² Salinan terbaru yang masih tersimpan berasal dari Siria. Ini tidaklah

1 David Bosch, *Transforming Mission* (Marykoll, N.Y: Orbis, 1991), hlm. 57.

2 Lihat Donald A. Hagner, Matthew 1-13, *Word Biblical Commentary* (Dallas: Word, 1993), 33a:lxv.

mengejutkan karena setelah kejatuhan Yerusalem dan kehancuran Bait Suci oleh serdadu-serdadu Romawi pada tahun 70 M, para pengikut Kristus berbangsa Yahudi menyebar ke wilayah tetangga.

Ketika mereka kehilangan tanahnya dan rumah ibadahnya dirusak, orang-orang Yahudi mengalami krisis identitas yang besar. Perasaan disingkirkan dan tercabut dari akarnya bahkan menjadi semakin parah bagi murid-murid Kristus ketika mereka mengalami serangan yang semakin gencar dari kaum Farisi. Pada saat itu, orang-orang Kristen Yahudi "memahami diri mereka sebagai sebuah gerakan pembaharuan dalam Yudaisme daripada sebagai agama yang terpisah".³ Kaum Farisi, yang sekarang telah mengambil alih kekuasaan, semakin kuat bersuara dalam usaha mereka untuk menopang identitas Yahudi di sekitar interpretasi mereka terhadap Hukum Taurat. Sekitar tahun 85 M kaum Farisi memunculkan sebuah polemik pahit yang dikenal sebagai Dua Belas Doa untuk melawan orang-orang Kristen Yahudi. Dua Belas Doa tersebut menyatakan, "Biarlah orang-orang Nasrani itu dan bidat-bidatnya dihancurkan seketika Biarlah nama mereka dihapuskan dari Buku Kehidupan."

MENGECEM INTROVERSI DAN EKSCLUSIVISME

Dalam iklim yang tidak jelas dan rentan ini, orang-orang Kristen Yahudi berada dalam ketegangan yang luar biasa. Semakin orang Yahudi membentuk gereja, semakin besar pula tekanan untuk bersikap eksklusif. Sebagaimana Bosch jelaskan, "Memang untuk komunitas inilah Matius menulis, sebuah komunitas yang terpisah dari akarnya, kelekatannya pada Yudaisme mengakibatkan mereka mengalami ujian terkeras yang mungkin mereka alami, terpisah dari dirinya dan apa yang seharusnya menjadi prioritasnya, meraba-raba mencari arah dalam menghadapi masalah yang sebelumnya tidak diketahui."⁴

Matius menantang para pembacanya yang cenderung bersikap tertutup dalam sejumlah hal. Pada awalnya, memang di dalam Injil yang paling Yahudi inilah kita bisa membaca kunjungan para majus dari Timur (Mat. 2:1-12). Pada permulaan kisah ini, kelahiran Yesus yang signifikan bagi golongan non-Yahudi sangat jelas dinyatakan. Bahkan hal itu dibuat lebih jelas lagi ketika

3 *Ibid.*, 33a:58.

4 Bosch, *Transforming Mission*, hlm. 58.

pelayanan Yesus dibentangkan. Ketika perwira Romawi mengambil inisiatif dan mengirim hambanya meminta pertolongan Yesus, Yesus menyatakan kepada para pengikut-Nya:

Aku berkata kepadamu, sesungguhnya iman sebesar ini tidak pernah Aku jumpai pada seorang pun di antara orang Israel. Aku berkata kepadamu: Banyak orang akan datang dari Timur dan Barat dan duduk makan bersama-sama dengan Abraham, Ishak dan Yakub di dalam Kerajaan Sorga, sedangkan anak-anak Kerajaan itu akan dicampakkan ke dalam kegelapan yang paling gelap, di sanalah akan terdapat ratap dan kertak gigi (Mat. 8:10-12).

Yesus juga mencela kota-kota Yahudi yang menjadi pusat pelayanan-Nya; membandingkan kota-kota yang buruk itu dengan kota-kota yang dipandang rendah oleh orang Yahudi, seperti Tirus, Sidon, dan bahkan lebih parah lagi, Sodom, kota Perjanjian Lama yang telah Allah musnahkan karena kefasikannya.

Celakalah engkau Khorazim! Celakalah engkau Betsaida! Karena jika di Tirus dan di Sidon terjadi mujizat-mujizat yang telah terjadi di tengah-tengah kamu, sudah lama mereka bertobat dan berkabung. Tetapi Aku berkata kepadamu: Pada hari penghakiman, tanggungan Tirus dan Sidon akan lebih ringan dari pada tanggunganmu. Dan engkau Kapernaum, apakah engkau akan dinaikkan sampai ke langit? Tidak, engkau akan diturunkan sampai ke dunia orang mati! Karena jika di Sodom terjadi mujizat-mujizat yang telah terjadi di tengah-tengah kamu, kota itu tentu masih berdiri sampai hari ini. Tetapi Aku berkata kepadamu: Pada hari penghakiman, tanggungan negeri Sodom akan lebih ringan dari pada tanggunganmu (Mat. 11:21-24).

Ketika orang-orang Kristen Yahudi di Siria dan tempat lain merenungkan kata-kata ini, mereka dengan tidak ragu lagi menemukan kekuatan pendorong untuk melebihi nasionalisme Yahudi mereka yang sempit dan mengakui misi yang Allah berikan kepada mereka sebagai rintangan-rintangan terhadap kabar baik Kristus kepada umat mereka sendiri dan di luar mereka.

Dalam kesempatan lain Yesus berkata kepada kaum Farisi dan para ahli Taurat bahwa mereka mewakili generasi orang-orang fasik dan pezinah (termasuk durhaka secara rohani). Ia memberikan perbandingan yang sama-sama tidak enak didengar antara mereka dan orang-orang Niniwe, ibukota Asyur, musuh Israel, dan kota yang enggan Yunus datang. Yesus berkata, "Pada waktu penghakiman orang-orang Niniwe akan bangkit bersama angkatan ini dan akan menghukumnya juga. Sebab orang-orang Niniwe itu bertobat setelah mendengar pemberitaan Yunus, dan sesungguhnya yang ada di sini lebih dari pada Yunus!" Lalu Yesus mengontraskan sikap orang-orang Farisi yang tidak mau mendengar, para ahli Taurat dan seluruh angkataannya, dengan semangat Ratu Selatan (juga mengacu kepada Ratu Sheba dalam 1 Raj. 10:1) yang penuh inisiatif. Dia "akan bangkit bersama angkatan ini dan ia akan menghukumnya juga. Sebab ratu ini datang dari ujung bumi untuk mendengar hikmat Salomo, dan sesungguhnya yang ada di sini lebih dari pada Salomo!" (Mat. 12:41-42).

Pada kesempatan lain seorang perempuan Kanaan mendekati Yesus karena anak perempuannya dirasuki setan. Sama seperti perwira tersebut, Yesus juga berkomentar tentang iman perempuan Kanaan yang besar itu (Mat. 15:21-28). Dalam perumpamaan-Nya tentang pekerja-pekerja kebun anggur, Yesus mengecam orang-orang Israel yang cemburu terhadap mereka yang dianggap kurang patut menerima berkat. Dalam hal ini kita melihat perbedaan yang kontras antara orang-orang Yahudi yang telah mengantisipasi kedatangan Mesias dan orang-orang non-Yahudi yang justru menemukan-Nya pada saat-saat terakhir (Mat. 20:1-16).

Perumpamaan tentang perjamuan kawin memperlihatkan sebuah tantangan lebih lanjut pada eksklusivisme Israel. Sebagai umat Allah, orang Israel berpikir bahwa mereka sudah mempunyai tempat duduk dalam perjamuan Kerajaan Allah, tetapi ketika undangan diberikan dengan kedatangan Yesus, mereka menanggapi secara negatif. Akibatnya, para hamba diperintahkan pergi ke jalan-jalan mengumpulkan semua orang yang dapat mereka temukan (Mat. 22:1-14). Pada hari-hari terakhir pelayanan-Nya di dunia, Yesus mengingatkan murid-murid-Nya, dan orang-orang Yahudi, bahwa "Injil Kerajaan ini akan diberitakan di seluruh dunia menjadi kesaksian bagi semua bangsa, sesudah itu tibalah kesudahannya" (Mat. 24:14).

Di kota Betani seorang perempuan mengurapi kaki Yesus dengan rambutnya, sebuah tindakan pengorbanan, kerendahan hati, dan merendahkan diri. Ketika para murid mengkritik perbuatan perempuan itu, yang mereka ha-kimi sebagai pemborosan dan mencari perhatian, Yesus menanggapi dengan kata-kata yang dapat diingat ini, "Aku berkata kepadamu: Sesungguhnya di mana saja Injil ini diberitakan di seluruh dunia, apa yang dilakukannya ini akan disebut juga untuk mengingat dia" (Mat. 26:13). Perempuan tidak dikenal yang reputasinya buruk ini menjadi sebuah teladan pengabdian kepada Kristus dan sebuah tantangan bagi agama Yahudi yang eksklusif. Akhirnya, dalam me-respons kegelapan di tengah hari dan gempa bumi yang menyertai kematian Yesus di salib, seorang perwira kafir, salah seorang yang mengeksekusi Yesus, berseru, "Sungguh, Ia ini adalah Anak Allah!" (Mat. 27:54).

MISI GEREJA DI ANTARA BANGSA-BANGSA DI DUNIA

Kata-kata Yesus yang tersebar di seluruh Injil Matius ini memperlihatkan sebuah tantangan yang sama tajamnya bagi gereja masa kini. Setiap kali gereja dengan mudahnya menghakimi dan sibuk dengan dirinya sendiri, setiap kali gereja melupakan dan mengabaikan misinya, pada saat itulah gereja berada di bawah penghakiman Allah. Para pemimpin gereja Barat tidak bisa hanya menekankan pelayanan di antara umat Allah, tetapi mereka juga perlu menggerakkan umat Allah untuk menjalankan misi di dunia.

Dalam mengutus kedua belas murid-Nya, Yesus sudah mengetahui bahwa misi tersebut akan dipercayakan kepada umat Allah. Pembaca Injil Matius yang berasal dari kalangan Yahudi tidak akan kehilangan signifikansi dari jumlah dua belas itu. Sebagaimana umat Allah telah dibagi menjadi dua belas suku, demikian pula gereja Yesus Kristus dibangun dengan dua belas pilar fondasi, dua belas murid yang menjadi rasul bagi bangsa-bangsa. Misi mereka, yang semula dibatasi hanya pada mencari "domba Israel yang hilang" (Mat. 10:6), adalah sebuah perintah bagi misi yang lebih luas dan inklusif kepada "semua orang di setiap tempat" (Mat. 28:19). Bosch mengamati bahwa, bagi Matius, *para murid* mengacu kepada lebih dari Dua Belas. "Murid-murid yang pertama," dalam pikiran Bosch, "adalah prototipe gereja."⁵ Terjemahan

5 *Ibid.*, hlm. 74.

Good News Bible lebih jelas memperlihatkan bahwa "pergi ke seluruh bangsa" (sebagai frasa yang lebih umum diterjemahkan), *going to all nations*, tidak mengacu pada keadaan bangsa modern, tetapi kepada "semua orang" dengan berbagai identitas. Dalam misi yang semula dijalankan oleh orang-orang Kristen Yahudi ini, sesama mereka Yahudi disertakan, tetapi sekarang mereka tidak lagi merupakan umat yang secara khusus mempunyai hak istimewa.

Matius menyebutkan proklamasi Injil kepada "semua bangsa" menandakan sebuah awal dari akhir zaman (Mat. 24:9, 14). Meninggikan tugas tersebut hanya mungkin dilakukan setelah kematian dan kebangkitan Mesias orang Yahudi.⁶ Injil ini tidak berakhir di Yerusalem, seperti yang kita duga, tetapi di Galilea, atau sebagaimana hanya Matius yang mengacu hal itu, di Galilea dari bangsa-bangsa lain (Mat. 4:15, lihat Yes. 9:1-2). Galilea mempunyai sebuah populasi kosmopolitan dan lokasi yang strategis. Kota itu berbatasan dengan Siria, dan lokasinya terletak pada rute perjalanan yang menghubungkannya dengan Damaskus sampai ke timur dan Antiokia Siria jauh ke utara.

Yesus sengaja mengakhiri pelayanan-Nya di tempat Ia memulainya, berjumpa dengan para murid-Nya di "Galilea dari bangsa-bangsa lain" melalui suatu janji. Kita sulit membayangkan bagaimana para murid yang berjumpa dengan-Nya di kampung halaman mereka menyimpan berita tentang kebangkitan Yesus yang luar biasa itu dari keluarga dan tetangga sekembalinya mereka dari Yerusalem. Memang, sebagaimana dilaporkan oleh Rasul Paulus ketika ia mendaftarkan beberapa penampakan Yesus setelah kebangkitan-Nya, ini mungkin merupakan peristiwa ketika lebih dari lima ratus pengikut Yesus berjumpa dengan-Nya (1 Kor. 15:6). Kebanyakan dari para murid ini masih hidup ketika Paulus menuliskan hal tersebut, sekitar 25 tahun kemudian. Dengan pertimbangan tingkat harapan hidup pada periode mereka, tampaknya kebanyakan orang yang hadir pada pertemuan ini adalah generasi muda. Matius juga menekankan signifikansi pertemuan tersebut ketika dia menyebutkan bahwa Yesus bertemu dengan para murid-Nya pada sebuah bukit, yang menurut Craig Keener "mengingat kembali tempat-tempat pernyataan lain dalam Injil" (Mat. 5:1; 17:1).⁷

6 Lihat *ibid.*, hlm. 64.

7 Craig S. Keener, *Matthew*, IVP New Testament Commentary (Downers Grove, Ill: InterVarsity Press, 1997), 1:399.

Semua penulis Kitab Injil berfokus pada misi Yesus yang Ia percayakan kepada para pengikut-Nya, hanya saja masing-masing memberikan penekanan yang berbeda-beda. Matius menyoroti proses pembentukan, ketika ia menunjukkan Tuhan berjalan di sisi para murid-Nya untuk terus mengajar mereka. Sementara itu, Markus berfokus pada pemberitaan kabar baik (Mrk. 16:15-19).⁸ Lukas menekankan pemberdayaan melalui janji Roh Kudus (Luk. 24:45-49), sedangkan Yohanes menekankan kelanjutan antara pengutusan Yesus ke dalam dunia oleh Bapa Surgawi dan misi gereja-Nya ke seluruh dunia (Yoh. 20:21). Namun, hanya dalam Injil Matiuslah misi tersebut dihadirkan sebagai sebuah perintah untuk ditaati karena ketaatan berada dalam hati para murid.⁹ Di dalam Kitab Injil, yang disebut sebagai para murid ialah mereka yang mengikuti setiap langkah-langkah Yesus, di mana perintah pertama adalah "Mari, ikut!" dan yang terakhir adalah "Pergilah!" (Mat. 4:19; 28:19).

Bosch menyatakan bahwa Injil Matius merupakan sebuah teks misionaris yang esensial. Menurutnya, "Injil ini penting karena visi misionarisnyalah yang membuat Matius menuliskan injilnya, bukan untuk mengarang sebuah 'kehidupan Yesus', melainkan untuk menyediakan panduan kepada sebuah komunitas yang sedang berada dalam krisis bagaimana mereka seharusnya memahami panggilan dan misinya."¹⁰ Matius memahami bahwa misi utama berupa pembentukan murid.

MENGARAHKAN GEREJA-GEREJA AMANAT AGUNG

Ada persentase yang menjanjikan di antara para pemimpin muda yang bersemangat memenuhi Amanat Agung, untuk memuridkan orang banyak sebagai pengikut Kristus. Mereka memahami panggilan misi ini dalam cakupan lokal, regional, bahkan global. Namun, kita tidak sekadar membicarakan penambahan sejumlah program kepada program-program yang sudah disusun terlebih dahulu. Lebih lanjut, penekanan pembentukan murid tidak dapat dibatasi pada sebuah kemunculan gereja. Agaknya, hal itu memperlihatkan sebuah tantangan yang tidak menyenangkan bagi seluruh gereja.

8 Dari akhir Markus yang lebih panjang yang tidak ditemukan pada manuskrip-manuskrip kuno.

9 David Bosch, "The Structure of Mission: An Exploration of Matthew 28:18-20," dalam *Exploring Church Growth*, ed. Wilbert R. Shenk (Grand Rapids: Eerdmans, 1983), hlm. 219.

10 Bosch, *Transforming Mission*, hlm. 57.

Mayoritas gereja di Barat menghadapi krisis komunikasi. Kita gagal memperkenalkan Kabar Baik dengan kredibilitas dan kepastian. Kebanyakan denominasi tradisional mengalami kemerosotan. Gereja-gereja yang mengalami pertumbuhan yang demikian – jemaat-jemaat independen, gerakan-gerakan baru, ataupun gereja-gereja tradisional yang direvitalisasikan – sedang berkembang dalam kemampuan mereka untuk menghubungi dan menarik mereka yang berada dalam transisi tersebut. Jika kita mengategorikan mereka yang berada di luar gereja dengan istilah *goyah*, *murtad*, dan *tersesat*, gereja dipenuhi dengan mereka yang *goyah*, yaitu mereka yang kadang kala masih datang ke gereja. Mereka yang *murtad* menghadirkan tantangan yang lebih besar karena banyak di antara mereka yang mempunyai pengalaman-pengalaman negatif dengan gereja. Namun, ketika mereka diundang ke (atau tersandung pada) sebuah gereja yang secara signifikan berbeda daripada yang mereka kenal sebelumnya, banyak yang akan kembali ke gerejanya masing-masing. Sementara itu, mereka yang *tersesat*, tidak tahu jalan untuk kembali, dan karena itu perlu dicari.

Mengapa gereja-gereja menghadapi krisis komunikasi seperti ini? Mengapa Amanat Agung justru menjadi Kelalaian Agung dalam banyak gereja Barat? Mempertimbangkan banyak hal baik yang dilakukan gereja-gereja, mengapa mereka kehilangan pandangan terhadap apa yang menjadi sentral? Beberapa mungkin menantang pernyataan bahwa ketaatan kepada Amanat Agung adalah fungsi utama gereja, sebaliknya berpendapat bahwa ibadah adalah utama. Saya mempunyai rasa simpati dengan posisi ini, meskipun demikian ibadah yang otentik tidak dapat dipisahkan dari misi. Ketika kita mendekati hati Allah dalam ibadah, tidak dapat tidak, kita merasa detak jantung hati Allah untuk dunia. Misi dari Anak Manusia adalah "untuk *men cari* dan menyelamatkan yang hilang" (Luk. 19:10, penekanan ditambahkan). Gereja memang merupakan hasil dari misi tersebut.

DARI KEPUTUSAN HINGGA PEMURIDAN

Gereja kontemporer harus menghadapi kegagalannya dalam mengalihkan orang-orang yang mengambil *keputusan menuju Kristus* menjadi orang-orang yang menjadi *murid-murid Kristus*. Kita harus menyadari bahwa istilah murid

tidak dibatasi pada orang-orang Kristen super, tetapi istilah itu digunakan untuk menjelaskan orang-orang percaya biasa.¹¹ Cara bertumbuh gereja yang dianggap populer – dan secara luas keliru dipahami – turut memberi sumbangsih bagi masalah yang ada. Ribuan pendeta menjadi terampil dalam menumbuhkan gereja dari segi jumlah, menghasilkan jemaat yang besar jumlahnya, tetapi tidak mengalami perubahan kehidupan. Tampaknya, kebanyakan pertumbuhan yang diperoleh melalui gereja-gereja yang “sukses” itu mencerminkan kemampuan mereka untuk menangkap pangsa pasar rohani setempat, yang mengorbankan gereja-gereja lain yang tidak mampu bersaing.

Banyak pendeta dari gereja-gereja yang sedang bertumbuh itu gagal mengajukan pertanyaan mendasar, “Dari mana asal pertumbuhan kami itu?” Mereka seharusnya membaca buku Donald McGavran, pencetus gerakan pertumbuhan gereja, yang menekankan bahwa pertumbuhan gereja yang sehat terdiri dari (1) menghasilkan murid-murid Yesus Kristus, dan (2) memadukan mereka ke dalam gereja-gereja yang setia kepada ajaran alkitabiah di mana mereka dapat bertumbuh ke dalam kedewasaan rohani dan menjadi bagian dari pelayanan kepada dunia. McGavran mengingatkan kita bahwa pemuridan tidak hanya memerlukan tindakan melangkah keluar, tetapi juga kesiapan untuk menyeberangi jembatan-jembatan yang Allah sediakan bagi misi.¹²

Saat ini banyak yang berpendapat bahwa pemikiran kita telah bergerak melampaui “pertumbuhan gereja” ke “gereja yang sehat”. Jika ini berarti bergerak melampaui versi pertumbuhan gereja yang populer dari tahun 1970-an sampai awal 1990-an, saya sama sekali tidak setuju. Gereja-gereja yang tidak sehat yang dipimpin oleh pendeta-pendeta yang manipulatif dan digerakkan oleh ego mungkin bertumbuh dari segi jumlah, namun hal ini tidak mewakili pertumbuhan yang signifikan atau berkelanjutan. Pada pihak lain, saya sama sekali tidak setuju jika “kesehatan gereja” menandakan bahwa kita tidak perlu lagi memberikan prioritas tertinggi pada upaya pemuridan.

Dalam budaya terapis seperti di Amerika Serikat, gereja-gereja cenderung asyik dengan analisis-diri yang sering kali berangkat dari kegelisahan gereja. Gereja-gereja yang sehat memang bertumbuh, tetapi tidak dengan mencuri

11 Lihat Greg Ogden, *Transforming Discipleship* (Downers Grove, Ill: InterVarsity Press, 2003), hlm. 48.

12 Lihat Donald A. McGavran, *The Bridges of God* (London: World Dominion Press, 1955).

jemaat dari gereja-gereja lain. Mereka bertumbuh dengan masuk ke dalam dunia, mengasihi orang lain sebagai sesama dan merespons kebutuhan mereka, termasuk memenuhi kebutuhan terbesar orang-orang yang perlu memberikan hidup mereka kepada Yesus Kristus sebagai Tuhan dan Juruselamatnya. Saat ini perhatian gereja yang sehat tampaknya telah beralih dari prioritas ketaatan pada Amanat Agung. Keasyikan gereja yang sehat saat ini tampak mempunyai beragam perhatian dari prioritas ketaatan sampai Amanat Agung.¹³ Tantangan McGavran yang sebenarnya kepada gereja-gereja pada tahun 1950-an dan 1960-an perlu diindahkan sekali lagi.

KEGAGALAN PEMURIDAN

Dalam kekristenan Barat kontemporer, pemahaman kita tentang konsep pemuridan sangatlah sedikit. Mereka yang "diinjili" diarahkan pada pengambilan keputusan, mengikuti prosedur keanggotaan, dan kemudian menjadi bagian dari jemaat yang beribadah, akan tetapi mayoritas tetap berperan pasif. Hanya 10-30% dari jemaat tetap yang rutin terlibat dalam kelas-kelas pembinaan Kristen, kelompok kecil, atau tim pelayanan. Sementara itu, perubahan hidup sangat jarang terjadi di antara mereka yang merasa nyaman hanya dengan mengikuti ibadah. Mereka yang "diperkenalkan" ke dalam gereja melalui keterlibatan keluarga atau komunitasnya tampaknya mempunyai ikatan relasi yang jauh lebih kuat. Akan tetapi, keadaan ini tidak selalu diterjemahkan sebagai perkembangan iman. Gereja-gereja Barat menghadapi masalah kronis akibat anggota jemaatnya yang tidak dimuridkan. Kondisi tersebut merupakan lingkungan yang sempurna bagi "kekristenan nominal" (kekristenan yang pasif).¹⁴

Banyak pemimpin muda yang benar-benar menyadari kegagalan gereja untuk memuridkan anggota-anggota jemaatnya dan telah melihat dampak serius kegagalan tersebut. Mereka menentang tindakan-tindakan seperti privatisasi iman, tindakan yang berfokus mengejar keuntungan materi, penukaran isi alkitabiah dengan psikologi populer dalam khotbah dan pengajaran, dan

13 Lihat Claude E. Paine dan Hamilton Beazley, *Reclaiming the Great Commission* (San Fransisco: Jossey-Bass, 2000).

14 Lihat Eddie Gibbs, *In Name Only* (Wheaton, Ill.: Victor, 1994).

tidak adanya perubahan hidup yang signifikan. Mereka menyadari bahwa pemahaman kita tentang gereja harus lebih radikal dan dinamis. Dalam tiga abad pertama, penekanan gereja bukan pada pergi ke gereja, melainkan menjadi gereja. Gereja bukanlah sebuah gedung atau sebuah institusi, melainkan satu tubuh yang dimiliki bersama. Dari titik awal kemunculan gerakannya, gereja tidak dapat dikurangi menjadi perkumpulan 60 hingga 90 menit setiap minggu. Sebaliknya, gereja adalah identitas selama tujuh hari dalam seminggu. Sebagaimana arti *ekklesia*, 'orang-orang yang dipanggil keluar', kita diangkat menjadi umat Allah ketika kita berpisah satu dengan yang lain, sama seperti saat kita berkumpul.

Bagi kebanyakan orang Kristen pada masa kini, demi kenyamanan, kata disiplin terlalu dekat dengan istilah pemuridan (*discipleship*). Disiplin memerlukan pengaturan prioritas dan pembuatan komitmen. Untuk disiplin, dibutuhkan kewaspadaan dan konsistensi. Namun, jangan sampai disiplin menjadi legalistik, penghakiman, dan ketentuan yang suram. Berbeda dengan legalisme yang memberatkan dan tuntutan yang tidak masuk akal dari kaum Farisi, Yesus mengundang orang yang letih untuk memikul kuk yang Ia pasang, dan berkata bahwa beban-Nya ringan (Mat. 11:29-30). Sejauh kita berserah pada kuk Kristus, kita akan menemukan kebebasan yang menggembirakan. Inilah paradoks pemuridan.

Para pemimpin muda berupaya mengatasi minimnya upaya pemuridan sebagai bagian dari gerakan munculnya gereja-gereja baru. Banyak di antara mereka ditentukan untuk memastikan bahwa panggilan utama mereka adalah "memperlengkapi orang-orang kudus bagi pekerjaan pelayanan, bagi pembangunan tubuh Kristus" (Ef. 4:12). Mereka tahu bahwa tujuan tersebut tidak dapat dicapai hanya melalui program-program berbasis pengetahuan. Dalam situasi ruang kelas dengan tipe seperti itu, tanggung jawab pribadi tidaklah banyak, malah tidak sama sekali. Sebagaimana rasa frustrasi yang dialami Greg Ogden dalam awal upaya pemuridannya, "Kecuali para murid menerima perhatian pribadi sehingga pertumbuhan khusus mereka terpenuhi dengan menuntut mereka untuk mati bagi dirinya dan hidup bagi Kristus, seorang murid tidak akan dihasilkan."¹⁵

15 Ogden, *Transforming Discipleship*, hlm. 43.

Dalam bukunya, *A Long Obedience in the Same Direction*, Eugene Peterson memperlihatkan tantangan yang tajam pada penginjilan di tempat yang dangkal dan fokus-diri yang salah menunjukkan kehidupan Kristiani. Judul bukunya sendiri menunjukkan definisinya tentang pemuridan. Peterson melihat kehidupan Kristen sebagai bentuk pemuridan dan perjalanan ziarah, yang ia definisikan sebagai berikut:

Untuk mengenali dan menghambat arus dunia, ada dua gagasan alkitabiah yang sangat berguna untuk orang-orang beriman: murid dan ziarah. Kata *murid* (Yun.: *mathētēs*) menunjukkan bahwa kita adalah orang-orang yang menghabiskan hidup kita untuk terus belajar dari Tuhan kita, Yesus Kristus. Kita selalu berada dalam hubungan pertumbuhan-pembelajaran. Seorang murid adalah seorang pembelajar, tetapi bukan dengan latar akademik di ruang sekolah. Sebaliknya, seorang murid berada langsung di tempat kerja sang ahli. Kita tidak memperoleh informasi tentang Allah, tetapi keterampilan dalam iman.

Kata ziarah (Yun.: *parapidēmos*) berarti bahwa kita adalah orang-orang yang menghabiskan sisa kehidupan kita pergi ke beberapa tempat, pergi kepada Allah, dan jalan menuju ke sana adalah melalui Yesus Kristus. Kita menyadari bahwa "dunia ini bukan rumah saya" dan menuju ke rumah Bapa.¹⁶

Bagi murid-murid Yesus yang sejati, tidak ada misteri atau kesalahpahaman dalam menuruti Amanat Agung. Mereka mengerti apa maksudnya karena mereka sendiri adalah hasil dari tiga tahun perjalanan pemuridan. Ketika mereka dipanggil, Yesus mengundang mereka untuk mengikuti-Nya, dan dengan demikian mereka belajar cara menjala manusia (Mat. 4:18-22). Panggilan untuk mengikut Yesus ini mengingatkan kita bahwa pemuridan sama-sama bersifat relasional maupun transformasional. Langkah awal dari pemuridan adalah panggilan untuk "mengikuti" langkah-langkah-Nya, tetapi perkataan-Nya yang terakhir adalah untuk "pergi" ke seluruh dunia. Belajar dan berziarah sangat erat kaitannya. Para murid diberi hak istimewa menjadi orang terdekat Yesus dan para pengikut yang tetap. Akibatnya, mereka tidak dapat

16 Eugene H. Peterson, *A Long Obedience in the Same Direction*, 2nd ed. (Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 1980), hlm. 17.

melanjutkan perjalanan mereka seorang diri ketika Yesus kembali ke Surga. Namun, pemuridan tidak pernah berbicara tentang pergi sendiri. Ketika Ia naik ke Surga, Yesus menjamin mereka, "Dan ketahuilah, Aku menyertai kamu senantiasa sampai kepada akhir zaman" (Mat. 28:20).

UNSUR-UNSUR PEMURIDAN

Konsep dasar pemuridan tidaklah sulit untuk dipahami oleh mereka yang telah mengikut Yesus selama masa pelayanan-Nya di dunia. Sebaliknya, orang-orang Kristen masa kini mempunyai sedikit penghargaan akan tantangan-tantangan pemuridan. Para pemimpin gereja perlu menganalisis apa yang harus dikerjakan untuk membawa pemuridan ke garis depan kehidupan setiap pengikut Kristus. Yang paling penting, para pemimpin itu sendiri harus memperlihatkan apa arti mengikut Yesus dalam dunia masa kini, secara pribadi maupun secara terbuka. Biasanya, hal-hal yang spesifik senantiasa berubah, tetapi ada elemen-elemen dasar yang tetap untuk setiap tempat dan waktu.

1. *Pemuridan menuntut tanggapan pribadi terhadap panggilan Yesus untuk mengikuti-Nya.* Penginjilan telah menekankan kelahiran baru dan pertobatan. Namun, kelahiran baru dimaksudkan untuk memimpin seseorang menuju pertumbuhan dalam Kristus, dan pertobatan berarti memimpin seseorang pada perjalanan dalam sebuah arah baru dalam kebersamaan dengan Kristus. Pemuridan tidak terbatas untuk memilih sekelompok orang kudus; pemuridan adalah panggilan kepada setiap orang percaya. Bukan sekadar bertemu Yesus pada akhir perjalanan kita, melainkan tanggapan kita terhadap undangan Yesus untuk bersama-sama dengan-Nya melalui keseluruhan perjalanan kehidupan kita.

2. *Pemuridan adalah pembelajaran seumur hidup.* Kita tidak akan pernah lulus dari sisi ini. Seiring perjalanan kita bersama Yesus, selalu ada hal-hal baru untuk dipelajari dan tantangan-tantangan baru untuk dihadapi. Kita tidak akan pernah "sampai". Pemahaman ini merupakan sesuatu yang penting untuk dipertimbangkan tidak hanya untuk cita rasa petualangan kita, tetapi juga karena pemahaman demikian memasukkan sebuah catatan penting tentang kerendahan hati ketika kita siap mengetahui bahwa kehidupan kita masih dalam proses dan pemahaman kita masih sebagian. Kerendahan hati ini menjadi vital

saat kita membagikan apa yang kita pelajari kepada mereka yang mencarinya atau mereka yang berada pada tahap awal perjalanan kehidupannya bersama Kristus. Matius tidak menyembunyikan fakta bahwa para murid memiliki kelemahan. Dia merekam momen-momen ketika para murid memiliki "sedikit iman", ketika mereka "takut" dan ketika perilaku mereka tidak konsisten dengan pemuridan mereka. Bahkan setelah kebangkitan, Matius menyatakan, ketika mereka menyembah Kristus, "beberapa orang ragu-ragu" (Mat. 28:17). Donald Hagner menginterpretasikan keragu-raguan ini sebagai kesangsian dan kebimbangan. Dia menulis, "Tampak jelas bahwa Matius ingin para anggota komunitasnya mengaplikasikan kebenaran pada diri mereka sendiri."¹⁷

3. *Pemuridan melibatkan pembelajaran dalam komunitas.* Ini merupakan koreksi yang penting terhadap penekanan orang per orang yang telah menjadi sangat lazim dalam model pemuridan yang kontemporer. Di antara dua belas murid ada beragam temperamen dan pandangan. Para murid belajar dari tiap orang ketika mereka menanggapi pertanyaan yang Yesus ajukan dan ketika mereka berbagi kebersamaan dengan-Nya. Mereka belajar melalui interaksi yang saling memberkati. Mereka adalah sebuah komunitas yang berkumpul di sekitar Yesus. Persekutuan ini disukai oleh murid-murid Kristus yang menempa sebuah komunitas yang tidak mempunyai kesejajaran dan kesamaan di luar gereja Yesus Kristus.

Lingkungan pembelajaran para murid tidak mengambil tempat di ruang kelas, tetapi dalam perjalanan mereka bersama Yesus. Ia tidak ingin mereka mempelajari setiap hal di luar kepala. Ia ingin mereka merefleksikan pengajaran-Nya dan mengaplikasikannya dalam kehidupan mereka. Pengajaran Yesus tidak hanya berniat memberikan informasi bagi pikiran, tetapi secara tidak langsung mengarahkan kehendak menuju perubahan hidup. Bahkan Yesus tidak memperbolehkan seorang pun menjadi selektif dalam mengaplikasikan pengajaran-Nya: Ia memerintahkan para murid-Nya untuk "melakukan segala sesuatu yang telah Kuperintahkan" (Mat. 28:20). Ketaatan seperti itu bukanlah ketaatan kepada Taurat yang baru, melainkan kepada pengajaran dan pribadi Yesus. Mengikuti pemuridan dari Yesus memerlukan ketaatan pendengaran kepada-Nya, mengikuti ke mana Ia memimpin dan mengabaikan semua yang

17 Hagner, *Matthew 1-13*, 33a:885.

menghalangi tanggapan kita. Hal itu memperlihatkan formasi kebiasaan seumur hidup terhadap tindakan dan refleksi, atau dengan kata lain, pembelajaran melalui pengalaman-pengalaman kehidupan.

4. *Pemuridan berarti hidup melayani dan memberi diri.* Para murid memperoleh pelajaran mengenai pemuridan melalui hubungan langsung dengan Yesus, yang mempraktikkan kasih dan pelayanan yang memberi diri di seluruh pelayanannya, dan yang terbesar Ia tunjukkan di kayu salib. Para murid memahami bahwa Yesus tidak hanya memanggil mereka untuk mengikut Dia, tetapi juga "menjala"; dengan mengikut Yesus mereka akan belajar untuk menarik orang-orang masuk ke "jaring" Kerajaan Allah. Namun, ketika gereja memuridkan jemaat tanpa memuridkan dirinya sendiri, gereja justru tidak melakukan pemuridan sesuai kehendak Yesus.

5. *Pemuridan berarti mengajar sebagaimana yang Yesus ajarkan.* Yesus memperlihatkan berbagai pendekatan komunikasi: cerita, proklamasi, demonstrasi, teka-teki, ungkapan, dan pertanyaan-pertanyaan yang tajam. Lebih jauh lagi, Ia tidak hanya memberikan teladan, tetapi juga berjanji melanjutkannya dengan kita ketika kita masuk ke dunia dalam nama-Nya. Craig Keener berkomentar, "Jika banyak orang Kristen masa kini telah kehilangan makna kehadiran dan tujuan Yesus di tengah-tengah kita, alasannya mungkin karena kita telah kehilangan tanda-tanda misi yang telah Tuhan berikan kepada kita."¹⁸ Para pemimpin yang Allah panggil untuk membawa gereja menuju masa depan itu perlu memaknai prioritas pada Amanat Agung: "ajarlah mereka melakukan segala sesuatu yang telah Kuperintahkan kepadamu."

TIDAK SEKADAR MEMATUHI PERINTAH

Injil Matius sendiri mengungkapkan bahwa penugasan para murid sebagai perintah. Lebih lanjut, tidak ada ayat Perjanjian Baru lain yang secara khusus mengacu pada Amanat Agung. Kitab Kisah Para Rasul pun tidak, bahkan tidak satu pun surat para rasul yang secara langsung mendesak gereja untuk masuk ke dalam dunia dan melakukan pemuridan. Gema dari Amanat Agung tampak pada akhir surat Paulus kepada jemaat di Roma, tetapi dalam bentuk sebuah doksologi, bukan sebuah perintah:

18 Keener, *Matthew*, 1:402.

Bagi Dia, yang berkuasa menguatkan kamu, – menurut Injil yang kumasyhurkan dan pemberitaan tentang Yesus Kristus, sesuai dengan pernyataan rahasia, yang didiamkan berabad-abad lamanya, tetapi yang sekarang telah dinyatakan dan yang menurut perintah Allah yang abadi, telah diberitakan oleh kitab-kitab para nabi kepada segala bangsa untuk membimbing mereka kepada ketaatan iman – bagi Dia, satu-satunya Allah yang penuh hikmat, oleh Yesus Kristus: segala kemuliaan sampai selama-lamanya! Amin (Rm. 16:25-27).

Apa yang kita peroleh dari keheningan ini? Jelas kenyataan tersebut tidak seharusnya diartikan sebagai kurangnya perhatian untuk penyebaran Injil. Ada acuan yang jelas mengenai penyampaian Injil dan pendirian gereja-gereja baru di seluruh wilayah Laut Tengah. Dalam menelusuri sikap diam Perjanjian Baru terhadap Amanat Agung, Harry Boer menulis bahwa gereja perdana tidak dimotivasi oleh kewajiban. Sebaliknya, mereka membagikan Kabar Baik secara spontan – sebuah hasrat yang ditanamkan oleh Roh Kudus, penggerak sejati untuk misi.¹⁹

Perintah yang eksplisit dan langsung kepada para pembaca Matius mungkin menunjukkan tantangan pada kecenderungan jemaat untuk bersikap tertutup. Jika memang demikian, perintah tersebut tidaklah dibutuhkan oleh gereja-gereja yang dipaparkan dalam Kisah Para Rasul, termasuk gereja-gereja pasca para rasul. Namun, ketertutupan yang merupakan pengecualian bagi gereja pada abad pertama kini telah menjadi hal yang umum bagi gereja-gereja Barat kontemporer. Pada masa kini para pemimpin muda gereja harus menantang sikap ketertutupan itu, dan memang banyak yang bertekad untuk melakukan hal itu. Mereka mungkin menjadi indikasi investasi Allah pada masa depan, asalkan mereka tetap setia pada visi dan panggilan mereka.

Namun, tanggapan murid-murid Kristus lebih daripada sekadar ketaatan pada perintah tersebut. Kedua belas murid itu tidak hanya mengikuti Yesus sebagaimana murid-murid lain mengikuti gurunya atau orang-orang yang mencari sebuah teladan. Mereka lebih memilih untuk menyembah Dia daripada menjadi serupa dengan-Nya. Murid-murid Kristus adalah para penyembah sebelum mereka menjadi saksi. Matius menekankan relasi murid-murid dengan

19 Harry Boer, *Pentacost and Missions* (Grand Rapids: Eerdmans, 1961).

Yesus tidak hanya sebagai "Guru", tetapi juga sebagai "Tuhan". Bosch mengamati bahwa "di mana sumber-sumber Matius menggunakan kata *guru* atau *rabbi* dalam ucapan para murid, Matius mengubahnya menjadi Tuhan. Hanya ada satu pengecualian: Yudas Iskariot memanggil-Nya *Rabbi* sebanyak dua kali, dan keduanya dalam konteks pengkhianatannya kepada Yesus" (Mat. 26:25, 49).²⁰ Para murid Yesus pergi dalam satu nama yang telah menerima kuasa baik di Surga, maupun di bumi. Inilah fakta monumental yang menggerakkan mereka. Sejauh mereka berani untuk melangkah menjangkau semua orang di berbagai tempat, mereka akan mendapati bahwa Tuhan senantiasa menyertai mereka.

KEMBALI MEMBENTUK DAN MENGARAHKAN GEREJA

Apa saja ciri-ciri gereja yang secara serius menyikapi pemahaman yang lebih luas daripada Amanat Agung dan pengakuan bahwa gereja adalah produk dan agen dari misi? Apa para pemimpin komunitas dan gerakan tersebut yang memprakarsai kemunculan pendirian "gereja yang dibentuk oleh misi"?²¹ Dalam dua puluh tahun terakhir, kelompok kerja pada kedua sisi Atlantik telah berinisiatif untuk menanggapi berbagai tantangan misi yang diperhadapkan kepada gereja-gereja Barat melalui perubahan konteks budaya.

Almarhum Uskup Lesslie Newbigin adalah seorang pemikir sekaligus pelopor yang menerapkan wawasan-wawasan misinya ke dalam konteks masyarakat Barat.²² Karya Newbigin merangsang pembentukan jaringan Gospel and Our Culture di Amerika Serikat dan Kanada, sebuah kelompok yang telah menghasilkan sejumlah buku yang membahas hubungan gereja dan misi. Pada Universitas Aberdeen, Andrew Walls telah menarik perhatian dengan menghadirkan tantangan untuk kembali menginjili dunia Barat, yang dia pertimbangkan sebagai salah satu ladang misi yang paling sulit di dunia.²³

20 Bosch, *Transforming Mission*, hlm. 75.

21 *Mission-Shaped Church: Planting Church and Fresh Expression of Church in a Changing Context* (London: Church House, 2004) merupakan laporan yang dipresentasikan oleh kelompok kerja dari Mission and Public Affairs Council, Gereja Inggris, kepada Sinode Umum 2004.

22 Lihat Lesslie Newbigin, *Foolishness to the Greeks* (Grand Rapids: Eerdmans, 1986).

23 Andrew Walls, "Western Society Presents A Missionary Challenge," dalam *Missiological Education for the Twenty-First Century*, ed. Dudley J. Woodberry, et al. (Maryknoll, N.Y.: Orbis, 1996).

Darell Guder, Craig Van Gelder, George Hunsberger, Alex Rosburgh, Wilbert Shenk, George Hunter, dan Charles Van Engen masing-masing telah memberi kontribusi besar pada literatur tersebut. Para penulis tersebut juga mewakili tradisi gereja dengan jangkauan yang luas: Lutheran, Baptis, Mennonit, Methodist, dan Reformed. Dengan melihat kembali kontribusi mereka, kita dapat menyimpulkan wawasan-wawasan mereka sebagai berikut.

- Gereja dibentuk oleh misi Allah, bukan oleh agenda pertumbuhan jumlah yang mementingkan diri sendiri atau ketertutupan yang defensif. Dengan kata lain, pertumbuhan adalah sebuah hasil dan seharusnya tidak menjadi fokus utama. Pada saat yang sama tidak adanya pertumbuhan justru memunculkan pertanyaan mengenai kesetiaan gereja dalam menjalankan panggilannya.
- Gereja mendefinisikan misinya dalam kaitannya dengan Allah Tritunggal. Gereja mengakui keterkaitannya dengan setiap Pribadi Allah dalam mengerjakan keselamatan, dan dalam kehidupannya sendiri gereja merangkul persekutuan dan keragaman yang diekspresikan dalam Ketuhanan. Pelayanan misi tidak dapat diprivatisasi atau diindividualisasi.
- Gereja menetapkan hubungan yang tidak dapat dipisahkan antara ibadah dan kesaksian. Pujian yang gereja panjatkan kepada Allah menghasilkan proklamasi dan komunikasi Injil kepada dunia. Dalam Mazmur ada sejumlah contoh pujian yang mengalirkan kesaksian. Berikut ini contohnya.

Nyanyikanlah nyanyian baru bagi TUHAN,

menyanyilah bagi TUHAN, hai segenap bumi!

Menyanyilah bagi TUHAN, pujilah nama-Nya,

kabarkanlah keselamatan yang dari pada-Nya dari hari ke hari.

Ceritakanlah kemuliaan-Nya di antara bangsa-bangsa

dan perbuatan-perbuatan-Nya yang ajaib di antara segala bangsa.

Katakanlah di antara bangsa-bangsa: "TUHAN itu Raja!"

(Mzm. 96:1-3, 10)

Apa yang diharapkan lewat penyembahan di Bait Allah dan sinagoge-sinagoge belum terwujud sampai hari Pentakosta. Pada saat itu, hal tersebut menjadi bukti bahwa memperdengarkan pujian menjadi bentuk kesaksian yang kuat. Hubungan yang erat antara pujian dan kesaksian menunjukkan lebih daripada integrasi teologi eklesiologi dan misiologi; integrasi tersebut membangun dinamika kerohanian. Dalam kehadiran gereja, prioritas ibadah tidak menyebabkan dipinggirkannya misi, tetapi justru memberikan daya bagi misi.

- Gereja mengakui kekayaan dan keberagaman ciptaan Allah. Seiring keterlibatannya dengan mosaik budaya dan rangkaian interaksi budaya yang senantiasa berubah dengan cepat, gereja menyadari bahwa ia pada dirinya harus memperlihatkan keberagaman dan pendamaian.
- Gereja ditantang untuk mengambil pendekatan inkarnasional. Dengan memakai teladan pelayanan Yesus dan pergumulan-pergumulan gereja Perjanjian Baru untuk mengaitkan Injil baik untuk orang Yahudi maupun orang non-Yahudi, gereja masa kini sebaiknya tidak menyingkirkan para peneliti dari konteks budaya mereka. Sebaliknya, gereja harus menyerap konteks budaya tersebut untuk mempelajari nilai-nilai dan cita-citanya agar dapat menghubungkan Injil dengan budaya secara efektif. Dengan demikian, mereka yang terlibat dalam pelayanan misi akan memperoleh pemahaman yang segar tentang Injil dan akan kembali menghadapi berbagai tantangan Injil dalam kehidupan mereka.²⁴
- Gereja harus menjangkau dengan sikap kasih yang tanpa syarat. Gereja tidak hanya harus menjangkau orang-orang di mana pun mereka berada, tetapi juga menerima mereka sebagaimana adanya mereka. Namun, sikap seperti ini jangan ditafsirkan sebagai sikap toleransi terhadap gaya hidup yang mungkin obsesif atau merusak diri. Sikap inklusif selalu mempunyai pandangan ke arah transformasi karena berita Injil menghadirkan pembebasan dan pemberdayaan.
- Komitmen gereja pada transformasi tidak terbatas pada individu,

24 Lihat Mission-Shaped Church: *Planting Church and Fresh Expression of Church in a Changing Context*, hlm. 20.

tetapi lebih luas lagi sampai menjangkau komunitas geografis di mana gereja ditempatkan dan jaringan non-geografis di mana gereja terlibat. Gereja-gereja misional menyadari bahwa mereka menghadirkan tanda-tanda sekaligus merupakan hamba dari pemerintahan Allah. Namun, oleh karena mereka sendiri dalam proses sedang menjadi, mereka adalah tanda-tanda ambigu dan hamba-hamba yang tidak layak. Ketika menarik orang-orang pada Kerajaan Allah, gereja yang misional harus selalu menunjuk melampaui dirinya sendiri.

- Gereja harus memberikan prioritas tertinggi pada Amanat Agung. Kita melakukan hal itu sebagai pengikut-pengikut Yesus yang dikirim ke dalam dunia, dituntun dan diberdayakan oleh Roh-Nya. Untuk itu dibutuhkan komitmen yang tegas pada pembinaan hubungan dan pengakuan bahwa para murid tidak ada dalam isolasi, tetapi dalam komunitas yang saling mendukung, bertanggung jawab, dan berkomitmen. Gereja hadir untuk lebih memperhatikan pelayanan oleh gereja ketimbang pelayanan dalam gereja.²⁵

BUKAN KEGIATAN MUSIMAN, MELAINKAN GARIS BATAS

Sebelum membaca lebih lanjut, perlu dipahami bahwa ketika saya berbicara tentang gereja yang baru, saya tidak berbicara tentang bentuk-bentuk ibadah yang trendi atau tentang perkumpulan kudus orang-orang berpikiran sama yang mencari pengalaman rohani dan mengembangkan kegiatan-kegiatan kreatif. Sebaliknya, saya berbicara tentang komunitas yang memiliki komitmen pada pengungkapan otentik dari misi Allah di dunia. Saya juga tidak berfokus hanya kepada gereja-gereja yang dirancang untuk mencegah jemaat mereka yang berusia di bawah 35 tahun untuk meninggalkan gereja, untuk kembali melibatkan jemaat yang sudah lama tidak bergereja, atau menarik perhatian jemaat yang tidak pernah bergereja.

Pelaksanaan misi ditujukan kepada setiap generasi yang terasing dari kehidupan gereja atau kepada setiap orang yang menganggap gereja tidak lagi relevan dan tidak dapat dipercaya. Fokus utama buku ini adalah pada mereka

25 Lihat *ibid.*, 81-82; dan "Empirical Indicators of a 'Missional Church.'" *The Gospel and Our Culture* 10, no. 3 (1998):5-7.

yang berusia di bawah 35 tahun karena mereka mewakili tantangan yang paling mendesak gereja baik pada sisi Atlantik maupun di wilayah Australasia. Dalam beberapa tahun, dengan populasi di dunia Barat yang semakin bertambah tua, misi dan pelayanan di antara kaum lansia akan menjadi prioritas yang seimbang. Tanda-tanda sejati dari gereja yang baru dibentuk oleh dan berkomitmen pada misi, satu poin yang mewujudkan tantangan tersebut pada tatanan yang telah mapan yang sejajar dengan revolusi Kopernikus.²⁶

Selain meremajakan dan kembali mengarahkan gereja-gereja yang ada, kita juga perlu membangun gereja-gereja baru. Gereja-gereja baru ini tidak hanya sekadar menjadi produk atau tiruan dari jemaat-jemaat yang sudah ada, tetapi mereka akan mewakili iman dari komunitas yang dibangun untuk misi. Laporan dari *The Mission-Shaped Church* terhadap Gereja Inggris menyarankan definisi berikut ini untuk perintisan gereja.

Perintisan gereja adalah proses di mana benih kehidupan dan pesan Yesus diwujudkan oleh komunitas orang-orang Kristen yang dibaptis untuk alasan misi dalam konteks budaya atau geografis tertentu.

Konsekuensi yang diharapkan dari upaya tersebut ialah bahwa gereja berakar di sana, menjadi nyata sebagai murid Kristus yang sejati yang sesuai untuk melanjutkan misinya.²⁷

Dalam kritiknya terhadap laporan ini, Bob Hopkins menyarankan agar definisi tersebut dapat lebih diperkuat dengan menggarisbawahi gagasan bahwa gereja-gereja seperti itu perlu membuahkan hasil dalam konteks mereka. Dengan demikian, pertumbuhan gereja terjadi melalui pelipatgandaan daripada penambahan. Sebagaimana penjelasannya, "hanya berfokus pada pembuatan jembatan pertama dari persilangan budaya sebagaimana kecenderungan pada laporan tersebut, terus-menerus bergerak hanya dalam dinamika *penambahan* dan mengabaikan implikasi praktis dari pengakuan yang penting bahwa salah

26 Lihat George Lings dan Bob Hopkins, *Mission-Shaped Church: The Inside and Outside View*, Encounters on the Edge 22 (Sheffield, U.K.: Sheffield Centre, 2004), hlm. 18.

27 Lihat *Mission-Shaped Church: Planting Church and Fresh Expression of Church in a Changing Context*, hlm. 32.

satu tanda dari gereja adalah *pelipatgandaan*.²⁸ Institusi yang berdasarkan pada kehadiran jemaat dibentuk ulang menjadi gerakan yang membentuk jemaat untuk pergi. Gereja perlu bertobat dari kegagalannya menjadi gereja, dan bukan hanya untuk kegagalan moralnya, tetapi juga untuk kebodohnya dalam menjalankan misi. Gereja harus bangun dan melihat fakta bahwa dengan kehadiran era pascamodern dan berlalunya era Konstantin dan dunia Kristen, dunia telah berubah secara dramatis.

RANGKUMAN

Gereja harus kembali membangun prioritas Amanat Agung. Ini adalah mandat Tuhan yang menegaskan gereja sebagai umat yang mengikut Kristus dalam tiap aspek kehidupan dengan sebuah visi lokal dan global bagi pemerintahan Kristus di bumi. Amanat Agung ini juga menggerakkan gereja yang semula berfokus kepada dirinya, yang mengundang dunia agar datang dan menikmati keuntungannya, untuk berfokus pada sebuah gereja yang menyebar dan menyusup ke dalam setiap pusat kekuasaan dan segmen budaya.

28 George Lings dan Bob Hopkins, *Mission-Shaped Church: The Inside and Outside View*, hlm. 18.

Apa Perbedaannya?

KEPEMIMPINAN SELALU memberi tantangan. Akan tetapi, tantangan yang dihadapi pada saat ini jauh lebih menantang terutama dalam perubahan suasana yang tidak jelas dan tidak dapat diramalkan. Di balik keadaan yang senantiasa berubah drastis ini, pengambilan keputusan tidak lagi dapat dibuat berdasarkan pada apa yang dapat dijadikan teladan yang baik untuk dikerjakan. Saat ini, para pemimpin harus mampu menjadi pemikir yang kreatif dan mandiri. Peter Drucker menjelaskan perubahan masyarakat pada masa kini secara mendalam dan mencakup semua tabiat sebagai berikut.

Setiap beberapa ratus tahun sepanjang sejarah Barat sebuah transformasi telah terjadi. Dalam beberapa dekade, masyarakat kembali mengatur dirinya sendiri – meliputi pandangannya tentang dunia, nilai-nilai dasar, struktur-struktur sosial dan politiknya, keseniannya, termasuk lembaga-lembaga utamanya. Lima puluh tahun kemudian sebuah dunia baru muncul. Dan bahkan orang-orang yang berbagian dalam dunia yang demikian tidak dapat membayangkan dunia di mana kakek-neneknya pernah hidup dan bagaimana orang tua mereka dilahirkan.¹

Zaman kita sekarang ini termasuk salah satu periode transformasi tersebut.

