

**MEMIMPIN UMAT DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN
TRANSFORMASI ORGANISASI “4R”**

Sebuah Metode Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Pembangunan Jemaat



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana pada Program Studi S-1

Fakultas Teologi Universitas Kristen Duta Wacana

Diajukan Oleh

Nama : Xavier Kharis

NIM : 01160010

FAKULTAS TEOLOGI

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2020

**LEADING THE PEOPLE BY USING
ORGANIZATIONAL TRANSFORMATION "4R" APPROACH**

A Transformational Leadership Method for Church Development



SKRIPSI

Submitted for requirements to obtaining a Bachelor's degree in the S-1 Study Program

Faculty of Theology, Duta Wacana Christian University

Submitted By

Name : Xavier Kharis

NIM : 01160010

FACULTY OF THEOLOGY

DUTA WACANA CHRISTIAN UNIVERSITY

YOGYAKARTA

2020

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Xavier Kharis
NIM : 01160010
Program studi : Teologi
Fakultas : Teologi
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**MEMIMPIN UMAT DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN
TRANSFORMASI ORGANISASI “4R”**

Sebuah Metode Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Pembangunan Jemaat

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta
Pada Tanggal : 17 Agustus 2020

Yang menyatakan



Xavier Kharis

01160010

Lembar Pengesahan

Skripsi dengan judul :

**MEMIMPIN UMAT DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN
TRANSFORMASI ORGANISASI “4R”**

Sebuah Metode Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Pembangunan Jemaat

Telah diajukan dan dipertahankan oleh :

XAVIER KHARIS

01160010

dalam Ujian Skripsi Program Studi Ilmu Teologi

Fakultas Teologi

Universitas Kristen Duta Wacana

dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Sarjana Sains Teologi pada tanggal 7 Agustus 2020

Nama Dosen

Tanda Tangan

1. Pdt. Yahya Wijaya, Ph.D
(Dosen Pembimbing/Penguji)

2. Pdt. Robert Setio, Ph.D
(Dosen Penguji)

3. Pdt. Dr. Jozef M.N. Hehanussa, M.Th
(Dosen Penguji)



DUTA WACANA

Yogyakarta, 18 Agustus 2020

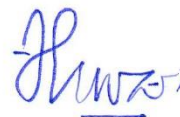
Disahkan Oleh

Dekan,



Pdt. Robert Setio, Ph.D

Ketua Program Studi



Pdt. Hendri Wijayatsih, M.A

PERNYATAAN INTEGRITAS

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

Yogyakarta, 7 Agustus 2020



Xavier Kharis

©UKDW

KATA PENGANTAR

Maka jiwaku tenang, takkan takut dan enggan;

Bila Tuhanku membimbing, 'ku di malam pun tent'ram

Kalimat di atas merupakan bagian *refrain* lagu dari Kidung Jemaat 402 “Kuperlukan Jurus’lambat” karya John R. Sweney pada tahun 1890. Lagu ini mewakili penulis yang lebih banyak menghabiskan waktu menulis untuk menulis karya tulis ini di malam hari. Penulis berefleksi bahwa tuntunan Tuhan melalui Roh Kreativitas membuat penulis tidak hanya dapat mengerjakan karya tulis ini dengan baik tetapi juga mendapatkan inspirasi dan ketenangan batin, sehingga setiap malam ketika mengetik, penulis selalu merasa tentram dan sukacita mulai dari ketika mengerjakan karya tulis ini malam hari di cafe, McD Sudirman, kos, sampai ketika pada masa akhir penulisan, penulis menyelesaikan karya tulis ini di rumah Taman Siliwangi, Depok. Tentram dan sukacita dari-Nya inilah yang membuat penulis bersyukur karena dapat menyelesaikan karya tulis ini.

Secara teologis dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan karya-Nya, Allah selalu melibatkan manusia untuk berperan dalam karya tersebut. Hal ini membuat penulis kemudian mengimani bahwa Allah sedang berkarya dengan melibatkan banyak pihak untuk mendukung sampai karya tulis ini selesai. Maka penulis perlu memberikan apresiasi kepada setiap pihak yang turut memberi bantuan dan dukungan sehingga karya tulis ini dapat diselesaikan. Pertama kali, penulis berterima kasih kepada Pdt. Yahya Wijaya, Ph.D sebagai dosen pembimbing yang sudah mau memberikan arahan dan koreksi pada karya tulis ini. Penulis bersyukur karena proses pembimbingan bersama Pak Yahya dapat berjalan dengan baik, dari yang awalnya bimbingan tatap muka, sampai karena masa pandemi covid-19 membuat proses bimbingan berjalan via email dan whatsapp.

Penulis juga tidak lupa untuk memberikan terima kasih yang begitu besar kepada orang tua penulis, yakni papa Pdt. Daniel Budiman dan mama Reita Isfandiari Wagner. Karena tanpa mereka, *ya pastinya sih* penulis tidak akan lahir di dunia ini dan bisa bertumbuh sampai akhirnya mengerjakan karya tulis ini. Penulis berterima kasih untuk kasih sayang yang diberikan kedua orang tua yang membuat penulis dapat menempuh setiap proses kehidupan dengan penuh semangat, tubuh yang sehat dan subur, dan wajah yang tampan karena selalu ceria. Terima kasih juga untuk *mochi* dan *crazy* yang setiap malam tidur di sisi penulis sambil menemani.

Penulis kemudian berterima kasih kepada *Bude* Ary Lasker yang telah memberikan dukungan dengan menyediakan kamar kos no. 12 di Kost Laksmi, Nandan, Sleman sebagai tempat tinggal untuk penulis dalam menyelesaikan studi dua tahun terakhir di Yogyakarta. Penulis bersyukur dapat memiliki tempat yang adem, nyaman, dan menyenangkan sebagai tempat tinggal penulis, yang tentunya suasana tempat tinggal mempengaruhi penulis dalam menjalani hari-hari studi yang penuh tantangan dan tanggung jawab.

Penulis juga berterima kasih kepada *opung* Prof. Dr. Bintan Saragih, S.H beserta istri yang senantiasa memberikan dukungan dan doa mulai dari penulis SMA sampai ketika penulis berjuang untuk menyelesaikan studi di UKDW. Juga penulis berterima kasih untuk *opung* dan *oma* ketika

masa-masa pandemi covid-19 tetap memberikan dukungan dengan penuh ketulusan dan kasih sayang seperti kakek dan nenek kepada cucunya sendiri.

Penulis juga berterima kasih kepada para hamba Tuhan yang menjadi teman dalam berbagi pengalaman dan menjadi mentor bagi penulis dalam pelayanan. Penulis berterima kasih kepada mentor Pdt. Ayub Sektiyanto (GKI Kartasura) beserta istri, Pnt. Kezia Hestikahayu dan anak-anak. Penulis berterima kasih kepada mentor selama pra-stage I, Pdt. Suryaman (GKI Banjar) beserta istri, ibu Resta. Penulis berterima kasih kepada keluarga alm. Pdt. Em. Cucu Rustandi, dan penulis juga berterima kasih kepada mentor selama pra-stage II, Pdt. Triatmoko Adipramono (GKI Tulungagung) beserta istri, Ibu Yuniar.

Penulis berterima kasih pula untuk gereja-gereja yang menjadi tempat bagi penulis berproses dan mengembangkan diri dalam pelayanan. Penulis berterima kasih kepada GKI Wongsodirjan sebagai tempat pelayanan selama di Yogyakarta, GKI Banjar sebagai tempat pra-stage I (2018), dan GKI Tulungagung sebagai tempat pra-stage II (2019). Juga penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada GKI Depok atas pengalaman selama bertahun-tahun yang penuh canda tawa, meski kadang juga diwarnai dengan duka dan kesedihan. Penulis yakin setiap dinamika inilah yang membentuk penulis demi bertumbuh menjadi pribadi yang lebih baik.

