

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN**

**Suatu Studi Kritis Terhadap Peran Kepemimpinan Badan Pekerja Sinode Dalam  
Manajemen Sinode Gereja Protestan Indonesia Luwu Dari Kacamata Teori Manajemen  
Menurut Adizes**

**Tesis**

Diajukan kepada Fakultas Teologi Universitas Kristen Duta Wacana  
untuk Memperoleh Gelar Magister Sains Teologi



**YUL DAMAYANTHI**

**NIM: 50120310**

**Program Studi S-2 Ilmu Teologi Minat Studi Teologi Interkultural  
Universitas Kristen Duta Wacana  
Yogyakarta September 2014**

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN**

**Suatu Studi Kritis Terhadap Peran Kepemimpinan Badan Pekerja Sinode Dalam  
Manajemen Sinode Gereja Protestan Indonesia Luwu Dari Kacamata Teori Manajemen  
Menurut Adizes**

**Tesis**

**Diajukan kepada Fakultas Teologi Universitas Kristen Duta Wacana  
untuk Memperoleh Gelar Magister Sains Teologi**



**YUL DAMAYANTHI**

**NIM: 50120310**

**Program Studi S-2 Ilmu Teologi Minat Studi Teologi Interkultural  
Universitas Kristen Duta Wacana  
Yogyakarta September 2014**

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan Judul:

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN:  
Suatu Studi Kritis Terhadap Peran Kepemimpinan Badan Pekerja Sinode Dalam  
Manajemen Sinode Gereja Protestan Indonesia Luwu Dari Kacamata Teori Manajemen  
Menurut Adizes**

Telah diajukan dan dipertahankan oleh :

Nama: YUL DAMAYANTHI  
NIM: 50120310

Dalam ujian Tesis Program Studi S-2 Ilmu Teologi  
Minat Studi Teologi Interkultural  
Fakultas Teologi Universitas Kristen Duta Wacana  
Dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Magister Sains Teologi pada tanggal 08 September 2019

Pembimbing I.

  
(Pdt. Robert Setio, Ph.D.)

Pembimbing II.

  
(Pdt. Paulus Sugeng Widjaja, MAPS, Ph.D.)

Dewan Penguji:


1. Pdt. Robert Setio, Ph.D.


2. Pdt. Paulus Sugeng Widjaja, MAPS, Ph.D.

3. Pdt. Yahya Widjaja, Ph.D.

Tanda tangan







Disahkan oleh:

Ketua Program Studi Pascasarjana S-2 Ilmu Teologi  
Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta



  
Pdt. Paulus Sugeng Widjaja, MAPS, Ph.D.

## PRAKATA

*Jika kamu mengiginkan sesuatu, segenap alam semesta akan membantumu mencapainya,*  
Sang Alkemis – Paulo Coelho.

Ibarat sebuah mimpi menjadi kenyataan tak kala penyusun diberi kesempatan untuk melanjutkan studi di Pascasarjana Fakultas Teologi UKDW, sehingga proses studi menjadi rangkaian ucapan syukur untuk semua kemurahan Sang Khalik bagiku. IA menolongku dengan caranya yang ajaib dengan menghadirkan banyak pihak yang membantuku dalam meraih apa yang aku inginkan ini. Oleh karena itu, penyusun menyampaikan terima kasih yang tulus kepada semua pihak atas bantuan dan dukungan selama proses studi:

1. Pdt. Robert Setio, Ph.D. sebagai Pembimbing I dan sekaligus dosen perwalian yang dengan sabar membantu penyusun dalam penyelesaian studi ini. Pengalaman beliau sebagai mantan Ketua Sinode GKI sangat memperkaya penyusun dalam penyelesaian tesis ini. Terima kasih Pak sudah memperlakukanku dengan begitu baik, menegur dan mengkritikku dengan begitu keras tapi dalam “*nada candaan*”, itu sangat berkesan bagiku.
2. Pdt. Paulus Sugeng Widjaja, MAPS, Ph.D. sebagai pembimbing II yang dengan sabar memahami karakterku dan memberi masukan-masukkan khususnya dalam hal manajemen. Dalam proses pembimbingan ini, akhirnya penyusun menyadari jikalau beliau menguasai bidang manajemen, sebab diawal bimbingan penyusun sempat meragukan dan bahkan mengajukan pergantian pembimbing. Pengalaman dibimbing oleh Pak Robert yang pernah menjadi Ketua Sinode GKI Jatim dan Pak Paulus yang sementara menjabat sebagai Ketua Sinode GKMI merupakan hal yang luar biasa dan proses pengayaan ide untuk penyusun, namun kadang membuat bingung sebab ada masa di mana keduanya berbeda pandangan.
3. Pdt. Yahya Wijaya, Ph.D. sebagai dosen penguji, diskusi saat pendadaran sangat membangkitkan semangat penyusun dan mungkin terkesan penyusun menantang beliau, tapi sebenarnya itu disebabkan oleh semangat yang tinggi bercampur dengan rasa gugup dan takut.
4. Pdt. Paulus Sugeng Widjaja, MAPS, Ph.D. (Ketua Program Studi Pascasarjana S-2 Ilmu Teologi Fakultas Teologi UKDW) dan para dosen Prof. J. B. Banawiratma, Pdt. Prof. E. Gerrit Singgih, Ph.D., Pdt. Prof. Bernard T. Adeney-Risakotta, Pdt. Dr. Asnath Niwa

Nathar, Pdt. Dr. Tabita Kartika Christiani, Dr. Farsijana Adeney-Risakotta, Pdt. Dr. Djoko Prasetyo Adi Wibowo, Dr. Kees De Jong, Dr. Chris Hartono, Romo Purnomo, Pdt. Stefanus, yang telah memperkaya penyusun dengan ilmu-ilmu yang mereka miliki. Terima kasih juga kepada Pusat Pengembangan Pribadi (P3) UKDW khususnya kepada Mbak Nevi Kurnia Arianti yang telah menjadi teman diskusi dan memperkenalkan teori empat peran pemimpin kepada penyusun. Terima kasihku juga kepada Mbak Tyas, Mbak Indah, dan Mbak Yuni yang membantu urusan administrasi, juga kepada karyawan perpustakaan UKDW yang membantu kelengkapan literatur tesis ini.

5. Terima kasih kepada Badan Pekerja Sinode GPIL yang telah memberikan rekomendasi studi kepada penyusun dan juga kepada GZB yang mendanai biaya studi kiranya program kerjasama studi antara GZB dan GPIL akan terus berlanjut sehingga ke depan semakin banyak pekerja GPIL yang dapat melanjutkan studi. Teman-teman pelayan yang selalu memberi suport lewat pertanyaan *"kapan selesai"* *"kapan pulang"*, khususnya buat sahabatku Pdt. Yelinda Sri Silvia, Pdt. Linda dan Pdt. Roni (Roti Mentega) kalian selalu ada dalam setiap tahapan proses kehidupan yang aku jalani – *"kita selalu bersama seperti roti dan mentega"*.
6. Tiada henti ku naikkan syukur dan juga terima kasih kepada keluarga kak Anthonius Malangi dan kak Pati Tingsupati yang telah mengizinkanku untuk sejenak ikut menikmati kehangatan sebuah keluarga selama di Yogya dan mengizinkanku menikmati kasih sayang dan kebahagiaan dari para malaikat kecilku Chantall Sophia Minerva Malangi, Crystalline Aldora Minerva Malangi, Cedric Threestan Cicero Malangi. Tiga malaikat kecilku selalu hadir menghilangkan kepenatan dan memberikan energi baru untuk melanjutkan mengerjakan tugas-tugas perkuliahan.
7. Kepada teman-teman seperjuangan Pascasarjana Teologi 2012, terima kasih untuk kebersamaan selama menempuh studi di kampus tercinta UKDW. Gelak tawa menjadi penghilang kepenatan karena tugas-tugas, bahkan kebersamaan itu membuat penyusun mampu sejenak melupakan persoalan hidup yang begitu berat. Terima kasih telah menemaniku bahkan menolongku melewati proses penyembuhan tersebut, dan bahkan ikut berbahagia denganku di akhir studi ini dengan cerita cintaku yang baru, buat Mbok Luh (Pdt. Ni Luh Suartini – GKPB) yang telah menjadi seperti seorang kakak untukku, buat Kak Desi (Pdt. Juliana A. Tuasela – GPM), Kak Ira (Pdt. Ira Imelda – GKP), Kak Rinta (Pdt. Rintalori Sianturi – HKBP), Kak Diana (Diana Nainggolan – HKBP), Meli (Ramelia Dalensang – GMIH), Sari (Sari Kumamba Jaya Malatuni – GKI Papua), kebersamaan bersama kalian adalah sesuatu yang tak terlupakan, cerita tugas sampai

cerita cinta teramu dalam tangis dan tawa dan kadang semua rasa itu kita tuangkan dalam lagu-lagu di Happy Puppy. Tak lengkap kebersamaan ini tanpa kehadiran Pak Heri (Pdt. Oktavianus Heri – GKJ Bekasi), Pak Agus (Agus Suyanto – GKMI Pati), Pak Linus (Pdt. Linus Baito – GKT Lombok), Pak Jus (Pdt. Justus Lawalata – GKPB), Pak Andreas (Pdt. Andeas Oktavianto – GKJ Ungaran), Pak Seno (Pdt. Seno Adhi Nugrohu – GKJ Gondokusuman), Pak Lukas (Pdt. Lukas Prihartoko – GKJ Solo), Pak Jance (Jantje Tatowu – GKT), Romy (GKT), Pak Okran (Pdt. Okran Togimpo – GKST), Riston (Riston Antonius Purede – GPID), Richard Mapandin (GT), Thri Sandy Tonda (GT), Efen (Efrayim Sakam – GMIT), Ricco (Ricco L. Mba’u – GMIT), Pak Wim (Pdt. Wim Nunuhitu – GMIT), terima kasih untuk canda tawanya, untuk makan-makan dan cerita dalam gambar yang selalu terdokumentasi dengan baik oleh para fotografer kita (Sari, Pak Seno dan Pak Okran). Kenangan ini menjadi warna indah dalam lembaran kehidupanku yang akan selalu ku kenang. Buat Pdt. Ni Ketut Tati Hariati, Tia, dan Pdt. Jerda Djawa terima kasih untuk kebersamaan selama di Yogya. Buat sahabat-sahabatku Lady Paula Mandalika, Christina Josefina Huttulessy dan Agnes Patongloan tak pernah terbayangkan walau tidak dalam waktu bersamaan kita bisa melanjutkan studi, semoga ada lagi yang membuka jalan untuk jenjang yang baru dan makin banyak teman-teman STT INTIM angkatan 99 yang juga kembali melanjutkan studi.

8. Karya ini aku dedikasikan untuk kedua orang tuaku Yunus Lawa Padang dan Dina Randa, terima kasih untuk doa dan segala suport untukku. Terima kasih telah mengizinkan aku pergi merantau untuk meraih salah satu impian dalam hidupnya. Terima kasih juga untuk kakak-kakak dan adik-adikku untuk setiap suport, juga untuk keponakan kecilku Mochi dan Andera. Dan terima kasih untuk kekasihku yang begitu setia dan sabar menemani dalam pergumulan penyelesaian tesis ini, kiranya pencapaianku ini juga menjadi kebanggaan untukmu. Sebuah perjalanan selama 2 tahun di Yogya yang penuh dengan berkat. Terima kasih banyak Tuhan Yesus untuk kasihmu yang begitu luar biasa untukku.

