

Model Kepemimpinan Adaptif–Kenotik dalam Pengambilan Keputusan di Gereja Lokal: Studi Kasus Tiga Praktisi di Kabupaten Supiori, Papua

Ferra Wanggai¹, Rafles Ngilamele², Naftali Untung³

^{1,3}Sekolah Tinggi Teologi Bethel Indonesia, Jakarta

²Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Supiori

Correspondence: 24320005@sttbi.ac.id

Abstract: This study analyzes models of Christian leadership in decision-making within local churches in Supiori Regency, Papua, employing a qualitative approach with an instrumental case study design. Data were gathered through focus group discussions, in-depth interviews, and participatory observation involving three church practitioners from different denominations and analyzed through a critical-thematic approach integrating adaptive leadership theory, participatory leadership, kenotic leadership, and theology of the cross. The findings identify three complementary leadership patterns: the biblical tri-functional model integrating the roles of priest, prophet, and king; the participatory-kenotic model emphasizing humility, dialogue, and congregational involvement; and the intuitive-charismatic model relying on sensitivity to the Holy Spirit's guidance through communal discernment. The study concludes that the adaptive-kenotic leadership model is the most contextually relevant theoretical construct for local churches, as it integrates rationality, participation, spiritual intuition, accountability, and the ethics of the cross. This model offers a contextual, ethical, and transformative leadership framework while opening pathways for pastoral practice that is responsive to local cultural diversity and the complexity of contemporary ecclesial ministry in Papua.

Abstrak: Penelitian ini menganalisis model kepemimpinan Kristen dalam pengambilan keputusan di gereja lokal di Kabupaten Supiori, Papua, melalui pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental. Data diperoleh dari focus group discussion, wawancara mendalam, dan observasi partisipatif terhadap tiga praktisi gereja dari denominasi berbeda, kemudian dianalisis secara tematik-kritis dengan memadukan teori kepemimpinan adaptif, partisipatif, kenotik, dan teologi salib. Hasil penelitian mengidentifikasi tiga corak kepemimpinan yang saling melengkapi: model trifungsi Alkitabiah yang mengintegrasikan fungsi imam, nabi, dan raja; model partisipatif-kenotik yang menekankan kerendahan hati, dialog, dan keterlibatan jemaat; serta model intuitif-karismatik yang mengandalkan kepekaan terhadap pimpinan Roh Kudus melalui mekanisme pengujian komunal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa model kepemimpinan adaptif-kenotik merupakan konstruksi teoretis yang paling relevan bagi gereja lokal karena mengintegrasikan rasionalitas, partisipasi, intuisi spiritual, akuntabilitas, dan etika salib. Model ini menawarkan kerangka kepemimpinan yang kontekstual, etis, dan transformatif, sekaligus membuka arah pengembangan praktik pastoral yang responsif terhadap keragaman budaya lokal serta kompleksitas pelayanan gerejawi kontemporer di Papua.

Keywords: Christian leadership, decision-making, local church, kenotic leadership, theology of the cross, gereja lokal, kepemimpinan kenotik, kepemimpinan Kristen, pengambilan keputusan, teologi salib



DOI: <https://doi.org/10.46929/graciadeo.v9i2.345>

PENDAHULUAN

Memasuki era digital dan disrupsi abad ke-21, kepemimpinan Kristen menghadapi tantangan yang semakin kompleks, cepat berubah, dan multidimensi. Gereja lokal tidak lagi hanya berhadapan dengan persoalan teologis normatif, seperti pengajaran iman, liturgi, pengembalaan, dan pembinaan rohani, tetapi juga dengan persoalan manajerial, etis, sosiologis, kultural, dan digital yang menuntut kapasitas kepemimpinan yang lebih luas. Perkembangan digital di Indonesia menunjukkan intensitas perubahan yang terjadi. DataReportal mencatat pada akhir 2025 terdapat sekitar 230 juta pengguna internet di Indonesia dengan tingkat penetrasi 80,5%, serta 180 juta identitas pengguna media sosial pada Oktober 2025.¹ Angka ini menunjukkan bahwa kehidupan jemaat, termasuk cara mereka memperoleh informasi, membangun relasi, menafsirkan otoritas, dan merespons keputusan gerejawi, semakin dipengaruhi oleh ekosistem digital.

