

The Way

p-ISSN 2088-1045
e-ISSN 2714-5476

Jurnal Teologi dan Kependidikan

DOI: <https://doi.org/10.54793/teologi-dan-kependidikan.v12i1.410>

Volume 12 | Nomor 1 | April 2026

DOMBA TANPA ARAH: KRISIS GEMBALA DAN MANAJEMEN GEREJA DALAM MISI KERAJAAN ALLAH DI ERA DISPARITAS DUNIA KETIGA

Selamat Juni Rianto Manurung ^{ID^{1*}}, Meitha Sartika ^{ID²}, Royke J. Raming ^{ID³}
1, 2, 3) Sekolah Tinggi Teologi Bethel The Way, Jakarta
^{*}selamatjuni@gmail.com

Riwayat Artikel

Diterima Redaksi:

18 Februari 2026

Proses Review:

12 Maret dan 8 April 2026

Proses Revisi:

15 April dan 20 April 2026

Diterbitkan:

29 April 2026

Abstrak

Artikel ini membahas krisis kepemimpinan pastoral dan manajemen gereja yang berdampak pada pelaksanaan misi Kerajaan Allah di tengah realitas disparitas sosial-ekonomi dunia ketiga. Latar belakang kajian berangkat dari fenomena gereja yang mengalami disorientasi pelayanan akibat lemahnya kapasitas gembala dalam memadukan spiritualitas, tata kelola organisasi, dan kepekaan sosial. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis relasi antara krisis gembala, praktik manajemen gereja, dan efektivitas misi gerejawi. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kualitatif dengan pendekatan teologis-kritis melalui telaah literatur tentang gembala gereja, dan analisis konseptual misi Kerajaan Allah. Hasil kajian menunjukkan bahwa ketiadaan kepemimpinan visioner dan manajemen partisipatif berimplikasi pada terabaikannya dimensi keadilan, pembebasan, dan transformasi sosial dalam pelayanan gereja. Implikasi penelitian ini mengarah pada kebutuhan rekonstruksi model kepemimpinan gembala yang integratif, kontekstual, dan berorientasi pada praksis misi yang relevan dengan realitas dunia ketiga.

Kata kunci: Dunia Ketiga; Gembala; Kepemimpinan Pastoral; Manajemen Gereja, Misi Kerajaan Allah

Abstract

This article examines the crisis of pastoral leadership and church management and its impact on the implementation of the mission of the Kingdom of God within the socio-economic disparities of the Third World. The study is grounded in the phenomenon of churches experiencing ministerial disorientation due to the limited capacity of pastors to integrate spirituality, organizational governance, and social sensitivity. The aim of this research is to analyze the relationship between the pastoral crisis, church management practices, and the effectiveness of ecclesial mission. This study employs a qualitative method with a theological-critical approach, drawing on a review of literature on pastoral leadership and a conceptual analysis of the mission of the Kingdom of God. The findings indicate that the absence of visionary leadership and participatory management leads to the neglect of the dimensions of justice, liberation, and social transformation in church ministry. The implications of this research point to the need for reconstructing a model of pastoral leadership that is integrative, contextual, and oriented toward a praxis of mission that is relevant to the realities of the Third World.

Keywords: Church Management; Ecclesiology; Kingdom of God mission; Pastoral Leadership; Third World

Pendahuluan

Gereja hadir di dunia sebagai persekutuan iman yang mengemban panggilan teologis sekaligus sosial untuk menghadirkan nilai-nilai Kerajaan Allah dalam realitas historis kehidupan manusia. Panggilan tersebut tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga harus diwujudkan dalam praksis pelayanan yang konkret, khususnya dalam upaya memperjuangkan keadilan, serta mewujudkan perdamaian dan kesejahteraan sosial. Dalam tatanan teologi Kristen, misi Kerajaan Allah dipahami sebagai partisipasi aktif gereja dalam karya Allah yang membarui kehidupan manusia dan struktur sosial.¹ Realitas Dunia Ketiga memperlihatkan kompleksitas persoalan sosial yang signifikan, seperti kemiskinan struktural, ketimpangan ekonomi, marginalisasi kelompok rentan, serta lemahnya akses terhadap sumber daya dasar.² Kondisi tersebut membentuk ruang pelayanan gereja yang sarat dengan tantangan dan tuntutan kontekstual. Gereja sering dipandang sebagai institusi yang memiliki legitimasi moral dan spiritual untuk menghadirkan harapan di tengah situasi ketidakpastian. Namun, kapasitas gereja dalam menjalankan peran tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan pastoral dan sistem manajemen yang menopang pelayanan.³ Oleh sebab itu,

¹ Tony Salurante, "Misional Eklesiologi Budaya Digital: Mengurai Tantangan Gejala Transhumanis Dan Cyborg," *Phronesis: Jurnal Teologi Dan Misi* 6, no. 2 (2023): 292–303.

² Hikman Sirait and Romika, "Tinjauan Alkitabiah Atas Krisis Ekonomi Global," *The Way: Jurnal Teologi Dan Kependidikan* 6, no. 1 (2020): 18–34, <https://doi.org/10.54793/teologi-dan-kependidikan.v6i1.12>.

³ Limeani Leniani Zalukhu and Limeani Leniani Zalukhu, "Peran Gembala Sidang Terhadap Kepemimpinan Dan Pertumbuhan Gereja Dalam Perspektif Konseling Pastoral," *POIMEN Jurnal Pastoral Konseling* 3, no. 2 (December 2022): 85–101, <https://doi.org/10.51667/pjpk.v3i2.1232>.

keberadaan gereja tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab etis untuk merespons tantangan konkret yang dihadapi masyarakat.

Alexander mengatakan bahwa kepemimpinan gembala memegang peranan sentral dalam menentukan arah teologis dan praksis gereja. Gembala dipanggil untuk membimbing, merawat, dan melindungi umat dengan keteladanan hidup serta kepekaan terhadap kebutuhan konkret, akan tetapi, dinamika gereja kontemporer menunjukkan adanya krisis gembala yang tidak hanya berkaitan dengan aspek moral dan spiritual, tetapi juga dengan kemampuan kepemimpinan visioner dan pengelolaan organisasi.⁴ Namun gembala sering kali dibebani ekspektasi yang besar tanpa dukungan sistem tata kelola yang memadai, sehingga pelayanan berjalan secara personalistik dan kurang berkelanjutan.⁵ Krisis tersebut berdampak langsung pada kondisi jemaat yang mengalami disorientasi pelayanan. Jemaat berhadapan dengan realitas sosial yang keras tanpa pendampingan pastoral yang relevan dan transformatif. Gereja berisiko menjadi ruang *ritualistic* yang terpisah dari pergumulan sehari-hari umat. Fenomena ini dapat digambarkan sebagai domba tanpa arah, yakni kondisi ketika komunitas iman kehilangan panduan teologis dan praksis yang mampu mengintegrasikan iman dengan kehidupan sosial. Situasi semacam ini menunjukkan adanya kesenjangan antara idealitas misi Kerajaan Allah dan realitas pelayanan gerejawi.⁶

Problematisasi idealitas misi Kerajaan Allah dan realitas pelayanan gerejawi merujuk pada lemahnya manajemen gereja dalam mengatasi problematisasi yang terjadi dalam gereja. Manajemen gereja merupakan aspek krusial dalam menjaga keberlangsungan dan efektivitas pelayanan. Gereja sebagai organisasi sosial-religius membutuhkan perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya manusia dan finansial, serta mekanisme evaluasi yang transparan. Ketika manajemen gereja tidak berjalan secara sistematis, pelayanan cenderung bersifat reaktif dan tidak terarah. Program-program gereja sering disusun tanpa analisis kebutuhan yang mendalam, sehingga tidak mampu menjawab persoalan nyata yang dihadapi jemaat dan masyarakat sekitar. Kelemahan manajerial ini memperburuk dampak

⁴ Yulisar Wilson Kanikir, Hikman Sirait, and Esti Rahayu, "Peran Kepemimpinan Kristen Yang Transformatif Terhadap Tanggung Jawab Gereja Dalam Masyarakat," *Davar: Jurnal Teologi* 5, no. 1 (2025): 69–80, <https://doi.org/10.55807/davar.v5i1.157>; Elman Marunduri, Esti Rahayu Rahayu, and Royke J Raming, "Karakteristik Alkitabiah Kepemimpinan Hamba Dan Implikasinya Bagi Gereja Di Era Digital," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 11, no. 2. A (2025): 43–59; Samsu Hadi, Andreas Eko Nugroho, and Yosef Antonius, "Kepemimpinan Kristen Inklusi: Sebuah Tawaran Model Kepemimpinan Gereja Yang Relevan Di Era Digital," *The Way: Jurnal Teologi Dan Kependidikan* 11, no. 2 SE-Articles (October 5, 2025): 251–65, <https://doi.org/10.54793/teologi-dan-kependidikan.v11i2.250>.

⁵ Christopher Alexander et al., "Implementasi Gaya Kepemimpinan Yesus Sebagai Role-Model Dalam Kehidupan Pemuridan," *Excelsis Deo: Jurnal Teologi, Misiologi, Dan Pendidikan* 5, no. 1 (2021): 45–58, <https://doi.org/10.51730/ed.v5i1.64>.