Yogyakarta, 03 September 2014

Yul Damayanthi

## DAFTAR ISI

Judul .....	i
Lembar Pengesahan .....	ii
Prakata .....	iii
Daftar Isi .....	vi
Abstrak .....	x
Pernyataan Integritas .....	xi
Daftar Istilah .....	xii
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1. Latar Belakang.....	1
1.1. Sejarah Singkat GPIL .....	1
1.2. Realitas GPIL .....	2
1.2.1. Konteks Jemaat.....	2
1.2.2. Konteks Sinode.....	3
2. Rumusan Masalah .....	11
3. Kegunaan Penelitian.....	11
4. Tujuan Penelitian.....	12
5. Pembatasan Masalah.....	12
6. Metodologi Penelitian .....	12
1. Teknik Pengumpulan Data .....	12
2. Tempat Penelitian .....	13
3. Waktu Penelitian .....	13
4. Analisa, Pengelolaan dan Interpretasi Data.....	13
7. Penelitian Pustaka.....	13
8. Sistematika Penelitian .....	14
<b>BAB II : TEORI MANAJEMEN MENURUT ADIZES .....</b>	<b>15</b>
2.1. Kepemimpinan dan Manajemen.....	15
2.1.1. Kepemimpinan.....	15
2.1.2. Manajemen .....	16

2.1.3. Hubungan Kepemimpinan dan Manajemen .....	17
2.1.3.1. Perbedaan Pemimpin dan Manajer .....	17
2.1.3.2. Perbedaan Kepemimpinan dan Manajemen .....	18
2.2. Manajemen Menurut Adizes .....	22
2.2.1. Empat Peran Dalam Manajemen Adizes .....	23
a. Producer .....	24
b. Administrator .....	24
c. Interpreneur .....	25
d. Integrator .....	25
2.2.2. Siklus Hidup Organisasi Adizes .....	27
1. Courtship – paEi .....	28
2. Infancy – Paei .....	28
3. Go-Go – PaEi .....	29
4. Adolescence – paEi .....	29
5. Prime – PAEI .....	29
6. Stable – Paei .....	29
7. Aristocracy – pAeI .....	30
8. Early Bureucracy – 000i .....	30
9. Bureucracy – 0A00 .....	30
10. Death – 0000 .....	30
2.3. Relasi PAEI dalam Manajemen .....	31
2.3.1. Metafor Tari dalam Manajemen Yang Efektif dan Efisien Untuk Jangka Pendek dan jangka Panjang .....	31
2.4. PAEI Dalam Manajemen Organisasi .....	33
2.5. Kesimpulan .....	34

<b>BAB III : POTRET GPIL DAN ANALISA PAEI DALAM KEPEMIMPINAN BADAN PEKERJA SINODE GEREJA PROTESTAN INDONESIA LUWU .....</b>	<b>36</b>
3.1. Potret GPIL .....	36
3.1.1. Budaya .....	37
3.1.2. Struktur dan Sistem Gereja .....	37



3.1.3. Keadaan Jemaat .....	39
3.1.4. Konteks Sinode .....	39
3.1.5. Relasi dengan Mitra .....	41
3.2. Analisa PAEI Dalam Manajemen BPS .....	41
3.2.1. Peran PAEI BPS GPIL .....	41
3.2.1.1. Peran Enterpreneur Ketua .....	42
3.2.1.2. Peran Administrator Pjs. Sekretaris.....	47
3.2.2.3. Peran Producer Bendahara .....	51
3.3. Siklus Hidup BPS GPIL.....	55
3.3.1. Kekuatan Manajemen Dalam Tahap Go-Go .....	57
3.3.2. Kekurangan Manajemen Dalam Tahap Go-Go .....	57
3.4. Manajemen BPS Dengan Peran PaE0.....	59
3.5. Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen BPS .....	61
3.5.1. Kepemimpinan Kolektif Dalam Manajemen BPS.....	61
3.5.2. Pembagian Tugas Dalam Manajemen BPS.....	62
3.5.3. Struktur Dalam Manajemen BPS.....	63
3.5.4. Kekuasaan Dalam Manajemen BPS.....	64
3.6. Konflik Dalam Manajemen BPS.....	66
3.7. Kesimpulan .....	67

**BAB IV : DIALOG ANTARA TEORI MANAJEMEN MUNURUT ADIZES DENGAN  
*KOINŌNIA* PAULUS DALAM KONTEKS SINODE GPIL .....**

4.1. Kepemimpinan Paulus dalam Relasi dengan Mitra Kerja.....	69
4.1.1. Paulus dan Mitra Kerja.....	71
4.1.2. Kepemimpinan Paulus dari Kacamata Teori Manajemen Menurut Adizes.....	77
4.2. Relasi Kerja Antara Pemimpin dengan Mitra Kerja dalam <i>koinōnia</i> Paulus .....	81
4.2.1. <i>Koinōnia</i> Paulus .....	81
4.2.2. Metafor Tubuh dan Metafor Rumah Tangga.....	83
4.2.2.1. Metafor Tubuh.....	83
4.2.2.2. Metafor Rumah Tangga.....	86

4.2.3. Prinsip Kepemimpinan dalam Metafor Tubuh dan Metafor Rumah Tangga.....	89
4.3. Kepemimpinan BPS GPIL dalam Terang Teori Manajemen Menurut Adizes dan <i>Koinōnia</i> Paulus .....	91
4.4. Kepemimpinan Kolektif dalam Manajemen Gereja.....	95
4.5. Kesimpulan.....	98
 BAB V : PENUTUP	
5.1. Kesimpulan.....	100
5.1.1. Kepemimpinan BPS GPIL .....	101
5.1.2. Kepemimpinan dalam Teori Manajemen Menurut Adizes .....	101
5.1.3. Kepemimpinan dalam <i>Koinōnia</i> Paulus .....	102
5.1.4. Kepemimpinan Kolektif dalam Manajemen Sinode GPII .....	103
5.2. Saran .....	103
Daftar Pustaka .....	106
Lampiran 1.....	111
Lampiran 2.....	114

## ABSTRAK

### PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN

#### Suatu Studi Kritis Terhadap Peran Kepemimpinan Badan Pekerja Sinode Gereja Protestan Indonesia Luwu Dari Kacamata Teori Manajemen Menurut Adizes

Oleh: Yul Damayanthi (50120310)

Kepemimpinan adalah hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi dan sangat mempengaruhi manajemen organisasi tersebut. Ini pula yang ditemukan dalam Sinode GPIL, di mana persoalan pada kepemimpinan Badan Pekerja Sinode (BPS) berimbas pada manajemen Sinode GPIL. Berangkat dari persoalan ini, maka penyusun melakukan penelitian di Sinode GPIL. Untuk menganalisa persoalan ini penyusun menggunakan teori manajemen menurut Adizes yang disempurnakan dengan konsep *koinōnia* Paulus yang dijabarkan dalam metafor tubuh dan metafor rumah tangga. Teori Adizes berfokus pada kehadiran empat peran yaitu Producer, Administrator, Enterprener, dan Intercessor (PAEI). Adizes menjabarkan bagaimana keempat peran PAEI ini saling berelasi dalam sebuah manajemen, bagaimana mereka saling melengkapi sehingga terciptalah sebuah manajemen yang efektif dan efisien baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Ide Adizes tersebut sejalan dengan apa yang dimaksud Paulus dalam *koinōnia*, di mana dalam *koinōnia* Paulus ditekankan tentang persatuan pengikut Kristus. Ide persatuan ini lalu dijabarkan dalam metafor tubuh dan metafor rumah tangga. Dalam kedua metafor ini kita dapat melihat bagaimana ide Paulus tentang persatuan dalam relasi yang ada dalam persekutuan organisasi pengikut Kristus. Relasi ini penting sebab dengan terciptanya sebuah relasi yang sehat, maka akan terwujud pembagian kerja/manajemen yang sehat dengan demikian tujuan organisasi dapat terwujud.

**Kata kunci :** Peran kepemimpinan, kepemimpinan, manajemen, peran PAEI Adizes, *koinōnia* Paulus, metafor tubuh, metafor rumah tangga, relasi kerja, kepemimpinan kolektif, Badan Pekerja Sinode (BPS), Sinode Gereja Protestan Indonesia Luwu (GPIL).

**Lain-lain:**

Vii + 105 hal; 2014

59 (1978 – 2013)

**Dosen Pembimbing:**

Pdt. Robert Setio, Ph.D.

Pdt. Paulus Sugeng Widjaja, MAPS, Ph.D.

### **Pernyataan Integritas**

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

Yogyakarta, 03 September 2014



Yul Damayanthi

50120310

## Daftar Istilah

- GPIIL : Gereja Protestan Indonesia Luwu
- GKST : Gereja Kristen Sulawesi Tengah
- GKI : Gereja Kristen Indonesia
- GKJTU : Gereja Kristen Jawa Tengah Utara
- BPS : Badan Pekerja Sinode
- BP : Badan Pertimbangan
- GZB : Gereformeerde Zendingbond
- EMS : Evangelische Mission in Solidaritat
- PAEI : Producer, Administrator, Entrepreneur, Integrator

@UKDWN

## Bab I

### Pendahuluan

#### 1. Latar Belakang

##### 1.1. Sejarah Singkat GPIL

Gereja Protestan Indonesia Luwu (GPIL) berdiri tanggal 06 Februari tahun 1966, di Palopo Luwu, Sulawesi Selatan. Dengan wilayah pelayanan di kabupaten Luwu, Palopo Kota, Luwu Utara, Luwu Timur dan Makassar. Awalnya GPIL bersatu dengan Gereja Toraja namun karena beberapa alasan akhirnya jemaat di daerah Luwu (dalam hal ini orang Bastem) memisahkan diri dari Gereja Toraja dan membentuk GPIL. Berdirinya GPIL juga didukung oleh Datu Luwu yang mana ikut menandatangani akta pendirian GPIL. Berdirinya GPIL di Palopo diikuti oleh jemaat-jemaat di tempat yang lain. Di tahun 1966 GPIL memiliki 1000 Jemaat.<sup>1</sup> Saat ini GPIL memiliki 119 jemaat yang terbagi dalam 26 klasis dengan jumlah pendeta aktif 53 orang. Jemaat-jemaat ini bukan lagi hanya berasal dari Bastem namun dari berbagai suku baik itu penduduk asli yang ada di Luwu Utara, Luwu Timur dan juga pendatang. Keberagaman ini menjadi warna yang membedakan GPIL dengan gereja-gereja yang ada di sekitarnya. Keberagaman ini bukan hanya ada di tingkat warga jemaat namun juga di tingkat tenaga pelayan yang ada di GPIL. Kondisi jemaat dan tenaga pelayan yang beragam ini merupakan kekayaan yang dimiliki GPIL.