Terakhir tetapi tidak kalah penting, penulis mengucapkan terima kasih kepada kawan-kawan yang selalu melangkah bersama penulis dalam setiap dinamika selama studi. Penulis berterima kasih kepada seluruh teman di *Symphony of Life* (Teologi 2016), penulis berterima kasih untuk kolega satu sinode, teman-teman GKI angkatan 2016, Ribka, Abdi, Gilbert, Irene, Shefa, Griffith, dan Ari atas dukungan dan kasih yang kalian berikan. Penulis juga berterima kasih kepada *abang* Malemmita Perangin-Angin sebagai teman satu kos, *lae* Renee Rahadiyan yang sudah membantu belajar dan mengajak berdiskusi, dan penulis juga ingat serta berterima kasih kepada *rekan retjehku*, Elizabeth Gracia Endrastiana yang senantiasa memberi dukungan melalui canda tawa yang dihadirkan. Penulis yakin bahwa tanpa adanya kalian, penulis tidak akan bisa menempuh perjalanan yang berliku ini. Kiranya cinta Tuhan selalu beserta!

Akhir kata, penulis mempersembahkan karya tulis ini bukan hanya sebagai tanggung jawab, melainkan juga sebagai ungkapan syukur dan sukacita atas pengalaman yang tidak ternilai harganya, dan tidak bisa digantikan oleh apapun!

Yogyakarta, 11 Agustus 2020

*Di heningnya malam,
teh yang mulai habis,
dan kasur yang mulai memanggil*

Xavier Kharis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN INTEGRITAS	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
ABSTRAK.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Permasalahan	2
1.3 Kerangka Teori	3
1.4 Rumusan Permasalahan	8
1.5 Batasan Permasalahan.....	8
1.6 Pertanyaan Penelitian.....	9
1.7 Judul.....	10
1.8 Tujuan Penulisan.....	10
1.9 Metode Penelitian	10
1.10 Sistematika Penulisan	11
BAB II KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM HIDUP BERGEREJA.....	14
2.1 Penelusuran Eklesiologis	14
2.2 Kepemimpinan Gereja	16
2.3 Apa itu Kepemimpinan Transformasional?.....	18
2.4 Kepemimpinan Transformasional dalam Hidup Bergereja	26
2.5 Kompatibilitas Antara Kepemimpinan Transformasional dengan Pembangunan Jemaat...29	
BAB III PENGENALAN TERHADAP PENDEKATAN TRANSFORMASI ORGANISASI DENGAN TAHAPAN <i>REFRAMING, RESTRUCTURE, REVITALIZATION, RENEWAL</i> (4R).....	31
3.1 Metode bagi Kepemimpinan Transformasional	31
3.2 Memahami Transformasi Organisasi secara global.....	32
3.3 Mengenal Transformasi Organisasi dengan pendekatan Reframing, Restructure, Revitalization, Renewal	40
3.4 Tahapan <i>Reframing</i>	43
3.5 Tahapan <i>Restructure</i>	45
3.6 Tahapan <i>Revitalization</i>	47

3.7 Tahapan <i>Renewal</i>	50
3.8 Kesimpulan pada bab ini.....	51
BAB IV PENDEKATAN TAHAPAN <i>REFRAMING, RESTRUCTURE, REVITALIZATION, RENEWAL</i> (4R) SEBAGAI METODE KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MEMBANGUN UMAT	56
4.1 Pengantar	56
4.2 Makna Teologis Dalam Pembangunan Jemaat.....	57
4.3 Sumbangan Pemikiran Hooijdonk dalam Penggunaan Pendekatan 4R untuk Pembangunan Jemaat.....	61
4.4 Pembangunan Jemaat dalam Kacamata Jan Hendriks	63
4.5 Kepemimpinan dalam Kacamata Jan Hendriks	73
4.6 Menggunakan Pendekatan <i>Reframing, Restructure, Revitalization, Renewal</i> sebagai Elemen Untuk Pembangunan Jemaat	77
4.7 Kesimpulan pada bab ini.....	87
BAB V PENUTUP	92
KESIMPULAN.....	92
SARAN.....	94
DAFTAR PUSTAKA	96

© UKD W

ABSTRAK

Pembangunan jemaat merupakan kebutuhan bagi setiap gereja dalam menjalani kehidupan mereka. Pembangunan jemaat sendiri tidak dapat lepas dari peranan pemimpin umat sebagai sosok yang memiliki posisi penting dalam terlaksananya pembangunan jemaat dalam kehidupan bergereja. Oleh karena itu, dalam karya tulis ini, penulis hendak membahas mengenai peranan pemimpin umat dalam tugasnya untuk mengasuh dan merawat umat Allah dengan pembangunan jemaat sebagai upaya untuk melaksanakan tugas tersebut. Dalam melaksanakan tugas tersebut, pemimpin umat perlu memiliki metode yang relevan agar pembangunan jemaat dapat berjalan dengan efektif. Dengan mengadaptasikan teori dari ilmu manajemen yakni teori transformasi organisasi dengan pendekatan reframing, restructure, revitalized, dan renewal, penulis hendak menganalisa mengenai hal apakah dalam teori tersebut yang dapat digunakan untuk mendukung pemimpin umat dalam melaksanakan pembangunan jemaat.

Kata kunci : pembangunan jemaat, gereja, pemimpin, kepemimpinan, umat, ilmu sosial, ilmu manajemen,

Lain-lain :

viii + 98 hal, 2020

25 (1990-2020)

Dosen Pembimbing : Pdt. Yahya Wijaya, Ph.D

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan dalam gereja merupakan sebuah struktur yang dapat dikatakan sentral dalam dinamika kehidupan bergereja. Dapat dikatakan pula bahwa kepemimpinan gereja memiliki peranan yang vital. Eddie Gibbs mengemukakan bahwa kepemimpinan dalam gereja merupakan suatu kapasitas untuk menuntun dan memberi pengaruh kepada umat¹. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dalam gereja memiliki fungsi sebagai penggerak untuk mengarahkan umat dalam gereja untuk memiliki arah yang jelas dalam kehadirannya sebagai sebuah komunitas. Di sinilah kemudian gereja membutuhkan pihak yang berperan memimpin umat dan memiliki kapasitas serta tanggung jawab untuk membangun serta membentuk umat.

Dalam kerangka membentuk dan membangun umat, seorang ataupun para pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya tidak hanya sekedar sebagai pihak yang mengatur atau memberi perintah saja. Pandangan A.E. Nelson yang dikutip dalam buku Nikijulw dan Sukarto menyatakan bahwa pemimpin bukanlah hanya orang yang berada pada “posisi atas” tetapi juga menjadi sosok atau pihak yang memberi pengaruh ataupun dampak tertentu bagi orang lain untuk menuju perubahan dan mencapai sasaran bersama². Dengan kata lain, pemimpin yang ingin dibahas dalam tulisan ini bukan berbicara soal posisi atau kedudukan, melainkan berbicara sebagai sebuah fungsi, dan dalam hal ini fungsinya dalam membangun dan membentuk umat dalam kehidupan bergereja. Maka peran pemimpin dalam gereja bukan hanya sebagai pihak yang hanya sekedar menjalankan tanggung jawab administratifnya, melainkan pemimpin dengan memiliki peran yang lebih dalam membentuk dan mengarahkan umat dalam gereja.