⁶ Fauduzanol Boololo et al., "Spiritualitas Gembala Sidang Dan Implikasinya Bagi Keteladanan Pembinaan Warga Gereja," *CARAKA: Jurnal Teologi Biblika Dan Praktika* 2, no. 2 (November 2021): 161–74.

krisis kepemimpinan pastoral. Hubungan antara kepemimpinan gembala dan manajemen gereja bersifat saling menentukan. Kepemimpinan tanpa dukungan manajemen yang sehat berpotensi melahirkan praktik pelayanan yang tidak akuntabel.⁷ Sebaliknya, manajemen yang terlepas dari visi teologis berisiko mereduksi gereja menjadi lembaga administratif semata. Integrasi antara spiritualitas pastoral dan kompetensi manajerial menjadi kebutuhan mendesak agar misi Kerajaan Allah dapat diwujudkan secara konkret dan berkelanjutan. Tanpa integrasi tersebut, gereja sulit menjalankan fungsi profetis dan transformatif di tengah realitas dunia ketiga.⁸

Yeniretnowati dan Perangin Angin mengatakan bahwa misi Kerajaan Allah mengandung dimensi etis yang menuntut keberpihakan pada keadilan dan pembebasan. Kerajaan Allah tidak hanya dipahami sebagai janji eskatologis, tetapi juga sebagai realitas yang mulai dihadirkan dalam sejarah melalui tindakan kasih dan solidaritas. Kepemimpinan gereja dituntut untuk menerjemahkan visi ini ke dalam kebijakan dan program pelayanan yang berpihak pada kehidupan. Krisis gembala dan lemahnya manajemen gereja dapat mengaburkan orientasi tersebut, sehingga gereja kehilangan daya kritis terhadap struktur sosial yang tidak adil.⁹ Inilah yang disoroti Banni bahwa disparitas sosial di dunia ketiga juga menempatkan gereja pada posisi strategis sekaligus rentan. Gereja sering menjadi tempat berlindung bagi komunitas yang terpinggirkan, tetapi pada saat yang sama dapat terjebak dalam relasi kuasa yang problematis.¹⁰ Oleh sebab itu, Purwanto berpendapat ketika kepemimpinan pastoral tidak memiliki kepekaan sosial dan keberanian profetis, gereja berpotensi mempertahankan status quo. Situasi ini memperlihatkan pentingnya refleksi teologis yang kritis terhadap praktik kepemimpinan dan manajemen gereja agar misi Kerajaan Allah tidak kehilangan relevansi kontekstual.¹¹

Kajian akademis mengenai kepemimpinan pastoral dan manajemen gereja telah dilakukan dalam berbagai pendekatan, namun fokus dan ruang lingkupnya belum secara utuh menjawab keterkaitan krisis gembala, tata kelola organisasi, dan

⁷ Joni Manumpak Parulian Gultom, "Strategi Gembala Jemaat Dalam Pembangunan Motivasi Dan Konsistensi Spiritual Generasi 'Z,'" *Jurnal Gamaliel: Teologi Praktika* 5, no. 1 (2023): 45–62.

⁸ Dismas Kwirinus and Heribertus Peri, "Menjadi Gereja Kaum Miskin Suatu Refleksi Teologi Dan Dialog Antara Gereja Dan Kaum Miskin Dalam Konteks Kemiskinan Di Indonesia," *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral* 7, no. 2 (December 2023): 56–71, <https://doi.org/10.61831/gvjkp.v7i2.159>.

⁹ Tri Astuti Yeniretnowati and Yakub Hendrawan Perangin Angin, "Integrasi Iman Dan Pekerjaan Sebagai Sebuah Strategi Misi," *DIDASKO: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen* 1, no. 1 (April 2021): 1–11, <https://doi.org/10.52879/DIDASKO.V1I1.3>.

¹⁰ Delvia Banni et al., "Tafsir Sosial-Ekonomis Dari Ajaran Kepemimpinan Yesus Dalam Matius 20:25-28: Implikasinya Bagi Pelayanan Gereja," *HUMANITIS: Jurnal Homaniora, Sosial Dan Bisnis* 1, no. 5 (October 2023): 479–93.

¹¹ Heri Purwanto, "Misi Ekologis: Memaknai Ulang Misi Gereja Kristen Muria Indonesia Di Tengah Bencana Alam Dan Krisis Ekologi," *Aradha: Journal of Divinity, Peace and Conflict Studies* 1, no. 2 (2021): 181–98, <https://doi.org/10.21460/aradha.2021.12.705>.

pelaksanaan misi Kerajaan Allah di wilayah dunia ketiga. Mujiono dan Wibowo meneliti pengaruh *collective leadership* terhadap efektivitas pelayanan pastoral dan pertumbuhan jemaat, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kolektif berkontribusi pada dinamika pelayanan gereja tetapi tidak membahas keterkaitan langsung dengan manajemen organisasi yang menyeluruh dan tantangan sosial-ekonomi luas.¹² Di samping itu Kesumawati dan Joni Gultom mengeksplorasi karakteristik kepemimpinan pastoral yang efektif bagi pertumbuhan dan pembaharuan gereja, termasuk adaptasi terhadap perubahan sosial dan teknologi, namun penelitian ini lebih berorientasi pada karakteristik kepemimpinan daripada integrasi manajemen strategis gereja sebagai institusi pelayanan luas.¹³ Sedangkan Putrokoesoemo dan Pangumbahas menganalisis peran kepemimpinan dan manajemen dalam mendukung pertumbuhan rohani jemaat, tetapi fokusnya tertuju pada dimensi pendidikan agama Kristen dan pertumbuhan rohani tanpa menautkan implikasi terhadap misi gereja yang responsif terhadap disparitas sosial yang kompleks.¹⁴

Telaah terhadap penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat keterbatasan dalam penggabungan aspek teologis misi Kerajaan Allah dengan praktik manajemen organisasi gereja dalam menghadapi realitas ketimpangan di wilayah dunia ketiga. Penelitian yang ada cenderung memusatkan perhatian pada aspek kepemimpinan mikro seperti gaya kepemimpinan, karakter pemimpin, atau pertumbuhan jemaat, tanpa secara sistematis menganalisis bagaimana krisis gembala serta kelemahan manajemen gereja sebagai organisasi menghambat kemampuan gereja dalam memainkan peran transformatif sosial dan misi yang adaptif. Berdasarkan kesenjangan ini, penelitian yang diajukan mencoba untuk mengintegrasikan krisis kepemimpinan pastoral dan manajemen gereja sebagai fenomena yang *salutogenic* terhadap kualitas misi Kerajaan Allah, terutama ketika berhadapan dengan disparitas sosial-ekonomi yang tajam di wilayah dunia ketiga. Dengan pendekatan teologis-kritis yang komprehensif, penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan akademik yang belum mendapat perhatian menyeluruh di literatur terkini. Dengan demikian, latar belakang masalah penelitian ini berangkat dari realitas krisis kepemimpinan gembala dan kelemahan manajemen gereja yang berdampak pada pelaksanaan misi Kerajaan Allah di dunia ketiga.

¹² Ponco Mujiono and Daniel Ari Wibowo, "The Influence of Collective Leadership on Pastoral Ministry Effectiveness and Congregation Growth," *Journal Didaskalia* 6, no. 2 (October 2023): 101–11, <https://doi.org/10.33856/DIDASKALIA.V6I2.333>.

¹³ Kesumawati Kesumawati and Joni Manumpak Parulian Gultom, "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal," *Journal of the American Institute* 2, no. 2 (February 2025): 156–68, <https://doi.org/10.71364/NY9DEA85>.

¹⁴ Renaldo Putrokoesoemo and Otniel Pangumbahas, "Studi Analisis Kepemimpinan Dalam Pertumbuhan Rohani Jemaat," *Jurnal Teologi Dikaio* 2, no. 1 (April 2025): 28–40.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (*library research*) dengan pendekatan kualitatif-teologis.¹⁵ Studi pustaka dipilih untuk menelaah secara sistematis gagasan, konsep, dan temuan ilmiah yang berkaitan dengan kepemimpinan pastoral, manajemen gereja, dan misi Kerajaan Allah, khususnya dalam realitas Dunia Ketiga. Sumber data utama meliputi buku teologi, artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, serta publikasi akademis yang relevan dan terbit dalam sepuluh tahun terakhir. Pemanfaatan sumber data utama berupa buku teologi, artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, serta publikasi akademis yang relevan dan terbit dalam sepuluh tahun terakhir dilakukan secara sistematis untuk menjamin kedalaman analisis, validitas ilmiah, dan kebaruan kajian. Buku-buku teologi digunakan sebagai landasan konseptual dan kerangka normatif dalam memahami tema penelitian, khususnya untuk menggali perspektif doktrinal, hermeneutik, dan refleksi iman yang telah teruji dalam tradisi akademik.