1 Peter Drucker, *Managing in Time of Great Change* (Oxford: Butterworth-Heinemann, 1995), hlm. 67.

Kebanyakan pemimpin berusaha keras dengan sia-sia untuk menjadi segalanya bagi semua orang. Namun, mereka akan segera menyadari bahwa mereka memberikan harapan-harapan yang tidak realistis. Bahkan mereka justru memosisikan diri untuk melakukan kesalahan. Ketika berusaha bertahan, semakin banyak pemimpin yang kelelahan, dan banyak pula yang menarik diri dari pelayanan penuh waktu mereka. Beberapa pengamat memperkirakan bahwa hampir 50% dari mereka yang dibina untuk melayani gereja lokal tidak lagi melayani setelah sepuluh tahun kemudian. Oleh karena itu, agar dapat bertahan dan kemudian berkembang pesat, tuntutan terhadap panggilan kepemimpinan gereja, kepekaan, dan disiplin menjadi hal yang sangat penting.

MENGAMBIL KEPUTUSAN DI BAWAH TEKANAN WAKTU

Gereja bukanlah satu-satunya entitas yang berjuang dengan tabiat kepemimpinan yang sulit dan penuh risiko. Dalam tahun-tahun belakangan ini kursus-kursus pelatihan kepemimpinan telah berkembang dan menjadi bisnis bernilai jutaan dolar. Jean Lipman-Blumen, profesor pada Drucker School of Management yang bergengsi di Claremont, California, menggarisbawahi tantangan-tantangan yang meresap dalam kepemimpinan. Ia menulis, "Seperti embun pada waktu fajar, tuntutan perubahan kepada para pemimpin meresap melalui setiap celah masyarakat: keluarga, sekolah, gereja, gerakan-gerakan politik fundamental, perusahaan-perusahaan, dan pemerintahan."²

Dalam dunia bisnis yang bergerak cepat, Lipman-Blumen menjelaskan, para pemimpin harus bekerja dalam kerangka waktu yang lebih singkat. Pergerakan yang cepat ini mengurangi waktu yang dibutuhkan para pemimpin untuk mengambil keputusan. Namun, tekanan untuk membuat keputusan yang cepat, beberapa di antaranya mungkin memiliki konsekuensi yang jauh lebih luas, sering kali berarti berkurangnya kesempatan kedua. Jika para pemimpin mengeluarkan keputusan, sering kali keputusan itu dihasilkan secara tergesa-gesa daripada dipikirkan dengan lebih matang. Oleh karena itu, para pemimpin hidup dengan dilema karena memiliki pikiran untuk jangka panjang meskipun sedang berada di bawah tekanan keras untuk berhasil dalam jangka pendek.³

2 Jean Lipman-Blumen, *Connective Leadership* (New York: Oxford University Press, 1996), hlm. 6.

3 *Ibid.*

Ketika para pemimpin gereja tidak diperhadapkan pada tingkat tekanan yang sama, mereka sering diperhadapkan pada keharusan untuk mengambil keputusan dalam lingkup (1) semakin sulitnya meningkatkan anggaran, (2) kesulitan untuk memperoleh dan mengelola dukungan dari sukarelawan, dan (3) ada agenda-agenda konflik di antara anggota-anggota gereja. Selain itu, kelompok yang menarik sukarelawan terus berkurang. Mayoritas jumlah jemaat kurang dari 120. Di Amerika Utara rata-rata hanya di bawah 100, bahkan di Inggris jumlahnya jauh lebih sedikit lagi. Dari hal ini, masa depan banyak jemaat semakin lama semakin genting. Sebagaimana dalam dunia komersial, banyak gereja saat ini bersikap tenang pada apa yang disebut "titik perubahan strategis", yaitu titik di mana tren-tren telah bergeser dari arah atas ke bawah.⁴

Pada masa-masa tersebut, pengambilan keputusan memiliki konsekuensi-konsekuensi yang sangat luas. Kemunduran dapat saja terjadi dengan cepat jika para pemimpin gagal memilah pergeseran tren-tren tersebut atau jika mereka kurang berani untuk mengenali situasi yang mendesak. Hal ini sangat terbukti di Inggris, di mana begitu banyak gereja dan kapel telah menutup pintu mereka dan menjual gedung-gedung mereka. Pertanyaan yang tersisa, apakah cepat atau lambat gereja-gereja di Amerika Serikat (dan seluruh dunia) akan mengalami situasi yang serupa?

BERLAYAR DI TENGAH KABUT DAN BADAI

Di bawah modernitas, manusia percaya bahwa segala sesuatu terkendali dan segala kekacauan dapat diatasi. Peralihan kita menuju budaya pascamodernitas sebagian terjadi karena munculnya kesadaran pada kenyataan bahwa kekacauan yang terjadi berada di luar kendali kita. Sifat pascamodernitas yang kacau menuntut kita untuk bergerak keluar dari penggolongan untuk menerima dunia yang kompleks dan berinteraksi.⁵

Masalah yang ada pada begitu banyak pelatihan pelayanan ialah karena pelatihan tersebut masih didasarkan pada asumsi-asumsi modernitas. Dalam seminari-seminari dan sekolah-sekolah pelatihan pelayanan, pengetahuan digolong-golongkan dalam batas spesialisasi. Metode diajarkan dengan harapan

4 Eddie Gibbs, *ChurchNext* (Downers Grove, Ill: InterVarsity Press, 2000), hlm. 32.

5 Harlan Cleveland, *Nobody in Charge* (San Francisco: Jossey-Bass, 2002), hlm. 119.

bahwa mereka dapat (dan akan) memberikan hasil-hasil yang sudah dapat diduga. Menurut perspektif ini, kepemimpinan adalah mengenai "mengikuti perencanaan", yaitu mendefinisikan masalah dan mengembangkan serangkaian langkah yang mungkin dapat menyelesaikan masalah yang ada. Sayangnya, kehidupan yang sesungguhnya sangat morat-marit. Harlan Cleveland mengamati, "Dunia hubungan manusia selalu tidak teratur." Mereka yang menuntut keteraturan dan kendali cenderung mengabaikan fakta-fakta relevan yang tidak sesuai dengan teori-teori kita. Memang, petunjuk-petunjuk yang diperlukan untuk mengatasi tantangan secara efektif mungkin terdapat di antara "ketidakteraturan yang tercampur dengan gambaran kita".⁶

Wawasan Bill Easum telah membantu para pemimpin gereja memahami dan mengatasi kekacauan dan kebingungan ini. Ia berkeras untuk mengatasinya secara positif, melihatnya sebagai tantangan terhadap iman dan batu loncatan untuk kreativitas. Easum mengalihkan perhatian para pemimpin gereja pada teori kekacauan, menyatakan, "alih-alih sebagai musuh keteraturan dan keindahan, kekacauan adalah elemen pertama yang esensial dalam setiap kelahiran baru. Kekacauan, ketidakterdugaan, dan beberapa aliran dinamika yang destruktif tidaklah 'jinak' atau 'terkendali' oleh aturan-aturan, resolusi-resolusi, atau kebijakan-kebijakan."⁷ Tidak ada tempat untuk menghindari benturan kekacauan yang menghadirkan perubahan. Ketika efek utamanya dialami dalam konteks urban, daerah-daerah lain seperti daerah suburban, kota-kota kecil, dan komunitas-komunitas pedalaman bukan lagi tempat yang aman.

Mike Regele menyatakan bahwa kekacauan budaya ini bersifat global; tidak ada tempat untuk melarikan diri. Selain itu, Regele menambahkan bahwa (1) langkah perubahan sangat cepat sehingga tidak ada waktu untuk berefleksi, (2) kompleksitas perubahan memberi kita terlalu banyak informasi yang dapat diserap, (3) perubahan kekacauan adalah menyeluruh dan memengaruhi setiap wilayah kehidupan, dan (4) perubahan dalam budaya pascamodernitas tidak terduga dan tidak berkesinambungan, yang berarti bahwa perubahan tersebut tidak dapat diantisipasi pada masa yang akan datang.⁸

6 Ibid., hlm. 121-122.

7 Bill Easum, *Leadership on the Other Side* (Nashville: Abingdon, 2000), hlm. 53.

8 Lihat Mike Regele, *Death of the Church* (Grand Rapids: Zondervan, 1995), hlm. 47-53.

PELAJARAN DARI SEJARAH

Para pemimpin muda dalam gerakan kemunculan gereja baru sedang menemukan kembali relevansi kekristenan perdana untuk masa kini. Mereka mempelajari elemen fundamental yang memampukan gereja untuk menjadi gerakan yang sangat dinamis, dan berupaya untuk menerapkannya ke dalam konteks kontemporer. Ketika melihat kondisi sosial bangsa Romawi pada abad pertama dan kedua, jelaslah bahwa *Pax Romana* menyembunyikan pergolakan kemanusiaan yang tengah mendidih. Hal ini terbukti sepanjang garis perbatasan kaisar, pada tempat seperti Israel. Di bawah sistem penjajahan Romawi, mayoritas populasi Israel sulit bertambah, yang mengakibatkan keberadaan mereka menjadi kembang kempis. Populasi umum dihancurkan oleh beban pajak yang mencekik, diintimidasi oleh penempatan tentara, dan dieksploitasi oleh pejabat-pejabat lokal yang mengambil keuntungan pribadi melalui sogok dan korupsi. Sebagian besar orang yang gagal panen atau da-gangannya tidak terlalu laku, tentu tidak mampu lagi membayar pajak-pajak mereka. Situasi yang demikian hanya menambah utang pribadi dan keluarga.⁹

Ketika membaca Khotbah di Bukit kita harus ingat bahwa saat Yesus mendorong orang banyak untuk tidak khawatir akan makanan, pakaian, dan usia (Mat. 6:25-34), Ia memberikan perhatian yang sangat jelas kepada para pendengar-Nya. Banyak orang yang menderita, dihantui oleh kenangan masa lalunya, termasuk anggota-anggota keluarga dan seluruh komunitas mereka yang melarat. Yesus memanggil murid-murid-Nya dari antara orang-orang biasa ini, orang-orang dari masyarakat marjinal. Dengan satu pengecualian, semua murid-Nya berasal dari wilayah utara Galilea. Mereka tidak dipilih dari pusat masyarakat di Yerusalem. Mereka bukan berasal dari kaum religius dan bukan bagian dari gerakan kaum Farisi yang berpengaruh. Sebaliknya, mereka adalah orang-orang awam yang, saat diadili oleh para pemimpin agama, dipandang rendah sebagai orang-orang yang tidak terpelajar (Kis. 4:13).

Rasul Paulus menjelaskan bahwa jemaat perdana terdiri dari orang-orang yang lemah dan miskin. Namun, bukan berarti mereka melarat. Kebanyakan jemaat gereja perdana berasal dari sebuah "keluarga". Ini berarti mereka mem-

⁹ Lihat Gerd Theissen, ed., *Social Reality and the Early Christians*, terj. Margaret Kohl (Minneapolis: Fortress Press, 1992).

punyai akar yang cukup untuk mendukung sistem keluarga yang lebih besar, yang memperlihatkan kelas yang lebih aman dan istimewa.¹⁰

Abad pertama memang penuh kegemparan, tetapi penting dicatat bahwa masa-masa kekacauan tersebut berlangsung lama dalam periode sejarah umat Allah. Abraham, Ishak, dan Yakub terus-menerus pindah. Perbudakan Israel di Mesir menghadirkan rasa aman, tetapi harus dibayar dengan kerja paksa. Israel mengembara di padang gurun Sinai yang ganas selama empat puluh tahun setelah keluar dari Mesir. Selama periode Hakim-hakim, setiap orang "melakukan apa yang dianggap benar di matanya" (Hak. 17:6; 21:25). Kerajaan Saul berakhir dengan bencana, dan penggantinya, Daud, dapat dipercaya, baik oleh para penasihatnya maupun anggota keluarganya. Sesudah itu, kondisi kekacauan meningkat seiring bertambah kuatnya kekuasaan kerajaan-kerajaan seperti Asyur dan Babilonia. Pertama, Asyur mengancam dan sesudah itu menguasai Kerajaan Israel Utara. Walaupun terhindar dari serangan tersebut, orang-orang Yehuda menderita nasib yang sama ketika Kerajaan Babilonia, setelah menaklukkan Kerajaan Asyur, mengepung Yerusalem.

Nabi-nabi Perjanjian Lama mengarahkan Israel dan Yehuda selama periode kekacauan ini. Mereka berseru kepada segenap umat Allah dan para pemimpin mereka untuk menghadapi konsekuensi ketidakadilan mereka, penindasan, dan melanggar perjanjian. Sementara nabi-nabi seperti Yeremia, Yehezkiel, Yesaya, dan Amos memperingatkan bangsa tersebut akan penghukuman Allah yang kudus bagi umat-Nya yang tidak dapat dielakkan. Mereka juga berseru kepada seluruh umat dan para pemimpinnya untuk memandang jauh melampaui penghukuman Tuhan pada masa ketika Allah akan membangun kembali umat-Nya melalui orang-orang tersisa yang masih setia.

Beralih ke visi kenabian Perjanjian Baru akan masa depan, kita melihat gambaran yang serupa, tetapi dalam skala global. Masa-masa kekacauan akan berlanjut, Yesus berbicara tentang perang, kelaparan, gempa bumi pada masa yang akan datang dan semakin meningkatnya konflik antara yang baik dan jahat (Mrk. 13:3-27). Namun satu hal yang pasti, Yesus Kristus akan kembali sebagai Tuhan untuk mendirikan pemerintahan-Nya yang universal.

10 Wayne Meeks, *The First Urban Christians* (New Haven, Conn: Yale University Press, 1983), hlm. 29-30, 75-77, dan Rodney Stark, *The Rise of Christianity* (San Francisco: HarperSanFrancisco, 1997), hlm. 29-33.

Dalam sejarah umat Allah, kondisi kekacauan tersebut terkadang secara langsung merupakan akibat dosa manusia dan hukuman Allah kepada umat-Nya dan bangsa-bangsa lain. Pada masa yang lain, kekacauan muncul dari pergolakan sosial yang disebabkan oleh kemajuan teknologi, runtuhnya industri-industri lama, dan munculnya pengetahuan baru yang didasarkan pada bisnis perusahaan. Perubahan bursa kerja sering kali menghadirkan berbagai kesempatan besar untuk beberapa orang, tetapi membuat pengecualian kepada orang lain dari manfaat ekonomis karena mereka tidak memiliki pendidikan dan pelatihan yang diperlukan. Dalam situasi-situasi masa kini, kita menemukan kedua elemen tersebut bekerja dan kita dapat melihat tujuan penebusan Allah yang sedang bekerja di tengah-tengah kebingungan dan ketidakjelasan. Sangatlah penting bahwa para pemimpin gereja mampu membaca tanda-tanda zaman. Banyak pemimpin muda yang muncul di garis depan dengan berbagai gaya kepemimpinan yang baru karena mereka tidak dibebani oleh struktur-struktur dan harapan-harapan tradisional. Fakta bahwa banyak di antara mereka yang memiliki pekerjaan rangkap memungkinkan mereka tidak saja tetap mengikuti perkembangan, tetapi juga secara pribadi merasakan berbagai tekanan.

Para pemimpin muda menangani kekacauan, hal-hal yang rentan, dan hal-hal yang tidak jelas dengan jauh lebih baik sebab mereka adalah produk budaya masa kini, melingkupi baik kekuatan maupun kelemahannya. Seperti halnya gereja perdana, mereka merasa nyaman dapat bekerja dari pinggir; bagi mereka gereja telah menjadi institusi yang semakin terpinggirkan. Mereka tidak menjalankan mentalitas atasan-bawahan seperti para pendahulu mereka. Selain itu, mereka dipersiapkan untuk bekerja dengan sumber daya yang terbatas. Ketika generasi yang lebih tua berjuang untuk beradaptasi dengan realitas sosial yang baru, para pemimpin muda mempertanyakan percekocokan itu.

SENJA KALA HIERARKI

Pemilahan masyarakat ke dalam berbagai subbudaya dan kelompok kepentingan, serta tersedianya informasi yang menyebar luas, turut mempertanyakan otoritas tradisional saat ini. Dalam buku yang berjudul *Nobody in Charge*, pada salah satu bab yang berjudul "The Twilight of the Hierarchy", Harlan

Cleveland menerangkan efek kekacauan budaya terhadap otoritas dan organisasi. Cleveland menjelaskan, "Saat ini pergeseran tersebut tampak lebih jelas: dari hubungan vertikal atas-bawah menuju horizontal, konsensus, kolaboratif yang mempersatukan setiap orang untuk membuat sesuatu yang berbeda."¹¹

Setiap lembaga harus menyesuaikan diri dengan realitas baru ini, termasuk mereka yang sebelumnya bekerja dalam bentuk hierarki dan dalam sikap yang cenderung otoriter. Dan penyesuaian ini bukan sekadar hiasan; banyak yang jelas-jelas bersikap radikal dan sering memperlihatkan pergeseran-pergeseran total dalam modus operasinya. Para pemimpin yang ada mendapati bahwa mereka tidak lagi bergerak dengan memberi perintah dan memerintah, tetapi sebaliknya mereka harus belajar berkomunikasi, berdebat, dan bernegosiasi. Pengendalian telah menjadi kurang efektif karena orang berharap untuk diperlakukan dengan bermartabat dan terhormat dalam keunikan individu dan nilai hakiki mereka yang dikenal. Sensitivitas ini secara khusus penting diberikan dengan meningkatnya kekejaman kita dan dunia yang berkompetisi secara ekonomis. Kekejaman tersebut meruntuhkan moral dan menguras energi manusia.

Ketika masyarakat terpilah-pilah dan orang-orang menjalankan kebebasannya untuk memilih, struktur-struktur hierarki menjadi ambruk. Hamparan hierarki organisasi secara khusus dapat membuat frustrasi para pemimpin muda. Menurut Gifford Pinchot, mereka peka terhadap fakta bahwa "sistem pengukuran dan pengendalian ... merintang kerja sama dan kebebasan arus informasi yang dibutuhkan untuk mencapai produktivitas dalam era informasi."¹² Mereka menyadari bahwa struktur-struktur yang bercabang dan fleksibel itu dibutuhkan untuk mengelola akses yang tidak terbatas bagi pengetahuan, kebijaksanaan, dan berbagai sumber daya yang dibutuhkan dalam lingkungan saat ini yang bergerak cepat.

Meskipun Pinchot menuliskan hal itu untuk konteks bisnis, kita menemukan perkembangan yang serupa terjadi di antara para pemimpin muda gereja yang bekerja melampaui jemaat dan struktur-struktur denominasi mereka. Blog memberikan sebuah contoh: para pemuda Kristen berinteraksi dengan

11 Cleveland, *Nobody in Charge*, hlm. 44.

12 Gifford Pinchot, "Building Community in the Workplace," dalam *The Community of Future*, ed. Frances Hesselbein et. al. (San Francisco: Jossey-Bass, 1998), hlm. 129.

orang lain di luar gereja lokal dan di luar konteks denominasi mereka. Saya mengenal seorang pemimpin muda yang terlibat dalam pelayanan perkotaan di Miami yang memiliki ikatan denominasi dan kongregasional dalam hal keuangan dan sukarelawan-sukarelawan lokal, tetapi mentor-mentor utamanya adalah para pemimpin muda di California Utara dan Wellington, Selandia Baru. Tidak satu pun dari individu-individu ini berada dalam denominasinya, tetapi keduanya menghadiri konferensi-konferensi gereja baru, membuat kelompok-kelompok kerja pada pengembangan pelayanan perkotaan dan sejumlah topik lain yang sama-sama menarik minat mereka, serta merekam pikiran-pikiran mereka dalam blog. Pemimpin muda di Miami ini dapat menghubungi "orang-orang berpengetahuan" di dua wilayah pelayanan perkotaan pada setiap hari atau setiap minggu melalui surat elektronik dan ruang bicara (*chat room*), atau dengan mengunjungi situs web mereka.

DAMPAK PERUBAHAN YANG LUAS DAN MENIMBULKAN KEKACAUAN

Saat ini kita hidup dalam budaya perubahan yang kacau, meluas, dan berakar dengan begitu dalam. Hal itu memengaruhi setiap lembaga manusia. Upaya-upaya untuk melindungi diri sendiri dan memelihara identitas eksklusif sedang digantikan oleh sikap inklusif. Organisasi-organisasi tidak lagi mampu melihat ke dalam untuk menentukan masa depan mereka. Mereka perlu mengundang berbagai kelompok untuk berpartisipasi dalam percakapan mereka. Lembaga-lembaga tradisional yang padu dan kuat sedang digantikan oleh koalisi jangka pendek dan pengelompokan-pengelompokan yang lebih bersifat sementara. Selain itu, Lipman-Blumen berpendapat bahwa ketidaksinambungan utama yang dihasilkan oleh pergolakan saat ini dapat menyebabkan orang-orang memutuskan hubungan dengan tradisi-tradisi mereka sendiri.¹³ Namun, gelombang budaya yang sama juga menyebabkan beberapa orang beralih ke organisasi yang menawarkan keamanan dan kenyamanan. Di sinilah bahaya bagi penginjilan Kristen dan tradisi-tradisi konservatif lainnya.¹⁴ Masa pergolakan

13 Lipman-Blumen, *Connective Leadership*, hlm. 10.

14 Kita harus membedakan antara konservatisme yang setia pada Alkitab dan konservatisme yang mencari keamanan dalam abad-abad gereja terdahulu, tradisi tertentu atau bahkan interpretasi teks Alkitab yang dikondisikan secara budaya. Untuk alasan-alasan ini saya semakin tidak nyaman dengan istilah "konservatif". Saya percaya bahwa semua orang Kristen yang berusaha setia kepada

budaya menantang kita untuk melihat kesalahpahaman (atau kehilangan) kita terhadap orang-orang yang membutuhkan budaya kita.

BAGAIMANA JARINGAN-JARINGAN BERFUNGSI

Organisasi-organisasi yang mampu bergerak dengan baik dalam realitas budaya yang baru adalah organisasi-organisasi yang fleksibel, mampu bergerak cepat, dan peka terhadap berbagai perubahan yang menggantikan lingkungan mereka. Mereka saling terhubung dan bersifat inklusif. Saat membaca ulang Kitab Kisah Para Rasul dan surat-surat pada Perjanjian Baru, saya terkesan oleh bukti yang berlimpah bahwa gereja-gereja di Laut Tengah bekerja secara berkelompok dan dalam bentuk jaringan daripada sebagai hierarki yang ter-sentralisasi. Mengingat lambatnya komunikasi dan keadaan yang genting pada saat itu, mereka tidak dapat diperlakukan dengan cara yang lain. Paulus tidak menjalankan otoritas yang mengendalikan apalagi yang tangan besi. Sebaliknya, ia membiarkan gereja untuk mengerjakan segala sesuatu bagi diri mereka sendiri. Paulus melakukan intervensi hanya ketika situasi berada di luar kendali.¹⁵

Dalam pemeliharaan Allah, mungkin saja struktur kelompok jaringan tersebut menjadi cara Allah untuk melindungi gereja perdana dari penganiayaan. Tidak ada "kepala" bagi Romawi yang memungkinkan mereka untuk menggunakan teknik mencegah pemberontakan – "bunuh kepalanya, hancurkan tubuhnya". Tidak ada pusat hierarki yang dapat dibasmi. Menghancurkan simpul yang kecil tidak akan menghasilkan apa-apa karena ada terlalu banyak anggota yang dapat saling menggantikan dengan cepat bahkan mampu mengelompok kembali secara teratur. Gereja-gereja rumah pada masa Perjanjian Baru juga terdiri dari gabungan beberapa keluarga kecil, tetapi yang memiliki hubungan yang erat, yang berarti bahwa gereja pada saat itu sangat sulit disusupi untuk tujuan subversi dan adu domba. (Inilah alasan mengapa gereja-gereja di Cina akan terus bertumbuh dengan tingkat pertumbuhan yang fenomenal.)

Alkitab adalah orang-orang radikal yang selalu menguji kembali keyakinan mereka dalam terang Kitab Suci.

15 Lihat Robert Banks dan Bernice M. Ledbetter, *Reviewing Leadership* (Grand Rapids: Baker, 2004), hlm. 35-42.

Struktur-struktur jaringan biasanya tidak teratur, malah kadang-kadang benar-benar berantakan. Para pemimpin yang telah ditempa oleh budaya hierarki akan mendapati diri mereka merasa kesulitan dengan struktur jaringan. Thomas Stewart membantu membedakan antara jaringan dan hierarki, "Jaringan, secara definisi, menghubungkan setiap orang dengan setiap orang. Organisasi hierarki, secara definisi, tidak melakukan hal tersebut – mereka membuat saluran-saluran komunikasi formal, di mana Anda diharapkan untuk mengikutinya."¹⁶ Stewart mengamati bahwa dalam model hierarki, posisi-posisi menggantikan persuasi dan aturan hukum menggeser anugerah, sedangkan dalam jaringan, hubungan lebih bergantung pada kerja sama daripada otoritas.¹⁷

Akan tetapi, masalah kita dengan pendekatan yang berbentuk jaringan ada pada tingkat pengendalian yang rendah. Sampai tersedianya tingkat kepercayaan yang tinggi, karakter kerja sama jaringan dapat menyebabkan hilangnya keterpaduan dan kesempatan. Oleh karena itu, kepercayaan merupakan sesuatu yang sangat penting, tetapi kepercayaan tersebut hanya dapat dibangun melalui komunitas-komunitas yang kuat. Blok-blok bangunan yang esensial dari berbagai komunitas yang berhasil meliputi komitmen, kompetensi, ketergantungan, komunikasi, dan ketegasan (lihat Bab 5).

CITRA "TUBUH"

Ada titik ketegangan antara struktur-struktur jaringan yang longgar yang semakin terlihat dalam masyarakat dan komunitas Barat dan masyarakat dengan ikatan-ikatan komitmen yang kuat yang dibangun dengan kepercayaan. Ketika kita membicarakan perkembangan komunitas, Perjanjian Baru dengan tegas bergantung pada metafora "tubuh", yang menekankan kesatuan, keragaman, dan kemandirian. Paulus menjelaskan bahwa gereja adalah satu tubuh yang terdiri dari beragam anggota yang mengagumkan yang masing-masing menempati posisi dan fungsi tertentu (Rm. 12:4-5; 1 Kor. 12:12-27). Citra seperti itu tidak dapat dianalisis dan tidak membakar imajinasi. Gereja tidak sekadar

16 Thomas Stewart, "Trust Me on This – Organizational Support for Trust in a World Without Hierarchies," dalam *The Future of Leadership*, ed. Warren Bennis, Gretchen M. Spreitzer, dan Thomas G. Cummings (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 68.

17 *Ibid.*

sama-sama diikat oleh pernyataan visi dan misi, tetapi oleh Roh Kristus yang memberi setiap anggota identitas sama dalam keluarga Allah (1 Kor. 12:12-13; Ef. 2:18, 4:4).

Komunitas yang sejati diawali dengan pengakuan yang jujur bahwa ikatan relasi yang longgar tidak cukup kuat untuk memberikan keterpaduan. Harus ada ikatan komitmen bersama yang kuat yang akan bertahan pada masa-masa ketegangan dan pergolakan. Komitmen-komitmen tanpa syarat tidak dibuat dalam persekutuan yang nyaman. (Kita melihat berbagai konsekuensi hubungan yang longgar dalam pernikahan di Barat, yang telah bergeser dari sebuah perjanjian yang teguh menjadi hanya sekadar kontrak sosial.) Hanya dalam lingkungan yang amanlah kita dapat merasa nyaman untuk melepaskan pertahanan dan membuka topeng kita. Sampai kita menemukan rumah dan mendirikan identitas keluarga, masyarakat sejati tidak mungkin dikembangkan. Perjanjian di antara anggota komunitas akan menghadirkan konteks di mana setiap orang dapat menerima penegasan dan belajar untuk mengampuni dengan sungguh-sungguh. Lingkungan seperti ini akan memberi sebagaimana mereka juga menerima. Dalam komunitas kita juga memegang tanggung jawab masing-masing, karena penegasan yang tidak memiliki kepekaan dan integritas justru akan menghancurkan orang.

Komunitas yang sejati memiliki daya serap tertentu. Margaret Wheatley dan Myron Kellner-Rogers memberikan wawasan berguna untuk melihat bagaimana fungsi batasan pada sistem kehidupan. Daripada menjadi dinding-dinding yang melindungi diri, batasan menjadi tempat pertemuan dan pertukaran. Kita biasanya memikirkan "sisi-sisi" ini yang berarti mendefinisikan keterpisahan: apa yang ada di dalam dan apa yang ada di luar. Namun, batasan-batasan dalam sistem kehidupan, adalah sesuatu yang agak berbeda. Batasan-batasan itu ada ketika hubungan yang baru mengambil bentuk, sebuah tempat penting untuk perubahan dan pertumbuhan.¹⁸

Komunitas yang menggunakan batasan-batasan ini sebagai dinding perlindungan diri dan tidak lagi melibatkan orang lain akan menjadi kelompok yang eksklusif. Dalam komunitas sejati, saat orang menerima sesuatu melalui

18 Margaret J. Wheatley dan Myron Kellner-Rogers, "The Paradox and Promise of Community," dalam *The Community of the Future*, ed. Frances Hesselbein et. al. (San Francisco: Jossey-Bass, 1998), hlm. 12.

perhatian anggota lain, mereka berkewajiban untuk membagikan apa yang telah mereka peroleh tersebut dan melibatkan orang lain yang berada pada sisi lain dari batasan tersebut. Batasan antara komunitas dan dunia luar bukanlah perisai pertahanan, melainkan batas menuju keterlibatan. Melalui keterlibatan tersebut, komunitas menjadi tanda sekalipun hamba dari pemerintahan Allah.

Bentuk kehidupan bergantung pada hubungan. Individualisme dan privatisasi masyarakat Barat adalah pengikisan kemanusiaan dan memiliki berbagai konsekuensi tragis. Wheatley dan Kellner-Rogers berpendapat bahwa hidup ini merupakan pencarian akan sistem dan bahwa kemandirian bukanlah milik kehidupan dunia; kemandirian itu merupakan penemuan dari konsep politik. Mereka memperingatkan bahwa spesies yang mengabaikan hubungan, berlaku tamak dan serakah, dan menghabiskan tenaga hanya untuk mendapatkan kenyamanan justru akan mati.¹⁹

Oleh karena itu, gereja harus memperlihatkan karakter relasi fundamentalnya sebagai tubuh dan mempelai Kristus. Tindakan demikian memang bertentangan dengan budaya, bukan dengan menjadi tertutup dan picik, melainkan sebagai kehadiran misi di dunia. Agar dapat melakukan hal ini, gereja harus selalu menegaskan kembali tabiatnya yang berbeda, mengenal sejauh mana ia telah ditumbangkan oleh nilai-nilai budaya individu dan narsisme.

BERALIH DARI MENGENDALIKAN MENUJU MEMBERDAYAKAN

Gereja-gereja harus dipersiapkan untuk membongkar berbagai struktur hierarki mereka. Hierarki-hierarki ini, apakah lokal, regional, atau nasional, telah menjadi terlalu tidak fleksibel dan tidak responsif. William Bridges menanyakan, "Apa yang dibutuhkan untuk memimpin organisasi di mana orang-orang melupakan pekerjaan mereka dan apa yang perlu mereka lakukan?"²⁰ Para pemimpin gereja perlu menguji kembali pola-pola kerja yang ada dan desakan mereka terhadap deskripsi kerja yang tidak fleksibel. Ketika para pemimpin gereja mulai membuat pergeseran ini, mereka akan benar-benar menyadari kebutuhan mereka akan keterampilan-keterampilan dan wawasan-wawasan

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 11.

²⁰ William Bridges, "Leading the De-Jobbed Organization," dalam *The Leader of the Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996), hlm. 16.

orang lain. "Teknologi jaringan," Bridges menambahkan, "mengambil kekuatan dari *kepala* organisasi dan menyebarkannya di antara mereka yang menjadi *tangan*."²¹ Memberdayakan orang lain mau tidak mau berarti menyerahkan kekuatan kepada orang lain.

Musa menyadari kebenaran ini setelah mendelegasikan otoritas kepada para pemimpin lain (para tua-tua) di Israel (Kel. 18:13-27; Bil. 11:16-17; 25-30). Tidaklah cukup hanya dengan memberi delegasi; delegasi tersebut harus berkenaan dengan pemberdayaan orang lain, yang menuntut berkurangnya pengendalian. (Lalu berfirmanlah TUHAN kepada Musa: "... sebagian dari Roh yang hinggap padamu itu akan Kuambil dan Kutaruh atas" – yaitu tujuh puluh tua-tua Israel [Bil. 11:16-17].) Ketika dua pemimpin, Eldad dan Medad, mulai bernubuat di antara umat, Yosua mendesak Musa untuk mencegah mereka. "Tetapi Musa menjawab, 'Apakah engkau begitu giat mendukung diriku? Ah, kalau seluruh umat TUHAN menjadi nabi'" (Bil. 11:26-30). Seorang pemimpin tidak dapat mendelegasikan apa yang telah Allah percayakan kepada umat untuk mereka lakukan.

Tindakan memberdayakan orang lain dapat dinodai dengan sikap yang mengendalikan. James Kouzes dan Barry Posner menegaskan kecenderungan ini:

Masalah dengan pemberdayaan adalah bahwa tindakan itu menyarankan bahwa ini adalah sesuatu yang diberikan atau dilakukan pemimpin kepada orang lain. Namun, orang-orang telah memiliki kekuatan yang luar biasa. Tidak masalah memberikan kekuasaan itu kepada mereka. Yang menjadi masalah ialah memberikan kebebasan kepada mereka untuk menggunakan kekuasaan dan kemampuan yang mereka miliki. Ini masalah memperluas kesempatan-kesempatan mereka untuk menggunakan pelayanan mereka bersama-sama dan penuh manfaat.²²

Pemberdayaan meliputi menghargai orang lain, menghilangkan berbagai hambatan, dan memberikan kesempatan-kesempatan.

²¹ *Ibid.*, hlm. 21.

²² James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, *Credibility* (San Francisco: Jossey-Bass, 2003), hlm. 157.

KEHADIRAN ERA INFORMASI

Saat ini arus informasi semakin sulit untuk dibendung. Otoritas pemerintah sangat menyadari ketidakmampuan mereka yang semakin bertambah dalam mempertahankan kebenaran dari masyarakat mereka. Harlan Cleveland mencatat beberapa alasan tersebut. Internet dan mesin pencari yang handal secara signifikan mengurangi kendali hierarki dan pemimpin mereka. Volume pengetahuan yang tersedia dan kecepatan transmisinya membuat para pemimpin tidak mungkin berasimilasi dengan semua yang mereka kira perlu mereka ketahui. Selain itu, pengetahuan bukanlah komoditas yang hilang meskipun dipertukarkan; pengetahuan itu bertumbuh secara eksponensial melalui proses berbagi.²³ Internet beroperasi sebagai tandingan media massa dan dunia usaha periklanan, hiburan, dan menyaring berita-berita yang tepat karena bersifat desentralisasi dan tidak dapat dikendalikan.

Komunitas-komunitas maya memainkan peran signifikan dalam era informasi. Bagi banyak orang, komunitas maya hanyalah komunitas sebatas layar radar. Mereka yang biasanya tidak melek komputer meremehkan kekuatan dan signifikansi ruang-ruang bicara (*chat room*) dan blog. Para pendeta senior perlu menyadari fakta bahwa lebih dari 50% populasi di Eropa, Amerika Utara, dan banyak wilayah di Asia secara teratur mengakses situs web. Persentase ini meningkat menjadi 70% di antara para remaja. Generasi yang memahami internet (*net-savvy*) telah melampaui generasi pasca Perang Dunia II dan menjadi pengaruh yang dominan dalam budaya populer.

Baru-baru ini saya berdiri di depan sekumpulan para pengkhotbah jalan-jalan berbakat di sebuah kota di Kanada. Hampir tidak seorang pun berhenti. Jalan-jalan bukan lagi menjadi forum publik; dunia web telah menyediakan pasar baru untuk pertukaran ide. Spiritualitas menjadi topik yang hangat di dunia web, dan orang Kristen perlu memainkan peran yang signifikan dalam diskusi yang berlangsung. Meskipun demikian, Tom Beaudoin memperingatkan kita akan fakta bahwa diskusi-diskusi tentang "spiritualitas-spiritualitas alternatif" sangat berlebihan bagi mereka yang berasal dari kalangan Kristen Ortodoks.²⁴

23 Cleveland, *Nobody in Charge*, hlm. 36-41.

24 Tom Beaudoin, *Virtual Faith* (San Francisco: Jossey-Bass, 1998), hlm. 57. Untuk informasi lebih lanjut lihat Andrew Careaga, *eMinistry* (Grand Rapids: Kregel, 2001).

Ketika banyak gereja memiliki situs web, mayoritas terbesar tidak lebih daripada sekadar papan buletin elektronik yang tidak memiliki interaksi. Sebaliknya, saya ingat percakapan dengan seorang pendeta dari California Utara yang memiliki pelayanan khusus untuk menandai peringatan pertama serangan 9/11 pada World Trade Center dan Pentagon. Ada beberapa ribu orang yang menghadiri kebaktian tersebut, namun jemaat yang lebih besar lagi – orang-orang dari berbagai belahan dunia yang menyaksikan kebaktian tersebut melalui internet – tidak terlihat. Dan jemaat maya ini dapat berkomunikasi pada waktu yang bersamaan dengan pendeta, yang dapat merespons komentar-komentar mereka tentang kebaktiannya.

Dalam dugaan saya, komunitas-komunitas maya memiliki keuntungan dan kerugian terhadap komunitas-komunitas tatap muka. Mereka menyediakan akses bagi orang-orang yang ingin terlibat dalam percakapan bertipe eksplorasi. Howard Rheingold mencatat bahwa sejak kita tidak dapat melihat satu sama lain dalam komunitas-komunitas maya, kita tidak dapat membentuk praduga-praduga. Forum seperti itu memungkinkan kita untuk membangun hubungan dengan orang lain untuk mempelajari sesuatu tentang mereka sebelum kita memutuskan untuk berjumpa secara fisik. Mereka memungkinkan kita untuk belajar dan terlibat pada kecepatan dan tingkat yang kita anggap nyaman.²⁵

Pada saat yang sama, terdapat pula batasan-batasan yang jelas. Selain kekuatan komunitas maya yang menyediakan anonimitas, kelemahannya terletak pada ketidakmampuan untuk membangun kepercayaan dan akuntabilitas. Anonimitas memungkinkan setiap partisipan untuk merasa aman pada titik di mana kecurangan dapat menjadi sebuah masalah nyata. Dalam sebuah komunitas maya, pengetahuan kita akan orang lain tidak akan pernah pasti.²⁶

Menjelang akhir abad ke-20, Howard Rheingold mempertanyakan masa depan peran publik pada komunitas-komunitas maya:

Kehadiran media massa dan manipulasi opini publik melalui publisitas dan iklan menyebabkan penurunan komodifikasi ruang publik Apakah ilusi-ilusi indah dari komunitas-komunitas maya yang meninabobokan kita sehingga

25 Howard Rheingold, "Virtual Communities," dalam *The Community of the Future*, ed. Frances Hesselbein et. al. (San Francisco: Jossey-Bass, 1998), hlm. 117-119.

26 *Ibid.*, hlm. 119-120.

kita berpikir bahwa kita berpartisipasi dalam sebuah wacana, ataukah langkah mereka menuju kelahiran kembali ruang publik? Saya tidak dapat memikirkan pertanyaan yang lebih penting lagi untuk dijawab dalam penutupan tahun pada abad kedua puluh.²⁷

Komunitas-komunitas masa depan akan jauh lebih kompleks ketimbang yang ada sebelum revolusi pengetahuan. Mereka akan menggabungkan berbagai ekspresi dan akan mencerminkan sifat masyarakat kita yang mobil, termasuk mencerminkan jaringan komunikasi kita yang kompleks. Mereka tidak akan terdiri dari teman-teman dan tetangga yang tinggal dan bekerja dalam komunitas yang sama.

STRUKTUR-STRUKTUR YANG FLEKSIBEL DAN MENGHASILKAN

Realitas-realitas baru pascamodernitas berarti struktur gereja masa depan harus cair, fleksibel, dan mampu menyesuaikan diri terhadap keragaman. Struktur-struktur tersebut dapat meluas sebagai sebuah gerakan hanya apabila struktur-struktur tersebut terdiri dari unit-unit kecil yang dapat kembali menghasilkan. Namun, reproduksi unit-unit ini tidak harus terjadi melalui produksi massal yang hanya sekadar replikasi, tetapi melalui sebuah proses generasi yang mendukung varietas yang besar, didasarkan pada tantangan-tantangan misi khusus dan konteks budaya.

Bahasa yang kadang-kadang digunakan untuk menjelaskan proses reproduksi ini adalah fraktal (fractal), istilah yang diambil dari biologi. Bill Easum menjelaskan fraktal struktur daun, "Tidak masalah berapa banyak Anda memperbesar daun, pola tersebut diulang terus-menerus seperti pola geometris yang ruwet."²⁸ Segera jelas mengapa gagasan tentang pertumbuhan fraktal mengingatkan para pemimpin yang mengendalikan bahwa pertumbuhan tidak diatur dari pusat, tetapi terjadi dari dalam setiap sel yang dinamis. Namun, para pemimpin gereja yang telah memahami kekuatan yang dinamis tersebut dan telah mengembangkan struktur-struktur gereja berdasarkan prinsip pertumbuhan fraktal menyadari potensinya.

²⁷ *Ibid.*, hlm. 121-122.

²⁸ Easum, *Leadership on the OtherSide*, hlm. 100-103.

Salah satu pemimpin muda, Wayne Cordeiro, telah memberi contoh yang mengesankan. Di Pulau Oahu, Kepulauan Hawaii, Cordeiro membangun gerejanya menggunakan unit-unit yang dapat menghasilkan, yang terdiri dari lima individu atau pasangan. Setiap unit berfungsi sebagai tim. Tiap tim mempunyai seorang pemimpin yang memperlihatkan visi pelayanan dan telah merekrut orang lain berdasarkan visi tersebut. Tiap tim dipersatukan oleh suatu tujuan dan saling berbagi keprihatinan bagi anggota-anggotanya.²⁹ Cordeiro memperhatikan bahwa tiap anggota jemaat menemukan kecocokan sehingga mereka dapat berbaur dan menjalankan fungsinya. Ia mencapai hal ini melalui pelatihan dan proses wawancara yang didasarkan pada akronim DESIGN.

Desire (hasrat) – apa yang kita lakukan jika kita diberikan kesempatan.

Experience (pengalaman) – apa yang telah kita lakukan yang telah membangun keahlian dan rasa percaya diri kita.

Spiritual gift (anugerah rohani) – apa yang Roh berikan kepada kita agar berpartisipasi secara efektif dalam pelayanan dari kenaikan Kristus.

Individual style (gaya individu) – kepribadian dan temperamen kita.

Growth phase (fase pertumbuhan) – di mana kita berada dalam perjalanan spiritualitas.

Natural abilities (kemampuan alami) – bakat kita dari lahir dan yang mengembangkan awal kehidupan.³⁰

Jenis gereja ini hanya akan bertumbuh sejauh ia berhasil menciptakan landasan bagi kepemimpinan yang terus berkembang. Tidak seperti piramida, landasan ini mengikuti model fraktal, terdiri dari unit-unit yang saling berkaitan yang memperlihatkan kreativitas dan inisiatif. Inilah intisari kepemimpinan yang polisentris, sebagaimana dijelaskan oleh Suzanne Morse.

Komunitas-komunitas yang berhasil, bahkan yang memiliki tradisi lama kepemimpinan komunitas terorganisasi, akan terus memperluas lingkaran kepemimpinan untuk menciptakan sebuah sistem bagi komunitas tersebut yang tidak

29 Wayne Cordeiro, *Doing Church as Team* (Honolulu: New Hope, 1998), hlm. 163-169.

30 *Ibid.*, hlm. 74-76.

tersentralisasi maupun terdesentralisasi, namun yang cenderung polisentris. Pandangan kepemimpinan komunitas yang polisentris mengasumsikan bahwa ada banyak pusat kepemimpinan yang saling berkaitan.³¹

Dalam masa-masa yang membingungkan dan kompleks, kepemimpinan tidak harus berakhir dengan solusi penyederhanaan atau percaya pada formula pinjaman yang memberi jaminan kesuksesan. Sudah tentu dibutuhkan koreksi yang terus-menerus di tengah-tengah arus kencang yang menentang. Para pemimpin harus memastikan bahwa tiap orang berupaya untuk terus bertahan, berhenti sejenak sehingga memungkinkan orang lain untuk menyesuaikan langkah. Dan ketika organisasi semakin kompleks dan terdesentralisasi, sangatlah penting bagi para pemimpin untuk tetap berpandangan luas. Di atas semua itu, lingkungan saat ini membutuhkan para pemimpin yang terampil dalam membangun tim.

RANGKUMAN

Jika gereja berniat untuk memperoleh kembali tempatnya berpijak, gereja harus mencari cara-cara yang baru untuk mengidentifikasi para pemimpin dan mengembangkan bentuk-bentuk pelayanan yang dapat menghasilkan dan dapat berubah sebagai tanggapan terhadap budaya yang beragam. Sebuah gereja misional yang sejati membutuhkan kepemimpinan dengan filosofi tim yang membangun untuk menghimpun berbagai wawasan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk menerjemahkan visi menjadi kenyataan. Gereja harus cukup fleksibel dan spontan dalam menanggapi berbagai kebutuhan, tantangan, dan kesempatan pascamodernitas secara tepat waktu.

Gereja perlu dipimpin oleh mereka yang dapat hidup dalam ketidakaturan, tetapi yang dapat melihat pola-pola organisasional di tengah-tengah kekacauan yang terjadi. Para pemimpin perlu terbiasa dengan hal-hal yang berulang-ulang dan tersebar luas dalam budaya kita, dan terhubung dengan percakapan-percakapan lebih luas yang terjadi di dunia maya.

31 Suzanne W. Morse, "Five Building Blocks for Successful Leadership," dalam *The Community of the Future*, ed. Frances Hesselbein et. al. (San Francisco: Jossey-Bass, 1998), hlm. 234.

Tim yang Membangun

KEPEMIMPINAN BERBICARA tentang menghubungkan, bukan mengendalikan. Kepemimpinan ialah mengenai mempersatukan sejumlah orang demi tujuan sinergi kreatif. Oleh karena era informasi bergerak cepat sedangkan pengetahuan serta pengalaman sangat beragam, para pemimpin dari gereja-gereja baru mengenali kebutuhan mereka untuk mengoperasikannya dalam konteks tim. Pelayanan berbasis tim memungkinkan mereka untuk saling menarik keluar kekuatan masing-masing dan berkontribusi dari anugerah yang mereka terima dari Allah, termasuk dari pengalaman hidup mereka, demi kebaikan bersama.

Disiplin tidak muncul dalam isolasi, tetapi dalam komunitas yang saling mendorong dan saling bertanggung jawab. Hal yang sama juga berlaku dalam pelayanan; disiplin mengalir dalam komunitas sejati. Ketika kelompok-kelompok yang eksklusif menutup posisinya dan memandang dirinya sendiri, komunitas yang sejati justru keluar untuk menyambut dan melayani orang lain. Pada saat ini, para pemimpin harus memiliki keterampilan untuk menghimpun orang lain agar menyatukan pengetahuan serta keterampilan-keterampilan mereka. Mereka harus berjuang menciptakan keterpaduan dalam hubungan antarmanusia sehingga tiap orang yang mereka pimpin saling mencetuskan ide-ide baru, saling mendorong dalam pelayanan dan penjangkauan.

Tim yang membangun ini tidak sekadar bertujuan meningkatkan produktivitas. Tim ini juga mempersatukan setiap orang ke dalam lingkungan yang mendukung dan menantang sehingga mereka menyadari seluruh potensi me-

reka. Tim menciptakan dan diciptakan dari sebuah ritme. Setiap anggota tim tahu kapan harus sama-sama bekerja keras, namun mereka juga tahu kapan memperlambatnya dan bersantai. Dari waktu ke waktu, para anggota tim menghargai tidak hanya keterampilan setiap orang, tetapi juga kedalaman pribadi dan pengalaman hidup mereka.

Proses ini menciptakan, memperdalam, dan menguatkan sikap saling menghargai dan persahabatan seumur hidup. Ketika tim membangun kepercayaan dan pemahaman, lebih banyak masalah sensitif didiskusikan secara terbuka. Kadang kala, bahkan pada saat yang tidak terduga sekalipun, konflik yang terjadi di antara anggota tim sangat menolong hubungan di antara mereka menjadi makin membutuhkan dari waktu ke waktu. Di mana ada kepercayaan dan saling menghargai, di situ pula perbedaan pendapat yang tajam akan menghadirkan wawasan yang baru.

Bagaimanapun juga, dalam peralihan dari gaya kepemimpinan yang mandiri menjadi satu tim yang membangun, beberapa orang mungkin memutuskan untuk meninggalkan tim. Biasanya, orang-orang yang meninggalkan tim adalah orang-orang yang tidak siap kalau ruang pribadinya ditantang dan dibongkar. Beberapa pemimpin tidak siap untuk memiliki agenda-agenda pribadi yang menantang. Sementara itu, yang lain menolak menjadi orang yang mudah dikritik atau tergantung pada wawasan dan keterampilan orang lain. Ada juga kemungkinan timbulnya benturan-benturan kepribadian yang tidak dapat diselesaikan.

Membangun tim yang sehat dan menjalankan fungsinya bukanlah pekerjaan yang mudah karena anggota tim menuntut harga yang tinggi. Patrick Lencioni mengidentifikasi lima rintangan tim dan menjelaskan gejala-gejalanya. (1) Pada bagian bawah, anggota-anggota tim yang tidak berfungsi memperlihatkan ketidakpeduliannya pada hasil yang dicapai karena perhatiannya yang berpusat pada diri sendiri bagi status dan egonya. (2) Ini berakibat pada penghindaran tanggung jawab dan toleransi pada standar yang rendah karena mempertanyakan kinerja salah satu anggota justru akan membeberkan kinerja yang lain juga. (3) Sebuah penolakan terhadap suatu tanggung jawab menandakan kurangnya komitmen, yang dibuktikan oleh tidak adanya keputusan dan penghindaran strategi-strategi. (4) Ketika hubungan yang ada sebe-

narnya merupakan hubungan yang rapuh, setiap anggota tim khawatir menghadapi konflik dan karena itu mempertahankan keharmonisan yang semu. (5) Memberlakukan atmosfer saling curiga dengan kurangnya kepercayaan menyebabkan anggota-anggota tim menjauh dan bersikap defensif. Mereka tidak dapat mengambil risiko dan membuat diri mereka sendiri rentan bagi anggota tim yang lain, yang mereka curigai mencari keuntungan atas mereka.¹

GAYA KHAS PARA PEMIMPIN MUDA

Menanggapi pertanyaan saya berkenaan dengan efektivitas gaya kepemimpinanannya, salah satu pemimpin senior terkemuka di antara Generasi X memberikan tiga prinsip kepemimpinan, yaitu "rendah diri, anggaran rendah, dan pengelolaan rendah". Buku-buku kepemimpinan awal, kebanyakan didasarkan pada model pemikiran hierarki, berbicara banyak tentang kesepian berada di puncak. Jika hanya ada ruang untuk satu pemimpin yang menonjol pada puncak hierarki dan kendali, ada dua hal tidak dapat dielakkan. Pertama, kesepian, tetapi dengan kesepian juga disertai tidak adanya tanggung jawab. Inilah alasan mengapa para pemimpin muda menekankan sikap yang tidak menonjolkan diri dalam membangun hubungan daripada pengelolaan yang menonjol. Mereka tidak merasa perlu menduduki panggung utama, sebaliknya mereka memilih bekerja dari tepi. Sikap seperti ini biasanya menguatkan posisi kepemimpinan mereka sebab hal itu memperluas jaringan komunikasi mereka sekaligus mengembangkan pengaruh mereka. Hal itu juga menjaga mereka agar tetap terikat dengan banyak orang – membantu mereka menghadapi kesepian dan godaan untuk melakukan perbuatan yang tidak etis.

Sejumlah pemimpin muda, sebagaimana mereka yang melayani sebagai mentor bagi para pemimpin muda itu, telah mengamati keengganan sebagian pemimpin muda untuk menerima tanggung jawab kepemimpinan. Kepemimpinan yang berlandaskan tim harus diperlakukan sebagai alat untuk menghindari inisiatif-inisiatif pribadi dan menghindari menerima tanggung jawab atas keputusan yang telah dibuat. Para anggota harus bekerja mengatasi ketidaksepakatan mereka untuk sama-sama memutuskan langkah atau tindakan tertentu ketika menghadapi pilihan-pilihan yang berat. Ketika bekerja dalam

1 Lihat Patrick M. Lencioni, *The Five Dysfunctions of a Team* (San Francisco: Jossey-Bass, 2002).

budaya yang tidak berkesinambungan dan kacau, hanya ada sedikit jawaban mudah. Namun, kepemimpinan yang keliru justru masih lebih baik daripada ketiadaan kepemimpinan sama sekali.

Rasanya tidak akan mungkin sumber-sumber keuangan akan tersedia dengan mudah untuk mendukung pelayanan masa depan. *Anggaran yang rendah* berarti bahwa gereja-gereja, persekutuan-persekutuan, organisasi-organisasi kemanusiaan, dan badan-badan misi Barat harus belajar bekerja dengan "modal kecil", seperti yang dilakukan oleh mereka yang berada di belahan bumi lainnya. Mereka harus kreatif dengan dana mereka. Dan ketika karya Allah dialami secara melimpah, dana itu seharusnya digunakan secara bijaksana untuk memberi pengaruh yang maksimal.

Pengelolaan yang rendah mencerminkan visi, nilai-nilai yang dibagikan, dan yang paling penting, kepercayaan. Pada satu sisi, para pemimpin yang curiga dan gelisah cenderung memberdayakan orang lain, sementara pada sisi lain ia mengerjakan hal yang sama dengan yang lain. Mereka selalu turut campur melalui mikromanajemen. Namun, ketika setiap anggota tim saling menjaga komitmen pada visi yang melingkupi organisasi dan mengelola setiap integritas moral masing-masing melalui tanggung jawabnya, keadaan ini akan membuat seorang pemimpin yang mendapat kepercayaan untuk mendelegasikan otoritas dan tanggung jawab dengan lebih leluasa.

Edgar H. Schein berkata bahwa para pemimpin tim seharusnya dikarakteristikan oleh sebuah "kesediaan dan kemampuan untuk melibatkan orang lain dan mendapatkan partisipasi mereka karena tugas-tugas akan terlalu rumit dan terlalu banyak informasi yang didistribusikan bagi para pemimpin untuk menyelesaikan sendiri masalah-masalah tersebut".² Pengamatan ini, dilakukan dalam hubungannya dengan dunia bisnis, sama-sama berlaku dalam gereja. Paulus mengingatkan jemaat Korintus tentang penggunaan citra "tubuh". Paulus menjelaskan, "Tetapi Allah telah memberikan kepada anggota, masing-masing secara khusus, suatu tempat pada tubuh, seperti yang dikehendakinya. Andaikata semuanya adalah satu anggota, di manakah tubuh? Memang ada banyak anggota, tetapi hanya satu tubuh" (1 Kor. 12:18-20). Tim yang

2 Edgar H. Schein, "Leadership and Organizational Culture," dalam *The Leader of the Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard (San Fransisco: Jossey-Bass, 1996), hlm. 68.

membangun di dalam gereja akan melibatkan, memberdayakan, dan mengintegrasikan setiap anggota tubuh, tetapi juga mengatur tanggung jawab yang saling menguntungkan.