Pemimpin Kristen dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang tidak hanya benar secara administratif, tetapi juga berintegritas secara spiritual, peka secara pastoral, dan relevan secara kontekstual.² Pengambilan keputusan di gereja lokal sering kali tidak dapat dipisahkan dari isu otoritas rohani, relasi kuasa, kepercayaan jemaat, keterbatasan sumber daya, konflik internal, serta tuntutan akuntabilitas moral. Karena itu, kepemimpinan Kristen tidak dapat direduksi menjadi keterampilan manajerial semata. Ia harus dipahami sebagai praktik teologis dan komunal yang melibatkan hikmat, *discernment*, keberanian moral, kerendahan hati, serta kemampuan membaca konteks sosial-budaya tempat gereja hadir.³

Literatur kepemimpinan kontemporer menawarkan beragam model yang dapat digunakan untuk memahami dinamika tersebut. Model servant leadership menekankan pelayanan dan kerendahan hati pemimpin⁴; transformational leadership menekankan visi dan perubahan⁵; adaptive leadership menekankan kemampuan menghadapi tantangan kompleks yang tidak dapat diselesaikan hanya dengan prosedur teknis⁶; sedangkan multiplier leadership menekankan pemberdayaan potensi orang lain dalam organisasi.⁷ Masing-masing model memiliki kontribusi penting bagi studi kepemimpinan gerejawi. Namun, sebagian besar model tersebut dikembangkan dalam konteks organisasi modern, institusi Barat, atau dunia korporasi, sehingga tidak selalu langsung memadai untuk menjelaskan praktik kepemimpinan gereja lokal di Indonesia yang sarat dengan pluralitas denominasi, budaya komunal, relasi kekeluargaan, dan spiritualitas jemaat.

¹ DataReportal, "Digital 2026: Indonesia," *DataReportal*, 2025, <https://datareportal.com/reports/digital-2026-indonesia>.

² Ruben Yonathan, Andreas L Rantetampang, dan Frans Pantan, "Kepemimpinan Kristen dan Krisis Kebenaran: Analisis Kompetensi dan Pendekatan Inovatif di Era Post-Truth," *Matheo: Jurnal Teologi/Kependetaan* 12, no. 2 (2022): 177–190.

³ Frans Pantan, *Trustworthy Leader: Memaparkan Unsur-Unsur Pendukung Utama Terwujudnya Pemimpin Kristen yang Dapat Dipercaya* (Jakarta: Rhema Makmur, 2024).

⁴ Robert K. Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness* (Mahwah, NJ: Paulist Press, 2002).

⁵ J. M. Burns, *Leadership* (New York: Harper & Row, 1978).

⁶ Ronald A. Heifetz et al., *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World* (Boston, MA: Harvard Business Press, 2009).

⁷ Liz Wiseman and Greg McKeown, *Multipliers: How the Best Leaders Make Everyone Smarter* (New York: HarperCollins, 2010).

Konteks Indonesia sendiri memperlihatkan kompleksitas tersendiri bagi kepemimpinan gereja. Indonesia merupakan negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, tetapi juga memiliki sekitar 29 juta orang Kristen. Pew Research Center mencatat, umat Kristen hanya sekitar 11% dari populasi nasional, namun distribusinya tidak merata; enam provinsi di wilayah Papua hanya mencakup sekitar 2% populasi Indonesia, tetapi menampung sekitar 15% populasi Kristen Indonesia.⁸ Data ini menunjukkan bahwa pengalaman ber gereja di Papua memiliki signifikansi sosial dan eklesiologis yang khas. Gereja di Papua tidak hanya berfungsi sebagai ruang ibadah, tetapi juga sebagai pusat pembentukan moral, penguatan identitas komunitas, mediasi sosial, dan pendampingan masyarakat.

Kabupaten Supiori, Papua, merupakan konteks yang strategis untuk memahami dinamika tersebut. Secara geografis, Supiori berada di Pulau Supiori yang terpisah dari Pulau Biak oleh Selat Sorendiweri. Pemerintah Kabupaten Supiori mencatat bahwa wilayah ini terdiri dari daratan seluas 704,24 km² dan wilayah perairan seluas 5.993 km². Posisi geografis tersebut menunjukkan bahwa pelayanan gereja di Supiori berlangsung dalam konteks kepulauan, keterbatasan akses, jarak antarkomunitas, dan kondisi sosial yang berbeda dari Gereja-gereja perkotaan.⁹ Dengan demikian, pengambilan keputusan gerejawi di Supiori tidak dapat dilepaskan dari realitas geografis, relasi komunal, nilai budaya lokal, serta keterbatasan sumber daya yang membentuk kehidupan jemaat sehari-hari.

