



<sup>1</sup>Gloria Patrisia Kawatu

<sup>1</sup>Fakultas Teologi, Universitas  
Kristen Indonesia Tomohon

Email:

<sup>1</sup>[gloriapatrisia561@gmail.com](mailto:gloriapatrisia561@gmail.com)

Diterima tanggal:

21 Desember 2025

Disetujui Tanggal:

27 Desember 2025

## Menciptakan Manajemen Gereja Berbasis Kepemimpinan Sahabat

### ABSTRACT

*Leadership within GMIM denomination reflects a persistent tension between Reformed ecclesiological ideals and hierarchical managerial practices. This study constructs a conceptual framework for friendship-based leadership a newly proposed construct distinct from servant and relational leadership and designs its normative implementation model within GMIM's presbyterial-synodal structure, while identifying contextual factors influencing its application. Using library research within a practical-interdisciplinary theological paradigm, this study employs thematic-theological analysis and hermeneutical discourse. Findings suggest that friendship-based leadership, rooted in the covenantal meaning of *philos* (John 15:15) and Calvin's priesthood of all believers, demonstrates potential for reorienting hierarchical leadership toward dialogical and participatory patterns consistent with GMIM's polity. This study contributes conceptually by distinguishing this construct from established theories, contextually by adapting it to GMIM, and integratively by bridging practical theology with organizational management. Empirical validation remains a limitation requiring further field research.*

**Keywords:** *Friendship-Based Leadership; Reformed Theology; Church Management; GMIM*

### ABSTRAK

Kepemimpinan gerejawi GMIM mencerminkan ketegangan antara ideal eklesiologis Reformed dan praktik manajerial yang masih hierarkis. Penelitian ini membangun kerangka konseptual *friendship-based leadership* konstruksi baru yang dibedakan secara tegas dari *servant* dan *relational leadership* merancang model implementasi normatifnya dalam struktur Presbiterial-Sinodal GMIM, serta mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi penerapannya. Metode *library research* dalam paradigma teologi praktika-interdisipliner digunakan melalui analisis tematik-teologis dan wacana hermeneutis. Temuan mengindikasikan bahwa *friendship-based leadership*, yang berakar pada makna kovenantal *philos* (Yoh. 15:15) dan doktrin *priesthood of all believers* tradisi Calvinis, berpotensi mengorientasikan ulang budaya kepemimpinan hierarkis menuju pola dialogis dan partisipatif yang selaras dengan polity GMIM. Kontribusi penelitian ini mencakup distingsi konseptual dari teori mapan, kontekstualisasi dalam polity GMIM, dan integrasi teologi praktika dengan manajemen organisasi. Validasi empiris menjadi keterbatasan yang memerlukan penelitian lapangan lanjutan.

**Kata Kunci:** *Friendship-Based Leadership; Manajemen Gereja; Gereja Masehi Injili di Minahasa; Teologi Reformed*

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam institusi keagamaan merupakan persoalan yang melampaui dimensi administratif semata, karena ia menyentuh fondasi teologis, relasional, dan kultural yang secara langsung membentuk identitas komunitas iman.<sup>1</sup> Gereja Masehi Injili di Minahasa (GMIM), sebagai salah satu denominasi Reformed terbesar di Indonesia dengan lebih dari 400.000 jemaat aktif, menghadapi tekanan nyata untuk menyelaraskan prinsip kepemimpinan Alkitabiah dengan kompleksitas tata kelola organisasi modern. Ketegangan ini bukan semata persoalan teknis-manajerial, melainkan bersifat teologis-struktural: terdapat kesenjangan yang terdokumentasi antara eklesiologi Reformed yang menekankan kesetaraan antar anggota tubuh Kristus dengan praktik kepemimpinan yang dalam kenyataannya masih cenderung sentralistik dan berjarak dari jemaat.<sup>2</sup>

Kajian empiris mengenai kepemimpinan gereja di Indonesia menunjukkan perkembangan yang signifikan dalam satu dekade terakhir. Sejumlah penelitian telah menelaah penerapan *transformational leadership* dalam konteks gereja Pentakosta dan Karismatik, manajemen strategis dalam organisasi gereja di Jawa, serta peran kecerdasan emosional pemimpin dalam memperkuat kohesi jemaat.<sup>3</sup> Namun, kajian-kajian tersebut memiliki keterbatasan yang perlu dicermati secara kritis. Pertama, sebagian besar studi berfokus pada denominasi Pentakosta-Karismatik yang memiliki polity dan tradisi teologis yang secara fundamental berbeda dari gereja Reformed, sehingga temuan-temuannya tidak dapat diterapkan secara langsung pada konteks GMIM. Kedua, model-model kepemimpinan yang digunakan cenderung diadopsi dari konteks Barat tanpa proses kontekstualisasi yang memadai terhadap realitas eklesial Indonesia. Ketiga, dan yang paling krusial, belum ada penelitian yang secara sistematis membangun model kepemimpinan yang sekaligus berakar pada warisan teologi Calvinis dan dapat dioperasionalkan secara konkret dalam struktur Presbiterial-Sinodal GMIM.<sup>4</sup> Kekosongan ini merupakan *gap* akademis yang bersifat ganda konseptual sekaligus kontekstual yakni ketiadaan kerangka kepemimpinan

---

<sup>1</sup> Julio Eleazer Nendissa et al., "Teologi Minahasa Dalam Perspektif Kontekstual: Integrasi Nilai Budaya Lokal Dan Keimanan Kristen," *Jurnal Socius: Journal of Sociology Research and Education* 12, no. 1 (2025): 52–63, <https://doi.org/10.24036/scs.v12i1.776>.