Ketika membicarakan kepemimpinan tim, saya tidak membatasi pembahasan pada pengerja gereja atau staf pegawai, tetapi merangkul semua mereka yang menjalankan kepemimpinan – memengaruhi orang lain dalam pikiran dan tindakan mereka – dalam kapasitas apa pun.

Seorang pemimpin perlu banyak memberi dan menerima untuk belajar bekerja sebagai seorang pemain tim. Para pemimpin yang bertipe penyendiri biasanya melihat dirinya sebagai orang-orang yang tidak perlu dipertanyakan, apa pun tugas mereka. Pemimpin tim, pada sisi lain, sering kali sangat fleksibel. Mereka bersedia dan mampu bertukar tempat, baik sebagai pemimpin maupun sebagai pengikut, tergantung pekerjaan yang perlu dilakukan. Sering kali dengan melangkah ke samping mereka memungkinkan orang lain untuk mengembangkan kepemimpinan mereka dalam wilayah kompetensi khusus mereka. Pemimpin tim yang efektif menyadari bahwa keragaman adalah hal yang penting untuk merampungkan tugas-tugas yang rumit, dan penekanan pada kecocokan kelompok tersebut adalah sesuatu yang jelas untuk dimusnahkan. Kita harus ingat bahwa keragaman adalah tentang berbagai kelompok keterampilan serta kepribadian yang berbeda dan orang-orang terampil yang berada di antara anggota-anggotanya. Sebagai contoh, mereka yang lebih berfokus pada masalah atau lebih vokal dinilai setara dengan mereka yang pendiam dan lebih berorientasi solusi.

MENUJU MASA DEPAN YANG TIDAK PASTI

Para pemimpin harus mengetahui arah yang hendak mereka tuju, dan mereka juga harus menumbuhkan rasa percaya diri dalam diri orang lain yang ingin mengikuti mereka. Dalam masa-masa pergolakan, para pemimpin harus memperlihatkan tingkat persepsi dan wawasan yang luar biasa untuk masuk ke dalam realitas-realitas dunia. Namun, hanya sekadar persepsi tidaklah cukup. Dengan sendirinya, persepsi itu dapat menimbulkan mentalitas yang buruk dan melumpuhkan bila tanpa kejelasan visi yang sesuai dalam merumuskan tanggapan-tanggapan yang tepat. Persepsi para pemimpin harus

dikombinasikan dengan "tingkat-tingkat motivasi yang luar biasa untuk memampukan mereka (yaitu anggota-anggota komunitas) melewati kepahitan belajar dan perubahan yang tidak dapat dielakkan". Edgar Schein melanjutkan bahwa hal ini sangatlah penting "dalam dunia dengan batas-batas yang longgar, di mana loyalitas menjadi lebih sulit ditetapkan".³

Apabila para pemimpin hendak meredakan kecemasan para pengikut dan koleganya, mereka harus mempunyai kekuatan dan stabilitas emosi yang besar. Yesus memperlihatkan kualitas-kualitas tersebut menjelang penyaliban-Nya. Ketika berjumpa dengan para murid-Nya di ruang atas, perhatian-Nya terfokus kepada murid-murid-Nya, hubungan mereka satu dengan yang lain, dan masa depan pelayanan mereka. Ia tidak disibukkan dengan penderitaan mental dan spiritual-Nya. Sebaliknya, Ia menjanjikan damai sejahtera dan memberkati mereka: "Damai sejahtera Kutinggalkan bagimu. Damai sejahtera-Ku Kuberikan kepadamu, dan apa yang Kuberikan tidak seperti yang diberikan oleh dunia kepadamu. Janganlah gelisah dan gentar hatimu" (Yoh. 14:27).⁴

Yesus juga memberi penjelasan kepada para murid bahwa kepergian-Nya tidak akan melemahkan pengaruh mereka. Ia tentu telah mengejutkan mereka dengan pernyataan bahwa karena Dia akan pergi kepada Bapa, mereka akan mampu "melakukan hal-hal yang jauh lebih besar" (Yoh. 4:12). Pernyataan ini tidak mesti ditafsirkan bahwa para pengikut Yesus akan mampu melakukan berbagai mukjizat besar yang melampaui Tuhan mereka. Yesus sedang berpikir melampaui keadaan masa kini dan kematian-Nya yang segera terjadi hingga efek-efek pemuliaan kematian, kebangkitan, dan kenaikan-Nya. "Hal-hal besar" ini adalah hasil dari karya keselamatan Yesus dan pelayanan Roh Kudus. Roh Yesus yang memenuhi para murid akan melihat buah-buah besar karena Kristus turut bekerja melalui mereka. Mereka akan mengubah hidup begitu banyak orang dan memengaruhi dunia dengan komunitas pengikut Kristus yang semakin bertambah.

Yesus juga mengatakan bahwa para murid-Nya akan berbuah hanya jika mereka tetap tinggal di dalam Kristus (Yoh. 15:4-7). Kita harus berhati-hati dalam menginterpretasikan istilah *tinggal* (*abide*). Pada masa-masa mencemas-

3 Ibid., hlm. 67-68.

4 Lihat Eddie Gibbs, *Way to Serve* (Leicester, U.K.: Inter-Varsity Press, 2003), hlm. 123-141.

kan dan penuh ketidakpastian, kita sering menyamakan *tinggal* dengan sebuah tempat untuk bersembunyi. Sebaliknya, Yesus memaksudkannya sebagai sebuah hubungan. Dia tidak mengacu pada tempat aman atau tempat perlindungan, tetapi sebuah posisi aman. *Tinggal* membawa konotasi kesabaran, apa pun keadaannya. Oleh karena itu, para pemimpin tim yang efektif dalam gereja seharusnya tidak mendorong orang untuk mengandalkan mereka, sebaliknya harus mengajarkan mereka tentang makna *tinggal* di dalam Kristus secara individu dan secara kolektif.

Ketika para pemimpin menghadapi pergumulan yang berat dan harus membuat pilihan yang sulit, dua hal yang mungkin terjadi beberapa kali, mereka harus melawan godaan untuk menyembunyikan kemungkinan bahwa para pengikutnya harus menghadapi masa depan yang sulit. Yesus sangat berterus terang kepada murid-murid-Nya. Ia mengingatkan mereka dengan jelas dan berulang-ulang akan adanya perlawanan dan penganiayaan yang akan mereka terima. Dalam akhir wacana di ruang atas, Yesus memberikan pengajaran yang ekstensif tentang hal tersebut (Yoh. 15:18-16:4, 17-33) dan sepenuhnya mengetahui bahwa murid-murid-Nya tidak ingin mendengarkan apa yang telah Ia katakan. Para pengikut tidak seharusnya berharap agar pemimpinnya menghindarkan mereka dari informasi yang benar-benar buruk. Sebaliknya, para pemimpin harus menjadi teladan dalam hal kesabaran. Mereka perlu membantu para pengikutnya menghadapi kenyataan di sekitar mereka, bukan membuat mereka menolak untuk memikirkan situasi yang buruk.

Hubungan Yesus dengan Bapa-Nya di Surga menentukan baik prioritas, maupun waktu-Nya. Inilah alasan mengapa Yesus meluangkan waktu untuk berdoa. Doa menjadi hal utama khususnya selama hari-hari terakhir-Nya. Dengan jelas Ia bermaksud agar para murid mendengar doa-Nya yang terpanjang, yang tercatat dalam Yohanes 17. Dalam doa khusus tersebut, petisi Yesus menandai transisi pelayanan-Nya di dunia kepada pelayanan yang akan dikerjakan murid-murid-Nya. Hal itu juga menekankan kelanjutan antara keduanya. "Sama seperti Engkau telah mengutus Aku ke dalam dunia," Yesus berseru kepada Bapa-Nya, "demikian pula Aku telah mengutus mereka ke dalam dunia" (Yoh. 17:18). Perhatikanlah bahwa pengiriman ini tidak diekspresikan dalam bentuk kalimat masa depan (*future tense*). Hal itu telah dian-

tisipasi ketika Yesus memimpin kedua belas murid-Nya selama pelayanan-Nya di Galilea (Mrk. 3:13-19; 6:7-11) sama seperti ketika Dia memanggil lebih banyak pekerja untuk melakukan panen rohani (Mrk. 9:35-38).

DIPERSIAPKAN UNTUK MENGUJI KEMBALI ASUMSI-ASUMSI

Edgar Schein menulis bahwa para pemimpin memerlukan "keterampilan-keterampilan baru dalam menganalisis asumsi-asumsi budaya, mengidentifikasi asumsi-asumsi fungsional dan disfungsional, dan mengembangkan proses-proses yang mengembangkan budaya dengan membangun kekuatan dan fungsi elemen-elemennya."⁵ Kita harus mempersiapkan diri untuk menguji kembali asumsi-asumsi kita dengan mempertimbangkan keadaan yang terus-menerus berubah. Mengingat konteks-konteks yang baru atau yang benar-benar berbeda, solusi-solusi lama mungkin tidak dapat menyelesaikan masalah-masalah kita. Dalam hal yang sama, pencapaian-pencapaian masa lalu mungkin berubah menjadi tanggung jawab kita yang besar. Diperhadapkan dengan hal-hal yang tidak dikenali, para pemimpin yang gelisah sering bersikap mengingkari daripada menilai dengan seimbang dan mengamati perbedaan. Karena tidak ingin terlibat atau ditempatkan pada posisi yang riskan, mereka mencoba melindungi diri mereka dengan mempertahankan posisi yang aman dari penilaian orang lain.

Para pemimpin yang tidak mampu menjalankan fungsinya dalam suasana yang asing akan menghadapi masa depan yang semakin tidak menyenangkan. Inilah alasan mengapa gereja-gereja yang muncul harus tetap menekankan dan mengintensifkan misinya; kalau tidak gereja akan kembali mencari kenyamanan dan posisi yang jauh lebih akrab. Para pemimpin masa depan akan membutuhkan bakat-bakat lintas budaya yang sama dengan yang telah kita kenal dalam penginjilan. Dalam dunia yang plural ini, batas-batas budaya saling bersilangan di seluruh masyarakat. Beberapa di antaranya terbukti sendiri ketika kita memasuki komunitas-komunitas yang berbeda ras dan melihat tanda-tanda dan papan-papan iklan dalam berbagai bahasa asing. Garis-garis budaya lain jauh lebih halus, namun tetap saja terlihat jelas. Hanya orang dalam atau orang yang matanya terlatih yang mengetahui garis-garis yang lebih halus itu.

5 Schein, "Leadership and Organizational Culture," hlm. 68.

Sebagai contoh, tidak sulit bagi seseorang dari Australia atau Selandia Baru untuk membedakan orang-orang mereka. Semua penguin terlihat mirip, kecuali Anda adalah seekor penguin.

MELATIH TIM

Seorang pelatih tim olahraga biasanya adalah seorang mantan olahragawan. Pengalaman atletis sang pelatih memberinya kredibilitas. Meskipun ia tidak mampu lagi untuk mengelilingi lapangan, peran pelatih tidak dapat diragukan. Para pelatih memperhatikan tiap gerakan pemain seolah-olah mereka sendirilah yang berada di lapangan. Para pelatih bukanlah pengkritik yang hanya tahu teori. Mereka berdiri di samping orang-orang yang mereka latih, berbagi kebahagiaan, juga rasa frustrasi dan kesedihan mereka. Mereka menghabiskan waktu berjam-jam, melakukan kekeliruan dan kesalahan, tetapi tidak mengabaikan timnya pada saat-saat kritis. Lebih daripada itu, para pelatih memberikan hasratnya kepada timnya, mendorong tim untuk melampaui pencapaian terbaik yang telah mereka peroleh. Para pelatih menanamkan semangat tim, membawa energi yang memberdayakan dan memberikan kepaduan.

Pelatih yang baik akan membantu para pemain mengatasi kekacauan, memfasilitasi keteraturan, dan melakukan pendekatan strategis permainan. Mereka juga menciptakan iklim kolektif dan memulihkan kondisi moral ketika keadaan memburuk. Suasana hati pelatih bukanlah refleksi dari timnya. Jika itu terjadi, berarti ia berhenti melayani sebagai pelatih dan menjadikan tugas kepelatihan itu hanya sebagai kewajiban. Beberapa pelatih malah bertindak melampaui batas, mulai dari memberikan dorongan sampai meneriakkan kata-kata yang kasar. Akan tetapi, orang lain tidak boleh dikorbankan hanya untuk mencapai tujuan sekelompok orang. Memperoleh kehormatan jauh lebih penting daripada memenangkan sebuah pertandingan.

Tim yang besar bukan sekadar sekelompok orang yang memiliki performa bagus. Tim yang besar dibangun oleh individu-individu yang memahami kontribusi mereka terkait dengan keterampilan pemain lain di sekitar mereka. Peter Drucker membedakan tiga tipe tim yang berbeda, dan ia mengingatkan mereka yang berniat melakukan persilangan antartipe. Untuk menyatakan maksudnya, ia menggunakan berbagai contoh dari berbagai tim olahraga.

Dalam permainan bisbol, berdasarkan pemahaman Drucker, para pemain bermain *dalam* sebuah tim, tetapi mereka tidak bermain *sebagai* sebuah tim. Setiap pemain memiliki posisi yang tetap, sang *pitcher* sebagaimana pemukul, memainkan perannya sendiri. Tipe tim seperti ini membutuhkan tanggung jawab yang tinggi dan tidak fleksibel.

Dalam permainan sepak bola Amerika, posisi para pemain telah ditentukan, tetapi mereka bermain *sebagai* sebuah tim. Tim sepak bola ini jauh lebih fleksibel daripada tim bisbol, tetapi persyaratan yang dituntut kepada setiap pemain sangat keras. Para pemain bintang harus menempatkan posisi mereka sebagai anggota tim karena timlah yang "tampil" sedangkan para pemain memberikan "kontribusi".

Dalam tenis ganda, setiap pemain mempunyai peran yang penting daripada posisi yang tetap. Masing-masing pemain melindungi dan menyesuaikan diri dengan rekan setimnya.⁶

Pelatih yang dihormati juga bekerja mencapai hubungan yang harmonis, irama gerakan, dan kemampuan untuk membaca permainan. Setiap pemain, baik di dalam maupun di luar lapangan, memberikan perhatian penuh pada keadaan permainan. Masing-masing belajar bermain dengan memikirkan tim daripada mementingkan ambisi pribadinya. Para pelatih juga selalu bekerja untuk membangun dan memulihkan tingkat kepercayaan di antara para pemain, mereka memperkuat harapan, dan mengantisipasi hal-hal yang akan mereka hadapi pada pertandingan yang akan datang.

Dalam benaknya, para pelatih besar melihat akan menjadi apa tim tersebut. Mereka memancarkan kepercayaan diri berdasarkan penilaian keadaan yang realistis dan sumber yang tersedia untuk membangun tim. Para pelatih mengetahui sejarah timnya dan mengingat nilai tertinggi untuk menginspirasi para pemain. Namun, nasihat mereka itu harus benar-benar menggema di telinga para pemain.

Sementara menunjukkan banyak kualitas pelatih olahraga, gaya kepemimpinan dari kepemimpinan di dalam gereja memiliki perbedaan yang signifikan dalam beberapa aspek. Pertama, pelatih dalam pelayanan cenderung lebih

6 Peter Drucker, *Managing in a Time of Great Change* (Oxford: Butterworth-Heinemann, 1995), hlm. 86-90.

santai. Kedua, mereka mempraktikkan pengaturan yang lebih sedikit. Ketiga, mereka menahan diri dari kata-kata makian. Keempat, mereka tidak bekerja di bawah tekanan yang besar, kompetitif, dan lingkungan yang menghalalkan segala cara. Kelima, mereka tidak memecahkan dan memecat seseorang berdasarkan kinerja saat ini. Keenam, yang paling penting, mereka harus berfungsi sebagai pemain yang melatih dan memiliki kredibilitas, mau mengalah, dan bertanggung jawab. Gereja adalah komunitas sukarelawan dan organisasi nonprofit. Karena hal itu lebih bergantung pada motivasi intrinsik, mengingat ada sedikit insentif keuangan, itu pun jika ada.

MENJADI PEMIMPIN DALAM KOMUNITAS ORANG PILIHAN

Dalam dunia bisnis, para pegawai tidak suka mengundurkan diri dari pekerjaannya, terutama jika angka pengangguran masih tinggi atau jika mereka siap digantikan. Para pemimpin organisasi sukarelawan tidak memiliki orang-orang yang terus sama seperti halnya dalam dunia bisnis. Sebagai konsekuensinya, pada "komunitas pilihan", kualitas kepemimpinan memiliki signifikansi yang lebih besar. Setiap orang harus memiliki visi organisasi yang sudah dibagikan jika mereka memutuskan untuk tetap bertahan dan terus terlibat. Fakta bahwa mereka adalah sukarelawan berarti jika mereka memilih untuk tetap bertahan, mereka lebih suka berpartisipasi. Gaya kepemimpinan konektif menciptakan hubungan di antara setiap orang. Untuk melakukan hal ini, para pemimpin harus memenuhi peran sebagai hamba daripada sebagai pemimpin yang melakukan pendekatan yang terlalu kaku. Agar dapat tetap mempertahankan para sukarelawan, para pemimpin harus meyakinkan bahwa setiap orang berharga dan keanggotaan mereka dalam tim akan berkembang semakin pesat daripada rutinitas belaka.

Kepemimpinan yang menghamba secara tepat diteladankan Yesus di ruang atas ketika Dia melepaskan jubah-Nya dan membasuh kaki para murid-Nya (Yoh. 13:1-17). Kepemimpinan yang menghamba akan mengesampingkan posisinya demi melakukan hal yang paling penting. Tindakan Yesus dimaksudkan sebagai teladan bagi para murid untuk melakukan hal yang sama. Hal itu menimbulkan rasa malu bagi semua murid, dan dalam kasus Petrus hal itu memicu kedongkolan. "Jadi jikalau Aku membasuh kakimu, Aku yang adalah

Tuhan dan Gurumu,” Yesus melanjutkan, ”maka kamu pun wajib saling membasuh kakimu” (ay. 14-15). Kepemimpinan yang menghamba menempatkan posisi untuk melayani komunitas.⁷

Undangan untuk menjadi anggota tim seharusnya tidak dianggap sebagai undangan untuk bergabung dengan sebuah klub eksklusif. Sebaliknya, anggota tim melayani satu sama lain sama seperti komunitas yang lebih luas lagi, tidak peduli serendah apa pun pekerjaan itu. Bagi pembaca Injil Yohanes masa kini, tentu sulit untuk menghargai perubahan yang dirasakan oleh para murid karena dalam budaya Yahudi membasuh kaki dianggap sebagai pekerjaan rendah yang dilakukan oleh para hamba rumah tangga. Namun, kepemimpinan perlu dipersiapkan untuk mengambil pekerjaan-pekerjaan yang paling rendah dalam pelayanan kasih. Para pemimpin yang menghamba dipersiapkan untuk melakukan apa saja (yang jelas harus dibedakan dari tekanan untuk melakukan segala sesuatu).

PRASYARAT UNTUK TIM YANG MEMBANGUN

Konsep kepemimpinan tim muncul secara alami dari pengajaran Perjanjian Baru tentang persekutuan (*koinōnia*). Lebih daripada sekadar perkumpulan, *koinōnia* merupakan keunikan gereja Yesus Kristus. Inilah persekutuan dalam Injil (Flp. 1:5) dan mencakup semua orang yang telah menyerahkan hidupnya kepada Yesus sebagai Juruselamat dan Tuhan. Persekutuan ini juga merupakan persekutuan dengan Bapa (1 Yoh. 1:3). Ini juga persekutuan dengan Roh Kudus (Flp. 2:1), dan ketika kita datang kepada Kristus, kita menerima baptisan dalam Roh Kudus dan kita diangkat menjadi keluarga Allah melalui persekutuan dengan Anak-Nya (1 Kor. 1:9). Kita dimampukan untuk ”memiliki persekutuan satu sama lain” (1 Yoh. 1:7) sebagai hasil langsung dari karya penebusan Tritunggal.

Lebih tepatnya, oleh karena persekutuan adalah kualitas hubungan yang unik, tidak hanya mempererat komunitas, tetapi juga menghidupkan komunitas bagi pelayanan, kita harus mewaspadaikan tanda-tanda peringatan awal erosi. Max De Pree mengidentifikasi enam tanda peringatan awal dari degenerasi gerakan, yang dapat diaplikasikan pada gereja. Sebuah tim akan gagal

⁷ Lihat Gibbs, *Way to Serve*, hlm. 118-22.

memberikan arah dan mengelola momentum dalam suatu gerakan ketika mereka mulai:

- melakukan tawar-menawar;
- merasa nyaman dengan ketidakjelasan;
- mencari kendali daripada tantangan;
- lebih mempercayai penugasan kerja daripada menghargai talenta-talenta pribadi;
- membiarkan peraturan menguasai pengambilan keputusan;
- menjadi tidak mampu atau tidak bersedia memegang tanggung jawab kelompok.⁸

Kualitas hubungan kita sangatlah penting untuk menciptakan keterpaduan dan arahan sebagai sebuah gerakan. Ada harga yang harus dibayar untuk pekerjaan yang sama-sama kita lakukan sebagai tim. Identifikasi kita pada Kristus berarti bahwa kita beroleh kuasa kebangkitan-Nya, tetapi juga bahwa kita mengetahui makna sejati dari berbagi dalam penderitaan-Nya (Flp. 3:10). Relasi yang unik dan sangat dalam ini menghasilkan kedalaman kasih dan ke-taatan kepada Allah dan sesama. Sebagaimana Rasul Yohanes mengingatkan orang-orang percaya pada sepanjang masa, "Jika kita katakan, bahwa kita beroleh persekutuan dengan Dia, namun kita hidup di dalam kegelapan, kita berdusta dan kita tidak melakukan kebenaran. Tetapi jika kita hidup di dalam terang sama seperti Dia ada di dalam terang, maka kita beroleh persekutuan seorang dengan yang lain, dan darah Yesus, Anak-Nya itu, menyucikan kita dari pada segala dosa" (1 Yoh. 1:6-7).

Tidak seorang pun menemukan nilai sejati mereka di luar komunitas. Identitas kita dibangun, dikembangkan, dan ditegaskan melalui relasi dengan orang lain. Orang-orang Kristen kontemporer di Barat harus berjuang untuk benar-benar memahami konsep *koinōnia* karena konsep tersebut bertentangan dengan sifat individualitas dan budaya yang hanya mengejar tujuan atau kepentingan pribadi. Banyak pemimpin dari gereja-gereja yang baru menentang perspektif Barat ini. Mereka percaya individualisme mengisolasi mereka yang rapuh dan menciptakan lingkungan yang kompetitif dan merusak, di

8 Max De Pree, *Leading Without Power* (San Fransisco: Jossey-Bass, 1997), hlm. 29-31.

mana mereka yang kuat memperoleh sesuatu dengan mengorbankan orang-orang yang memiliki pengaruh lebih kecil, yang dianggap sebagai komoditas-komoditas yang dapat dikorbankan.

Sekali lagi, penekanan perusahaan ini memiliki implikasi yang besar bagi kepemimpinan. Kita tidak boleh mengabaikan fakta bahwa Yesus sendiri bekerja dengan sebuah tim sejak awal pelayanan-Nya. Dan setelah kenaikan Kristus dan pencurahan Roh Kudus pada hari Pentakosta, para murid bekerja sebagai sebuah tim untuk memimpin gereja Yerusalem. Ketika gereja di Antiokhia menentukan pemimpinnya, Barnabas dan Paulus diutus. Kemudian, sementara Barnabas bersama Markus pergi ke Siprus, Paulus membawa Silas sebagai rekannya dan pergi ke Listra, di mana Timotius kemudian bergabung dengan mereka (Kis. 16:1-5). Paulus tidak saja percaya kepada tim pelayanan dalam pelayanan kelilingnya yang bertujuan merintis gereja. Dalam pelayanannya yang penuh risiko itu ia juga membentuk kelompok penatua untuk memimpin gereja-gereja yang masih belia (lihat Kis. 11:30, 14:23; Flp. 1:1; 1 Tim. 5:17).

Pada sisi lain, kepemimpinan tunggal merintangi perkembangan pelayanan. Para pemimpin yang bermaksud bekerja seorang diri tentu saja tidak dapat mengembangkan kepemimpinan tim dalam jemaat yang mereka layani. Ketika bermaksud mengamankan posisinya, mereka suka menjaga jarak dengan yang lain. Para kolega berubah menjadi rival. Bagaimanapun juga, seperti Paulus, sebaiknya mereka memperlihatkan betapa pentingnya bekerja sebagai anggota tim. Dengan demikian, landasan kepemimpinan gereja dapat diperluas, talenta kepemimpinan gereja menjadi beragam, dan tubuh gereja berkembang secara komprehensif dan seimbang (lihat Ef. 4:11-13).

TRINITAS DAN KONSEP TIM

Koinōnia kemanusiaan yang sudah saya jelaskan sejauh ini mengalir tidak saja dari aktivitas Allah, tetapi juga dari sifat Ilahi. Gereja perdana bergumul untuk memahami pengalaman mereka tentang Allah sebagai Bapa, Anak, dan Roh Kudus, yang kemudian mereka nyatakan sebagai Trinitas (pengertian tiga-kesatuan atau tiga-dalam-kesatuan). Allah tidak dikonseptualisasikan dalam bentuk monistik, sebagaimana dalam Yudaisme atau Islam, tetapi lebih ke-

pada sebuah komunitas keberadaan (*being*). Sebuah relasi di antara pribadi-pribadi Ketuhanan yang tidak dapat kita pahami – Ia unik dan melampaui pemahaman kita. Namun, kita mencatat bahwa dalam Kitab Suci tidak satu pribadi pun dalam Trinitas bekerja sendiri-sendiri. Sang Bapa, Anak, dan Roh Kudus saling berkaitan. Pada abad ketujuh Yohanes dari Damaskus berbicara tentang Trinitas sebagai *perichōrēsis* – sebuah gerakan di mana Trinitas bekerja dengan indah dan lentur.⁹

Meski sia-sia berusaha menyelidiki karakter dan hubungan antarpribadi dalam Trinitas secara tepat dan mendalam, Kitab Suci menjelaskan bahwa kita diciptakan seturut dengan gambar dan rupa Allah. Mereka yang dipengaruhi oleh budaya individualisme cenderung menerjemahkan Trinitas dalam bentuk tiga tabiat individu: tubuh, jiwa, dan roh. Sayangnya, dengan melakukan hal seperti ini kita kehilangan makna dari keterpaduan yang ditekankan dalam teks Alkitab. "Baiklah *Kita* menjadikan manusia menurut gambar dan rupa *Kita*," Allah berfirman. "Maka Allah menciptakan manusia itu menurut gambar-Nya, menurut gambar Allah diciptakan-Nya dia; laki-laki dan perempuan diciptakan-Nya mereka" (Kej. 1:26-27 penekanan ditambahkan).

Perlu dicatat bahwa baik laki-laki, maupun perempuan yang saling melengkapi sama-sama membawa citra Allah. Bukan saja "manusia" sebagai gender, tetapi juga "manusia" sebagai genus: "laki-laki dan perempuan diciptakan-Nya mereka".

Selama melayani di bumi, Kristus tidak bekerja sendiri. Ia hidup dalam komunikasi dan ketaatan kepada Bapa-Nya di Surga (Yoh. 10:30; 12:45; 14:9; bnd. Yoh. 1:14). Seluruh pelayanan-Nya dipimpin dalam kuasa Roh Kudus (Luk. 3:21-22; 4:1, 14, 18; 10:21). Dengan kata lain, Yesus bekerja dalam kemanusiaan-Nya; Ia berserah penuh kepada Bapa dan Roh Kudus. Jika Dia bekerja di bumi hanya secara keilahian-Nya, pelayanan-Nya tidak akan pernah menjadi pelayanan kita. Maka tepatlah bahwa ketika Yesus makan bersama para murid di ruang atas, Ia berkata, "Damai sejahtera bagi kamu! Sama seperti Bapa mengutus Aku, demikian juga sekarang Aku mengutus kamu." Dan sesudah berkata demikian, "Ia mengembusi mereka dan berkata: "Terimalah

9 Lihat George Cladis, *Leading the Team-Based Church* (San Fransisco: Jossey-Bass, 1999), hlm. 4, 92-94.

Roh Kudus” (Yoh. 20:21-22). Kejadian ini hanya dicatat dalam Injil Yohanes dan mengantisipasi hari Pentakosta yang segera datang. Pada kedua peristiwa tersebut, keterpaduan dan sifat inklusif pengalaman akan mudah terlihat.

George Cladis mengatakan misi gereja sebagai ”hasrat Allah untuk memperluas persekutuan kasih dari Trinitas ke dalam kehidupan umat manusia”.¹⁰ Ini dibuktikan dalam doa Yesus dalam Yohanes 17. Yesus berdoa: ”supaya mereka semua (para pengikut Kristus) menjadi satu ... sama seperti Engkau, ya Bapa, di dalam Aku dan Aku di dalam Engkau, agar mereka juga di dalam Kita, supaya dunia percaya, bahwa Engkaulah yang telah mengutus Aku. Dan Aku telah memberikan mereka kemuliaan yang Engkau berikan kepada-Ku, supaya mereka menjadi satu, sama seperti Kita adalah satu” (Yoh. 17:21-22). Kesatuan yang Yesus pikirkan tidak sekadar hidup berdampingan secara damai atau saling menghargai. Kesatuan ini adalah cerminan dari pengalaman timbal balik yang saling berdiam antara Anak dan Bapa-Nya di Surga.

Rodney Whitacre memberi komentar tentang kata yang diterjemahkan sebagai ”sama seperti”. Menurutny, ungkapan tersebut ”bukan saja menandakan sebuah perbandingan, melainkan juga sebab”. Ia menjelaskan bahwa ”kedua makna ini sesuai di sini karena hubungan Bapa dan Anak yang saling mendiami ini merupakan alasan bahwa baik Bapa maupun Anak adalah satu, dan sekaligus menjadi pola kesatuan ... Kesatuan ini termasuk kesatuan keberadaan (*being*) dan kepribadian”.¹¹ Jadi, tidak ada koinonia yang sejati tanpa perwujudan kehadiran Allah yang benar.

Sangat penting menangkap pengajaran yang khas ini dalam kaitannya dengan pelayanan yang berbasis tim. Meskipun kita telah banyak belajar dari literatur sekuler dan dunia bisnis mengenai topik ini, pemahaman Kristen menuntut lebih daripada apa yang kita peroleh dari dunia sekuler. Tidak seharusnya gereja meniru dunia dengan begitu saja. Sebaliknya, gereja harus menunjukkan arah yang berbeda, menyatakan jalan yang jauh lebih baik.

Pada catatan praktis, pembangunan tim dari awal sangat disarankan untuk dimulai dengan sebuah tim kecil yang terdiri dari tiga atau empat orang yang telah terbukti dapat bekerja sama dengan baik. Inilah strategi yang Yesus pakai

10 *Ibid.*, hlm. 10.

11 Rodney A. Whitacre, *John*, IVP New Testament Commentary (Downers Grove, Ill: InterVarsity Press, 1999), 4:417-418.

ketika memanggil Petrus, Yakobus, Yohanes, dan Andreas untuk mengikutinya. Angka ini kemudian membesar menjadi dua belas, dan bahkan kemudian para pengikut lain yang tidak disebutkan bergabung dengan mereka (lihat Luk. 10). Butuh masa-masa penyesuaian untuk mencapai impian bersama dan memadukan kemampuan dan pengalaman yang dibawa oleh setiap anggota tim.

Selama periode penyesuaian ini tim harus mencari panggilan Allah bagi mereka sebagai sebuah kelompok dalam konteks tertentu. Pada saat seperti inilah setiap anggota dapat memberikan sumbangsih yang signifikan dalam menerjemahkan misi yang Yesus percayakan kepada gereja-Nya ke dalam visi yang dibuat dan dikerjakan oleh tim. Setiap anggota harus memberi sumbangsih dalam mengembangkan pencapaian strategis tim. Di atas semuanya itu, periode penyesuaian adalah waktu untuk membangun relasi: masing-masing membagikan perjalanan imannya, belajar untuk menghargai kekuatan dan kelemahan tertentu dari setiap anggota, mengembangkan proses disiplin yang terpadu, membuat komitmen untuk disiplin rohani, dan memberikan prioritas utama untuk penyembahan dan persekutuan. Tim harus terus memperbaharui visinya dan tidak kowalahan menghadapi setiap tantangan. Semakin berat misi yang Allah berikan, semakin kita harus berpikir melampaui perkiraan manusia, bukan sekadar khayalan yang mengawang-awang, melainkan sebagai rangsangan iman.

HUBUNGAN PERJANJIAN

Dalam buku *Leading the Team-Based Church*, George Cladis menjelaskan pelayanan tim dalam bentuk kontrak perjanjian, penempatan visi, penciptaan budaya, belajar untuk berkolaborasi, membangun kepercayaan, saling memberdayakan, dan membangun lingkungan pembelajaran. Gereja yang misional terdiri dari komunitas berbasis tim dengan "perjanjian untuk menjadi sebuah persekutuan bersama dan mempraktikkan kasih Allah – di dalam tim dan di luar komunitas".¹²

Pada dasarnya, setiap gereja misional harus berbasis tim dan menyadari bahwa setiap talenta dibutuhkan mengingat keterlibatan dalam misi Kristus yang berkelanjutan menuntut kerja sama tiap orang dan koordinasi kontribusi

12 Cladis, *Leading the Team-Based Church*, hlm. 10.

si tiap anggota. Setiap anggota tim bekerja dengan rasa syukur karena semua hal yang Tuhan lakukan melalui kehadiran-Nya di tengah-tengah mereka. Jadi, mereka tidak bekerja hanya karena menjalankan kewajiban. Cladis juga menulis bahwa konsep perjanjian "secara paradoks memberikan kebebasan untuk menjelajah dan menemukan sembari mengikat setiap orang dalam kasih yang sesuai kesepakatan bersama".¹³ Hal itu memberikan ikatan yang kuat yang saling bertanggung jawab dalam menanggapi inisiatif keselamatan dari Allah dan dorongan-Nya untuk bertekun.

Elemen yang mengikat tim bersama-sama adalah perjanjian Allah, bukan kepribadian seorang pemimpin. Cladis mengingatkan para pemimpin bahwa "tugas dan tanggung jawab mereka bukan membentuk suatu kelompok sesuai dengan citranya, melainkan melihat bahwa tim sepenuhnya melakukan perjanjian kesepakatan dengan Kristus dan jemaat secara keseluruhan, dan bahwa setiap anggota tim juga menjalankan perjanjian kesepakatan mereka satu sama lain". Ia melanjutkan, "Dalam kebanyakan kasus, tim mempunyai masalah relasional bukan karena ulah seseorang yang dilakukan dengan sengaja, melainkan karena perilaku abnormal yang tidak disadari dan tidak diatasi."¹⁴

Perjanjian dari suatu pelayanan pembaruan wilayah perkotaan, yang terdiri dari kaum dewasa muda yang hidup dan bekerja bersama sebagai sebuah tim, meliputi penekanan hubungan tim yang kuat. Hal itu menciptakan model bagi orang-orang muda yang hidup di wilayah perkotaan melalui karakter dan belas kasihan yang diperlihatkan anggota tim. Ini berarti mendengarkan dan melayani mereka sebagaimana mengatasnamakan mereka baik dalam doa dan advokasi. Tindakan ini juga mengandung keinginan mendukung gereja-gereja lokal yang relevan dan menyambut anak-anak dengan kebutuhan khusus. Perjanjian tersebut membuat setiap orang bertanggung jawab di dalamnya.

Sebuah perjanjian seharusnya tidak dirancang sebagai kendaraan yang mengendalikan, tetapi sebagai sebuah fokus, sebuah arah, dan sebuah tantangan. Sama seperti Israel perlu menegaskan kembali perjanjian hubungannya dengan Allah sebagai landasan yang tetap, tim perlu memastikan bahwa per-

13 *Ibid.*, hlm. 11.

14 *Ibid.*, hlm. 37-39.

janjian mereka tetap berada di depan. Mereka melayani sebagai pengingat bagi anggota-anggota yang ada dan memberikan orientasi kepada dan memastikan "membeli" dari, orang lain yang bergabung dengan tim.

PENEGASAN KOMITMEN DEMI KEJELASAN MISI

Sebuah tim membutuhkan baik kepaduan, maupun momentum untuk mempertahankan agar anggotanya tetap bersama. Oleh karena itu, pernyataan misi yang dinyatakan dengan jelas menjadi sangat penting karena akan memastikan bahwa setiap orang memahami dan berbagi panggilan fundamental yang sama. Pernyataan misi tidak disusun asal-asalan; *missio Dei* (misi Allah) gereja dinyatakan oleh Perjanjian Baru. Misi tersebut bertujuan untuk menyatakan dan menunjukkan kabar baik dari anugerah Allah yang dinyatakan dalam Yesus Kristus. Agar berita ini dapat diterima, para pemberitanya harus mempercayai kabar tersebut. Keunikan serta kekuatan Kabar Baik yang mengubah kehidupan inilah yang memberikan motivasi dasar bagi orang lain untuk mengikutinya.

Tidak satu individu pun cukup mewakili berita ini dengan cara yang jelas dan komprehensif. Butuh seluruh komunitas orang percaya untuk mengomunikasikannya secara meyakinkan. Setiap orang dalam gereja mengambil peran penting dengan memberikan kisah keunikannya dan menggunakan anugerah khusus dari Roh Kudus.

Ketika gereja dibagi ke dalam tim-tim pelayanan, setiap tim membawa "misi tertentu yang spesifik untuk kegiatan mereka sendiri yang belum tentu cocok dan mendukung visi seluruh jemaat". Jika hal ini tidak ada, gereja berbasis tim akan kehilangan fokus, momentum, dan arah. Cladis mengatakan, "Gereja-gereja dengan area pelayanan yang bebas ditangani bersama-sama dan saling berkompetisi satu dengan yang lain agar memperkuat visi bersama dan menyatukan mereka, sebaliknya akan ada banyak aktivitas tanpa banyak sinergi."¹⁵

Sayangnya, oleh karena kemalasan, ketidaknyamanan, atau tidak berpengalaman, kebanyakan gereja justru menyingkat proses pembangunan visi dengan mengimpor dan mengadopsi pernyataan visi dari luar. Padahal tim itu

15 *Ibid.*, hlm. 48-49.

sendirilah yang harus membangun visinya. Kadang-kadang visi itu muncul melalui wawasan yang Allah berikan dan inisiatif pemimpin yang membawa sebuah visi kepada anggota tim untuk pertimbangan dan kontribusi mereka. Selain itu, sebuah visi mungkin saja muncul melalui kegiatan kelompok dalam doa dan perencanaan, dengan setiap anggota menyumbangkan wawasan pribadinya yang akhirnya terpadu dalam sebuah pola yang koheren.

Sering kali proses pembentukan visi atau pernyataan tujuan jauh lebih penting daripada hasilnya. Meskipun demikian, hasil akhirnya selalu dapat diingat dan lebih memotivasi. Leith Anderson mempunyai kriteria tersendiri untuk sebuah pernyataan misi yang efektif. Ia bertanya, "Dapatkah pernyataan itu diingat dalam tiga menit atau kurang? Jika lebih dari tiga menit untuk diingat, pernyataan itu mungkin tidak akan diingat. Jika tidak diingat, pernyataan itu mungkin tidak akan memberi perbedaan. Jika tidak ada memberi perbedaan, pernyataan itu mungkin tidak berarti."¹⁶

MEMBENTUK SEBUAH BUDAYA INSTITUSIONAL

Salah satu elemen kritis dari pelayanan tim, menurut Cladis, adalah pembentukan budaya yang "mengembangkan simbol-simbol, tema-tema, aktivitas-aktivitas, nilai-nilai, dan struktur-struktur yang menguatkan iman dan berguna bagi jemaat".¹⁷ Para pemimpin memainkan peran kunci dalam tugas ini. Melalui karakter dan perilaku, para pemimpin membuat dan memperkenalkan nilai-nilai yang mereka anggap tidak dapat dinegosiasikan. Budaya institusional atau komunal mengembangkan kisah-kisah di sekitarnya, ketika para anggota mempunyai kesempatan untuk didengar. Jadi, para pemimpin mempunyai peran penting sebagai pencerita dan "penyemangat cerita".

Dalam kasus gereja-gereja yang sudah mapan, para pemimpin menghadapi banyak tantangan yang kaku karena budaya institusional sudah mengakar dengan begitu dalam. Dalam budaya perubahan yang dapat diperkirakan, yang mungkin diperlukan ialah penyesuaian untuk memastikan bahwa gereja tetap waspada dan dapat beradaptasi dengan berbagai inovasi yang terjadi. Bagaimanapun juga, kepemimpinan perlu mematahkan pola pikir dan kebiasaan lama

16 Leith Anderson, *Leadership That Works* (Minneapolis: Bethany House, 1999), hlm. 194.

17 Cladis, *Leading the Team-Based Church*, hlm. 66.

untuk menetapkan arah yang baru. Dalam kasus seperti ini, mereka perlu membentuk budaya institusional baru di dalam atau seiring dengan institusi yang lama, yang akhirnya akan menggantikannya.

Jim Collins mengidentifikasi empat dasar praktis untuk menciptakan budaya: awali dengan pertanyaan, bukan jawaban; terlibat dalam dialog, bukan pemaksaan; membuat otopsi tanpa menyalahkan; dan membangun mekanisme peringatan yang menerjemahkan informasi ke dalam informasi yang tidak dapat diabaikan.¹⁸ Dengan memberikan pertanyaan yang tepat kita dapat membedakan sifat dari suatu masalah atau tantangan. Sementara itu, pertanyaan tindak-lanjut akan mengidentifikasi isu-isu yang perlu diperhatikan untuk menanggapi suatu masalah.

Dalam proses dialog, setiap anggota tim dapat mengajukan berbagai ide dan mengujinya dengan kebijakan kolektif dari kelompoknya. Hak setiap orang untuk mengekspresikan pendapatnya benar-benar perlu dihargai. Oleh karena itu, kelompok tersebut perlu melatih kesabaran dan kepekaan terhadap keraguan yang mungkin dimiliki oleh setiap anggotanya. Ketika segala sesuatu berjalan tidak seperti yang direncanakan, kelompok itu harus jujur dan peka dalam mengidentifikasi kesalahan yang dibuat, dan bertanya, "Apakah lain kali kita akan mengerjakannya secara berbeda?" Mekanisme peringatan yang dimaksud Collins adalah tanda peringatan yang dikenali oleh tim yang muncul ketika keterpaduan tim terancam atau ketika tim mulai kehilangan arah dan.

MENJALIN HUBUNGAN KERJA SAMA

Tidak ada tim kerja sejati tanpa iklim kerja sama. Cladis mengingatkan kita bahwa sebuah tim adalah "sebuah unit pelayanan yang berkekuatan dahsyat" ketika tim tersebut "belajar untuk melihat karunia rohani setiap anggota tim dan belajar mengajak anggota tim untuk bekerja bersama-sama, tekun berdoa, dan berbagi informasi dan energi agar mencapai misi, visi, dan maksud secara tajam".¹⁹ Agar dapat memfasilitasi kerja sama yang dibutuhkan bagi tim kerja, setiap orang harus memahami bahwa mereka dihargai untuk setiap sumbangsih mereka bagi perusahaan.

18 Jim Collins, *Good to Great* (New York: HarperBusiness, 2001), hlm. 74-80.

19 Cladis, *Leading the Team-Based Church*, hlm. 88.

Paulus menegaskan hubungan antara penghargaan kontribusi dan proyek secara keseluruhan. "Tetapi kepada tiap-tiap orang," dia menjelaskan kepada Jemaat Korintus, "dikaruniakan pernyataan Roh untuk kepentingan bersama" (1 Kor. 12:7). Menuntut keseragaman sering kali menimbulkan rintangan yang tidak dapat diatasi dalam bekerja sama. Ketika seseorang diakui dan dihargai karena karakter mereka cocok, orang lain yang tidak cocok akan merasa bahwa mereka bukan bagian dari tubuh secara utuh (lihat 1 Kor. 12:15-16). Hal itu menimbulkan kebencian dan perasaan terasingkan – dan seperti yang dijelaskan Cladis, "tim yang gagal terdiri dari orang-orang yang bingung, frustrasi, tersiksa, dan penuh kebencian".²⁰

Barangsiapa yang mengabaikan kontribusi orang lain, berarti ia melumpuhkan "pelayanan setiap anggota". Tidak seorang pun, kata Rasul Paulus, cukup kompeten untuk menyatakan, "Saya tidak butuh kamu" (1 Kor. 12:21). Dalam dunia bisnis, Harland Cleveland mengatakan, sering kali ada kasus bahwa "anggota staf yang spesialisasinya paling sempit biasanya menjadi staf yang paling berkeras untuk menentukan langkah selanjutnya". Dia menambahkan, "Kemuraman dan keengganan menandakan kepakaran."²¹

Meskipun penting, kerja sama tidak pernah dimasukkan ke dalam nilai utama. Kerja sama bukanlah merupakan tujuan akhir; tujuannya ialah memenuhi visi dan mencapai misi, sebuah tujuan yang menuntut kontribusi setiap orang di mana orang dihargai untuk setiap masukan yang mereka berikan. Jika para pemimpin menekankan kerja sama, katakanlah melampaui konektivitas, mereka cenderung akan menilai konsensus secara berlebihan, membangun tim yang bekerja lebih lama daripada yang dibutuhkan, dan berketetapan dengan segala cara untuk tidak merusak suasana. Di sisi lain para pemimpin yang konektif berjuang untuk melakukan sinergi. Mereka terus menjalin aliansi jangka pendek.²² Menurut Jean Lipman-Blumen, para pemimpin yang konektif adalah mereka yang:

²⁰ *Ibid.*

²¹ Harland Cleveland, *Nobody in Charge* (San Francisco: Jossey-Bass, 2002), hlm. 163.

²² Lihat Jean Lipman-Blumen, *Connective Leadership* (New York: Oxford University Press, 1996), hlm. 23.

- menggabungkan visi mereka dengan impian orang lain;
- menghubungkan dan menggabungkan daripada memisahkan dan menguasai;
- berjuang mengatasi masalah-masalah bersama daripada mengurus musuh-musuh bersama;
- membuat cita rasa komunitas yang merangkul keberagaman;
- membentuk koalisi para pemimpin dan konstituen yang berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama;
- mendorong seluruh konstituen aktif untuk mengambil tanggung jawab di setiap tingkat;
- bergabung dengan para pemimpin lain, bahkan dengan mereka yang sebelumnya menjadi musuh, sebagai kolega dan bukan pesaing;
- membina para pemimpin potensial, termasuk mereka yang berpotensi sebagai penerus;
- memperbarui dan membangun perwakilan institusi yang berbasis demokrasi daripada membuat dinasti dan oligarki;
- memperlihatkan otentisitas melalui dedikasi yang konsisten untuk mencapai tujuan yang melebihi ego mereka sendiri;
- menuntut pengorbanan serius, pertama-tama bagi diri mereka sendiri dan hanya akan menuntut pengorbanan bagi orang lain kalau dirinya sendiri sudah berkorban.²³

Para pemimpin masa depan harus memiliki dinamika pemahaman interpersonal yang tajam. Para pemimpin yang konektif tidak hanya memfasilitasi kontak-kontak awal, tetapi juga membantu memperkuat hubungan dalam tekanan-tekanan waktu dan kesalahpahaman. Hubungan persahabatan yang kuat tidak akan diperoleh sampai seseorang berhasil melewati paling tidak satu ketidaksetujuan yang berujung pada penyelesaian dengan damai.

MASUK AKAL

Para pemimpin membuat apa yang sedang terjadi dalam kelompok menjadi masuk akal. "Menciptakan keadaan yang masuk akal hanya dimungkinkan ketika setiap orang terus bergerak, memiliki arah, mengamati dengan saksama,

23 *Ibid.*, hlm. 17.

sering memperbarui informasi, dan berbicara secara terus terang.”²⁴ Perbedaan yang dilakukan Karl Weick antara mengambil keputusan dan membuat keadaan menjadi masuk akal sangatlah signifikan bagi para pemimpin muda yang harus berpikir dan bertindak dengan cepat mengingat tantangan yang mereka hadapi. Weick mengutip Paul Gleason, seorang pemadam kebakaran termasyhur, ”Jika saya mengambil keputusan, keputusan itu adalah milik saya. Saya bangga dengan keputusan tersebut. Saya cenderung mempertahankannya dan tidak mendengarkan orang yang mempertanyakannya. Jika saya membuat keputusan yang masuk akal, sifatnya akan lebih dinamis dan saya akan mendengarkan apa yang dikatakan orang lain dan saya dapat mengubahnya. Keputusan adalah sesuatu yang Anda poles. Keputusan masuk akal adalah arah untuk periode berikutnya.”²⁵ Keputusan masuk akal adalah langkah pertama yang perlu diambil bagaimana merespons dengan tepat.

Akhirnya, keputusan yang masuk akal harus diterjemahkan ke dalam tindakan saling mempercayai agar tim dapat berfungsi baik dalam pandangannya, maupun dalam komitmennya. Namun, sebagai awal, seorang pemimpin harus dipercayai, kata-katanya harus dapat dipercaya. Pemimpin yang dapat dipercaya akan memegang janji yang mereka buat, dan daripada berpura-pura mengerti atau memahami sesuatu, mereka akan mengaku jika mereka tidak mengerti atau paham. Cladis mengatakan hal penting bahwa ”di dunia yang penuh dengan pengkhianatan dan penipuan, sebuah budaya kepercayaan ... adalah sumber pemulihan dan pelayanan yang luar biasa di gereja dan di dunia”.²⁶ Orang-orang akan memaafkan para pemimpin yang melakukan kesalahan, tetapi mereka tidak akan memaafkan penolakan dan pengunduran diri.

MARI MENERJAKANNYA!

Ketika para pemimpin dibingungkan untuk melakukan tindakan terbaik yang dapat ia ambil, sikap yang seharusnya berlaku ialah seperti ini, ”Setidaknya, mari kita coba dan lihat apa yang akan terjadi.” Perspektif seperti ini akan

24 Karl Weick, ”Leadership as the Legitimation of Doubt,” dalam *The Future of Leadership*, ed. Warren Bennis, Gretchen M. Spreitzer, dan Thomas G. Cummings (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 96.

25 *Ibid.*, hlm. 95.

26 Cladis, *Leading the Team-Based Church*, hlm. 14-15.

memberi ruang dan iklim untuk belajar. Sebagaimana para pemimpin mencoba membayangkan apa yang tidak terlihat, optimisme ini perlu diluapkan melalui refleksi yang tajam. Namun, di tengah-tengah perubahan, para pemimpin harus mengatasi kecenderungan pada penangguhan. Sebaliknya, mereka harus belajar berpikir pada pendiriannya, pada gerakannya, dan kreativitasnya.

Pemikiran yang kreatif harus dikombinasikan dengan keinginan bereksperimen. Mereka yang memiliki ide-ide tersebut perlu mendapatkan otoritas untuk mengimplentasikannya. Tim yang memberdayakan akan memampukan setiap anggota untuk belajar dan bertumbuh ketika mereka berdoa, menyusun rencana, mengadakan evaluasi, bermain, dan merayakan bersama-sama. Tim yang demikian akan "memperkuat konsep bahwa tidak ada orang Kristen yang pasif".²⁷

RANGKUMAN

Dalam bab ini saya telah menantang gagasan non-alkitabiah yang memandang kepemimpinan sebagai suatu keunikan individu yang mahakompeten, yang terpanggil untuk melakukan pelayanan di gereja. Konsep kepemimpinan di dalam gereja perlu disetel kembali konsep kepemimpinan tim, yang merangkul banyak anugerah umat untuk memimpin gereja masuk ke dalam masa depan pascamodernitas dan pasca kekristenan. Dengan memberikan prioritas pada tim yang membangun, gereja dapat bergerak melampaui budaya hierarki yang kuat dan mengendalikan jaringannya serta memberdayakan.

Kepemimpinan berbasis tim memodelkan sebuah proses yang dirancang untuk ditiru oleh seluruh jemaat. Para pengikut Kristus bertumbuh dalam relasi dengan orang lain ketika mereka saling mendukung, saling memegang tanggung jawab masing-masing, dan saling menghargai karunia yang mereka bawa bagi kelompok. Hal ini membantu kelompok berkembang maju dan memenuhi panggilannya untuk pelayanan gereja yang spesifik. Tim dari orang-orang yang membangun jaringan bersama, sebagai bagian dari persekutuan besar yang berbagi panggilan yang melingkupi misi, akan lebih siap untuk berfungsi sebagai tubuh sebagaimana yang Kristus inginkan.

27 *Ibid.*, hlm. 15.

Sifat-sifat Kepemimpinan

BERBAGAI SIFAT, aktivitas, perilaku, dan karakteristik para pemimpin baru yang diidentifikasi dalam bab ini (dan dalam dua bab berikutnya) menjadi ciri-ciri khusus yang saya sadari ketika berinteraksi dan mengamati para pemimpin yang menjalankan tugasnya. Para pemimpin muda ini memberikan koreksi pada keterbatasan dan penyimpangan pola pikir modernitas, khususnya dalam mendefinisikan kembali kepemimpinan.

Namun, sebagai tambahan bagi sifat-sifat positif yang memungkinkan mereka untuk berfungsi lebih efektif dalam iklim budaya masa kini, para pemimpin baru ini juga membawa setumpuk beban pada konteks tersebut. Beberapa enggan mengambil inisiatif dan menerima tanggung jawab. Terkadang mereka tampak terlalu santai dan tanpa tujuan dalam kesiapan mereka untuk hidup dalam suatu periode. Beberapa dari mereka tidak hanya melepaskan diri dari kelembagaan gereja, tetapi marah kepadanya. Selain itu, mungkin mereka termasuk idealis naif berkenaan dengan ekspresi baru dari gereja yang ingin mereka ciptakan. Beberapa telah bereaksi sangat keras kepada model kepemimpinan lama sampai-sampai mereka berniat membentuk gereja tanpa pemimpin. Seiring waktu, gereja-gereja ini beralih ke model kepemimpinan yang lebih sehat atau justru hancur karena konflik dan berbagai gesekan.

Ketika menyusun daftar karakter yang paling efektif atau yang paling sukses dari para pemimpin baru, kita harus sangat berhati-hati untuk tidak membuat sebuah manusia super yang tidak pernah ada. Tidak satu individu

pun dikarunai dengan setiap sifat yang ada. Oleh karena itu, tidak seorang pun seharusnya merasa kewalahan atau tidak didukung hanya karena membandingkan dirinya dengan daftar ini. Kualitas-kualitas yang didaftarkan adalah bukti terbaik melalui keseluruhan tim kepemimpinan ketimbang melalui satu individu.