Dalam konteks seperti ini, kepemimpinan gereja lokal membutuhkan kemampuan adaptif. Pemimpin tidak cukup hanya menguasai doktrin atau struktur organisasi, tetapi juga harus mampu mendengarkan, membaca situasi, membangun kepercayaan, mengelola perbedaan, dan menyesuaikan pendekatan kepemimpinan dengan kondisi jemaat. Studi Marti R. Jewell dan Dan R. Ebener tentang *adaptive pastoral leadership* dalam gereja multikultural menunjukkan bahwa komunitas iman pada umumnya membutuhkan hal-hal yang sama, ibadah yang bermakna, kepemimpinan yang sehat, komunitas yang kuat, dan pembinaan iman, tetapi kebutuhan tersebut dihayati dan dipraktikkan secara berbeda sesuai latar budaya masing-masing.¹⁰ Temuan ini relevan bagi gereja lokal di Supiori, sebab pemimpin gereja harus mampu menerjemahkan prinsip-prinsip teologis ke dalam praktik kepemimpinan yang dapat dipahami, diterima, dan dihidupi oleh komunitas setempat.

Namun, kepemimpinan adaptif perlu dibingkai oleh etika kenotik agar tidak jatuh ke dalam pragmatisme, manipulasi, atau penyalahgunaan otoritas rohani. Dalam tradisi Kristen, *kenosis* yang berakar pada Filipi 2:5-8 menunjuk pada sikap Kristus yang mengosongkan diri, merendahkan diri, dan taat sampai mati di kayu salib. Dalam konteks kepemimpinan, *kenosis* menantang pemimpin untuk menggunakan otoritas bukan demi dominasi, melainkan demi pelayanan, pemberdayaan, dan pertumbuhan umat. Urgensi etika ini semakin kuat karena isu penyalahgunaan kepemimpinan rohani telah menjadi perhatian serius dalam gereja kontemporer.¹¹ Otoritas rohani disalahgunakan ketika pemimpin me-

⁸ K. Caileigh Stirling, "5 Facts about Muslims and Christians in Indonesia," Pew Research Center, 2024, <https://www.pewresearch.org/short-reads/2024/03/28/5-facts-about-muslims-and-christians-in-indonesia/>.

⁹ Badan Pusat Statistik Kabupaten Supiori, *Kecamatan Supiori Timur dalam Angka* (Supiori: BPS Supiori, 2018).

¹⁰ Marti R Jewell and Dan R Ebener, "Adaptive Pastoral Leadership in a Multicultural Church," *Religions* 16 (2025): 1–12.

¹¹ John A. Ottuh, "The Concept of *Κένωσις* in Philippians 2:6–7 and Its Contextual Application in Africa," *Verbum et Ecclesia* 41, no. 1 (2020): 1–13, <https://doi.org/10.4102/VE.V41I1.2081>.

ngontrol dan memaksa, bukan memberdayakan; kepemimpinan rohani yang sehat harus ditandai oleh akuntabilitas, transparansi, pemberdayaan, dan discernment komunal.¹²