Sumber-sumber informasi yang digunakan berfungsi memperkuat argumentasi teoretis serta memberikan pijakan dalam membangun sintesis pemikiran yang koheren. Artikel jurnal ilmiah, baik nasional maupun internasional, dimanfaatkan untuk memperoleh temuan-temuan mutakhir, pendekatan metodologis terbaru, serta diskursus akademik terkini yang relevan dengan topik penelitian. Melalui jurnal-jurnal tersebut, penelitian dapat mengidentifikasi kesenjangan (*research gap*), membandingkan berbagai perspektif, serta menguji konsistensi antara teori dan praktik yang berkembang di berbagai konteks. Sementara itu, publikasi akademis lain seperti prosiding konferensi dan laporan penelitian digunakan untuk melengkapi data dengan wawasan empiris dan kontekstual yang lebih luas. Pembatasan pada sumber yang terbit dalam sepuluh tahun terakhir bertujuan menjaga relevansi dan aktualitas data, sehingga analisis yang dihasilkan tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga responsif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan dinamika sosial-keagamaan kontemporer. Seluruh sumber tersebut kemudian dianalisis secara kritis, komparatif, dan integratif untuk menghasilkan konstruksi argumentasi yang kuat, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

Analisis data dilakukan melalui pembacaan kritis dan kategorisasi tematik terhadap literatur yang terkumpul. Setiap sumber dianalisis untuk mengidentifikasi pola pemikiran, titik temu, serta perbedaan pandangan mengenai krisis gembala, praktik manajemen gereja, dan implikasinya bagi misi Kerajaan Allah. Hasil analisis kemudian disintesis secara konseptual untuk membangun kerangka pemahaman yang integratif antara dimensi teologis dan organisatoris. Pendekatan ini memungkinkan perumusan argumen akademis yang koheren serta penyusunan

¹⁵ Hikman Sirait and Remegises Pandie, "Menjembatani Ilmu Dan Iman: Menelusuri Metode Penelitian Kualitatif Dalam Studi Teologi," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 11, no. 9.D SE-Full Articles (September 30, 2025), <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/13026>.

kesimpulan yang reflektif dan kontekstual tanpa bergantung pada data empiris lapangan.

Hasil dan Pembahasan

Disorientasi Jemaat sebagai Indikator Kegagalan Eklesiologis

Kondisi jemaat yang mengalami kebingungan arah iman dan pelayanan dapat dipahami sebagai indikator adanya persoalan eklesiologis yang bersifat mendalam dan struktural. Marz Wera dalam artikelnya mengutip Hans Küng yang memandang gereja sebagai *the people of God*, yakni komunitas iman yang hidup dari partisipasi aktif seluruh umat, bukan institusi yang digerakkan oleh segelintir elite rohani. Ketika jemaat kehilangan arah, situasi tersebut mencerminkan kegagalan gereja dalam memfasilitasi kehidupan bersama yang memungkinkan umat berperan sebagai subjek iman.¹⁶ Kebingungan ini tidak hanya berkaitan dengan lemahnya pemahaman doktrinal, tetapi juga dengan absennya integrasi antara iman, praksis gerejawi, dan realitas sosial yang dihadapi umat.¹⁷ Pandangan serupa dikemukakan oleh Jürgen Moltmann yang menegaskan bahwa gereja dipanggil untuk menjadi komunitas yang terbuka dan berpengharapan, hadir di tengah dunia sebagai tanda awal Kerajaan Allah. Jemaat, dalam kerangka ini, tidak diposisikan sebagai penerima pelayanan semata, melainkan sebagai partisipan aktif dalam misi Allah.¹⁸

Ketika kepemimpinan gembala dan manajemen gereja berjalan secara terpisah, ruang partisipasi jemaat menjadi terbatas. Kepemimpinan yang terlalu berpusat pada otoritas personal, sebagaimana dikritik oleh Dulles dalam model gereja institusional, berpotensi melemahkan dinamika komunional dan membatasi peran jemaat dalam pengambilan keputusan serta pelayanan.¹⁹ Osmer, menunjukkan bahwa pembentukan iman jemaat membutuhkan proses reflektif yang berkesinambungan antara pengalaman hidup dan tradisi iman. Ketika gereja tidak menyediakan ruang dialog yang memadai, iman cenderung berkembang secara dangkal dan terpisah dari realitas sosial. Kondisi ini menghasilkan komunitas gerejawi yang pasif dan kurang memiliki kesadaran kritis terhadap persoalan ketidakadilan, kemiskinan, dan penderitaan struktural.²⁰ Freire, meskipun berasal

¹⁶ Marz Wera, "Menciptakan Suasana Perjumpaan Antar-Agama: Refleksi Filosofis Etika Global Hans Küng," *Jurnal Teologi Amreta* (ISSN: 2599-3100) 3, no. 1 (November 2019), <https://doi.org/10.54345/JTA.V3I1.28>.

¹⁷ Novry Dien, "Gereja Persekutuan Umat Allah," *Media: Jurnal Filsafat Dan Teologi* 1, no. 1 (October 2020): 49–64, <https://doi.org/10.53396/MEDIA.V1I1.6>.

¹⁸ Jürgen Moltmann, *Theology of Hope: On the Ground and the Implications of a Christian Eschatology*, (No Title) (Minneapolis: Fortress Press, 2014).

¹⁹ Gregorius Hertanto Dwi Wibowo, Albertus Sujoko, and Amrosius Wuritimur, "Membangun Gereja Yang Mendengarkan. Belajar Dari Keuskupan Manado," *Media: Jurnal Filsafat Dan Teologi* 4, no. 1 (February 2023): 1–18, <https://doi.org/10.53396/MEDIA.V4I1.152>.

²⁰ Russal Reindy Neonufa, "Mewujudkan Koinonia Yang Misional: Analisis Teologi Praktis Terhadap Partisipasi Gmit Bet'el Dalam Merespons Isu Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Nusa

dari tradisi pedagogi kritis, memberikan kontribusi penting bagi refleksi gerejawi dengan menegaskan bahwa kesadaran kritis lahir melalui dialog dan partisipasi, bukan melalui transmisi satu arah.²¹ Boff menegaskan bahwa gereja kehilangan maknanya ketika relasi antar umat digantikan oleh struktur yang kaku dan hierarkis. Gereja berisiko tampil sebagai organisasi fungsional yang terlepas dari kehidupan nyata umat. Identitas gereja sebagai persekutuan yang membangun solidaritas dan tanggung jawab bersama hanya dapat terwujud ketika kepemimpinan dan jemaat terikat dalam relasi yang saling memberdayakan. Perspektif ini menegaskan bahwa persoalan jemaat bukan sekadar masalah pastoral individual, melainkan persoalan eklesiologis yang menyentuh jantung kehidupan gereja.²²

Pembaruan gereja, sebagaimana dikemukakan oleh Newbigin, perlu dimulai dari pemulihan relasi internal gereja agar mampu menjalankan kesaksian publik yang kredibel. Struktur pelayanan yang dialogis dan partisipatif memungkinkan jemaat mengalami pembentukan iman yang kontekstual dan relevan.²³ Dengan pendekatan tersebut, gereja dapat kembali menjalankan fungsi edukatif melalui proses pendampingan iman yang reflektif serta fungsi profetis melalui keterlibatan kritis dalam kehidupan sosial. Kehidupan jemaat dipahami sebagai perjalanan bersama dalam merespons panggilan Kerajaan Allah, bukan sebagai keikutsertaan pasif dalam aktivitas religius. Integrasi antara kepemimpinan, manajemen gereja, dan partisipasi jemaat menjadi prasyarat bagi gereja untuk hadir sebagai komunitas iman yang hidup dan bermakna di tengah realitas sosial.²⁴ Newbigin menegaskan bahwa Injil adalah kebenaran publik yang harus dihadirkan melalui kehidupan gereja sebagai komunitas misioner. Gereja dipanggil untuk bersaksi secara rendah hati, kontekstual, dan berani di tengah pluralisme modern.²⁵

Krisis Kepemimpinan Gembala sebagai Sumber Disorientasi Pelayanan

Istilah krisis sering digunakan secara deskriptif untuk menggambarkan berbagai gejala, seperti disorientasi pelayanan, konflik internal, atau lemahnya dampak sosial gereja, tanpa kerangka definisional yang koheren. Ketidakjelasan ini menyebabkan krisis dipahami secara fragmentaris, bergantung pada pengalaman atau penilaian subjektif, sehingga analisis teologis dan organisatoris kehilangan

Tenggara Timur,” *Diegesis: Jurnal Teologi* 9, no. 2 (August 2024): 244–63, <https://doi.org/10.46933/DGS.VOL9I2244-263>.

²¹ Remegises Danial Yohanis Pandie and Desi Sianipar, *Feodalisme Budaya Dan Konsep Pendidikan Agama Kristen Yang Membebaskan* (Bandung: CV Widina Media Utama, 2022).

²² Agustinus R Wenger and Herman Punda Panda, “Penerapan Trinitas Sebagai Persekutuan Perspektif Leonardo Boff Bagi Komunitas Basis Gerejawi,” *Fidei: Jurnal Teologi Sistematis Dan Praktika* 7, no. 1 (June 2024): 57–72, <https://doi.org/10.34081/FIDEI.V7I1.522>.