---

<sup>1</sup> Sampai saat ini belum ada buku sejarah GPIL yang diterbitkan, dalam tulisan ini penyusun menggunakan bahan yang ditulis oleh A. Turan dalam sebuah artikel "Sejarah Singkat – GPIL". Artikel ini adalah bentuk keprihatinan dari A. Turan terhadap Sinode GPIL yang sampai sekarang belum menulis dan menerbitkan sejarah berdirinya GPIL. A. Turan adalah salah satu saksi dari berdirinya GPIL yang masih hidup, dan tulisan dalam artikel ini adalah ingatan atas pengalamannya. Alasan berdirinya GPIL adalah berlatar belakang penderitaan masyarakat Bastem akibat pemberontakan DI-TII. Di mana masyarakat Bastem mengungsi ke Palopo karena kampung mereka dikuasai oleh pasukan Kahar Musakkar sebagai pimpinan DI-TII Sulawesi Selatan. Keadaan para pengungsi ini sangat memprihatinkan dan sangat membutuhkan pertolongan. Dalam situasi seperti ini para pengungsi tidak mendapat pelayanan, baik itu pelayanan rohani maupun bantuan finansial dari Gereja Toraja, sebab jarak yang sangat jauh antara Palopo dan Rantepao (Tana Toraja). Situasi ini pada akhirnya memunculkan ide dari beberapa tokoh Bastem yang terlebih dahulu tinggal di Palopo untuk meminta kepada Gereja Toraja agar jemaat di Palopo menjadi perwakilan otonomi agar pelayanan dapat dilaksanakan dengan maksimal. Keinginan ini di sampaikan dalam Sidang Sinode Tahunan Gereja Toraja wilayah Luwu tahun 1955, tetapi usul ini tidak diterima. Lalu pada tahun 1956 dilaksanakan Sidang Sinode Tahunan Gereja Toraja di Seriti-Luwu namun ide ini tetap tidak diterima. Pada tahun 1960 dalam Sidang Sinode Am Gereja Toraja yang dilaksanakan di Makale (Tana Toraja), ide ini kembali dimentahkan. Walaupun perjuangan mereka selalu di tolak namun bukan berarti ide itu hilang. Ide ini akhirnya mewujudkan tahun 1966 dengan berdirinya GPIL. Lihat A. Turan, *Sejarah Singkat Gereja Protestan Indonesia Luwu: Catatan Empat Serangkai: Ds. M. Gasong, K. M. L. Pagalla, S. Bisara, A. Turan*, artikel lepas, (Palopo: 2005), h. 2 – 7.

GPIL dengan sistem pemerintahan Presbiterial Sinodal<sup>2</sup> dalam kerja organisasi menggunakan pembagian kerja mulai dari tingkat jemaat hingga ke tingkat sinodal. Di tingkat jemaat dipimpin oleh Majelis Jemaat yaitu Pendeta, Penatua, Diaken/Syamas dan di tingkat Sinode dipimpin oleh BPS yang terdiri dari Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Wakil Sekretaris, Bendahara.<sup>3</sup> Sistem Presbiterial Sinodal menempatkan pengambil keputusan tertinggi ada pada para presbiter di jemaat, para presbiter inilah yang memiliki hak suara dalam sidang Sinode untuk merumuskan GPIL secara keseluruhan dan memilih Badan Pekerja Sinode (BPS) untuk memimpin Sinode GPIL. Keputusan yang dihasilkan dalam sidang Sinode menjadi pemersatu GPIL yang pelaksanaannya dilakukan oleh BPS<sup>4</sup>. Hal ini menempatkan BPS pada posisi sebagai pemimpin tertinggi di GPIL yang akan melaksanakan mandat tugas yang dibuat dan diputuskan oleh para presbiter utusan jemaat dalam sidang Sinode.

## **1.2. Realitas GPIL**

### **1.2.1. Konteks Jemaat**

Kehidupan jemaat GPIL dari berdirinya hingga saat ini mengalami perkembangan dalam hal kuantitas dan juga kualitas. Kuantitas dapat kita lihat dari jumlah jemaat dan anggota jemaat dan secara kualitas dapat kita lihat dari perkembangan jemaat baik dalam mempekerjakan pelayan, pembangunan gedung gereja, dan juga fasilitas-fasilitas lainnya (seperti rumah jabatan untuk pendeta, ruang sekolah minggu dan sekolah taman kanak-kanak). Sebelum tahun 2004 umumnya jemaat-jemaat belum mandiri, hal ini dapat dilihat dari ketidak-beranian jemaat mempekerjakan pelayan (di mana para pendeta ditanggung sepenuhnya oleh jemaat), sehingga pelayan diperkerjakan secara klasial (ada pendeta yang melayani satu sampai dua klasis). Namun setelah tahun 2004 jemaat-jemaat makin mandiri dan mulai berani mempekerjakan pelayan, bahkan sekarang GPIL kekurangan tenaga pelayan sebab permintaan jemaat akan pelayan tidak seimbang dengan jumlah pelayan yang ada.<sup>5</sup> Umumnya sekarang pelayan hanya melayani di satu jemaat saja.

---

<sup>2</sup> BPS GPIL, *Peraturan Dasar dan Peraturan Rumah Tangga GPIL*, (Palopo: BPS GPIL, 2005), h. 2.

<sup>3</sup> Dalam Peraturan Dasar GPIL pasal XVI ayat 2 dikatakan BPS jumlahnya sekurang-kurangnya 3 orang yaitu seorang Ketua, seorang Sekretaris dan seorang Bendahara. Lihat Ibid, h. 4. Namun dalam Sidang Sinode XIV diputuskan BPS periode 2009 - 2014 menggunakan formasi 5 dengan komposisi Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Wakil Sekretaris, dan Bendahara. Lihat, BPS GPIL, *Rangkuman Keputusan Sidang Sinode XIV Gereja Protestan Indonesia Luwu*, (Palopo: BPS GPIL, 2010), h. 108.

<sup>4</sup> Badan Pekerja Sinode (BPS) GPIL adalah para pemimpin GPIL yang terdiri dari Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Wakil Sekretaris dan Bendahara, yang dipilih dalam sidang Sinode.

<sup>5</sup> Jumlah pendeta aktif hingga saat ini adalah 53 orang sedangkan jumlah jemaat yang ada di GPIL adalah 119 jemaat.

Kemandirian jemaat bukanlah berarti BPS tidak lagi berfungsi. Peran BPS masih sangat dibutuhkan dalam menjaga kesatuan di dalam jemaat-jemaat yang tergabung dalam payung GPIL dan secara khusus dalam hal menjaga kesatuan pengajaran dalam hal ini pengadaan panduan kotbah, panduan pengajaran sekolah minggu, panduan pengajaran Katekisasi, Panduan pengajaran Pra-nikah. Hal ini dibutuhkan agar pengajaran di GPIL dapat terkontrol. Sampai saat ini BPS GPIL belum memiliki panduan-panduan tersebut, akibatnya jemaat mencari sendiri (ada yang menggunakan panduan yang diterbitkan GKST, GT, GKI, dan buku-buku gereja beraliran karismatik).

### 1.2.2. Konteks Sinode

Di tingkat Sinode kitapun dapat menemukan kekuatan yang dimiliki oleh Sinode. Kekuatan itu berupa kepemilikan lahan kantor Sinode, rumah dinas BPS, Aula pertemuan dan asrama (Prisma)<sup>6</sup>, kebun coklat, lahan persawahan<sup>7</sup>. Selain itu relasi dengan EMS, Pro-Indonesia dan GZB<sup>8</sup> juga merupakan kekuatan yang dimiliki oleh Sinode. Kepemimpinan Sinode yang bersifat kolektif juga menjadi kekuatan sebab tugas kepemimpinan bukan hanya dipegang seorang diri oleh Ketua namun oleh 4 orang anggota BPS yang lain.

Badan Pekerja Sinode (BPS) merupakan bagian integral dari jemaat yang saling membutuhkan antara satu dengan lainnya, sebab BPS bekerja menjalankan program kerja yang telah dibuat dan disepakati oleh jemaat-jemaat dalam persidangan di tingkat Sinode (baik itu dalam sidang Sinode atau maupun dalam sidang Sinode tahunan) dan jemaat membutuhkan hasil kerja dari BPS untuk menunjang pelayanan yang ada di jemaat. Situasi ini menuntut adanya relasi yang baik antara BPS dengan jemaat, karena itu tugas menjaga relasi ini tentunya tidak dapat diserahkan sepenuhnya pada BPS tapi jemaat juga harus berperan aktif. Rupanya relasi yang baik itu sekarang tidak tercipta sebagaimana yang diharapkan. Hal ini teridentifikasi dari kurangnya dukungan jemaat kepada BPS, misalnya berkurangnya respon jemaat dalam kegiatan-

---

<sup>6</sup> Prisma GPIL adalah sebuah tempat pelatihan dan pengembangan yang beralamat di jln. Dr. Ratulagi, km. 7, Rampoang, Kota Palopo. Fasilitas yang ada di Prisma antara lain aula, asrama, ruang makan, dapur dan rumah dinas. Namun sekarang kantor Sinode GPIL ada di Prisma dengan memanfaatkan beberapa kamar asrama. Hal ini disebabkan bangunan kantor Sinode telah rusak.

<sup>7</sup> Lahan kebun coklat yang dimiliki oleh BPS ada di daerah Paccerakang seluas 3 Ha dan lahan persawahan di daerah Suka Damai dan Seba-seba seluas 3 Ha. Lihat, BPS GPIL, "Laporan Pertanggungjawaban BPS GPIL Masa Bakti 2004 – 2009", h. 80.

<sup>8</sup> Evangelische Mission in Solidaritat (EMS) merupakan lembaga Kristen yang ada di Jerman dan menjalin relasi dengan 9 gereja di Indonesia termasuk GPIL. Pro-Indonesia adalah sebuah lembaga pelayanan yang ada di bawah naungan klasis Nürtingen Sinode Wuttenberg di Jerman, lembaga ini membentuk diri dalam rangka menjalin kerjasama dengan GPIL. Gereformeerde Zendingbond (GZB) dulunya adalah lembaga misi dari Belanda yang membawa ke Kekristenan di daerah Luwu dan Tana Toraja, sekarang lembaga ini kembali menjalin kerjasama dengan GPIL dalam hal program-program pemberdayaan jemaat.



kegiatan yang dilakukan oleh BPS<sup>9</sup> dan bahkan ada jemaat yang manarik dukungannya kepada Sinode dengan cara tidak membayar iuran<sup>10</sup>. Akibatnya pelaksanaan program-program di tingkat Sinode terkendala baik dalam hal pencapaian tujuan maupun pendanaan.

Sebagai sebuah organisasi Sinode GPIL tentunya tidak hanya berelasi dengan jemaat namun juga dengan lembaga-lambaga di luar jemaat, secara khusus dengan lembaga donor. Selama ini lembaga-lembaga donor telah membuai Sinode, sehingga melahirkan ketergantungan Sinode kepada lembaga donor. Dalam laporan keuangan BPS periode 1999 – 2004 dana bantuan dari EMS sebesar Rp. 704.754.490 dan GZB sebesar Rp. 286.740.166 sedangkan iuran jemaat sebesar Rp. 5.343.490 dan usaha BPS sebesar Rp. 72.036.386.<sup>11</sup> Sedangkan dalam laporan keuangan BPS periode 2004 – 2009 dana bantuan dari EMS sebesar Rp. 1.543.349.885 dan GZB sebesar Rp. 284.273.723, sedangkan iuran jemaat sebesar Rp. 139.053.500, hasil pertanian sebesar Rp. 76.977.983, dan usaha BPS sebesar Rp. 76.600.450.<sup>12</sup> Selama dua periode tersebut terlihat bagaimana besarnya bantuan yang diberikan oleh lembaga donor kepada BPS, dan dana bantuan ini tidak seimbang dengan pemasukan dari jemaat dan juga usaha BPS. Situasi ini pada akhirnya menjadi persoalan ketika lembaga donor menghentikan bantuannya. Sinode yang belum mandiri kehilangan sumber pendapatan baik untuk operasional di kantor Sinode maupun untuk pelaksanaan program. Situasi ini tentunya menjadi persoalan tersendiri untuk Sinode dan secara khusus untuk BPS, sebab selama ini dana operasional dan dana program Sinode sangat tergantung pada lembaga donor. Walaupun ada masa lembaga mitra menghentikan bantuannya, namun pada tahun 2010 bantuan dari lembaga mitra diberikan tetapi dana ini hanya untuk dana program.<sup>13</sup> Namun bantuan dana program ini tentunya belum mampu untuk mendanai semua

<sup>9</sup> Dari tahun 2005 – 2008 persentase kehadiran jemaat dalam Sidang Badan Pekerja Sinode Lengkap (BPSL) hanya sekitar 65% - 75%, bahkan ada jemaat yang tidak pernah mengutus wakilnya untuk mengikuti persidangan. Padahal keikutsertaan semua jemaat sangat diharapkan dalam rangka menggumuli secara bersama masalah-masalah yang sedang dihadapi GPIL baik di tingkat jemaat maupun di tingkat Sinode. Lihat, BPS GPIL, “Laporan Pertanggungjawaban BPS GPIL Masa Bakti 2004 – 2009”, h. 30. Sepengetahuan Penyusun ketidakaktifan jemaat bukan hanya dalam pelaksanaan persidangan di tingkat Sinode namun juga dalam kegiatan-kegiatan lain yang dilakukan oleh Sinode.