<sup>2</sup> Tirsia Mongkol and Maria Elisa Tulangouw, "Pendekatan Bermotif Kepemimpinan Sahabat Untuk Menciptakan Persekutuan Ramah Generasi Z," *Jurnal Ilmu Pendidikan Keagamaan Kristen: Arastamar* 1, no. 3 (2025): 65–80, <https://doi.org/10.63536/arastamar.v1i3.54>.

<sup>3</sup> Lilis Haryanti, Sang Putra Immanuel Duha, and Jekson Tulus, "Pengaruh Kepemimpinan Gereja Terhadap Pertumbuhan Dan Kematangan Rohani Jemaat," *Jurnal Teologi Cultivation* 8, no. 2 (2024): 362–74, <https://doi.org/10.46965/jtc.v8i2.2424>.

<sup>4</sup> Juanda Tolage et al., "Penguatan Kompetensi Profesional Pendidik Kristen Dan Manajemen Strategi Modal Insani Untuk Transformasi Pendidikan Kristen Di Era Disrupsi," *ABDIMAS NUSANTARA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 7, no. 2 (2026): 71–78, <https://doi.org/10.36815/abdimasnusantara.v7i2.4434>.

yang secara teologis koheren dengan identitas Reformed GMIM dan secara manajerial aplikatif dalam polity-nya.<sup>5</sup>

Dalam kerangka tersebut, penelitian ini mengembangkan konsep *friendship-based leadership* atau kepemimpinan sahabat sebagai konstruksi konseptual yang dirumuskan secara khusus untuk konteks GMIM. Berbeda dari *servant leadership* yang menekankan orientasi pelayanan dari pemimpin kepada yang dipimpin secara vertikal, dan berbeda pula dari *relational leadership* yang lebih berfokus pada kualitas relasi interpersonal dalam organisasi sekuler,<sup>6</sup> *friendship-based leadership* menempatkan relasi persahabatan sebagaimana dicontohkan Yesus kepada para murid dalam Yohanes 15:15 sebagai fondasi teologis sekaligus kerangka operasional manajemen gereja.<sup>7</sup> Konstruksi ini secara teologis konsisten dengan doktrin *priesthood of all believers* dalam tradisi Reformed, yang tidak berhenti pada pernyataan normatif, melainkan menghasilkan implikasi manajerial yang konkret: doktrin ini menuntut mekanisme pengambilan keputusan yang partisipatif misalnya melalui rapat majelis yang memberi ruang suara setara bagi penatua dan jemaat distribusi otoritas yang transparan, serta pola relasi dialogis antara pendeta dan jemaat di seluruh tingkatan struktur Presbiterial-Sinodal GMIM.<sup>8</sup>

Berdasarkan identifikasi *gap* dan konstruksi konseptual di atas, penelitian ini merumuskan tiga pertanyaan utama: pertama, bagaimana nilai-nilai *friendship-based leadership* dapat dirumuskan secara teologis-manajerial dalam tradisi Reformed GMIM; kedua, bagaimana model implementasinya dapat dioperasionalkan dalam struktur Presbiterial-Sinodal GMIM; dan ketiga, faktor-faktor apa yang secara kritis memengaruhi efektivitas penerapannya dalam konteks pelayanan jemaat. Penelitian ini bertujuan menjawab ketiga pertanyaan tersebut melalui pendekatan studi kepustakaan deskriptif-analitis, dengan kontribusi yang terukur pada tiga level yang saling melengkapi: secara *konseptual*, menghasilkan kerangka yang membedakan *friendship-based leadership* dari konsep-konsep kepemimpinan yang sudah mapan; secara *kontekstual*, menawarkan model yang disesuaikan dengan polity dan identitas teologi Reformed GMIM;<sup>9</sup> serta secara *praktis*, menyediakan panduan implementasi

---

<sup>5</sup> P G Northouse, "Leadership: Theory and Practice," in *SAGE Publications*, 2021, 600, <https://books.google.co.id/books?id=6qYLEAAAQBAJ>.

<sup>6</sup> Yohanes Parapat, "Servant Leadership Dalam Organisasi Kristen: Antara Gaya Kepemimpinan Dan Ciri Utama," *Jurnal Teologi Praktika* 2, no. 2 (2021): 143-55, <http://jurnalstttenggarong.ac.id/index.php/JTP>.

<sup>7</sup> Mongkol and Tulangouw, "Pendekatan Bermotif Kepemimpinan Sahabat Untuk Menciptakan Persekutuan Ramah Generasi Z."

<sup>8</sup> Kesumawati and Joni Manumpak Parulian Gultom, "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal," *Journal of the American Institute* 2, no. 2 (2025): 156-68, <https://doi.org/10.71364/ny9dea85>.