²³ Lesslie Newbigin, *Injil Dalam Masyarakat Majemuk* (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1993).

²⁴ Doni Herwanto Harianja, “Evaluasi Konsep Missio Dei Dalam Pemikiran Lesslie Newbigin,” *DUNAMIS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristiani* 9, no. 1 (July 2024): 212–28, <https://doi.org/10.30648/DUN.V9I1.1334>.

²⁵ Lesslie Newbigin, *Injil Dalam Masyarakat Majemuk*.

ijakan konseptual yang konsisten. Dalam perspektif eklesiologis, krisis seharusnya dipahami bukan hanya sebagai situasi darurat atau kemunduran institusional, melainkan sebagai kondisi struktural yang menandai ketegangan antara identitas gereja, praksis kepemimpinan, dan tuntutan misi Kerajaan Allah. Ketika kepemimpinan pastoral, spiritualitas, dan manajemen gereja berjalan tanpa integrasi, muncul ketidaksinkronan antara visi teologis dan praktik pelayanan. Oleh karena itu, krisis perlu diarahkan pada pemahaman sistemis yang mencakup dimensi teologis, etis, dan organisatoris, sehingga krisis tidak sekadar dilihat sebagai kegagalan fungsional, tetapi sebagai indikator perlunya pembaruan mendasar dalam pola kepemimpinan dan tata kelola gereja.

Kaitannya dengan hal di atas, Osmer menjelaskan bahwa kepemimpinan gereja modern sering menghadapi ketegangan antara tuntutan spiritual dan kompleksitas organisatoris gereja sebagai institusi sosial. Krisis ini tampak dalam keterbatasan gembala untuk mengintegrasikan spiritualitas personal, visi teologis gereja, dan kompetensi manajerial yang dibutuhkan dalam pelayanan kontekstual.²⁶ Fowler juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berhenti pada otoritas rohani personal berisiko mengabaikan dimensi perkembangan iman komunitas. Akibatnya, pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan pelayanan berjalan secara reaktif, tidak terarah, dan kurang responsif terhadap dinamika sosial yang dihadapi jemaat.²⁷ Walls menegaskan bahwa gereja di wilayah dunia ketiga menghadapi tantangan ganda berupa tekanan ekonomi dan ketidakpastian sosial, sehingga membutuhkan kepemimpinan yang mampu membaca konteks dan mengorganisasi pelayanan secara kreatif.²⁸

Ketika kapasitas tersebut tidak terbangun, jemaat berada dalam posisi yang semakin rentan, gereja tidak lagi berfungsi sebagai ruang pembentukan iman dan penguatan sosial, melainkan sekadar menjalankan aktivitas keagamaan yang terpisah dari realitas hidup umat. Dulles, melalui tipologi model gereja, mengkritik model institusional yang terlalu bergantung pada figur pemimpin tunggal karena cenderung melahirkan relasi hierarkis yang kaku.²⁹ Kepemimpinan yang terpusat

²⁶ Russal Reindy Neonufa, "Mewujudkan Koinonia Yang Misional: Analisis Teologi Praktis Terhadap Partisipasi Gmit Bet'el Dalam Merespons Isu Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Nusa Tenggara Timur"; Budi Harianto, Hikman Sirait, and Esti Rahayu, "Komunikasi Pemimpin Kristen Di Era Digital: Membangun Kepercayaan Dan Tim Pelayanan Yang Solid," *HARVESTER: Jurnal Teologi Dan Kepemimpinan Kristen* 10, no. 1 (2025): 50–66, <https://doi.org/10.52104/harvester.v10i1.283>.

²⁷ Terri Daniel, "Grief as a Mystical Journey: Fowler's Stages of Faith Development and Their Relation to Post-Traumatic Growth," *Journal of Pastoral Care & Counseling: Advancing Theory and Professional Practice through Scholarly and Reflective Publications* 71, no. 4 (December 2017): 220–29, <https://doi.org/10.1177/1542305017741858>.

²⁸ Andrew F. Walls, "Converts or Proselytes? The Crisis over Conversion in the Early Church," *International Bulletin of Missionary Research* 28, no. 1 (January 2004): 2–6, <https://doi.org/10.1177/239693930402800101>.

²⁹ Gregorius Hertanto Dwi Wibowo, Sujoko, and Wuritimur, "Membangun Gereja Yang Mendengarkan. Belajar Dari Keuskupan Manado."

pada gembala tanpa sistem pendukung yang memadai menciptakan ketergantungan struktural dan membatasi partisipasi jemaat dalam kehidupan gereja. Situasi ini melemahkan dinamika komunal dan menghambat pertumbuhan kesadaran kolektif jemaat sebagai tubuh Kristus. Moltmann dan Newbigin, menegaskan bahwa visi Kerajaan Allah bersifat relasional, partisipatif, dan terbuka terhadap dunia. Kepemimpinan pastoral yang tidak sejalan dengan visi tersebut berpotensi mengaburkan makna gereja sebagai persekutuan yang hidup.³⁰ Pemahaman ini membuka ruang refleksi kritis bahwa pembaruan kepemimpinan pastoral tidak cukup dilakukan pada tingkat personal, tetapi menuntut transformasi menyeluruh terhadap cara gereja mengelola pelayanan dan membangun partisipasi jemaat dalam misi Kerajaan Allah.³¹ Oleh sebab itu, krisis gembala perlu dipahami sebagai persoalan struktural eklesiologis yang berkaitan dengan pola relasi, sistem pelayanan, dan paradigma kepemimpinan yang dianut gereja.

Manajemen Gereja yang Lemah Dan Dampaknya Terhadap Efektivitas Misi

Manajemen gereja kerap dipahami sebagai ranah teknis yang berdiri terpisah dari refleksi teologis dan spiritualitas pelayanan. Pemisahan ini membentuk praktik pengelolaan gereja yang bersifat administratif dan prosedural tanpa keterkaitan yang jelas dengan visi iman dan misi Kerajaan Allah. Visi iman adalah pandangan rohani yang menuntun manusia melihat karya Allah dan hidup sesuai kehendak-Nya. Misi Kerajaan Allah menegaskan panggilan menghadirkan kasih, keadilan, dan damai sejahtera di dunia melalui tindakan nyata, kesaksian hidup, serta pelayanan yang memulihkan relasi manusia dengan Allah dan sesama dalam konteks kehidupan sehari-hari yang berkelanjutan. Drucker menegaskan bahwa efektivitas sebuah organisasi sangat ditentukan oleh kejelasan misi dan kemampuan manajemen untuk menerjemahkan misi tersebut ke dalam strategi yang terarah.³² Ketika prinsip ini tidak diintegrasikan dalam kehidupan gereja, manajemen kehilangan makna teologis dan pelayanan bergerak tanpa orientasi jangka panjang. Gelder menjelaskan bahwa gereja sebagai organisme hidup dan institusi sosial memerlukan perencanaan yang bersumber dari identitas teologisnya. Perencanaan yang tidak berangkat dari refleksi eklesiologis cenderung bersifat reaktif, mengikuti kebutuhan sesaat atau agenda rutin tahunan. Kondisi ini membuat

³⁰ Moltmann, *Theology of Hope: On the Ground and the Implications of a Christian Eschatology*.

³¹ Naomi Nani, Hikman Sirait, and Esti Rahayu, "Strategi Gereja Dalam Membangun Pelayanan Kontekstual Bagi Generasi Z Di Era Digital," *The Way: Jurnal Teologi Dan Kependidikan* 11, no. 1 (March 6, 2025): 74–89, <https://doi.org/10.54793/teologi-dan-kependidikan.v11i1.197>; Lesslie Newbigin, *Injil Dalam Masyarakat Majemuk*.

³² Weinata. Sairin, *Visi Gereja Memasuki Milenium Baru : Bunga Rampai Pemikiran* (Jakarta: Gunung Mulia, 2002).

pelayanan gereja sulit menjawab dinamika sosial yang terus berubah, terutama dalam situasi ketimpangan sosial dan ekonomi yang kompleks.³³

Pengelolaan sumber daya gereja juga menghadapi persoalan serupa dalam menghadapi ketimpangan. Kotter menekankan bahwa kepemimpinan dan manajemen yang efektif harus mampu mengelola sumber daya secara sistematis untuk mendukung perubahan dan keberlanjutan organisasi.³⁴ Dalam praktik gerejawi, distribusi tugas pelayanan sering bergantung pada relasi personal dan loyalitas informal, bukan pada analisis kapasitas dan kebutuhan pelayanan. Pendekatan semacam ini menghambat pengembangan potensi jemaat serta menciptakan ketimpangan beban kerja. Pengelolaan keuangan gereja pun sering berjalan terpisah dari refleksi misi, sehingga penggunaan sumber daya tidak selalu diarahkan pada dampak sosial yang transformatif. Aspek evaluasi program pelayanan memperlihatkan kelemahan yang tidak kalah signifikan.³⁵ Osmer menegaskan bahwa refleksi praksis merupakan unsur penting dalam teologi praktis, termasuk dalam evaluasi pelayanan gereja. Tanpa evaluasi yang reflektif dan berkelanjutan, gereja mengalami kesulitan dalam menilai efektivitas pelayanan serta relevansinya bagi kehidupan jemaat dan masyarakat. Program pelayanan cenderung dipertahankan atas dasar kebiasaan, bukan atas dasar pembacaan kritis terhadap kebutuhan kontekstual. Situasi ini memperkuat pola pelayanan yang insidental dan kurang terintegrasi.³⁶