Para pemimpin yang impresif dalam Alkitab dan sejarah gereja semuanya rapuh dalam berbagai hal. Beberapa di antara mereka mengalami kemunduran, bahkan yang lain sangat menderita, sebagai sebuah konsekuensi dari menyerah pada kelemahan tertentu atau gagal menemukan kekuatan dan dukungan dari orang lain. Dalam pembahasan bab ini, kita akan melihat kehidupan sejumlah tokoh alkitabiah. Dari mereka kita dapat belajar memperoleh nilai-nilai bermanfaat tentang sifat-sifat kepemimpinan.

KARAKTER YANG ALLAH BENTUK

Saya akan memulai analisis sifat-sifat kepemimpinan dengan berfokus pada karakter. Topik ini sengaja menarik perhatian kita jauh dari kharisma. Di mata banyak orang, kharisma adalah merupakan *mutlak* kepemimpinan. Orang-orang Amerika sering berasumsi bahwa kharisma – secara populer dipahami sebagai sebuah kepribadian yang memerintah atau kehadiran personal – dan kepemimpinan berjalan seiring. Dari awal saya harus menekankan bahwa kharisma tidak dapat digantikan dengan karakter. Karena para pemimpin yang berkharisma, tetapi kurang berkarakter, adalah sosok yang berbahaya bagi orang lain dan sering mendatangkan kehancuran bagi diri mereka sendiri.

Menyoal kepemimpinan di gereja, Perjanjian Baru menempatkan karakter pada posisi pertama dan terutama. Perjanjian Baru juga mengusulkan hubungan langsung antara karakter dan disiplin pribadi. Dalam pemilihan para penilik di gereja lokal, Paulus menginstruksikan Timotius untuk mencari orang-orang yang kehidupannya "tidak tercela". Paulus menambahkan bahwa seorang penilik seharusnya "suami dari satu istri, dapat menahan diri, bijaksana, sopan, ... bukan peminum, bukan pemarah melainkan peramah, pendamai, bukan hamba uang". Permintaan Paulus untuk diaken sangat keras. Mereka haruslah "orang terhormat, jangan bercabang lidah, jangan penggemar anggur, dan jangan serakah". Selain itu, seseorang tidak dapat secara pasif menganggap

bahwa kandidat-kandidat tersebut memiliki kualitas-kualitas ini; mereka harus diselidiki (1 Tim. 3:1-3, 8, 10). Bagi Paulus, kekudusan dan disiplin pribadi merupakan sesuatu yang krusial dalam kepemimpinan. Dia mendesak Timotius untuk melatih dirinya menjadi saleh (1 Tim. 4:7). Sebagaimana Robert Murray McChesney, seorang pendeta besar Skotlandia dan pengajar Alkitab pada abad ke-19, dianggap telah menyatakan, "Kekudusan pribadi saya adalah kebutuhan terbesar umat saya."

Paulus memberikan daftar yang sama kepada Titus, orang yang mengangkat para penatua di seluruh Kreta. Seorang "penatua", Paulus menjelaskan,

yakni orang-orang yang tak bercacat, yang mempunyai hanya satu isteri, yang anak-anaknya hidup beriman dan tidak dapat dituduh karena hidup tidak senonoh atau hidup tidak tertib. Sebab sebagai pengatur rumah Allah seorang penilik jemaat harus tidak bercacat, tidak angkuh, bukan pemberang, bukan peminum, bukan pemaarah, tidak serakah, melainkan suka memberi tumpangan, suka akan yang baik, bijaksana, adil, saleh, dapat menguasai diri dan berpegang kepada perkataan yang benar, yang sesuai dengan ajaran yang sehat, supaya ia sanggup menasihati orang berdasarkan ajaran itu dan sanggup meyakinkan penentang-penentangannya (Tit. 1:6-9).

Penekanan pada karakter kesalehan ini sangat penting, khususnya mengingat reputasi orang-orang Kreta yang malas dan tidak jujur (Tit. 1:12), belum lagi menyebutkan ancaman dari "orang (yang) hidup tidak tertib, terutama di antara mereka yang berpegang pada hukum sunat. Dengan omongan yang sia-sia mereka menyesatkan pikiran" (Tit. 1:10). Mereka ini telah menyusup ke dalam persekutuan.

Mereka yang terpenggil untuk menuntun dan menjaga umat Allah haruslah juga orang yang kompeten, tetapi kompetensi diruntuhkan oleh karakter yang salah. Perjanjian Lama berbicara tentang Raja Daud yang memiliki keseimbangan kedua-duanya. Daud "menggembalakan mereka (umat Israel) dengan ketulusan hatinya, dan menuntun mereka dengan kecakapan tangannya" (Mzm. 78:72). Para pemimpin gereja juga harus meneladani keseimbangan ini untuk orang-orang yang mereka pimpin. Sering kali para pengkhotbah ber-

kata dengan sinis, "Kerjakan seperti yang saya katakan, bukan seperti yang saya lakukan." Jelas posisi ini jauh daripada yang Paulus ambil, yang mendesak para pengikut Kristus di Korintus untuk "menjadi pengikutku, sama seperti aku juga menjadi pengikut Kristus" (1 Kor. 11:1).¹ Petrus juga mengingatkan para pemimpin dari gereja perdana bahwa mereka harus menjadi teladan bagi kawanan domba mereka masing-masing, memperlihatkan baik hasrat melayani maupun mengikuti perkataan Yesus, tanpa keinginan untuk menjadi tuan atas orang-orang percaya lainnya (1 Ptr. 5:1-4).

Petrus dan Paulus tidak menempatkan diri mereka di atas tumpuan tertentu. Keduanya tidak mengklaim kesempurnaan atau kemutlakan. Memang, para pemimpin di Perjanjian Lama dan Perjanjian Baru sering kali terlalu merasa lemah, terbatas, dan rentan. Syukurlah, Alkitab tidak mengidealkan para pahlawannya. Kegagalan dan kesalahan para pemimpin dengan setia dicatat bersamaan dengan perbuatan mereka yang luar biasa dan sikap menghamba yang diperlihatkan. Daud, contohnya, dapat menjadi orang yang berubah-ubah sama halnya dengan kebbaikannya. Periode kehidupannya yang paling kotor dicirikan oleh nafsu seks, perzinahan, dan pada akhirnya, dalam usaha yang sia-sia untuk menyembunyikan dosa-dosanya, dilengkapi dengan pembunuhan (2 Sam. 11:1-12:10). Ya, sebuah episode yang buruk, tetapi dalam terang pengakuan Daud dan pertobatannya serta pengampunan Allah, peristiwa tersebut menjadi titik kekuatan bahwa kegagalan tidak melulu menjadi akhir dari segalanya.² Kisah Daud ini memperlihatkan mengapa analisis kepemimpinan apa pun tidak dapat mengabaikan dan menyangkal faktor manusiawi, dan juga menunjukkan mengapa kerendahan hati perlu menjadi prasyarat untuk seorang pemimpin. Sebagaimana Aubrey Malphus mengingatkan kita, "Anda tidak dapat menjadi seorang pemimpin bagi orang lain tanpa berhadapan dan berurusan dengan ego Anda."³

Ketika para pemimpin gereja meneladani karakter kesalahan dengan kerendahan hati, orang-orang akan memiliki pengetahuan yang lebih baik tentang bagaimana mereka memperlakukan orang lain, dan bagaimana karakter yang

1 Lihat juga 1 Kor. 4:16; Flp. 3:7; 1 Tes. 1:6; 2 Tes. 3:7, 9.

2 Eddie Gibbs, *Way to Serve* (Leicester, U.K: Inter-Varsity Press, 2003), hlm. 92-102.

3 Aubrey Malphurs, *Being Leaders* (Grand Rapids: Baker, 2003), hlm. 26.

menyerupai Kristus dihubungkan dengan autentisitas. Kembali pada teladan Titus, tidaklah cukup bahwa orang-orang percaya di Kreta *mengetahui* bahwa mereka telah diselamatkan, tetapi lebih penting lagi jika mereka *memperlihatkan* kepada orang lain dan kepada diri sendiri bahwa keselamatan mereka adalah sesuatu yang sejati.

Saya sangat berterima kasih kepada Pendeta Norman Copeland dari Ward African-American Episcopal Church yang telah menarik perhatian saya pada sebuah ayat kunci dalam Titus yang menekankan hal ini. Slogan gereja untuk setahun, yang diperlihatkan pada sebuah spanduk di belakang mimbar mereka, yang berbunyi, "Menjalani Kehidupan yang telah Diselamatkan – Titus 2:11-14." Demikianlah kata-kata yang mengikuti slogan tersebut.

Karena anugerah Allah yang membawa keselamatan telah nyata bagi seluruh manusia. Hal itu mengajar kita untuk berkata "Tidak" pada ketidaksalehan dan hal-hal yang duniawi, dan untuk hidup dalam penguasaan diri, tulus dan hidup saleh pada masa kini, sembari menantikan berkat yang kita harapkan – kehadiran penuh kemuliaan dari Allah kita Yang Mahabesar dan Juruselamat kita, Yesus Kristus, yang telah memberi diri-Nya untuk menebus kita dari segala kejahatan dan menguduskan bagi-Nya umat kepunyaan-Nya yang rindu untuk melakukan apa yang baik.

Karakter gereja yang demikian padu menandakan autentisitasnya. Dalam Surat Galatia, Paulus menggunakan daftar sembilan hal untuk menjelaskan karakter kesalehan, atau apa yang ia sebut sebagai "buah Roh": "kasih, sukacita, damai sejahtera, kesabaran, kemurahan, kebaikan, kesetiaan, kelemahlembutan, dan penguasaan diri" (Gal. 5:22-23). Semua itu menguraikan karakter dari Kristus sendiri. Tidak seorang pun dapat mempraktikkan seluruh karakter tersebut dengan konsisten. Adalah kerinduan Paulus agar gereja menunjukkan kualitas karakter tersebut sebagai suatu persekutuan. Para pemimpin gereja yang mengetahui betapa pentingnya karakter kesalehan bagi kesehatan, autentisitas, dan kesaksian akan jemaat mereka perlu memperhatikan kehidupan pribadi mereka secara konstan sebagaimana persekutuan yang mereka layani, untuk memastikan bahwa buah Roh tersebut nyata dan melimpah-limpah.

DIPANGGIL OLEH ALLAH

Konsep panggilan adalah konsep yang sangat mendasar dalam kehidupan pemuridan. Murid-murid yang pertama dihadapkan pada undangan dan tantangan yang Yesus berikan untuk mengikuti langkah-langkah-Nya. Panggilan Kristus bukanlah pengalaman sekali dalam seumur hidup, melainkan lebih merupakan tanggapan para murid yang berkelanjutan. Os Guinness, dalam karya modern klasiknya, *The Call*, menjelaskan kehidupan Kristen sebagai "kehidupan yang mendengarkan panggilan Allah yang tegas adalah sebuah kehidupan yang dijalankan di hadapan satu pribadi, yang memengaruhi orang lain – Pendengar yang Satu". Jika hal ini berlaku bagi setiap pengikut Kristus, lebih signifikan lagi bagi mereka yang berbagian dalam kepemimpinan karena "panggilan Allah adalah kunci untuk membakar kerinduan untuk mencapai pertumbuhan yang berakar dan heroisme tertinggi dalam kehidupan."⁴

Bagaimanapun juga, beberapa pemimpin sangat terobsesi dengan panggilan mereka sendiri sampai-sampai mereka meremehkan orang-orang di sekitar mereka atau hanya menggunakan orang-orang tersebut untuk melayani tujuan-tujuan mereka sendiri. Tentu saja hal ini bertolak belakang dengan pola Perjanjian Baru, di mana para murid dipanggil bukan untuk mengucilkan diri, melainkan sebagai bagian dari komunitas umat terpancang. "Panggilan Yesus bersifat pribadi, tetapi tidak benar-benar individual; panggilan Yesus kepada para pengikut-Nya tidak hanya berupa panggilan individual, tetapi juga sebuah panggilan yang terpadu."⁵ Inilah pemahaman terpadu yang akan memberikan rasa aman terhadap panggilan dari sisi yang bertentangan. Guinness mengidentifikasi tiga godaan yang memperlihatkan "sisi yang bertentangan" ini yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin: kecongkakan, kecemburuan, dan keserakahan.

Panggilan Allah berlaku bagi seluruh umat-Nya, tidak hanya berlaku bagi para pemimpin. Panggilan ini merupakan hal penting yang harus dipahami, tidak hanya oleh para anggota, tetapi juga oleh para pemimpin yang merasa mempunyai panggilan yang kuat. Mitos tentang "panggilan yang terbatas" telah melumpuhkan misi gereja di dunia. Secara tradisional, pelayanan yang

4 Os Guinness, *The Call* (Nashville: W. Publishing Group, 2003), hlm. 70, 78.

5 *Ibid.*, hlm. 93.

ditahbiskan atau pelayanan di ladang misi, dikenal luas sebagai "pelayanan penuh waktu", telah dianggap sebagai "panggilan paling mulia". Selama ini hal tersebut telah menciptakan dua kelas orang Kristen; hamba Tuhan, yaitu mereka yang biasanya melakukan tugas-tugas pastoral; dan kaum awam, yaitu kaum mayoritas di mana hanya sebagian kecil yang terpilih.

Istilah "hamba Tuhan", dalam bahasa Inggris disebut *clergy* dan berarti 'dipanggil' (*called*), dengan implikasi yang tidak perlu dibicarakan lagi, kaum awam tidak dipilih atau dipanggil oleh Allah. Setelah itu, gereja dibangun di sekitar panggilan dan anugerah dari kelompok elit yang dikelilingi oleh kaum awam yang terpinggirkan ini. Pada satu sisi, pemisahan seperti itu menyuburkan kebencian dan perebutan kekuasaan dan pengaruh, dan pada sisi lain, menimbulkan ketidakpedulian dan penghindaran tanggung jawab atas masalah-masalah rohani karena masalah-masalah demikian dianggap sebagai urusan hamba Tuhan.

Marjinalisasi kaum awam dari "pelayanan" terus berlanjut, bahkan sampai penemuan kembali "pelayanan setiap anggota" dalam tiga puluh tahun antara 1970 dan 2000. Selama itu, ada begitu banyak buku yang telah diterbitkan yang berpendapat bahwa karunia-karunia rohani didistribusikan ke seluruh tubuh gereja, dan tidak dibatasi hanya pada beberapa orang terpilih. Para pendeta berkhotbah tentang berbagai karunia dan membagikan "kuesioner identifikasi karunia" sehingga jemaat dapat mengidentifikasi karunia-karunia mereka dan berkontribusi pada beragam pelayanan di dalam Tubuh Kristus. Sayangnya, dalam banyak kasus penekanannya adalah pada karunia-karunia yang secara langsung membantu pendeta dan gereja dalam menolong kehidupan internal gereja (misalnya, karunia-karunia yang membuat program-program berfungsi dengan lebih efektif atau yang membuat jumlah orang yang terlibat beragam). Umumnya, kita mengabaikan karunia-karunia rohani yang diperlukan untuk pelayanan gereja bagi dunia. Fokus kita bukanlah kerajaan, melainkan gereja – pertumbuhan gereja, daripada pengaruhnya pada masyarakat.

Perjanjian Baru memberikan perbaikan yang dianggap perlu, menekankan bahwa semua yang dipanggil untuk menerima keselamatan juga dipanggil untuk melayani dunia dan gereja (Rm. 8:30; Gal. 5:13; 1 Ptr. 2:9). Ketika kita menghargai makna panggilan Allah, kita harus mengakui bahwa kaum

awam bukanlah kontributor amatir dalam struktur dan kelembagaan gereja. Mereka tidak boleh dianggap sebagai para sukarelawan yang mendukung dan menjalankan program-program gerejawi yang terkendali. Istilah *kaum awam* (*laos*) harus dikembalikan kepada makna aslinya – umat Allah yang dipanggil untuk menjalankan pelayanan imamat dan kerasulan (2 Kor. 6:16; Tit. 2:14; 1 Ptr. 2:9). Kita semua adalah anggota kaum awam, termasuk mereka yang ditahbiskan sebagai pendeta. Kita semua telah dikirim ke dalam dunia untuk menghadirkan pemerintahan-Nya, memberitakan kedatangan-Nya yang kedua, dan mengundang orang lain agar mengikut Dia. Dalam pandangan gereja ini, umat Allah menjadi tim pembentuk budaya, menyebar ke seluruh masyarakat sebagai garam, ragi, dan terang.

Salah satu konsekuensi bagi jemaat yang tidak merasa dipanggil Allah secara pribadi ialah mereka akan berfokus pada pemenuhan kebutuhan pribadi untuk menemukan tujuan bagi hidup mereka. Bagaimanapun juga, melihat ke dalam diri sendiri sebagai realisasi diri justru akan mendatangkan kerugian. James Emery White mengatakan, "Ketika pemenuhan diri diperkenankan untuk menjadi bagian dalam panggilan, hidup menjadi tidak lebih daripada sekadar memenuhi kegemaran pribadi. Ironisnya, kita diciptakan sedemikian rupa agar pemenuhan terdalam baru kita temukan saat kita menerima panggilan Allah dalam kehidupan kita. Alasannya sederhana: kita adalah yang pertama dan terutama bagi Seseorang, bukan bagi sesuatu atau suatu tempat."⁶

Agar seluruh jemaat termotivasi oleh panggilan ilahi, para pemimpin gereja perlu membagikan keyakinannya yang terdalam, memperlihatkan panggilan pribadi mereka dan panggilan Allah bagi seluruh jemaat. Kenyataannya, para pemimpin gereja tidak dapat hanya sekadar berbagi; mereka juga harus mewujudkan pada tingkat yang luar biasa. Bagi beberapa orang, ini membutuhkan pergeseran besar gaya kepemimpinan dari yang bersifat mengendalikan menjadi gaya kepemimpinan yang tegas dan memberdayakan. Para pemimpin dapat dipertahankan untuk jangka waktu yang panjang melalui panggilan yang menyediakan penangkal keputusan dan "untuk mematikan dosa kemalasan".⁷

6 James Emery White, *Embracing the Mysterious God* (Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 2003), hlm. 121.

7 Guinness, *Call*, hlm. 139.

Lebih lanjut, setiap pemimpin mengetahui bahwa jarang sekali kepemimpinan bergerak dari satu ujian yang melelahkan dan kemenangan yang mengembirakan ke hal berikutnya. Hari-hari mereka diisi dengan berurusan dengan masalah-masalah suksesi duniawi yang tidak pernah berakhir. Namun, Os Guinness mengingatkan para pemimpin bahwa "suatu panggilan dapat mengubah kehidupan sehingga sesuatu yang lumrah dan terkesan rendah dinilai sebagai sesuatu yang megah yang luar biasa".⁸

TEPAT KONTEKS

Para pemimpin yang berhasil cenderung menerjemahkan efektivitas dan kesuksesan mereka ke dalam sebuah formula. Dengan meninjau hal-hal yang sudah terjadi, mereka mengambil sebagian besar kasus uji coba dan memasukkannya ke dalam sebuah rangkaian yang dapat dihasilkan kembali secara rapi dan terlihat bentuknya. Namun, kebanyakan pemimpin ini mungkin tidak siap memulai sebuah pelayanan baru dari awal. Jika mereka berniat mengambil sebuah langkah drastis, mereka mungkin menemukan bahwa formula yang telah mereka waralabakan menjadi kurang bermanfaat pada kesempatan kedua. Sering kali terobosan-terobosan yang signifikan dalam pelayanan justru muncul sebagai hasil dari orang yang tepat di tempat dan waktu yang tepat.

Ada saat-saat di dalam pekerjaan-Nya Allah berdaulat menyatakan "tugas panggilan ilahi". Tentu saja hal ini tidak membenarkan pendekatan pelayanan yang bersifat membiarkan seseorang untuk melakukan apa yang mereka pilih. Allah telah memberikan kemampuan berimajinasi, mengonseptualisasikan, merencanakan, dan mengambil inisiatif kepada kita. Setidaknya 90% dari yang kita pelajari kita peroleh melalui uji coba. Brian McLaren berpendapat bahwa banyak individu yang pekerjaannya disoroti menjadi sukses "dengan inovasi yang berani dan sintesis yang kreatif, bukan dengan imitasi yang tidak dapat terpikirkan". Dan, McLaren menekankan, uji coba adalah kunci dari proses secara keseluruhan. Ia menambahkan, "Para pemimpin ini memperoleh keberhasilannya melalui cara lama – melalui kesakitan, air mata, ketahanan, kesalahan, dan doa."⁹

8 *Ibid.*, hlm. 185.

9 Brian McLaren, *The Church on the Other Side* (Grand Rapids: Zondervan, 1998), hlm. 111.

Gereja harus memberi perhatian ekstra tentang formula yang terwaralaba (*franchised formula*) karena gereja yang berkomitmen untuk membawa perubahan dibentuk oleh konteks di mana mereka dilahirkan. Gereja tidak hadir dalam beberapa bentuk ideal di luar budaya, tetapi lebih mengungkapkan Injil Kerajaan Allah seiring keterlibatannya dalam konteks budaya tertentu. Gereja juga tidak boleh dibentuk oleh naluri buta untuk menutup diri dalam keyakinan yang keliru bahwa gereja harus menggunakan segenap kekuatannya untuk menyelamatkan diri dari budaya di sekitarnya. Sebaliknya, gereja dibentuk oleh panggilan Allah untuk misi. Saat gereja menemukan identitasnya dalam misi yang melibatkan dirinya dalam budaya, gereja akan menemukan kreativitas dan kekuatannya.

Gereja yang misional mempunyai inti yang kuat yang terdiri dari orang-orang yang memiliki komitmen. Namun, gereja juga memiliki batas-batas yang rapuh. Berdasarkan hal ini, Margaret Wheatley dan Myron Kellner-Rogers menulis:

Daripada menjadi pelindung diri, berbagai batasan menjadi tempat pertemuan dan pertukaran. Biasanya kita menganggap batas-batas sebagai suatu pemisahan, yaitu apa yang ada di dalam dan apa yang ada di luar. Namun, dalam sistem kehidupan, batasan adalah sesuatu yang agak berbeda. Batasan merupakan tempat di mana relasi-relasi baru terbentuk, tempat yang penting untuk pertemuan dan pertukaran dan pertumbuhan yang sangat penting ketika seseorang memilih untuk memberi tanggapan kepada orang lain.¹⁰

Daripada menjadi penghalang yang memisahkan, seharusnya batasan dipertimbangkan sebagai garis depan interaksi dan pelaksanaan misi. Ketika gereja perdana harus mengatasi dosetisme, bidat dari sekelompok pemikir yang menolak kemanusiaan Kristus, banyak terdapat dalam dunia Barat masa kini, kita harus menegur sebuah eklesiologi seperti dosetis yang menentang penginkarnasian kehadiran misinya sendiri. Kita adalah gereja yang meneruskan untuk melakukan apa yang selalu dilakukan, salah satunya karena pengabaian

10 Margaret J. Wheatley dan Myron Kellner-Rogers, "The Paradox and Promise Community," dalam *The Community of the Future*, ed. Frances Hesselbein et. al. (San Fransisco: Josey-Bass, 1998), hlm. 12.

atau keluar dari tantangan yang dari posisi termarginalkan yang menempati masyarakat masa kini yang pascamodern dan berkaitan dengan pengikisan dukungan dan kehendak baik.

Dalam menangani masalah kepemimpinan yang sesuai konteks, kita harus mengetahui fakta bahwa budaya-budaya tertentu memerlukan gaya kepemimpinan tertentu pula. Dalam beberapa konteks para pemimpin otoriter merupakan model yang diharapkan, memberikan rasa aman melalui setiap orang yang mengetahui tempat mereka dalam hierarki dan apa yang diharapkan dari mereka. Dalam konteks lain rasa hormat ditujukan pada pendidikan, kualifikasi-kualifikasi profesional, dan kompetensi teknis, sementara perintah dari mereka yang lebih tua dihormati. Masih dalam situasi yang lain, para pengikut berkumpul di sekitar orang yang memiliki visi dan kemampuan berelasi. Para pemimpin misi harus mewaspadai harapan-harapan yang beragam, dan harus peka dan penuh hormat memperhatikan masalah-masalah dalam upaya memperkenalkan sebuah konsep tentang berbagi tanggung jawab kepemimpinan.

Lebih lanjut, model kepemimpinan yang diambil juga akan diatur oleh keadaan. Bekerja dengan konsensus mendatangkan sumberdaya-sumberdaya dan wawasan kelompok secara keseluruhan dan meyakinkan kepemilikan. Sisi buruknya, proses tersebut sering menghabiskan waktu. Ketika berhadapan dengan keadaan yang mendesak – misalnya, harus mengosongkan gedung dalam situasi berbahaya – sebuah suara berotoritas yang memerintahkan setiap orang untuk keluar dari gedung jelas sesuatu yang sangat penting. Bagaimanapun juga, gaya kepemimpinan seperti ini memperlihatkan pengecualian daripada peraturan, dan seorang pemimpin dengan cepat menyesuaikan gaya kepemimpinannya seketika keterdesakan tersebut berlalu.

KETEGUHAN DITEMPA OLEH IMAN

Para pemimpin yang teguh akan mempertahankan keyakinan mereka, menantang orang lain, mengakui kesalahan, dan bahkan mengubah perilaku jika diperlukan. Mereka melakukan perubahan ketika bertempur melawan gejala batin, kemalasan, dan oposisi eksternal. Seorang yang mempunyai keteguhan juga dibentuk dan memperlihatkan konsistensi dan reaksi emosi yang tepat,

terutama dalam situasi krisis. Para pemimpin yang teguh akan menunjukkan komitmen mereka tanpa menghiraukan keadaan-keadaan eksternal. Memang, jika para pemimpin mengharapkan keteguhan dari orang lain, komitmen mereka sendiri mendasarkan hal tersebut.

Contoh keteguhan kepemimpinan alkitabiah yang kokoh ditemukan dalam nasihat dan jaminan Allah kepada Yosua. Selama bertahun-tahun Yosua telah melayani sebagai tangan kanan Musa yang setia. Sekarang, ketika Israel akan mengakhiri tahun-tahun pengembaraannya di padang gurun dan masuk ke Tanah Perjanjian, tanggung jawab kepemimpinan berada pada pundaknya. Israel menghadapi gejolak suksesi, dan baru saja menjadi sebuah bangsa yang belum berpengalaman, yang identitasnya dibentuk oleh hubungan perjanjian Allah. Hubungan tersebut telah dibangun melalui Abraham, tetapi ditempa di bawah kepemimpinan Musa dan diberi batasan oleh Allah di Sinai.

Yosua butuh penegasan dan dorongan dari Allah. Jadi, ketika Allah memanggilnya untuk ambil bagian dalam kepemimpinan, Allah pun meyakinkannya, "Seperti Aku menyertai Musa, demikianlah Aku akan menyertai engkau: Aku tidak akan membiarkan engkau dan tidak akan meninggalkan engkau." Dalam empat ayat berikutnya, Allah berkata kepada Yosua tiga kali berturut-turut agar dia "kuat dan teguh". Allah memperkayanya dan membuatnya berhasil (Yos. 1:5-9; lihat juga Yos. 10:8). Berabad-abad kemudian, Yesus mengangkat para murid-Nya dalam situasi yang serupa.

Pada masa kini para pemimpin gereja yang berjiwa *entrepreneur* membutuhkan kepekaan yang kuat terhadap panggilan Allah dan dorongan serta kehadiran-Nya yang terus-menerus ketika Ia menuntun mereka dalam pengambilan keputusan. Jika gereja mengambil langkah inovatif yang dibutuhkan agar dapat menjadi sebuah kehadiran misi dalam masa-masa yang tidak jelas ini, para pemimpin gereja perlu keberanian dan elastisitas seperti Yosua dan gereja perdana.

Max De Pree, menulis pengalamannya dalam bisnis termasuk partisipasinya sebagai dewan pada Fuller Theological Seminary selama satu periode dari pertumbuhan yang pesat dari sekolah tersebut, memberikan wawasan yang sangat bermanfaat ketika ia berbicara tentang risiko. Para pemimpin menghadapi "faktor-faktor risiko dalam setiap keputusan strategis yang mereka buat.

De Pree mengusik zona kenyamanan kita dengan mengatakan bahwa "tidak satu risiko pun yang mungkin menjadi risiko terbesar dari semua risiko". Ia menambahkan, "Menarik untuk merefleksikan apa yang menjadi risiko kita. Kadang-kadang kita merisikokan masa kini, dan kita sangat sering mengerjakan hal tersebut dengan sadar. Namun, kita terlalu sering merisikokan masa depan, dan kita biasanya mengerjakan hal tersebut dengan sangat sadar."¹¹

Tidak ada keputusan yang bebas dari risiko. Semua pengambilan keputusan melibatkan ambiguitas dan ketidakyakinan sebagaimana kita meninggalkan aturan-aturan lama untuk membuat jalan yang baru. Namun demikian, hasil-hasil pengambilan risiko dalam beragam pembelajaran tersebut tidak terdapat di mana pun. De Pree menyatakan, "semakin besar kita mengambil risiko, semakin menjadi alami hal tersebut".¹² Ketika para pemimpin berani mengambil risiko, melatih iman, dan menjalankan tanggung jawab, mereka dan orang-orang di sekitarnya akan bertumbuh bersama-sama.

KOMPETENSI SEBAGAI AKIBAT DARI KARUNIA DAN PENGALAMAN

Mendemonstrasikan kompetensi merupakan hal yang sangat penting dalam membangun kepercayaan, mengingat kepercayaan merupakan hal yang sangat penting untuk pembangunan dan kesehatan komunitas yang sehat dan sejaati. Kompetensi berlaku baik bagi keterampilan-keterampilan tertentu, maupun pengetahuan yang dibutuhkan demi memenuhi suatu tugas sama seperti kemampuan membentuk dan memelihara hubungan pribadi di antara mereka yang bekerja bersama-sama untuk menyelesaikan tugasnya.¹³ Kompetensi juga meliputi keinginan dan kemampuan untuk menerima tanggung jawab dan pengetahuan seseorang yang terbatas.

Peter Drucker, guru manajemen dunia yang terkenal, berpendapat bahwa kompetensi sering mempermainkan pendidikan. Baginya pertanyaan-pertanyaan kunci bukanlah berhubungan dengan pengetahuan, melainkan "Apa-

11 Max De Pree, *Leading Without Power* (San Fransisco: Jossey-Bassm 1997), hlm. 139.

12 *Ibid.*, hlm. 146.

13 Untuk mengelaborasi hal ini, pengidentifikasian enam wilayah kredibilitas kepemimpinan, lihat Stevem M. Bornstein dan Anthony F. Smith, "The Puzzles of Leadership," dalam *The Leader of the Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard (San Fransisco: Jossey-Bass, 1996), hlm. 284.

kah Anda menyukai tekanan? Dapatkah Anda bertahan pada saat sesuatu hal menjadi keras dan membingungkan? Ketika Anda duduk dengan seseorang ... apakah Anda mengetahui apa yang akan dikatakan?"¹⁴

Dalam tulisannya hampir satu dekade yang lalu, dengan tajam Drucker mengkritik sistem pendidikan untuk hal tersebut. "Sistem pendidikan kita," ia menegaskan, "semakin tidak produktif dalam menolong seseorang untuk belajar bertanggung jawab. Semakin lama Anda bersekolah, semakin sedikit keputusan yang Anda buat."¹⁵

Pada tahun-tahun kemudian sejak Drucker menuliskan kritik tersebut, badan-badan akreditasi sekolah di Amerika Serikat semakin menekankan kurikulum dan kursus-kursus berbasis kompetensi. Namun, ini pun menjadi masalah bagi pendidikan pelayanan formal karena mendaftarkan kompetensi untuk kursus-kursus seminari tanpa pelayanan praktis justru menimbulkan kesan bahwa kompetensi-kompetensi itu dibuat-buat. Kompetensi-kompetensi tersebut baru kelihatan hanya setelah para murid mempunyai kesempatan untuk memperlihatkan kecakapan mereka dalam pelayanan. Sementara itu, para murid yang sudah terlibat dalam pelayanan selama pendidikan formal mereka mempunyai keuntungan tersendiri karena mereka membawa pengalaman mereka ke dalam ruang kelas dan dapat segera menerapkan apa yang mereka pelajari pada situasi-situasi tertentu. Bahkan, dalam disiplin-disiplin interpretasi alkitabiah yang klasik, teologi dan sejarah gereja, para murid secara konsisten mengajukan pertanyaan, "Lalu apa?" – "Bagaimana wawasan-wawasan dan informasi-informasi ini berlaku dalam konteks saya sekarang?"

Dalam keterbatasan pendidikan yang terpisah dari pengalaman dan aplikasi, Drucker sendiri menganjurkan agar seorang pemimpin diakui berdasarkan kinerja dan penilaian yang baik daripada pengakuan semata.¹⁶

Pengembangan keterampilan-keterampilan penyelesaian masalah merupakan hal yang sangat penting ketika berhadapan dengan berbagai kompetensi baru. Salah satu petunjuk bagi seorang calon pemimpin yang potensial dapat

14 Peter Drucker, *Managing in a Time of Great Change* (Oxford: Butterworth-Heinemann, 1995), hlm. 6.

15 *Ibid.*, hlm. 7.

16 *Ibid.*, hlm. 7-8. Dalam bab terakhir kita akan menggali beberapa implikasi praktis dari wawasan-wawasan ini berdasarkan pada pemilihan dan pelatihan para pemimpin masa depan.

dilihat dari caranya memandang masalah. Jika tanggapannya terhadap masalah-masalah yang menantang cenderung negatif atau jika mereka yang ingin memimpin selalu melihat masalah sebagai ancaman daripada kesempatan, berarti orang tersebut harus didiskualifikasi dari kepemimpinan. Orang-orang seperti itu mungkin berusaha mengabaikan masalah-masalah yang ada dan berharap masalah-masalah itu hilang dengan sendirinya. Kenneth Cloke dan Joan Goldsmith mendaftarkan sejumlah kendala untuk penyelesaian masalah sebagai berikut.

- Melihat masalah sebagai hal yang negatif.
- Menjadi ketagihan akan masalah atau solusi.
- Salah mengidentifikasi masalah.
- Menyelesaikan masalah secara sepihak.
- Gagal belajar dari masalah.¹⁷

Kepemimpinan tim adalah solusi untuk mengatasi kendala-kendala tersebut. Para pemimpin yang efektif sering kali menggabungkan berbagai sumber daya dalam timnya agar dapat mengenali berbagai masalah, tantangan, dan kesempatan. Ketika ditangani secara positif dan kreatif, proses ini dapat membangkitkan energi yang luar biasa dalam kelompok. Dalam latihan penyelesaian masalah apa pun, menggali sejumlah kemungkinan sebelum memutuskan sebuah tindakan tentu sangat bermanfaat. Kadang-kadang, sebuah ide yang "tidak biasa" menunjukkan percikan kejeniusan. Dalam sesi diskusi yang baik, berbagai gagasan dapat dikemukakan tanpa khawatir bahwa anggota-anggota tim yang lain akan kehilangan ide dan mengecewakan individu yang telah memberikan saran.

Tim kreatif biasanya sengaja menyertakan orang-orang yang mampu melihat suatu masalah secara berbeda. Peran mereka sangat penting, terutama dalam masa-masa perubahan yang serba kacau. Namun, diskusi dan kreativitas juga dapat menyebabkan tim keluar dari jalur. Dr. Henry Cloud, seorang psikolog yang melayani para pemimpin pengusaha, menulis, "Para pemimpin adalah manajer-manajer yang miskin oleh karena tabiat mereka sebagai pencipta dan pemprakarsa. Aspek generatif dari mereka justru menimbulkan ke-

17 Kenneth Cloke dan Joan Goldsmith, *The Art of Waking People Up* (San Fransisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 182-185.

kacauan.”¹⁸ Tim yang sangat kreatif membutuhkan kepemimpinan yang kuat. Tanpa hal tersebut energi dan hasrat yang menggerakkan penyelesaian masalah tim dapat dengan cepat menghancurkan ketidaklogisan.

Suatu pendekatan tim juga akan sangat membantu ketika tim menyadari bahwa anggota-anggotanya memiliki pengalaman atau pengetahuan yang cukup untuk menangani suatu masalah; oleh karena itu, tim menyadari perlunya bekerja sama dengan orang-orang baru yang memiliki sumber daya yang diperlukan. Alternatif lainnya, sebuah tim kadang kala dapat mencari nasihat dari orang atau kelompok dari luar mereka. Akhirnya, masalah-masalah yang sangat kompleks mungkin membutuhkan penggabungan kekuatan dan usaha dari sekelompok tim.

Alkitab dipenuhi dengan individu-individu yang memperlihatkan kompetensi luar biasa dan menjadi pemecah masalah yang fenomenal. Tokoh-tokoh Alkitab tersebut termasuk Yusuf, Musa, Yosua, Saul (selama tahun-tahun awalnya), Daud, dan Rasul Paulus. Kompetensi para pemimpin dalam gereja Perjanjian Baru memunculkan karunia-karunia alami mereka sendiri sama seperti karunia-karunia rohani yang Tuhan anugerahkan lewat kenaikan-Nya ke Surga.

Dengan menekankan kebutuhan kompetensi yang sesuai untuk tantangan tertentu, kita harus menyadari bahwa dalam kebanyakan situasi, para pakar sekali pun mungkin saja tidak akan dapat memberikan solusi instan, dan kita harus berhati-hati agar tidak menawarkan sesuatu melebihi apa yang dapat mereka berikan – atau membiarkan orang lain berharap dan menuntut apa yang tidak dapat mereka lakukan. Baik dalam kehidupan institusi, maupun dalam tanggapan mereka terhadap tantangan yang berasal dari luar, ada masalah-masalah yang sangat kompleks yang tidak memiliki jawaban yang mudah. Untuk itu dibutuhkan penggabungan segenap sumber daya tim untuk mulai merancang tanggapan yang tepat. Tim tersebut mungkin harus mengetahui kebutuhannya akan kebijaksanaan dan kepakaran di luar mereka. Dan ketika semua itu dikatakan dan dikerjakan, ada beberapa masalah yang tidak mungkin dijawab manusia. Para pemimpin harus mampu membedakan antara sebuah

18 Henry Cloud, "Leaders That Grow," wawancara dengan Jeff Bailey, *Cutting Edge* 8, no. 1 (2004), hlm. 5.

masalah yang diselesaikan dan sebuah fakta kehidupan yang harus dijalani. Dalam hal terakhir gereja perlu mengadopsi sebuah sikap mental "kepemimpinan adaptif", mencari pelepasan kecemasan dan membuat kekuatan terdalam dari seluruh keanggotaan untuk menghadapi krisis pengharapan bahwa kehidupan berada pada sisi lain dari kematian.

KREATIVITAS YANG MENGEKSPRESIKAN TABIAT ALLAH

Sebagaimana telah disinggung sebelumnya, perihal betapa pentingnya mendorong kreativitas, kita perlu mengetahui berbagai unsurnya. Mula-mula, kreativitas berkembang dalam lingkungan yang fleksibel dan bebas. Kreativitas membutuhkan lingkungan di mana keteladanan dan asumsi-asumsi dapat disusun berdampingan dan di mana ada sebuah keinginan memperbolehkan pikiran-pikiran yang jernih. Kedua, sebuah pikiran yang kreatif adalah pikiran yang dipenuhi dengan keingintahuan yang tidak pernah puas, dipersiapkan untuk bertanya dan menguji kembali sesuatu dan segala sesuatu tanpa perasaan terancam. Memang, keingintahuan sering menolong seorang pemimpin untuk melihat hubungan di antara potongan-potongan informasi yang terisolasi, dan hubungan tersebut merupakan sumber mata air kreativitas.

Kreativitas perlu ditingkatkan di mana terdapat saluran-saluran komunikasi yang luas dan jelas. Semakin jelas jalur komunikasi dan semakin bertambahnya saluran yang dapat diakses, semakin besar pula energi kreatif yang dapat dilepaskan, mengingat semakin banyak orang yang akan menyadari masalah-masalah yang dihadapi dan kontribusi mereka dinantikan. Akan lebih membantu lagi jika saluran-saluran ini dapat seinteraktif mungkin. Teknologi pendidikan mutakhir dibangun dengan premis ini. Dalam dunia komunikasi elektronik pribadi, ruang-ruang obrol (*chatrooms*) dan blog – yang menyediakan forum untuk memaksimalkan interaksi pribadi – semakin memperoleh perhatian yang lebih. Kursus-kursus *online* biasanya dirancang sedemikian rupa sehingga setiap orang dapat belajar melalui interaksi dengan yang lain. Tidak ada komunikasi berdampak kehidupan di luar komunitas, apakah komunitas tersebut saling bertatap muka atau komunitas di dunia maya. Dalam dunia jaringan elektronik, hal itu bukanlah sebuah pilihan ini atau itu tetapi sebuah kebutuhan baik ini maupun itu.

Kreativitas juga membutuhkan semangat kepeloporan. Para pemimpin yang kreatif tidak menangguk atau mencari aman dengan melakukan tindakan minimal yang dapat mereka lakukan. Sebaliknya, mereka mengambil inisiatif-inisiatif strategis. Penting dicatat bahwa pelopor sejati tidak perlu menjadi penjelajah tunggal. Sering kali dia adalah pemimpin dari kereta penarik. Sebagaimana peribahasa berkata, "Anda tidak memimpin sampai ada seseorang yang mengikuti Anda." Orang-orang kreatif bukanlah seseorang yang akan mati dengan idenya sendiri; mereka adalah orang-orang yang membuat sebuah perbedaan dengan menyertakan orang lain dalam mewujudkan impian mereka sehingga mereka meninggalkan sebuah warisan.¹⁹

Para pemimpin yang kreatif yang menjadi pelopor perlu menyertakan orang lain untuk melangkah bersama mereka. Sumbangsih dan interaksi yang membagi kesukaan sering kali merangsang kreativitas yang jauh lebih besar lagi dalam sebuah kelompok. Selain itu, perubahan situasi, tantangan-tantangan baru, dan krisis-krisis yang tidak terduga juga berperan sebagai katalis kreativitas. Para pemimpin yang kreatif adalah orang-orang yang dipersiapkan untuk menguji berbagai ide dari berbagai sudut dan menggali berbagai pilihan lain, memberi perhatian utama pada elemen-elemen yang bertentangan dengan teori-teori yang diterima. Memang, seorang jenius yang kreatif adalah seorang yang sering kali mampu mengidentifikasi hubungan di antara dua ide atau potongan-potongan informasi yang tampak tidak terkait.

Memang dapat dipahami bahwa pembahasan tentang kreativitas pasti akan membuat beberapa pemimpin mempertanyakan kecocokan mereka sendiri untuk memimpin. Realitas tersebut adalah bahwa seorang pemimpin tidak harus menjadi kreatif. Namun, ia harus berani mengambil risiko dan cukup aman untuk mengakui dan menerima ide-ide baru yang baik, dan mempercayai mereka yang memiliki ide-ide tersebut.

Ketika gereja di Barat bergumul untuk kembali mendefinisikan perannya dan menata ulang dirinya dalam upaya menanggapi misinya, mereka harus belajar untuk tidak merasa takut pada kreativitas. Pada kenyataannya, hilangnya pengaruh gereja di Barat dan tren penurunan pemberian persembahan, yang

19 Lihat James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, "Seven Lessons for Leading the Voyage of the Future," dalam *The Leader of the Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996), hlm. 107.

mungkin terkait dengan hal tersebut, mungkin dapat memercikkan kreativitas. Dengan uang yang dicadangkan, ada godaan yang kuat untuk menanggihkan dan melakukan hal-hal seperti yang biasa mereka lakukan. Akan tetapi, ketika investasi yang dilakukan gagal, sumbangan berkurang, dan kontribusi mulai kering kerontang, setiap orang mungkin akan menemukan dirinya terbuka pada iklim kreativitas baru yang menghalau perasaan ketidakmampuan.

Apabila gereja menjadi kecil hati dan menghancurkan kreativitas, memilih mengamankan dirinya dengan strategi penghematan, berarti gereja merencanakan kematiannya sendiri. Bagaimanapun juga, penilaian pribadi saya tentang prospek gereja di Barat adalah salah satu optimisme yang saya pertahankan. Kebanyakan gereja yang tidak lagi dapat mengikuti perkembangan zaman perlahan-lahan akan mati. Pada saat yang sama, saya menemukan sejumlah peningkatan inisiatif dari tingkat bawah yang memberi kontribusi signifikan secara lokal, regional, dan dalam beberapa contoh bahkan secara internasional. Ketika ada tanda-tanda kreatif yang positif, jumlah mereka belum cukup untuk memberi dampak dan mengubah ikatan masyarakat yang kuat.

BELAS KASIHAN ALLAH TERUNGKAP DALAM KASIH KEPADA SESAMA

Kreativitas merupakan hal yang vital untuk masa depan gereja yang sehat, namun dalam mendirikan jemaat kreativitas itu tidak boleh diburu di antara anggota jemaat yang ada. Para pemimpin tidak dapat mengabaikan keputusan-keputusan dari para pendahulu mereka atau konsekuensi-konsekuensi kebijakan tersebut dan praktik-praktik yang sebelumnya tidak dipertanyakan. Ketika para pemimpin asyik dengan skenario-skenario masa depan, melupakan atau mengurangi ingatan-ingatan anggota-anggota gereja, kreativitas dapat dengan segera memudar menjadi ketidakpekaan dan kebengisan. Inilah sebabnya, mengapa kreativitas harus diimbangi dengan menjaga dan memperhatikan kesejahteraan pribadi dari anggota-anggota yang ada, menghargai kontribusi mereka terhadap pelayanan.

Kesalahan dalam menilai masa lalu dan mendengar hikmat para tua-tua dapat menimbulkan konsekuensi-konsekuensi yang mengerikan. Contoh klasik dari Alkitab tentang hal ini dapat kita temukan dalam kisah transisi antara

Raja Salomo dan putranya, Rehabeam. Salomo telah menjadi pemimpin yang sangat kreatif dan berambisi, tetapi seseorang yang menuntut secara berlebihan. Maka para tua-tua yang berpengalaman menasihati Rehabeam sebagai monarki baru agar "meringankan" pajak-pajak yang menghancurkan dan tuntutan-tuntutan buruh yang Salomo tetapkan pada umat Israel. Para tua-tua memohon Rehabeam untuk menjadi seorang pemimpin yang menghamba, meyakinkannya bahwa "Jika hari ini engkau mau menjadi hamba rakyat, mau mengabdikan kepada mereka dan menjawab mereka dengan kata-kata yang baik, maka mereka menjadi hamba-hambamu sepanjang waktu" (1 Raj. 12:7). Sayangnya, Rehabeam menolak nasihat mereka. Sebaliknya, dia mendengarkan suara-suara anak muda di sekitarnya, yang kesetiannya ia kira dapat ia andalkan. Padahal justru merekalah yang paling memperoleh keuntungan dari suksepsi Rehabeam. Agar dapat menggunakan otoritas mereka sendiri atas orang-orang yang melayani Salomo, para pemimpin muda tersebut berbicara dengan kalimat yang lebih keras.

Lalu orang-orang muda yang sebaya dengan dia itu berkata: "Beginilah harus kaukatakan kepada rakyat yang telah berkata kepadamu: Ayahmu telah memberatkan tanggungan kami, tetapi engkau ini, berilah keringanan kepada kami – beginilah harus kaukatakan kepada mereka: Kelingkingku lebih besar dari pada pinggang ayahku! Maka sekarang, ayahku telah membebaskan kepada kamu tanggungan yang berat, tetapi aku akan menambah tanggungan kamu; ayahku telah menghajar kamu dengan cambuk, tetapi aku akan menghajar kamu dengan cambuk yang berduri besi." (1 Raj. 12:10-11).

Ketidakpekaan Rehabeam memicu perpecahan Israel. Suku-suku di wilayah Utara tidak mempunyai rasa kesetiaan yang sama pada garis keturunan Daud. Sebagai konsekuensinya, mereka membuat Yerobeam menjadi pemimpin mereka (1 Raj. 12:12-19).

Peter Drucker sangat memperhatikan berbagai kecenderungan banyak pengusaha dalam dunia bisnis untuk bertindak sebagai monomaniak, yaitu para pemimpin yang sangat mandiri dan yang sangat didorong oleh visi dan persepsi mereka sendiri sehingga tidak menghiraukan kepakaran dan bimbing-

an di sekitar mereka.²⁰ Para pengusaha mungkin tumbuh dengan subur untuk waktu tertentu dan perusahaan mereka mungkin menghasilkan kinerja yang impresif, tetapi sering kali mereka tidak dapat meninggalkan sebuah warisan. Apa yang telah mereka bangun selama bertahun-tahun, justru hancur setelah mereka meninggalkannya.

Sayangnya, gereja bukannya tidak memiliki contoh kebobrokan pelayannya, yang hidup hanya untuk masa lalu dan hanya sekedar memenuhi reputasinya sendiri. Henry Cloud mengatakan, "Salah satu masalah yang sangat umum adalah sebagian dari para pemimpin visioner yang memiliki kekuatan dalam mengemukakan visi, justru berakar pada gagasan kemegahan dirinya sendiri. Mereka mampu membuat visi dan hal-hal yang menarik – tetapi mereka kurang memiliki IQ untuk membangun tim jangka panjang secara efektif yang suka menjadi bagian dari visi tersebut setelah beberapa tahun pertama."²¹ Para pemimpin muda yang peka sangat menyadari masalah ini. Itulah sebabnya, banyak dari mereka yang berkeras untuk melakukan pengelolaan tanpa terlihat mencolok, dan bekerja dengan perilaku yang sangat relasional.

Mendengarkan menjadi satu elemen kunci ketika kita perlu peduli dan menaruh hormat kepada orang lain. Kita tidak boleh bersikap hanya kelihatannya saja mendengarkan, dengan sikap-sikap yang telah ditentukan sebelumnya. Tindakan yang demikian tidak lebih daripada sekedar latihan untuk berhubungan dengan orang lain – yang bermaksud untuk meredakan situasi yang mungkin memanas dengan memberikan kesempatan kepada orang lain untuk mengungkapkan perasaan mereka dalam sebuah forum publik. Tindakan mendengarkan yang sejati menuntut perhatian kepada orang-orang secara berhati-hati sehingga pengertian dan wawasan yang baru dapat dicapai. Selain itu, hanya dengan sungguh-sungguh mendengarkanlah kita dapat mengetahui pandangan-pandangan orang lain dan menghargai perhatian yang berada di bawah keberatan mereka.

Salah satu bagian yang paling krusial dari proses rekonsiliasi di Afrika Selatan yang mengarah pada pemilihan umum tahun 1994, yang mengembalikan Nelson Mandela sebagai presiden, adalah kelompok kecil para pemimpin

20 Drucker, *Managing in a Time of Great Change*, hlm. 8.

21 Cloud, "Leaders That Grow," hlm. 5.

dari Kongres Nasional Afrika dan pemerintahan yang didominasi oleh orang-orang Afrika yang bertemu bersama-sama. Salah satu aturan yang sangat ditekankan pada pertemuan tersebut adalah bahwa setiap pihak harus bersedia untuk mendengarkan pihak yang lain tanpa interupsi agar mencapai tingkat kedalaman pemahaman baru dan membangun kepercayaan.

Dalam proses komunikasi, mendengarkan juga sama pentingnya dengan berbicara. Jika kita mendengar satu sama lain kita harus menciptakan sebuah suasana yang adil. Hierarki dapat dengan mudah menyimpangkan pengiriman pesan. Hierarki dapat merintangi mereka yang tidak punya kekuasaan atau menyebabkan mereka tidak berdaya untuk berbicara karena frustrasi dan marah. Jika para pembicara mengantisipasi bahaya atau konsekuensi-konsekuensi yang merugikan, mereka mungkin akan merasa diintimidasi sehingga memutuskan untuk tidak mengungkapkan apa yang mereka pikirkan.

Ada yang mengatakan, keheningan saat mendengar bukan berarti bahwa orang yang mendengar mempertahankan posisi yang pasif. Keheningan itu juga belum tentu memperlihatkan jeda di mana para pendengar memikirkan apa yang akan ia katakan selanjutnya, atau menunggu kesempatan untuk menginterupsi, atau membuat orang lain kagum kepadanya. Tindakan mendengarkan yang sejati disebut empatik. Istilah tersebut mempertimbangkan apa yang sedang dikatakan dan berusaha memperjelas bagian yang tidak terucapkan dari sebuah pesan, yang mungkin merupakan aspek pesan yang paling penting. Para pendengar yang aktif juga akan mengajukan pertanyaan untuk klarifikasi. Mereka mengakui kesalahpahaman dan kesalahan asumsi-asumsi mereka. Mereka menegaskan, dan ketika yang orang lain rentan dan jujur tentang keterbatasan dan ketidakonsistenan mereka, mereka mengekspresikan penghargaan. Cloke dan Goldsmith mengidentifikasi elemen-elemen berikut ini dalam tindakan mendengarkan yang aktif.

- Menyemangati: "Tolong ceritakan lebih lanjut!"
- Permohonan: mencari nasihat dan klarifikasi.
- Penormalan: "Banyak orang merasakan hal yang sama seperti yang Anda rasakan."
- Mengakui dan penekanan: "Saya dapat menghargai mengapa Anda merasakan seperti yang Anda lakukan."

- Pencerminan: merefleksikan kembali emosi dan bahasa tubuh.
- Perangkaan ulang: merangka ulang pernyataan "Anda" dalam pernyataan "saya".
- Perangkuman: menuliskan kembali untuk menguji pemahaman.
- Memvalidasi: "Saya menghargai keinginan Anda"²²

Seorang pemimpin yang penuh perhatian adalah juga seorang pemimpin yang berhati-hati, tidak bertindak serampangan, tetapi berhenti sejenak untuk mempertimbangkan kemungkinan konsekuensi-konsekuensi dari keputusan apa pun, khususnya ketika keputusan-keputusan tersebut memengaruhi kehidupan orang lain. Ini secara khusus penting untuk para pemimpin gereja pada masa-masa ketika penggabungan dan perampingan telah menimbulkan pemutusan hubungan kerja. Pengalaman-pengalaman menyakitkan seperti itu dapat membuat orang-orang lebih sensitif terhadap konsekuensi-konsekuensi perubahan dalam gereja.