<sup>9</sup> Ones Mahanugra, Universitas Kristen, and Satya Wacana, "Kepemimpinan Pelayan Sebagai Tanggung Jawab Etis Di Gereja-Gereja Kristen Jawa ( GKJ )," *Didache: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen* 7, no. Desember (2025): 83-103, <https://doi.org/10.55076/didache.v7i1.484>.

yang dapat digunakan oleh para pemimpin gereja di berbagai tingkatan organisasi GMIM.<sup>10</sup>

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *library research* (studi kepustakaan) yang diposisikan dalam paradigma teologi praktika-interdisipliner (*practical-interdisciplinary theology*), yakni suatu orientasi epistemologis yang tidak hanya menelaah teks-teks teologis secara normatif, tetapi juga mengintegrasikannya secara kritis dengan teori-teori manajemen kontemporer guna menghasilkan model kepemimpinan yang kontekstual dan aplikatif.<sup>11</sup> Pilihan paradigma ini secara langsung relevan dengan tujuan penelitian yang bersifat konstruktif-konseptual bukan empiris yakni membangun kerangka *friendship-based leadership* yang teologis sekaligus manajerial dalam konteks GMIM. Dengan demikian, model implementasi yang dihasilkan penelitian ini perlu dipahami sebagai model konseptual normatif, bukan model yang telah tervalidasi melalui pengujian lapangan.

Seleksi sumber data dilakukan dengan kriteria yang operasional dan terukur. Sumber primer mencakup dokumen resmi GMIM, teks teologi Reformed klasik dan kontemporer (termasuk karya Calvin dan dokumen konfesi Reformed), serta Kitab Suci dengan pendekatan hermeneutik kontekstual. Sumber sekunder dibatasi pada jurnal ilmiah yang terindeks di SINTA, Scopus, atau Google Scholar, buku referensi dari penerbit akademik bereputasi, serta karya teologis yang memiliki otoritas dalam tradisi Reformed dipublikasikan dalam rentang 2015–2026, dengan pengecualian pada karya klasik yang bersifat foundational.<sup>12</sup> Kredibilitas teologis sumber dinilai berdasarkan afiliasi institusi, rekam jejak akademik penulis, dan konsistensinya dengan tradisi Reformed.

Analisis data dilaksanakan melalui empat tahapan yang terhubung langsung dengan tiga rumusan masalah penelitian. Tahap pertama, analisis tematik-teologis, mengklasifikasikan literatur ke dalam tiga klaster tema yang berkorespondensi dengan masing-masing rumusan masalah: kerangka teologis, model implementasi, dan faktor kontekstual. Tahap kedua, analisis wacana hermeneutis, menafsirkan teks-teks teologis dan manajerial secara dialogis untuk mengidentifikasi titik temu antara doktrin Reformed dengan prinsip relasional kepemimpinan. Tahap ketiga, sintesis integratif lintas disiplin, mempertemukan perspektif teologi praktika dengan teori manajemen organisasi guna membangun kerangka konseptual yang koheren. Tahap keempat, evaluasi kritis, menilai kekuatan argumentasi setiap sumber melalui

---

<sup>10</sup> Heki Saogo, Seriya Seriya, and Samuel Linggi Topayung, "Kepemimpinan Melayani Visi Dan Misi Dalam Perspektif Kristen," *Sukacita: Jurnal Pendidikan Iman Kristen* 2, no. 3 (2025): 36–50.

<sup>11</sup> M Zed, "Metode Penelitian Kepustakaan," in *Yayasan Pustaka Obor Indonesia*, 2022, 94, <https://books.google.co.id/books?id=zG9sDAAAQBAJ>.

<sup>12</sup> L J Moleong and T Surjaman, "Metodologi Penelitian Kualitatif," in *Remadja Karya*, 2021, 253, <https://books.google.co.id/books?id=YXsknQEACAAJ>.

pembacaan lintas perspektif (*cross-perspectival reading*) sebagai strategi untuk menjaga keabsahan (*trustworthiness*) analisis mencakup konfirmasi melalui triangulasi sumber dan dependabilitas melalui jejak analisis (*audit trail*) yang terdokumentasi.

## HASIL PEMBAHASAN

### Kerangka Teologis dan Konseptual Kepemimpinan Sahabat dalam Tradisi Reformed GMIM

#### *Eksegesis Yohanes 15:15 dan Landasan Biblika Kepemimpinan Sahabat*

Fondasi biblis dari konsep *friendship-based leadership* berakar pada teks Yohanes 15:15, namun pemahaman yang memadai atas teks ini mensyaratkan pendekatan hermeneutik yang kontekstual, bukan sekadar kutipan legitimatif. Dalam konteks naratif Injil Yohanes, pernyataan Yesus kepada para murid "*Aku tidak menyebut kamu lagi hamba... Aku menyebut kamu sahabat*" merupakan bagian dari wacana perpisahan (*farewell discourse*, Yoh. 13–17) yang secara retorik dan teologis berfungsi sebagai redefinisi relasi antara Kristus dan komunitas murid-Nya. Kata Yunani *philos* (sahabat) dalam tradisi Yohanes bukan sekadar istilah afektif, melainkan memuat dimensi kovenantal: relasi yang dibangun di atas keterbukaan penuh ("*semua yang telah Kudengar dari Bapa-Ku telah Kuberitahukan kepadamu*", Yoh. 15:15b), kesetiaan mutual, dan pengenalan yang mendalam.<sup>13</sup>

Berbeda dari relasi *doulos* (hamba) yang bercirikan ketidaktahuan dan ketaatan buta, relasi *philos* mengandaikan transparansi, martabat yang setara di hadapan Allah, dan partisipasi dalam visi yang sama. Pergeseran relasional inilah yang secara teologis menjadi fondasi normatif sekaligus kritis bagi model *friendship-based leadership* yang dikembangkan dalam penelitian ini.