Berdasarkan latar tersebut, penelitian ini penting karena berusaha menganalisis bagaimana kepemimpinan Kristen dipraktikkan dalam pengambilan keputusan di Gereja Lokal Supiori. Karena itu, penelitian ini berfokus pada praktik pengambilan keputusan tiga pemimpin gereja lokal di Kabupaten Supiori. Penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan: bagaimana model kepemimpinan Kristen dipraktikkan dalam pengambilan keputusan gereja lokal, dan bagaimana praktik tersebut dapat dirumuskan menjadi model kepemimpinan adaptif-kenotik? Pertanyaan ini penting karena keputusan gerejawi tidak hanya berdampak pada program pelayanan, tetapi juga pada kesehatan relasi pemimpin-jemaat, kepercayaan komunitas, dan integritas otoritas rohani. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pola kepemimpinan dalam pengambilan keputusan gereja lokal, sekaligus merumuskan model kepemimpinan adaptif-kenotik sebagai sintesis teoretis. Model ini mengintegrasikan rasionalitas, partisipasi, intuisi spiritual, akuntabilitas, dan etika salib. Secara akademik, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan studi kepemimpinan Kristen yang lebih kontekstual; secara praktis, penelitian ini memberi arah bagi pemimpin gereja lokal untuk menjalankan otoritas secara lebih etis, partisipatif, dan transformatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental (*instrumental case study*) untuk mengeksplorasi secara mendalam praktik kepemimpinan Kristen dalam pengambilan keputusan di gereja lokal.¹³ Desain ini dipilih karena penelitian tidak hanya bertujuan mendeskripsikan pengalaman individual para pemimpin gereja, tetapi juga memahami fenomena kepemimpinan adaptif-kenotik dalam konteks sosial, kultural, dan eklesiologis di Kabupaten Supiori, Papua. Lokasi penelitian ditentukan secara purposif karena Supiori merepresentasikan konteks pelayanan gereja lokal yang memiliki kekhasan geografis, budaya komunal, keterbatasan sumber daya, serta dinamika denominasi. Partisipan dipilih dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria pengalaman pelayanan, keterlibatan strategis dalam kepemimpinan gereja, representasi denominasi, serta kesediaan untuk berpartisipasi dalam proses penelitian. Tiga partisipan penelitian ini adalah L.K., Gembala Jemaat Firdaus GBGP Marsram sekaligus Sekretaris BPD GBGP Kabupaten Supiori; A.K., Gembala Jemaat GBGP Victoria Aminweri; dan R.N., Sekretaris BPW GBI Supiori.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu *focus group discussion* (FGD), wawancara mendalam, dan observasi partisipatif. FGD dilaksanakan pada 9 Maret 2026 di Rumah Makan Guest House Supiori dengan durasi 3 jam 45 menit untuk memperoleh gambaran komparatif mengenai pola kepemimpinan, dasar pengambilan keputusan, mekanisme koreksi, dan respons terhadap konteks pelayanan lokal. Setelah FGD, wawancara mendalam dilakukan kepada masing-masing partisipan dengan durasi 60–90 menit untuk memperdalam narasi personal, refleksi teologis, serta pengalaman konkret da-

¹² Johannes Radjaguguk, "Kredibilitas Pribadi Gembala dalam Pertumbuhan Gereja," *Diegesis: Jurnal Teologi* 3, no. 2 (2019): 13–24, <https://doi.org/10.46933/dgs.vol3i213-24>.

¹³ Robert K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (Thousand Oaks, California: SAGE Publications, 2018).

lam memimpin jemaat. Proses analisis meliputi reduksi data, kategorisasi tema, interpretasi hermeneutik, perbandingan antarperspektif partisipan, dan sintesis teoretis multidisipliner. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, *member checking*, *peer debriefing*, serta *audit trail* untuk memastikan bahwa temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

HASIL DAN PEMBAHASA

Tipologi Kepemimpinan Gereja Lokal: Antara Struktur, Partisipasi, dan Intuisi Spiritual

Berdasarkan hasil FGD dan wawancara mendalam dengan tiga tokoh pemimpin gereja lokal, ditemukan beberapa prinsip kepemimpinan yang melahirkan tipologi. Pengambilan keputusan di gereja lokal Supiori dipengaruhi oleh tiga corak kepemimpinan yang berbeda. L.K. menampilkan model trifungsi alkitabiah yang mengintegrasikan fungsi imam, nabi, dan raja. Dalam model ini, fungsi imam menunjuk pada dimensi penggembalaan, pendampingan, dan akuntabilitas spiritual; fungsi nabi menunjuk pada kemampuan membaca arah, menyampaikan visi, dan memberi koreksi moral; sedangkan fungsi raja menunjuk pada keberanian mengambil keputusan, menjaga keteraturan, dan menggunakan otoritas secara bertanggung jawab. Model ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan gerejawi tidak sekadar tindakan administratif, melainkan tindakan teologis yang menuntut keseimbangan antara otoritas, hikmat, dan tanggung jawab pastoral.

Kekuatan model L.K. terletak pada kemampuannya membangun sistem. Gereja lokal, khususnya dalam konteks pelayanan yang tersebar secara geografis, membutuhkan pemimpin yang tidak hanya karismatik, tetapi juga mampu menjaga keteraturan institusional. Keputusan gereja yang hanya mengandalkan kedekatan emosional atau spontanitas spiritual berisiko tidak terdokumentasi, sulit dievaluasi, dan rentan terhadap penyalahgunaan kuasa. Dalam hal ini, penekanan L.K. pada data, forum struktural, dan mekanisme presbiterium menunjukkan kesadaran bahwa spiritualitas gereja harus didukung oleh tata kelola yang dapat dipertanggungjawabkan. Namun, model ini juga memiliki risiko. Apabila fungsi “raja” terlalu dominan, kepemimpinan dapat berubah menjadi legalistik, hierarkis, dan birokratis; apabila fungsi “nabi” terlalu dominan, pemimpin dapat menjadi pengkritik tanpa strategi implementasi; sedangkan apabila fungsi “imam” terlalu dominan, gereja dapat terjebak dalam rutinitas pastoral tanpa transformasi sosial.