Kalau kembali ke dalam pandangan Nikijulw dan Sukarto, pemimpin sebagai sebuah fungsi setidaknya perlu memberikan sebuah visi bagi kelompok yang dipimpinnya dalam melaksanakan tugas dan misi dalam kehidupannya. Visi ini bukanlah sekedar sebuah kriteria yang harus dipenuhi oleh sebuah lembaga atau komunitas untuk melaksanakan gerakannya, tetapi visi ini sendiri menjadi penentu dan menjadi sebuah arahan ke mana kemudian komunitas ini akan bergerak dan apa yang akan dilakukan serta diwujudkan oleh komunitas tersebut³. Visi juga kemudian menjadi suatu “identitas” tersendiri dalam sebuah komunitas, berdasarkan pada tujuan yang ingin dicapai.

¹ Eddie Gibbs, *Kepemimpinan Gereja Masa Mendatang*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2010), 20

² Victor P.H. Nikijulw & Aristarchus Sukarto, *Kepemimpinan Di Bumi Baru: Menjadi Pemimpin Kristiani di Tengah Dunia Yang Terus Berubah*, (Jakarta: Literatur Perkantas, 2014), 23

³ Nikijulw & Sukarto, 30

Kalau visi sudah diberikan kepada umat, maka dalam memimpin umat dibutuhkanlah sebuah metode yang perlu dimiliki untuk mengarahkan umat serta mendorong umat untuk berpartisipasi. Metode ini diperlukan sebagai sebuah alat pendukung dalam proses membangun umat. Hooijdonk mengatakan dengan lebih jelas bahwa metode adalah cara untuk bertindak dengan baik sebagai upaya untuk mencapai sebuah tujuan⁴. Dengan kata lain, metode adalah strategi yang membantu pemimpin dalam menggiring umat sesuai dengan visi yang diberikannya kepada umat, untuk mengarahkan mereka. Maka, kepemimpinan sebagai sebuah fungsi tidak hanya berbicara mengenai kedudukan, tetapi juga berbicara mengenai dengan cara apa seorang pemimpin melaksanakan tugasnya dalam membangun umat. Lebih spesifik pada pembahasan ini adalah metode yang dibutuhkan berfokus dalam rangka membangun dan membentuk umat.

1.2 Permasalahan

Di sini penulis mengamati bahwa yang menjadi fokus utama adalah bagaimana kepemimpinan adalah sebuah elemen dalam membangun umat serta mengarahkan visi mereka, dan membuat umat terjun dalam dinamika tersebut. Hal ini berangkat dari apa yang dikemukakan oleh Jan Hendriks bahwa kepemimpinan merupakan sebuah fungsi agar umat sampai kepada tujuan itu sendiri⁵. Apabila kepemimpinan itu membuat partisipasi umat menurun, maka kepemimpinan tersebut tidak berjalan sesuai fungsi awal seperti yang dikemukakan oleh Hendriks. Sebab kepemimpinan dalam gereja yang memiliki peran untuk mengarahkan umat untuk melaksanakan misinya sebagai sebuah gereja, termasuk dalam memberikan pandangan dan pola pikir baru yang dapat mendukung perubahan, yang di mana Hendriks tidak terlalu memikirkan mengenai hal tersebut. Maka gereja perlu memiliki pola yang jelas dalam memimpin umat, serta membuat umat memahami arti dari kehadiran mereka sebagai sebuah gereja yang memiliki visi dan tujuan bersama. Kepemimpinan tersebut harus dapat berjalan dengan sehat dan sesuai dengan fungsi untuk mengarahkan umat ke dalam tujuan bersama dalam melaksanakan misi. Dan dalam pelaksanaan itulah pemimpin gereja harus melaksanakan tugas dengan memiliki metode dan pendekatan yang relevan bagi umat.

Tetapi juga pada teori pembangunan jemaat, terutama pada teori mengenai kepemimpinan dalam kerangka pembangunan jemaat, dapat terlihat bahwa dalam beberapa hal nampaknya teori pembangunan jemaat kemudian tidak juga merambah kepada sudut pandang yang lain. Seperti contoh, ide-ide mengenai kepemimpinan yang disajikan oleh Hendriks. Dalam penjelasannya, Hendriks seakan memberi pemahaman bahwa kepemimpinan team itu “baik”, dan otoriter itu

⁴ P.G. van Hooijdonk, *Batu-Batu Yang Hidup : Pengantar Ke Dalam Pembangunan Jemaat*, (Yogyakarta: Kanisius, 1996), 102

⁵ Jan Hendriks, *Jemaat Vital & Menarik*, (Yogyakarta: Kanisius, 2002), 67

“tidak baik” atau bahkan “buruk”⁶. Tetapi kalau melihat dari sisi atau konteks yang lain, mungkin saja sebaliknya yang terjadi. Karena bisa saja dalam konteks tertentu, seorang pemimpin gereja dituntut untuk berperan secara otoriter karena tidak dapat begitu saja bekerja sama dengan “teamnya” karena orang-orang yang dipimpinnya tidak memiliki cara berpikir yang dapat didialogkan dengan pemimpinnya. Seorang pemimpin dalam kondisi ketika umat tidak dapat dilepas dalam urusan perumusan tujuan dan pengambilan keputusan, maka pemimpin umat perlu berperan secara otoriter demi orang-orang yang dipimpinnya kemudian tidak kehilangan arah. Hal semacam inilah yang perlu dipertimbangkan dalam pembangunan jemaat.

Adapun masalah berikutnya yakni teori-teori pembangunan jemaat yang dirumuskan berdasarkan konteks yang sudah lampau. Hal semacam ini memang patut disadari, mengingat beberapa teori-teori dalam pembangunan jemaat digagas pada puluhan tahun yang lalu. Maka dibutuhkan ide-ide atau gagasan untuk melengkapi gagasan yang sudah ada, sehingga teori tersebut dapat tertopang dan tetap relevan dengan adanya gagasan yang melengkapi. Juga gagasan masa kini juga perlu mempertimbangkan tantangan-tantangan baru dan beragam yang harus dihadapi oleh gereja-gereja yang hidup di masa kini.

1.3 Kerangka Teori

Bila mengamati konteks bergereja di masa kini, maka yang menjadi tantangan gereja adalah adaptasi dengan perubahan yang terus-menerus terjadi pada lingkungan di sekitar gereja. Dengan kondisi semacam itu, dapat disadari bahwa gereja memerlukan sistem kepemimpinan yang bersifat transformasional. Secara garis besar, kepemimpinan transformasional berbicara mengenai bagaimana pemimpin dalam suatu lingkup atau organisasi dapat memberdayakan para anggota untuk mengembangkan organisasi dan bersama meraih suatu pencapaian yang ingin diraih bersama-sama⁷. Model kepemimpinan ini juga berbicara bagaimana visi perlu diberikan oleh pemimpin kepada para anggotanya agar sebuah organisasi memiliki arah dan tujuan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan yang mereka lakukan⁸. Berbicara mengenai pentingnya gereja untuk berkembang dan beradaptasi dalam menyikapi keadaan, penulis kemudian beranggapan bahwa kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan dalam gereja dalam kerangka pembangunan jemaat. Sebab model kepemimpinan ini memiliki paradigma untuk mengarahkan

⁶ Hendriks, 75

⁷ Bernard M. Bass, & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, (New Jersey: Lawrence Erlbaum Publishers, 2006), 3

⁸ Bass, 4

anggota untuk bergerak sesuai dengan apa yang menjadi tujuan. Kemudian dalam pelaksanaannya, maka dibutuhkan sebuah metode yang relevan.