#### *Distingsi Konseptual: Friendship-Based Leadership dan Konsep-Konsep Kepemimpinan yang Sudah Mapan*

Salah satu kelemahan mendasar dalam diskursus kepemimpinan gereja adalah kecenderungan untuk memperlakukan berbagai konsep kepemimpinan secara interchangeable. Penelitian ini secara eksplisit membedakan *friendship-based leadership* dari tiga konsep yang berdekatan.<sup>14</sup> *Servant leadership*, sebagaimana dikembangkan Greenleaf dan diteologiskan Parapat, berfokus pada orientasi pelayanan pemimpin kepada yang dipimpin relasi ini pada dasarnya bersifat asimetris, di mana pemimpin berkorban demi kebutuhan pengikut.<sup>15</sup> *Relational leadership*, dalam konteks organisasi sekuler, menekankan kualitas relasi interpersonal sebagai variabel efektivitas

<sup>13</sup> Mongkol and Tulangouw, "Pendekatan Bermotif Kepemimpinan Sahabat Untuk Menciptakan Persekutuan Ramah Generasi Z."

<sup>14</sup> Greenleaf, "Servant Leadership [25th Anniversary Edition]: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness."

<sup>15</sup> Parapat, "Servant Leadership Dalam Organisasi Kristen: Antara Gaya Kepemimpinan Dan Ciri Utama."

kepemimpinan, namun tanpa fondasi teologis yang spesifik.<sup>16</sup> *Pastoral leadership* berkonsentrasi pada fungsi pembimbingan rohani dan perawatan jiwa jemaat. *Friendship-based leadership* berbeda dari ketiganya secara kualitatif: ia tidak sekadar menempatkan pemimpin sebagai pelayan atau relator yang efektif, melainkan membangun relasi yang secara teologis setara di mana pemimpin dan jemaat sama-sama berada dalam posisi sebagai *co-participants* dalam misi Allah (*missio Dei*). Irisan dengan *servant leadership* ada pada dimensi kerendahan hati dan orientasi pelayanan; namun kontribusi khususnya terletak pada penekanan mutual disclosure, tanggung jawab bersama, dan penghapusan jarak kuasa yang tidak perlu antara pemimpin dan jemaat.<sup>17</sup>

### ***Basis Teologi Reformed: Dari Calvin ke Konteks GMIM***

Klaim bahwa *friendship-based leadership* berakar dalam tradisi Reformed memerlukan justifikasi yang lebih dari sekadar referensi umum. Dalam pemikiran Calvin, doktrin *priesthood of all believers* bukan sekadar pernyataan anti-hierarkis, melainkan memiliki implikasi eklesial yang konkret: setiap anggota jemaat dipandang sebagai penerima karunia Roh yang sah untuk digunakan bagi pembangunan tubuh Kristus (*Institutes*, IV.1). Struktur Presbiterial-Sinodal yang diadopsi GMIM merupakan institusionalisasi dari prinsip Calvinis ini di mana otoritas gereja tidak terkonsentrasi pada satu individu, melainkan didistribusikan melalui majelis penatua yang bertanggung jawab kepada sinode. Secara teoritis, struktur ini membuka ruang lebar bagi praktik *friendship-based leadership*: rapat majelis yang deliberatif, pengambilan keputusan berbasis konsensus, dan akuntabilitas berjenjang adalah manifestasi institusional dari nilai-nilai persahabatan yang setara.<sup>18</sup>

Namun, penelitian ini juga mengakui adanya ketegangan dialektis: dalam praktiknya, struktur Presbiterial-Sinodal berpotensi mengalami distorsi hierarkis ketika otoritas pendeta atau ketua sinode tidak diimbangi mekanisme akuntabilitas yang kuat. Dengan demikian, *friendship-based leadership* bukan sekadar mengafirmasi struktur yang ada, melainkan juga berfungsi sebagai kritik normatif terhadap praktik yang menyimpang dari idealnya.<sup>19</sup>

## **Model Implementasi Manajemen Berbasis Kepemimpinan Sahabat dalam Struktur Presbiterial-Sinodal GMIM**

### ***Status Epistemologis Model dan Batasannya***

<sup>16</sup> Northouse, "Leadership: Theory and Practice."

<sup>17</sup> Johannes Augustinus, Beni Chandra Purba, and Budi Kelana, "Efektivitas Manajemen Kepemimpinan Dalam Gereja," *JUITAK : Jurnal Ilmiah Teologi Dan Pendidikan Kristen* 1, no. 4 (2023): 27–39, <https://doi.org/10.61404/juitak.v1i4.188>.

<sup>18</sup> Kesumawati and Gultom, "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal."