Berbeda dari L.K., A.K. menampilkan model partisipatif-kenotik. Model ini berangkat dari keyakinan bahwa kepemimpinan gereja harus dibangun melalui kehadiran, keteladanan, kerendahan hati, dan keterlibatan jemaat. Dalam praktiknya, A.K. tidak memandang keputusan gerejawi sebagai produk kehendak tunggal pemimpin, melainkan sebagai hasil pergumulan bersama komunitas. Ia menekankan bahwa proses dialog mungkin lebih lambat, tetapi menghasilkan rasa memiliki yang lebih kuat. Secara teologis, pendekatan ini dekat dengan konsep kenosis dalam Filipi 2:5-8, yakni sikap Kristus yang mengosongkan diri dan mengambil rupa hamba. Dalam perspektif kepemimpinan, kenosis bukan berarti pemimpin kehilangan otoritas, melainkan menggunakan otoritas tanpa dominasi.

Signifikansi model A.K. terletak pada kritik terhadap kepemimpinan gereja yang terlalu berpusat pada figur. Dalam banyak konteks gereja lokal, pemimpin sering diposisikan sebagai pusat keputusan, pusat kebenaran, dan pusat legitimasi pelayanan. Pola semacam ini dapat mempercepat pengambilan keputusan, tetapi berisiko melemahkan partisipasi je-

maat. Kepemimpinan partisipatif-kenotik justru memindahkan pusat gravitasi kepemimpinan dari “pemimpin sebagai penguasa keputusan” menuju “pemimpin sebagai fasilitator pertumbuhan komunitas.” Studi Jewell dan Ebener tentang *adaptive pastoral leadership* dalam gereja multikultural menegaskan bahwa pemimpin pastoral yang efektif perlu memiliki kemampuan mendengar secara mendalam, menjembatani perbedaan budaya, dan membangun keterlibatan umat dalam kehidupan komunitas iman.¹⁴

Sementara itu, R.N. menampilkan model intuitif-karismatik dengan kritik etis. Ia menekankan pentingnya kepekaan terhadap pimpinan Roh Kudus dalam pengambilan keputusan. Namun, yang penting dalam temuan ini adalah bahwa R.N. tidak memahami intuisi spiritual sebagai klaim privat yang kebal terhadap kritik. Ia justru menegaskan bahwa setiap klaim “dengar dari Tuhan” harus diuji melalui Alkitab, damai sejahtera, penerimaan komunitas, dan buah pelayanan. Di sini tampak bahwa karismatisme yang sehat bukanlah karismatisme yang anti-rasional atau anti-komunal, melainkan karismatisme yang terbuka untuk diuji. Dengan demikian, ketiga model tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan gereja lokal Supiori bergerak di antara tiga kutub: struktur, partisipasi, dan intuisi spiritual. Struktur diperlukan agar keputusan dapat dipertanggungjawabkan. Partisipasi diperlukan agar keputusan tersebut dapat diterima dan dihidupi oleh jemaat. Intuisi spiritual diperlukan agar gereja tidak kehilangan kepekaan terhadap dimensi transenden dalam panggilannya. Ketiganya harus dibaca secara dialektis, bukan secara kompetitif. Gereja yang hanya menekankan struktur dapat menjadi kaku; gereja yang hanya menekankan partisipasi dapat menjadi lamban; gereja yang hanya menekankan intuisi dapat menjadi subjektif. Karena itu, efektivitas kepemimpinan gereja lokal bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mengintegrasikan ketiganya secara proporsional.