<sup>10</sup> Dalam daftar realisasi iuran jemaat 2010 sebesar Rp. 46.536.000,- dari 119 jemaat hanya 16 jemaat yang lunas membayar iuran, dan ada 43 jemaat yang tidak membayar iuran sedangkan 60 jemaat hanya membayar setengah dari tanggungan iuran mereka. Lihat, BPS GPIL, “Laporan Kegiatan BPS-GPIL 2010 Pada Sidang BPS Lengkap 2011”, *Rangkuman Keputusan Sidang Badan Pekerja Sinode Lengkap Kedua*, (Palopo: BPS GPIL, 2011), h. 24 & 26 – 28. Sedangkan pada tahun 2011 realisasi penerimaan iuran mengalami penurunan sehingga penerimaan iuran tahun 2011 sebesar Rp. 19.520.000,-. Lihat, BPS GPIL, “Laporan Kegiatan BPS-GPIL 2011 Pada Sidang BPS-Lengkap 2012”, dalam *Rangkuman Keputusan Sidang Badan Pekerja Sinode Lengkap Kedua*, (Palopo: BPS GPIL, 2012), h. 20.

<sup>11</sup> BPS GPIL, “Laporan Keuangan Badan Pekerja Sinode GPIL Tahun 2001 – 2004”, dalam *Rangkuman Keputusan Sidang Sinode XIII GPIL*, (Makassar: BPS GPIL, 2004), h. 19.

<sup>12</sup> BPS GPIL “Laporan Pertanggungjawaban Keuangan Badan Pekerja Sinode GPIL 2004 – 2009”, h. 68 – 76.

<sup>13</sup> Tahun 2010 BPS menerima bantuan dana program dari GZB sebesar Rp. 100.000.000,-, dari EMS sebesar Rp. 105.000.000,-, dan EKN sebesar Rp. 100.000.000,-. Lihat, BPS GPIL, “Laporan Badan Pekerja Sinode GPIL”,

program yang ada di GPIL, selain itu tidak adanya bantuan untuk biaya operasional di kantor Sinode mengakibatkan tidak berjalan dengan maksimal aktifitas kerja di kantor Sinode.

Pada sidang Sinode XIII Makassar, Badan Pengawas Pemeriksa Perbendaharaan dan Pembangunan (BP4) dengan lantang mengatakan persoalan di tingkat Sinode diakibatkan oleh ketidakkompakan BPS. Menurut BP4 “personil BPS GPIL sebagai satu team kerja tidak mampu menciptakan suasana kerja sama yang harmonis di antara mereka dan tidak saling mempercayai”.<sup>14</sup> Dalam kepengurusan BPS periode 2009-2014 juga teridentifikasi adanya ketidakkompakan tim kerja BPS. Pengunduran Bendahara dan Sekretaris pada tahun 2011<sup>15</sup> dapat menjadi identifikasi ketidakkompakan tim kerja ini.

Dalam sidang Sinode XIV Palopo tahun 2009, terpilih lima orang pimpinan BPS (Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Wakil Sekretaris dan Bendahara). Tetapi sekarang pimpinan BPS tinggal tiga orang: Ketua, Wakil Sekretaris (yang menjabat sebagai Pjs. Sekretaris) dan Bendahara. Hal ini dikarenakan pada tahun 2011 Bendahara dan Sekretaris mengundurkan diri dari kepengurusan BPS. Lalu pada tahun 2012 Wakil Ketua memilih untuk mengikuti program pertukaran pelayan oleh EMS dan melawani ke Jerman selama tiga tahun, sehingga ia pun memilih untuk mengundurkan diri dari kepengurusan BPS. Situasi ini tentunya membuat kinerja di kantor Sinode baik secara administrasi maupun kerja mengalami kendala. Persoalan administrasi di kantor Sinode bukanlah hal yang baru, namun telah ada pada periode-periode sebelumnya. Hal ini dikarenakan tidak adanya tenaga administrasi di kantor Sinode. Segala hal yang berurusan dengan administrasi hanya dikerjakan oleh Sekretaris dan Bendahara dibantu oleh seorang *office boy*. Pada periode sekarang pekerjaan administrasi dikerjakan oleh Ketua, Bendahara, dan dibantu oleh *office boy*.

Dalam segala keterbatasannya Sinode GPIL yang dipimpin oleh BPS tetap berjalan hingga sekarang. Salah satu keterbatasan yang ada adalah kepincangan dalam kerja yang dijalankan oleh BPS, hal ini tentunya mengakibatkan tidak berjalannya dengan baik kerja BPS. Inilah persoalan yang mengusik penyusun untuk melakukan penelitian di Sinode GPIL, untuk mengetahui apa sebenarnya akar dari persoalan ini.

---

*Rangkuman Keputusan Sidang Badan Pekerja Sinode Lengkap kedua*, h. 16. Sedangkan, tahun 2011 EMS memberikan bantuan sebesar Rp. 31.109.473,- untuk dana pendidikan anak-anak pendeta, GZB memberikan bantuan sebesar Rp. 63.507.840,- untuk dana beasiswa S2, biaya kursus keuangan dan administrasi untuk Bendahara dan pembelian laptop sebesar Rp. 12.287.100,- . Lihat, BPS GPIL, “Laporan Badan Pekerja Sinode GPIL”, *Rangkuman Keputusan Sidang Badan Pekerja Sinode Lengkap ke – 3*, (Palopo: BPS GPIL, 2012), h. 20.

<sup>14</sup> BPS GPIL, “Laporan Badan Pengawasan dan Pemeriksa Perbendaharaan GPIL Periode 2000-2004” dalam *Rangkuman Keputusan Sidang Sinode XIII GPIL*, Badan Pekerja Sinode, (Palopo: Badan Pekerja Sinode, 2005) h.

6.

<sup>15</sup> BPS GPIL, *Rangkuman Keputusan Sidang Badan Pekerja Sinode Lengkap Kedua*, h. 6.

Berangkat dari fungsi manajemen dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan<sup>16</sup>, situasi-situasi di atas, menggambarkan adanya masalah dalam manajemen Sinode GPIL. Manajemen didefinisikan sebagai kemampuan dan keterampilan manusia, yang nyata dalam kegiatan manusia untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>17</sup> Menurut Drucker, sebagai mana dikutip Soetomo, manajemen adalah mengenai orang dan kerjanya, kerja dan fungsi yang memungkinkan orang menampilkan kemampuan dan dengan demikian ia berprestasi.<sup>18</sup> Untuk menjalankan semua itu maka dibutuhkanlah pemimpin, karena itu manajemen dan kepemimpinan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Bahkan Soekarno, melihat kepemimpinan sebagai inti dari manajemen.<sup>19</sup>

Persoalan kepemimpinan dan manajemen juga dapat ditemukan dalam organisasi gereja. Kepemimpinan dalam gereja akan mempengaruhi manajemen gereja. Bagaimana gereja bekerja untuk mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh manajemen yang digunakan dan hal ini tentunya sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dalam gereja tersebut. Terlihat bagaimana persoalan kepemimpinan dalam gereja merupakan hal yang sangat penting. Bahkan menurut Sendjaya, kepemimpinan dalam gereja merupakan topik yang penting untuk digumuli secara kolektif agar gereja dapat mengembangkan misi yang Allah mandatkan kepadanya dengan efektif dan efisien. Lebih lanjut Sendjaya, menjelaskan saat ini kepemimpinan dalam gereja sedang mengalami krisis yang disebabkan oleh pengabaian pada persoalan kepemimpinan gereja dan hal ini mengakibatkan lahirnya pemimpin-pemimpin yang tidak kompeten, pemimpin-pemimpin yang tidak memahami keberadaannya sebagai seorang pemimpin dalam gereja yang tentunya berbeda dengan pemimpin secara umum.<sup>20</sup>

Apa yang dikemukakan oleh Sendjaya ini dapat pula dijumpai dalam kepemimpinan di GPIL, di mana saat ini juga dapat dikatakan sedang terjadi krisis kepemimpinan di tingkat Sinode GPIL. Krisis ini lahir karena kurangnya SDM yang memiliki kemampuan kepemimpinan gereja yang baik, hal ini disebabkan tidak adanya sebuah pengkaderan dan juga pembekalan untuk calon-calon pemimpin di GPIL. Krisis kepemimpinan ini berakibat pula pada krisis manajemen di tingkat Sinode GPIL, sebab keberadaan sebuah manajemen sangat bergantung pada kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut. Karena konteks yang disoroti adalah BPS GPIL, yang mana mereka adalah pemimpin-pemimpin di Sinode GPIL, maka penelitian ini

---

<sup>16</sup> Soekarno, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Miswar, cetakan ke-13, 1985), h. 66.

<sup>17</sup> Chris Hartono, *Peranan Organisasi Bagi Gereja*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1978), h. 18.

<sup>18</sup> Greg Soetomo, *Manajemen Peter F. Drucker on Church*, (Jakarta: Obor 2008), h. 4.

<sup>19</sup> Soekarno, *Dasar-Dasar Manajemen*, h. 7.

<sup>20</sup> Sendjaya, "Kepemimpinan Dalam Gereja Lokal", *Jurnal Teologi Stulos Vol. 2 No. 1*, 2003, h. 43 – 45.

akan memfokuskan diri pada peran kepemimpinan BPS dalam manajemen Sinode GPIL. Pisau analisa yang akan digunakan untuk membedah masalah ini adalah teori manajemen oleh Adizes,<sup>21</sup> sebab teori manajemen ini bertitik tolak dari pemimpin sebagai inti dari manajemen. Kemudian dilanjutkan dengan konsep *koinōnia* Paulus. Penyusun memilih menggunakan konsep *koinōnia* Paulus sebab dalam konsep *koinōnia* Paulus ini ditemukan adanya sebuah relasi kerja, bagaimana posisi para pekerja dan bagaimana relasi pemimpin dengan anggota. Konsep ini dijabarkan Paulus dalam metafor tubuh dan metafor rumah tangga. Pemahaman dalam konsep Paulus ini, menjadi pelengkap untuk konsep Adizes. Sebab, dalam konsep *koinōnia* Paulus, seorang pemimpin bukan hanya berperan sebagai seorang yang berkuasa mengatur dan memimpin kelompoknya, namun juga sebagai pelayan bagi kelompoknya. Ide inilah yang tidak ditemukan dalam konsep Adizes, karena Adizes hanya menegaskan pada bagaimana para pemimpin berelasi, saling membuka diri untuk menyempurnakan dan disempurnakan dengan kehadiran bersama dalam sebuah kepemimpinan kolektif.