<sup>19</sup> Mahanugra, Kristen, and Wacana, "Kepemimpinan Pelayan Sebagai Tanggung Jawab Etis Di Gereja-Gereja Kristen Jawa ( GKJ )."

Sebelum menjabarkan model implementasi, penting untuk menegaskan status epistemologisnya secara jujur: model yang disajikan dalam penelitian ini adalah model konseptual-normatif, bukan model yang telah tervalidasi secara empiris melalui studi lapangan. Model ini dibangun berdasarkan sintesis literatur teologis dan manajerial, sehingga kontribusinya berada pada level teoritis menawarkan kerangka berpikir yang dapat mengarahkan praktik, bukan membuktikan efektivitas yang terukur.<sup>20</sup> Pengakuan atas limitasi ini justru memperkuat integritas akademik penelitian dan membuka jalan bagi penelitian empiris lanjutan.

### ***Translasi Nilai Persahabatan ke Mekanisme Manajerial***

Pertanyaan kritis yang harus dijawab adalah: bagaimana nilai abstrak "persahabatan" dapat diterjemahkan menjadi mekanisme organisasi yang konkret dan dapat dioperasionalkan? Penelitian ini mengidentifikasi empat mekanisme translasi yang saling berkaitan. *Pertama*, pada dimensi pengambilan keputusan: nilai persahabatan menuntut mekanisme deliberatif yang memberi ruang partisipasi bermakna bagi seluruh anggota majelis bukan sekadar voting formal, melainkan proses musyawarah yang memberikan waktu dan ruang bagi setiap suara untuk didengar sebelum keputusan diambil.<sup>21</sup>

*Kedua*, pada dimensi distribusi otoritas: kepemimpinan sahabat menolak monopoli informasi dan kekuasaan; ini berarti transparansi dalam pengelolaan keuangan gereja, keterbukaan agenda rapat, dan aksesibilitas laporan program pelayanan kepada seluruh jemaat. *Ketiga*, pada dimensi manajemen konflik: relasi persahabatan yang kuat justru memungkinkan pengelolaan konflik yang lebih konstruktif karena kepercayaan yang telah terbangun menyediakan fondasi psikologis yang aman untuk menyampaikan perbedaan pendapat tanpa ancaman perpecahan.<sup>22</sup> *Keempat*, pada dimensi pengembangan SDM pelayan: mentoring antarpelayan bukan sekadar transfer kompetensi teknis, melainkan pembentukan karakter relasional yang memungkinkan reproduksi budaya kepemimpinan sahabat secara berkelanjutan.<sup>23</sup>

### ***Justifikasi Dimensi Tabel Implementasi***

Guna memberikan gambaran sistematis mengenai operasionalisasi *friendship-based leadership* dalam struktur Presbiterial-Sinodal GMIM, berikut disajikan model

---

<sup>20</sup> Zed, "Metode Penelitian Kepustakaan."

<sup>21</sup> Augustinus, Purba, and Kelana, "Efektivitas Manajemen Kepemimpinan Dalam Gereja."

<sup>22</sup> Cassandra Laurensia Lolowang, Beni Chandra Purba, and Budi Kelana, "Dinamika Kepemimpinan Pastoral Dalam Konteks Manajemen Gereja Modern," *JUITAK: Jurnal Ilmiah Teologi Dan Pendidikan Kristen* 1, no. 4 (2023): 40–53, <https://doi.org/10.61404/juitak.v1i4.190>.

<sup>23</sup> Mersi Faot et al., "Manajemen Kepemimpinan Timotius: Nilai, Tantangan, Dan Relevansinya Bagi Pembentukan Karakter Mahasiswa Kristen," *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini* 2 (October 21, 2025): 186–95, <https://doi.org/10.61132/jumbidter.v2i4.893>.

implementasi tujuh dimensi beserta prinsip, wujud praktis, dan tingkatan strukturnya.

**Tabel 1.** Model Implementasi Manajemen Berbasis Kepemimpinan Sahabat dalam Struktur *Presbyterial-Sinodal* GMIM

Dimensi Implementasi	Prinsip Kepemimpinan Sahabat	Wujud Praktis dalam GMIM	Tingkatan Struktur	Referensi
Relasional	Kesetaraan dan keterbukaan dialogis	Forum dialog terbuka antara pendeta, penatua, dan jemaat	Jemaat Lokal	Mongkol & Tulangouw
Manajerial	Pemberdayaan ( <i>empowerment</i> ) jemaat	Pelibatan jemaat dalam perencanaan program pelayanan secara aktif	Jemaat Lokal & Klasis	Augustinus et al.
Pastoral	<i>Incarnational leadership</i> – hadir di tengah jemaat	Kunjungan pastoral intensif dan pendampingan personal ( <i>personal mentoring</i> )	Jemaat Lokal	Lolowang et al.
Spiritual	<i>Servant leadership</i> sebagai karakter utama pemimpin	Pembinaan rohani pemimpin berbasis nilai-nilai Alkitab secara berkala	Klasis & Sinode	Parapat ; Faot et al.
Organisasional	Kolaborasi dan transparansi dalam pengambilan keputusan	Mekanisme rapat sinodal yang partisipatif dan akuntabel	Sinode	Kesumawati et al.
Strategis	Visi-misi berbasis pelayanan komunal	Perumusan arah pelayanan GMIM yang melibatkan representasi seluruh jemaat	Sinode	Saogo et al.
Pengembangan SDM	Personal mentoring dan kaderisasi kepemimpinan	Program pelatihan kepemimpinan sahabat bagi calon pelayan GMIM	Klasis & Sinode	Mahanugra; Faot et al.