Tabel 1. Perbandingan Model Kepemimpinan Ketiga Partisipan

Sumber: Hasil analisis data penelitian, 2026

Aspek	L.K.	A.K.	R.N.
Jabatan	Gembala jemaat dan pengurus struktural denominasi	Gembala jemaat	Pengurus wilayah denominasi
Model kepemimpinan	Tri-fungsi alkitabiah: imam, nabi, raja	Partisipatif-kenotik	Intuitif-karismatik dengan kritik etis
Dasar teologis	Integrasi fungsi imam, nabi, dan raja	Filipi 2:5–8 tentang kenosis	Karunia Roh dan <i>discernment</i> komunal
Pola pengambilan keputusan	Data, hikmat, forum struktural, dan ketegasan dalam krisis	Diskusi, konsensus, keteladanan, dan kehadiran langsung	Intuisi spiritual, doa, keberanian iman, dan uji komunitas
Mekanisme koreksi	Presbiterium, audit struktural, dan akuntabilitas organisasi	Ruang dialog, kritik terbuka, dan relasi saling percaya	Evaluasi tim, pengujian Alkitabiah, dan penerimaan komunitas
Pandangan terhadap data	Sangat penting sebagai dasar keputusan	Penting, tetapi tidak absolut	Sekunder; iman dan kepekaan rohani lebih utama
Sikap dalam krisis	Tegas dan cepat mengambil keputusan	Tetap mengusahakan musyawarah, tetapi dapat bertindak darurat	Berani bertindak berdasarkan iman dan tuntunan Roh

¹⁴ Jewell and Ebener, “Adaptive Pastoral Leadership in a Multicultural Church.”

Risiko utama	Legalisme, birokratisasi, dan kelambanan	Inefisiensi waktu dan ketergantungan pada relasi personal	Subjektivitas dan klaim spiritual yang sulit diverifikasi
Kekuatan utama	Sistem kuat, akuntabel, dan terarah	Partisipasi jemaat tinggi dan rasa memiliki kuat	Respons cepat, keberanian iman, dan fleksibilitas tinggi

Epistemologi Pengambilan Keputusan: Rasionalitas Terbatas, Komunitas, dan Discernment Rohani

Temuan kedua penelitian ini berkaitan dengan dasar pengetahuan yang digunakan oleh pemimpin gereja dalam mengambil keputusan. Dalam bahasa akademik, hal ini dapat disebut sebagai epistemologi pengambilan keputusan. Setiap pemimpin tidak hanya “mengambil keputusan,” tetapi juga mengambil keputusan berdasarkan asumsi tertentu tentang sumber pengetahuan yang dianggap sah. L.K. lebih menekankan data, pengalaman, forum struktural, dan hikmat praktis. A.K. menekankan dialog, konsensus, dan kesadaran kolektif. R.N. menekankan intuisi spiritual dan kepekaan terhadap pimpinan Roh Kudus, tetapi tetap membuka ruang untuk pengujian. Ketiga pola ini menunjukkan bahwa epistemologi kepemimpinan gereja lokal bersifat majemuk dan tidak dapat direduksi menjadi model rasional-instrumental semata.

L.K. dapat dibaca melalui kerangka *bounded rationality* Herbert Simon. Dalam teori ini, pemimpin tidak pernah mengambil keputusan dalam kondisi informasi yang sempurna. Ia selalu bekerja dalam keterbatasan data, waktu, tekanan situasi, dan kapasitas organisasi.¹⁵ Karena itu, keputusan yang realistis tidak selalu merupakan keputusan yang paling optimal secara ideal, tetapi keputusan yang memadai, dapat dijalankan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam konteks Supiori, prinsip ini sangat relevan. Keterbatasan akses, jarak geografis, dan sumber daya pelayanan membuat pemimpin gereja sering kali harus mengambil keputusan berdasarkan informasi yang tidak lengkap. Di sinilah fungsi struktur, forum, dan pengalaman menjadi penting. Namun, rasionalitas struktural tidak cukup. A.K. menunjukkan bahwa dalam gereja, keputusan tidak hanya dinilai dari benar atau salahnya secara teknis, tetapi juga dari sejauh mana keputusan itu diterima sebagai keputusan bersama. Di sinilah epistemologi partisipatif-komunal menjadi penting. Gereja bukan perusahaan yang semata-mata mengutamakan efisiensi; gereja adalah tubuh Kristus yang dibangun atas relasi, kepercayaan, dan partisipasi. Karena itu, keputusan yang terlalu cepat tetapi tidak dipahami jemaat dapat menimbulkan resistensi, sedangkan keputusan yang dibangun melalui dialog dapat memperkuat rasa kepemilikan. Dalam model ini, kebenaran praktis tidak hanya ditemukan oleh pemimpin, tetapi juga didiskernir bersama komunitas.