Pada sisi lain, para pemimpin tidak dapat lari dari rasa malu akan keputusan-keputusan yang sulit ketika muncul konfrontasi, apakah berkenaan dengan masalah karakter, asumsi-asumsi yang telah terlalu lama tidak menantang, atau individu-individu yang berperilaku atau berkinerja telah membahayakan keefektifan tim. Para pemimpin harus berfungsi sebagai penjaga visi dan nilai-nilai sama seperti tanggung jawab yang dipegang orang-orang untuk kontribusi yang mereka telah janjikan untuk dibuat. Penyusutan terhadap tekanan relasional yang kuat menyebabkan hilangnya otoritas dan rasa tanggung jawab terhadap sesama. Henry Cloud mencatat bahwa dalam tahun-tahun belakangan ini kita melihat "hilangnya struktur otoritas, yang membuatnya sulit untuk dipimpin, karena Anda mencoba melakukannya dalam sebuah budaya yang tidak mempunyai wadah untuk mengikuti otoritas."²³ Para pemimpin muda dalam gereja-gereja yang baru mungkin lebih cenderung meninggalkan struktur yang demikian ketika mereka menghadapi ketidaksepakatan dalam tim ketimbang bekerja dalam perbedaan-perbedaan pendapat.

22 Cloke dan Goldsmith, *Art of Waking People Up*, hlm. 163-66.

23 Cloud, "Leaders That Grow," hlm. 5.

PERCAYA DIRI DALAM BERJALAN DI JALUR IMAN

Hierarki dapat menyimpangkan komunikasi dan melukai kreativitas, tetapi kedua hal itu dapat dibongkar hanya sebagai sebuah iklim kepercayaan yang didirikan. Sebagaimana kepercayaan dibangun dalam sebuah komunitas, kepercayaan diri pribadi dan lembaga turut diperkuat. Max De Pree mengingatkan kita bagaimana "kepercayaan bertumbuh ketika orang-orang melihat para pemimpin menerjemahkan integritas pribadinya ke dalam kesetiaan kepada organisasi".²⁴ Kepercayaan tidak dapat dibangun dalam satu hari; kepercayaan harus dibentuk di atas fondasi kejujuran dan komitmen yang dihormati. Kemudian De Pree lebih lanjut membedakan antara ketulusan dan komitmen yang tidak memilih-milih. Yang terakhir bersikap sederhana dan memanipulasi, segera terdeteksi dan ditinggalkan oleh para pengikutnya.²⁵ Komitmen-komitmen yang tidak ditepati dan dilupakan akan dengan cepat meruntuhkan kepercayaan dan mengikis kepercayaan diri.

Butuh lebih banyak waktu, kesabaran, dan upaya untuk memahami dalam membangun kepercayaan ketika bekerja di antara orang-orang yang sudah mengalami konsekuensi dari rusaknya kepercayaan dalam kehidupan profesional dan pribadi mereka. Para pengikut harus dapat percaya bahwa para pemimpin mereka sungguh-sungguh seorang hamba yang mempunyai hati menarik yang terbaik dari mereka.

Para pemimpin besar adalah orang-orang yang ambisius bagi setiap orang yang mengikuti mereka. Mereka mengukur efektivitas kepemimpinan mereka melalui pertumbuhan orang-orang yang bekerja bersama mereka. Kita berada dalam urusan pertumbuhan orang lain, baik di dalam bentuk karakter yang menjadi serupa dengan Kristus, maupun dalam karunia mereka yang diidentifikasi dan disebarkan untuk mencapai potensi mereka secara penuh dan memaksimalkan kontribusi mereka bagi keseluruhan usaha.

Kepercayaan ditunjukkan sebagian kepada orang-orang yang kita hargai dan kolega-kolega yang kita hormati, khususnya kepada mereka yang berbeda dari kita secara pribadi, dalam kemampuan dan pengalaman hidup mereka. Alkitab mencatat bagaimana hubungan antara Raja Saul dan Daud menjadi

24 De Pree, *Leading Without Power*, hlm. 127.

25 *Ibid.*, hlm. 129.

contoh betapa hubungan dua orang dalam sebuah kepemimpinan hierarki dapat dengan cepat merosot. Daud yang muda menarik perhatian Saul ketika Israel dihina oleh Goliat, pahlawan tentara Filistin. Keberanian yang diperlihatkan Daud, si gembala, dalam menanggapi tantangan tersebut adalah legendaris. Dia membunuh Goliat dengan ketapelnya di hadapan seluruh tentara lawan.

Sepanjang Daud tetap berguna bagi Saul sebagai prajurit yang berani dan sebagai pemain harpa, ia akan dipandang baik di mata raja. Namun, ketika Daud menjadi sebuah ancaman, Saul mengembangkan kecemburuan yang dengan segera berubah menjadi paranoia. Saul dibutakan oleh kebencian yang menyebabkannya berkali-kali berusaha mengakhiri hidup Daud.

RANGKUMAN

Di antara sifat-sifat para pemimpin yang efektif, karakter merupakan fondasinya. Tanpa karakter, kharisma hanya akan membawa kejatuhan para pemimpin. Integritas dan kompetensi saling menunjang satu sama lain. Sebagai tanggapan terhadap bahaya yang harus dihadapi oleh para pemimpin misi, baik dalam mengarahkan gereja tradisi dengan pola pikir yang telah terpelihara, maupun dalam mendirikan komunitas-komunitas iman yang baru, saya menekankan perlunya kepekaan yang jelas dan berakar pada panggilan Allah. Jika tidak, para pemimpin gereja yang baru tidak akan bertahan menghadapi tantangan-tantangan terhadap iman mereka yang tidak dapat dielakkan. Kadang kala, tantangan-tantangan dalam misi menimbulkan sejumlah korban, yang harus diminimalkan oleh sikap yang bertanggung jawab dan penuh perhatian dari semua pihak yang terlibat.

Tidak seperti kebanyakan pendeta tradisional, para pemimpin misi harus dipersiapkan untuk bekerja di luar subkultur gereja. Butuh komitmen jangka panjang untuk menjadi sensitif secara kontekstual dan memiliki belas kasihan terhadap mereka yang tidak bergereja. Para pemimpin baru ini akan memerlukan keteguhan ketika berhadapan dengan pihak-pihak yang menentangnya, baik dari dalam, maupun dari luar gereja. Mereka harus berkomitmen untuk belajar seumur hidup agar dapat mengembangkan kompetensi-kompetensi yang diperlukan untuk mempertahankan sisi kreatif mereka.



Aktivitas-aktivitas Kepemimpinan

KEPEMIMPINAN MELIPUTI pelaksanaan berbagai kegiatan. Meskipun demikian, para pemimpin tidak akan mampu mengerjakan semuanya. Tiap pemimpin mempunyai kekuatan dan kelemahan tertentu. Oleh karena itu, mereka perlu mengetahui keterbatasannya. Memang, itulah salah satu alasan fundamental mengapa kepemimpinan, khususnya kepemimpinan gereja, harus dijalankan sebagai sebuah tim, dengan satu anggota yang diakui sebagai pemimpin. Meskipun aktivitas-aktivitas berikut ini berlaku juga bagi para pemimpin dari gereja-gereja tradisional, kita akan tetap berfokus kepada munculnya para pemimpin yang menjadi bagian dalam tim kepemimpinan. Kita akan melihat tiap aktivitas yang berkaitan dengan tantangan-tantangan tertentu yang dihadapi para pemimpin dalam mendirikan komunitas-komunitas iman yang baru, atau dalam membawa perubahan yang mendalam untuk membantu gereja melakukan transisi dari pola pikir Konstantinian kepada suatu misi.

MELIHAT GAMBAR YANG LEBIH BESAR

Dalam sebuah tim seseorang yang menjadi pemimpin perlu melihat gambaran menyeluruh, memadukan dan tidak kehilangan misinya di tengah-tengah aktivitas harian yang menyita perhatian. Pada saat bersamaan seorang pemimpin tim harus menahan godaan untuk melakukan hal-hal yang detail. Namun, oleh karena hal yang paling sulit justru ada pada hal-hal yang detail, para pemimpin tim sering kali mengalah pada godaan ini. Mikromanajemen dapat meruntuh-

kan kepercayaan dengan mudah dan membuat sebuah tim kehilangan arah. Meskipun menangani hal-hal yang detail adalah hal yang penting dilakukan oleh tim kepemimpinan, jauh lebih penting lagi bagi mereka untuk tidak terlibat dalam segala hal.

Meskipun demikian, ada beberapa aktivitas yang tidak dapat didelegasikan kepada orang lain, khususnya masalah-masalah mendasar yang membentuk budaya lembaga yang memadukan baik nilai-nilai, maupun visi komunitas umat beriman. Para pemimpin harus menyalakan kembali visi, menjaganya, dan menginterpretasikannya ke dalam konteks tantangan pelayanan dan pencapaian tujuan strategis.

Para pemimpin gereja baru melihat gambaran yang besar berkenaan dengan konteks budaya pasca Konstantinian dan pascamodern. Banyak yang mengembangkan apa yang telah diketahui sebagai sikap *retrofutur* (berkenaan dengan *retrofuturism*, sebuah ideologi paradoks yang merupakan sintesis dari pandangan budaya, ekonomi, politik dan sosial masa lalu dengan utopia teknologi – Red.). Mereka memandang tren masa depan baik lokal maupun global sama seperti ketika gereja perdana bergerak dari masyarakat marginal. Seperti kekristenan perdana, mereka tidak mempunyai sebuah model gereja yang klise di mana mereka merasa harus menyesuakannya.

MENGIDENTIFIKASIKAN MISI

Dalam literatur kepemimpinan mutakhir, ada kebingungan yang besar antara *misi* dan *visi*. Dalam lingkaran kepemimpinan, "misi" adalah sesuatu yang menandai sebuah pusat organisasi, tugas-tugas yang sudah tetap dan tidak dapat dinegosiasikan. Dalam buku ini saya telah memaparkan misi kita sebagai ketaatan pada Amanat Agung. Dalam bab tiga kita mengeksplorasi tabiat dan perluasan misi – Amanat Agung adalah tugas yang Yesus perintahkan kepada gereja-Nya; Ia pulalah yang melatih para murid untuk melakukan misi tersebut.

Dalam Perjanjian Baru, Injil Yohanes memberikan penekanan khusus pada misi para murid sebagai sebuah kelanjutan dari misi Kristus sendiri (Yoh. 17:18; 20:21). Sebagai konsekuensinya, gereja pada dirinya sendiri seharusnya digerakkan oleh visi yang Yesus tunjukkan. Leighton Ford mengidentifikasi

komponen-komponen kunci dari visi tersebut: Yesus digerakkan oleh kesadaran akan tujuan yang muncul dari hubungan-Nya dengan Bapa Surgawi. Dia datang ke dunia dalam ketaatan kepada Bapa-Nya dan menjalankan pelayanan baik mencari maupun menyelamatkan. Dia datang mencari dan menyelamatkan yang hilang (Yoh. 4:34; 6:29; 9:4; 20:21). Dia datang memanggil orang-orang berdosa untuk bertobat, dan karya keselamatan-Nya menunjukkan bahwa Dia harus memberikan hidup-Nya untuk menebus banyak orang (Mrk. 10:45). Dia datang tidak hanya untuk memproklamasikan pemerintahan Allah, tetapi juga mengukuhkannya. Ketika Yohanes Pembaptis memproklamasikan Kerajaan Allah sebagai sebuah ancaman terhadap kepuasan dan Israel yang korup, Yesus justru memproklamasikannya sebagai kabar baik bagi orang-orang miskin, yaitu salah satu kelompok yang memberi tanggapan untuk pertama kalinya.¹

Gereja dari Yesus Kristus adalah tanda dan antisipasi kerajaan. Gereja yang demikian seharusnya memperlihatkan prioritas-prioritas yang sama yang memberikan bukti pelayanan Yesus sendiri. Pada saat yang sama gereja selalu membuat tanda yang ambigu dari kerajaan tersebut. Gereja terdiri dari orang-orang berdosa yang diampuni dalam proses pembelajaran seumur hidup untuk menjadi serupa dengan Kristus. Jika Yesus hanya melihat apa yang Ia lihat Bapa-Nya lakukan, gereja perlu melihatnya dengan cara yang sama, bersamaan dengan kerendahan hati, bergantung pada Tuhan yang telah naik ke surga, tuntunan dan pemberdayaan Roh Kudus.

MENETASKAN VISI

Visi adalah interpretasi dan aplikasi misi ke dalam konteks tertentu. Dalam gereja, visi melihat, dengan mata iman, jalan bahwa kita dapat mewujudkan Amanat Agung. Visi juga memotivasi kita, meyakinkan kita sebagai orang Kristen untuk menerima identitas sebagai agen-agen perubahan dan transformasi kepunyaan Allah. Sementara misi menandakan apa yang kita lakukan atau seharusnya kita usahakan, visi berkenaan dengan harus menjadi apa kita agar visi tersebut disadari dalam konteks kita yang khusus. Sebuah visi muncul dari

1 Leighton Ford, *Transforming Leadership* (Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 1991), hlm. 53-54.

kejelasan tujuan yang bertanya, mengapa kita di sini?² Dan dalam menanggapi pertanyaan tersebut, seorang pemimpin harus berada di depan orang lain dalam membentuk kejelasan visi, namun ia tidak lebih superior daripada mereka.

Peran para pemimpin dalam mengembangkan visi pertama-tama dan terutama adalah memimpin komunitas iman dalam mencari pikiran Allah. Visi bukan sekadar sebuah ide yang cemerlang atau sebuah pernyataan yang memberi jaminan keberhasilan yang disampaikan pemimpin kepada kelompoknya. Visi yang autentik harus berasal dari atas dan dari dalam. Oleh karena gereja yang baru memberikan penekanan yang kuat pada gereja sebagai tubuh Kristus, di mana setiap anggota memiliki tempat dan fungsi, setiap orang adalah saluran yang berpotensi untuk menyatakan pikiran Allah. Seorang pemimpin akan menyambut baik kontribusi semua orang, tidak hanya dalam kepemimpinan tim, tetapi juga keseluruhan kelompok. Semula, kontribusi ini datang dalam bentuk sesi sumbang-saran. Lalu muncullah disiplin lembaga untuk membedakan apa yang Tuhan nyatakan melalui keanggotaan. Sekali visi ditetapkan, seorang pemimpin harus menjadikan visi itu sebagai inspirasinya. Seorang pemimpin adalah juga seorang penasihat utama, yang tetap memegang visi di hadapan jemaat sehingga para anggota membagikannya dengan jelas dan penuh keyakinan.

Oleh karena itu, visi gereja bukanlah hasil dari agenda pribadi atau suatu khayalan belaka. Visi gereja mengalir keluar dari misi Yesus. Leighton Ford menawarkan tantangan yang jelas akan hal ini.

Misi kita harus berasal dari tempat yang sama seperti misi Yesus. Ia harus berasal dari firman Allah, dan pikiran dan imajinasi yang dipenuhi oleh Roh Kudus, dan berasal dari pertanyaan, "Bagaimana Yesus melihat dunia saya, kehidupan saya, dan orang-orang di sekitar saya?" Tugas kita bukanlah memimpikan visi atau mengembangkan strategi-strategi, melainkan melihat visi Yesus dan memahami apa strategi Allah bagi hidup kita.³

2 Lihat Peter Brierley, *Coming Up Trumps!* (Milton Keynes, Bucks, U.K.: Authentic Media/Christian Research, 2004), hlm. 83-94.

3 Leighton Ford, *Transforming Leadership*, hlm. 104.

Bagi Yesus, visi tersebut dibungkus dalam Kerajaan Allah yang Dia nyatakan kepada dunia. Visi itu mewakili realitas sementara dan juga perwujudan harapan pada masa depan. Itu adalah dua elemen dasar dari visi.

Meskipun visi harus dimiliki, dibentuk, dan diartikulasikan oleh prinsip pemimpin sebuah tim, visi tersebut muncul dari setiap doa dan aspirasi dari suatu komunitas iman. Seorang pemimpin mungkin melibatkan dirinya dalam berbagai cara selama mengemukakan visi. Pada saat yang sama, sangat penting menyadari bahwa "visi yang baik akan menjadi tidak jelas ketika para pemimpin tidak dapat memisahkan dirinya dari masalah-masalah yang dihadapi atau menjadi takut terhadap konsekuensi tuntutan visi".⁴ Dengan kata lain, visi tersebut selalu lebih besar daripada pemimpin. Mereka "memilikinya" sebagai identifikasi pribadi, tetapi mereka tidak memilikinya sebagai milik pribadi. Visi itu adalah milik Allah sebagai pembuat dan gereja sebagai instrumen, realisasinya datang melalui berbagai sumber daya yang disediakan Roh Kudus. Setiap visi pemberian Allah menuntut lebih daripada apa yang dapat kita berikan dengan kekuatan atau sumber daya kita. Visi itu menempatkan kita pada anugerah Allah dan membuat kita belajar untuk hidup dalam iman.

Ketika sebuah kepemimpinan tim diharapkan untuk menjernihkan masalah-masalah pokok, berbagai prioritas dan harapan, seorang pemimpin umum bertanggung jawab untuk meyakinkan bahwa tujuan akhir tetap terjaga. Para pemimpin mewujudkan masa depan yang berlaku sesuai dengan pandangan kelompoknya. Mereka berperan sebagai tanda nubuatan akan kenyataan tersebut. Para murid Yesus yang terdekat sekali pun tidak pernah mempertanyakan autentisitas-Nya karena mereka mengalami anugerah dan kebenaran-Nya. Sebagaimana Leighton Ford menjelaskan lebih lanjut, "Kepemimpinan Yesus bukanlah sebuah gaya yang Ia adopsi, melainkan sebuah realitas yang Ia ungkapkan. Jadi, pertanyaan untuk kita bukanlah dapatkah saya mempelajari teknik-teknik tertentu dari Yesus yang akan membuat saya menjadi lebih berhasil secara revolusioner atau seorang pengusaha atau konselor atau penginjil? Pertanyaan sesungguhnya, yaitu tujuan apa yang hendak Yesus capai?"⁵

4 Max De Pree, *Leading Without Power* (San Francisco: Jossey-Bass, 1997), hlm. 117.

5 Leighton Ford, *Transforming Leadership*, hlm. 76.

MENGAITKAN VISI DENGAN HASRAT

Misi menggerakkan visi, dan dalam melakukannya, memberikan arah yang tepat secara kontekstual, hasrat, dan kesabaran untuk jangka panjang. Pendeta Bill Hybels, berasal dari Willow Creek Community Church, saat ini dikenal sebagai salah seorang pemimpin gereja yang visioner di Amerika Utara. Sebagai pemimpin gereja, ia menjalankan tujuan yang jelas. Dalam pandangannya, visi merupakan "sebuah gambar masa depan yang menghasilkan hasrat",⁶ dan ia menjelaskan elemen mendasar dari visi sebagai berikut. Visi itu harus signifikan dan cukup luas menjadi sebuah pencarian gaya hidup. Ia harus ditetapkan dengan cukup jelas sehingga dapat mengindikasikan kapan suatu perbaikan harus dilakukan.

Saya merasa mendapat sebuah hak istimewa untuk melayani sebagai salah satu dari tiga "tamu" pada The Order of Mission (TOM) yang dimulai dengan visi tim kepemimpinan di Gereja St. Thomas, Crookes, di Sheffield, Inggris. TOM memiliki tiga "pengunjung" yang bertugas menjaga agar kepemimpinan Ordo berjalan dengan baik seturut visi aslinya. Perjumpaan para "tamu" tersebut dengan kepemimpinan TOM merupakan kegiatan yang biasa dilakukan untuk melakukan pertanggungjawaban. Gereja-gereja misioner lain mungkin dapat mengambil keuntungan dari struktur pertanggungjawaban seperti itu. Sebuah aspek dasar dari pertanggungjawaban tersebut adalah memastikan bahwa hasrat itu tidak redup dan mati dengan berjalannya waktu.

Sebuah visi masa depan yang sejati adalah, seperti yang dikatakan Hybels, "sebuah gambar yang membangkitkan hasrat". Beberapa pemimpin mungkin tergoda untuk menyulap sebuah visi demi kelangsungan hidup mereka sendiri atau hanya karena demikianlah mode mutakhir dalam literatur kepemimpinan. Jika ini masalahnya, visi itu akan meredup baik oleh tantangan-tantangan pertama, maupun ketika para pemimpin tergoda oleh tawaran posisi yang lain. Visi yang autentik memiliki daya tahan, melampaui waktu dan selama transisi kepemimpinan. Charles Swindoll menulis, "Visi ditimbulkan oleh iman, ditopang oleh pengharapan, dipercikkan oleh imajinasi, dan diperkuat oleh antusiasme."⁷

6 Bill Hybels, *Courageous Leadership* (Grand Rapids: Zondervan, 2002), hlm. 32.

7 Charles Swindoll, *Quest for Character* (Portland, Ore.: Multnomah Press, 1987), hlm. 98.

Hasrat merupakan sesuatu yang mendasar jika seorang pemimpin mengomunikasikan visinya dalam sebuah penyebaran. Namun, hasrat bukanlah sekedar antusiasme. Antusiasme cenderung tidak bertahan lama.⁸ Tim kepemimpinan dari sebuah komunitas, sama seperti komunitas itu sendiri, ingin mengetahui kedalaman dan kekuatan komitmen seorang pemimpin. Mereka tidak ingin ditelantarkan di tengah jalan.

Tidak hanya hasrat yang harus ditularkan, tetapi kepemilikan visi pun harus ditularkan. Kepemilikan visi harus diolah dan terus diperluas di antara anggota-anggota komunitas saat ini sama seperti di antara orang-orang yang baru bergabung. Jika bentuk komunikasi tersebut diabaikan, visi menjadi terbagi-bagi atau mulai meredup.

MEMPERSIAPKAN TINDAKAN STRATEGIS

Tindakan strategis tidak ada kaitannya dengan program. Tindakan strategis itu justru berkenaan dengan inisiatif-inisiatif yang dirancang untuk mengimplementasikan elemen-elemen dasar dari visi, mematangkan nilai-nilai, dan juga mengaktifkan karunia-karunia serta kemampuan yang dibutuhkan untuk mewujudkannya. "Pemikiran strategis adalah kemampuan untuk berpikir dan membuat perencanaan dengan wawasan jangka panjang, seturut dengan perkembangan terakhir, dan mengidentifikasi kunci area tindakan yang dapat dikirimkan secara konsekuen."⁹ Namun, pemikiran yang demikian tidak boleh disusun secara konkret. Sebaliknya, pemikiran tersebut perlu ditinjau kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan yang tidak terduga. Dalam semua pemikiran strategis visi kita selalu terbatas dan terkadang tidak fokus.

Para pemimpin tidak dapat hanya duduk dan menunggu sesuatu terjadi. Mereka harus siap memimpin, bahkan jika perlu meloncat ke dalam gelombang badai dan air yang membeku. Peter Drucker menekankan hal ini ketika dia menulis bahwa budaya masa kini dan iklim ekonomi telah membuat situasi di mana "kita tidak dapat lagi merencanakan dasar peramalan dan kemungkinan. Kejadian-kejadian yang unik tidak memiliki kemungkinan."¹⁰ Dia

8 Hybels, *Courageous Leadership*, hlm. 36.

9 Brierley, *Coming Up Trumps!*, hlm. 5.

10 Peter Drucker, *Managing in a Time of Great Change* (Oxford: Butterworth-Heinemann, 1995), hlm. 35.

mengamati dalam hubungannya dengan dunia bisnis di mana "inovasi-inovasi yang ada jarang membuat perubahan, mereka hanya mengeksploitasi perubahan-perubahan yang sudah terjadi".¹¹

Salah satu komponen kunci dari kepemimpinan adalah waktu. Tiga puluh tahun pertama kehidupan Yesus dihabiskan dalam ketidakjelasan, sedangkan tahun-tahun aktif pelayanan-Nya dipadatkan dalam sebuah periode yang kurang dari tiga tahun. Yesus menunggu sampai pelayanan saudara sepupu-Nya rampung sebelum Dia sendiri memulainya. Yohanes Pembaptis berseru-seru agar orang-orang bertobat dan dibaptis. Puncak dari pelayanannya ialah ketika ia membaptis Yesus, di mana Anak Allah diidentikkan dengan manusia yang berdosa. Pelayanan Yesus sendiri tidak menanjak naik sampai setelah saudara sepupu-Nya dipenjarakan dan dipenggal kepalanya.

Banyak juga pemimpin yang mengikuti sebuah periode pelatihan dalam ketidakjelasan tertentu. Bagi sebagian besar dari kita, hal ini menandakan bahwa kita perlu mengambil waktu untuk rehat sembari Allah menyadarkan kita dari kelemahan dan keterbatasan kita. Walaupun keras, menyakitkan dan melemahkan, periode tersebut sering kali menjaga kita dari sikap membanggakan diri, yang berpikir bahwa suatu pelayanan berasal dari kemampuan kita sendiri. Kemudian, ketika waktu yang ditentukan datang, pemimpin yang gagal memiliki perasaan yang jelas akan nasibnya. Namun, perlu diingat bahwa takdir harus diwujudkan hanya jika dilakukan bersama-sama dengan orang-orang lain. Tuhan adalah pemimpin tunggal dari gereja-Nya. Dia menyebarkan panggilan dan karunia ke seluruh tubuh-Nya. Oleh karena itu, para pemimpin harus berhati-hati bertindak dalam menjalankan panggilannya bersama-sama dengan orang lain ketimbang mengusahakannya sendiri.

Untuk mengimbangi perasaan terluka dan kesepian, banyak pemimpin yang membutuhkan teman. Namun, kehadiran teman dapat memberikan keuntungan maupun kerugian jika hubungan menjadi terlalu menyenangkan dan mementingkan diri sendiri. Seorang pemimpin yang membangun hubungan tidak akan membatasi jaringannya kepada teman-teman pribadi. Sebaliknya, ia mengajak sekelompok orang yang lebih luas dan beragam, bahkan kadang-kadang melibatkan individu-individu dengan sudut pandang yang menghadirkan

11 *Ibid.*, hlm. 36.

tekanan. Kepemimpinan menghubungkan bekerja dengan membangun jaringan persahabatan. Para pemimpin seperti ini mempunyai beragam persahabatan.

Persahabatan yang terjalin di antara kedua belas murid Yesus berlangsung lama. Namun, Perjanjian Baru juga menunjukkan adanya sejumlah perbedaan signifikan di antara mereka dalam hal temperamen, pandangan-pandangan politik, dan keterampilan. Dalam pengamatannya terhadap orang-orang yang membawa perubahan signifikan, Malcolm Gladwell mencatat bahwa mereka yang menjalin hubungan mengetahui setiap orang dan menghubungkan masing-masing dunia. Orang-orang yang merupakan teman-teman Anda tidak akan membuka dunia baru bagi Anda, tetapi seorang kenalan mungkin akan melakukannya.¹²

Steve Nicholson, direktur nasional perintisan gereja untuk Vineyard, AS, memberi peringatan berkenaan dengan perekrutan teman-teman ke dalam tim kepemimpinan Anda. Ia dengan tegas menasihatkan bahwa keputusan-keputusan harus dibuat berdasarkan fungsi-fungsi yang dapat dipenuhi oleh seseorang dalam sebuah tim. Jika kebetulan mereka merupakan seorang teman, atau menjadi teman dalam prosesnya, itu merupakan bonus.¹³ Ia khawatir kalau pekerjaan yang dilakukan berdasarkan persahabatan akan berakibat pada tidak disertakannya orang-orang yang berkualitas, dan meskipun tidak efektif, posisi teman-temannya mungkin akan dipertahankan untuk menghindari risikonya persahabatan.

MELAKUKAN IMAJINASI

Adalah "para pemimpi" yang menjadi pencipta budaya. Masukan kreatif para pemimpi sering kali tidak dapat diduga. Hanya saja, imajinasi tersebut harus diterjemahkan ke dalam tindakan yang dapat dikerjakan. Kalau tidak imajinasi itu hanya akan menjadi aktivitas yang mengawang-awang yang segera jatuh ke bumi. Anggota-anggota tim lainnya bertugas memastikan para pemimpi agar tidak melayang terlalu tinggi.

12 Lihat Bab 2 dari Malcolm Gladwell, *The Tipping Point* (Boston: Little, Brown, 2000).

13 Steve Nicholson, "How to Recruit a Church Planting Team," dalam *Cutting Edge* 8, no. 1 (2004) 16.

Anak-anak menghadirkan tantangan yang berkesinambungan bagi dunia orang dewasa dalam urusan imajinasi. Selama pendidikan menggantikan imajinasi dan para guru menuntut bahwa rasionalitas dan analisis sebagai satu-satunya cara untuk "mengetahui", kapasitas anak-anak untuk berimajinasi mengalami erosi. Ada terlalu banyak manajer yang tidak imajinatif, yang hanya terpaku pada prosedur, di antara para pemimpin generasi terdahulu. Sebaliknya, para pemimpin yang berada di garis depan dari kemunculan gereja-gereja merupakan orang-orang yang diberkati dengan imajinasi dan *entrepreneurship*. Mungkin mereka merupakan orang-orang yang tidak kehilangan karunia masa kecilnya, yang membuktikan dirinya paling berpandangan jauh dan inovatif.

Meskipun demikian, kita tidak boleh kehilangan fakta bahwa para pemimpin yang imajinatif atau visioner juga membutuhkan para manajer untuk merealisasikan suatu visi. Kontribusi manajer adalah dalam mengembangkan langkah-langkah yang berurutan untuk mewujudkan tujuan strategis, dan juga untuk memberikan respons yang sesuai terhadap berbagai kesempatan atau krisis yang tidak terduga.

Saya menulis ini saat mengikuti sebuah kunjungan ke Sheffield untuk bertemu Mike Breen, yang merupakan kepala Gereja Anglikan di kotanya. Di suatu areal industri yang terabaikan di Sheffield, Gereja St. Thomas membeli tempat dari sebuah perusahaan teknologi listrik yang sudah dilikuidasi. Ketika properti tersebut resmi beralih kepada mereka, Gereja St. Thomas segera melihat potensinya sebagai pusat pelayanan untuk kebaktian, inisiatif-inisiatif pelayanan lokal, dan juga sebagai pusat untuk The Order of Mission (TOM).

Dalam enam minggu kepemilikannya, gereja tersebut telah memindahkan semua mesin listrik dari empat pabrik besar dan menjadi usaha sebagai Situs Philadelphia. Ketika Mike mengajak saya dan istri saya berkeliling, ia tidak pernah menjelaskannya seperti apa yang kami lihat, tetapi menjelaskannya sesuai visi komunitas ini untuk tempat tersebut. Tempat tersebut dipenuhi aktivitas dan diisi oleh anak-anak muda yang dibakar oleh suatu visi.

Ada aliran pemikiran kreatif yang terlihat di kalangan para pemimpin muda. Syukurlah, anak-anak muda yang inkonvensional ini terus-menerus menarik perhatian para pemimpin senior dalam denominasi tradisional, khususnya di antara mereka yang mengakui bahwa mereka sedang digiring menuju

sebuah masa depan yang suram jika tren-tren jangka panjang berlanjut. Rasa ingin tahu dan keterbukaan kaum muda tersebut merupakan tanda-tanda yang penuh harapan. Bagaimanapun juga, agar penetrasi yang demikian dapat berlangsung, biasanya situasi yang terjadi harus benar-benar menimbulkan keputusan; itulah alasan mengapa hal ini lebih terlihat di Inggris daripada di Amerika pada saat ini.

MENGINSPIRASI TIM

Para pemimpin yang berjuang dengan moral rendah dan dibebani oleh sikap menyerah biasanya tidak berada dalam posisi untuk menginspirasi tim. Mereka memperlihatkan tingkat pengharapan yang rendah dan negatif melalui perilaku dan tindakan mereka. Namun, kadang-kadang inspirasi juga dipicu oleh keputusan. Para pemimpin yang terlalu percaya diri mungkin perlu kehabisan sumber dayanya agar memulai proses pembaruan rohani atau pemulihan pribadi. Allah berinisiatif memberikan wawasan dan energi kepada para pemimpin tersebut ketika mereka berada pada titik terendah.

Antusiasme perlu dibedakan dari inspirasi. *Antusiasme* sering dibatasi untuk satu individu, dan karena itu ia gagal membangkitkan hasrat dalam diri orang lain. Orang lain mungkin menanggapi orang yang antusias dengan sikap sinis atau bergegas menghindarinya. *Inspirasi*, pada sisi lain, adalah sesuatu yang mudah menular. Inspirasi itu dapat disejajarkan dengan penyebaran epidemi. Malcolm Gladwell menjelaskan, "Epidemi adalah sesuatu yang peka terhadap kondisi dan keadaan dari waktu dan tempat di mana epidemi itu terjadi."¹⁴ Epidemi diawali dalam satu lokasi dengan sejumlah orang, tetapi kemudian menyebar dengan cepat melalui kontak fisik atau yang dekat dengannya. Gereja perlu lebih banyak pemimpin dengan kemampuan menularkan inspirasi yang menggerakkan orang-orang lain.

Para pemimpin yang inspirasional akan memotivasi orang lain melalui teladan komitmen dan kepercayaan diri mereka sendiri. Pemimpin seperti itu akan menghargai dan menghormati orang-orang di sekitar mereka dan biasanya berkomitmen kepada pengembangan kepribadian dan profesionalitas dari orang-orang yang bekerja dengannya. Mereka biasanya memberi kesempatan

¹⁴ Gladwell, *The Tipping Point*, hlm. 139.

kepada yang lain untuk belajar dan bertumbuh. Menurut Leighton Ford, "Para pemimpin yang mengubah adalah mereka yang mampu melepaskan diri dari kekuasaan mereka dan menanamkan kekuasaan tersebut sedemikian rupa kepada para pengikutnya agar orang lain diberdayakan, sementara para pemimpin itu sendiri berakhir dengan kekuatan yang lebih besar daripada yang lain, yaitu kekuatan melihat diri mereka ditiru oleh orang lain."¹⁵

Akan tetapi, inspirasi bukanlah segala-galanya. Agar dapat mempertahankan peran inspirasional dan pada saat yang bersamaan menghindari kelelahan emosi dan fisik, para pemimpin harus memacu diri mereka sendiri. Cepat atau lambat banyak orang yang diliputi oleh tuntutan pelayanan yang tetap. Sebanyak apa pun masalah yang mereka hadapi, akan ada lebih banyak masalah lagi yang akan datang. Adalah sangat penting bagi para pemimpin untuk memahami bahwa pekerjaan mereka jarang benar-benar "selesai". Para pemimpin perlu menyadari saat-saat ketika "cukup adalah cukup", dan menyadari bahwa mereka bukanlah jawaban Tuhan bagi setiap masalah yang mendatangi mereka.

Para pemimpin seharusnya juga berhati-hati untuk tidak memberi kesan bahwa mereka sangat diperlukan. Ketika para pemimpin tergoda untuk "bertindak seperti Tuhan", mereka membuat diri mereka sendiri tidak saja salah, tetapi juga merusak diri mereka sendiri. Yesus memanggil para murid-Nya, termasuk para pemimpin, untuk memakai kuknya. Kuk itu mungkin tampak berat, tetapi Ia berkata, kita akan menemukan hal itu dalam terang yang mengejutkan karena Ia menanggung beban tersebut bersama dengan kita (Mat. 11:28-30).

Akhirnya, para pemimpin harus berkomitmen untuk jangka yang panjang, khususnya ketika mereka sedang memulai upaya-upaya baru yang berisiko terutama dalam lingkungan yang penuh tantangan. Dalam kasus-kasus seperti ini, inspirasi mereka perlu diisi ulang. Mungkin melalui dorongan dari kolega mereka, konsultasi dengan para pemimpin lain, membaca dan merenungkan Kitab Suci, sebagaimana ketika mendengarkan Allah.

15 Leighton Ford, *Transforming Leadership*, hlm. 15-16.

MENYERTAKAN MEREKA YANG BERSEDIA

Tentu sangat menyenangkan ketika mengetahui bahwa beberapa orang merasa memiliki visi gerejanya, atau bahkan turut menyadari misi gerejanya juga. Keadaan seperti ini mungkin timbul dari (1) kepemimpinan yang mengatur, (2) kurangnya kredibilitas pemimpin, atau (3) hilangnya momentum dan arah gereja.

Para pemimpin yang inspiratif adalah orang-orang yang tidak sekadar "merangkul", tetapi juga "menyertakan" orang lain. Mereka tidak memper-timbangkan kemampuan dan antusiasme orang lain sebagai ancaman terhadap posisi mereka karena mereka memahami bahwa visi yang ada pada mereka bukanlah visi pribadinya; visi itu merupakan visi Allah. Memiliki komitmen untuk memberikan akses dan kesempatan, para pemimpin seperti itu menurut Leighton Ford adalah "pencari-pencari kerajaan dan bukan pembangun-pembangun kekaisaran".¹⁶

Kepemimpinan misi harus menjadi kepemimpinan yang menghubungkan dan transformasional. Para pemimpin yang menjalin hubungan tidak sekadar pemimpin yang bertransaksi. Yang terakhir adalah kemampuan menegosiasikan suatu perbedaan dan menciptakan aliansi-aliansi jangka pendek berdasarkan konsensus dan kompromi. Meskipun mereka dilengkapi dengan keterampilan untuk bernegosiasi, pendekatan mereka tidak sebaik sinergi yang dihasilkan oleh para pemimpin yang menjalin hubungan. Para pemimpin transformasional bukan hanya menjalin hubungan, melainkan juga melakukan kombinasi ketimbang memisahkan dan menguasai. Mereka menggabungkan visi mereka dengan impian-impian orang lain. Daripada memusatkan perhatian pada musuh bersama, para pemimpin transformasional berjuang mengatasi masalah-masalah untuk kepentingan bersama. Dan pada akhirnya, mereka membuat komunitas-komunitas yang tidak hanya meniru pemikiran mereka, tetapi merangkul keberagaman – selama kesepakatan pada misi, visi, dan nilai-nilai sudah terlebih dahulu ada.

Oleh karena biasanya sia-sia meluangkan waktu untuk mencoba memotivasi mereka yang pada dasarnya tidak berminat, para pemimpin sebaiknya meluangkan waktu lebih untuk mengidentifikasi setiap orang yang ingin terli-

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 81.

bat. Para pemimpin yang baik akan mengambil waktu untuk memberdayakan setiap orang yang memiliki kesediaan. Yesus memanggil mereka yang telah mencari-Nya atas dorongan Yohanes Pembaptis. Awal keikutsertaan mereka menunjukkan kesediaan mereka untuk membuat komitmen.

Yesus memberdayakan orang lain dengan memberikan diri-Nya. Dia membagikan hidup-Nya dengan para pengikut-Nya dari hari ke hari. Kedua belas murid terdiri dari komunitas dengan sebuah tujuan untuk menyatakan pemerintahan Allah di bawah peraturan Kristus. Mereka juga saling meluangkan waktu, biasanya bersama-sama Yesus (Mrk. 3:14). Mereka belajar bersama-sama, memperhatikan, dan mendengarkan Yesus. Makin banyak yang diajarkan kepada mereka, makin tajam kesadaran mereka akan apa yang tidak mereka ketahui. Mereka sama-sama mengambil risiko dan belajar dari kesalahan (Luk. 9:40-43). Yesus menanamkan sebuah janji kepada para murid-Nya, khususnya menjelang penyaliban-Nya, bahwa mereka akan bersama-sama menikmati masa yang akan datang. Setelah kenaikan-Nya, Yesus melanjutkan memberikan diri-Nya kepada murid-murid-Nya melalui baptisan dan perantaraan diteruskan dengan memenuhi Roh Kudus yang terus-menerus.¹⁷

MENGINTERPRETASIKAN KEBINGUNGAN

Ketika para pemimpin mengarungi situasi yang penuh dengan ketidakpastian, kebanyakan malah berusaha untuk menegaskan posisinya, tepat pada saat seharusnya mereka memperbaiki sikap. Merasionalkan kekacauan yang ada di sekitar kita dan yang akan kita hadapi sudah menjadi keasyikan tersendiri bagi mereka. Seorang meteorologis yang baik akan menyajikan prakiraan cuaca yang aktual sesuai kecenderungan tinggi rendahnya tekanan udara yang bergerak ke suatu daerah. Demikianlah, para pemimpin gereja dapat malas berusaha atau menolak fakta-fakta yang dapat diperoleh yang berkaitan dengan konteks-konteks lokal mereka.

Seharusnya, para pemimpin misi menemukan sejumlah persamaan dengan para meteorologis. Mereka menghadapi sejumlah keadaan yang rumit, baik masalah-masalah pribadi, maupun penilaian mereka tentang signifikansi kondisi-kondisi lokal yang meluas. Namun, mereka tidak dapat begitu saja ber-

¹⁷ Lihat *ibid.*, Bab 11.

gantungan pada perasaan dan naluri. Sebagaimana peramal cuaca tidak dapat mengabaikan data dan percaya pada emosi dalam pekerjaan mereka, mereka yang berbagian dalam kepemimpinan juga harus menyatukan berbagai potongan informasi dari berbagai sumber untuk membangun gambaran akurat dari suatu kondisi kerohanian. Mereka perlu menonton program-program berita, membaca kejadian-kejadian saat ini, berbicara dengan orang-orang dalam komunitas – guru-guru sekolah, perencanaan-perencana kota, polisi, reporter surat kabar, para makelar – yang mengetahui kejadian-kejadian dan tren-tren yang akan membuat dampak signifikan.

Kehadiran era informasi telah memberikan dampak yang besar pada kepemimpinan, dengan perpaduan informasi yang menggantikan otoritas.¹⁸ Para pemimpin harus belajar untuk mengintegrasikan informasi dan wawasan dari berbagai sumber dan menginterpretasikannya dalam terang Kitab Suci. Salah satu komponen vital yang membutuhkan waktu dan perhatian, baik secara individu maupun kolektif, adalah mendengar langsung dari Allah. Para nabi adalah orang-orang yang telah belajar mendengarkan dengan penuh perhatian.

Gereja-gereja dan jaringan-jaringan yang bersifat eksperimental juga memerlukan struktur-struktur yang dapat dipertanggungjawabkan yang mengundang para penilai dari luar untuk memberi bimbingan, mengajukan pertanyaan-pertanyaan, memberikan peringatan, menjaga gerakan agar tetap sejalan dengan visi, dan memastikan adanya integritas di antara para pemimpin. "Tamu-tamu" yang demikian perlu membuat jadwal kunjungan rutin tanpa perlu mengumumkan kehadirannya. Gereja-gereja dan jaringan demikian juga memerlukan sebuah mitra tim doa untuk membawa hikmat, integritas, arah, kekuatan, dan perlindungan di antara para pemimpin.

Jika seorang pemimpin hendak menjelaskan keadaan yang membingungkan, ia membutuhkan intuisi dan kemampuan agar dapat memadukan setiap wawasan yang telah ia peroleh, setelah sebelumnya melakukan penyelidikan yang dibutuhkan. Intuisi telah dijelaskan sebagai "mengetahui tanpa mengetahui *bagaimana* Anda mengetahui sesuatu" dan merupakan sebuah komponen tidak mudah untuk dipahami dari para pemimpin yang sangat kreatif.

18 Drucker, *Managing in a Time of Great Change*, hlm. 3.

Di mana pun kebingungan itu terjadi, potensi terjadinya konflik akan selalu ada. Leighton Ford telah mengidentifikasi tiga tipe perbedaan konflik yang dihadapi para pemimpin.¹⁹ Dia menyebut ketiganya sebagai "konflik-supra", "konflik-kontra", dan "konflik-intra".

Ford mengartikan konflik-supra sebagai konflik dengan Setan dan hal-hal supranatural. Dia percaya bahwa peperangan rohani akan muncul di mana pun pekerjaan perluasan Kerajaan Allah dinyatakan.

Konflik-kontra terjadi di antara para pemimpin agama. Konflik seperti ini dapat disebabkan oleh kecemburuan atau hilangnya kekuasaan dan kendali, atau ia dapat muncul dari perhatian yang murni untuk arah sebuah gerakan tertentu. Karena potensi terjadinya konflik-kontra, saluran komunikasi yang jelas dan beragam perlu dibuka dan dikelola selama masa-masa perubahan. Mengingat dalam denominasi yang sudah mapan inisiatif yang bermunculan kebanyakan berasal dari tingkat bawah ketimbang dari atas, para pemimpin gerakan baru perlu memastikan bahwa mereka tetap memberi tahu denominasi mereka dengan memberitahukannya secara penuh. Para pemimpin denominasi tidak suka kejutan-kejutan atau dibawa ke sebuah masalah lama hanya untuk menjernihkan kekacauan.

Konflik yang terakhir, yaitu konflik-intra, mengacu pada tekanan di dalam sebuah kelompok. Hal ini kita temukan dalam permintaan Yakobus dan Yohanes yang mengharapakan tempat di sebelah kanan dan kiri Yesus (Mat. 20:20-28).

Para pemimpin juga harus bekerja melalui konflik yang mentransformasi ketika setiap langkah diperhadapkan pada perubahan-perubahan signifikan yang menimbulkan kecemasan dan menggoda setiap orang untuk melawan atau mengabaikannya. Selama masa-masa seperti ini, para pemimpin perlu menggali berbagai skenario alternatif dengan sabar. Mereka juga harus mengakui bahwa orang lain pun membutuhkan waktu untuk menyesuaikan emosi dan meyakinkan intelektual – sering kali dibutuhkan waktu yang lebih lama untuk hal yang pertama daripada yang terakhir.

19 Leighton Ford, *Transforming Leadership*, hlm. 254-258.

BERIMPROVISASI DENGAN KETERBATASAN SUMBER DAYA

Kebanyakan gerakan baru tidak mempunyai akses pada berbagai sumbangan dan dana yang signifikan. Mereka juga tidak mempunyai dukungan yang dapat diandalkan. Menurut Charles Handy, para pemimpin gerakan baru ini harus menjadi *alchemist* baru, yaitu mereka yang "mampu membuat sesuatu dari ketiadaan".²⁰ Kebanyakan gerakan baru ini mempunyai kondisi finansial dan prospek karier sebagaimana halnya murid-murid Yesus. Ketika mereka mulai mengikuti Yesus, para murid tidak tahu ke mana mereka akan berjalan bersama-sama. Banyak para pemimpin muda yang semakin mempraktikkan tingkatan iman yang seperti ini.

Para pemimpin konservatif biasanya tidak akan bergerak sampai mereka mempunyai jaminan keuangan. Namun, para pemimpin yang mandiri maju selangkah demi selangkah, sembari mempercayakan diri kepada Tuhan yang akan memasok kebutuhan dasar harian mereka. Ini tidak berarti bahwa Allah menanggung semua inisiatif dengan sembarangan; kewaspadaan rohani adalah sesuatu yang penting. Para pemimpin harus peka terhadap setiap tanda yang mungkin Allah tempatkan pada antusiasme mereka atau pada tantangan-tantangan yang Ia kirimkan kepada mereka.

Para manajer yang memiliki inisiatif, yang membutuhkan sejumlah besar dana sebelum memulai pekerjaannya, akan terus-menerus menjadi pengemis sumber daya. Modal intensif perusahaan menuntut tingkat pengendalian pengeluaran yang ketat. Dan kebijakan yang demikian pada akhirnya membutuhkan birokrasi yang tepat untuk melaksanakan dan mengelola pengendalian tersebut. Gerakan-gerakan baru, pada sisi lain, sering bekerja sedemikian rupa sehingga mereka mampu menghasilkan meskipun dalam pengendalian ekonomi apa pun. Hal ini meminimalisasi kerentanan mereka terhadap fluktuasi ekonomi.

Tipe kebijakan keuangan seperti ini juga relevan untuk gereja karena dapat mengungkapkan wujud misi dalam area-area urban yang dihilangkan secara ekonomi. Gereja di Barat harus belajar beroperasi dengan anggaran sederhana dan sumber daya yang sangat kecil sehingga layak mengungkapkan misi Allah.

20 Charles Handy, "A World of Fleas and Elephants," dalam *The Future of Leadership*, ed. Warren Bennis, Gretchen M. Spreitzer, dan Thomas G. Cummings (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 31.

Sebaliknya, gereja harus membatasi dirinya pada kemakmuran, sub-urban kelas menengah ke atas, ketika sedang mensubsidi misi ke area-area di mana kondisi sosial dan ekonomi kehilangan kekuatannya.

RANGKUMAN

Kita telah menggali aktivitas-aktivitas yang menjadi ciri para pemimpin muda yang kembali memberikan visi kepada gereja sebagai gereja yang dibentuk dan digerakkan oleh misi. Para pemimpin tua dapat mempelajari kepekaan budaya dari para pemimpin muda, kejelasan visi, hasrat untuk menerjemahkan Injil kepada mereka yang belum memiliki Injil dalam bahasanya, dan desakan bahwa iman komunitas itu harus hidup melebihi iman yang mereka klaim, secara personal dan bersama-sama, dengan melaksanakan perluasan budaya.

Para pemimpin muda, untuk bagian mereka, sering mengungkapkan kerinduan mereka akan adanya mentor yang dapat menyumbangkan kebijaksanaannya yang berasal dari pelayanan selama bertahun-tahun dan yang memahami batu sandungan pada jalan yang baru, gerakan-gerakan kaum *entrepreneur*. Akan tetapi, mereka ingin mentor-mentor tersebut dapat mendengar dengan kepekaan dan kesabaran. Para pemimpin muda ini menginginkan tanggung jawab, tidak saja dari rekan-rekan sebaya mereka, tetapi dari para pembimbing rohani yang tidak akan segan untuk menjelajahi setiap aspek kehidupan pribadi, pengembangan kerohanian, dan komitmen-komitmen pelayanan. Ketika tidak ada tanggung jawab seperti itu, para pemimpin muda, seperti para penatua mereka, cenderung lebih mudah penat secara emosional dan secara fisik, atau jatuh ke dalam dosa perzinahan sebagai pelarian dari beban pelayanan yang tidak dapat lagi mereka tanggung.

Perilaku-perilaku Kepemimpinan

KADANG-KADANG gerakan-gerakan baru justru muncul sebagai bentuk kemarahan dan frustrasi sebagai reaksi terhadap perilaku yang membosankan dari lembaga-lembaga yang ada. Meskipun demikian, pada umumnya, para pemimpin muda gereja tidak dikenal dari perilaku-perilaku mereka yang memberontak dan menentang. Banyak yang benar-benar menghargai tradisi yang membentuk mereka, mengungkapkan sebuah tren budaya yang dijelaskan oleh beberapa orang sebagai *retrofutur*.¹ Hasrat mereka pada misi membuat mereka menginterpretasi ulang tradisi mereka sendiri ketika mereka berusaha menangkap radikalisme yang ada di antara para pendiri gerakan-gerakan terdahulu dan denominasi tradisional.

Ketika sebuah gerakan kehilangan tujuan dan arahnya, gerakan itu cenderung tidak bergerak ke mana-mana dan terbagi dalam faksi-faksi yang saling bertikai. Margaret Wheatley dan Myron Kellner-Rogers berkeras dengan mengatakan bahwa inilah alasan mengapa refleksi pribadi merupakan aspek yang kritis dalam kehidupan komunitas atau gerakan:

"Siapa kita?" "Apa masalahnya?" Ketika kita tidak menjawab pertanyaan-pertanyaan ini sebagai sebuah komunitas, ketika kita tidak memiliki kesepakatan tentang mengapa kita memiliki rasa saling memiliki, lembaga-lembaga yang

1 Lihat Gerard Kelly, *Retrofuture* (Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 1999).

kita ciptakan untuk melayani kita akan menjadi arena pertempuran yang tidak melayani seorang pun. Semua energi dikerahkan untuk agenda perang, regulasi-regulasi baru, dan langkah-langkah proteksi yang lebih kuat untuk melawan orang-orang yang tidak kita sukai dan takut. Kita mencari diri sendiri dalam lembaga-lembaga ini dan tidak menemukan seorang pun yang kita kenal. Kita bertumbuh dengan tuntutan dan ketidakpuasan. Lembaga-lembaga kita menghilang ke dalam ketidaklogisan dan inkompetensi.²

Para pemimpin gereja harus memainkan sebuah peran vital dalam mendukung refleksi pribadi yang kritis, jujur, tetapi positif dan membangun. Selain itu, gereja-gereja yang melihat para murid membuatnya sebagai bagian penting dari misi yang ada biasanya dipimpin oleh para pemimpin dengan perilaku yang membangun kepercayaan diri dan menjaga komitmen sampai akhir hayat. Karena perilaku-perilaku menjalar dalam organisasi – menciptakan atmosfer kerja sama yang baik atau menciptakan keputusan dan kecurigaan – tingkat kepentingannya tidak dapat diabaikan. Bab ini menjelaskan beberapa perilaku yang menjadi ciri para pemimpin dari gereja baru.

HASRAT: KOMITMEN PADA KOMUNITAS BERIMAN DAN MISINYA

Para pemimpin baru itu tidak saja membantu komunitas iman mereka untuk menerapkan misi gereja dengan visinya, mereka juga berbagi satu karakteristik utama, yaitu hasrat. Mereka adalah orang-orang yang berhasrat, dan hasrat ini tidak hanya dibagi oleh tim kepemimpinan mereka, tetapi juga dapat ditemukan pada seluruh jaringan mereka. Ini amat dapat dirasakan, menyebar, dan menarik perhatian. Kenyataannya, orang-orang baru banyak menggabungkan diri ke dalam komunitas ini karena antusiasme, keceriaan, dan arus kehidupan yang langsung memengaruhi kehidupan mereka.

Namun, orang-orang yang berhasrat dan yang didorong oleh sebuah misi ini dapat juga menjadi orang-orang yang memaksa, bahkan sampai bersikap kasar. Kadang-kadang mereka memanfaatkan dan membuang orang lain demi misi dan visi, yang bagi mereka telah menjadi sangat penting. Dalam dunia

2 Margaret J. Wheatley dan Myron Kellner-Rogers, "The Paradox and Promise of Community," dalam *The Community of the Future*, ed. Frances Hesselbein et. al. (San Francisco: Jossey-Bass, 1998), hlm. 17.

bisnis gaya kepemimpinan destruktif ini sering kali mengejar kepentingan objek-objek manajemen. Strategi manajemen tersebut mewakili pembebanan tujuan kinerja yang sering kali dianggap tidak realistis, tidak masuk akal, dan tuntutan yang menghancurkan. "Tujuan yang baik adalah tujuan saya; tujuan yang buruk adalah tujuan Anda" menjadi semboyan yang diucapkan di antara para staf yang tidak beruntung karena berada di bawah tekanan tersebut.

Para pemimpin yang memiliki hasrat menerapkan kekuasaan melalui energi dan inspirasi mereka. Namun, kekuasaan seperti itu harus ditangani dengan hati-hati. Dalam gereja-gereja baru, kepemimpinan tidak didefinisikan sebagai kekuasaan *pada* umat (melalui kapasitas para pemimpin untuk memengaruhi dan membuat sesuatu menjadi kenyataan). Kepemimpinan juga tidak berkuasa *atas* umat (melalui kemampuan mereka untuk mengatur dan mengkoordinasi umat dan aktivitas). Sebaliknya, fokus dalam gereja-gereja tersebut lebih tepat dijelaskan sebagai kekuasaan *dengan* umat, yaitu kekuatan yang diciptakan ketika kelompok berkumpul bersama. Para pemimpin baru mendemonstrasikan sebuah kekuasaan *bagi* umat, bertindak sebagai pendamping dan wakil mereka. Melalui cara ini, para pemimpin menerapkan kekuasaan mereka untuk kepentingan orang lain, memberdayakan mereka melalui pengaruh-pengaruh para pemimpin.³ Dengan menghargai setiap orang dan membangun relasi, para pemimpin gereja mula-mula memperlihatkan hasrat mereka bagi orang lain, bukan sekadar untuk tujuan.