Tabel implementasi yang disajikan memuat tujuh dimensi yang secara konseptual diturunkan dari integrasi antara ekklesiologi Reformed dan teori kepemimpinan relasional. Dimensi relasional dan pastoral yang sempat tampak tumpang tindih perlu dibedakan secara tegas: dimensi relasional berkaitan dengan kualitas relasi horizontal antarpemimpin dan antarpemimpin-jemaat dalam konteks organisasional, sementara dimensi pastoral lebih spesifik merujuk pada relasi pembimbingan rohani yang bersifat personal dan longitudinal. Keduanya saling melengkapi tetapi tidak identik. Dimensi spiritual berfokus pada pembentukan karakter pemimpin melalui disiplin

rohani, dimensi manajerial pada proses dan sistem kerja, dimensi organisasional pada tata kelola struktural, dimensi strategis pada arah pelayanan jangka panjang, dan dimensi pengembangan SDM pada kaderisasi kepemimpinan. Kategorisasi ini diadaptasi dari kerangka integratif Lolowang et al. (2023) dan Kesumawati & Gultom (2025), dengan modifikasi kontekstual untuk struktur GMIM.<sup>24</sup>

## **Faktor Pendukung dan Penghambat: Analisis Kritis Berbasis Teori Perubahan Organisasi**

### ***Kerangka Analisis: Teori Perubahan dan Resistensi Organisasi***

Analisis faktor pendukung dan penghambat dalam penelitian ini menggunakan kerangka *organizational change theory*, khususnya model analisis medan kekuatan (*force field analysis*) yang membedakan antara driving forces dan restraining forces dalam proses perubahan institusional.<sup>25</sup> Kerangka ini relevan karena implementasi *friendship-based leadership* pada dasarnya adalah proses transformasi budaya organisasi yang berhadapan dengan inersia struktural dan resistensi kultural yang nyata.

### ***Faktor Pendukung: Peluang Kontekstual yang Teridentifikasi***

Dua faktor pendukung utama dapat diidentifikasi berbasis literatur. *Pertama*, pergeseran demografis jemaat GMIM menuju dominasi Generasi Z dan Milenial. Kajian Mongkol & Tulangouw secara spesifik dalam konteks persekutuan Kristen di Minahasa menunjukkan bahwa generasi muda jemaat mengindikasikan preferensi yang signifikan terhadap pola relasi kepemimpinan yang autentik, horizontal, dan dialogis preferensi yang secara struktural bersesuaian dengan nilai-nilai *friendship-based leadership*.<sup>26</sup> Temuan ini bukan sekadar asumsi generasional, melainkan berbasis kajian kontekstual yang relevan dengan denominasi GMIM. *Kedua*, warisan eklesial Reformed yang secara doktrinal telah menyediakan legitimasi teologis bagi kepemimpinan yang partisipatif. Struktur Presbiterial-Sinodal GMIM, jika dijalankan sesuai spiritnya, sesungguhnya sudah mengandung mekanisme distribusi otoritas yang kompatibel dengan *friendship-based leadership*.<sup>27</sup>

### ***Faktor Penghambat: Akar Masalah dan Analisis Kritis***

Budaya kepemimpinan hierarkis yang menjadi hambatan utama perlu dianalisis secara berlapis, bukan sekadar disebutkan secara generik. Pada level jemaat lokal,

---

<sup>24</sup> Kesumawati and Gultom, "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal."

<sup>25</sup> Northouse, "Leadership: Theory and Practice."

<sup>26</sup> Mongkol and Tulangouw, "Pendekatan Bermotif Kepemimpinan Sahabat Untuk Menciptakan Persekutuan Ramah Generasi Z."

<sup>27</sup> Vera Agustin, Eka Nurlatu, and Sandra Rosiana Tapilaha, "Pendidikan Agama Kristen Sebagai Sarana Pengembangan Soft Skills Siswa," *Damai: Jurnal Pendidikan Agama Kristen Dan Filsafat* 2, no. 2 (2025): 95–109, <https://ejournal.aripafi.or.id/index.php/Damai>.

hierarkisme tampak dalam pola komunikasi satu arah dari pendeta kepada jemaat dalam rapat majelis, minimnya keterlibatan jemaat awam dalam perencanaan program, serta tendensi untuk menghindari konfrontasi terbuka terhadap keputusan pemimpin.<sup>28</sup> Pada level klasis, hambatan muncul dalam bentuk sentralisasi agenda rapat di tangan pendeta klasis tanpa mekanisme konsultasi yang terstruktur dengan jemaat anggota. Pada level sinode, resistensi terhadap perubahan berkorelasi dengan kepentingan institusional yang telah mengakar di mana distribusi otoritas yang lebih merata berpotensi mengancam posisi kelompok-kelompok yang selama ini menikmati akses eksklusif terhadap kekuasaan gerejawi.<sup>29</sup>