Seperti pada umumnya ahli manajemen yang melihat hubungan antara manajemen dengan kepemimpinan, demikian pula dengan Ichak Adizes. Akan tetapi, beliau lebih spesifik lagi melihat pengaruh peran pemimpin dalam manajemen organisasi yang dipimpinnya. Karena itu, dalam teori Adizes dikenal ada empat peran pemimpin PAEI yaitu Producer<sup>22</sup> (P), Administrator (A), Entrepreneur (E), Integrator (I). Pembagian empat peran PAEI ini berdasarkan pada cara kerja dari para pemimpin.<sup>23</sup>

PAEI merupakan peran yang dimiliki oleh pemimpin yang lahirkan sebuah manajemen kerja dalam sebuah organisasi. Masing-masing orang akan hadir dengan menggunakan gaya kepemimpinannya sendiri berdasarkan pada peran pemimpin yang ia miliki. Hadirnya PAEI dalam sebuah organisasi membuat organisasi itu berada dalam manajemen kepemimpinan kolektif, kehadiran secara bersamaan untuk saling melengkapi dalam sistem kerja organisasi. Kebersamaan yang saling melengkapi itu lewat peran Producer membuat organisasi efektif dalam jangka pendek, Administrator membuat organisasi efisien dalam jangka pendek,

---

<sup>21</sup> Ichak Adizes adalah salah seorang ahli manajemen di dunia. Dia adalah pendiri sekaligus direktur dari Institut Adizes di Los Angeles, California. Metodologi Adizes ini banyak digunakan sebagai alat terapi dan telah menolong banyak organisasi di berbagai dunia, misalnya, Amerika, Malaysia, Israel, Spanyol, Mexico, Norwegia. Organisasi yang telah menggunakan metodologi Adizes juga beragam, mulai dari bank sampai perusahaan makanan, gereja dan juga birokrat pemerintah. Sampai saat ini Adizes aktif sebagai pengajar dan juga penulis. Lihat, Ichak Adizes, *Managing Corporate Lifecycles*, (USA: Prentice Hall, 1999), h. iv. Informasi tentang Adizes dapat di akses di [www.ichakadizes.com](http://www.ichakadizes.com) dan Institut Adizes di [www.Adizes.com](http://www.Adizes.com).

<sup>22</sup> Awalnya Adizes menggunakan istilah Performance, namun sekarang istilah ini diganti dengan Producer, namun pengertiannya masih sama.

<sup>23</sup> Ichak Adizes, *Beyond The 'Peter Principle': A Typology of Mismanagement Styles*, (Metro-Manila: Human Development Research And Documentation, 1984), h. 3 – 17.

Entrepreneur membuat organisasi efektif untuk jangka panjang dan Integrator membuat organisasi efisien untuk jangka panjang.<sup>24</sup> Demikianlah kehadiran keempatnya membuat organisasi berada dalam sistem kerja (manajemen) yang efektif dan efisien baik untuk jangka pendek maupun untuk jangka panjang, dan pada titik ini organisasi disebut berada pada tahapan Prime.<sup>25</sup> Inilah tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi menurut Adizes. Selain itu menurut Adizes pendekatan PAEI dibutuhkan untuk menganalisa persoalan organisasi<sup>26</sup>. Alat yang digunakan dalam menganalisa persoalan organisasi adalah “lifecycles” – siklus hidup organisasi. Ada 10 tahapan dalam “lifecycles” Countship (paEi), Infancy (Paei), Go-Go (PaEi), Adolescence (pAEi), Prima (PAEI), The Signs of Aging/Stabil (PAOI), Aristocracy (pAeI), Salem City/Early Bureaucracy (pAei), Bureaucracy/Late Bureaucracy (pAei), Death (0).<sup>27</sup> Siklus hidup organisasi ini membantu dalam menganalisa persoalan organisasi dan melihat bagaimana kehadiran peran itu mempengaruhi keadaan organisasi tersebut. Jadi, dalam penelitian ini penyusun akan melihat saat ini manajemen Sinode GPIL berada pada tahapan yang mana. Hal ini bertujuan untuk melihat peluang dan tantangan yang ada. Pemetaan ini dapat membantu dalam mencari solusi terhadap persoalan yang ada dalam manajemen Sinode GPIL.

Konteks penelitian yang telah dipertemukan dengan teori manajemen menurut Adizes kemudian akan dipertemukan dengan konsep *koinōnia*. Sebab, *koinōnia* lebih dari sebuah persekutuan, lebih dari sekedar pemertanian kerja dalam pelayanan. *Koinōnia* adalah persekutuan dalam Kristus yang membuat kita terkasap dalam persekutuan dengan Allah, Anak dan Roh Kudus. Gibbs, melihat kepemimpinan tim ini muncul secara alami dari pengajaran Perjanjian Baru tentang persekutuan (*koinōnia*). Lebih daripada sekedar persekutuan *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), persekutuan dengan Roh Kudus (Flp. 2:1), dan 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.<sup>28</sup> Dengan kepemimpinan tim landasan kepemimpinan gereja diperluas, talenta kepemimpinan gereja menjadi beragam, dan tubuh gereja berkembang secara komprehensif dan seimbang (lihat Ef. 4:11-13).<sup>29</sup> Sebab menurut Gibbs, “sangat tidak masuk akal jika

---

<sup>24</sup> Ichak Adizes, *Managing Corporate Lifecycles*, h. 192.

<sup>25</sup> *Ibid*, h. 190.

<sup>26</sup> *Ibid*.

<sup>27</sup> *Ibid*, h. 234.

<sup>28</sup> Eddie Gibbs, *Kepemimpinan Gereja Masa Mendatang*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2012), h. 125.

<sup>29</sup> *Ibid*, h. 127.

mengharapkan semua anugerah dan keterampilan ini dimiliki oleh satu individu. Inilah salah satu alasan fundamental mengapa kepemimpinan harus berlandaskan tim dari pada usaha individu”.<sup>30</sup> Hal senada juga dikemukakan oleh Sendjaya, di mana menurutnya Allah tidak pernah memberikan otoritas kekuasaan untuk mengurus gereja pada satu orang saja karena Roh Kudus diberikan kepada semua sehingga Allah menyerahkan otoritas untuk mengurus gereja secara kolektif pada tim pemimpin (Kis. 15:28).<sup>31</sup>

Makna *koinōnia* dalam Perjanjian Baru sangat luas karena itu penyusun memusatkan pada *koinōnia* Paulus sebab dalam *koinōnia* Paulus ditemukan ide tentang relasi dalam sebuah organisasi. Sebuah relasi bukan hanya antara pemimpin dengan pemimpin yang lain namun lebih luas pada relasi antara pemimpin dengan mereka yang dipimpin dan sebaliknya, dan lebih spesifik lagi pada peran pemimpin yang bukan hanya sebagai pemimpin namun sekaligus sebagai pelayan untuk mereka yang dipimpinnya. Di sinilah konsep *koinōnia* Paulus melengkapi sesuatu yang tidak ditemukan dalam teori manajemen menurut Adizes. Ide tentang relasi menurut Paulus ini, kemudian dijabarkan dalam metarelatif tubuh dan rumah tangga.

Menurut Reumann, Paulus menggunakan kata *koinōnia* untuk menunjuk kepada orang percaya yang telah dibaptis, mereka yang telah dibaptis ini masuk dalam persekutuan tubuh dan darah Kristus (1 Kor 10:16). Persekutuan dalam tubuh dan darah Kristus ini diprakarsai oleh Allah (1 Kor 1:9). Persekutuan ini diandaikan dengan baptisan, dan Paulus menggunakan kata *koinōnia* untuk menunjukkan relasi ini. Selain itu Paulus juga menggunakan kata *koinōnia* untuk menunjukkan persekutuan dalam berita Injil (Fil 1:5). Dalam persekutuan ini adalah sebuah partisipasi yang bukan hanya dalam bentuk kebersamaan dalam pemberitaan Injil, namun juga ikut mengambil bagian dalam kesusahan dalam hal ini membantu Paulus dalam hal finansial (Fil 4:14).<sup>32</sup> Jadi, penyusun menyimpulkan bahwa *koinōnia* yang dimaksud Paulus adalah kebersamaan mereka yang telah menerima Kristus yang disatukan oleh Allah dalam sebuah persekutuan, kesatuan dalam persekutuan yang baru ini menuntut keterlibatan untuk memberitakan Injil, ikut merasakan penderitaan yang lain dan saling membantu. Ada sebuah semangat baru dalam persekutuan ini, sebuah semangat yang melihat anggota yang lain adalah bagian dari dirinya sehingga mampu ikut merasakan dan bertindak untuk ikut membantu. Sikap ini pada akhirnya membawa sebuah pemahaman baru bahwa kepemimpinan dalam persekutuan yang baru ini bukan hanya terletak pada tangan satu orang namun pada beberapa orang

---

<sup>30</sup> Ibid, h. 28.

<sup>31</sup> Sendjaya, “Kepemimpinan Dalam Gereja Lokal”, h. 57.

<sup>32</sup> John Reumann, “Koinōnia in Scripture: Survey of Biblical Texts”, dalam *On The Way To Fuller Koinōnia*, Ed. Thomas F. Best dan Gunther Gassmann, (Genewa:WCC Publications, 1994), h. 44 – 46.

(kepemimpinan kolektif sebagaimana dijelaskan oleh Gibbs dan Sendjaya di atas). Sebab, semua orang diberi peran, diberdayakan karena semua anggota dalam persekutuan ini penting dan sederajat. Adapun pemimpin dalam kapasitas sebagai kepala yang mengatur ketertiban, mengatur kerja dan memastikan semua terlibat sehingga ia hadir dalam kapasitas sebagai pengayom untuk anggota persekutuan tersebut.

Sistem kepemimpinan kolektif ini tidaklah mudah, sebab masing-masing pemimpin tentunya memiliki peran masing-masing. Inilah yang unik dari kepemimpinan kolektif yaitu menghargai peran dari masing-masing pemimpin dan memanfaatkan peran itu untuk tumbuh dan berkembang. Menurut Sendjaya, konsep kepemimpinan kolektif dalam gereja memungkinkan banyak orang dapat memimpin bersama-sama, masing-masing dengan peran yang berbeda namun saling melengkapi. Pendekatan ini memungkinkan dikembangkan talenta dalam diri penatua, penginjil, diaken, pekerja dan semua anggota jemaat. Sehingga fungsi kepemimpinan dibagikan di semua level gereja berdasarkan talenta dan kompetensi masing-masing individu, berdasarkan kebutuhan yang harus diisi.<sup>33</sup> Sistem ini dalam manajemen modern dapat kita temukan dalam teori Adizes di mana keempat peran pemimpin (PAEI) berperan bersama dalam sebuah manajemen organisasi. Selain itu kita akan melihat bagaimana keempat peran PAEI yang berbeda ini bersinergi dalam melaksanakan sebuah manajemen yang efektif dan efisien. Kesinergian ini juga akan melahirkan sebuah kepemimpinan kolektif. Inilah alasan penulis menggunakan teori Adizes untuk melihat peran kepemimpinan BPS dalam manajemen Sinode GPIL.

Peran kepemimpinan kolektif dalam manajemen sebagaimana ditawarkan oleh Adizes, akan dipertemukan dengan realitas yang ada di tingkat Sinode GPIL (dalam hal ini manajemen yang dijalankan oleh BPS). Walaupun teori Adizes adalah teori manajemen umum, namun teori Adizes ini dapat digunakan di dalam manajemen gereja. Sebab teori Adizes ini dapat digunakan dalam semua manajemen organisasi, baik itu organisasi profit maupun organisasi non profit.<sup>34</sup>

Berangkat dari realitas dan juga teori manajemen di atas, maka pengertian manajemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah suatu sistem yang menggerakkan organisasi di mana di dalamnya ada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Agar semuanya dapat dilakukan maka dibutuhkan sebuah sistem kepemimpinan. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengajak dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan

---

<sup>33</sup> Ibid, h. 58.