Kelemahan manajemen gereja membawa implikasi serius bagi pelaksanaan misi Kerajaan Allah. Newbigin menegaskan bahwa misi gereja merupakan partisipasi dalam karya Allah yang nyata di tengah dunia, sehingga membutuhkan tindakan yang terorganisasi dan berorientasi pada kehidupan. Tata kelola gereja yang tidak terstruktur membatasi daya jangkauan pelayanan sosial dan profetis. Pelayanan kehilangan kesinambungan dan kesaksian gereja di ruang publik menjadi lemah. Manajemen yang tidak terintegrasi dengan teologi misi menghambat penerjemahan visi Kerajaan Allah ke dalam praksis pelayanan yang berkelanjutan.³⁷ Luther menegaskan bahwa struktur gereja bukanlah elemen netral, melainkan ruang praksis teologis yang membentuk cara gereja hadir di dunia. Manajemen gereja berfungsi sebagai sarana untuk mengonkretkan nilai-nilai Kerajaan Allah dalam perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pelayanan. Integrasi antara refleksi teologis dan manajemen memungkinkan gereja menjalankan misi

³³ Wilson Jeremiah, "Mengapa Gereja Harus (Tidak) Berubah Atau Mati: Masa Depan Gereja Di Era Pascapandemi," *Veritas: Jurnal Teologi Dan Pelayanan* 21, no. 2 (2022): 145–46, <https://doi.org/10.36421/veritas.v21i2.692>.

³⁴ John P. Kotter, *Leading Change: Why Transformation Efforts Fail* (America: Routledge, 2007), <https://doi.org/10.4324/9780203964194-4>.

³⁵ Harianja, "Evaluasi Konsep Missio Dei Dalam Pemikiran Lesslie Newbigin."

³⁶ Russal Reindy Neonufa, "Mewujudkan Koinonia Yang Misional: Analisis Teologi Praktis Terhadap Partisipasi Gmit Bet'el Dalam Merespons Isu Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Nusa Tenggara Timur."

³⁷ Lesslie Newbigin, *Injil Dalam Masyarakat Majemuk*.

secara bertanggung jawab, relevan, dan berdaya transformasi bagi kehidupan jemaat dan masyarakat.³⁸ Oleh sebab itu, pembaruan manajemen gereja perlu dipahami sebagai bagian inheren dari pembaruan misi gereja.

Relasi Kepemimpinan Gembala dan Manajemen Gereja dalam Misi Kerajaan Allah

Kualitas misi gerejawi sangat ditentukan oleh relasi yang saling berkaitan antara kepemimpinan gembala dan manajemen gereja. Kepemimpinan gereja modern berfungsi sebagai penentu arah teologis dan etis pelayanan, sementara manajemen gereja menyediakan kerangka operasional untuk merealisasikan arah tersebut dalam kehidupan konkret jemaat. Literatur teologi praktis menggambarkan bahwa pemisahan antara kepemimpinan pastoral dan manajemen organisatoris menghasilkan pelayanan yang berjalan tanpa koordinasi yang jelas. Gembala yang memiliki kedalaman spiritual dan visi teologis, tetapi tidak disertai kemampuan mengelola pelayanan, menghadapi kesulitan dalam menerjemahkan visi iman ke dalam program yang berkelanjutan dan terstruktur. Osmer menjelaskan bahwa kepemimpinan gereja modern berada pada persimpangan antara tugas teologis dan tuntutan organisatoris.³⁹ Ketika aspek manajerial diabaikan, pelayanan gereja cenderung bergerak secara reaktif dan fragmentaris. Program pelayanan tidak terintegrasi satu sama lain, distribusi peran berjalan tidak seimbang, dan evaluasi pelayanan tidak dilakukan secara reflektif. Situasi tersebut memperlemah kapasitas gereja untuk merespons tantangan sosial yang dihadapi jemaat, terutama dalam realitas masyarakat yang ditandai oleh ketimpangan dan ketidakpastian. Pelayanan yang tidak terkoordinasi berisiko mengaburkan kesaksian gereja sebagai komunitas yang hadir bagi kehidupan.⁴⁰

Manajemen gereja yang berkembang secara kuat tanpa landasan teologis menghadirkan persoalan yang tidak kalah serius. Drucker mengingatkan bahwa organisasi nirlaba kehilangan identitasnya ketika efisiensi dijadikan tujuan utama tanpa kejelasan nilai dan misi. Dalam konteks gereja, orientasi manajerial yang berfokus pada pencapaian indikator kinerja dan pertumbuhan kuantitatif berpotensi mereduksi pelayanan menjadi aktivitas administratif.⁴¹ Gelder menegaskan bahwa gereja bukan sekadar organisasi, melainkan komunitas iman yang hidup dari relasi

³⁸ Yohanes Krismantyo. Susanta, "Gereja Sebagai Persekutuan Persahabatan Yang Terbuka Menurut Jürgen Moltmann," *Visio Dei: Jurnal Teologi Kristen* 02, no. 01 (June 2020): 105–26, <https://doi.org/https://doi.org/10.31219/osf.io/adfbs>.

³⁹ Russal Reindy Neonufa, "Mewujudkan Koinonia Yang Misional: Analisis Teologi Praktis Terhadap Partisipasi Gmit Bet'el Dalam Merespons Isu Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Nusa Tenggara Timur."

⁴⁰ Friderich Jhonnoto Dami, Hendrik A E Lao, and Andrian Wira Syahputra, "Strategi Efektif Dalam Manajemen Gereja Untuk Membangun Penatalayanan Yang Berdaya Dan Berdampak Bagi Pemuda Kristen," *Jurnal Magistra* 2, no. 2 (2024): 222–40.

⁴¹ Gregorius Hertanto Dwi Wibowo, Sujoko, and Wuritimur, "Membangun Gereja Yang Mendengarkan. Belajar Dari Keuskupan Manado."

dengan Allah dan sesama. Manajemen yang terlepas dari refleksi teologis berisiko menggeser orientasi gereja dari praksis Kerajaan Allah menuju logika instrumental.⁴² Dulles, melalui model gereja sebagai persekutuan, menempatkan kepemimpinan dan struktur organisasi dalam relasi yang saling melayani. Kepemimpinan pastoral memberikan orientasi nilai, sedangkan manajemen memastikan bahwa nilai tersebut diwujudkan melalui tata kelola yang adil dan partisipatif.⁴³

Integrasi ini memungkinkan gereja menghindari ekstrem spiritualisme yang tidak terorganisasi maupun teknokrasi yang kehilangan jiwa teologis. Newbiggin menegaskan bahwa misi gereja merupakan kesaksian publik tentang Kerajaan Allah yang menuntut keteraturan dan tanggung jawab. Misi semacam ini membutuhkan kepemimpinan yang mampu menghubungkan visi iman dengan praksis sosial melalui struktur pelayanan yang efektif. Hubungan yang erat antara kepemimpinan gembala dan manajemen gereja membuka ruang bagi pelayanan yang konsisten dan berdaya transformasi. Dengan pendekatan integratif tersebut, gereja dapat menjalankan misi secara bermakna, menjaga kesetiaan pada visi teologis, dan tetap relevan di tengah dinamika sosial yang kompleks.⁴⁴

Tantangan Globalisasi Dan Neoliberalisme Terhadap Manajemen Dan Misi Gereja

Globalisasi dan penetrasi nilai-nilai neoliberal membentuk dinamika baru dalam pola kepemimpinan dan manajemen gereja di wilayah dunia ketiga. Proses globalisasi tidak hanya membawa kemajuan teknologi dan keterbukaan informasi, tetapi turut mentransmisikan rasionalitas ekonomi modern ke dalam kehidupan gerejawi menunjukkan bahwa gereja semakin dipengaruhi oleh logika pasar dalam mengelola pelayanan, seperti penekanan pada pertumbuhan kuantitatif, efisiensi organisasi, dan pencapaian target yang terukur. Pola pengelolaan semacam ini memosisikan gereja dalam kerangka kompetisi simbolik, di mana keberhasilan pelayanan sering diukur melalui indikator statistik dan performa institusional. Pemikiran David Harvey mengenai neoliberalisme sebagai rasionalitas yang membentuk institusi sosial membantu menjelaskan fenomena ini.⁴⁵ Gereja, sebagai bagian dari masyarakat global, tidak berada di luar arus tersebut. Ketika nilai

⁴² Jeremiah, "Mengapa Gereja Harus (Tidak) Berubah Atau Mati: Masa Depan Gereja Di Era Pascapandemi."

⁴³ Gregorius Hertanto Dwi Wibowo, Sujoko, and Wuritimur, "Membangun Gereja Yang Mendengarkan. Belajar Dari Keuskupan Manado."

⁴⁴ Lesslie Newbiggin, *Injil Dalam Masyarakat Majemuk*.