KEMANDIRIAN: MENOLAK TEKANAN UNTUK MENYESUAIKAN DIRI

Para pemimpin baru menolak persesuaian yang tanpa pertimbangan atau yang hanya mencari aman, yang mereka ketahui dapat mematikan gerakan apa pun. Dalam bekerja bersama komunitas, Margaret Wheatley dan Myron Kellner-Rogers memberikan dampak penyesuaian yang mematikan.

Sebagai ganti penghargaan individu sebagai seorang kontributor yang unik bagi kemampuan komunitas adalah sama seperti di antara orang-orang biasa, sebagai ganti pengakuan kebutuhan komunitas akan karunia yang berbeda-

3 Evelyn Whitehead dan James Whitehead, dikutip dari Catherine Nerney dan Hal Taussig, *Reimagining Life Together in America* (Lanham, Md.: Sheed & Ward, 2002), hlm. 180.

beda, masyarakat membutuhkan individu yang sesuai, taat, melayani "jauh lebih baik" dari komunitas ... Harga yang harus dibayar oleh komunitas ini untuk penyesuaian sungguh melelahkan, bagi anggota-anggotanya, hal tersebut secara harfiah adalah mematikan.⁴

Biasanya lembaga-lembaga menggunakan tekanan untuk menyesuaikan diri sebagai alat untuk memastikan identitas warisan mereka dan menambah kekuatan pemimpin mereka. Penyesuaian merupakan perekat psikologis yang menyediakan rasa aman melalui hal-hal yang sudah dianggap akrab. Sayangnya, penyesuaian itu juga meremehkan inisiatif dan kreativitas. Ketika ditekan untuk melakukan penyesuaian, para individu sering kali mengambil perilaku-perilaku yang tidak cocok dengan kepribadian mereka dan mengasumsikan peran-peran yang tidak memperlihatkan karunia dan pengalaman mereka.

Gereja-gereja menggunakan tekanan untuk menyesuaikan warisan tradisi, khususnya dalam serangkaian pelayanan ibadah, gaya musik, dan khotbah. Mereka memaksakan tuntutan melalui harapan yang mereka tempatkan pada pendeta-pendeta dalam bentuk-bentuk prioritas pelayanan: panitia yang mereka hadiri, organisasi yang mereka pimpin, dan orang-orang yang mereka kunjungi.

Melalui *A Peacock in the Land of Penguins*, Barbara Hateley dan Warren H. Schmidt menceritakan kisah yang cerdik dan menghibur tentang konsekuensi penyesuaian. Sebuah koloni penguin mengagumi seekor burung yang memiliki bulu berwarna-warni, tetapi agar dapat bergerak dalam organisasi penguin, semua burung sedapat mungkin harus menjadi seperti penguin. Organisasi tersebut merekrut, melatih, dan mengendalikan dengan pandangan akhir berikut ini:

Beberapa burung
yang ingin naik
dalam tingkatan sosial
menjadi sangat baik
dengan menyerupai penguin
dan perilaku-perilaku penguin.

4 Wheatley dan Kellner-Rogers, "Paradox and Promise," hlm. 13.

Tetapi meskipun *mereka*
mengetahui kalau mereka tidak pernah sungguh
berhasil
masuk ke dalam posisi kunci.

Organisasi penguin merekrut semua hal dan burung-burung berwarna, tetapi ketika mereka tiba dan hendak menetap:

Hati mereka dipenuhi
rasa frustrasi,
kekecewaan,
dan kesedihan.

Mereka telah datang ke Negeri Penguin
dengan harapan yang tinggi
dan pengharapan yang besar.

Mereka telah memberi sumbangsih
dan berhasil.

Namun, yang mereka peroleh
adalah kritik
penyesuaian yang mencekik, dan penolakan yang halus.⁵

Segera, semua burung meninggalkan organisasi. Beberapa dari mereka pergi karena kemauan mereka sendiri, sementara para tetua memaksa yang lain keluar. Pada akhirnya, semuanya sedih, kecewa, dan bingung.

Ada banyak gereja yang telah ditinggalkan oleh jemaat berusia di bawah 35 tahun karena mereka menolak menyesuaikan diri dengan subkultur gereja. Penolakan ini tidak saja merupakan pemberontakan pribadi, tetapi berasal dari rasa frustrasi karena gereja telah menjadi penghalang untuk menjangkau generasi mereka dengan Injil. Mereka merasa tidak dihargai dan tidak diberdayakan, lalu meninggalkan gereja untuk mencari lingkungan yang lebih memberi kebebasan di mana mereka dapat menjadi diri mereka sendiri dan menjalin relasi dengan orang yang menyukai mereka.

5 Barbara Hateley dan Warren H. Schmidt, *A Peacock in the Land of Penguins* (San Fransisco: Berett-Keohler, 1995), hlm. 5, 76, 77.

KREATIVITAS: MENGGALI PENDEKATAN-PENDEKATAN INOVATIF

Seiring penyesuaiannya dengan masa pasca kekristenan, gereja menghadapi perubahan radikal dalam pemahaman akan dirinya sendiri. Masa-masa seperti ini bukanlah saat-saat untuk penyesuaian, melainkan saat-saat untuk berpikir kreatif dan inovatif yang diatur di sekitar visi yang menginspirasi dan inklusif. Selain itu, oleh karena inovasi hanya dapat bertumbuh subur dalam lingkungan yang memungkinkan dan memberdayakan, banyak pemimpin gereja mungkin menyadari bahwa mereka harus memutuskan hubungan dengan preseden untuk menciptakan atmosfir yang seperti itu. Kebebasan adalah prasyarat untuk pikiran yang imajinatif dan kreatif.

Inovasi juga dapat menjadi sesuatu yang menakutkan dan berisiko. Meskipun para inovator dikaruniai kekuatan imajinasi, seluruh gambaran mental yang hidup itu harus diterjemahkan ke dalam realitas. Dalam berbagai keberagaman, para inovator adalah orang-orang yang gelisah. Visi seorang inovator harus terus berlangsung dan berkembang. Hal ini menjadi jelas ketika ia beralih dari konseptualisasi ke aktualisasi, hanya saja realisasinya hampir selalu sebagian dan tidak sempurna. Akan tetapi, Bill Easum menasihatkan, "Jangan pernah meremehkan inovasi – bahkan jika Anda tidak yakin jika hal itu benar untuk dilakukan," dan "dengarkan naluri Anda, bukan kritik Anda."⁶

Berspekulasi ke wilayah yang tidak dikenal akan menempatkan kita pada kurva pembelajaran yang curam. Dalam prosesnya, kesalahan demi kesalahan tentu akan dilakukan, dan pendekatan-pendekatan alternatif akan dikembangkan dan digunakan, atau malah dibuang. Proses ini membutuhkan keberanian, penyelesaian, dan rasa humor yang tidak tertahankan. Para pemimpin yang inovatif tidak boleh membiarkan diri mereka terlalu serius.

KEINGINTAHUAN: TIDAK PERNAH MERASA PUAS TERHADAP PENGETAHUAN DAN PEMAHAMAN

Karakteristik lain dari kepemimpinan gereja-gereja baru adalah rasa ingin tahu yang tidak pernah terpuaskan. Menjadi inovator, kebanyakan pemimpin baru terus-menerus memiliki kebutuhan akan wawasan yang segar dan belajar

6 Bill Easum, *Leadership on Overside* (Nashville: Abingdon, 2000), hlm. 58.

keterampilan-keterampilan baru.⁷ Biasanya mereka terus bertanya "Mengapa?" dan "Lalu apa?" ketika mencari tahu bagaimana mereka harus menanggapi apa yang telah mereka pelajari. Ketertarikan mereka yang luas memungkinkan mereka untuk memperoleh pengetahuan dan kebijaksanaan dari sumber daya yang luas. Mereka adalah pemikir yang lateral, yang berbakat untuk melihat suatu relasi dan koneksi yang tidak dilihat orang lain. Sementara pemikir linear cenderung terpaku pada sebuah urutan logis, pemikir lateral bebas mencari pengetahuan dan kebijaksanaan dari berbagai disiplin ilmu yang luas. Mereka berpikir secara inovatif dalam mencari wawasan dan solusi. Mereka mahir menggambar garis di antara titik-titik. Ini merupakan karunia khusus yang sangat penting di tengah budaya yang dikenal dengan berbagai kekompleksan dan kekacaubalauan. Banyak pemimpin gereja yang muncul pada konteks pas-camodernitas ini mengakui bahwa segala sesuatu berkaitan dengan sesuatu yang lain, akibatnya seseorang harus belajar menghadapi tantangan secara lateral.

Seorang pemimpin yang ingin tahu tidak saja terbuka pada ide-ide baru, tetapi juga memperlihatkan ketertarikan yang tulus pada pemikiran orang lain. Sementara orang yang tidak memiliki rasa ingin tahu sering kali merasa tidak nyaman dengan pemikiran orang lain. Mereka cenderung menjaga jarak atau menjauhkan diri dari orang lain. Pemimpin yang memiliki rasa ingin tahu adalah orang yang suka menjalin hubungan. Mereka biasanya berinteraksi dengan orang-orang di sekitarnya, menerima masukan dari orang lain. Mereka cenderung mencari nasihat dari orang yang mereka pikir dapat memberikan kontribusi. Sering kali mereka memiliki visi yang berlapis-lapis. Daripada sekadar mengalihkan proyek yang dihadapi dengan langkah-langkah yang logis, mereka melakukan lompatan imajinasi. Terakhir, para pemimpin yang memiliki rasa ingin tahu tidak menyalahkan tren yang ada sebagai suatu takdir. Daripada bersikap fatalisme, mereka percaya bahwa kita mampu membentuk masa depan kita.

Sayangnya, orang-orang yang memiliki rasa ingin tahu juga mudah dialihkan dan tidak fokus. Untuk menghindari keadaan sulit tersebut, para pemimpin yang memiliki rasa ingin tahu harus tetap memiliki fokus yang besar agar

7 *Ibid.*, hlm. 59-60.

dapat mencerna dan mengaitkan informasi yang ia peroleh. Dengan kata lain, pengetahuan baru harus dipadukan ke dalam gambaran yang besar daripada mengalihkan perhatian dan menjadi gangguan.

Kecemasan adalah "virus" yang paling umum yang akan menghancurkan rasa ingin tahu dan kreativitas jika dibiarkan merajalela. Ada perbedaan signifikan antara orang yang memiliki rasa ingin tahu karena dirangsang oleh ketertarikan yang murni dan orang yang terpaksa digerakkan oleh rasa cemas. Kekhawatiran mungkin menunggangi orang untuk mencari apa yang dapat mereka lakukan, namun dalam prosesnya hal itu akan menghancurkan kreativitas yang dibutuhkan untuk mencerna dan kembali mengonfigurasi informasi baru. Gunung fakta dan opini dapat menghancurkan para pemimpin.

Orang-orang yang senantiasa merasa khawatir akan melelahkan dirinya sendiri. Para pemimpin seperti itu akan menjadi sangat gelisah untuk menghasilkan sesuatu sehingga mereka mulai berasumsi bahwa diri mereka penting. Ketika mereka mulai membawa diri mereka untuk berperan sebagai para pembangun kerajaan, mereka mulai berperan sebagai Tuhan. "Kadang-kadang kita berpikir bahwa pekerjaan Allah sangat bergantung kepada kita sehingga kita menjadi gugup, merasa terpaksa, dan terlibat secara berlebihan – penggila kerja kerajaan ketimbang menjadi murid-murid Raja. Tindakan yang berlebihan ini tidak berasal dari ketaatan terhadap iman, tetapi dari kecemasan orang yang tidak percaya."⁸

HARAPAN: DITOPANG IMAN DALAM MASA DEPAN YANG ALLAH JANJIKAN

Para pemimpin gereja yang memiliki kreativitas dan rasa ingin tahu dirangsang oleh harapan. Mereka memperlihatkan kualitas "optimisme yang tidak beralasan".⁹ Perpaduan dari rasa ingin tahu dan inovasi membutuhkan keberanian sama seperti iman kepada tuntunan dan ketetapan Allah. Memang, Kitab Suci berulang-ulang memberi kekuatan yang mengaitkan iman dengan harapan. Surat Ibrani mengingatkan kita bahwa "Iman adalah dasar dari segala sesuatu yang kita harapkan dan bukti dari segala sesuatu yang tidak kita lihat" (Ibr.

8 Leighton Ford, *Transforming Leadership* (Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 1991), hlm. 92.

9 Harlan Cleveland, *Nobody in Charge* (San Francisco: Jossey-Bass, 2002), hlm. 8.

11:1). Harapan bukanlah keyakinan yang dimiliki Tuan Micawber, debitur dalam David Copperfield, yang tidak mendasar, yang berulang kali menegaskan bahwa "ada sesuatu yang pasti muncul". Optimisme yang tidak beralasan tidak sama dengan sikap tidak bertanggung jawab atau penghindaran. Harapan dilahirkan oleh iman, sedangkan fantasi diperoleh dari kabut penolakan dan delusi. Harapan yang menopang para pemimpin gereja didasarkan pada janji bahwa Yesus akan membangun gereja-Nya, dan pintu neraka tidak akan menang melawannya (Mat. 16:18).

Harapan juga menciptakan ruang untuk kreativitas, di mana pilihan-pilihan inovatif dapat dibuat di tengah-tengah tantangan dan kebingungan. Sampai dirangsang oleh dan didasari oleh iman, harapan akan menguap dengan sangat cepat. Max De Pree mengamati, "Dari semua kebajikan harapan adalah yang paling rapuh, cepat berlalu dan setidaknya konkrit."¹⁰

Untuk memberi semangat, setiap pemimpin membutuhkan dukungan melalui kehadiran orang lain. Ketika para pemimpin menjadi letih dan tidak bersemangat karena beban kepemimpinannya, mereka membutuhkan dukungan dari berbagai orang yang masing-masing memiliki temperamen tertentu, khususnya mereka yang berpandangan positif. Para pemimpin yang bijak akan menyadari bahwa mereka membutuhkan pelayanan orang lain. Mereka tidak dapat terus-menerus memberi dan mengatur langkah-langkah yang harus diambil.

Iman, pengharapan, dan kasih merupakan anugerah yang Allah berikan kepada kita. Namun, semua itu bukanlah anugerah yang diberikan sekaligus yang kita kira akan menjadi milik kita sepanjang hidup. Ketiga hal tersebut perlu ditopang oleh hubungan yang mempercayakan diri kepada Allah secara terus-menerus. Yesus menjelaskan hal tersebut kepada para murid-Nya bahwa menghasilkan buah lebat dalam kehidupan dan pelayanan bergantung pada kekekalan di dalam-Nya (Yoh. 15:4). Inilah tujuan yang lebih kaya dan alkitabiah ketimbang kesuksesan dan pencapaian karena berbuah lebat adalah ujian yang sesungguhnya bagi seorang hamba yang sejati. Hal yang demikian mengalir dari seorang pemimpin memiliki hubungan dengan Yesus dan taat akan perintah-Nya.

10 Max De Pree, *Leading Without Power* (San Fransisco: Jossey-Bass, 1997), hlm. 160.

Berbuah lebat berbicara tentang reproduksi dan penggandaan. Hal tersebut menggabungkan kualitas dan kuantitas, dengan demikian memperlihatkan autentisitas dari pelayanan dan misi gereja. Berbuah lebat membawa warisan yang lebih pasti daripada kesuksesan. Sering kali kesuksesan itu datang dan pergi bersama individu tertentu, tetapi berbuah lebat berisi benih-benih lebih lanjut, reproduksi terus-menerus.

Bagaimanapun juga, sangatlah penting bagi para pemimpin untuk memahami bahwa iman dan harapan bukanlah kualitas-kualitas yang mekar pada siang hari, yang diisi dengan kemajuan tanpa rintangan apa pun. Yesus memperingatkan para murid bahwa memutuskan untuk tinggal menetap di dalam Dia memerlukan pemangkasan yang menyakitkan, sebuah proses untuk mengupas kembali dasar-dasar yang akan menghasilkan buah yang lebih lebat (Yoh. 15:1-2). Tinggal menetap bukanlah suatu hubungan yang dipaksakan. Bukan pula sekadar sesuatu yang menyenangkan dan pencapaian pribadi. Sepertinya, tinggal menetap (*abiding*) adalah hubungan yang dikarakteristikan oleh ikatan kuat kasih kepada Allah dan sesama, masing-masing memberi penyerahan diri (Yoh. 15:10; 12-17). Kita didorong untuk "bersukacita dalam harapan, sabar dalam penderitaan, setia dalam doa" (Rm. 12:12). Tidak ada kasih tanpa penderitaan. Namun, penderitaan yang kita alami akan melahirkan sukacita.

MELIBATKAN: SENANTIASA Mencari Partisipasi dari Seluruh Anggota

Para pemimpin tidak saja terhubung dengan dan bertanggung jawab kepada kolega-koleganya atau kelompok elit; mereka juga terhubung ke seluruh komunitas iman yang dipercayakan kepada mereka. Ini termasuk dari yang muda sampai yang tua, yang terbatas, yang terkaruniakan, dan yang baru datang. Perspektif yang demikian berakar pada dua keyakinan teologis: (1) manusia diciptakan dalam citra Allah, dan (2) para pemimpin dipanggil untuk mengembalikan seluruh kawanan domba. Setiap anggota tubuh Kristus memiliki nilai intrinsik tersendiri, sekaligus memiliki peran dan fungsi tertentu. Dengan mempertimbangkan hal ini, seorang pemimpin pastoral mempunyai panggilan tersendiri untuk memastikan kehidupan rohani komunitas umat Allah. Sebagai

konsekuensinya, para pemimpin pastoral tidak dapat membatasi diri mereka sendiri bagi wilayah pelayanan yang mereka sukai. Mereka harus menjadi seorang generalis, tertarik pada setiap tahap dan kondisi kehidupan umat.

Umat merasa disertakan ketika mereka didengar, diperhatikan, dan kelayakan mereka diakui. Visi dibagikan di antara anggota jemaat secara menyeluruh sampai setiap orang merasa disertakan dan dihargai. Idealnya, tidak ada konsumen yang pasif dalam gereja baru karena semuanya terlibat. Sebagaimana salah satu pemimpin gereja baru berkomentar tentang komunitasnya, "Tidak ada sesuatu pun yang akan mencelakakan siapa pun dalam gereja ini." Pernyataan tersebut cukup untuk mendorong setiap orang agar terlibat secara aktif dan kreatif dalam kesatuan pengalaman beribadah sebagaimana halnya dalam berbagai kegiatan misi.

Akan tetapi, pendekatan yang inklusif dan umum ini tidak serta-merta menyatakan bahwa seorang pemimpin siap untuk mematuhi semua keinginan atau perintah. Usaha untuk menentramkan ketidakpuasan setiap orang dapat mengakibatkan para pemimpin kehilangan visi sekaligus menggodanya untuk melepas tanggung jawabnya. Konsumen yang pasif cenderung mengutarakan ketidakpuasan mereka. Dengan mendengarkan, memperhatikan, dan mempertimbangkan kelayakan dirinya, para pemimpin dapat mengubah tiap orang yang merasa tidak puas dan yang hanya suka mengkritik, menjadi pribadi-pribadi yang bersukacita, yang berdedikasi pada keterlibatan dan kepemilikannya.

Melibatkan dan mendorong jemaat untuk berpartisipasi secara penuh jauh lebih mudah diwujudkan di gereja-gereja kecil. Semakin kecil sebuah gereja, semakin sulit bagi umat untuk menyelusup dalam keramaian atau menjadi tidak dikenali. Semakin besar sebuah gereja, semakin besar pula tekanan pada kelompok-kelompok kecil sehingga tim yang membangun perlu mengatur agar setiap orang dilibatkan dan dihargai. Bagaimanapun juga, desakan dan arahan dari atas bukanlah jalan terbaik untuk mencapai hal ini. Pendekatan yang lebih efektif adalah dengan membuat lingkungan di mana orang-orang dapat menemukan talenta dan karunia mereka dalam hubungannya dengan orang-orang yang mereka sukai dan percayai. Mereka dikelilingi oleh teman-teman yang berbagi hasrat dan perhatiannya pada pelayanan.

Begitu orang menetapkan asosiasi utamanya dengan gereja (menghadiri kebaktian gereja), sangatlah sulit untuk mengarahkan mereka ke tingkat komitmen berikutnya. Dengan asumsi bahwa para pemimpin percaya bahwa keanggotaan adalah tentang keterlibatan penuh, mereka perlu mendorong tiap anggota untuk terlibat dalam kelompok kecil yang mengajarkan keterampilan hidup dan memberi mereka kesempatan untuk melayani. Dengan cara ini, pelayanan menjadi satu esensi yang menghasilkan keterpaduan pengalaman beribadah. Ibadah tidak lagi dipahami dalam batas-batas waktu antara 60 dan 90 menit sehari, tetapi sebagai ungkapan persembahan diri kepada Allah dalam semua aktivitas kita dari minggu ke minggu dan dari hari ke hari.

Gereja-gereja yang telah berhasil mengembangkan struktur yang demikian dengan serius menekankan pada penawaran akan pengajaran Alkitab dalam konteks perayaan yang menyatukan semua kelompok kecil dan tim pelayanan. Anggota-anggota kelompok ini bersama-sama datang dengan hasrat akan pengajaran yang komprehensif dan terkait dengan kehidupan.

Partisipasi tiap anggota memastikan keterlibatan mereka. Pelayanan dikembangkan dan diragaman ketika setiap anggota dihargai dan keunikan mereka diakui. Kesempatan-kesempatan pelayanan tidak biasanya tidak mengalir dari seminar-seminar atau program-program, tetapi dari relasi. Dalam sebuah kelompok yang sehat, perbedaan karunia tiap orang akan terlihat ketika kebutuhan-kebutuhan muncul di antara anggota-anggota dan kelompok mengidentifikasi kesempatan-kesempatan pelayanan yang lebih luas.

Namun, inklusi justru dihambat oleh dua perilaku yang ditemukan di gereja Korintus. Pertama, beberapa orang mengeksklusifkan diri karena merasa tidak beroleh karunia seperti jemaat lain di gereja tersebut, khususnya mereka yang menjadi pusat perhatian. Kedua, beberapa merasa diremehkan oleh arogansi, dan individu-individu yang mandiri yang menolak kontribusi orang-orang di sekitar mereka (1 Kor. 12:14-26). Para pemimpin harus mendukung orang-orang yang memiliki rasa rendah diri dan menurunkan mereka yang meninggikan opini, kemampuan, dan kepentingan mereka.

Inklusi bukan hanya mempertimbangkan kepribadian dan karunia tiap orang, melainkan juga pengalaman-pengalaman kehidupan, keterampilan profesional, dan hasrat mereka. Para pemimpin gereja harus memahami bahwa

tiap orang dipanggil dan ditugaskan Allah untuk memberikan kontribusi yang berbeda dalam konteks seluruh usaha. Pada saat bersamaan, para pemimpin seharusnya juga mewaspadai bahwa beberapa orang mungkin saja mengacaukan dan menggunakan agenda mereka sendiri untuk menumbangkan misi gereja. Orang-orang seperti ini harus dihadapi dan ditantang. Gereja perdana menerapkan disiplin dalam urusan kekekalan, ketika umat mengambil keuntungan terhadap kemurahan anggota jemaat lain agar dapat hidup dalam kemalasan, dan ketika umat mempropagandakan pengajaran sesat dan menentang otoritas kepemimpinan. Inklusi masih membutuhkan batasan-batasan. Tanpa hal tersebut, persekutuan terpecah-belah dan kehilangan arah gerakan.

SALING TERGANTUNG: MEMBANGUN HUBUNGAN YANG SEJATI

Sikap inklusif para pemimpin didasarkan pada sikap menghargai, menginginkan yang terbaik bagi tiap orang, dan ingin melihat mereka menjadi orang-orang yang berkarakter seperti Kristus. Para pemimpin yang baik akan melihat potensi orang daripada masalah-masalahnya. Dengan kata lain, para pemimpin baru ini menyukai orang lain karena mereka berkembang dalam relasi. Kehadiran orang lain justru memberi semangat kepada mereka. Selain itu, mereka terus membangun hubungan dengan orang lain lalu melangkah keluar untuk memperhatikan apa yang terjadi. Mereka tidak merasa terancam oleh energi kreatif yang dihasilkan oleh orang lain.

Para pemimpin memainkan peran krusial dalam membangun hubungan. Setelah terbangun, hubungan tersebut harus terus dipelihara dengan hati-hati. Sebab persekutuan dan pelayanan mengalir dari hubungan tersebut. Sekali rusak atau hancur, gereja akan terpecah-belah. Akibatnya, para pemimpin harus mewujudkan nilai-nilai yang akan mendorong orang lain. Max De Pree menulis, "Para pemimpin adalah panduan perilaku yang berjalan dan berbicara." Mereka menjadi "pelindung kesetaraan", memastikan bahwa setiap orang memiliki hak untuk didengar. Mereka menegaskan bahwa setiap orang "memiliki hak untuk mengejar potensi dan diperlakukan secara serius". Para pemimpin menciptakan budaya lembaga yang dicirikan oleh "kesopanan, perilaku yang baik, kepekaan, dan pengampunan".¹¹

11 Lihat *ibid.*, hlm. 62-64.

PENGAMPUNAN: RESPONS POSITIF TERHADAP KESALAHAN

Orang-orang yang sebelumnya tidak terlalu terlibat dengan gereja akan memiliki sedikit pemahaman tentang makna mengikut Kristus. Akibatnya, mereka menyesuaikan gaya hidup sembari mempelajari implikasi kehidupan penuh ketaatan kepada Yesus.

Gereja di Korintus adalah sebuah contoh tantangan dalam membantu umat membersihkan kehidupan dan menata ulang prioritas mereka. Para pe-tobat baru yang masuk ke dalam persekutuan gereja berasal dari lingkungan kafir. Oleh karena itu, Paulus mengingatkan mereka akan kuasa Injil dan hidup yang perlu mereka jalani sebagai pengikut Kristus.

Atau tidak tahukah kamu, bahwa orang-orang yang tidak adil tidak akan mendapat bagian dalam Kerajaan Allah? Janganlah sesat! Orang cabul, penyembah berhala, orang berzinah, banci, orang pemburit, pencuri, orang kikir, pemabuk, pemfitnah dan penipu tidak akan mendapat bagian dalam Kerajaan Allah. Dan beberapa orang di antara kamu demikianlah dahulu. Tetapi kamu telah memberi dirimu disucikan, kamu telah dikuduskan, kamu telah dibenarkan dalam nama Tuhan Yesus Kristus dan dalam Roh Allah kita (1 Kor. 6:9-11).

Banyak orang yang tersandung dan jatuh, dan harus diangkat dan dibersihkan. Gereja yang menggunakan konteks pasca kekristenan dan neopaganisme harus menekankan restorasi yang dikaitkan dengan keselamatan. Dan sikap seperti itu tidak dapat dibatasi hanya untuk masalah-masalah yang dihadapi oleh orang-orang percaya baru. Kita semua membutuhkan anugerah agar bertekun dalam ziarah kita dan memperbarui komitmen kita sebagai murid-murid Yesus Kristus.

Ada satu hal yang perlu dipertimbangkan. Orang-orang percaya baru yang berasal dari gaya hidup yang sangat tidak berguna cenderung menjadi sangat idealis mengenai persekutuan gereja yang memainkan peran signifikan dalam bagian transformasi kehidupan mereka. Pada awalnya, banyak yang memandang gereja dengan optimisme yang begitu tinggi, tetapi kemudian, baik secara berangsur-angsur maupun tiba-tiba, mereka menjadi kecewa dan merasa terpukul setelah menyadari betapa sakitnya ketidakkonsistenan. Segera

setelah mereka berjalan dengan Kristus, orang-orang percaya baru ini perlu diajarkan bahwa gereja memiliki banyak cacat cela dan kita dipanggil untuk memberi pengampunan sembari saling memegang tanggung jawab masing-masing. Kita membutuhkan anugerah Kristus agar tidak menyimpan dendam dan mengeraskan hati kita kepada orang lain. Kita semua memiliki tahap perjalanan rohani yang berbeda, dan tidak ada murid Yesus yang merupakan produk akhir. Kita semua masih akan terus dibentuk.

Gereja tidak membatasi keanggotaannya berdasarkan keberadaan sosialnya. Gereja merangkul semua orang dari berbagai usia, kepribadian, dan latar belakang. Keragaman tersebut memberikan kesaksian terhadap kuasa Injil yang mendamaikan. Kesatuan ini diperlihatkan dengan kuat pada gereja perdana ketika orang-orang Yahudi dan non-Yahudi sama-sama dibawa dalam persekutuan yang sama. Namun, beberapa ketertutupan juga menghasilkan tekanan. Pada beberapa bagian dari dunia ini tantangan terbesar adalah rintangan kesukuan, sedangkan yang lain adalah tekanan rasial, perbedaan ekonomi, atau perbedaan-perbedaan antargenerasi.¹²

Inklusivitas tidak diperoleh melalui penyesuaian, tetapi melalui kesabaran dan kebaikan terhadap setiap orang. Para pemimpin memainkan peran signifikan dalam proses ini, baik sebagai perantara maupun pendamai. Menciptakan kesatuan dalam keberagaman membutuhkan kesabaran dan ketabahan. Para pemimpin harus melakukan intervensi dengan tepat pada saat dibutuhkan, dan dalam menghadapi kesalahpahaman mereka harus memperlihatkan stamina jangka panjang. Mereka harus membangun kemampuan untuk melihat berbagai masalah dari sudut pandang orang lain. Hal terakhir ini menjadi sangat krusial, khususnya dalam komunitas orang-orang percaya baru. Ketika para anggota dari sebuah komunitas tidak berbagi sejarah bersama, mereka akan keliru menginterpretasi dan akan mengkritik semua reaksi terdalam dari setiap orang.

Gereja-gereja yang baru berdiri dan kelompok-kelompok persekutuan kecil yang berkomitmen menjalankan Amanat Agung memperlihatkan dinamisme yang membawa penekanan-penekanan khusus. Tanpa sejarah panjang yang mendasari loyalitas kelembagaan, lembaga-lembaga ini tidak akan stabil

12 Lihat George Yancy, *One Body, One Spirit* (Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 2003).

selama tahun-tahun awal mereka. Orang-orang akan cepat meninggalkannya ketika mereka menjumpai kesukaran-kesukaran pribadi atau tantangan pelayanan. Orang-orang yang baru pertama kali bergabung, meskipun pada mulanya antusias, adalah orang-orang yang lebih dulu meninggalkannya. Akibatnya, dalam pembentukan tim inti untuk pencapaian target baru yang lebih, calon anggota perlu diperlakukan secara hati-hati dalam rangka menyaring mereka yang tidak stabil. Gelora antusiasme pada awalnya harus disesuaikan dengan kekuatan komitmen mereka dalam waktu yang lama.

Gereja-gereja baru melakukan spekulasi dengan semangat bertualang, namun perjuangan tim dengan sumber daya yang terbatas dan kemunduran yang tidak terduga justru menimbulkan tekanan. Kemarahan sering kali menjadi awal perpecahan, khususnya ketika terdiri dari orang-orang yang kreatif. Ketidaksetujuan tidak boleh dibiarkan meruntuhkan kepercayaan dan kehormatan bersama. Setiap ketegangan harus dibuat kreatif daripada destruktif. Namun, agar hal ini dapat terjadi, setiap anggota harus siap untuk mengakui bahwa dirinya salah dan meminta maaf karena berpendirian keras dan tidak sabar. Dalam masa-masa penuh ketegangan ini para anggota tim harus belajar mengendalikan badai tanpa membuat gelombang. Para pemimpin menyelaraskan telinga mereka dengan cara orang berbicara tentang orang-orang yang berada di sekitar mereka. Dengan demikian, para pemimpin dapat mengetahui sehangat atau sedingin apa hubungan mereka.

KERENDAHAN HATI: DITERAPKAN DI HADAPAN ALLAH DAN KOMUNITAS YANG MEREKA LAYANI

Para pemimpin dari gereja-gereja baru, yang dibentuk oleh misi, sangat menyadari ketergantungan dirinya kepada Allah. Mereka tidak menjadi pemimpin hanya karena mengejar status. Tidak seperti gereja-gereja mapan, yang mempunyai reputasi kuat, gereja-gereja baru atau yang ditata kembali tidak memikul beban tersebut. Para pemimpin mereka telah menjalani risiko yang tinggi, dan mereka tahu, sampai mereka mengikuti pimpinan Tuhan dan bergantung pada pemeliharaan Allah, usaha mereka akan gagal dan mereka akan menjadi bahan tertawaan. Dalam banyak kasus, kerentanan yang seperti ini membuat mereka bergantung dan merendahkan diri di hadapan Allah.

Model-model gereja yang baru didirikan didasarkan pada "belajar sambil jalan". Tidak ada teladan untuk diikuti, dan tidak ada yang dapat ditiru. Para pemimpin dipaksa belajar dengan metode *trial and error*, dan karena itu ia tidak boleh menganggap telah mengetahui segala suatu. Cepat atau lambat citra mahamampu dan penglihatan ke masa depan akan terlihat bodoh. Oleh karena itu, banyak pemimpin dari gereja baru biasanya bersikap rendah hati. Ketika umat datang dengan pertanyaan-pertanyaan, para pemimpin ini sepertinya mengaku bahwa mereka tidak mengetahui jawabannya, tetapi mereka segera mengatakan, "Mari kita cari jawabannya."

Mayoritas gereja yang dibentuk oleh misi memiliki anggaran operasional yang rendah, dan kebanyakan tidak mempunyai sumber daya atau keinginan untuk memiliki properti sendiri. Mereka menyewa dan menggunakan tempat yang sederhana. Biasanya, para pemimpin mereka menghindari simbol-simbol status yang menunjukkan kemapanan dan posisi terhormat. Akan tetapi, tidak adanya status merefleksikan lebih daripada sekadar keuangan gereja mereka. Hal tersebut memperlihatkan gaya hidup yang ditandai oleh kerendahan hati dan kesederhanaan. Para pemimpin ini bekerja dengan umat, bukan berada di atas mereka. Mereka akan berusaha sekuat tenaga untuk mencegah pemisahan yang dibuat oleh para pemimpin yang mengira memiliki status superior.

Biasanya, para pemimpin dari gereja yang baru tidak merasa tertarik membuat sebuah dinasti. Mereka tidak berpikir secara hierarki, tetapi secara relasional. Kekuasaan, kontrol, dan dinasti hierarki tidak mendapat tempat dalam jaringan organisasi yang desentralisasi dan cair. Perubahan-perubahan yang cepat dan jalinan hubungan yang kompleks adalah ciri dari era informasi dan globalisasi yang membutuhkan jenis kepemimpinan yang berbeda. Dalam penelitiannya yang ekstensif terhadap perusahaan-perusahaan yang menjadi pemimpin pasar dalam jangka waktu yang lama, Jim Collins mengidentifikasi perbedaan kualitas para pemimpin senior mereka. Ia mengamati bahwa para pemimpin ini:

mewujudkan paradoks campuran dari kerendahan hati pribadi dan kehendak profesional. Mereka berambisi ... bagi perusahaan mereka, bukan untuk dirinya sendiri Mereka menentukan para penerus mereka untuk meraih

sukses yang lebih besar pada generasi berikut. Mereka memperlihatkan kesederhanaan yang memikat. Mereka terpengaruh oleh kebutuhan yang tidak dapat disembuhkan untuk mempertahankan menghasilkan sesuatu ... [Mereka] memperlihatkan sikap seorang pekerja yang rajin – lebih memperlihatkan baji daripada kudanya ... [Dan mereka] menghubungkan keberhasilan kepada faktor-faktor yang lain daripada dirinya sendiri.¹³

Daftar kualitas ini juga diterapkan dengan baik kepada para pemimpin dari gereja-gereja baru.

Kerendahan hati dibuktikan oleh kata-kata, tetapi juga dibarengi dengan bahasa tubuh yang pantas yang memperlihatkan sikap ringan tangan, ramah, dan berempati. Akses seharusnya tidak dibagi-bagi berdasarkan peringkat. Tiap orang seharusnya diperlakukan sesuai dengan harkatnya dan dengan penuh kesabaran, dan tanpa sikap merendahkan. Max De Pree mengatakan, "Para pemimpin menjadi milik para pengikutnya."¹⁴ Perilaku-perilaku yang diperlihatkan para pemimpin mencerminkan karakter mereka; apakah mereka didukung dan diberdayakan, atau justru tidak didukung, dimarjinalkan, dan direndahkan. Para pemimpin dari berbagai gereja yang muncul memiliki ambisi bagi umat yang telah Allah percayakan kepada mereka. Mereka ingin melihat umat bertumbuh dalam perilaku yang menyerupai Kristus dan dalam keefektifan pelayanan.

RANGKUMAN

Para pemimpin memproyeksikan perilaku-perilaku pada orang-orang yang ia pimpin. Para pemimpin yang pesimis dan berfokus pada masalah justru akan menimbulkan sikap menyerah. Daripada memberikan motivasi, mereka justru melumpuhkan orang lain. Kita telah mengidentifikasi perilaku-perilaku positif yang menjadi ciri para pemimpin baru dan menghasilkan serta meneruskan momentum yang perlu bagi sebuah gereja misional. Para pemimpin adalah orang-orang berhasrat. Mereka adalah generasi baru yang tidak menuruti tradisi; mereka menolak dibatasi oleh sesuatu yang bisa dijadikan teladan, dan

13 Jim Collins, *Good to Great* (New York: HarperBusiness, 2001), hlm. 39.

14 De Pree, *Leading Without Power*, hlm. 71.

mereka berpikir tentang gereja dan misinya dalam cara yang jernih. Mereka memperlihatkan keingintahuan yang tidak pernah puas dan mengetahui bahwa mereka menghadapi kurva pembelajaran yang tajam. Akibatnya, kegagalan dipahami sebagai bagian dari proses pembelajaran. Meskipun demikian, mereka mendekati masa depan dalam pengharapan. Mereka percaya bahwa dalam Kristus hal yang terbaik akan segera datang dan berharap semua orang yang ada di sekitar mereka turut ambil bagian dalam masa depan tersebut.

Para pemimpin baru ini mengakui bahwa gereja dibangun dengan mengembangkan hubungan. Harapan mereka dipasangkan dengan kerendahan hati dalam realisasi bahwa misi lebih dibangun pada mukjizat-mukjizat yang merupakan anugerah Allah dan inisiatif kedaulatan-Nya pada pencapaian manusia. Kerendahan hati memungkinkan mereka menertawakan keterbatasan dirinya sendiri dan membuat mereka tetap bergantung pada Allah.

Menghadapi Harga Kepemimpinan

BEBERAPA INDIVIDU menginginkan kepemimpinan sebagai bagian dari petualangan, sedangkan yang lain melakukannya demi kepuasan karena menjadi dikenal dan diikuti. Bagi sebagian orang lagi, menjadi pemimpin memuaskan ego mereka. Mereka membayangkan kekuasaan dan hak yang diberikan oleh posisi kepemimpinan tersebut. Yesus mengoreksi gagasan-gagasan yang keliru dimengerti seperti itu. Dia terus-menerus mengingatkan para murid-Nya bahwa kepemimpinan berbicara tentang pelayanan dan pengorbanan.

Pada suatu ketika, Yakobus dan Yohanes, anak dari Zebedeus, mencoba mengatur siasat mereka sendiri untuk memperoleh tempat terhormat dalam kerajaan Yesus kelak. Mereka meminta tempat duduk di sebelah kanan dan di sebelah kiri Yesus (Mrk. 10:35-45). Pemahaman mereka akan kerajaan yang Yesus dirikan di bumi sama sekali berbeda dari apa yang ada dalam pikiran Yesus. Yesus menjelaskan bahwa mereka tidak mengetahui apa yang mereka minta, "Dapatkah kamu meminum cawan yang harus Kuminum dan dibaptis dengan baptisan yang harus Kuterima?" (Mrk. 10:38). Dalam respons mereka yang terlalu cepat, kekeliruan mereka menjadi makin jelas. Mereka berpikir bahwa Yesus mengacu pada cawan perayaan, padahal Ia mengacu pada cawan penderitaan. Ketika Yakobus dan Yohanes menginginkan kebesaran melalui pernyataan mereka dan menjadi tuan atas orang lain, Yesus mencapai kebesaran-Nya dengan menjadi seorang hamba dan memberikan hidup-Nya. Dalam menapak jalan kehambaan, Ia dianugerahi nama di atas segala nama.

Di sini kita melihat perbedaan yang tajam antara pemahaman Yesus dan para murid-Nya tersebut. Ketika mereka memikirkan kepemimpinan sebagai keuntungan bagi dirinya sendiri, Yesus memikirkan harga yang harus Ia bayar. Yesus menjadi sama dengan seluruh manusia untuk menanggung hukuman dan membawa beban dosa dunia.

Dalam Kerajaan Allah, para pemimpin yang berhasil bukanlah mereka yang berebut menuju posisi puncak. Sebaliknya, mereka melayani dari bawah. Yesus menjadi contoh yang agung. Dia sangat menyadari pertengkarannya yang tidak pantas, yang memperebutkan posisi, yang terjadi di antara para pengikut-Nya yang terdekat:

Kamu tahu, bahwa mereka yang disebut pemerintah bangsa-bangsa memerintah rakyatnya dengan tangan besi, dan pembesar-pembesarnya menjalan-kan kuasanya dengan keras atas mereka. Tidaklah demikian di antara kamu. Barangsiapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu, dan barangsiapa ingin menjadi yang terkemuka di antara kamu, hendaklah ia menjadi hamba untuk semuanya. Karena Anak Manusia juga datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani dan untuk memberikan nyawa-Nya menjadi tebusan bagi banyak orang (Mrk. 10:42-45).

Kepemimpinan yang berlaku di antara murid-murid Yesus tidaklah sama dengan yang dialami oleh para pemimpin bangsa Israel di bawah kekuasaan Romawi. Kepemimpinan sejati tidak ditunjukkan oleh dominasi dan penaklukan.

Kepemimpinan biasanya lebih mengenai perjuangan daripada kegembiraan. Kita tidak boleh lupa bahwa ketika berada di tengah para murid-Nya pada perayaan Paskah, Yesus memperkenalkan diri-Nya dengan menunjukkan bekas-bekas luka di tangan dan di lambung-Nya (Yoh. 20:20; 26-29). Kita tidak dapat mengabaikan atau menghindari teladan-Nya. Pada akhir hayatnya, Rasul Yohanes mengingatkan para pembacanya, "Demikianlah kita ketahui kasih Kristus, yaitu bahwa Ia telah menyerahkan nyawa-Nya untuk kita: jadi kita pun wajib menyerahkan nyawa kita untuk saudara-saudara kita" (1 Yoh. 3:16). Dalam Ibrani 11 kita diperhadapkan pada daftar pahlawan

iman – sekelompok orang yang hidupnya ditandai dengan pelayanan penuh pengorbanan. Penderitaan mereka termasuk dianiaya, dicambuk, dicemooh, dirantai, dipenjarakan, dilempari batu, digergaji, dan mati oleh pedang.

DIPERSIAPKAN UNTUK MENGAMBIL RISIKO

Ketika para pemimpin memulai usaha yang baru dengan sumber daya manusia dan keuangan yang tidak cukup – kesuksesan tampaknya berada di luar jangkauan – mereka mengambil sebuah risiko besar, dan sejumlah masalah dapat diantisipasi. Salah satunya muncul dari kekeliruan kepemimpinan manusia. Apakah seorang pemimpin merespons petunjuk Allah atau hanya mengikuti kehendaknya sendiri? Apakah langkah-langkah yang sedang diambil mencerminkan tindakan iman atau kebodohan?

Wilayah-wilayah lain yang berpotensi menimbulkan masalah termasuk di antaranya waktu, lokasi, pembentukan tim, dan pengambilan tindakan yang tidak bijaksana. Persentase yang tinggi dari inisiatif-inisiatif baru pun melonjak. Meskipun terbukti efektif dalam memulai komunitas-komunitas iman baru atau memimpin gerakan-gerakan baru, kebanyakan pemimpin merasa frustrasi dan kadang-kadang gagal sama sekali dalam usaha pertama mereka. Beberapa juga telah menderita dengan menjadi target kritikan dan tertawaan.

Para pemimpin harus dipersiapkan untuk menanggung beban kegagalan pribadi. Selain itu, ketika tindakan-tindakan yang mengandung risiko mencuat, para pemimpin menanggung tanggung jawab yang berat bagi mereka yang merasa telah dikecewakan. Ini memang benar meskipun mereka mengetahui orang-orang bertanggung jawab untuk keputusan-keputusan mereka sendiri. Para pemimpin harus memastikan bahwa orang-orang mengikuti kepemimpinan Tuhan ketimbang mengalah pada tekanan dari atas atau sebuah pemujaan pribadi.

Beberapa pemimpin tertarik pada pelayanan Kristen karena lingkungan kerjanya. Lingkungan tersebut tampak aman dari berbagai tekanan dunia sekuler. Sayangnya, orang-orang seperti itu kemungkinan besar kurang berani mengambil risiko dan kurang siap untuk membayar harga kepemimpinan. Sering kali mereka memegang sikap konservatif yang didukung oleh rasa aman selama bertahun-tahun, yang ditemukan dalam budaya gereja tradisi. Ketika

hal-hal lain dalam hidup berubah pada tingkat yang mengkhawatirkan, bagi mereka gereja tetap menjadi tempat yang akrab, sebuah jangkar dalam terpaan badai dunia.

Walaupun sikap ini jauh lebih lazim di antara anggota jemaat lama, sikap yang demikian juga ditemukan di antara beberapa pemimpin muda yang berambisi, yang saya jumpai di seminari-seminari. Para pemimpin yang merasa gelisah sering menjadi pembela setia *status quo* dan bersuara keras mendampingi konservatisme baru. Kedudukan mereka yang enggan mengambil risiko dan inovasi diperkuat mengingat pendidikan mereka dalam lingkungan yang membawa kepahitan kepercayaan mereka yang sangat lama. Sayangnya, ketika memimpin gereja mereka sendiri dan mengawasi usia jemaat mereka yang berkurang jumlahnya, mereka terus bertahan dalam pola pikir minoritas.

MENUNJUKKAN KESABARAN DAN KETEKUNAN

Meskipun kita menaruh perhatian khusus pada gereja-gereja baru yang mene-robos "pemeliharaan" tradisional yang dibentuk agar dapat terlibat dalam budaya kontemporer, kita tidak boleh mengabaikan ribuan gereja yang telah mapan, yang masih terus bergumul. Kebanyakan gereja ini terletak di lingkungan perkotaan dan pedesaan yang jumlah penduduknya makin berkurang. Allah tidak meninggalkan komunitas-komunitas orang percaya ini. Sebagaimana kebanyakan komunitas dan jaringan baru dari gereja-gereja baru, mereka juga membutuhkan sebuah generasi baru kepemimpinan.

Allah juga telah memanggil para pemimpin muda untuk merevitalisasi jemaat-jemaat lama. Para pemimpin ini perlu dikenali, dilatih, dan diperlengkapi. Tanpa kesabaran dan ketekunan, para pemimpin yang ditugaskan pada situasi-situasi yang sulit itu dapat merasakan kepahitan yang luar biasa pada komunitas-komunitas pengikut Yesus ini. Memang, banyak jemaat yang bergumul menghadapi pergantian pemimpin, yang menyebabkan mereka merasa diabaikan dan diasingkan.

Mark Lau Branson telah mengembangkan sebuah minat khusus dan komitmen pribadi kepada gereja-gereja kecil yang bergumul dan multikultural di daerah perkotaan.¹ Ia percaya bahwa gereja-gereja di pusat kota seharusnya

1 Mark Lau Branson, *Appreciative Inquiry and Congregational Change* (Herndon, Va.: Alban Institute, 2004).

tidak dibiarkan menjadi tua dan mati. Sebaliknya, mereka perlu menarik kekuatan baru dari sejarahnya menjadi gereja di tengah-tengah kesukaran dan keputusan. Mereka seharusnya menolak perasaan diintimidasi oleh kisah-kisah keberhasilan gereja-gereja di pinggir kota.

Kesabaran dan pemahaman dalam konteks kepemimpinan seharusnya tidak dipandang sebagai pelayanan untuk menangani pasien yang sekarat. Mereka bukanlah para pemberi rasa nyaman yang ditempatkan pada situasi yang tampaknya tidak lagi mempunyai pengharapan. Dalam kasus seperti itu, pemberi kenyamanan tersebut justru terancam mati bersama pasiennya yang sekarat. Ketekunan berjalan seiring dengan kesabaran, mencuat dari keyakinan yang kukuh bahwa Allah memiliki sebuah masa depan untuk tiap komunitas iman. Kondisi gereja bukanlah akhir dari segalanya. Gereja mungkin akan mati dalam arti harus melepaskan beberapa aspek dan tradisi dari masa lalu. Namun, keadaan yang sekarat ini menuju pada kebangkitan, bukan kepunahan.

Dalam budaya yang menuntut kepuasan dan hasil yang instan, kualitas kesabaran dan ketekunan harus diperkuat. Dua kualitas itu sangat diperlukan untuk menghadapi tiap tantangan rohani dan berlaku bagi para pemimpin dari komunitas-komunitas dan gerakan-gerakan iman baru. Hal yang sama juga berlaku bagi mereka yang memimpin gereja-gereja yang tua dan bergumul. Tantangan-tantangan yang baru jelas berbeda daripada yang sebelumnya, walaupun sama-sama menimbulkan kekhawatiran. Salah satu harga tertinggi yang melekat pada kepemimpinan ialah bersiap untuk menjalaninya dalam jangka panjang, mengatasi berbagai tantangan yang menerpa. Para pemimpin muda membutuhkan hikmat yang mengalir dari iman para pendahulunya, yang kesaksiannya dapat mempersiapkan mereka untuk menghadapi masa depan.

MENGHADAPI PENOLAKAN AKAN PERUBAHAN DAN IDE-IDE BARU

Sekilas, para pemimpin muda dalam gereja baru tampaknya tidak menghadapi banyak penolakan terhadap perubahan atau ide-ide baru sebagaimana yang dialami para pendahulu mereka. Akan tetapi, apa yang terlihat sering kali memperdayai, mengingat potensi penolakan kemungkinan besar bersembunyi di bawah permukaan dan sering kali muncul secara tiba-tiba dalam waktu yang singkat. Seharusnya, hal ini tidak mengejutkan lagi karena kebanyakan orang

yang berpartisipasi dalam gereja-gereja baru datang dengan sejarah mereka sendiri. Tiap orang dalam sebuah gereja baru memiliki kisah yang dapat diceritakan.

Ketika menjalani kehidupan, sebagian mendapati bahwa diri kita bereaksi melawan masa lalu, sementara yang lain mencoba mempertahankan unsur-unsur yang dihargai. Kebanyakan orang mengalami kedua aspek tersebut. Sebuah metode seperti "penyelidikan apresiatif" dari Mark Branson membantu mengidentifikasi pengalaman-pengalaman yang telah membentuk kita menjadi apa adanya kita saat ini. Penyelidikan apresiatif adalah sebuah pendekatan konsultasi gereja yang mendorong jemaat untuk menceritakan kisah mereka sendiri, terkait dengan apa yang pertama-tama menarik mereka ke gereja dan hal-hal apa yang mereka hargai dan syukuri dari jemaat tersebut ketika mereka kembali melihat tahun-tahun yang lampau saat mereka menjadi anggota. Hal itu akan memberi konteks yang memungkinkan mereka mengantisipasi dan menginterpretasi tiap respons dan wawasan orang lain. Hal itu juga menolong para anggota untuk menyatakan mekanisme pertahanan yang mereka bangun untuk melindungi wilayah bekas luka yang sensitif dalam kehidupan mereka.

Penolakan terhadap ide-ide baru dan perubahan kebijakan sering kali muncul lebih cepat daripada yang diantisipasi oleh komunitas baru tersebut. Ketika keadaan-keadaan baru atau gelombang kedua dari orang-orang yang bersedia untuk lebih terlibat muncul, sebuah komunitas akan mendapati bahwa konsep-konsep awal mereka menghadapi tantangan. Suara-suara baru mulai mempertanyakan apa yang menjadi norma budaya kelompok. Biasanya, hal ini menghasilkan sebuah ancaman yang memperingatkan para anggota inti kelompok. Ketika hal itu terjadi, kebanyakan pemimpin otomatis akan menanggapi dengan reaksi bersikap protektif, khususnya ketika para pendiri kelompok telah membayar harga yang mahal dalam (1) mengembangkan cita-cita komunitas, (2) menjadi cukup berani dalam menantang kebijakan dan praktik-praktik yang telah diterima, dan (3) mengambil risiko-risiko sembari menghadapi potensi dikritik.

Kepekaan terhadap kritik ini makin meningkat ketika pendeta pendiri atau pemimpin gerakan meninggal dunia, dan meninggalkan yang lain untuk meneruskan apa yang ia wariskan. Kadang-kadang kepekaan yang memper-

tanyakan keputusan para mantan pemimpin dianggap sebagai pengkhianatan. Ketika sebuah komunitas atau gerakan berusia lebih dari sepuluh tahun, para pendeta baru seharusnya memperkirakan harga yang harus dibayar dalam bentuk-bentuk perlawanan atau kekerasan pendirian karena dalam beberapa waktu norma-norma institusi makin mapan. Adalah sesuatu yang sangat serius jika lembaga-lembaga yang paling konservatif dalam gereja masa kini sejak awal menjadi gerakan yang radikal. Para pemimpin radikal masa lalu menjadi orang-orang yang konservatif masa kini yang jarang dipersiapkan untuk membayar harga inovasi pada kesempatan kedua.

BERTAHAN MENGHADAPI KRITIK

Dalam konteks apa pun, kritik merupakan harga dari sebuah kepemimpinan yang tidak dapat dihindari. Para pemimpin adalah target yang paling empuk bagi semua orang yang frustrasi atau merasa tidak puas. Masalah ini, khususnya, menjadi makin runcing ketika sebuah institusi makin tidak berjalan dengan baik. Para pemimpin pun menjadi kambing hitam. Mereka dijatuhkan karena institusi menolak bertanggung jawab atau mengalihkan perhatian dari penyalahgunaan jabatan.

Dijamin atau tidak, seorang pemimpin tidak akan lepas dari kritikan. Selain itu, tidak banyak gunanya bagi seorang pemimpin untuk mencoba mencegah kritik dan berusaha meningkatkan popularitasnya, terutama bagi yang mengabaikan fakta bahwa popularitas sebenarnya juga mempunyai harga yang mahal. Cepat atau lambat pemimpin yang menuai popularitas pribadi akan sadar bahwa mereka mengembangkan sebuah komoditas yang rapuh dan sangat tidak tahan lama. Para pemimpin harus dipersiapkan untuk membuat berbagai keputusan yang tidak populer dan kontroversial jika gerakan yang ia pimpin ingin bertahan dan bertumbuh. Ketika popularitas menjadi standar kepemimpinan, para pemimpin tidak akan selamat dari kritikan. Pemimpin seperti itu akan mengalihkan jalan mereka dalam menanggapi tiap pendapat populer yang berlaku.