<sup>34</sup> Ichak Adizes, *Managing Corporate Lifecycles*, h. xvii – xviii.

sesuatu. Berangkat dari hal tersebut, maka pengertian peran kepemimpinan dalam manajemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah bagaimana pemimpin menciptakan sebuah sistem kerja yang mengatur, membagi, membimbing semua orang yang ada dalam organisasi untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama.

## 2. Rumusan Masalah

Badan Pekerja Sinode (BPS) adalah pemimpin GPIL yang dipilih dalam sidang Sinode dan mereka menjalankan sebuah kepemimpinan kolektif. Kepemimpinan kolektif ini dapat menjadi kekuatan sekaligus juga kekurangan dalam manajemen BPS jika tidak dikelola dengan baik. Hal ini dikarenakan tiap pemimpin adalah sosok pribadi yang berbeda, mandiri dan hadir dengan perannya masing-masing dalam segala kekuatan dan kekurangan yang ada. Peran pemimpin disini sangat penting sebab akan berpengaruh pada manajemen organisasi yang dipimpinnya, hal inilah yang menjadi fokus penelitian Adizes. Adizes dalam teorinya memaksimalkan peran yang dimiliki oleh pemimpin untuk mewujudkan sebuah manajemen yang efektif dan efisien. Menurut Adizes, manajemen yang efektif dan efisien dapat diwujudkan dengan kepemimpinan kolektif, di mana masing-masing pemimpin akan hadir untuk saling mengisi dan memperlengkapi lewat peran PAEI yang mereka miliki. Apa yang dipahami Adizes ini sejalan dengan apa yang dipahami oleh Paulus dalam konsep *koinōnia*, di mana *koinōnia* bukan semata dipahami sebagai persekutuan namun juga menyangkut kepemimpinan yang egaliter yang diwujudkan dalam sebuah manajemen kerja suatu organisasi. Bahkan konsep *koinōnia* Paulus ini melengkapi teori Adizes sebab dalam metafor tubuh dan rumah tangga sebagai penjabaran konsep *koinōnia* Paulus ditemukan bagaimana pemimpin hadir bukan hanya berelasi dengan pemimpin yang lain, namun juga berelasi dengan mereka yang dipimpin dan bahkan melayani mereka. Berangkat dari hal di atas maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana BPS menjalankan kepemimpinan kolektif dalam manajemen Sinode GPIL dilihat dari kacamata teori manajemen menurut Adizes?
2. Bagaimana peran kepemimpinan kolektif BPS dalam manajemen Sinode GPIL berangkat dari teori manajemen menurut Adizes dan *koinōnia* Paulus?



### 3. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini berguna untuk:

1. Menemukan manfaat dari mempelajari peran PAEI pemimpin terhadap sebuah manajemen organisasi dan bagaimana kepemimpinan kolektif dijalankan.
2. Bagaimana peran PAEI pemimpin bersinergi dalam bekerja untuk membangun sebuah manajemen organisasi yang efektif dan efisien dalam jangka pendek dan jangka panjang.
3. Melihat sejauh mana relevansi konsep *koinōnia* Paulus pada masa kini dalam kepemimpinan gereja untuk menciptakan sebuah kepemimpinan dan manajemen yang egaliter.

### 4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- Memahami pola manajemen Sinode GPIL dari kaca mata teori Adizes dan konsep *koinōnia* Paulus.
- Memanfaatkan peran PAEI pemimpin untuk menciptakan manajemen yang efektif dan efisien.

### 5. Pembatasan Masalah

Penulis akan membatasi masalah pada peran kepemimpinan BPS dalam manajemen Sinode GPIL dengan menggunakan teori manajemen Adizes dan *koinōnia* Paulus.

### 6. Metodologi Penelitian:

Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan metodologi penelitian kualitatif. Penelitian ini dipilih sebab dapat digunakan untuk meneliti perilaku individu maupun organisasi di mana terdapat peran manusia. Sebab data kualitatif, dinyakini, dapat memberikan pengertian yang mendalam tentang perilaku manusia.<sup>35</sup> Adapun tahapan-tahapan yang akan ditempuh:

---

<sup>35</sup> Norman K. Denzin dan Yvonnas S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*, terj: Dariyatno (dkk.), (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 130 – 131.

## **1. Teknik Pengumpulan Data**

- Pengumpulan data kepada pejabat BPS GPIL dilakukan melalui wawancara terbuka<sup>36</sup> dan tes peran PAEI dengan menggunakan alat tes PAEI yang digunakan Pusat Pengembangan Pribadi (P3) Universitas Kristen Duta Wacana. Tes PAEI ini bertujuan untuk mengetahui peran PAEI pemimpin BPS GPIL, sedangkan wawancara bertujuan untuk mengetahui bagaimana mereka menjalankan kepemimpinan dan manajemen dalam kapasitas sebagai pemimpin GPIL.
- Berhubung tema penelitian berhubungan dengan pribadi dan kerja maka untuk menghindari terjebak dalam subjektivitas BPS, maka wawancara juga dilakukan kepada orang-orang yang berada di lingkaran BPS dalam hal ini mantan pengurus BPS GPIL, Badan Pertimbangan Sinode, Pusbiat, Persekutuan Wanita Pusat, Persekutuan Pemuda Pusat, Badan Sekolah Minggu GPIL, dan pekerja di kantor Sinode. Selain itu juga akan dilakukan pengumpulan dokumen-dokumen terkait yang ada di kantor Sinode.
- Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif

## **2. Tempat Penelitian**

Berangkat dari rumusan masalah di atas, maka tempat penelitian akan dilakukan di Palopo.

## **3. Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan pada Januari - Februari 2014.

## **4. Analisa, Pengelolaan dan Interpretasi Data**

Setelah data dikumpulkan maka akan dilakukan analisa, pengelolaan dan interpretasi data. Analisa terhadap hasil penelitian akan mengacu pada teori Adizes untuk melihat pengaruh peran pemimpin BPS dalam manajemen yang mereka jalankan. Data yang dianalisa bukan hanya hasil tes PAEI dan hasil wawancara namun juga dokumen-dokumen Sinode. Proses ini akan terfokus pada hasil wawancara, hasil tes PAEI dan

---

<sup>36</sup> Wawancara terbuka adalah salah satu jenis wawancara dalam penelitian lapangan. Wawancara terbuka dapat dilakukan jika antara peneliti dengan mereka yang diwawancarai saling mengenal antara satu dengan lainnya. Selain itu teknik wawancara terbuka tidak berdasarkan daftar pertanyaan baku, walaupun peneliti mencatat pokok-pokok mana yang harus dibicarakan. Adapun manfaat dari wawancara terbuka adalah untuk memperoleh apa yang dipikirkan orang dan untuk membandingkan daya pemahaman orang yang satu dengan persepsi orang lain. Proses perbandingan ini akan membantu menemukan nilai-nilai oleh satu kelompok masyarakat, yaitu tata nilai yang mengarahkan tingkah laku. Lihat, John Mansford Prior, *Meneliti Jemaat: Pedoman Riset Partisipatoris*, (Jakarta: Grasindo, 1997), h. 95 – 96.

dokumen dengan memperhatikan berbagai variabel: psikologi (peran pemimpin), konteks sosial, politik, ekonomi dan budaya.

## 7. Penelitian Pustaka

Penulis akan menggunakan teori Adizes dalam menganalisa pengaruh peran dalam manajemen BPS. Berhubung dalam teori Adizes erat kaitannya dengan kepemimpinan kolektif maka kepemimpinan kolektif menurut teori Adizes akan dipertemukan dengan konsep *koinōnia* Paulus, karena itu dalam hal ini akan dipergunakan buku-buku tentang kepemimpinan Kristen dan manajemen gereja sebagai penunjang.

## 8. Sistematika Penulisan

Hasil penelitian akan disajikan dalam beberapa bab sebagai berikut:

- Bab I : Pendahuluan, Latar belakang masalah, Perumusan masalah, Tujuan penelitian, Manfaat penelitian, Pembatasan permasalahan, Metodologi penelitian, Penelitian pustaka, Sistematika penulisan dan Kerangka teori.
- Bab II : Teori Manajemen menurut Adizes. Pertama dalam bab ini akan dibahas tentang kepemimpinan dan manajemen. Setelah itu baru masuk pada pembahasan tentang empat peran PAEI menurut Adizes, lalu bagaimana keempat peran kepemimpinan ini bermain dalam sebuah manajemen dan mempengaruhi manajemen yang merka pimpin. Juga akan dibahas tentang 10 tahapan *lifecycles* organisasi menurut Adizes.
- Bab III : Potret GPIL dan analisa peran PAEI pemimpin BPS dalam manajemen Sinode GPIL. Dalam bab ini akan dipaparkan potret tentang GPIL lalu hasil penelitian lapangan dianalisa dengan menggunakan teori manajemen menurut Adizes.
- Bab IV : Mendialogkan teori manajemen menurut Adizes dengan *koinōnia* Paulus dan menimba pemahaman dari dialog itu untuk diterapkan pada konteks Sinode GPIL.
- Bab V : Penutup yang berisi kesimpulan dan saran.

## BAB V

### Penutup

#### 5.1. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dari bab I sampai dengan bab IV, maka penyusun tiba pada kesimpulan. Penelitian ini berangkat dari keprihatinan penyusun akan kondisi yang ada di Sinode GPIL, di mana ada sebuah kepincangan dalam kerja yang dijalankan oleh BPS yang berakibat pada tidak berjalannya dengan baik kerja BPS dalam mengimplementasikan keputusan sidang sinode. Situasi ini akhirnya membawa penyusun mengindikasikan persoalan yang ada bukan hanya pada persoalan kepemimpinan namun juga pada persoalan manajemen. Dari pemahaman penyusun kepemimpinan di BPS adalah sebuah kepemimpinan kolektif, karena itu penyusun meneliti persoalan ini dengan pertanyaan utama “bagaimana peran kepemimpinan kolektif BPS dalam manajemen Sinode GPIL dari teori manajemen menurut Adizes dan *Koinōnia* Paulus?”. Hal ini berangkat dari pendapat Adizes yang melihat persoalan manajemen organisasi terkait erat dengan persoalan kepemimpinan, di mana pemimpin sangat berperan dalam menciptakan manajemen yang efektif dan efisien. Adizes meyakini tidak ada pemimpin yang sempurna karena itu tawaran Adizes pada kepemimpinan kolektif di mana masing-masing pemimpin hadir untuk saling melengkapi dalam manajemen organisasi yang mereka pimpin. Ide Adizes sejalan dengan pandangan Paulus mengenai kepemimpinan dan relasi kerja dalam gereja. Di mana menurut Paulus, relasi kerja antara pemimpin dan anggota dalam gereja adalah relasi yang saling memberdayakan, ide Paulus ini dapat ditemukan dalam *koinōnia* yang dijabarkan dalam metafor tubuh dan metafor rumah tangga. Jika relasi terjalin dengan baik maka sistem dalam manajemen tersebut dapat berjalan dengan baik.