⁴⁵ David Harvey, "Neoliberalism as Creative Destruction," *Annals of the American Academy of Political and Social Science* 610, no. 1 (March 2007): 22–44, <https://doi.org/10.1177/0002716206296780>; WEBSITE:WEBSITE:SAGE; JOURNAL:JOURNAL:ANNA; ISSUE:ISSUE:DOI.

efisiensi dan produktivitas menjadi acuan utama, orientasi misi mengalami pergeseran.

Transformasi sosial, pembelaan terhadap kelompok rentan, dan praksis keadilan struktural berpotensi tersisih oleh pencapaian hasil yang bersifat pragmatis. Kecenderungan ini lebih terasa di dunia ketiga, di mana gereja sering berhadapan dengan tekanan ekonomi dan kebutuhan untuk mempertahankan keberlangsungan institusional. Moltmann menegaskan bahwa Kerajaan Allah berakar pada janji kehidupan, keadilan, dan pembebasan, bukan pada logika akumulasi dan efisiensi.⁴⁶ Ketika manajemen gereja dipengaruhi oleh pola pikir neoliberal, dimensi etis dan profetis misi gereja berisiko mengalami pengaburan. Gereja dapat kehilangan keberanian untuk bersikap kritis terhadap struktur sosial yang menindas karena terjebak dalam upaya mempertahankan stabilitas organisasi dan citra publik. Boff, melalui refleksi teologi pembebasan, mengingatkan bahwa gereja dipanggil untuk berdiri bersama kaum miskin dan tertindas sebagai wujud konkret iman Kristen.⁴⁷

Kepemimpinan dan manajemen yang tunduk pada logika pasar berpotensi mengalihkan perhatian gereja dari keberpihakan tersebut. Pelayanan sosial dapat direduksi menjadi proyek karitatif yang bersifat temporer, bukan sebagai upaya transformasi struktural yang berkelanjutan. Situasi ini menunjukkan bahwa persoalan manajemen gereja tidak bersifat netral, melainkan sarat dengan implikasi teologis dan etis. Bevans dan Schroeder, menegaskan bahwa misi gereja selalu berakar pada konteks sosial dan ekonomi tertentu. Nilai keadilan, solidaritas, dan keberpihakan pada kehidupan menjadi dasar normatif bagi pengelolaan pelayanan gereja.⁴⁸ Manajemen yang berakar pada nilai tersebut memungkinkan gereja mempertahankan identitasnya sebagai komunitas iman yang transformatif. Kesadaran kritis terhadap pengaruh globalisasi membuka ruang bagi gereja di dunia ketiga untuk merumuskan model kepemimpinan dan manajemen yang kontekstual. Model ini tidak menolak modernitas secara total, tetapi melakukan seleksi reflektif terhadap nilai dan praktik yang diadopsi. Dengan pendekatan semacam ini, kepemimpinan gereja dapat mengelola pelayanan secara bertanggung jawab sekaligus menjaga kesetiaan pada visi Kerajaan Allah. Gereja pun memiliki peluang untuk hadir secara relevan di tengah perubahan zaman tanpa

⁴⁶ Moltmann, *Theology of Hope: On the Ground and the Implications of a Christian Eschatology*.

⁴⁷ Wenger and Panda, "Penerapan Trinitas Sebagai Persekutuan Perspektif Leonardo Boff Bagi Komunitas Basis Gerejawi."

⁴⁸ Immanuel Sukardi, Maria P Tjasmadi, and Rinawaty, "Melayani Dunia Tanpa Menjadi Duniawi," *EPIGRAPHE: Jurnal Teologi Dan Pelayanan Kristiani* 6, no. 1 (June 2022): 51–61, <https://doi.org/10.33991/EPIGRAPHE.V6I1.360>.

kehilangan panggilan profetis dan etisnya dalam kehidupan sosial.⁴⁹ Oleh karena itu, tata kelola gereja perlu dikembangkan secara kritis agar tidak terjebak dalam dominasi nilai-nilai global yang bertentangan dengan Injil.

Kebutuhan Rekonstruksi Model Kepemimpinan Gereja Yang Kontekstual

Kebutuhan akan rekonstruksi model kepemimpinan gereja muncul sebagai isu mendesak dalam kajian teologi praktis dan studi gereja di dunia ketiga. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pola kepemimpinan yang dijalankan banyak gereja masih mengacu pada model Barat yang lahir dari konteks sosial, ekonomi, dan budaya yang berbeda secara signifikan. Model tersebut umumnya berkembang dalam masyarakat dengan stabilitas ekonomi relatif, struktur institusional mapan, serta tingkat individualisme yang tinggi. Ketika pola kepemimpinan ini diterapkan tanpa proses kontekstualisasi yang memadai, gereja menghadapi kesenjangan serius antara visi pelayanan dan realitas hidup jemaat yang bergumul dengan kemiskinan, ketimpangan struktural, dan pengalaman marginalisasi sosial. Pemikiran Andrew Walls mengenai pergeseran pusat kekristenan ke wilayah Global South memberikan kerangka penting bagi persoalan ini. Walls menyatakan bahwa setiap ekspresi kekristenan selalu dibentuk oleh konteks historis dan kultural tertentu.⁵⁰ Di banyak wilayah dunia ketiga, kepemimpinan gereja yang bersifat hierarkis dan elitis justru memperlebar jarak antara gereja dan umat, sehingga gereja tampil sebagai institusi yang asing terhadap penderitaan sehari-hari komunitasnya. Oleh karena itu, kepemimpinan pastoral yang tidak berakar pada pengalaman konkret jemaat berisiko kehilangan relevansi sosial dan teologis.

Kajian Katongole dan Rice mengenai teologi rekonsiliasi dan praksis sosial menunjukkan bahwa kepemimpinan pastoral perlu dipahami sebagai panggilan untuk hadir di tengah luka sosial masyarakat. Kepemimpinan semacam ini tidak bertumpu pada otoritas simbolik semata, tetapi pada keterlibatan nyata dalam dinamika hidup jemaat.⁵¹ Ketika kepemimpinan pastoral gagal membaca realitas kemiskinan dan ketidakadilan sebagai lokus teologis, gereja berisiko terjebak dalam pelayanan ritualistik yang terpisah dari perjuangan hidup umat. Pembahasan kritis dalam literatur misi memperlihatkan bahwa rekonstruksi kepemimpinan pastoral perlu berpijak pada teologi Kerajaan Allah yang bersifat kontekstual dan praksis. Bevans menegaskan bahwa teologi kontekstual bukan sekadar adaptasi permukaan, melainkan proses dialog kreatif antara Injil dan konteks hidup manusia. Dalam kerangka ini, kepemimpinan pastoral dipanggil untuk mengembangkan pola

⁴⁹ Telly Manueke and Beni Chandra Purba, "Pentingnya Strategi Kepemimpinan Gereja Dalam Manajemen Penginjila Dan Penarikkan Jiwa," *JUITAK: Jurnal Ilmiah Teologi Dan Pendidikan Kristen* 2, no. 3 (September 2024): 16–28, <https://doi.org/10.61404/juitak.v2i3.281>.

⁵⁰ Walls, "Converts or Proselytes? The Crisis over Conversion in the Early Church."

⁵¹ Emmanuel Katongole and Chris Rice, *Reconciling All Things: A Christian Vision for Justice, Peace and Healing* (Rwanda: Read How You Want, 2010).

relasi yang dialogis, kolaboratif, dan partisipatif, sehingga jemaat diperlakukan sebagai subjek aktif dalam misi gereja.⁵²

Pandangan Costas memperkuat argumen tersebut bahwa misi Kerajaan Allah selalu berkaitan dengan pembebasan manusia secara utuh. Kepemimpinan pastoral yang berpihak pada kehidupan menuntut keberanian untuk bersikap kritis terhadap struktur sosial yang menindas serta komitmen untuk membangun solidaritas dengan kelompok rentan. Model kepemimpinan ini menolak pemisahan antara pelayanan rohani dan tanggung jawab sosial, karena keduanya dipahami sebagai satu kesatuan panggilan iman. Dengan pendekatan kontekstual,⁵³ gereja di dunia ketiga memiliki peluang untuk membangun kepemimpinan pastoral yang relevan secara sosial dan bermakna secara teologis. Rekonstruksi ini memungkinkan gereja berfungsi sebagai komunitas yang memberi arah, harapan, dan daya transformasi di tengah realitas ketimpangan. Kepemimpinan pastoral yang berakar pada pengalaman hidup jemaat serta visi Kerajaan Allah membuka ruang bagi gereja untuk hadir sebagai tanda kehadiran Allah yang membebaskan dan memulihkan kehidupan.⁵⁴

Implikasinya Bagi Tata Kelola Gereja Dan Misi Kerajaan Allah

Spiritualitas gembala memiliki peran determinan dalam membentuk pola kepemimpinan pastoral dan tata kelola gereja. Literatur teologi pastoral menunjukkan bahwa spiritualitas bukan sekadar dimensi personal yang berkaitan dengan praktik devosi, tetapi merupakan orientasi batin yang memengaruhi cara seorang gembala memahami kuasa, otoritas, dan tanggung jawab pelayanan. Ketika spiritualitas dipahami secara sempit sebagai relasi privat dengan Tuhan tanpa keterhubungan dengan dimensi etis dan sosial, kepemimpinan gerejawi berisiko berkembang ke arah yang eksklusif dan kurang reflektif. Pola semacam ini sering kali memunculkan relasi kuasa yang asimetris, minim partisipasi jemaat, serta kecenderungan pengambilan keputusan yang tertutup. Nouwen menegaskan bahwa spiritualitas Kristen yang autentik selalu terkait dengan kerentanan, kerendahan hati, dan kesediaan untuk melayani. Dalam kerangka ini, kepemimpinan pastoral tidak berangkat dari posisi dominasi, melainkan dari kesadaran akan keterbatasan diri dan ketergantungan pada komunitas. Ketika spiritualitas gembala terlepas dari kesadaran etis tersebut, tata kelola gereja mudah terjebak dalam praktik yang tidak transparan, baik dalam distribusi peran pelayanan

⁵² Remegises Danial Yohanis Pandie, "William James ' Concept of Religion : An Empirical Theory and Its Implementation in the Religious Context of Indonesia," *BIA:Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen Kontekstual* 6, no. 1 (2023): 844–57.