Selain hambatan struktural, terdapat pula hambatan kultural-teologis: sebagian pemimpin gereja masih memegang pemahaman kepemimpinan yang bersifat kharismatik-otoritatif, di mana otoritas pemimpin dianggap bersumber langsung dari "pengurapan ilahi" yang tidak perlu dipertanggungjawabkan secara horizontal kepada jemaat. Pemahaman ini, meski tidak dominan dalam tradisi Reformed, telah meresap ke dalam praktik kepemimpinan GMIM akibat pengaruh lintas denominasi yang tidak kritis.<sup>30</sup>

### *Integrasi Faktor dengan Dimensi Model*

Agar analisis ini tidak bersifat fragmental, setiap faktor perlu dikaitkan dengan dimensi model implementasi yang relevan. Faktor pendukung demografis (Gen Z) paling kuat mendorong perubahan pada dimensi relasional dan pengembangan SDM, karena generasi ini paling terbuka terhadap forum dialog dan program mentoring. Warisan eklesial Reformed menjadi pendukung utama pada dimensi spiritual dan organisasional. Sebaliknya, hambatan hierarkis paling kuat menghambat dimensi manajerial (pengambilan keputusan partisipatif) dan strategis (perumusan visi bersama), sementara hambatan kultural-teologis paling berdampak pada dimensi pastoral karena menghalangi pemimpin untuk mengubah postur dari figur otoritatif menjadi pendamping yang setara.<sup>31</sup> Dengan pemahaman berlapis atas faktor-faktor ini, transformasi menuju *friendship-based leadership* dalam GMIM bukan sekadar persoalan program pelatihan, melainkan memerlukan perubahan paradigma kepemimpinan yang sistematis, berkelanjutan, dan didukung oleh komitmen institusional di seluruh tingkatan struktur Presbiterial-Sinodal.<sup>32</sup>

---

<sup>28</sup> Nikarni Zai and Junidar Gulo, "Panggilan Kristen Dalam Politik: Melayani Dengan Integritas Dan Kasih," *Imitatio Christo: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 1, no. 1 (2025): 30–45, <https://doi.org/10.63536/imitatiochristo.v1i1.4>.

<sup>29</sup> Mahanugra, Kristen, and Wacana, "Kepemimpinan Pelayan Sebagai Tanggung Jawab Etis Di Gereja-Gereja Kristen Jawa ( GKJ )."

<sup>30</sup> Faot et al., "Manajemen Kepemimpinan Timotius: Nilai, Tantangan, Dan Relevansinya Bagi Pembentukan Karakter Mahasiswa Kristen."

<sup>31</sup> Saogo, Seriya, and Topayung, "Kepemimpinan Melayani Visi Dan Misi Dalam Perspektif Kristen."

<sup>32</sup> Kesumawati and Gultom, "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal."

## KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan tiga simpulan yang berkorespondensi langsung dengan rumusan masalah. *Pertama*, nilai-nilai *friendship-based leadership* yang berpijak pada makna *philos* dalam Yohanes 15:15 dan doktrin *priesthood of all believers* mengindikasikan potensi sebagai kerangka teologis-manajerial yang koheren dengan identitas Reformed GMIM. *Kedua*, model implementasi tujuh dimensi yang dikembangkan memberikan kerangka konseptual bukan model empiris tervalidasi bagi operasionalisasi kepemimpinan sahabat dalam struktur Presbiterial-Sinodal GMIM. *Ketiga*, faktor demografis generasi muda dan warisan eklesial Reformed mengindikasikan peluang transformasi, sementara hierarkisme struktural di tingkat jemaat, klasis, dan sinode menjadi hambatan utama yang memerlukan intervensi sistematis.