Dalam penelitian ini penyusun juga mendapati bahwa dalam organisasi Kristen sekalipun, kepemimpinan dan manajemen merupakan dua hal yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Di mana seorang pemimpin Kristen membutuhkan manajemen agar tujuan yang ia rancang dapat tercapai, demikian halnya seorang manajer Kristen membutuhkan jiwa kepemimpinan agar mampu mengarahkan para anggotanya untuk bekerja. Dengan demikian, para pemimpin BPS membutuhkan sebuah manajemen agar dapat melaksanakan hasil keputusan sidang Sinode. Karena itu, pemimpin BPS memiliki peran yang penting dalam manajemen Sinode GPIL. Berangkat dari kedua pokok ini, maka penyusun menyimpulkan bahwa:

### **5.1.1. Kepemimpinan BPS GPIL**

Kepemimpinan BPS GPIL dirancang oleh persidangan Sinode sebagai kepemimpinan kolektif, sebab persidangan bukan hanya memilih satu orang tetapi lima orang dalam kapasitas sebagai pemimpin secara sinodal di GPIL. Akan tetapi, dalam perjalanannya kepemimpinan kolektif ini tidak dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan, sebab dari analisa yang telah dilakukan lahir kesan para pemimpin BPS ini berjalan sendiri-sendiri. Situasi ini pada akhirnya mempengaruhi sistem manajemen Sinode GPIL. Sebab, para pemimpin ini bukan hanya berperan sebagai pemimpin, namun juga sebagai manajer yang merancang dan melaksanakan semua program yang telah diputuskan dalam sidang Sinode. Selama ini persoalan manajemen diabaikan, di mana pekerjaan dikerjakan tanpa ada perencanaan yang matang. Selain itu ketidakjelasan tanggungjawab dalam interen BPS GPIL, juga melahirkan ketidakjelasan sistem yang membingkai perjalanan Sinode GPIL. Karena itu penting para pemimpin BPS GPIL memberi perhatian pada persoalan manajemen sebab manajemen dibutuhkan untuk menjalankan keputusan sidang Sinode.

Persoalan krisis kepemimpinan di tingkat Sinode GPIL menurut penyusun, menjadi persoalan yang sangat penting untuk disikapi. Sebab, maju mundurnya organisasi GPIL secara keseluruhan sangat tergantung pada kepemimpinan BPS GPIL. Mereka adalah para pemimpin sekaligus para manajer di GPIL yang punya kapasitas untuk mengelola GPIL baik di tingkat sinodal maupun di tingkat jemaat. Mereka punya wewenang untuk mengejawantahkan keputusan sidang Sinode baik dalam bentuk kebijakan maupun program kerja. Karena itu, sangat penting untuk mempersiapkan para calon pemimpin di GPIL, agar ketika mereka menjadi pemimpin mereka memiliki kemampuan untuk menjadi pemimpin dan manajer.

### **5.1.2. Kepemimpinan dalam Teori Manajemen Menurut Adizes**

Adizes menawarkan sebuah kepemimpinan kolektif di mana masing-masing pemimpin hadir dalam peran PAEI yang berbeda untuk menciptakan sebuah manajemen yang efektif dan efisien. Kehadiran peran PAEI dalam rangka untuk saling melengkapi antara satu dengan lainnya. Menurut penyusun, teori ini mengingatkan kita bahwa tidak ada pemimpin yang sempurna sebab masing-masing orang pasti punya kekurangan dan kelebihan. Karena itu, keterbukaan untuk mengakui kekurangan diri sendiri dan kelebihan orang lain memungkinkan kita untuk disempurnakan oleh orang lain. Sikap ini membuka peluang untuk membagi tanggungjawab kepada orang lain. Akan tetapi, di sisi lain teori ini menemui kendala takkala dalam sebuah organisasi kekurangan SDM. Walaupun demikian, setidaknya teori ini dapat dijadikan acuan

untuk membuka kesadaran akan peran yang kita miliki sehingga kita menyadari apa kekuatan kita dan apa kelemahan kita. Dengan kesadaran ini maka terbuka sebuah sikap untuk menerima kehadiran orang lain dalam peran yang berbeda untuk mengisi kekurangan yang kita miliki.

Ketika realitas di Sinode GPIL dilihat dari kacamata teori manajemen menurut Adizes, maka penyusun menemukan bahwa saat ini terjadi mismanajemen di tingkat Sinode GPIL. Di mana saat ini hanya hadir tiga peran saja yaitu peran Entrepreneur, Administrator dan Producer yang dimiliki oleh Ketua, Pjs. Sekretaris, dan Bendahara. Ketidakhadiran peran Integrator membuat tidak adanya pemimpin yang mampu menjalankan tugas sebagai pemersatu, akibatnya lahir kesan pemimpin BPS berjalan masing-masing dalam kerja yang mereka lakukan. Ketidakompakan para pemimpin BPS ini mempengaruhi manajemen Sinode GPIL, di mana pekerjaan tidak berjalan maksimal karena tidak adanya baik pembagian tugas, pertanggungjawaban dan ketidakjelasan pelaksana tugas. Hal ini bukan hanya mempengaruhi kerja para pemimpin BPS namun juga mereka yang ada dalam lingkaran Sinode GPIL.

### 5.1.3. Kepemimpinan dalam *Koinōnia* Paulus

Penelitian terhadap kepemimpinan dalam *koinōnia* Paulus menghasilkan pentingnya BPS GPIL menyadari kapasitas mereka sebagai pemimpin Kristen. Di mana peran mereka sebagai pemimpin adalah mengambil peran sebagai pengayom bagi anggotanya, memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam pelayanan yang ada dan menciptakan sebuah suasana kesederajatan kepada semua pihak yang ada di GPIL. Sebagaimana yang dijelaskan Paulus dalam metafor tubuh dan metafor rumah tangga, yang menggambarkan bagaimana relasi antara pemimpin dengan anggota dan antar anggota dalam persekutuan orang percaya. Pemimpin memiliki kekuasaan, namun kekuasaan itu sekaligus tugas untuk melayani anggota dan memastikan semua anggota mengambil bagian sehingga terciptalah sebuah situasi saling membutuhkan antara pemimpin dengan anggota dan antar anggota. Kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin tidak dalam arti menempatkan ia menjadi seorang yang otoriter tetapi kekuasaan yang dimiliki seyogyanya digunakan untuk menciptakan suasana damai dan kasih dalam organisasi yang dipimpin, dalam arti menjalankan perannya seperti orang tua dalam sebuah rumah tangga. Berdasarkan hasil penelitian ini maka penyusun menyimpulkan bahwa pemimpin BPS GPIL belum mampu menjalankan kepemimpinan sebagaimana yang dimaksud oleh Paulus dalam *koinōnia* yang dijabarkan dalam metafor tubuh dan metafor rumah tangga. Penyusun berpendapat demikian karena antar pimpinan BPS sendiri tercipta sebuah suasana yang tidak setara. Ketua memegang kendali kekuasaan baik dalam pengambilan kebijakan maupun dalam

kerja yang ada di kantor Sinode. Ketua tidak mampu merangkul dan bahkan tidak mampu memberdayakan rekan kerjanya yaitu Pjs. Sekretaris dan Bendahara. Akan tetapi, penyusun tidak bisa sepenuhnya menyalahkan Ketua untuk situasi ini, sebab situasi mendukung Ketua untuk melakukan hal tersebut. Pjs. Sekretaris manarik diri dari tugas dan tanggungjawabnya di kantor Sinode dan Bendahara hanya menjalankan tugas pokoknya. Ketidakkompoakan antara Ketua, Pjs. Sekretaris, dan Bendahara semakin meruyamkan situasi.

#### **5.1.4. Kepemimpinan Kolektif dalam Manajeme Sinode GPIL**

Berangkat dari analisa yang dilakukan dalam penelitian ini, maka penyusun menyimpulkan bahwa BPS GPIL harus kembali pada hakekat awal pembentukan mereka yaitu menjalankan kepemimpinan kolektif dalam menjalankan manajemen di Sinode GPIL. Dengan kepemimpinan kolektif maka akan tercipta sebuah suasana kerja yang saling memberi peran sehingga tercipta sebuah suasana saling membutuhkan di antara mereka dan juga di antara mereka yang terlibat dalam manajemen Sinode GPIL. Selain itu kepemimpinan kolektif membuat pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik karena adanya pembagian tugas dan tanggungjawab. Pembagian tugas dan tanggungjawab ini bukan semata meringankan kerja namun juga memberdayakan semua pihak yang terlibat dalam manajemen tersebut, melahirkan sebuah suasana saling membutuhkan dan saling melengkapi antara satu dengan lainnya. Dalam situasi ini terlihat bagaimana para pimpinan BPS menjalin relasi dengan orang lain dan bagaimana mereka menempatkan diri dalam kapasitas sebagai pemimpin di GPIL.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dalam tesis ini maka penyusun mengusulkan beberapa hal yang bisa dipertimbangkan oleh BPS GPIL, jemaat-jemaat yang ada di GPIL, dan organisasi Kristen. Berikut beberapa saran yang penyusun maksudkan:

*Pertama*, gereja dan lembaga Kristen perlu memberikan perhatian yang serius pada persoalan kepemimpinan. Sebab, kepemimpinan bukan hanya persoalan pemimpin namun juga manajemen, di mana keberadaan pemimpin akan mempengaruhi manajemen organisasi yang mereka pimpin. Karena itu sangat penting gereja dan lembaga Kristen mempersiapkan para pemimpin untuk melanjutkan estafet kepemimpinan, sehingga tidak ada lagi masa di mana gereja dan lembaga Kristen mengalami krisis kepemimpinan dan krisis manajemen.

Secara khusus untuk Sinode GPIL perlu dijalankan sebuah program kaderisasi kepemimpinan yang konfrehensif dan holistik. Sebab, selama ini belum ada program kaderisasi

yang dilakukan oleh BPS GPIL, yang ada baru sebatas program pemuda namun itupun hanya dijalankan secara parsial tidak berkelanjutan. Dalam hal ini BPS GPIL bisa bekerjasama dengan semua organisasi intra gerejawi yang ada di GPIL, sehingga kaderisasi kepemimpinan dilakukan sejak dini dan dilakukan secara bertahap. Salah satu materi penting juga dalam program kaderisasi ini adalah tentang apa itu kepemimpinan dan manajemen, sehingga akan lahir pemimpin yang sekaligus dapat menjadi manajer dan juga posisi serta peran pemimpin Kristen sebagaimana yang dimaksudkan Paulus dalam metafor tubuh dan metafor rumah tangga.

*Kedua*, berangkat dari teori manajemen menurut Adizes maka sangat penting para pemimpin untuk dibekali dengan ilmu manajemen menurut Adizes dan mengikuti tes PAEI Adizes. Tes ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi peran yang dimiliki oleh para pemimpin. Sebab, dengan mengetahui peran yang kita miliki maka kita akan menyadari apa kekuatan dan kelemahan kita. Kesadaran ini sangat penting untuk menjalankan sebuah kepemimpinan, sebab kesadaran ini akan membawa kita pada sikap terbuka untuk kehadiran yang lain untuk melengkapi kekurangan yang kita miliki. Sikap ini pada akhirnya melahirkan sebuah kepemimpinan kolektif yang akan berlanjut pada terciptanya sebuah manajemen yang efektif dan efisien.

Adizes menyadarkan kita akan pentingnya seorang pemimpin membuka diri untuk disempurnakan orang lain, akan tetapi dalam organisasi Kristen dibutuhkan lebih dari hal itu, sebab dalam organisasi Kristen ada anggota yang mana kehadirannya dalam organisasi memiliki nilai yang sama dengan pemimpin. Berangkat dari hal ini, maka pemimpin Kristen harus menyadari bahwa ia bukan hanya seorang pemimpin dan manajer namun juga seorang pelayan bagi anggotanya. Hal ini berangkat dari peran pemimpin yang digambarkan Paulus dalam *koinōnia* yang terjabarkan dalam metafor tubuh dan rumah tangga. Pemimpin Kristen bukan hanya hadir untuk memimpin tetapi juga melayani. Peran sebagai pelayan diwujudkan dalam perannya sebagai manajer yang bukan hanya mengatur kerja, namun juga memastikan semua anggota mendapat tugas dan tanggungjawab dan sekaligus melayani anggota dengan cara membuat anggota merasa nyaman dalam kepemimpinannya.