⁵³ Nani, Sirait, and Rahayu, "Strategi Gereja Dalam Membangun Pelayanan Kontekstual Bagi Generasi Z Di Era Digital."

⁵⁴ Zalukhu and Zalukhu, "Peran Gembala Sidang Terhadap Kepemimpinan Dan Pertumbuhan Gereja Dalam Perspektif Konseling Pastoral."

maupun dalam pengelolaan sumber daya gerejawi. Hal ini berdampak langsung pada menurunnya akuntabilitas dan kepercayaan dalam kehidupan bergereja.

Spiritualitas yang tidak terintegrasi dengan tanggung jawab organisatoris cenderung menghasilkan kepemimpinan yang mengabaikan pentingnya sistem, prosedur, dan evaluasi pelayanan. Gelder menjelaskan bahwa gereja sebagai organisme rohani sekaligus organisasi sosial memerlukan kepemimpinan yang mampu menjembatani dimensi spiritual dan struktural. Tanpa integrasi tersebut, visi rohani gereja sulit diterjemahkan ke dalam kebijakan dan praktik manajerial yang konsisten. Akibatnya, pelayanan gereja berjalan secara reaktif dan bergantung pada figur gembala, bukan pada struktur yang sehat dan berkelanjutan. Spiritualitas gembala sebagai fondasi praksis kepemimpinan yang berorientasi pada kehidupan. Spiritualitas Kristen dipahami sebagai spiritualitas inkarnasional yang berakar pada teladan Kristus yang hadir, melayani, dan berpihak pada yang lemah. Spiritualitas semacam ini tidak dapat dipisahkan dari komitmen terhadap keadilan dan pembebasan spiritualitas inkarnasional mendorong gembala untuk membangun relasi yang setara, membuka ruang dialog, serta mengembangkan mekanisme pengambilan keputusan yang partisipatif.

Ketika spiritualitas gembala diterjemahkan ke dalam praktik manajerial, tata kelola gereja memperoleh dasar etis yang kuat. Transparansi, akuntabilitas, dan keadilan tidak lagi dipahami sebagai tuntutan administratif semata, melainkan sebagai ekspresi iman. Patrick Keifert menegaskan bahwa kepemimpinan gereja yang berakar pada spiritualitas reflektif mampu membentuk budaya organisasi yang belajar, mendengar, dan bertumbuh bersama. Dalam budaya semacam ini, struktur pelayanan tidak berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi sebagai sarana untuk memungkinkan jemaat berpartisipasi dalam misi gereja. Integrasi antara spiritualitas dan manajemen membuka ruang bagi gereja untuk menjalankan misi Kerajaan Allah secara konsisten dengan nilai kasih dan keadilan. Spiritualitas gembala yang matang memungkinkan kepemimpinan gerejawi bergerak melampaui kepentingan personal dan institusional menuju pelayanan yang memuliakan kehidupan. Dengan fondasi tersebut, gereja memiliki kapasitas untuk membangun tata kelola yang adil, partisipatif, dan relevan dengan tantangan sosial yang dihadapi umat.

Kesimpulan

Krisis kepemimpinan gembala dan lemahnya manajemen gereja merupakan persoalan eklesiologis yang saling berkaitan dan berpengaruh langsung terhadap kualitas misi Kerajaan Allah, khususnya dalam realitas dunia ketiga. Disorientasi pelayanan, kebingungan arah iman jemaat, serta rendahnya daya transformasi sosial gereja tidak dapat direduksi sebagai kegagalan personal, melainkan sebagai persoalan struktural yang berakar pada pemisahan antara kepemimpinan pastoral, spiritualitas, dan tata kelola gereja. Kepemimpinan yang tidak disertai kapasitas manajerial menghasilkan pelayanan yang tidak terkoordinasi, sedangkan

manajemen yang kehilangan fondasi teologis berisiko menggeser orientasi gereja ke arah pragmatisme institusional. Kondisi ini diperparah oleh pengaruh globalisasi dan nilai-nilai neoliberal yang mendorong gereja mengadopsi logika pasar dalam pengelolaan pelayanan. Oleh karena itu, pentingnya rekonstruksi model kepemimpinan gereja yang kontekstual dan integratif. Spiritualitas gembala perlu dipahami sebagai fondasi praksis kepemimpinan yang berorientasi pada kehidupan, keadilan, dan partisipasi jemaat. Integrasi antara spiritualitas, visi teologis, dan manajemen gereja membuka ruang bagi tata kelola yang transparan, akuntabel, dan relevan secara sosial. Dengan pendekatan ini, gereja di dunia ketiga memiliki kapasitas untuk menjalankan misi Kerajaan Allah secara konsisten sebagai komunitas iman yang memberi arah, harapan, dan daya transformasi di tengah realitas ketimpangan dan ketidakpastian sosial.

Daftar Pustaka

- Alexander, Christopher, Jonathan Aristo, Bait Adetya Situmorang, and Tony Tedjo. "Implementasi Gaya Kepemimpinan Yesus Sebagai Role-Model Dalam Kehidupan Pemuridan." *Excelsis Deo: Jurnal Teologi, Misiologi, Dan Pendidikan* 5, no. 1 (2021): 45–58. <https://doi.org/10.51730/ed.v5i1.64>.
- Astuti Yeniretnowati, Tri, and Yakub Hendrawan Perangin Angin. "Integrasi Iman Dan Pekerjaan Sebagai Sebuah Strategi Misi." *DIDASKO: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen* 1, no. 1 (April 2021): 1–11. <https://doi.org/10.52879/DIDASKO.V1I1.3>.
- Banni', Delvia, Frans Sanda, Seni Lolo, Esron Esron, and Santice Tiku. "Tafsir Sosial-Ekonomis Dari Ajaran Kepemimpinan Yesus Dalam Matius 20:25-28: Implikasinya Bagi Pelayanan Gereja." *HUMANITIS: Jurnal Homaniora, Sosial Dan Bisnis* 1, no. 5 (October 2023): 479–93.
- Boololo, Fauduzanolu, Gusmayeni Telaumbanua, Riska Fitriani, and David Eko Setiawan. "Spiritualitas Gembala Sidang Dan Implikasinya Bagi Keteladanan Pembinaan Warga Gereja." *CARAKA: Jurnal Teologi Biblika Dan Praktika* 2, no. 2 (November 2021): 161–74.
- Dami, Friderich Jhonnoto, Hendrik A E Lao, and Andrian Wira Syahputra. "Strategi Efektif Dalam Manajemen Gereja Untuk Membangun Penatalayanan Yang Berdaya Dan Berdampak Bagi Pemuda Kristen." *Jurnal Magistra* 2, no. 2 (2024): 222–40.
- Daniel, Terri. "Grief as a Mystical Journey: Fowler's Stages of Faith Development and Their Relation to Post-Traumatic Growth." *Journal of Pastoral Care & Counseling: Advancing Theory and Professional Practice through Scholarly and Reflective Publications* 71, no. 4 (December 2017): 220–29. <https://doi.org/10.1177/1542305017741858>.
- Emmanuel Katongole, and Chris Rice. *Reconciling All Things: A Christian Vision for Justice, Peace and Healing*. Rwanda: Read How You Want, 2010.
- Gregorius Hertanto Dwi Wibowo, Albertus Sujoko, and Amrosius Wuritimur. "Membangun Gereja Yang Mendengarkan. Belajar Dari Keuskupan Manado." *Media: Jurnal Filsafat Dan Teologi* 4, no. 1 (February 2023): 1–18. <https://doi.org/10.53396/MEDIA.V4I1.152>.