Berbicara mengenai pendekatan yang relevan, perlu pula diperhatikan bahwa dalam menjadi gereja di era kekinian, maka kepemimpinan gereja harus juga melihat dan belajar kepada pola kepemimpinan secara global. Sebab, dengan adanya perubahan dalam dinamika kehidupan manusia, maka pola yang digunakan dalam kepemimpinan gereja seharusnya perlu pula untuk bergerak mengikuti alur perubahan dinamika kehidupan manusia, untuk menghasilkan pola yang tepat untuk membangun umat. Berbicara mengenai metode dalam memimpin, maka relevan seperti yang dikemukakan oleh Hooijdonk bahwa dalam kerangka membangun umat, maka gereja harus belajar dari ilmu-ilmu sosial dalam urusan metode⁹. Metode inilah yang kemudian dapat membantu dan mendukung gereja dalam mengkonsepkan dirinya untuk mengarahkan diri kepada tujuan bersama dengan jelas, sehingga gereja kemudian menyadari apa perannya dan mengapa gereja lahir di tengah-tengah lingkungan sekitarnya.

Hal ini berangkat dari pernyataan bahwa gereja merupakan komunitas yang terarah pada tujuan. Artinya, di sini gereja perlu menghayati kembali fungsinya sebagai institusi sosial yang memiliki peran untuk membina dan mengarahkan umat dalam dinamika kehidupannya. Bahkan secara “radikal”, Bob Moffitt dan Karla Tesch menyatakan bahwa peranan gereja tidak hanya sebatas itu, melainkan memiliki peranan yang lebih besar dalam transformasi masyarakat, ketimbang lembaga-lembaga negara¹⁰. Sebab dalam konteks semacam ini, peranan gereja sebagai bentuk penghayatan atas misi yang diberikan Allah untuk gereja lakukan di tengah-tengah kehadirannya¹¹. Dan untuk melaksanakan rangkaian inilah, kemudian gereja sebagai fungsional tidak dapat dilepaskan dari aspek struktural. Dikarenakan struktur merupakan aspek pendukung bagi gereja untuk menjalankan fungsi dan melaksanakan tujuannya dengan baik. Pembinaan terhadap struktur (termasuk kepemimpinan) gereja sangat diperlukan karena kepemimpinan gereja berpengaruh terhadap “iklim” dan dinamika kehidupan dalam gereja¹².

Maka dalam kerangka kepemimpinan, gereja juga perlu belajar dari beragam metode yang disajikan dalam ilmu-ilmu sosial. Bahkan sebenarnya gereja tidak hanya sekedar belajar, tetapi juga perlu mengolah untuk mengaplikasikan metode-metode tersebut sebagai suatu pola dalam kepemimpinan gereja. Metode-metode inilah yang kemudian dapat membantu gereja untuk membentuk sebuah pola kepemimpinan yang bisa dikatakan relevan dalam upaya pembangunan

⁹ Hooijdonk, 116

¹⁰ Bob Moffitt dan Karla Tesch, *Transformasi Gereja Lokal dan Masyarakat*, (Jakarta: YKBK, 2016), 95

¹¹ Moffit & Tesch, 95

¹² Hooijdonk, 124

jemaat karena pola tersebut dapat sesuai dengan kehidupan umat yang dipimpin. Namun, perlu pula pengkajian mendalam karena sebuah metode tidak bisa langsung begitu saja diaplikasikan. Perlu pengolahan agar kemudian dapat sejalan antara pola kepemimpinan dan fungsinya sebagai alat pembangunan jemaat.

Berbicara mengenai model kepemimpinan dan metode, maka sebenarnya ada beragam pendekatan yang dapat digunakan dalam memimpin dan membangun umat dalam kehidupan bergereja. Akan tetapi pada pembahasan ini, penulis hendak membahas metode atau pendekatan transformasi organisasi sebagai sebuah alat untuk membangun, membentuk, dan mengarahkan umat untuk kemudian berpartisipasi. Secara sederhana, transformasi organisasi dibutuhkan dalam upaya membangun organisasi yang efektif¹³. Nampaknya efektif dalam konteks ini lebih berbicara mengenai bagaimana organisasi yang dibangun tersebut sesuai dengan kondisi dan keadaan di mana mereka sekarang berada. Kemudian dapat ditelusuri bahwa pendekatan ini dapat didialogkan dengan teori-teori pembangunan jemaat, dalam rangka membangun umat.

Secara lebih spesifik, metode transformasi yang ingin dibahas oleh penulis pada pembahasan ini adalah pendekatan *reframing*, *restructure*, *revitalized*, dan *renewal*. Pendekatan ini merupakan metode transformasi organisasi yang dikemukakan oleh James N. Kelly dan Francis J. Gouillart. Keempat elemen yang bersatu dalam metode ini memiliki cakupan yang berbeda dari masing-masing elemennya. Oleh karena itu, metode ini tidak hanya berfokus pada struktur organisasi, tetapi juga bagaimana membangun paradigma –termasuk visi— bagi setiap anggota, lalu memberikan pandangan yang terus bergerak mengikuti arus perubahan. Karena bagi kedua tokoh, visi merupakan energi utama dalam menggerakkan organisasi, dan itulah mengapa dalam pendekatan ini kedua tokoh sangat fokus untuk menjadikan visi sebagai suatu hal yang utama untuk dibentuk dan dirumuskan¹⁴.

Mengapa pendekatan “4R” dapat dikatakan relevan dalam memimpin dan membangun jemaat? Berangkat dari ide Hooijdonk mengenai pengembangan organisasi dalam kerangka pembangunan jemaat. Dalam bukunya Hooijdonk mengemukakan bahwa pengembangan organisasi dapat menjadi elemen yang digunakan sebagai sebuah upaya dalam membangun jemaat¹⁵. Di sini Hooijdonk menggunakan sebuah pendekatan bahwa sebuah paroki (gereja) sebagai sebuah organisme. Oleh karena itu, seperti yang sudah disinggung sebelumnya bahwa gereja perlu belajar dari pendekatan-pendekatan yang berkaitan dengan *organization development* atau

¹³ Kaswan, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, (Bandung: Yrama Widya, 2019), 63

¹⁴ Francis J. Gouillart & James N. Kelly, *Transforming the Organization*, (New York: McGraw-Hill, 1995), 25

¹⁵ Hooijdonk, 116

meminjam pemikiran-pemikiran dari ilmu sosial yang berkaitan dengan hal pengembangan organisasi¹⁶.

Pengembangan ini sendiri bukan berbicara mengenai kuantitas, melainkan pengembangan yang ingin dibahas di sini adalah bagaimana pengembangan untuk segi kualitas umat. Pembangunan dari segi kualitas sendiri juga berbicara mengenai pembentukan identitas dan visi bagi internal, serta paradigma dan sudut pandang yang dibangun dalam melihat dan memaknai sebuah isu, atau hal-hal eksternal. Maka dalam membangun dan mengembangkan kualitas umat, diperlukan elemen-elemen seperti yang ada dalam pendekatan transformasi organisasi milik Kelly dan Gouillart. Sebenarnya pendekatan ini, disajikan oleh kedua tokoh ini tidak ditujukan untuk pembangunan di lingkup umat dalam hidup bergereja. Namun, nilai-nilai yang terdapat dalam pendekatan ini dapat diadaptasikan sebagai sebuah metode dalam membangun dan memimpin umat, dengan berangkat pada ide Hooijdonk mengenai gereja sebagai sebuah organisme, yang perlu juga menyentuh ide-ide dari ilmu sosial dalam rangka membangun sebuah metode.