Kontribusi ilmiah penelitian ini terletak pada tiga level: secara *konseptual*, mendistingui *friendship-based leadership* dari konsep kepemimpinan yang sudah mapan; secara *kontekstual*, mengontekstualisasikannya dalam tradisi Calvinis dan polity GMIM; secara *integratif*, mempertemukan teologi praktika dengan teori manajemen organisasi. Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diakui: seluruh analisis berbasis studi kepustakaan tanpa validasi empiris lapangan, sehingga model yang dihasilkan bersifat normatif-konseptual. Untuk itu, penelitian lanjutan disarankan menggunakan metode studi kasus kualitatif pada jemaat-jemaat GMIM representatif, dengan variabel yang diuji mencakup efektivitas mekanisme pengambilan keputusan partisipatif dan dampaknya terhadap kohesi jemaat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Vera, Eka Nurlatu, and Sandra Rosiana Tapilaha. "Pendidikan Agama Kristen Sebagai Sarana Pengembangan Soft Skills Siswa." *Damai: Jurnal Pendidikan Agama Kristen Dan Filsafat* 2, no. 2 (2025): 95-109. <https://ejournal.aripafi.or.id/index.php/Damai>.
- Augustinus, Johanes, Beni Chandra Purba, and Budi Kelana. "Efektivitas Manajemen Kepemimpinan Dalam Gereja." *JUITAK: Jurnal Ilmiah Teologi Dan Pendidikan Kristen* 1, no. 4 (2023): 27-39. <https://doi.org/10.61404/juitak.v1i4.188>.
- Faot, Mersi, Ade Tiara, Yulika Yulika, Yulina Yulina, and Sarmauli Sarmauli. "Manajemen Kepemimpinan Timotius: Nilai, Tantangan, Dan Relevansinya Bagi Pembentukan Karakter Mahasiswa Kristen." *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini* 2 (October 21, 2025): 186-95. <https://doi.org/10.61132/jumbidter.v2i4.893>.
- Greenleaf, R K. "Servant Leadership [25th Anniversary Edition]: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness." In *Paulist Press*, 370, 2023. <https://books.google.co.id/books?id=BQIsBQAAQBAJ>.
- Haryanti, Lilis, Sang Putra Immanuel Duha, and Jekson Tulus. "Pengaruh Kepemimpinan Gereja Terhadap Pertumbuhan Dan Kematangan Rohani Jemaat." *Jurnal Teologi Cultivation* 8, no. 2 (2024): 362-74. <https://doi.org/10.46965/jtc.v8i2.2424>.
- Kesumawati, and Joni Manumpak Parulian Gultom. "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal." *Journal of the American Institute* 2, no. 2 (2025): 156-68. <https://doi.org/10.71364/ny9dea85>.
- Lolowang, Cassandra Laurensia, Beni Chandra Purba, and Budi Kelana. "Dinamika Kepemimpinan Pastoral Dalam Konteks Manajemen Gereja Modern." *JUITAK: Jurnal Ilmiah Teologi Dan Pendidikan Kristen* 1, no. 4 (2023): 40-53. <https://doi.org/10.61404/juitak.v1i4.190>.
- Mahanugra, Ones, Universitas Kristen, and Satya Wacana. "Kepemimpinan Pelayan Sebagai Tanggung Jawab Etis Di Gereja-Gereja Kristen Jawa ( GKJ )." *Didache: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen* 7, no. Desember (2025): 83-103. <https://doi.org/10.55076/didache.v7i1.484>.
- Moleong, L J, and T Surjaman. "Metodologi Penelitian Kualitatif." In *Remadja Karya*, 253, 2021. <https://books.google.co.id/books?id=YXsknQEACAAJ>.
- Momongan, Jefri, Yonatan Alex Arifianto, and Esti Regina Boiliu. "Manajemen Konflik Dalam Komunitas Sel Di Gereja Lokal: Upaya Gembala Dalam Membangun Pastoral Sehat." *Jurnal Salvation* 2026, no. November 2025 (2026): 79-94. <https://doi.org/10.56175/salvation.v6i2.65%0A>.
- Mongkol, Tirsa, and Maria Elisa Tulangouw. "Pendekatan Bermotif Kepemimpinan Sahabat Untuk Menciptakan Persekutuan Ramah Generasi Z." *Jurnal Ilmu Pendidikan Keagamaan Kristen: Arastamar* 1, no. 3 (2025): 65-80.

- <https://doi.org/10.63536/arastamar.v1i3.54>.
- Nendissa, Julio Eleazer, Sarah Farneyanan, Refail D.P. Sampepadang, Freby Marvin Rares, and Hendy J.E. Senduk. "Teologi Minahasa Dalam Perspektif Kontekstual: Integrasi Nilai Budaya Lokal Dan Keimanan Kristen." *Jurnal Socius: Journal of Sociology Research and Education* 12, no. 1 (2025): 52–63. <https://doi.org/10.24036/scs.v12i1.776>.
- Northouse, P G. "Leadership: Theory and Practice." In *SAGE Publications*, 600, 2021. <https://books.google.co.id/books?id=6qYLEAAAQBAJ>.
- Parapat, Yohanes. "Servant Leadership Dalam Organisasi Kristen: Antara Gaya Kepemimpinan Dan Ciri Utama." *Jurnal Teologi Praktika* 2, no. 2 (2021): 143–55. <http://jurnalstttenggarong.ac.id/index.php/JTP>.
- Saogo, Heki, Seriya Seriya, and Semuel Linggi Topayung. "Kepemimpinan Melayani Visi Dan Misi Dalam Perspektif Kristen." *Sukacita: Jurnal Pendidikan Iman Kristen* 2, no. 3 (2025): 36–50.
- Tolage, Juanda, Frischa Nitari Lumban Gaol, Mega Audinia Sangompou, and Wahyu A Rini. "Penguatan Kompetensi Profesional Pendidik Kristen Dan Manajemen Strategi Modal Insani Untuk Transformasi Pendidikan Kristen Di Era Disrupsi." *ABDIMAS NUSANTARA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 7, no. 2 (2026): 71–78. <https://doi.org/10.36815/abdimasnusantara.v7i2.4434>.
- Zai, Nikarni, and Junidar Gulo. "Panggilan Kristen Dalam Politik: Melayani Dengan Integritas Dan Kasih." *Imitatio Christo: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 1, no. 1 (2025): 30–45. <https://doi.org/10.63536/imitatiochristo.v1i1.4>.
- Zed, M. "Metode Penelitian Kepustakaan." In *Yayasan Pustaka Obor Indonesia*, 94, 2022. <https://books.google.co.id/books?id=zG9sDAAAQBAJ>.