- Gultom, Joni Manumpak Parulian. "Strategi Gembala Jemaat Dalam Pembangunan Motivasi Dan Konsistensi Spiritual Generasi 'Z.'" *Jurnal Gamaliel: Teologi Praktika* 5, no. 1 (2023): 45–62.
- Hadi, Samsu, Andreas Eko Nugroho, and Yosef Antonius. "Kepemimpinan Kristen Inklusi: Sebuah Tawaran Model Kepemimpinan Gereja Yang Relevan Di Era Digital." *The Way: Jurnal Teologi Dan Kependidikan* 11, no. 2 SE-Articles (October 5, 2025): 251–65. <https://doi.org/10.54793/teologi-dan-kependidikan.v11i2.250>.
- Harianja, Doni Herwanto. "Evaluasi Konsep Missio Dei Dalam Pemikiran Lesslie Newbigin." *DUNAMIS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristiani* 9, no. 1 (July 2024): 212–28. <https://doi.org/10.30648/DUN.V9i1.1334>.
- Harianto, Budi, Hikman Sirait, and Esti Rahayu. "Komunikasi Pemimpin Kristen Di Era Digital: Membangun Kepercayaan Dan Tim Pelayanan Yang Solid." *HARVESTER: Jurnal Teologi Dan Kepemimpinan Kristen* 10, no. 1 (2025): 50–66. <https://doi.org/10.52104/harvester.v10i1.283>.
- Harvey, David. "Neoliberalism as Creative Destruction." *Annals of the American Academy of Political and Social Science* 610, no. 1 (March 2007): 22–44. <https://doi.org/10.1177/0002716206296780>; WEBSITE: WEBSITE: SAGE; JOURNAL: JOURNAL: ANNA; ISSUE: ISSUE: DOI.
- Jeremiah, Wilson. "Mengapa Gereja Harus (Tidak) Berubah Atau Mati: Masa Depan Gereja Di Era Pascapandemi." *Veritas: Jurnal Teologi Dan Pelayanan* 21, no. 2 (2022): 145–46. <https://doi.org/10.36421/veritas.v21i2.692>.
- John P. Kotter. *Leading Change: Why Transformation Efforts Fail*. America: Routledge, 2007. <https://doi.org/10.4324/9780203964194-4>.
- Kanikir, Yulisar Wilson, Hikman Sirait, and Esti Rahayu. "Peran Kepemimpinan Kristen Yang Transformatif Terhadap Tanggung Jawab Gereja Dalam Masyarakat." *Davar: Jurnal Teologi* 5, no. 1 (2025): 69–80. <https://doi.org/10.55807/davar.v5i1.157>.
- Kesumawati, Kesumawati, and Joni Manumpak Parulian Gultom. "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal." *Journal of the American Institute* 2, no. 2 (February 2025): 156–68. <https://doi.org/10.71364/NY9DEA85>.
- Kwirinus, Dismas, and Heribertus Peri. "Menjadi Gereja Kaum Miskin Suatu Refleksi Teologi Dan Dialog Antara Gereja Dan Kaum Miskin Dalam Konteks Kemiskinan Di Indonesia." *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral* 7, no. 2 (December 2023): 56–71. <https://doi.org/10.61831/gvjkp.v7i2.159>.
- Lesslie Newbigin. *Injil Dalam Masyarakat Majemuk*. Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1993.
- Marunduri, Elman, Esti Rahayu Rahayu, and Royke J Raming. "Karakteristik Alkitabiah Kepemimpinan Hamba Dan Implikasinya Bagi Gereja Di Era Digital." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 11, no. 2. A (2025): 43–59.
- Moltmann, Jürgen. *Theology of Hope: On the Ground and the Implications of a Christian Eschatology*. (No Title). Minneapolis: Fortress Press, 2014.
- Mujiono, Ponco, and Daniel Ari Wibowo. "The Influence of Collective Leadership on Pastoral Ministry Effectiveness and Congregation Growth." *Journal Didaskalia* 6, no. 2 (October 2023): 101–11. <https://doi.org/10.33856/DIDASKALIA.V6I2.333>.
- Nani, Naomi, Hikman Sirait, and Esti Rahayu. "Strategi Gereja Dalam Membangun

- Pelayanan Kontekstual Bagi Generasi Z Di Era Digital.” *The Way: Jurnal Teologi Dan Kependidikan* 11, no. 1 (March 6, 2025): 74–89. <https://doi.org/10.54793/teologi-dan-kependidikan.v11i1.197>.
- Novry Dien. “Gereja Persekutuan Umat Allah.” *Media: Jurnal Filsafat Dan Teologi* 1, no. 1 (October 2020): 49–64. <https://doi.org/10.53396/MEDIA.V1I1.6>.
- Pandie, Remegises Danial Yohanis, and Desi Sianipar. *Feodalisme Budaya Dan Konsep Pendidikan Agama Kristen Yang Membebaskan*. Bandung: CV Widina Media Utama, 2022.
- Purwanto, Heri. “Misi Ekologis: Memaknai Ulang Misi Gereja Kristen Muria Indonesia Di Tengah Bencana Alam Dan Krisis Ekologi.” *Aradha: Journal of Divinity, Peace and Conflict Studies* 1, no. 2 (2021): 181–98. <https://doi.org/10.21460/aradha.2021.12.705>.
- Remegises Danial Yohanis Pandie. “William James ’ Concept of Religion : An Empirical Theory and Its Implementation in the Religious Context of Indonesia.” *BIA: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen Kontekstual* 6, no. 1 (2023): 844–57.
- Renaldo Putrokoesoemo, and Otniel Pangumbahas. “Studi Analisis Kepemimpinan Dalam Pertumbuhan Rohani Jemaat.” *Jurnal Teologi Dikaosune* 2, no. 1 (April 2025): 28–40.
- Russal Reindy Neonufa. “Mewujudkan Koinonia Yang Misional: Analisis Teologi Praktis Terhadap Partisipasi Gmit Bet’el Dalam Merespons Isu Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Nusa Tenggara Timur.” *Diegesis : Jurnal Teologi* 9, no. 2 (August 2024): 244–63. <https://doi.org/10.46933/DGS.VOL9I2244-263>.
- Sairin, Weinata. *Visi Gereja Memasuki Milenium Baru : Bunga Rampai Pemikiran*. Jakarta: Gunung Mulia, 2002.
- Salurante, Tony. “Misional Eklesiologi Budaya Digital: Mengurai Tantangan Gejala Transhumanis Dan Cyborg.” *Phronesis: Jurnal Teologi Dan Misi* 6, no. 2 (2023): 292–303.
- Sirait, Hikman, and Remegises Pandie. “Menjembatani Ilmu Dan Iman: Menelusuri Metode Penelitian Kualitatif Dalam Studi Teologi.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 11, no. 9.D SE-Full Articles (September 30, 2025). <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/13026>.
- Sirait, Hikman, and Romika. “Tinjauan Alkitabiah Atas Krisis Ekonomi Global.” *The Way: Jurnal Teologi Dan Kependidikan* 6, no. 1 (2020): 18–34. <https://doi.org/10.54793/teologi-dan-kependidikan.v6i1.12>.
- Sukardi, Immanuel, Maria P Tjasmadi, and Rinawaty. “Melayani Dunia Tanpa Menjadi Duniawi.” *EPIGRAPHE: Jurnal Teologi Dan Pelayanan Kristiani* 6, no. 1 (June 2022): 51–61. <https://doi.org/10.33991/EPIGRAPHE.V6I1.360>.
- Susanta, Yohanes Krismantyo. “Gereja Sebagai Persekutuan Persahabatan Yang Terbuka Menurut Jürgen Moltmann.” *Visio Dei: Jurnal Teologi Kristen* 02, no. 01 (June 2020): 105–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.31219/osf.io/adfbs>.
- Telly Manueke, and Beni Chandra Purba. “Pentingnya Strategi Kepemimpinan Gereja Dalam Manajemen Penginjila Dan Penarikkan Jiwa.” *JUITAK: Jurnal Ilmiah Teologi Dan Pendidikan Kristen* 2, no. 3 (September 2024): 16–28. <https://doi.org/10.61404/juitak.v2i3.281>.
- Walls, Andrew F. “Converts or Proselytes? The Crisis over Conversion in the Early Church.” *International Bulletin of Missionary Research* 28, no. 1 (January

- 2004): 2–6. <https://doi.org/10.1177/239693930402800101>.
- Wenger, Agustinus R, and Herman Punda Panda. “Penerapan Trinitas Sebagai Persekutuan Perspektif Leonardo Boff Bagi Komunitas Basis Gerejawi.” *Fidei: Jurnal Teologi Sistematis Dan Praktika* 7, no. 1 (June 2024): 57–72. <https://doi.org/10.34081/FIDEI.V7I1.522>.
- Wera, Marz. “Menciptakan Suasana Perjumpaan Antar-Agama: Refleksi Filosofis Etika Global Hans Küng.” *Jurnal Teologi Amreta (ISSN: 2599-3100)* 3, no. 1 (November 2019). <https://doi.org/10.54345/JTA.V3I1.28>.
- Zalukhu, Limeani Leniani, and Limeani Leniani Zalukhu. “Peran Gembala Sidang Terhadap Kepemimpinan Dan Pertumbuhan Gereja Dalam Perspektif Konseling Pastoral.” *POIMEN Jurnal Pastoral Konseling* 3, no. 2 (December 2022): 85–101. <https://doi.org/10.51667/pjpk.v3i2.1232>.