Dalam tulisan ini, penulis hendak mempertemukan antara teori 4R dengan teori pembangunan jemaat milik Jan Hendriks. Tujuannya untuk memperlihatkan bahwa pendekatan *reframing*, *restructure*, *revitalized*, dan *renewal* adalah pendekatan yang relevan bagi pembangunan jemaat dikarenakan adanya hal-hal yang menjadi titik temu yang mendukung pendekatan ini untuk pembangunan jemaat. Seperti contohnya, pendekatan ini berkuat tentang mulai dari pembentukan visi dan identitas, seperti pemikiran Jan Hendriks mengenai konsepsi identitas dalam pembangunan jemaat. Tahap *reframing* dalam transformasi organisasi merupakan sebuah tahapan awal dalam pembangunan, sebab pada tahap ini para pemimpin dan komunitasnya diajak untuk membentuk elemen yang dikatakan sebagai paradigma mereka sebagai sebuah komunitas atau organisasi. Atau dengan meminjam istilah dalam buku, tahap ini hendak mengajak anggota untuk membuka pola pikir atau pemaknaan baru demi mencapai tujuan bersama¹⁷. Pola pikir atau pemaknaan ini yang kemudian juga menjadi sebuah elemen pendukung untuk menunjukkan siapa mereka dan apa yang menjadi tujuan mereka. Inilah yang kemudian menjadi titik temu dengan konsepsi identitas dalam pembangunan jemaat¹⁸. Setelah tahapan pertama, maka kemudian sebuah organisasi dapat melangkah menuju ke dalam ketiga tahapan berikutnya, yakni *restructure*, *revitalized*, dan *renewal*.

Tahap *restructure* kemudian berbicara mengenai model. Dalam hal ini, model yang ingin dimaksud adalah bentuk organisasi semacam apa yang ingin dikonstruksi, berkaitan dengan

¹⁶ Hooijdonk, 116

¹⁷ Gouillart & Kelly, 25

¹⁸ Hendriks, 73

situasi dan kondisi, serta tujuan yang ingin dicapai dalam pembentukan organisasi tersebut ¹⁹. Tahapan ini juga berbicara mengenai bagaimana mengatasi keadaan bila dalam sebuah organisasi, mereka kemudian mengalami penurunan kuantitas di dalamnya. Bagaimana dengan sumber daya yang terbatas, sebuah organisasi dapat tetap berjalan dengan efektif ²⁰. Ini yang kemudian dapat menjadi sebuah antisipasi apabila gereja mengalami penurunan. Oleh karena itu, pembangunan tidak hanya berbicara mengenai kuantitas, tetapi juga kualitas. Bagaimana dengan SDM yang ada, gereja dapat terus produktif dalam karyanya.

Kemudian masuk ke dalam tahapan *revitalized*. Pada tahap ini, sebuah organisasi kemudian akan semakin didorong untuk maju pasca mengalami penurunan kuantitas. Maksudnya, bila tadi *restructure* adalah sebuah penataan ulang untuk struktur organisasi, maka tahap *revitalized* merupakan tahapan adaptasi agar kinerja sebuah organisasi dapat terbiasa dengan keadaan saat ini, sehingga secara kualitas tetap terjaga ²¹. Pada tahapan ini muncul istilah yang dinamakan “*market focus*”. Gouillart dan Kelly menjelaskan bahwa istilah ini bukan berarti sebuah organisasi terfokus pada “konsumen” mereka, melainkan melalui pihak eksternal, mereka dapat berkaca diri dan melakukan sebuah evaluasi demi perbaikan dan pengembangan diri ²². Hal ini yang kemudian bila ditarik dalam kehidupan bergereja, sebenarnya ingin mengajak gereja kemudian menjalin relasi dengan pihak luar, untuk sebuah kerja sama, serta sebagai momen untuk mencari pendapat pihak luar mengenai diri gereja tersebut, dan gereja melakukan evaluasi untuk memikirkan apa yang dapat mereka kerjakan dengan bersama dan untuk pihak luar.

Tahap akhir pada pendekatan ini adalah *renewal*. Pada tahap ini, organisasi berusaha untuk sebuah pembaharuan. Dalam pembahasan ini, pembaharuan yang dimaksud bisa berbicara mengenai pembaharuan sistem, dan juga pembaharuan SDM (regenerasi) demi menciptakan kinerja yang optimal dalam struktur organisasi ²³. Tahap ini kemudian muncul “*reward system*” yang bertujuan menjadi sebuah media apresiasi untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja ²⁴. Tahap ini bila diaplikasikan dalam dinamika kehidupan bergereja, maka dapat mencakup mengenai pembaharuan sistem dalam kepemimpinan gereja, regenerasi terhadap pengurus agar terwujud kesempatan bagi kaum muda atau penerus untuk berkarya dalam membangun umat, dan pemberian apresiasi demi menciptakan komunitas dalam gereja yang penuh keramahan terhadap kehidupan umat di dalamnya.

¹⁹ Gouillart & Kelly, 94

²⁰ Gouillart & Kelly, 94

²¹ Gouillart & Kelly, 170

²² Gouillart & Kelly, 173

²³ Gouillart & Kelly, 238

²⁴ Gouillart & Kelly, 241

Berdasarkan hal inilah penulis kemudian ingin membahas mengenai pendekatan “4R” ini sebagai sebuah elemen yang dapat dipakai oleh pemimpin gereja dalam memimpin, terutama sebagai upaya dalam membangun umat dalam kehidupan bergereja. Meskipun pendekatan ini ingin dibahas dari dalam kerangka kepemimpinan, akan tetapi tulisan ini tidak secara langsung membahas mengenai kepemimpinan itu sendiri. Melainkan penulis lebih membahas kepada gagasan yang dapat dipakai pemimpin gereja dalam membangun umat dalam manajerial yang dilakukan oleh pemimpin tersebut. Selain itu, penulis menyadari bahwa pendekatan ini bukan murni sebagai sebuah pendekatan dalam pembangunan jemaat. Melihat situasi tersebut, penulis ingin mencoba melihat bagaimana dan sejauh mana pendekatan ini dapat digunakan dalam membangun umat, dan bagaimana ketika pendekatan ini berdialog dengan pendekatan-pendekatan yang ada dalam teori pembangunan jemaat.

1.4 Rumusan Permasalahan

1. Penulis melihat bahwa kepemimpinan adalah fungsi. Yang menjadi fokus utama dalam pembahasan ini adalah bagaimana gereja membangun umat, dan kepemimpinan sebagai elemen atau sarana dalam membangun dan membentuk umat dengan disertai metode yang menjadi upaya. Dalam memimpin umat, pemimpin gereja perlu memiliki metode yang jelas dalam melaksanakan tugasnya. Dalam hal ini penulis menggunakan metode transformasi organisasi 4R menjadi metode dalam kepemimpinan transformasional yang dapat digunakan sebagai sebuah upaya pemimpin gereja dalam rangka membangun dan membentuk umat.
2. Dari berbagai macam pendekatan dalam transformasi organisasi, penulis memilih pendekatan *reframing*, *restructure*, *revitalized*, dan *renewal*. Pendekatan “4R” ini adalah sebuah pendekatan yang dapat dipakai oleh pemimpin dalam membangun kehidupan umat yang selalu bergerak sesuai dengan perubahan yang ada di sekitarnya.

1.5 Batasan Permasalahan

Dalam melakukan pendalaman terhadap pendekatan 4R dan kepemimpinan transformasional dalam untuk pembangunan jemaat, penulis akan membahas hal-hal yang terkait dengan permasalahan makro, yakni persoalan mengenai bagaimana membangun sebuah visi yang akan menjadi arah tujuan sebuah gereja dalam berkarya, bagaimana mengoptimalkan sebuah komunitas dalam keterbatasan kuantitas, bagaimana menjalin relasi dengan pihak luar, dan bagaimana gereja melakukan pembaharuan sistem serta adanya regenerasi dalam tubuh gereja.