Para pemimpin hanya akan bertahan dari kritikan hanya ketika mereka yakin bahwa arah tindakan yang mereka ambil memang benar. Max De Pree mengatakan, tugas seorang pemimpin adalah mengungkapkan kenyataan, terlepas

dari apakah orang-orang siap menghadapinya atau tidak. Setelah menetapkan kenyataan tersebut, seorang pemimpin harus mengawali sebuah proses untuk mengatasi kenyataan tersebut. Namun, bukan berarti para pemimpin itu tidak bisa salah. Para pemimpin yang bijak membiarkan dirinya dikelilingi oleh para pemikir yang tidak terikat, yang dengan bebas menantang ide-ide para pemimpinnya, menawarkan alternatif-alternatif, dan siap untuk masuk ke dalam dialog-dialog yang intens dan mengungkapkan ketidaksetujuannya. Melalui wacana seperti itu ide-ide dan solusi-solusi kreatif dibentuk.

Para pemimpin seharusnya menyikapi kritik yang sah dalam cara yang positif, mengenal kemurnian suatu kritik maupun perhatian dari pihak yang mengkritiknya. Pada lain pihak, kritik yang destruktif perlu diatasi, dan motivasi yang menyertainya perlu diungkapkan. Ketika pemimpin merasa sangat terancam bahwa mereka tidak lagi siap untuk mendengar suara-suara yang berbeda pendapat, sebuah iklim kritikan diberlakukan. Sering kali, kritik-kritik seperti itu cepat hilang karena tidak memiliki dasar atau dianggap bersifat "subversif". Para pemimpin harus membuat ruang untuk tiap kemungkinan dan menegaskan nilai dari "oposisi yang loyal" yang membangkitkan pertanyaan yang tidak biasa dan memberikan masukan positif.

Suatu kritik dapat tersebar luas dan menimbulkan penolakan. J. Oswald Sanders, mantan pemimpin China Inland Mission, berkomentar, "Sering kali orang banyak tidak mengenal seorang pemimpin sampai pemimpin itu pergi, dan kemudian mereka membangun sebuah monumen untuknya dengan batu-batu yang mereka lempar pada kehidupannya."² Kadang-kadang sebuah penolakan perlu dilakukan, khususnya ketika para pemimpin membuat permintaan-permintaan yang tidak masuk akal atau kurang memiliki kredibilitas. Pada lain pihak, penolakan dapat muncul ketika jalan pemuridan yang telah dinyatakan, tetapi mereka yang menerimanya tidak dipersiapkan untuk membayar harga. Yesus mengetahui popularitas-Nya yang sangat besar, sebagaimana halnya penolakan terhadap-Nya, "Ia datang kepada milik kepunyaan-Nya, tetapi orang-orang kepunyaan-Nya itu tidak menerima-Nya" (Yoh. 1:11). Para pengikut Kristus tidak dapat berharap diperlakukan secara berbeda.

2 J. Oswald Sanders, *Spiritual Leadership* (Chicago: Moody Press, 1967), hlm. 112.

MEMIKUL KESEPIAN

Ada kesepian yang muncul dari panggilan terhadap seorang pemimpin. Kesepian itu merupakan kesepian visioner yang memandang melampaui keadaan kontemporer mereka dan yang gagasannya beterbangan di wajah yang penuh kepercayaan, yang tanpa diragukan lagi diterima oleh orang-orang di sekitar mereka. Kesepian itu merupakan kesepian karena keharusan untuk membuat keputusan yang berdampak pada kehidupan orang lain. Inilah kesepian para pengkhotbah yang bertanggung jawab memberitakan firman Allah, yang ia tahu akan membongkar ketidaktaatan atau kebimbangan iman. Inilah kesepian yang datang ketika para pemimpin menemukan diri mereka sendiri ditinggalkan, tidak hanya oleh para pengikutnya, tetapi juga oleh teman-teman terdekat mereka.

Raja Daud berteriak kepada Allah di tengah berbagai pengalaman yang menyakitkan seperti itu. Ia mencari perlindungan Tuhan, tidak saja dari musuh-musuhnya, tetapi bahkan dari teman-teman terdekatnya (lihat Mzm. 3-7; 10-13; 17; 22). Bahkan Yesus jauh lebih mengetahui kesepian hebat yang Ia rasakan ketika para murid-Nya tertidur sementara Ia mengalami penderitaan rohani yang amat dalam di Getsemani (Mrk. 14:32-42). Terakhir, Rasul Paulus merasa ditinggalkan di Asia. "Engkau tahu," ia mengingatkan Timotius, "bahwa semua orang di daerah Asia Kecil berpaling dari padaku: termasuk Figelus dan Hermogenes" (2 Tim. 1:15). Pada masa seperti itu para pemimpin harus mendekati sumber daya rohani mereka. Kesepian lebih baik diatasi ketika bekerja dengan sebuah tim. Para pemimpin yang memerlukan adrenalin yang menggebu-gebu dari para pengikut yang memuja mereka ditakdirkan akan jauh.

Beberapa pemimpin mengalami kesepian yang mereka ciptakan sendiri. Di luar arogansi atau kekhawatiran bawaan, mereka tetap menjaga jarak dari orang lain. Para pemimpin seperti itu tidak ingin tiap orang terlalu dekat kepada mereka karena mereka khawatir kelemahan mereka akan terdeteksi dan mungkin tereksploitasi. Dalam benak mereka, para pemimpin harus memproyeksikan sebuah citra kesempurnaan atau paling tidak kepercayaan diri yang cukup. Namun, orang-orang kudus tidak menjaga jarak dengan umat, hanya para pesohor yang melakukan hal tersebut. Para pemimpin yang kudus ber-

sifat transparan karena mereka tahu bahwa mereka bukanlah apa-apa bila tanpa anugerah Allah, akibatnya, mereka tidak mempunyai sesuatu yang harus disembunyikan.

MENGHADAPI PERSAINGAN PRIORITAS

Leith Anderson telah mengidentifikasi sejumlah faktor umum untuk kehidupan kontemporer daerah perkotaan yang, ketika diambil secara kolektif, telah melahirkan kepemimpinan di antara umat Allah, baik secara kompleks maupun frustrasi.³ Dia mencatat bahwa banyak orang harus bekerja berjam-jam lebih lama dalam lingkungan yang lebih kompetitif, belum lagi harus menghadapi ketidakpastian yang terus-menerus akan pekerjaan mereka. Ini berarti waktu menjadi sesuatu yang sangat berharga. Tidak hanya kebanyakan orang memang bekerja lebih lama berjam-jam, mereka juga bekerja pada jadwal yang fleksibel. Akibatnya, mereka tidak tahu kapan mereka akan memiliki waktu luang. Selain itu, terjadi peningkatan persentase tenaga kerja yang harus bekerja pada akhir pekan. Di Los Angeles sekitar 20% dari populasi pekerjaan adalah pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan pada hari Minggu. Ini jauh lebih menyedihkan daripada ketika gereja-gereja hanya dapat bergantung pada laskar-laskar perempuan sukarelawan yang bekerja dari rumah mereka masing-masing dan harus mengatur jadwal mereka sendiri. Pada saat ini ada banyak prioritas kompetisi lain yang berpengaruh pada sukarelawan: anak-anak dalam kompetisi olahraga, wisata akhir pekan dan kekayaan, yang memberikan lebih banyak pilihan.

Ketika orang banyak hidup dalam lingkungan yang meningkatkan stres dan penuh ketidakpastian, mereka akan membawa kesulitan-kesulitannya ke dalam gereja. Apakah gereja memperburuk tingkat stres yang sudah demikian tinggi atau memungkinkan orang untuk bersantai dalam lingkungan yang penuh kepastian dan pemenuhan diri? Sebuah angket *Time/CNN* menyatakan bahwa kebanyakan orang ingin hidup lebih santai dan lebih rileks. "Orang bahkan ingin menemukan sebuah keseimbangan yang lebih antara tuntutan terhadap kehidupan pribadi mereka dan tuntutan kehidupan organisasional."⁴

3 Lihat Bab 5 dari Leith Anderson, *Leadership That Works* (Minneapolis: Bethany House, 1999).

4 James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, *Credibility* (San Francisco: Jossey-Bass, 2003), hlm. 93. Lihat juga Carl Honore, *In Praise of Slowness* (San Francisco: HarperSanFrancisco, 2004).

Leith Anderson mengingatkan para pemimpin gereja bahwa kesibukan orang-orang yang sibuk bukannya tidak perlu mengurangi komitmen mereka. Sebaliknya, mereka perlu mencoba menyeimbangkan prioritas-prioritas yang ada.⁵ Para pemimpin perlu membantu mereka yang sangat tertekan untuk membangun prioritas-prioritas yang mencerminkan nilai-nilai Kerajaan Allah. Para pemimpin harus menantang orang-orang dalam mempertimbangkan pengaturan kembali prioritas-prioritas mereka. Namun, mereka tidak boleh membuat permintaan-permintaan yang tidak realistis. Program-program gereja yang ada mungkin perlu didefinisikan kembali atau dipangkas demi kepentingan membangun hubungan yang saling mendukung. Gereja-gereja, melalui teladannya sendiri, perlu memperlihatkan umat bagaimana mengatur prioritas-prioritas yang layak.

TITIK BALIK PENDERITAAN

Jarang sekali pekerjaan Allah maju tanpa kesulitan, penolakan, dan kemunduran. Sebagaimana kisah-kisah para pemimpin yang berhasil, kita juga harus memberi perhatian pada kepahitan-kepahitan yang juga telah mereka pikul. Kita perlu mengambil pelajaran dari episode-episode kegelapan yang merupakan sesuatu yang dihadapi sebelum mencapai kebahagiaan.

Kemunduran merupakan ujian bagi iman. Sama seperti panas yang tinggi dibutuhkan untuk mengubah besi yang rapuh menjadi baja yang sangat kuat, kemunduran diperlukan untuk memperkuat iman. Pengalaman-pengalaman seperti itu membawa kita pada batas kemampuan kita sendiri dan sekali lagi membawa kita pada anugerah Allah. Kita harus melatih iman bahwa Tuhan memperhatikan kita, percaya bahwa semua hal mendatangkan kebaikan bagi mereka yang mengasihi Allah (Rm. 8:28). Periode-periode yang penuh kesulitan itu memastikan kita memberi kemuliaan kepada Allah daripada kepada diri kita sendiri, tanpa bantuan usaha manusia.

Dengan tiap inisiatif baru, para pemimpin menghadapi kurva pembelajaran yang baru. Wawasan baru diperoleh dan kemampuan-kemampuan baru dikembangkan ketika para pemimpin siap melakukan eksperimen – dan melakukan kesalahan. Rute-rute baru mungkin berubah menjadi jalan buntu,

5 Anderson, *Leadership That Works*, hlm. 74-80.

akan tetapi dengan terus berusaha untuk maju, para pemimpin akan belajar untuk mengenal dan mengabaikan berbagai jalan buntu lainnya. Selama itu, ada banyak inovasi yang dikembangkan dalam perjalanan yang dilakukan.

PERUBAHAN DALAM MENANGGAPI PERTUMBUHAN

Para pemimpin mengembangkan gaya kepemimpinan mereka sendiri seiring dengan pertumbuhan-pertumbuhan gereja atau gerakan mereka. Akan tetapi, ada hal-hal yang dapat diprediksi di mana gaya-gaya kepemimpinan perlu berubah agar pertumbuhan dapat tetap dipelihara. Kegagalan dalam mengantisipasi masa-masa transisi ini dapat menghalangi gerakan atau menyebabkannya tercerai-berai.

Gaya kepemimpinan relasional yang kuat dapat dikelola secara terbatas hanya oleh sejumlah orang. Beberapa pemimpin dari Generasi X sangat berkomitmen untuk menjalin interaksi langsung secara pribadi sehingga gereja-gereja yang mereka pimpin pasti akan tetap kecil. Keadaan demikian memang sengaja mereka ciptakan. Akibatnya, pertumbuhan gereja hanya terjadi melalui pendirian sebuah jaringan dari gereja-gereja kecil, lebih menyerupai gereja-gereja pada masa Perjanjian Baru. Dalam situasi seperti itu, seorang pendeta baru harus mengelola hubungan yang dekat dengan anggota-anggota gerejanya dan membimbing para pemimpin dari gereja-gereja lain dalam jaringan tersebut.

Sebagai alternatif, jika gereja tertentu bertumbuh melampaui 65 anggota, para pemimpin harus makin merenggangkan ikatan dan mendorong pembentukan kelompok-kelompok kecil yang memberikan ikatan relasional tersebut. Kemudian pemimpin akan mengelola hubungan pribadi dengan tim kepemimpinan, tetapi tidak dengan seluruh anggota. Cara yang lain, para pemimpin harus dipersiapkan untuk mengubah gaya kepemimpinan mereka dan melepaskan orang-orang yang telah bekerja bersamanya pada hari-hari pertumbuhan mereka. Kadang kala para pemimpin menjadi begitu memadukan gaya kepemimpinan tertentu sehingga mereka membutuhkan konsultan luar untuk menolong membuat transisi yang diperlukan.

TEKANAN DALAM MEMBUAT KEPUTUSAN

Meskipun tidak dapat dihindari, tekanan terhadap kepemimpinan dapat dikelola. Pertama, para pemimpin harus mengendalikan jadwal-jadwal mereka sendiri, mengelola beban kerja yang masuk akal. Tekanan itu dapat menjadi sangat memberatkan ketika para pemimpin harus membuat terlalu banyak keputusan dalam rentang waktu yang sempit. Salah satu rahasia untuk mengatasinya adalah dengan membatasi keputusan yang harus dibuat. Sekali isu-isu krusial diidentifikasi, seorang pemimpin dapat membuat keputusan yang lebih sedikit; selebihnya akan turut menjadi beres. Kedua, para pemimpin perlu berbagi dalam pengambilan keputusan dan proses pelaksanaan dalam hubungan yang saling menegaskan dengan struktur-struktur tanggung jawab yang telah ada. Pengambilan keputusan seharusnya selalu menjadi sebuah proses kerja sama. Para pemimpin yang berkeras untuk mengambil keputusan sendiri justru membuat diri mereka sangat rentan dan akhirnya memikul beban yang tidak perlu. Ketiga, para pemimpin perlu menentang desakan untuk menangani hal-hal kecil. Sebaliknya, mereka harus mendelegasikan tugas-tugas yang memakan waktu dan melimpahkan otoritas sepadan dengan tanggung jawabnya.

Gereja adalah sebuah sistem terpadu. Akibatnya, keputusan-keputusan yang memengaruhi satu wilayah secara tidak langsung akan memengaruhi wilayah yang lain. Oleh karena itu, sebuah pendekatan terpadu pada pengambilan keputusan perlu dilaksanakan. Keputusan-keputusan individu harus diimplementasikan bersamaan dengan keputusan-keputusan lain dan dengan memperhatikan waktu dan urutannya.

BEKEJA DENGAN SUMBER DAYA YANG TERBATAS

Charles Handy menjelaskan para pemimpin pengusaha sebagai "ahli alkimia baru". Ini adalah para pemimpin yang mampu membuat sesuatu dari yang tidak ada. Bagi sebagian besar, para pemimpin dalam gereja baru tidak memiliki dukungan keuangan dari denominasi tradisional dan lembaga-lembaga yang mapan. Paling tidak, pada awalnya mereka bekerja dengan anggaran yang sangat rendah. Kebanyakan tidak bercita-cita menjadi pemimpin gereja besar. Mereka berkeras bahwa komunitas-komunitas yang mereka dirikan harus dapat berkembang dan tidak bergantung pada dana pengeluaran yang besar.

Banyak pemimpin dari gereja-gereja baru yang melakukan dua pekerjaan. Mereka mempunyai sumber keuangan yang sedikit. Gereja-gereja mereka tidak mempunyai donatur keuangan yang besar untuk memenuhi anggaran mereka. Jemaat mereka kemungkinan besar bertemu di fasilitas-fasilitas sewaan. Secara signifikan, mereka tidak menganggap keterbatasan keuangan sebagai penghambat pertumbuhan. Sebaliknya, hal tersebut memaksa mereka menemukan cara-cara baru untuk memperluas jaringan mereka. Bagi kebanyakan gereja baru, belajar untuk bekerja dengan sukacita telah menjadi gaya hidup. Kebanyakan pemimpin yang seperti ini mengacu kepada gerakan kekristenan pada abad mula-mula, sebuah periode ketika gereja berhasil bertambah banyak meskipun tanpa sumber keuangan yang besar atau hak-hak sosial tertentu.

Belajar untuk bekerja dengan sumber daya yang terbatas tidak hanya berdampak pada masalah keuangan, tetapi juga pada beberapa orang yang bersedia memberikan waktu dan talentanya. Akibatnya, mereka harus belajar untuk lebih berusaha dengan kekurangan mereka.

TERUS MEREKRUT

Para pemimpin yang efektif adalah mereka yang berambisi bagi orang-orang di sekitarnya. Mereka menyadari bahwa ada masa-masa ketika orang-orang seharusnya bergerak maju agar dapat mengembangkan keahlian mereka dan menerapkan pengalaman wirausaha mereka untuk inisiatif-inisiatif lain. Para pemimpin yang bijaksana juga berharap dan merencanakan untuk pergantian yang besar dalam kepemimpinan. Mereka mengetahui bahwa persentase yang signifikan menunjukkan bahwa para pemimpin hanya berkomitmen untuk periode waktu yang singkat, biasanya kurang dari tiga tahun, khususnya ketika mereka bekerja bersama tim kepemimpinan muda dalam sebuah perusahaan baru.

Semua ini menunjukkan bahwa para pemimpin dihadapkan pada beban perekrutan yang berkelanjutan. Mereka harus mengidentifikasi tiap orang yang memiliki visi dan keahlian yang diperlukan untuk mengembangkan pelayanan-pelayanan baru dan melatih mereka untuk menjadi tenaga-tenaga pengganti. Permintaan yang konstan ini cukup sering melelahkan secara emosi. Selain itu, investasi waktu yang signifikan juga dibutuhkan. Para pemimpin harus

dipersiapkan untuk memberi diri mereka sendiri, menuangkan pengalaman kehidupan mereka ke dalam kehidupan pemimpin masa depan. Ketika Rasul Paulus membagikan kabar baik di Tesalonika, dia tidak saja mengkomunikasikan pesan yang ia sampaikan, tetapi juga memberikan seluruh hidupnya sendiri sebagai tindakan yang esensial dari pengkomunikasian Injil. "Demikianlah kami, dalam kasih sayang yang besar akan kamu, bukan saja rela membagi Injil Allah dengan kamu," Paulus menjelaskan, "tetapi juga hidup kami sendiri dengan kamu, karena kamu telah kami kasihi" (1 Tes. 2:8).

Ketika orang-orang yang cukup terlatih memilih untuk berhenti, mereka akan membawa keahlian dan pengalamannya. Jadi, sangatlah penting untuk berinvestasi ke masa depan dengan melatih asisten-asisten mereka sendiri sebelum mereka pergi. Rasul Paulus memberikan teladan alkitabiah dalam pelatihan dan pengutusan Timotius.

KELELAHAN FISIK DAN EMOSI

Butuh waktu yang lama untuk pulih dari kelelahan emosi daripada kelemahan fisik. Setelah tidur malam yang baik dan berjalan lama, orang-orang biasanya merasa segar secara fisik. Pada lain pihak, kelelahan emosi membutuhkan waktu lama untuk pulih dan mendapatkan kembali emosi yang seimbang. Kepemimpinan dalam penginjilan, pemuridan, perintisan gereja cenderung menuntut harga yang mahal karena diperhadapkan pada tantangan spiritual yang terkadang dihadapi tiap hari. Kontak yang dekat dan teratur dengan kebutuhan orang-orang yang membutuhkan pertolongan juga dapat membuktikan adanya kekeringan rohani.

Rasul Paulus mengalami kelelahan emosi, kelemahan fisik, dan intimidasi di Korintus, kota dengan reputasi internasional untuk kehidupan yang bebas dan keras. Ia menceritakan bagaimana dirinya tiba di sana dalam ketakutan dan kegentaran (1 Kor. 2:2-3), tetapi Tuhan meyakinkannya dengan firman-Nya. "'Jangan takut! Teruslah memberitakan firman dan jangan diam! Sebab Aku menyertai engkau dan tidak ada seorang pun yang akan menjamah dan menganiaya engkau, sebab banyak umat-Ku di kota ini.' Maka tinggallah Paulus di situ selama satu tahun enam bulan dan ia mengajarkan firman Allah di tengah-tengah mereka" (Kis. 18:9-11). Di luar pengalaman ini Paulus mampu bersaksi

kepada orang-orang percaya yang ia tinggalkan di kota tersebut, "kami tidak tawar hati, tetapi meskipun manusia lahiriah kami makin merosot, namun manusia batiniah kami dibaharui dari sehari ke sehari. Sebab penderitaan ringan yang sekarang ini, mengerjakan bagi kami kemuliaan kekal yang melebihi segala-galanya, jauh lebih besar dari pada penderitaan kami. Sebab kami tidak memperhatikan yang kelihatan, melainkan yang tak kelihatan, karena yang kelihatan adalah sementara, sedangkan yang tak kelihatan adalah kekal" (2 Kor. 4:16-18).

Kebanyakan kota besar di Barat pada masa kini menghadapi tantangan-tantangan yang serupa. Berbagai tuntutan, bahaya, pertikaian, dan peperangan rohani kemungkinan besar menimbulkan korban. Para pemimpin perlu mengembangkan strategi-strategi bertahan hidup. Mereka perlu dilengkapi secara rohani dan lihai secara misiologis, membuat mereka bijaksana untuk membedakan dan menginterpretasikan apa yang sedang terjadi di sekitar mereka. Kebijakan tersebut harus seimbang dengan yang diperoleh di ruang kelas seminari atau pusat pelatihan.

Salah satu organisasi bernama *Servant Partners* melatih para pemimpin muda untuk merintis jemaat dan mendampingi serta melayani gereja di pusat-pusat kota di Amerika Serikat, seperti di kota-kota besar negara-negara berkembang.⁶ Rudy Carrasco dari *Harambee Center* di Pasadena, California, juga berhasrat untuk memberi pelatihan kepemimpinan kepada kaum muda, penduduk pribumi, dan masyarakat perkotaan di Amerika Serikat.⁷ Dia menjelaskan program *Harambee* seperti berikut ini.

FILOSOFI: Visi kami adalah mengembangkan anak-anak dan kaum muda komunitas kami (sebagian besar orang Afrika-Amerika dan Latin) untuk menjadi para pemimpin Kristen dewasa yang berkontribusi pada masyarakat, para praktisi pengembangan komunitas Kristen yang holistik dan wakil pendamaian antarras. Semua aktivitas kami dipengaruhi filosofi ini. Fokus kami adalah negara bagian Pasadena Barat Daya, tetapi kami pun berniat untuk melayani, melatih, dan mendukung mitra pelayanan dalam lingkup nasional dalam upaya pengembangan kepemimpinan kaum pribumi.

6 Informasi lebih lanjut tentang *Servant Partners* lihat <www.servantpartners.org>.

7 Informasi lebih lanjut tentang *Harambee Center* lihat <www.harambee.org>.

PROGRAM: Kami memiliki program *Afterschool*, program bagi staf junior (remaja), berbagai program musim panas, sekolah swasta Kristen, dan sebuah konsep baru yang saya juluki (untuk sekarang) Institut Harambee. Pada program ini, kami melakukan berbagai aktivitas dasar, seperti membantu mengerjakan PR, klub kabar baik, rekreasi, kesenian dan keterampilan, dan berbagai kelas musik vokal, karate, tarian tap, juga pelajaran komputer. Semuanya ditanam dengan filosofi yang telah disebutkan di atas.

Dengan staf junior, kami merekrut sekelompok remaja dan, secara terfokus, mengajar keterampilan kerja kepada mereka, mengajak mereka dalam persiapan ke bangku kuliah, dan memimpin mereka dalam pendalaman Alkitab mingguan, dan sementara itu mereka menerima beasiswa. Beberapa yang terpilih mengambil liburan misi musim semi atau perjalanan pelayanan tiap bulan April. Mayoritas staf junior remaja kami melanjutkan pendidikan mereka ke bangku kuliah.

Sekolah swasta Kristen kami, Harambee Preparatory School, adalah sebuah pendidikan swasta yang sangat bagus dengan perkembangan berbagai nilai komunitas holistik Kristen yang ditanamkan di sana.

Harambee Center kami yang baru berpengaruh dalam cakupan yang luas. Secara konsisten kami menerima pengunjung dari berbagai gereja, persekutuan, universitas, seminari, dan denominasi yang ingin belajar dari kami, termasuk aspek-aspek terkait ke dalam pekerjaan mereka sendiri. Saya juga menulis tentang pelayanan Harambee di berbagai publikasi nasional, begitu juga di berbagai surat kabar sekuler, dan berbicara pada berbagai konferensi dan sekolah di berbagai wilayah, dan memberikan saran kepada para pembuat keputusan dari Gedung Putih – semua ini berhubungan dengan model Harambee kami.

Kami memiliki program pelatihan keahlian yang menarik sukarelawan untuk musim panas atau setahun sekali. Saat ini kami memiliki dua program tersebut, di Denmark dan salah satunya di bagian utara California.

Model ini muncul karena saya mengambil langkah-langkah untuk membentuk pengajaran kami mengenai pengembangan komunitas Kristen kami dan model Harambee.⁸

8 Surat elektronik kepada pengarang, 3 Desember 2004.

BERBAGI RISIKO

Harga kepemimpinan tidak hanya ditanggung oleh para pemimpin, tetapi oleh semua orang yang mengikuti tiap langkahnya. Kita semua menanggung berbagai akibat dari tiap tindakan yang diambil oleh orang lain. Harga dari pemu-ridan perlu diungkapkan kepada para pengikut yang prospektif, yaitu mereka yang harus mendapat kesempatan untuk menanggung harga tersebut dengan kerelaan hati. Ini tidak hanya berlaku bagi para kolega, tetapi juga seluruh anggota keluarga.

Tidak ada harga tersembunyi bersama Yesus. Ia memberi tahu semuanya, sejelas-jelasnya, memperingatkan para murid-Nya bahwa mereka yang mengikut Dia harus siap untuk memikul salib tiap hari (Luk. 9:23). Seorang murid pada abad pertama akan merasa sangat terpu-uk mendengar pernyataan demikian, melebihi kita saat ini. Kita tidak pernah menyaksikan seorang penjahat yang dihukum dan membawa instrumen hukuman mati bagi dirinya sendiri. Kepada seorang calon murid yang dimotivasi dengan berbagai keuntungan material dari pemu-ridan, Yesus menjawab bahwa Ia sendiri tidak memiliki bantal untuk meletakkan kepala-Nya.

Harga dari sebuah kepemimpinan mungkin termasuk mengabaikan profesi di dunia bisnis yang menguntungkan atau melangkah menjauhi kenyamanan gereja yang telah berdiri dengan gaji yang dapat ia tawar, termasuk paket yang menguntungkan. Hal ini akan menuntun umat untuk menghadapi risiko keuangan dan masa depan yang tidak pasti. Ini juga dapat berarti meninggalkan kenyamanan daerah pinggiran kota untuk sebuah wilayah dengan tingkat kejahatan yang tinggi di pusat kota.

J. Oswald Sanders mengingatkan para pemimpin bahwa harga dari tiap keberhasilan yang besar tidak dibayar dengan sekaligus.⁹ "Tiap pencapaian besar dibayar sesuai rencana waktu pembayaran, dengan cicilan yang dibayarkan tiap hari. Konsep-konsep yang baru terus-menerus diciptakan, dan ketika pembayaran berhenti, kepemimpinan akan makin berkurang."⁹ Kita harus siap untuk membayar cicilan tersebut secara berkala seumur hidup kita. Jika kita mendapati diri kita tidak siap untuk angsuran berikutnya, kita harus siap untuk mundur.

9. Sanders, *Spiritual Leadership*, hlm. 104.

Ketika kita menghadapi harga kepemimpinan, kita menanggungnya dengan kenyataan bahwa harga tersebut menuntut seluruh diri kita. Meskipun demikian, pada saat yang sama, kita tidak dapat lupa bahwa dalam prosesnya, kita menyerahkan diri kita kepada Bapa di Surga yang telah memberikan Putra tunggal-Nya, yang juga telah memberikan seluruh diri-Nya untuk keselamatan kita. Kita juga akan mendapati bahwa ketika kita memberikan seluruh hidup, kita, kita akan menemukan kemerdekaan dan kepenuhan yang sejati. Iman, pengharapan, dan kasih adalah beberapa kualitas yang akan tinggal bersama kita ketika semua lenyap (1 Kor. 13:13). Karunia-karunia Roh ini menguatkan kita untuk tetap bertekun. Karunia-karunia tersebut juga membantu kita untuk melihat melampaui keadaan kita saat ini, mengingat bahwa Kristus secara pribadi menjamin bahwa Ia akan menyertai kita ketika kita melangkah dalam ketaatan akan pimpinan-Nya. Leith Anderson menasihati kita untuk melakukan beberapa hal berikut ini secara teratur.

- Memandang Kerajaan Allah, tidak hanya memandang sisi Anda.
- Melihat melampaui keadaan kita kepada kehadiran Kristus bersama kita.
- Berfokus pada keberhasilan, bukan pada permasalahan.
- Berhati-hati agar tidak melebih-lebihkan permasalahan dan membiarkan kegagalan berkuasa.
- Tetap mendaftarkan berbagai berkat dan keberhasilan.
- Memandang kenyataan dengan segala ketidaksempurnaan, jangan hanya pengecualiannya.
- Konfirmasi ulang panggilan Anda daripada terbujuk untuk berkeluh kesah.¹⁰

Berapa pun harga yang kita bayar, jumlahnya tidak sebanding dengan harga yang telah Tuhan bayar bagi kita.

Namun demikian, para pemimpin perlu menetapkan upaya perlindungan yang cukup untuk melindungi dirinya dari keharusan membayar harga yang terlampau tinggi yang disebabkan oleh permintaan orang lain. Permintaan mereka (dan juga mereka yang kita bebani karena kesalahan kita yang merasa

¹⁰ Anderson, *Leadership That Works*, hlm. 164-74.

diri penting dan sangat diperlukan) melebihi apa yang Tuhan butuhkan dari kita. Tuntutan Tuhan sejalan dengan karunia-karunia yang telah Ia berikan dan kekuatan fisik serta emosi yang telah Ia anugerahkan kepada kita. Ketika kita merasa letih oleh berbagai permintaan yang tidak berkesudahan dan sedang dialihkan ke berbagai aktivitas di mana kita tidak memiliki karunia untuk melakukannya dan tidak merasakan panggilan Tuhan, kita harus belajar untuk mengatakan tidak. Lebih jauh lagi, jika ada orang lain yang lebih sesuai daripada kita, kita harus mundur dan menantang mereka untuk berpartisipasi. Jika kita benar-benar mengikuti teladan Yesus, kesetiaan utama kita adalah kepada Bapa di Surga, untuk melakukan seperti yang Ia arahkan dan tidak mengalah pada berbagai tuntutan orang lain yang tidak masuk akal yang diserahkan kepada kita.

RANGKUMAN

Sepanjang bab ini saya telah menekankan tingginya harga kepemimpinan, khususnya dalam hubungannya dengan gereja-gereja baru dalam latar misinya. Juga bagaimana kasih perlu ditunjukkan dalam menghadapi kritikan dan memiliki kelembutan hati yang tidak habis-habisnya. Turut dibahas juga kesepian yang dihadapi pemimpin mana pun, tetapi terutama pada orang yang berada dalam situasi merintis dan dikelilingi oleh orang-orang muda. Para pemimpin harus menolak untuk menanggapi berbagai tantangan dan kesempatan apa pun ketika mereka tidak memiliki sumber daya yang cukup. Sering kali mereka harus merasa puas atau bahagia dengan hal-hal yang kecil sembari mengelola sebuah visi yang besar, memiliki iman untuk percaya bahwa awal yang kecil dapat mengarah pada perkembangan yang signifikan. Para pemimpin juga perlu membagi berbagai risiko dan kerawanan dari tiap orang di sekitar mereka. Mereka tidak memiliki tempat aman untuk menarik diri.

Kepemimpinan yang Baru dan Pengembangannya

DALAM DUNIA pascakristen kita, budaya pascamodern, kita memerlukan pemimpin yang baru. Kita memberikan prioritas tinggi untuk mengidentifikasi dan menemukan sebuah generasi para pemimpin yang baru pada gereja Barat. Hal ini memerlukan pemikiran dan berbagai strategi baru. Artinya, kita harus membebaskan diri dari bentuk-bentuk yang lama; atau, menggunakan perumpamaan Yesus, terus-menerus menuang anggur baru ke dalam kantong anggur yang tua sebagaimana halnya menambalkan secarik kain yang belum susut pada baju yang tua adalah tindakan yang sia-sia (Mat. 9:16-17). Untuk itu mungkin membutuhkan langkah-langkah yang radikal, tetapi bukan semata mengabaikan hal-hal dari masa lalu. Kita berbicara tentang kebutuhan untuk kantong anggur yang baru, bukan menggantinya dengan botol atau wadah plastik! Meskipun demikian, konteks misi sekarang ini mengharuskan dilakukannya sebuah penilaian ulang yang kritis terhadap gereja Barat serta kepemimpinannya.

MENGIDENTIFIKASI PARA PEMIMPIN BARU UNTUK MASA-MASA YANG BERUBAH

Perubahan-perubahan yang belakangan ini terjadi pada hubungan gereja Barat dengan kebudayaannya, tampaknya akan berlangsung dalam jangka panjang. Lagi pula, sangat tidak mungkin kita akan kembali ke kondisi yang berlaku selama berabad-abad di bawah paradigma kekristenan. Jadi, adalah kesalahan

yang serius bila kita menganggap bahwa gerakan gereja baru hanyalah sekadar mode yang akan segera berlalu, atau bahwa para pemimpinnya pada akhirnya akan memenuhi harapan-harapan tradisional.

Dengan asumsi bahwa dunia saat ini memerlukan seorang pemimpin baru, kita harus mengembangkan berbagai cara untuk mengidentifikasi, memilih, dan melatih para kandidat pemimpin yang prospektif. Lebih lagi, mereka yang telah berada dalam proses pelatihan pelayanan formal perlu lebih dipersiapkan untuk lebih mampu menghadapi berbagai tantangan yang menanti mereka. Ini berarti melatih para pemimpin sebagai misionaris yang mampu bekerja pada tataran lintas budaya, sering kali dari masyarakat pinggiran.

Pada tahun 2004 Departemen Misi dan Urusan Publik dari Gereja Inggris mengeluarkan sebuah laporan berjudul "Gereja yang dibentuk oleh Misi". Rekomendasi pertama, terdaftar di bawah judul *Leadership and Training*, memperingatkan sarjana-sarjana teologi akan kebutuhan mengadakan pelatihan untuk para pemimpin misi menjadi sebuah prioritas denominasi. "Fokus pelatihan awal bagi seluruh pelayan, baik awam maupun pejabat gereja, dalam Gereja Inggris," laporan tersebut menyatakan, "harus mencakup penginjilan lintas budaya, perintisan gereja, dan berbagai ekspresi baru dari gereja. Seharusnya, hal ini menjadi sebuah ciri Continuing Ministerial Education (CME) yang signifikan dari penahbisan selama tahun ketiga dan keempat." Berbagai denominasi di Amerika Serikat perlu memformulasikan sebuah pendekatan serupa yang proaktif ketimbang mempertahankan *status quo* dengan harapan bahwa situasi mereka pada akhirnya akan berubah.

Untungnya, sejumlah kelompok sedang berusaha untuk memperingatkan dan memberi sumber daya kepada gereja. Jaringan Gospel and Our Culture menyediakan laporan berkala dan buku-buku berseri mengenai tema dari gereja bermisi dalam konteks Amerika bagian Utara. Leadership Network juga mengorganisasikan berbagai konferensi dan buku-buku mengenai bermacam-macam aspek dari kemunculan gereja yang serinya makin bertambah.

Penilaian kembali filosofi pendidikan ini tidaklah terbatas pada gereja. Para pemimpin di dalam dunia bisnis, seperti juga para pendidik, sama-sama memikirkan kembali peranan pendidikan bagi tempat kerja. Sebagai contoh, Warren Bennis bertanya:

Apakah kita menyediakan pendidikan yang akan menyediakan kompetensi kognitif, emosional, interpersonal, dan kepemimpinan yang akan diperlukan untuk menyokong kesuksesan dalam Ekonomi Baru? ... Apakah kita memberikan sebuah hasrat untuk terus belajar kepada para murid kita, sebuah pendengaran yang tajam dan berbudi halus bagi berbagai akibat moral dan etika dari setiap perbuatan mereka, dan untuk sebuah pemahaman akan tujuan pekerjaan serta berbagai organisasi manusia?¹

Tingginya angka putus sekolah dan yang menjadi korban dalam pelayanan gereja lokal seharusnya menjadi peringatan kepada seminari-seminari dan sekolah-sekolah tinggi teologi akan kenyataan bahwa akhir-akhir ini setiap alumnus memiliki kecenderungan yang jauh lebih rentan terhadap serangan si Jahat. Selain itu, mereka juga menghadapi harapan-harapan yang tidak realistis yang dibebankan kepada mereka oleh kemunduran jemaat, yang berharap agar mereka menyuntikkan harapan sehingga menimbulkan pemulihan. Situasi ini makin diperburuk oleh fakta bahwa banyak pendeta yang baru ditahbiskan muncul dari pelatihan mereka dengan pandangan pelayanan dan misi yang menyimpang atau naif dalam iklim budaya masa kini yang penuh tantangan. Sebagaimana halnya para pasukan yang direkrut untuk Perang Dunia I yang menghadapi parit-parit perlindungan untuk pertama kalinya, mereka mengeluh, "Tidak seorang pun yang pernah berkata kepadaku bahwa akan jadi seperti ini."

DILEMA YANG DIHADAPI OLEH SEMINARI-SEMINARI

Berbagai seminari tidak sepenuhnya dapat disalahkan atas permasalahan ini, mengingat mereka harus memenuhi persyaratan akademis, baik dari denominasi maupun akademi. Akibatnya, dasar penilaian bagi mahasiswa untuk seminari yang terakreditasi adalah kemampuan akademik daripada kemurnian dan kejelasan panggilan maupun kesesuaian dengan pelayanan dalam hal kepribadian, karunia, dan kompetensi. Kebalikan dari apa yang kebanyakan orang

1 Warren Bennis, "The Future Has No Shelf Life," dalam *The Future of Leadership*, ed. Warren Bennis, Gretchen M. Spreizer, dan Thomas G. Cummings (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 13. Lihat juga Peter Drucker, *Managing in a Time of Great Change* (Oxford: Butterworth-Heinemann, 1995), hlm. 7, 13, 38, 42.

percaya, berbagai seminari sebenarnya memainkan peranan kecil dalam menolong para mahasiswa menegaskan panggilan mereka untuk pelayanan atau menilai kesesuaian para mahasiswa untuk pelayanan pada masa depan.

Keadaan ini benar, khususnya dalam kasus berbagai seminari yang bersifat interdenominasi, di mana para mahasiswanya mewakili cakupan tradisi gereja yang sangat luas. Selain itu, badan kemahasiswaan dibentuk dari para siswa nondenominasi yang persentasenya semakin meningkat, yang mungkin tidak mengikuti kriteria seleksi, dan ditunjuk sendiri oleh berbagai perintis gereja independen.

Pokok acuan utama kelulusan dari banyak sekolah, di mana berbagai seminari termasuk di dalamnya, adalah untuk memenuhi persyaratan akademis dari berbagai badan akreditasi. Saat ini ada tekanan yang perlu diperhitungkan dari badan akreditasi untuk menetapkan kompetensi dalam berbagai program dan perkuliahan. Memang hal tersebut memberikan keuntungan tersendiri. Kompetensi untuk berbagai disiplin ilmu di kelas seminari klasik menjadi mudah diukur, misalnya dalam berbagai bahasa Alkitab, penafsiran Alkitab, sejarah gereja, dan filosofi. Meskipun demikian, tugas tersebut menjadi makin bermasalah ketika diaplikasikan dalam kuliah yang berfokus pada pelayanan. Banyak mahasiswa yang hanya memiliki sedikit, bahkan tidak memiliki pengalaman dalam pelayanan sebelumnya, atau telah terlepas dari gereja lokal ketika mereka menempuh pendidikan dan pelatihan. Lagi pula, dengan tekanan beban pendidikan seminari, pekerjaan "sekuler" yang harus mereka lakukan untuk membiayai kehidupan, dan memenuhi tanggung jawab kepada keluarga, mereka hanya memiliki sedikit waktu untuk menjalankan praktik jemaat mereka dengan terlibat dalam pelayanan.

Bagi mayoritas mahasiswa, pengetahuan yang baru mereka peroleh dari pengalaman dan kebijaksanaan mereka. Karena berbagai seminari pada umumnya mengajarkan teori secara terpisah dari praktik pelayanan, sering kali mahasiswa lulus tanpa berbagai wawasan dan kemampuan yang mereka butuhkan untuk terlibat di dunia di luar gereja.

Akan tetapi, solusinya tidak semudah hanya dengan menambah pelayanan untuk praktik jemaat. Ketika berbagai seminari membutuhkan lebih banyak pelatihan praktik pelayanan yang cukup, pilihannya sering kali tidak ter-

tangani dengan baik karena waktu atau kondisi dari mahasiswa itu sendiri. Pelatihan pelayanan menjadi hanya sekadar menambah kurikulum yang telah ada. Pada umumnya, masa kuliah selama tiga atau empat tahun untuk mendapatkan gelar *Master of Divinity* (M.Div.) telah dijejali dengan disiplin-disiplin ilmu klasik. Dengan meningkatnya biaya, dana bantuan yang tidak memadai, dan kebutuhan untuk meningkatkan jam kerja untuk membiayai pendidikan mereka, para mahasiswa ini hanya memiliki sedikit waktu untuk mengaitkan pelatihan mereka dengan pengalaman melayani. Banyak yang akan sangat diuntungkan dari kuliah yang berkaitan dengan pelayanan, namun tidak sanggup untuk mengambilnya.

Dalam kondisi masa kini, sangatlah sulit bagi berbagai seminari untuk beralih ke tempat di mana mereka dapat menyediakan formasi pelayanan bagi mahasiswa mereka. Meskipun hal tersebut secara teori mungkin saja bagi mahasiswa yang telah bekerja sebagai staf paruh waktu di gerejanya, isi kuliah itu mungkin tidak selalu sesuai dengan keadaan mereka. Atau ketika isi kuliah itu tidak sinkron dengan permasalahan kehidupan nyata yang mereka hadapi, kuliah tersebut telah gagal menyediakan kesempatan yang memadai untuk integrasi dan aplikasi.

Robert Banks telah menyelidiki hubungan antara teori dan praktik secara rinci. Ia menganjurkan pendekatan yang lebih berdasarkan dialektika dalam pendidikan seminari. Teori dan praktik itu harus terus-menerus dihubungkan daripada sekadar menguji teori secara terpisah dari situasi yang sebenarnya. Teori saja tidak akan memberikan keterampilan untuk memecahkan masalah bagi para mahasiswa; teori mesti diawali dengan menghadirkan sejumlah masalah yang akan menyediakan landasan bagi penelusuran teori.²

MEMFASILITASI PELAKSANAAN MISI

Perdebatan tersebut telah berlangsung cukup lama. Namun, sekarang telah muncul kebutuhan baru. Sekarang adalah waktunya untuk beraksi, sebelum keadaan menjadi lebih buruk. Banks mengajukan sebuah contoh misi pendidikan teologi seperti berikut ini.

2 Robert Banks, *Re-envisioning Theological Education* (Grand Rapids: Eerdmans, 1998), hlm. 139.

Model "misi" pendidikan teologi menempatkan perhatian utama pada *misi*, terlibat aktif dengan *kemitraan* dalam pelayanan berdasarkan penafsiran tradisi dan mewujudkannya dalam praktik dengan dimensi rohani dan komunal yang kuat. Dalam pandangan ini, pendidikan teologi terutama, meskipun tidak secara khusus, terfokus pada *pelayanan* yang aktual – mengabarkan dan mengubah – terhadap *Kerajaan Allah*, dan oleh karena itu berfokus utama pada pemerolehan kognitif, spiritual-moral, dan *ketaatan* praktis.³

Fokus utama sekolah teologi haruslah untuk "pemuridan". Fokus yang demikian akan melahirkan murid-murid yang baru ketika mereka melakukan pelayanan kerasulan untuk terlibat dalam jaringan budaya guna memperkenalkan Kristus kepada orang banyak dan membentuk berbagai komunitas murid yang baru.

Melalui setiap jaringan "kesukuan" ini, berbagai komunitas para pengikut Kristus akan menghadapi tantangan untuk memberikan pengaruh yang mentransformasi budaya mereka. Untuk mengimplementasikan visi yang demikian, kuliah teologi tidak dapat hanya terdiri dari berbagai debat internal yang telah berlangsung dalam sejarah atau yang pada saat ini banyak dibicarakan oleh para teolog. Sebaliknya, beberapa disiplin ilmu yang klasik perlu diajarkan dari perspektif misi daripada dari perspektif Konstantin, menjawab berbagai isu kontemporer dan budaya populer.

Daripada berfokus pada berbagai perdebatan internal, pendidikan teologi harus berkaitan dengan berbagai pertanyaan yang muncul dari budaya populer. Kita perlu bergerak melampaui *teologi misi* (*theology of mission*) sebagai disiplin ilmu mandiri ke sebuah *teologi misional* (*missional theology*) yang memengaruhi kurikulum seminari secara keseluruhan.

MENGIDENTIFIKASI PARA PEMIMPIN MASA DEPAN

Bagaimana kita mengidentifikasi generasi baru dari para pemimpin dan menyediakan berbagai sumber daya yang memadai bagi mereka? Haruskah berbeda dari praktik-praktik sebelumnya? Dapatkah sebuah generasi baru dari para pemimpin dipersiapkan dengan jumlah yang cukup?

3 Ibid., hlm. 144.

Pada masa kini, kebanyakan denominasi tidak dapat memenuhi kebutuhan akan pemimpin karena seminari-seminari mereka tidak memiliki jumlah yang cukup yang dipersiapkan untuk pelayanan. Meskipun dengan merekrut para kandidat yang mulai menjalankan pelayanan sebagai karier keduanya, serta dengan memanggil kaum rohaniwan yang telah pensiun, banyak denominasi yang semakin tertinggal. Salah satu penyebabnya adalah bahwa kepemimpinan yang lebih tua justru memberi kontribusi pada penuaan jemaat juga.

Mayoritas orang yang memasuki berbagai seminari telah terlebih dahulu bersosialisasi di berbagai gereja yang ada dalam modus pemeliharaan. Terlalu banyak yang tertarik pada pengenalan dan keamanan yang disediakan oleh struktur dan etos gereja masa kini. Mereka bukanlah jenis pemikir yang kreatif dan berani mengambil risiko yang dibutuhkan untuk menghadapi berbagai tantangan misi yang baru. Realisasi ini telah mendorong Gereja Inggris untuk menemukan berbagai cara untuk mengidentifikasi dan melatih para pemimpinnya:

Divisi Pelayanan dari Dewan Keuskupan harus secara aktif memotivasi pengidentifikasian, pemilihan, dan pelatihan dari para pionir perintis gereja, baik bagi kaum awam maupun pejabat gereja Kriteria pemilihan yang spesifik harus ditetapkan. Berbagai pola pelatihan harus disesuaikan dengan berbagai kemampuan, karunia, dan pengalaman bagi mereka yang dilatih. Mereka yang terlibat dalam pemilihan perlu dilengkapi secara memadai untuk mengidentifikasi dan memperkuat para pionir dan para *entrepreneur* misi.⁴

Rekomendasi yang diberikan harus bersifat komprehensif dan menyoroti isu-isu kunci bahwa setiap gereja atau gerakan harus memiliki tujuan jika hendak memfasilitasi munculnya kepemimpinan yang sesuai. Maka akan timbul pertanyaan, bagaimana mereka akan muncul? Dan jawabannya ada dalam hubungannya dengan kinerja pelayanan masa kini yang dipertentangkan dengan potensi pelayanan masa depan yang umumnya lebih didasarkan pada penilaian akademik.

4 *Mission-Shaped Church: Church Planting and Fresh Expressions of Church in a Changing Context* (London: Church House, 2004), hlm. 147.

Suatu pelatihan perlu dirancang berdasarkan gaya belajar tiap individu, karunia pribadi, dan panggilannya. Pelatihan tersebut harus tetap mempertahankan hubungan timbal balik antara teori, praktik, refleksi, dan penilaian. Hasilnya harus diukur dalam hubungan dengan pembentukan pribadi, tidak hanya sekadar pada jumlah informasi yang dipahami. Pembentukan, dalam kasus ini, berarti pengetahuan, pengalaman, dan pemahaman.

Dari manakah para pemimpin masa depan berasal? Kita harus menghindari melihat hanya kepada para elit akademik, mereka yang direkomendasikan oleh berbagai gereja "berbendera" tertentu, atau mereka yang berada dalam krisis paruh baya yang mencari arah baru atau tingkat kenyamanan tertentu. Ketika berbagai gereja dan seminari menggunakan kriteria-kriteria seperti itu, sering kali mereka tidak melihat para pemimpin potensial yang bermunculan dari tingkat dasar dan di luar berbagai struktur normal.

MENILAI KEEFEKTIFAN GARIS DEPAN

Kapan pun sebuah organisasi mencapai fase kritis dalam hidupnya dan mendapati diri sedang menjalani periode ketidakpastian dan transisi yang cepat, para pemimpin terpenting adalah mereka yang melakukan hal-hal baru dan memelopori situasi baru. Meskipun mereka mungkin terlihat bekerja dari tepi, wilayah itu sendiri dapat berubah menjadi garis depan suatu terobosan baru. Walaupun demikian, individu yang demikian mudah dihiraukan atau bahkan ditolak.

Ada pelajaran tersendiri ketika kita mempertimbangkan jenis-jenis orang yang Tuhan pilih sebagai pemimpin. Abraham dan istrinya, Sara, adalah pasangan yang terlihat tidak meyakinkan yang berasal dari Ur-Kasdim. Yusuf, anak termuda dari dua belas bersaudara, ditipu oleh saudaranya yang tertua. Meskipun intervensinya untuk kepentingan mereka, Musa ditolak oleh bangsanya sendiri. Oleh karena usianya, Daud tidak diperhitungkan oleh keluarganya sebagai seorang kandidat. Dalam Perjanjian Baru, kedua belas murid yang Yesus pilih sebagai rasul, adalah para pedagang yang kurang berpendidikan. Mereka bukanlah para imam, para ahli Taurat, atau orang-orang Farisi.⁵

5 Namun, bukan berarti Allah menolak atau mengabaikan seseorang yang memiliki status sosial dan pelatihan akademik. Rasul Paulus merupakan contohnya. Lihat Kis. 22:3; Flp. 3:4-8.

SIAPA, LALU APA

Berdasarkan penelitiannya terhadap perusahaan-perusahaan yang sukses, Jim Collins menyimpulkan, pertanyaan pertama yang diajukan ketika meluncurkan sebuah perusahaan baru adalah "Siapa?" Adalah lebih penting untuk "mendapatkan orang yang tepat dalam dewan sebelum memikirkan ke mana perusahaan akan bergerak".⁶ Jadi, pertanyaan "Apa?" datang kemudian. Susunan dalam tim sama pentingnya dengan visi sang pemimpin. Sebab "model 'si jenius dengan seribu orang yang membantunya'... akan menjadi gagal ketika si jenius pergi." Dengan kata lain, kemampuan sang pemimpin terletak pada pemilihan tim yang tepat dan pembangunan hubungan yang sehat dan kreatif dalam kelompok tersebut.

Collins juga menekankan pentingnya memiliki orang-orang yang dapat mengenali berbagai kesempatan daripada mereka yang hanya terjebak dalam masalah. "Tempatkanlah orang-orang terbaikmu untuk menangkap kesempatan terbesar, bukan masalah terbesar," Collins menjelaskan. "Manajemen tim yang baik dan besar terdiri dari orang-orang yang berdebat dengan penuh semangat dalam mencari jawaban yang terbaik, namun yang bersatu di balik suatu keputusan, tanpa menghiraukan kepentingan yang sempit."⁷

MENYEDIAKAN SEBUAH PERSPEKTIF MISI

Jika gereja Barat mengembangkan sebuah perspektif misi, gereja harus menyadari bahwa ia tidak hanya sekadar memiliki sebuah misi; gereja itu sendiri adalah produk dari misi tersebut. Gereja mewakili buah dari misi, yang kemudian kembali diterjemahkan menjadi sebuah agen misi. Pelatihan kepemimpinan harus bergerak melampaui pemeliharaan pastoral atau jemaat, kepada sebuah penekanan pelayanan yang seimbang atau lebih besar dari dunia.

Para pemimpin FORGE, sebuah inisiatif perintisan gereja di Australia, berkeras bahwa "gereja perlu memulihkan modus-modus kerasulan, kenabian, dan pekabaran Injil untuk menjadi sebuah gereja misi yang sejati".⁸ Agar menjadi gereja kerasulan, ia harus diselenggarakan berdasarkan teladan gereja

6 Jim Collins, *Good to Great* (New York: HarperBusiness, 2001), hlm. 63.

7 *Ibid.*

8 "Educational Philosophy," FORGE <www.forge.org.au/mambo/content/blogcategory/12/54>.

perdana, memberikan prioritas pada perintisan gereja melalui penjangkauan dengan pekabaran Injil. Ia harus memelihara "perspektif Kerajaan Allah" yang memerlukan sebuah pendekatan holistik akan misi, meliputi seluruh hidup dan menempatkan berbagai isu budaya yang lebih luas. Jika berharap untuk bertahan dan bertumbuh, gereja tidak dapat mendefinisikan misi dalam pengertian sekadar mencari kenyamanan dan keharmonisan, sebaliknya ia harus menyesuaikannya dengan misi Allah yang mengusik dan menantang di dunia ini (*missio Dei*).

Yesus telah menugaskan dan memperlengkapi gereja-Nya untuk melanjutkan misi-Nya dengan berbagai prioritas dan sumber daya-Nya. Secara budaya pendekatan kita seharusnya spesifik inisiatif pribadi Yesus. Pendekatan-Nya adalah pendekatan dari bawah ke atas. Dimulai dengan bersahaja, seperti bulir-bulir padi pada benih mostar, tetapi memiliki potensi besar untuk bereproduksi dan berkembang, meskipun dalam iklim yang bermusuhan dan berhadapan dengan penysiksaan dan pihak oposisi. Rahasia perkembangannya terletak dalam pengalaman para pengikut atas kehadiran Yesus yang terus-menerus di tengah gereja lokal melalui Roh Kudus-Nya, prioritas yang diletakkan para rasul pada penginjilan dan pembentukan gereja-gereja baru, dan penggunaan budaya gereja serta kehadiran orang-orang pribumi. Kepemimpinan mereka dibangun terutama oleh mereka yang berada dalam gereja-gereja lokal.