Epistemologi partisipatif ini memiliki kedekatan dengan model kepemimpinan adaptif. Heifetz membedakan masalah teknis dan tantangan adaptif. Masalah teknis dapat diselesaikan dengan keahlian yang sudah tersedia, sedangkan tantangan adaptif menuntut perubahan nilai, kebiasaan, dan pembelajaran kolektif.¹⁶ Dalam gereja lokal, banyak masalah pelayanan bukan sekadar teknis, melainkan adaptif: konflik antarjemaat, resistensi terhadap perubahan, ketegangan antargenerasi, atau penafsiran berbeda terhadap arahan pelayan-

¹⁵ Herbert A Simon, “Rational Decision Making in Business Organizations,” *The American Economic Review* 69, no. 4 (1979): 493–513.

¹⁶ Heifetz et al, *The Practice of Adaptive Leadership*.

an. Karena itu, keputusan gerejawi harus menjadi proses pembelajaran bersama, bukan sekadar instruksi dari atas. Data digital Indonesia juga memperkuat urgensi ini: dengan sekitar 180 juta identitas pengguna media sosial di Indonesia pada Oktober 2025, arus informasi dan pembentukan opini publik kini berlangsung sangat cepat, sehingga pemimpin gereja perlu mengelola komunikasi, partisipasi, dan kepercayaan secara lebih adaptif.

R.N. memperlihatkan epistemologi ketiga, yaitu epistemologi intuitif-karismatik. Dalam tradisi Pentakostal dan karismatik, pengambilan keputusan tidak dapat dilepaskan dari doa, kepekaan terhadap Roh Kudus, dan keyakinan bahwa Allah masih memimpin umat-Nya secara aktif. Namun, penelitian ini menemukan bahwa intuisi spiritual yang sehat tidak boleh dipisahkan dari akuntabilitas. R.N. memberi kriteria pengujian: apakah klaim spiritual sesuai Alkitab, membawa damai, dapat diterima komunitas, dan menghasilkan buah yang baik. Kriteria ini penting karena membedakan antara spiritualitas yang bertanggung jawab dan spiritualisasi kehendak pribadi.

Temuan ini menunjukkan bahwa gereja lokal membutuhkan epistemologi yang integratif. Rasionalitas tanpa spiritualitas dapat membuat gereja menjadi birokrasi religius. Spiritualitas tanpa rasionalitas dapat membuat gereja rentan terhadap subjektivisme. Partisipasi tanpa arah dapat membuat gereja lamban dan mudah kompromistis. Sebaliknya, integrasi antara rasionalitas, partisipasi, dan discernment rohani memungkinkan gereja mengambil keputusan yang tidak hanya efektif, tetapi juga etis dan teologis. Inilah dasar bagi model kepemimpinan adaptif-kenotik yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Perbedaan epistemologi ketiga partisipan bukanlah kelemahan, melainkan kekayaan. L.K. menjaga keputusan tetap akuntabel. A.K. menjaga keputusan tetap komunal. R.N. menjaga keputusan tetap peka terhadap dimensi iman. Ketiganya menunjukkan bahwa kepemimpinan Kristen yang matang tidak memilih antara data, komunitas, atau Roh Kudus, melainkan mengintegrasikannya dalam proses discernment yang bertanggung jawab. Dalam konteks gereja lokal Papua, integrasi ini menjadi semakin penting karena gereja berfungsi bukan hanya sebagai institusi keagamaan, tetapi juga sebagai ruang sosial yang memelihara solidaritas, identitas, dan daya tahan komunitas. Pew Research Center mencatat bahwa meskipun umat Kristen sekitar 11% dari populasi nasional Indonesia, wilayah Papua memiliki konsentrasi Kristen yang signifikan dalam distribusi nasional, sehingga gereja di Papua memiliki peran sosial yang tidak dapat dipandang marginal.¹⁷

Akuntabilitas Etis dan Kritik terhadap Penyalahgunaan Otoritas Rohani

Munculnya kesadaran kritis terhadap risiko penyalahgunaan otoritas rohani. Dalam gereja lokal, otoritas pemimpin memiliki bobot yang khas karena tidak hanya bersifat organisatoris, tetapi juga spiritual. Jemaat sering memandang pemimpin gereja sebagai figur yang memiliki hikmat, pengurapan, pengalaman rohani, dan legitimasi moral. Posisi ini dapat menjadi kekuatan besar bagi pelayanan, tetapi juga dapat berubah menjadi sumber penyimpangan apabila tidak diimbangi oleh akuntabilitas. Karena itu, diskusi tentang kepemimpinan gereja tidak boleh hanya membahas efektivitas, visi, atau pertumbuhan organisasi, tetapi juga harus menempatkan etika otoritas sebagai pusat analisis.