Penulis tidak menyentuh kepada permasalahan mikro seperti relasi antar pribadi atau antar pihak yang dapat menghambat pembangunan. Atau juga penulis tidak menyentuh kepada asumsi subjektif mengenai kondisi gereja yang dapat mengganggu sikap objektif dalam pembahasan mengenai kedua pendekatan yang akan dibahas pada tulisan ini. Penulis juga hanya akan membahas permasalahan yang terkait antara pendekatan 4R dengan teori pembangunan jemaat, dan alasan mengapa pendekatan 4R dibutuhkan.

Pada pembahasan ini, penulis mencoba mengkaji mengenai pola kepemimpinan transformasional yang melihat dan mengaplikasikan metode dalam ilmu sosial dalam kepemimpinan di dalam gereja. Pada pembahasan semacam ini, artinya penulis mencoba mengkaji bahwa kepemimpinan gereja akan pula bergerak mengikuti alur perubahan dinamika kehidupan manusia. Maka, di sini penulis melihat adanya potensi untuk muncul pembahasan mengenai konsep-konsep lain dalam kehidupan bergereja yang memang harus bergerak pula mengikuti perkembangan. Penulis memang akan membahas teori lain yang mendukung, tetapi hanya fokus kepada persoalan mengenai kepemimpinan dan pembangunan jemaat, dan tidak melebar kepada persoalan teologis lainnya.

1.6 Pertanyaan Penelitian

- Dalam hal apakah kepemimpinan transformasional dengan menggunakan pendekatan 4R dapat menjadi alat untuk memperkaya/melengkapi teori dalam pembangunan jemaat milik Jan Hendriks?

Pertanyaan ini diajukan penulis guna melihat secara spesifik mengenai komponen manakah yang ada pada pendekatan 4R dapat mendukung teori pembangunan jemaat milik Jan Hendriks. Pendekatan ini digunakan penulis bukan sebagai teori baru dalam pembangunan jemaat, melainkan sebagai alat untuk mengevaluasi apakah yang diperlukan untuk memperlengkapi teori pembangunan jemaat, terutama dalam menyikapi keadaan seperti :

- a. Gereja dalam era kekinian
- b. Pembangunan jemaat dengan melihat konteks gereja yang menjadi warisan kolonial
- c. Lingkungan di sekitar gereja yang penuh dengan kemajemukan
- d. Teori PJ yang konteksnya berbeda dengan konteks gereja lokal

Pendekatan ini juga dalam rangka menolong pemimpin umat dalam melaksanakan tanggung jawabnya yang terdiri dari ²⁵ :

²⁵ Jan Hendriks, 90-91

- a. Menyediakan apa saja yang perlu untuk melaksanakan tugas dengan baik, kepada orang dan kelompok yang menjalankan pekerjaan sesungguhnya dan yang paling menentukan kualitasnya.
- b. Menyokong dan meneguhkan orang dan kelompok: artinya pimpinan menolong supaya kapasitas orang dimanfaatkan dan berkembang.
- c. Menggarisbawahi arti tujuan-tujuan, tidak kurang sedikit melalui menyinari pentingnya tujuan itu pada kelakuan sendiri
- d. Mengembangkan paguyuban dan komunitas.

1.7 Judul

Berdasarkan topik yang akan dibahas dalam rangkaian tulisan ini, penulis memilih judul:

Memimpin Umat dengan Pendekatan Transformasi Organisasi “4R”

Sebuah Metode Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Pembangunan Jemaat

1.8 Tujuan Penulisan

Memahami dan mengaplikasikan pendekatan *reframing*, *restructure*, *revitalized*, dan *renewal* menjadi sebuah metode untuk kepemimpinan gereja yang transformasional dalam upaya pembangunan jemaat, sebagai upaya untuk mengatasi permasalahan dalam memimpin dan membentuk dinamika umat dalam kehidupan bergereja.

1.9 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah studi literatur dalam menggali informasi dan pandangan mengenai kepemimpinan transformasional dalam kehidupan bergereja dan metode transformasi organisasi 4R. Kemudian penulis mencoba menganalisa metode-metode dalam pembangunan jemaat yang berkaitan dengan pembentukan visi, identitas, dan paradigma umat. Kemudian penulis mencoba mempertemukan kedua pendekatan ini, mencari titik temu yang kemudian menjadi sebuah metode dalam membangun umat.

Adapun kemudian dalam pendalaman teori, penulis akan terlebih dahulu menganalisa secara mendalam mengenai pendekatan transformasi organisasi 4R, ide-ide apa yang mendorong Gouillart dan Kelly dalam membangun pendekatan tersebut, tujuan apa yang ingin dicapai melalui pendekatan tersebut, dan apa yang menjadi nilai positif dari pendekatan tersebut. Kemudian penulis akan mendalami teori-teori dalam kepemimpinan gereja dan pembangunan jemaat melalui literatur-literatur terkait. Pendalaman ini dilakukan untuk memahami apa yang menjadi gagasan utama dalam kepemimpinan dan pembangunan jemaat, dan langkah serta metode semacam apa yang diperlukan dan bisa digunakan dalam pembangunan jemaat. Barulah kemudian penulis akan mencari titik temu dan berupaya untuk mengejawantahkan gagasan-gagasan praktis dalam

pendekatan transformasi organisasi 4R milik Gouillart dan Kelly sebagai metode yang dapat mendukung pemimpin gereja dalam kerangka pembangunan jemaat.

1.10 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bagian ini, penulis memaparkan latar belakang penulisan. Di dalamnya mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, judul skripsi, tujuan penulisan skripsi, metode dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II : KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM HIDUP BERGEREJA

Penulis akan memulai pembahasan ini dengan pembahasan mengenai kepemimpinan gereja, apa itu, bagaimana bentuknya, dan apa tujuannya. Kemudian penulis akan memperkenalkan apa itu kepemimpinan transformasional, dan bagaimana munculnya model kepemimpinan semacam ini. Kemudian penulis akan membahas mengenai sistem kepemimpinan gereja dengan bagaimana kepemimpinan transformasional menjadi sebuah sistem atau model kepemimpinan gereja. Kemudian penulis akan menghubungkan antara kepemimpinan transformasional dalam gereja, dan fungsinya dalam kerangka pembangunan jemaat.

BAB III : PENGENALAN TERHADAP TRANSFORMASI ORGANISASI 4R

Dalam bagian ini penulis akan memulai dengan mengulas mengenai pemahaman transformasi organisasi secara global. Maksudnya, penulis akan membahas tentang apa itu transformasi organisasi, dari mana gagasannya, apa tujuannya dan bagaimana penggunaannya. Kemudian secara mengerucut, penulis akan masuk ke dalam pembahasan mengenai pendekatan utama yaitu transformasi organisasi 4R. Pada bagian ini juga penulis akan memperkenalkan metode-metode *reframing*, *restructure*, *revitalized*, dan *renewal* yang menjadi pendekatan kunci dalam penulisan skripsi ini.

BAB IV : PENDEKATAN 4R SEBAGAI METODE KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MEMBANGUN UMAT

Setelah membahas pengenalan terhadap transformasi organisasi, termasuk pendekatan 4R, penulis kemudian akan melanjutkan pembahasan dengan mempertemukan pendekatan 4R dengan teori pembangunan jemaat. Pada bab ini, penulis pertama akan mengkaji persoalan mengenai apa yang dikatakan oleh teori kepemimpinan gereja dan teori pembangunan jemaat mengenai pembentukan visi, konsepsi identitas, dan kebijakan-kebijakan yang dapat digunakan dalam rangka membangun umat.