Strategi-strategi misi yang efektif harus didasarkan pada analisis budaya yang berhati-hati dan tajam. Analisis yang demikian membutuhkan perspektif, baik dari orang-orang dalam maupun dari orang-orang luar. Para pendahulu dapat mengerti konteks budaya secara naluriyah karena mereka telah dibentuk olehnya. Pada waktu yang sama, orang-orang setelah mereka, menyediakan kriteria objektif yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi elemen-elemen yang mengancam untuk membatasi, menumbangkan, dan mengubah Injil, serta berakibat membatasi pengaruhnya.

MENGENALI POTENSI BAKAT KEPEMIMPINAN

Laporan *Mission-Shaped Church* milik Gereja Inggris menjelaskan bahwa inkarnasi tidak saja berada *bersama* umat, tetapi juga menerima mereka *sebagaimana* adanya mereka. Laporan tersebut menekankan bahwa "faktor kritis akan men-

jadi kemampuan kita untuk mengidentifikasi dan melatih para pemimpin baru dalam konteksnya masing-masing”.⁹ Faktor kritis tersebut berkaitan dengan apakah gereja akan mampu menopang dampak sebuah misi dalam masyarakat. Jika gereja-gereja lintas budaya hendak didirikan, komunitas-komunitas lokal harus mengidentifikasi dan mengembangkan kepemimpinan mereka sendiri.

Berdasarkan laporan tersebut, Gereja Inggris harus mengembangkan prosedur-prosedur tertentu dan untuk sementara waktu mengakui pekerjaan dan karunia dari para pemimpin awam yang ada pada masa kini dan yang akan datang, yang sudah mengambil bagian dalam perintisan dan ekspresi-ekspresi gereja lainnya. Sebuah proses perlu diletakkan di tempat yang menyediakan layanan dalam pelatihan dan pendidikan sebagai bagian integral dari proses penajaman untuk memberikan otoritas bagi mereka yang sudah ada dalam pelayanan. Ini akan menjadi alternatif untuk menetapkan pola penyediaan pelatihan setelah seorang kandidat untuk suatu pelayanan telah memasuki proses penajaman.¹⁰

Ketika kebijakan-kebijakan awal diikuti, umumnya akan mengakibatkan orang-orang akan dilatih *di luar* situasi yang berlaku daripada semakin diperlengkapi dengan lebih baik untuk kembali menjalani pelayanan mereka. Lingkungan pelatihan mengubah mereka pada titik di mana mereka tidak lagi efektif ketika kembali ke tatanan budaya di mana Allah semula menempatkan mereka. Belajar dari kesalahan-kesalahan masa lalu ini, laporan tersebut merekomendasikan bahwa ”sebuah pola pelatihan, pembimbingan, dan pembelajaran ‘sambil bekerja’ seharusnya dikembangkan, daripada berada di luar atau terpisah dari situasi misi di mana pemimpin tersebut (atau pemimpin berpotensi) sedang melatih pelayanan mereka”.¹¹

Bob Hopkins berkeras bahwa model pembangunan jemaat eksponensial perlu dikembangkan dalam menanggapi kesempatan-kesempatan misionaris saat ini (yang juga mendesak). Dalam model ini, pelatihan berlangsung dalam konteks misi. Sebaliknya, sistem pelatihan kepemimpinan masa kini sangat elit,

9 *Mission-Shaped Church: Church Planting and Fresh Expressions of Church in a Changing Context*, hlm. 12, 135.

10 *Ibid.*, hlm. 147.

11 *Ibid.*, hlm. 148.

lambat, dan mahal sampai menjadi hambatan ketimbang sumber pembentuk para pemimpin. Agar dapat mengimplementasikan visi seperti itu, hambatan ini harus dipecahkan dan kesempatan-kesempatan untuk berlatih harus dibuat dapat diakses oleh para pemimpin baru.

Pengembangan konsep pelatihan kepemimpinan misional yang sejati menuntut adanya kontak yang lebih dekat antara seminari-seminari dan sekolah-sekolah teologi dan gereja-gereja dan lembaga-lembaga misi. Untuk memulainya, "model-model sumber daya gereja"¹² perlu diidentifikasi sehingga seminari-seminari tersebut, dengan tenaga-tenaga ahli profesional mereka, dapat menolong banyak gereja dalam melatih modul-modul keahlian sembari memberikan kurikulum yang tepat secara akademis. Dosen-dosen seminari dapat memegang kelas-kelas mengenai sumber daya gereja-gereja, mengajar bersama-sama dengan para mentor berbasis-gereja yang dapat membicarakan pertanyaan-pertanyaan "Lalu apa?" yang muncul dalam konteks pelayanan. Robert Banks telah menyediakan daftar saran praktis tentang bagaimana kursus-kursus yang mencakup disiplin ilmu teologi klasik tersebut dapat diterapkan dalam hal yang demikian.¹³

Agar dapat mendorong kepemimpinan pribumi, gereja harus mengenali bahwa standar-standar keefektifan sering kali merupakan konteks tertentu. Para pemimpin akar rumput seharusnya tidak pernah diabaikan begitu saja karena mereka tidak mempertemukan pengharapan-pengharapan dan kebutuhan-kebutuhan lembaga akademik. Kualifikasi-kualifikasi akademik yang diminta dan norma-norma sosial yang diaplikasikan sering kali kurang relevan dengan kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan dalam konteks lokal umat, dihormati oleh komunitas-komunitas mereka, sudah menerapkan latihan kepemimpinan yang efektif. Potensi kepemimpinan akan berjalan ketika potensi tersebut dikenali dan sebagai kesempatan-kesempatan pelatihan akan muncul dibuat tersedia yang menggabungkan pengetahuan lokal dengan terbuka kepada pendidik-pendidik Kristen dari luar. Para instruktur perlu kepekaan silang-budaya dan kemampuan mengaplikasikan kriteria evaluasi pembelajaran yang tepat.

¹² *Ibid.*, hlm. 130.

¹³ Banks, *Re-envisioning Theological Education*, hlm. 176-81.

Bill Hybels, seorang pemimpin misi yang signifikan dalam konteks budayanya sendiri dan seorang mentor untuk para pendeta lain, telah mengembangkan sebuah daftar pertanyaan yang berhubungan dengan bantuan pemeriksaan kepemimpinan. Dia mengidentifikasi pertanyaan-pertanyaan berikut ini untuk para pemimpin misi mempertimbangkan penafsiran arti panggilan mereka sendiri dan untuk menopang mereka dalam jangka panjang.

- Apakah panggilan saya pasti?
- Apakah visi saya jelas?
- Apakah hasrat saya menggebu-gebu?
- Apakah saya mengembangkan karunia saya?
- Apakah karakter saya tunduk kepada Kristus?
- Apakah kebanggaan saya ditaklukkan?
- Apakah saya mampu mengatasi ketakutan?
- Apakah masalah-masalah intern meruntuhkan kepemimpinan saya?
- Apakah langkah saya dapat ditopang?
- Apakah kasih saya untuk Allah dan umat-Nya meningkat?¹⁴

Pertanyaan-pertanyaan ini menjadi penting khususnya ketika para pemimpin baru justru muncul di luar struktur-struktur resmi, mengingat mereka lebih cenderung meremehkan potensi mereka dan bahkan mendiskualifikasi diri sendiri dari kemajuan selanjutnya. Kepemimpinan akan berkembang pesat seiring dengan munculnya berbagai harapan. Jean Lipman-Blumen menjelaskan peran tiga bagian dari mereka yang memberikan dorongan. Pertama berasal dari tindakan *mempercayakan*. Ketika kita mempercayai mereka yang bekerja bersama kita, kepercayaan diri mereka akan bertambah dan kinerja mereka pun meningkat. Namun, kepercayaan harus dikaitkan dengan tindakan yang *memampukan*, yaitu menyediakan dukungan yang diperlukan untuk memaksimalkan kemungkinan keberhasilan. Ini juga berarti bahwa seorang pemberi semangat harus dipersiapkan untuk menerima risiko-risiko yang masuk akal, melatih kesabaran dan menyadari bahwa kekuatan di dalam dirinya memerlukan waktu untuk bertumbuh dan berkembang. Pada kenyataannya, Lipman-Blumen menggarisbawahi "nilai kebaikan yang hampir hilang" dalam

14 Bill Hybels, *Courageous Leadership* (Grand Rapids: Zondervan, 2002), Bab 9.

proses pembelajaran. Akhirnya, pencapaian juga *memulihkan* dan memimpin seseorang kepada transendensi sebagai individu dan seluruh tim kepemimpinan akan beralih ke tingkatan yang baru.¹⁵

MERANGSANG IMAJINASI

Dalam masa-masa transisi budaya, perintisan gereja yang dilakukan sering kali lebih mengenai penciptaan bentuk-bentuk baru gereja daripada peniruan habis-habisan "kesuksesan" yang sudah ada, yang merupakan produk-produk dari waktu dan tempat yang berbeda. Para penulis *Mission-Shaped Church* berpendapat bahwa "proses perintisan itu merupakan ikatan gereja dan Injil dengan sebuah konteks misi yang baru, dan hal inilah yang seharusnya menentukan ekspresi yang baru dari gereja".¹⁶ Pengembangan ekspresi tersebut secara khusus menjadi hal yang sulit dilakukan bagi para pemimpin yang telah dibesarkan dan mendapat perhatian yang dalam dari ekspresi budaya gereja tertentu. Bukankah gereja itu seharusnya demikian? Akan tetapi, orang-orang yang hendak mereka jangkau dengan Kabar Baik Kristus mungkin tidak akan diyakinkan.

Pemikiran misional menuntut banyak penggalian konsep yang melampaui batas-batas asumsi yang jarang. Ketika para pemimpin melatih pikiran-pikiran mereka, mereka akan mulai menemukan bahwa "inteligensi" mengambil sejumlah bentuk. Sebagai contoh, *imajinasi* adalah sebuah bentuk inteligensi yang sering diabaikan dalam sebuah budaya yang menolak penekanan berdasarkan *alasan*.

Para penyusun pernyataan FORGE, yang menjelaskan komitmen mereka untuk memikirkan kembali seleksi kepemimpinan dan pelatihan dalam konteks Australia, percaya bahwa para pemimpin generasi berikutnya kemungkinan besar muncul dalam konteks "lingkungan-lingkungan di mana imajinasi misional umat Allah dibangkitkan, dipelihara, dan dikembangkan". Untuk alasan ini FORGE berkeras, seharusnya para pemimpin misional dilatih dalam sebuah konteks yang menyediakan rangsangan dan tantangan-

15 Jean Lipman-Blumen, *Connective Leadership* (New York: Oxford University Press, 1996), hlm. 21-22.

16 *Mission-Shaped Church: Church Planting and Fresh Expressions of Church in a Changing Context*, hlm. 21.

tantangan untuk berpikir kreatif dan, lebih daripada itu, sebuah konteks yang memperbolehkan mereka untuk hidup dengan konsekuensi-konsekuensi dari ide-ide mereka. "Imajinasi merupakan landasan bagi visi, inovasi, dan kreativitas".¹⁷

"Para siswa dirangsang berpikir dengan cara yang memelopori dan inovatif untuk menjalankan misi dan membangun komunitas Kristen."¹⁸ Dalam program FORGE perintis gereja yang potensial mengawalinya dengan seminar intensif selama dua minggu untuk menegaskan misi gereja. Penggalan ini merangsang imajinasi mereka sejak awal. Mereka kemudian mengembangkan pemikiran dengan keterlibatan dalam proyek perintisan gereja dengan dukungan dari anggota tim dan di bawah pengawasan seorang mentor. Mereka tidak dikondisikan oleh harapan harus meniru model yang ada, tetapi sebaliknya diajak untuk menerapkan pemikiran misional pada situasi pelayanan yang unik sesuai tempat pelayanan mereka. Mereka mengembangkan sebuah visi budaya yang spesifik, yang tidak sekadar menjadi proyeksi pengalaman masa lalu atau yang dipinjam dari tempat lain. Visi tersebut dihasilkan melalui refleksi imajinatif dan perkembangan konfigurasi-konfigurasi baru.

Salah satu karunia Roh yang dinubuatkan oleh Yoel dan dinyatakan kembali pada hari Pentakosta adalah bahwa "anak-anakmu laki-laki dan perempuan akan bernubuat; orang-orangmu yang tua akan mendapat mimpi, teruna-terunamu akan mendapat penglihatan-penglihatan" (Yl. 2:28; Kis. 2:17). Para pelihat tidak dibatasi oleh masa lalu. Sebaliknya, mereka mampu membedakan hal-hal baru yang belum Allah ungkapkan karena Allah menyatakannya kepada mereka. Tidak ada mimpi ataupun penglihatan yang merupakan produk dari sebuah proses yang rasional. Selanjutnya, pendidikan bagi para pemimpin mengharuskan kita untuk memperhatikan para pelihat muda yang tidak terikat oleh masa lalu dan juga mereka yang sejak lama bermimpi dan mengharapkan hadirnya era yang baru.

17 "Mission Statement," dan "Educational Philosophy," FORGE <www.forge.org.au/mambo/content/blogcategory/12/54>.

18 "Educational Philosophy," FORGE <www.forge.org.au/mambo/content/blogcategory/12/54>.

MEMBENTUKAN PELAYANAN DENGAN PARTISIPASI

Sekali lagi, persiapan untuk pelayanan perlu dipahami kembali sebagai bentuk keterlibatan dalam pelayanan. Jika misi adalah induk teologi, pengembangan teologis terbaik kita akan berada dalam lingkungan misi, di gereja-gereja dan lembaga-lembaga yang terlibat dalam perjumpaan budaya di komunitas yang mereka layani. Ini merupakan pergeseran fokus secara dramatis dari keasyikan dengan agenda-agenda internal yang merefleksikan berbagai kepentingan domestik dan ketegangan gereja. Seperti ditekankan FORGE dalam "Filosofi Pendidikan"-nya, "Orang-orang tidak dapat mempelajari misi yang terlepas dari konteks misi." Mereka memerlukan konteks untuk menggali dan melatih imajinasi mereka bersama anggota tim lainnya sehingga menghasilkan kebijaksanaan dan ide-ide kolektif. Mereka juga membutuhkan berbagai kesempatan untuk belajar dari kesalahan-kesalahan mereka, menghadapi harapan-harapan yang tidak mereka sadari, dan merayakan saat-saat menemukan sesuatu yang tidak terduga. Skema pelatihan Order of Mission di Sheffield dan program FORGE Australia menyatakan, "Kami mencoba menempatkan para siswa pada posisi di mana mereka 'berisiko' atau berada di luar zona nyaman sehingga paling memberi kecenderungan untuk belajar. Kemudian kami memberi mereka pelajaran ketika mereka sangat membutuhkannya,"¹⁹ memaduan pendidikan teologi dengan pengalaman pelayanan di jalan-jalan, dalam tempat kerja dan lokasi-lokasi di mana orang-orang bersosialisasi.

Charles Handy mencatat, "Pendidikan adalah pengalaman yang dipahami dengan mendalam." Sebelumnya, pengalaman dan pemahaman terlalu sering tidak dikaitkan."²⁰ Lingkungan pembelajaran bagi para pemimpin gereja harus diambil di luar lingkungan yang aman, lebih tepat lagi, lingkungan di mana pemikiran akademis bersinar, tetapi mereka yang memiliki gaya pembelajaran yang berbeda malah akan merasa terintimidasi. Diakui, model tindakan-refleksi mungkin menakutkan mereka yang berbakat akademis, tetapi itulah risiko yang pantas, sejak kemampuan akademis tidak selalu diterjemahkan ke dalam kompetensi pelayanan.

19 *Ibid.*

20 Charles Handy, "A World of Fleas and Elephants," dalam *The Future of Leadership*, ed. Warren Bennis, Gretchen M. Spreizer, dan Thomas G. Cummings (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 40.

Para pemimpin akan bertumbuh dalam cara yang lebih holistik, intelektual, dan berdasarkan pengalaman, ketika konteks pembelajaran mereka memberi tantangan dalam hal kinerja dan menciptakan risiko. Penting untuk dicatat bahwa lingkungan tantangan yang sama juga akan menyingkapkan masalah-masalah pribadi ketika para pemimpin yang baru muncul bekerja di bawah situasi yang penuh tekanan. Hal ini dapat ditangani dengan cara yang sesuai dan tepat waktu daripada diabaikan atau dibiarkan tidak terdeteksi, hanya untuk dimanifestasikan kemudian dengan konsekuensi-konsekuensi serius.

MEMPEROLEH PENGETAHUAN, KEBIJAKSANAAN, DAN PEMAHAMAN

Model pembelajaran tindakan-refleksi meyakinkan bahwa para siswa hidup dengan konsekuensi-konsekuensi dari keputusan yang mereka buat. Keterbatasan, kesalahan, dan kebiasaan kita semua berkontribusi pada seluruh pengalaman pembelajaran. Kenneth Cloke dan Joan Goldsmith berkomentar, "Sungguhnya, *lebih tepat* kalau dikatakan bahwa kekurangan, kompleksitas, dan keragaman kami yang membuat kami empatik, tertarik, dan dapat beradaptasi. Berbagai kesalahan, kekeliruan, dan cacat yang kami miliki adalah sumber daya kreativitas yang sangat besar yang dapat membantu kami menempatkan solusi-solusi yang segar pada masalah-masalah yang tampaknya sulit dipecahkan."²¹ Mereka menyediakan bahan mentah yang membuat kita menguji kembali asumsi-asumsi, tujuan-tujuan, dan rencana-rencana kita.

Pendidikan tradisional terlalu banyak berfokus pada penafsiran pengetahuan seseorang, memperbaiki kesalahpahaman, dan mengisi celah-celah. Sayangnya, hanya ada sedikit penekanan pada transformasi kehidupan. Apakah pendidikan tersebut membuat perbedaan dalam kehidupan siswa? Apakah para murid yang dihasilkan dari pendidikan tersebut menjadi lebih dewasa dan kompeten? Cloke dan Goldsmith menitikberatkan:

Ada sebuah perbedaan mendasar antara mengubah (*altering*), memperbaiki (*improving*), atau mengoreksi (*correcting*) dan mentransformasi. Berbalik dan bertransformasi adalah dua hal yang non-linier, tidak dapat diperkirakan, dan

21 Kenneth Cloke dan Joan Goldsmith, *The Art of Waking People Up* (San Fransisco: Jossey-Bass, 2001), hlm. 31.

tidak berkesinambungan. Keduanya hadir melalui berbagai pilihan, muncul dari tindakan yang dilakukan, pendengaran yang dalam, presepsi-presepsi di bawah sadar, dan wawasan yang mendadak muncul. Keduanya mengambil tempat pada sudut yang tepat dari menerima kebenaran, pada apa dan siapa kita pikir diri kita.²²

Transformasi akan lebih mungkin terwujud ketika individu mengambil berbagai tanggung jawab baru dan bekerja dalam konteks tim. Kerja tim akan membantu orang lain untuk mendapatkan tingkat pemahaman dan keterampilan-keterampilan baru yang umumnya tidak diperoleh dengan bekerja dalam isolasi. Tiap anggota tim menyediakan umpan balik yang dapat dipercaya dan membimbing atau melatih lebih banyak orang-orang berpengalaman.

Ketika para pemimpin baru belajar melalui para pemimpin yang menjadi pelopor dan para praktisi, pembelajaran yang mentransformasikan kehidupan akan sering terjadi. Bahkan kegagalan juga dapat menjadi sesuatu yang mentransformasikan. Pengalaman-pengalaman menyakitkan mematahkan kebanggaan seseorang, kepercayaan diri, dan prasangka-prasangka, membebaskannya berpikir dengan cara baru. Terakhir, transformasi dapat terjadi dalam perasaan senang setelah merayakan keberhasilan yang menandai titik balik signifikan.

Bagi komunitas Kristen, transformasi memperbaharui kembali keyakinan di hadapan Tuhan, yang bekerja melampaui cara-cara di luar pemahaman dan kelaziman. Transformasi menghasilkan pencapaian yang lebih besar, perubahan moral yang dramatis, berbuahnya karunia-karunia dan memperkaya pengalaman dengan berbagi kepada orang lain. Pencurahan anugerah Allah seperti itu membawa berkat bagi komunitas yang kembali kepada Allah dalam rasa syukur.

Sebagaimana pendapat Max De Pree, jika dunia kerja seharusnya menjadi "tempat merealisasikan potensi",²³ seharusnya gereja menjadi lebih daripada itu. Gereja bukan hanya lembaga manusia, melainkan juga tubuh Kristus, di mana setiap anggota mempunyai tempat dan fungsi. Itulah tempat di mana setiap orang dimaksudkan untuk bertumbuh melalui hubungan yang komunal

²² *Ibid.*, hlm. 33.

²³ Max De Pree, *Leading Without Power* (San Francisco: Jossey-Bass, 1997), Bab 1.

dan komitmen-komitmen perjanjian. Gereja, bahkan melebihi dunia kerja, dimaksudkan untuk menciptakan lingkungan pembelajaran transformasional ketika "membuka dirinya terhadap perubahan, perbedaan pendapat, misteri-misteri yang potensial, keterlibatan, dan terhadap ide-ide yang mengguncangkan dirinya".²⁴

De Pree menjelaskan, "Tempat-tempat yang mendorong orang untuk menyadari potensi dirinya akan menawarkan orang-orang kesempatan untuk belajar dan bertumbuh" dengan menyediakan tantangan kerja yang sulit, berisiko, dan penuh makna. Tempat yang demikian juga dipersiapkan untuk melepaskan segala beban yang usang. "Inilah tempat di mana orang-orang memahami makna ditinggalkan," dan sebuah tempat yang "memulihkan orang lain dengan kepercayaan dan dengan perhatian dan dengan pengampunan."²⁵ Pembelajaran terjadi pada tingkatan yang menimbulkan kritik massa untuk mengubah dan mematahkan cengkeraman kebiasaan.²⁶ Ini menggerakkan orang-orang keluar dari dunia kemungkinan teoritis dan masuk ke wilayah di mana paradigma baru yang berpotensi mengubah sebuah budaya lembaga, yang berjuang untuk sebuah pertukaran ide-ide yang tajam.

Pemikiran kita berkenaan dengan pendidikan dan pelatihan para siswa untuk kepemimpinan gereja perlu beralih dari model-model mekanis ke model-model organik. Tukang kebun yang baik menggunakan kombinasi pengetahuan teoretis dan pemahaman tentang tanah lokal dan kondisi cuaca, dan sebuah naluri dan kepekaan luar biasa terhadap waktu, semuanya itu membawa perhitungan risiko. Allah telah merancang dan memilih untuk bekerja melalui struktur-struktur organik yang kompleks ketimbang melalui mesin-mesin perkiraan. Bill Easum berkomentar, "Alam semesta ini lebih menyerupai kebun yang sangat besar yang tumbuh subur melalui kekacauan daripada sebuah jam raksasa yang menunggu runtuh."²⁷

24 *Ibid.*, hlm. 11-12, 14.

25 *Ibid.*, hlm. 11-16.

26 Lihat Cloke dan Goldsmith, *The Art of Waking People Up*, hlm. 34.

27 Bill Easum, *Leadership on the Other Side* (Nashville: Abingdon, 2000), hlm. 20.

MEMBENTUK JARINGAN DI ANTARA GEREJA-GEREJA, LEMBAGA-LEMBAGA, DAN SEMINARI-SEMINARI YANG BERPARTISIPASI

Saat ini ada sejumlah koalisi yang menyatukan berbagai seminari, sekolah Alkitab, gereja, dan lembaga dalam program-program pelatihan kepemimpinan. Menyadari bahwa mereka tidak lagi dapat bekerja secara mandiri jika hendak menanggapi berbagai tantangan misi masa kini, masing-masing menegaskan kelebihan yang lain. Salah satu program yang berusaha mencakup seluruh Inggris ini menawarkan program-program tingkat master kepada mereka yang sudah terlibat dalam pelayanan. Lima puluh gereja dipertimbangkan menjadi penyelenggara kursus-kursus. Pusat-pusat kursus ini berlokasi di tempat-tempat strategis sehingga tidak ada siswa yang harus menempuh perjalanan lebih dari satu jam untuk menuju salah satu tempat tersebut. Mereka yang memiliki pengalaman-pengalaman praktis dalam pelayanan dipercaya untuk mengajar. Program sarjana yang disediakan pun telah diakreditasi penuh. Institusi saya, Fuller Seminary, menawarkan program master secara *online* di mana para siswa belajar secara berkelompok. Sejumlah besar seminari yang bertumbuh sedang mengembangkan program-program *master of divinity* dengan kewajiban mengikuti kuliah tatap muka selama setahun dan sisa perkuliahan tersedia secara *online* atau dalam format studi intensif. Ada juga sejumlah pertumbuhan pusat-pusat pelatihan yang terakreditasi untuk pelayanan daerah perkotaan. Pusat-pusat pelatihan tersebut muncul di kota-kota besar. Sementara itu, yang lain merasa yakin, akreditasi tidaklah sesuai untuk para pemimpin yang akan menjadi sumber daya dan memberi dorongan bagi mereka.

Di Australia, "FORGE merupakan jaringan yang mengambil spesialisasi pada pelatihan misi untuk negara-negara dunia pertama, yang dikerjakan dalam modul-modul dan didasarkan pada model pelatihan internal tindakan-refleksi."²⁸ FORGE terdiri dari jaringan sekolah-sekolah teologi, gereja-gereja, dan lembaga-lembaga yang berkolaborasi mengembangkan kesempatan-kesempatan pelatihan kepemimpinan. Masing-masing memberikan kontribusi yang berbeda-beda: sekolah-sekolah teologi menyediakan kuliah-kuliah terakreditasi, sementara gereja-gereja dan lembaga-lembaga menyiapkan tempat-tempat pelaksanaan pelatihan dan magang.

28 "Forge Internships," FORGE <www.forge.org.au/mambo/content/blogcategory/13/62>.

Masa magang dirancang untuk satu tahun akademik dan membutuhkan sekitar dua puluh jam seminggu. Masa tersebut digabungkan dengan tiga kursus intensif yang tersebar sepanjang tahun, masing-masing membutuhkan lima hari pengalaman menetap. Perkuliahan yang pertama akan memperkenalkan paradigma misi gereja dalam konteks Australia. Yang kedua menggali kehidupan terdalam dari siswa (spiritualitas, ketahanan, dan pemuridan). Yang ketiga menyediakan wawasan dan keterampilan untuk mengembangkan kepemimpinan yang menjadi pelopor. Komponen kepemimpinan menjadi hal terakhir karena mengacu pada pengalaman dan kesadaran akan potensi siswa. Tiga kuliah intensif ini adalah bagian dari sepuluh perkuliahan, empat jam seminar interaktif, masing-masing berlangsung selama satu bulan, membahas sejumlah topik yang relevan bagi setiap siswa. Para pemimpin dari FORGE sangat berhati-hati menetapkan bahwa mereka tidak hendak menggantikan pendidikan teologi yang tradisional. Sebaliknya, mereka berharap melengkapi pendidikan tradisional itu.

Gereja St. Thomas di Sheffield, yaitu gereja yang menggabungkan tradisi Anglikan dan Baptis, telah meluncurkan sebuah program pelatihan satu tahun untuk (1) menyediakan Alkitab yang dapat dibaca, (2) membantu para pemimpin menginternalisasikan disiplin-disiplin kerohanian klasik, (3) menawarkan pembimbingan pribadi, dan (4) memberikan pengalaman melayani kepada para pemimpin melalui inisiatif-inisiatif penjangkauan di dalam dan di sekitar daerah perkotaan. Para siswa dalam program tersebut mendukung keuangan mereka sendiri melalui kerja paruh waktu. Banyak yang tinggal di rumah-rumah anggota jemaat, yang membantu meringankan biaya, dan lebih penting, menyediakan konteks sebuah keluarga Kristen di mana para siswa dapat menerima bimbingan tambahan dan pembentukan spiritualitas.

Gereja St. Thomas telah melatih lebih dari dua ratus siswa dalam program ini. Beberapa di antara mereka meneruskan pelayanan mereka bersama Gereja St. Thomas, sedangkan yang lain telah menggunakan keterampilan mereka untuk membentuk dan memimpin komunitas-komunitas iman yang baru. Dua tahun sekali gereja tersebut menjadi penyelenggara pertemuan para peminis gereja, kegiatan yang sebelumnya berskala nasional dan kini menjadi internasional. Mereka yang hadir merayakan apa yang telah Allah lakukan, dan

mencari jawaban pada banyak masalah spesifik yang sedang mereka hadapi. Gereja ini sekarang telah bertumbuh dengan jemaat yang melebihi dua ribu dan telah menjadi gereja terbesar dari denominasi apa pun di Inggris utara. Namun, gereja ini tidak tertarik menjadi gereja besar (ala Amerika Utara). Tujuan dan rencana utamanya adalah menciptakan dan terus menumbuhkan jaringan pemuridan yang mempelajari "keterampilan-keterampilan hidup" dalam tatanan kelompok kecil. Bahkan banyak dari kelompok ini yang bertemu sebagai kluster-kluster regional.

Dalam bulan April 2003, The Order of Mission (TOM) yang berbasis di Gereja St. Thomas, diperkenalkan oleh Uskup York, David Hope. Dia juga melayani sebagai tamu senior TOM. Para anggota TOM tersebut bernazar untuk hidup sederhana, murni, dan bertanggung jawab. Mereka juga menaati disiplin jam-jam doa monastik kuno, tetapi mereka juga melakukannya dalam cara yang kontemporer. Para anggota TOM tidak hidup dalam komunitas monastik, tetapi dalam lingkungan pekerjaan. Ketika mayoritas tidak mampu berbagian dalam doa harian di gereja, mereka masih dapat berdoa syafaat pada hari yang sama dengan mengirimkan pesan teks, yang jauh lebih menyebar luas di Inggris daripada di Amerika Serikat. Program pelatihan TOM juga telah membangun hubungan dengan sekolah-sekolah teologi untuk memperluas program pelatihan mereka. Tahun kedua pelatihan tersebut pun kini berjalan.

Jaringan-jaringan ini bekerja bersama-sama untuk menyediakan dan membagikan sumber-sumber akademik, tempat-tempat pelaksanaan misi, wawasan-wawasan, dan pengalaman-pengalaman. Banyak di antara mereka bekerja lintas denominasi dan dengan berbagai lembaga pelayanan. Dalam era masa kini yang bersifat pascadenominasionalisme, jumlah koalisi seperti itu kemungkinan besar akan semakin meningkat.

PELATIHAN DAN PEMBIMBINGAN PRIBADI

Pelatihan dan pembimbingan pribadi meningkatkan pembentukan rohani maupun profesional. Pembimbingan seperti itu disediakan secara individu atau dalam kelompok-kelompok kecil. Peter Senge telah mengidentifikasi peran-peran seorang mentor yang harus dipenuhi untuk membantu individu-individu dalam mengembangkan pelayanan mereka.

- *Fasilitator*: membantu orang-orang mengidentifikasi karunia-karunia dan hasrat mereka, memahami tipe kepribadian mereka dan mengaitkan karunia-karunia mereka pada panggilan dan pelayanan.
- *Penilai*: memberikan umpan balik yang jujur tentang kinerja dan reputasi; memperjelas standar-standar dan harapan-harapan; mendengarkan penilaian diri, rasa frustrasi, dan harapan orang yang ia bimbing; mengaitkan kinerja dengan tujuan; menyarankan tindakan tertentu yang perlu ditingkatkan.
- *Peramat*: menunjukkan tren-tren yang muncul dan perkembangan-perkembangan baru, memberikan kesempatan-kesempatan baru, menunjukkan arahan-arahan baru, memahami realitas budaya dan rohani.
- *Penasihat*: mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan dalam kaitannya dengan karunia-karunia individu, pengalaman, dan kinerja; menunjukkan rintangan-rintangan; memberikan dukungan.
- *Pemberi kemampuan*: mengembangkan rencana-rencana yang terinci, mengatur kontak-kontak yang berguna, membangun jaringan, mengidentifikasi sumber daya yang ada.²⁹

Pembimbingan masih berupa konsep ide dalam gereja. Mayoritas para pemimpin kurang berpengalaman dalam hubungan seperti itu. Ini agak aneh mengingat Perjanjian Baru menekankan hubungan pembimbingan: Yesus dan kedua belas murid, dan Rasul Paulus dan tim perjalanan penginjilannya (termasuk di dalamnya Yohanes Markus dan Timotius). Memang, sebelum kehadiran seminari-seminari, persiapan standar untuk pelayanan telah diserahkan kepada seorang pendeta atau seorang sarjana.

Saat ini, kita menderita kelangkaan mentor yang berkualitas. Oleh karena itu, pelatihan bagi mentor adalah sebuah prioritas. Kita yang melayani sebagai pelatih dan pendidik perlu membantu gereja untuk menyadari strategi penting dari sebuah pelayanan pembimbingan. Fungsi utama seorang mentor bukan memberikan isi pengajaran, melainkan lebih menyediakan umpan balik. Jadi, para mentor perlu meningkatkan kemampuan mendengar. Percakapan antara

29 Diadaptasi dari Caela Farren dan Beverly L. Kaye, "New Skills for New Leadership Roles," dalam *The Leader of the Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996), hlm. 179-80.

mentor dan siswa bertujuan mencari hal yang konstruktif daripada hal yang kritis; percakapan tersebut mengusulkan suatu tindakan daripada memaksakan pandangan seseorang. Percakapan ini merupakan hubungan kepercayaan yang memungkinkan kedua belah pihak untuk bersikap jujur dan terus terang satu sama lain. Selain itu, pembimbingan memberikan kesempatan-kesempatan strategis bagi para pemimpin dan anggota-anggota jemaat yang lebih senior. Dengan demikian, mereka tetap berada dalam kondisi pembelajaran daripada bertindak reaktif.

Argumen yang diperlihatkan dalam bab ini untuk penekanan pada praktik pelayanan dalam kurikulum-kurikulum seminari dan untuk perpaduan teologi dan misi, tidak boleh diinterpretasikan sebagai pembodohan pendidikan. Pelatihan harus berkualitas tinggi dan harus mencakup pemahaman yang lebih luas yang dapat diterjemahkan ke dalam keterampilan-keterampilan tertentu. Berkenaan dengan proyek FORGE, para pemimpin menegaskan bahwa

pertumbuhan intelektual merupakan esensi bagi perkembangan kepemimpinan misional. Jika kita hendak terlibat secara penuh dalam tatanan budaya kita, pertama kita harus memahami dan menginterpretasikan budaya tersebut. Untuk itu, dibutuhkan perkembangan dan keterampilan intelektual yang signifikan. Namun, kita percaya bahwa ada cara-cara lain melampaui sistem akademik untuk mengembangkan pemahaman intelektual akan teologi dan pelayanan. Kita bertujuan melahirkan kasih yang mendalam dalam semua pembelajaran yang kita lakukan.³⁰

PARA PEMIMPIN YANG MENINGGALKAN WARISAN

Ujian kepemimpinan yang paling signifikan bukanlah pada kinerja yang ada, melainkan pada warisan yang ditinggalkan oleh para pemimpin. Apakah para pemimpin telah meninggalkan gerakan yang lebih sehat, yang tidak sekadar lebih besar? Apakah misi yang dijalankan masih tetap setia pada visi yang asli? Apakah visi tersebut telah dilihat kembali dan diinterpretasikan kembali dalam kondisi-kondisi yang berubah? Apakah para pemimpin baru me-

30 "Educational Philosophy," FORGE <www.forge.org.au/mambo/content/blogcategory/12/54>.

miliki kreativitas dan telah dipersiapkan untuk mengambil risiko? Apakah gerakan tersebut menghasilkan para pemimpin dengan catatan-catatan yang terbukti? Apakah para pemimpin tersebut memperlihatkan kreativitas dan kompetensi mereka dengan memulai gerakan yang baru? Apakah mereka siap meninggalkan rangsangan dan keamanan masa lalu untuk mengikuti visi baru yang Allah berikan? Os Guinness menekankan pentingnya bagi para pemimpin untuk memiliki kepekaan terhadap panggilan Allah untuk mempertahankan kesetiaan seumur hidup dan keefektifan pelayanan, "Panggilan merupakan tantangan yang utama sekaligus hak istimewa dalam menyelesaikan kehidupan dengan baik."³¹

Max De Pree membedakan antara perencanaan strategis dan tindakan yang dibutuhkan untuk meninggalkan warisan. "Sebuah perencanaan strategis merupakan komitmen jangka panjang pada sesuatu yang kita ingin lakukan. Sebuah warisan dihasilkan dari fakta-fakta akan perilaku kita yang tetap diingat oleh orang lain, catatan kumulatif yang informal tentang seberapa dekat kita kepada orang yang kita maksud. Bagi saya, apa yang Anda rencanakan untuk dilakukan sangat berbeda dengan apa yang Anda tinggalkan di belakang."³²

Dalam istilah alkitabiah, ini adalah perbedaan antara berhasil dan berbuah lebat. Tidak seperti berbuah lebat, keberhasilan tidak menjamin adanya pewarisan. "Apa yang kita lakukan selalu menjadi konsekuensi dari telah menjadi siapa kita." Sebuah warisan bersifat jauh lebih mendalam dan lebih bertahan lama dan seharusnya mempunyai tempat yang lebih penting dalam kehidupan organisasi. Warisan bukan sekadar pemenuhan tujuan. Dengan berfokus pada warisan kita membangkitkan masalah-masalah karakter, menetapkan standar dan berusaha menjalankan hal-hal tersebut.

Sebagai rangkuman: agar dapat mengidentifikasi dan memfasilitasi kepemimpinan generasi mendatang, kita harus menyediakan pelatihan yang (1) dapat diakses (dalam hal lokasi dan waktu), (2) tepat dalam topik-topik yang dibahas dan cara kursus itu disampaikan, (3) memperlihatkan keterkaitan antara teori dan praktik pelayanan, dan (4) dapat dijangkau oleh para pemimpin muda. Proses seleksi perlu menjadi lebih proaktif, mengidentifikasi orang-

31 Os Guinness, *The Call* (Nashville: W. Publishing Group, 2003), hlm. 227.

32 De Pree, *Leading Without Power*, hlm. 163.

orang yang paling memperlihatkan potensi dalam pelayanan. Orang-orang seperti itu mempunyai hasrat untuk belajar dan dituntun oleh sumber daya terbaik yang tersedia. Sama seperti dunia olah raga, gereja perlu "pemandu bakat" yang dapat berjalan di sisi para pemimpin baru dan menyediakan kesempatan-kesempatan pembimbingan dan pelatihan.

Seorang pemimpin yang meninggalkan warisan akan tetap hidup dalam tindakan banyak orang.³³ Yesus adalah teladan yang agung untuk hal ini, dan gereja menyediakan bukti yang berasal lebih dari dua ribu tahun yang lalu.

³³ Lihat *ibid.*, 166-167.

Kepustakaan

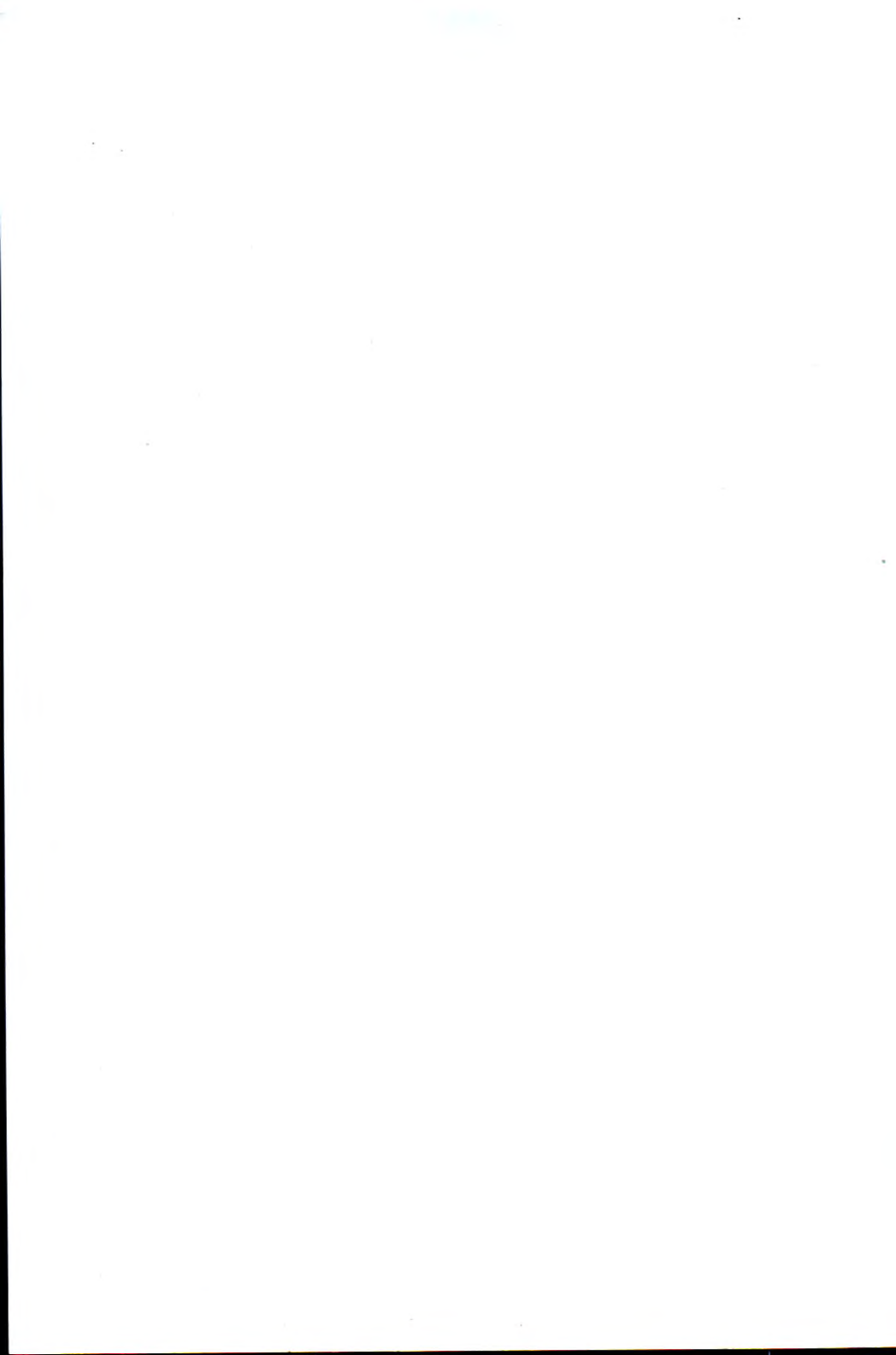
- Anderson, Leith. *Leadership That Works*. Minneapolis: Bethany House, 1999.
- Banks, Robert. *Re-envisioning Theological Education*. Grand Rapids: Eerdmans, 1998.
- Banks, Robert, dan Bernice M. Ledbetter. *Reviewing Leadership*. Grand Rapids: Baker, 2004.
- Barna, George. *The Second Coming of the Church*. Nashville: Word, 1998.
- Bennis Warren, Gretchen M. Spreitzer, dan Thomas G. Cummings, ed. *The Future of Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass, 2001.
- Boer, Harry R. *Pentecost and Missions*. Grand Rapids: Eerdmans, 1961.
- Branson, Mark Lau. *Appreciative Inquiry and Congregational Change*. Herndon, Va.: Alban Institute, 2004.
- Brierly, Peter. *Coming Up Trumps! Four Ways into the Future*. Milton Keynes, Bucks, U.K.: Authentic Media/Christian Research, 2004.
- _____. *The Tide Is Running Out*. London: Christian Research, 2000.
- Bruce, Steve. *Religion in the Modern World: From Cathedrals to Cults*. Oxford: Oxford University Press, 1996.
- Careaga, Andrew. *eMinistry*. Grand Rapids: Kregel, 2001.
- Cladis, George. *Leading the Team-Based Church*. San Fransisco: Jossey-Bass, 1999.
- Cleveland, Harlan. *Nobody in Charge*. San Fransisco: Jossey-Bass, 2002.

- Clinton, J. Robert. *Leadership Emergence Theory: A Self-Study Manual for Analyzing the Development of a Christian Leader*. Pasadena, Calif.: Barnabas, 1989.
- Cloke, Kenneth dan Joan Goldsmith. *The Art of Waking People Up*. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.
- Collins, James C. dan Jerry I. Porras. *Built to Last*. New York: HarperCollins, 1997.
- Collins, Jim. *Good to Great*. New York: HarperBusiness, 2001.
- Cordeiro, Wayne. *Doing Church as a Team*. Honolulu: New Hope, 1998.
- Crossan, Dominic. *The Dark Interval: Towards a Theology of Story*. Niles, Ill.: Argus, 1975.
- De Pree, Max. *Leading Without Power*. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.
- Drucker, Peter. *Managing in a Time of Great Change*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1995.
- Easum, Bill. *Leadership on the OtherSide*. Nashville: Abingdon, 2000.
- Ford, Leighton. *Transforming Leadership*. Downers Grove, Ill. InterVarsity Press, 1991.
- Gallup, Jr., George dan D. Michael Lindsey. *Surveying the Religious Landscape*. Harrisburg, Penn.: Morehouse Press, 2000.
- Gibbs, Eddie. *ChurchNext*. Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 2000.
- _____. *In Name Only*. Wheaton, Ill.: Victor, 1994.
- _____. *Way to Serve*. Leicester, U.K.: InterVarsity Press, 2003.
- Gladwell, Malcolm. *The Tipping Point*. Boston: Little, Brown, 2000.
- Greenleaf, Roger K. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press, 1977.
- Grove, Andrew. *Only the Paranoid Survive*. New York: Doubleday, 1996.
- Guinness, Os. *The Call*. Nashville: W Publishing Group, 2003.
- Hagner, Donald A. *Matthew 1-13*. World Biblical Commentary 33a. Dallas: Word, 1993.
- Handy, Charles. *The Age of Paradox*. Boston: Harvard Business School Press, 1994.
- Hateley, Barbara dan Warren H. Schmidt. *A Peacock in the Land of Penguins*. San Francisco: Berret-Keohler, 1995.
- Hesselbein, Frances. *Hesselbein on Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 2002.

- Hesselbein, Frances, Marshall Goldsmith, dan Richard Beckhard, ed. *The Leader of the Future*. San Fransisco: Jossey-Bass, 1996.
- Hesselbein, Frances, et. al., ed. *The Community of the Future*. San Fransisco: Jossey-Bass, 1998.
- Honore, Carl. *In Praise of Slowness: How A Worldwide Movements is Challenging the Cult of Speed*. San Fransisco: HarperSanFransisco, 2004.
- Hybels, Bill. *Courageous Leadership*. Grand Rapids: Zondervan, 2002.
- Johnson, Spencer. *Who Moved My Cheese? An A-mazing Way to Deal with Change in Your Work and in Your Life*. New York: G. P. Putnam's Sons, 2002.
- Keener, Craig S. *Matthew*. IVP New Testament Commentary 1. Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 1997.
- Kouzes, James M. dan Barry Z. Posner. *Credibility: How Leaders Gain and Lose It, Why People Demand It*. San Fransisco: Jossey-Bass, 2003.
- _____. *The Leadership Challenge*. Edisi Ketiga. San Fransisco: Jossey-Bass, 2002.
- Lencioni, Patrick. *The Five Dysfunctions of a Team*. San Fransisco: Jossey-Bass, 2002.
- Lewis, Robert. *The Church of Irresistible Influence*. Grand Rapids: Zondervan, 2001.
- Lings, George dan Bob Hopkins. *Mission-Shaped Church: The Inside and Outside View*. Encounters on the Edge 22. Seffield, U.K.: Sheffield Centre, 2004.
- Lippman-Blumen, Jean. *Connective Leadership*. New York: Oxford University Press, 1996.
- Malphurs, Aubrey. *Being Leaders: The Nature of Authentic Christian Leadership*. Grand Rapids: Baker, 2003.
- McGavran, Donald A. *The Bridges of God*. London: World Dominion, 1953.
- McGrath, Alister. *The Twilight of Atheism*. New York: Doubleday, 2004.
- McLaren, Brian D. *The Church on the Other Side*. Grand Rapids: Zondervan, 1998.
- Meeks, Wayne A. *The First Urban Christians: The Social World of the Apostle Paul*. New Haven, Conn.: Yale University Press, 1983.
- Miller, M. Rex. *The Millenium Matrix*. San Fransisco: Jossey-Bass, 2004.

- Mission-Shaped Church: Church Planting and Fresh Expressions of Church in a Changing Context*. London: Church House, 2004.
- Newbigin, Lesslie. *Foolishness to the Greeks: The Gospel in Western Cultures*. Grand Rapids: Eerdmans, 1986.
- Ogden, Greg. *Transforming Discipleship*. Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 2003.
- Paine, Claude E. dan Hamilton Beazley. *Reclaiming the Great Commission*. San Fransisco: Jossey-Bass, 2000.
- Peterson, Eugene. *A Long Obidience in the Same Direction: Discipleship in an Instant Society*. Edisi Kedua. Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 1980.
- Regele, Mike. *Death of the Church*. Grand Rapids: Zondervan, 1995.
- Roels, Shirley. *Moving Beyond Servant Leadership*. Leadership Briefing Pasadena, Calif.: De Pree Leadership Center, 1999.
- Roof, Wade Clark. *Spiritual Marketplace*. Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1999.
- Sanders, J. Oswald. *Spiritual Leadership*. Chicago: Moody Press, 1967.
- Schaller, Lyle. E. *The New Reformation: Tomorrow Arrived Yesterday*. Nashville: Abingdon, 1995.
- _____. *Tattered Trust: Is There Hope for Your Denomination?* Nashville, Tenn.: Abingdon, 1996.
- Schwartz, Peter. *The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World*. Chichester, U.K.: John Wiley and Sons, 1998. Diterbitkan pertama kali di Amerika Serikat oleh Doubleday, 1991, 1996.
- Shenk, Wilbert R. *Exploring Church Growth*. Grand Rapids: Eerdmans, 1983.
- Stackhouse, Jr., John G. *Humble Apologetics*. New York: Oxford University Press, 2002.
- Stark, Rodney. *The Rise of Christianity*. San Fransisco: HarperSanFransisco, 1997.
- Swindoll, Charles. *Quest for Character*. Portland, Ore.: Multnomah Press, 1987.
- Theissen, Gerd. Ed. Terj. Margaret Kohl. *Social Reality and Early Christians: Theology, Ethics, and the World of the New Testament*. Minneapolis: Fortress Press, 1992.
- Webber, Robert. *Ancient-Future Evangelism*. Grand Rapids: Baker, 2003.

- Wenham, Gordon J. *Genesis*. World Biblical Commentary. Dallas: Word, 1987.
- Whitacre, Rodney A. *John*. IVP New Testament Commentary 4. Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 1999.
- White, James Emery. *Embracing the Mysterious God: Loving the God We Don't Understand*. Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 2003.
- Woodberry, Dudley J., et. al. *Missiological Education for the Twenty-First Century*. Maryknoll, N.Y.: Orbis, 1996.
- Wright, Walter. *Relational Leadership*. Carlisle, U.K.: Paternoster, 2000.
- Yancey, George. *One Body, One Spirit: Principles of Successful Multiracial Churches*. Downers Grove, Ill.: InterVarsity Press, 2003.



Indeks Penulis

- Anderson, Leith, 30, 133, 210, 211, 219,
 Banks, Robert, 21, 225, 232
 Beaudoin, Tom, 109
 Bennis, Warren, 2, 31-33, 47, 68, 222, 232, 236
 Bernstein, Steven M., 20, 21
 Boer, Harry R., 88
 Bosch, David, 73, 74, 77, 79, 89
 Branson, Mark Lau, 204, 206
 Breen, Mike, 173
 Bridges, William, 107, 108
 Cladis, George, 128-135, 137
 Cleveland, Harlan, 97, 98, 102, 109, 135
 Clinton, J. Robert, 19, 20
 Cloke, Kenneth, 16, 17, 153, 160, 161, 237, 239
 Cloud, Henry, 153, 154, 159, 161
 Collins, Jim, 27, 134, 198, 199, 229
 Copeland, Norman, 143
 Cordeiro, Wayne, 113
 Crossan, Dominic, 63
 De Pree, Max, 125, 126, 150, 151, 162, 168, 190, 194, 199, 207, 238, 239, 245
 Drucker, Peter, 95, 96, 122, 151, 152, 158, 159, 170, 178, 223
 Easum, Bill, 34, 98, 111, 187, 239
 Ford, Leighton, 165-168, 170, 175, 176, 179
 Gallup Jr., George, 40
 Gladwell, Malcolm, 172, 174
 Goldsmith, John, 16, 17, 21, 28, 31, 34, 151, 153, 156, 160, 161, 237, 239, 243
 Greenleaf, R. L., 24, 25
 Grove, Andrew, 56, 78, 81, 84
 Guder, Darrell, 90
 Guinness, Os, 144, 146, 147, 245
 Hagner, Donald A., 73, 86
 Handy, Charles, 34, 47, 52, 53, 180, 203, 236
 Hateley, Barbara, 185, 186
 Hemel, Gary, 6
 Hesselbein, Frances, 21, 28, 31, 34, 42, 64
 Hogg, Bill, 72
 Hopkins, Bob, 93, 94, 231, 233
 Hunsberger, George, 90
 Hunter, George, 90
 Hybels, Bill, 169, 170
 Johnson, Spencer, 69
 Keener, Craig S., 78, 80
 Kellner-Rogers, Myron, 106, 107, 182-185
 Kouzes, James M., 20, 108,
 Ledbetter, Bernice M., 31
 Lencioni, Patrick, 115, 116
 Lipman-Blumen, Jean, 29, 96, 103, 135, 233, 234
 Malpharus, Aubrey, 142
 McGavran, Donald A., 81, 82
 McLaren, Brian, 147
 Morse, Suzzane, 112, 113
 Newbigin, Lesslie, 89
 Nicholson, Steve, 172
 Ogden, Greg, 81, 83
 Peterson, Eugene, 84
 Pinchot, Gifford, 102
 Porras, Jerry, 27
 Posner, Barry, 20, 108
 Rauch, Jonathan, 51
 Regele, Mike, 98
 Rheingold, Howard, 110
 Roels, Shirley, 23, 24
 Roof, Wade Clark, 59
 Schein, Edgar H.,
 Schmidt, Warren H., 185, 186
 Senge, Peter, 28, 30, 31, 242
 Shenk, Wilbert R., 79, 90
 Smith, Anthony F., 20, 21
 Stackhouse Jr., John G., 49
 Stewart, Thomas, 105
 Swindoll, Charles, 169
 Van Engen, Charles, 90
 Van Gelder, Craig, 90
 Walls, Andrew, 89
 Weick, Karl, 137
 White, James Emery, 146
 Wright, Walter, 21, 22
 Yohanes dari Damaskus, 128