*Ketiga*, berangkat dari analisa dengan menggunakan teori Adizes, maka ditemukan saat ini terjadi mismanajemen dalam sinode GPIL. Hal yang dapat dilakukan oleh BPS dalam situasi ini adalah Ketua dan Pjs. Sekretaris memberi ruang kepada Bendahara untuk mengembangkan peran Integrator yang ia miliki, dengan cara memberi tugas khusus Wakil Ketua kepada Bendahara. Sebab, dengan menjalankan tugas khusus Wakil Ketua, maka Bendahara memiliki



ruang untuk menjalin relasi dengan para pengurus organisasi dibawah BPS. Tanggungjawab yang baru ini sekaligus sebagai penambahan ruang keterlibatan Bendahara dalam pengambilan kebijakan di tingkat sinodal, dengan demikian semakin banyak kesempatan Bendahara berinteraksi baik dengan pemimpin BPS yang lain dan juga mereka yang berada dalam lingkaran BPS GPIL. Pembagian tanggungjawab ini sekaligus sebagai pemberdayaan kemampuan yang dimiliki oleh Bendahara. Pemberdayaan ini sekaligus sebagai sikap yang memberi kesempatan kepada semua unsur yang ada dalam organisasi untuk terlibat dalam keberlangsungan organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan apa yang dimaksudkan oleh Paulus, memberi ruang kepada semua pihak untuk terlibat dalam pembangunan Tubuh Kristus.

*Keempat*, agar kepemimpinan kolektif dapat dijalankan oleh pimpinan BPS, maka perlu sebelum pemilihan pimpinan Sinode ada pertemuan untuk mereka yang akan masuk dalam bursa pemilihan untuk bertukar visi dan misi. Dengan demikian pimpinan yang terpilih adalah pimpinan yang memang sadar bahwa ia akan menjadi pemimpin di GPIL dan terbuka kesadaran untuk kerjasama dengan pemimpin yang lain. Ada baiknya sistem pemilihan menggunakan sistem paket sebab dengan sistem paket orang yang masuk dalam paket tersebut sudah mengetahui siapa-siapa saja yang akan menjadi rekan kerja dan juga sudah saling mengetahui karakter serta kekurangan dan kelebihan masing-masing sebelum terpilih menjadi pimpinan Sinode GPIL.

*Kelima*, penting untuk diperbaiki sistem dalam pemilihan pimpinan sinode secara khusus di GPIL. Selama ini proses pemilihan di GPIL dimulai dari hasil komisi nominasi, komisi inilah yang merumuskan kriteria dari pemimpin BPS yang akan terpilih. Dari data persidangan Sinode tergambar bagaimana kriteria yang dirumuskan oleh komisi nominasi hanya sebatas kriteria umum, tidak dicantumkan kriteria khusus. Kemudian komisi nominasi terpisah dari komisi program, seharusnya komisi nominasi ini harus disenergikan dengan komisi program. Sehingga pembahasan komisi nominasi berangkat dari hasil komisi program, dengan ini kriteria pemimpin yang dirumuskan oleh komisi nominasi adalah pada kemampuan calon pemimpin untuk melakukan program-program yang telah dirumuskan oleh komisi program. Selama ini dalam persidangan baik di GPIL maupun di organisasi Kristen yang lain, selalu terfokus pada pemilihan pemimpin dan memisahkan dengan program kerja, kita tidak melihat apakah pemimpin tersebut dapat menjalankan program yang telah dirumuskan dalam persidangan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Adizes, I., *Beyond The "Peter Principle": A Typology Of Mismanagement Styles*, Metro-Manila: Human Development Research And Documentation, 1984.
- \_\_\_\_\_, *Managing Corporate Lifecycles*, USA: Prentice Hall Press, 1999.
- \_\_\_\_\_, *Management/Mismanagement: How To Identify a Style and What To Do About It*, Santa Barbara: The Adizes Institute Publishing, 2004.
- Badeni, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Banks, R., *Paul's Idea Of Community*, USA: Hendrickson Publishers, 1998.
- Campbell, T. C., dan Reiersen, G. B., *The Gift Of Administration*, Philadelphia: The Westminster Press, 1981.
- Clarke, A. D., *A Pauline Theology of Church Leadership*, New York: T&T Clark, 2008.
- Cole, N., *Church 3.0: Upgrade for the future of the church*, San Francisco: Jossey-Bass, 2010.
- Denzin, N.K., dan Lincoln, Y.S., *Handbook of Qualitative Research*, terj: Dariyatno (dkk.), Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Doohan, H., *Leadership In Paul*, Delawere: Michael Glazier, 1984.
- Druker, P. F., *Manajemen: Tugas, Tanggungjawab, Praktek*, Jakarta: Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen, 1979.
- Flanagan, N., *Friend Paul: Letter, Theology, Humanity*, London: Geoffrey Chapman, 1986.
- Ford, L., *Transforming Leadership: Jesus's Way of Creating Vision, Shaping Values & Empowering Change*, Illinois: Intervarsity Press, 1991.
- Getz, G. A., *Elders and Leaders: God Plan for Leading the Church*, Chicago: Moody Publishers, 2003.

- Gibson, dkk, *Organisasi: Pelaku, Struktur, Proses*, Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Gibbs, E., *Kepemimpinan Gereja Masa Mendatang : Membentuk dan Memperbaharui Kepemimpinan yang Mampu Bertahan dalam Zaman yang Berubah*, Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2012.
- Gitosudarmo, I., *Prinsip Dasar Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1990.
- Hendrik, *Bekerja Sama Sekalipun Berbeda: Sinergi Antara Konsep Berjemaat Menurut Abineno, Senduk, dan Banks*, Yogyakarta: PPST-UKDW, 2006.
- Hendriks, J., *Jemaat Vital dan Menarik: Membangun Jemaat dengan Menggunakan Metode Lima Faktor*, Yogyakarta: Kanisius, cetakan ke-5, 2006.
- Hartono, C., *Peranan Organisasi Bagi Gereja*, Jakarta: BPK Gunung Mulia 1978.
- Herlambang, S., *Pengantar Manajemen: Cara Mudah Memahami Ilmu Manajemen*, Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013.
- Holmberg, B., *Paul and Power: The Structure of Authority in the Primitive Church as Reflected in the Pauline Epistles*, Philadelphia: Fortress Press, 1980.
- Jacobs, T., *Paulus: Hidup, Karya dan Teologinya*, Yogyakarta: Kanisius, 1983.
- Kasel, R. Van, *6 Timayan Air*, Yogyakarta: Kanisius, Cetakan ke -6 2002.
- Kartono, K., *Psikologi Sosial untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1994.
- Lumbantobing, S. M., *Model Kepemimpinan Episkopol*, Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2003.
- Maitomoe, *Pembangunan Jemaat*, Jakarta: Institut Oikumene Indonesia, 1978.
- Mangunwijaya, Y. B., *Gereja Diaspora*, Yogyakarta: Kanisius, cetakan ke-5 2003.
- Migliore, R. H., dkk., *Perencanaan Strategis Dalam Gereja Dan Pelayanan: Dari Konsep Menuju Keberhasilan*, terj. B. H. Nababan, Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2010.
- Miller, M. E., *Theology for The Church*, Indiana: Institute of Mennonite Studies, 1997.

- Prior, J. M., *Meneliti Jemaat: Pedoman Riset Partisipatoris*, Jakarta: Grasindo, 1997.
- Prodjowijono, S., *Manajemen Gereja sebuah Alternatif*, Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2008.
- Ranupandojo, H., *Teori dan Konsep Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1987.
- Reumann, J., “Koinōnia in Scripture: Survey of Biblical Texts”, Thomas F. Best dan Gunther Gassmann (ed.) *On The Way To Fuller Koinōnia*, Genewa:WCC Publications, 1994.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A., *Organizational Behavior 12th edition*, terj: Diana Angelika, dkk., Jakarta: Salemba Empat, edisi 12, 2008.
- Sigit, S., *Esensi Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: BPFE Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, 2003.
- Sinamo, J., dan Santosa, A., *The Ethos Leadership Pemimpin Kredibel Pemimpin Visioner: Bagaimana Menjadi Pemimpin Visioner dan Berprestasi dalam Konteks Indonesia yang Serba Berubah*, Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2012.
- Spencer, L. M., dan Spencer, S. M., *Competence at Work: Models for Superior Performance*, USA: John Wiley & Sons, Inc, 1997.
- Soetomo, G., SJ, *Management Peter F. Drucker on Church: Gereja Butuh Manajemen?*, Jakarta: Obor, cetakan ke-2 2008.
- Soekarno., *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Miswar, cet. Ke -13 1985.
- Tan, J. R., *Paulus Rasul Kristus Ke-13*, Jakarta: Seminari Bethel Publishing, 2007.
- Tomata, Y., *Kepemimpinan Kristen: Mencari Format Kepemimpinan Gereja yang Kontekstual di Indonesia*, Jakarta: YT Leadership Foundation, 2002.
- Torang, S., *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Walgito, B., *Teori-Teori Psikologi Sosial*, Yogyakarta: Andi Offset, 2011.
- Winardi, *Kepemimpinan dan Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta, cetakan kedua 2000.
- Wright, N. T., *Paul In Fresh Perspective*, Minneapolis: Fortress Press, 2009.

## **Jurnal**

Borgias, F., “Belajar Dari Paulus, Komunikator Ulung”, *Buletin Kateketik Pastoral Praedicamus Vol. VII No. 22, 2008.*

Coelho, B., “Bishops and Team Work”, *Vidyajyoti Journal of Theological Reflection Vol. 66, 2002.*

Fitzgerald, J., “Christian Friendship: John, Paul, and the Philippians”, *Interpretation Vol. 61 Number 3, July 2007.*

Kumar, D. S., “Christian Leadership-Fellowship of Paul”, *Indian Theological Studies, Edisi 47 2009.*

Manjaly, T., “Pauline Model of Leadership”, *Jeevadhara a Journal for socio-religious research vol. XLII no. 248, March 2012.*

Sendjaya, “Kepemimpinan Dalam Gereja Lokal”, *Jurnal Teologi Stulos Vol. 2 No. 1, 2003.*

## **Sumber Lain**

BPS GPIL, *Peraturan Dasar dan Peraturan Rumah Tangga GPIL*, Palopo: BPS GPIL, 2005.

BPS GPIL, *Rangkuman Keputusan Sidang Sinode XIII Gereja Protestan Indonesia Luwu*, Makassar: BPS GPIL, 2004.

BPS GPIL, *Rangkuman Keputusan Sidang Sinode XIV Gereja Protestan Indonesia Luwu*”, Palopo: BPS GPIL, 2010.

BPS GPIL, *Rangkuman Keputusan Sidang Badan Pekerja Sinode Lengkap Kedua*, Palopo: BPS GPIL, 2011.

BPS GPIL, *Rangkuman Keputusan Sidang Badan Pekerja Sinode Lengkap Kedua*, Palopo: BPS GPIL, 2012.

Turan, A., *Sejarah Singkat Gereja Protestan Indonesia Luwu: Catatan Empat Serangkai Ds.M. Gasong, K.M.L. Pagalla, S. Bisara, A. Turan*, artikel lepas, Palopo 2005.

## **Kamus**

Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa Edisi keempat*, Jakarta: Gramedia, 2008.

## **Sumber Internet**

[http://www.adizes.com/corporate\\_lifecycle\\_overview.html](http://www.adizes.com/corporate_lifecycle_overview.html) diunduh tanggal 17 April 2013.

<http://www.palopokota.go.id/viewmenu.php?id=21>, diunduh tanggal 28 Februari 2014.

[www.ichakadizes.com](http://www.ichakadizes.com)

[www.adizes.com](http://www.adizes.com)

@UKDWN