Barulah kemudian penulis akan mempertemukan kedua gagasan yang saling mendukung antara kedua pendekatan atau kedua teori ini. Pertemuan kedua teori ini kemudian akan dikaji secara mendalam sehingga menjadikan pendekatan 4R sebagai sebuah metode yang kemudian dapat digunakan oleh pihak pemimpin gereja sebagai sebuah *tools*, atau pola, ataupun kebijakan yang dapat berguna dalam rangka pembangunan jemaat dalam kehidupan bergereja.

BAB V : KESIMPULAN

Pada bagian ini penulis akan membuat kesimpulan dari seluruh pembahasan mengenai pendekatan 4R sebagai metode memimpin umat dalam upaya pembangunan jemaat.

©UKDW

BAB V

PENUTUP

KESIMPULAN

Sebagai bagian akhir dari karya tulis ini, penulis akan memberikan kesimpulan dan saran dari hasil penelusuran dalam karya tulis ini. Penulis dalam kesimpulan ini juga akan membahas mengenai jawaban dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada karya tulis ini. Pembangunan jemaat menjadi kebutuhan yang penting bagi umat dalam kehidupan bergereja. Kepemimpinan dalam gereja memiliki peranan yang penting sebagai pihak yang diutus untuk menjadi “pengasuh” bagi umat Allah. “Asuhan” yang diberikan oleh pemimpin terhadap umat bertujuan untuk membangun umat agar menjadi gereja yang saling membangun, merangkul, memberi pengakuan, apresiasi, dan saling melengkapi antara satu dengan yang lain.

Berdasarkan permasalahan semacam itu, maka penulis kemudian mengkaji secara mendalam mengenai teori pembangunan jemaat, dan dalam karya tulis ini penulis mengkaji dari teori lima faktor yang digagas oleh Jan Hendriks. Dalam penelusuran ini penulis mendialogkan teori transformasi organisasi dengan pendekatan *Reframing, Restructure, Revitalization, Renewal* (4R) milik Francis Gouillart dan James Kelly dari ilmu sosial (manajemen) sebagai elemen untuk memperkaya cakupan dalam teori pembangunan jemaat milik Jan Hendriks. Alasan lain dari mendialogkan kedua teori ini adalah sebagai ide yang dapat digunakan pemimpin gereja dalam melakukan tugas kepemimpinan, terutama dalam melakukan transformasi gereja.

Berdasarkan pertanyaan penelitian pada bab I yang menjadi dasar dalam penelitian, penulis berusaha untuk menelusuri mengenai hal-hal apa sajakah dalam pendekatan *Reframing, Restructure, Revitalization, Renewal* (4R) yang dapat digunakan untuk memperkaya atau melengkapi teori pembangunan jemaat, terutama dalam menyadari perlunya evaluasi mengenai seberapa efektif teori PJ dengan memperhatikan keadaan seperti yang sudah dijelaskan dalam bab I, yang tidak terpikirkan oleh teori Jan Hendriks. Penelitian yang dilakukan penulis memfokuskan terhadap pendekatan *Reframing, Restructure, Revitalization, Renewal* (4R) dan juga teori lima faktor milik Jan Hendriks.

Setelah dilakukan penelitian tersebut, penulis menemukan adanya beberapa hal penting sehingga pendekatan 4R diperlukan dalam memperkaya dan melengkapi teori pembangunan jemaat. Hal yang pertama, komponen *reframing* dapat berfungsi untuk menggeser paradigma, terutama bagi gereja untuk melakukan pembiasaan ulang terhadap dirinya, terhadap lingkungan sekitar, bahkan terhadap teologi-teologi yang dianutnya. Pola semacam ini perlu diterapkan

mengingat gereja-gereja seperti di Indonesia merupakan warisan dari kolonial. Teologi dan paradigma yang tertanam dalam gereja merupakan doktrin yang ditanamkan pada masa kolonial. Maka pembangunan jemaat perlu pula memikirkan mengenai hal ini, dengan menyadari bahwa pemikiran yang ditanamkan pada masa kolonial bisa saja pemikiran yang membuat gereja pada akhirnya menjadi acuh tak acuh terhadap masyarakat, tidak mencintai budaya sendiri, bahkan berjarak terhadap pihak-pihak yang berada di luar gereja. Hal semacam itu yang justru dipertahankan oleh gereja tetapi juga menjadi batu sandungan bagi diri mereka sendiri. Fungsi *reframing* dapat menolong gereja untuk dapat mengevaluasi diri dan “menjernihkan” paradigma.

Reframing dalam kerangka pembangunan jemaat dapat didukung dengan komponen *revitalization*. Komponen ketiga dalam pendekatan 4R ini berfungsi bagi gereja untuk mencari tahu mengenai siapa diri mereka berdasarkan pihak luar atau masyarakat di lingkungan sekitar di mana gereja tersebut berada. Hal ini untuk mengevaluasi sejauh mana gereja diakui di dalam kehidupan masyarakat sekitar, seperti apakah pandangan sekitar mengenai mereka (gereja), dan seperti apakah dampak yang dirasakan dari kehadiran gereja tersebut bagi masyarakat sekitar. Hal yang membuat *revitalization* menjadi proses kesinambungan pasca *reframing* adalah bagaimana ketika gereja sadar bahwa adanya warisan kolonial dalam teologinya, gereja melihat apakah pemahaman yang selama ini melekat adalah batu sandungan atau bukan bagi hubungan gereja dengan masyarakat. Setelah itu gereja kemudian berusaha untuk membangun citra diri mereka berdasarkan apa yang diharapkan oleh masyarakat demi menjadi gereja yang “tepat sasaran”, serta gereja juga belajar bagaimana membangun relasi yang akrab dengan masyarakat sekitar.

Hal yang kedua merupakan pembangunan untuk sisi internal gereja. Berdasarkan penelitian penulis, pada komponen *restructure* hanya dapat membantu untuk persoalan bagaimana gereja membangun koordinasi yang baik dalam setiap kelompok kerja demi menghasilkan ritme yang teratur. Akan tetapi, penulis menemukan adanya ide yang menarik dalam komponen *renewal* dalam pendekatan 4R. Ketertarikan penulis terhadap komponen ini didasari dengan adanya indikasi bahwa dalam teori lima faktor, Jan Hendriks lebih berorientasi kepada mengembangkan paguyuban demi menjalankan tugas dengan baik, ketimbang mengembangkan paguyuban demi memiliki komunitas bersama sebagai wadah untuk berproses bersama.

Komponen *renewal* membantu pemimpin umat untuk memahami arti penting dari memandang dan memperlakukan umat sebagai subjek. Dikatakan penting karena setiap manusia pasti butuh pengakuan dan penghargaan yang diberikan untuk dirinya. Maka pendekatan *reward system* dalam komponen *renewal* dapat membantu sebagai wujud konkret dari memandang dan memperlakukan umat sebagai subjek. Komponen ini juga membantu pemimpin gereja untuk

membangun umat menjadi umat yang mengaktualisasi diri. Hal ini diperlukan karena umat bukan lagi pribadi-pribadi yang harus selalu didikte dan diberi perintah, melainkan umat perlu disadarkan pentingnya mengembangkan diri sendiri, demi menjadi umat yang mandiri.

Fungsi yang terakhir dari komponen *renewal* adalah membangun *sense of community* agar umat dapat menumbuhkan rasa akan pentingnya berkomitmen dalam komunitas. Berkomitmen juga berarti umat benar-benar punya rasa memiliki yang kuat terhadap komunitasnya, bahkan ikatan emosional yang kuat dapat membuat umat memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap komunitasnya. Umat yang menjadi mandiri dengan aktualisasi diri, ditambah dengan rasa memiliki dan tanggung jawab yang besar dalam komunitasnya akan membuat gereja secara otomatis akan terus berkembang dan akan terus regenerasi dikarenakan setiap individu umat akan menyadari bahwa hal tersebut merupakan kebutuhan bersama terhadap gereja sebagai paguyuban atau komunitas yang mereka miliki dan mereka cintai.

SARAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam karya tulis ini, penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

- Perlunya gereja memperkaya diri dalam hal kepemimpinan dan pembangunan jemaat. Hal ini bertujuan bagi pemimpin gereja untuk memahami kembali makna dari tugas dan jabatan mereka sebagai pemimpin umat, dan fungsi mereka dalam pembangunan jemaat. Sedangkan memperkaya diri dalam pembangunan jemaat dapat berguna untuk memperluas pandangan mengenai pembangunan jemaat itu sendiri. Berdasarkan penelitian penulis, pembangunan jemaat juga berarti membantu umat untuk memiliki cara berpikir yang luas dan memiliki alternatif untuk kemudian dapat mengevaluasi diri
- Pentingnya pengembangan dalam pembangunan jemaat dalam konteks Indonesia. Penulis dalam penelitian dalam karya tulis ini menemukan bahwa salah satu hal yang menjadi persoalan adalah teori-teori pembangunan jemaat yang berasal dari tokoh-tokoh luar. Hal ini memang dapat mempengaruhi gaya berpikir dan pendekatan yang dilakukan dalam teori pembangunan jemaat. Oleh karena itu, penting pula dikembangkan pendekatan-pendekatan dalam pembangunan jemaat yang sangat dekat dengan kondisi gereja-gereja di Indonesia, supaya pendekatan-pendekatan dalam pembangunan jemaat mampu menjadi pendekatan yang dapat membantu gereja di Indonesia untuk menjawab tantangan dan kebutuhan mereka sebagai gereja di tengah-tengah kehidupan bermasyarakat di Indonesia

- Pentingnya dilakukan penelitian lanjutan mengenai gereja sebagai warisan kolonial. Hal ini bertujuan untuk memperkaya cakupan dalam tugas yang akan dilakukan dalam kerangka pembangunan jemaat, serta melihat dalam hal apa sajakah warisan kolonial mempengaruhi kehidupan gereja di masa kini, dan bagaimana hal tersebut berdampak bagi tubuh mereka sendiri. Penelitian tersebut juga dapat membantu untuk melihat bagaimana persoalan tersebut juga berdampak bagi relasi gereja dengan masyarakat sekitar.

©UKDW

DAFTAR PUSTAKA

I. SUMBER BUKU

Ademola, Ojo Emmanuel, "Application of Reframing Model to a Religious Organization." *IOSR Journal of Business*, 18, no. 11 (November 2016)

https://www.researchgate.net/publication/319557802_Application_of_reframing_model_to_a_religious_organization DOI: 10.9790/487X-1811061120

Bass, Bernard M. & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, (New Jersey: Lawrence Erlbaum Publishers, 2006)

Bolman, Lee G. & Terrence E. Deal, *Reframing Organizations Artistry, Choice, and Leadership*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2003)

Borrong, Robert P. "Kepemimpinan Dalam Gereja Sebagai Pelayanan", *Voice of Wesley: Jurnal Ilmiah Musik dan Agama*. (No. 2, 2019), DOI : 10.36972/jvow.v2i2.29.

https://www.researchgate.net/publication/337497508_KEPEMIMPINAN_DALAM_GEREJA_SEBAGAI_PELAYANAN

Burns, James MacGregor, *Leadership*, (New York: Open Road, 2010)

Davies, Mervyn & Graham Dodds, *Leadership in the Church for a People of Hope*, (New York: T&T Clark, 2011)

de Waal, Andreas, "Success factors of high performance organization transformations", *Measuring Business Excellence*, (Vol. 22 No. 4, 2018), 375-390

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MBE-08-2018-0055/full/html>

<https://doi.org/10.1108/MBE-08-2018-0055>

Dulles, Avery, *Model-Model Gereja*, (Flores: Penerbit Nusa Indah, 1990)

Fiorenzo Franceschini, et. al, *Designing Performance Measurement Systems Theory and Practice of Key Performance Indicators*, (Switzerland: Springer Nature, 2019)

Gautsch, Douglas & Setley, David, "Leadership and the Church: The Impact of Shifting Leadership Constructs", *International Journal of Business and Social Research*, (No. 5, 2016).

DOI:10.18533/ijbsr.v5i12.887, https://www.researchgate.net/publication/323263425_Leadership_and_the_Church_The_Impact_of_Shifting_Leadership_Constructs/citation/download

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

Gouillart, Francis J, and James N. Kelly. *Transforming the Organization*. (New York: McGraw-Hill, 1995)

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

Kaswan, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, (Bandung: Yrama Widya, 2019)

Kessel, Rob van *6 Tempayan Air : Pokok-pokok Pembangunan Jemaat*, (Yogyakarta: Kanisius, 1997)

Martinez Soto, Lorena, "Spiritual Leadership and Organizational Knowledge Processes: New Relations in the Field of Knowledge Management," *Journal of Applied Christian Leadership*: (Vol. 11: No. 2, 2017)

<https://digitalcommons.andrews.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1379&context=jacl>

Moffitt, Bob & Karla Tesch, *Transformasi Gereja Lokal dan Masyarakat*, (Jakarta: YKKBK, 2016)

Nikijuluw, Victor P.H. & Aristarchus Sukarto, *Kepemimpinan Di Bumi Baru: Menjadi Pemimpin Kristiani di Tengah Dunia Yang Terus Berubah*, (Jakarta: Literatur Perkantas, 2014)

van Hooijdonk, P.G., *Batu-Batu Yang Hidup : Pengantar Ke Dalam Pembangunan Jemaat*, (Yogyakarta: Kanisius, 1996)

Wilson, Bill, "What Does a Healthy Church Look Like?" *Review and Expositor* Vol. 113(3) (2016): 333 –340.

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0034637316658582?journalCode=raeb#:~:text=The%20church%20staff%20and%20lay,and%20non%2Ddefensive%20to%20feedback,DOI:10.1177/0034637316658582>

Widyatmadja, Josef P., *Yesus & Wong Cilik: Praksis Diakonia Transformatif dan Teologi Rakyat di Indonesia*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2010)

Yukl, Gary. *Leadership in Organizations*, (New Jersey : Pearson Education, 2013)

II. SUMBER ONLINE :

KBBI Daring, s.v. "mengasuh", diakses pada 03 Februari 2020

<https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/mengasuh>

KBBI daring, s.v. "kromosom", diakses pada 26 Maret 2020, pkl. 22:43 WIB

<https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kromosom>

KBBI daring s.v. “revitalisasi” diakses pada Jumat, 27 Maret 2020, pkl. 22:48 WIB,
<https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/revitalisasi>

KBBI daring s.v. “reproduksi”, diakses pada Sabtu, 28 Maret 2020, pkl. 18:46 WIB
<https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/reproduksi>

<https://tompeters.com/cool-friends/gouillart-francis/> diakses pada Rabu, 04 Maret 2020 pkl.
22:49 WIB

<http://www.francisgouillart.com/> diakses pada Kamis, 05 Maret 2020, pkl. 13:25 WIB

https://prabook.com/web/james_newell.kelly/1448984 diakses pada Kamis, 05 Maret 2020, pkl.
13:37 WIB

©UKD W