L.K. mengidentifikasi empat fase penyalahgunaan kuasa: kekebalan, eksklusivitas, manipulasi teologis, dan eksploitasi. Fase kekebalan terjadi ketika pemimpin merasa tidak dapat menerima kritik. Pada tahap ini, jabatan rohani dipahami sebagai perlindungan ter-

¹⁷ Stirling, "5 Facts about Muslims and Christians in Indonesia."

hadap evaluasi. Fase eksklusivitas muncul ketika pemimpin hanya mendengarkan kelompok tertentu dan menjauh dari koreksi dari komunitas yang lebih luas. Fase manipulasi teologis terjadi ketika bahasa rohani digunakan untuk membenarkan kepentingan pribadi. Fase eksploitasi merupakan tahap paling destruktif, ketika otoritas digunakan untuk mengendalikan, menekan, atau mengambil keuntungan dari jemaat. Analisis ini penting karena menunjukkan bahwa penyalahgunaan kuasa tidak muncul secara mendadak; ia berkembang melalui proses yang sering kali tampak religius di permukaan.

A.K. memberikan koreksi melalui konsep kerentanan dan keteladanan. Bagi A.K., pemimpin yang sehat bukanlah pemimpin yang tidak pernah salah, melainkan pemimpin yang bersedia hadir, mendengarkan, dan menerima koreksi. Kerentanan bukan tanda kelemahan, melainkan bentuk spiritualitas kenotik. Dalam perspektif kenosis, pemimpin tidak membangun otoritas dengan jarak dan superioritas, tetapi dengan pelayanan dan kesediaan untuk merendahkan diri. Pemimpin yang tidak dapat dikoreksi secara perlahan akan membangun kultur takut; sebaliknya, pemimpin yang membuka ruang dialog dapat membangun kultur percaya.¹⁸ R.N. menambahkan dimensi kritik terhadap klaim spiritual. Pernyataannya bahwa “dengar dari Tuhan itu harus diuji” menjadi temuan kunci. Klaim spiritual merupakan salah satu bentuk otoritas paling kuat dalam gereja karena sulit diverifikasi secara empiris. Apabila pemimpin berkata bahwa suatu keputusan berasal dari Tuhan, jemaat dapat merasa tidak memiliki ruang untuk bertanya. Karena itu, klaim spiritual dapat menjadi sarana pembebasan, tetapi juga dapat menjadi alat manipulasi. Di sinilah pentingnya discernment komunal. Dalam tradisi Kristen, karunia rohani tidak diberikan untuk memperkuat ego pemimpin, melainkan untuk membangun tubuh Kristus.

Perhatian terhadap penyalahgunaan otoritas rohani bukan hanya isu lokal, tetapi juga menjadi isu diskursus global. Penyalahgunaan kepemimpinan rohani terjadi ketika pemimpin menggunakan otoritasnya untuk mengontrol dan memaksa, bukan untuk memberdayakan umat.¹⁹ Di sinilah akuntabilitas, transparansi, dan pencegahan terhadap spiritual abuse dalam komunitas gereja.²⁰ Studi Vigdel tentang proses keluar dari konteks yang dipersepsi sebagai spiritual abuse dalam beberapa komunitas Pentakostal di Norwegia juga menunjukkan bahwa spiritual abuse berkaitan dengan tekanan emosional, kesulitan mengambil jarak dari komunitas, dan kebutuhan dukungan dalam proses pemulihan. Berdasarkan temuan penelitian dan diskursus tersebut, akuntabilitas gereja perlu dipahami secara multidimensi. Akuntabilitas tidak cukup hanya berarti laporan administratif atau kepatuhan terhadap struktur denominasi. Akuntabilitas harus meliputi dimensi vertikal kepada Allah, dimensi doktrinal kepada Alkitab, dimensi struktural kepada lembaga gereja, dimensi komunal kepada jemaat, dan dimensi kontekstual kepada kebutuhan nyata masyarakat. Tanpa akuntabilitas vertikal, kepemimpinan kehilangan kesadaran spiritual. Tanpa akuntabilitas doktrinal, klaim rohani dapat menyimpang. Tanpa akuntabilitas struktural, keputusan menjadi tidak terarah. Tanpa akuntabilitas komunal, jemaat kehilangan suara.

¹⁸ Ariance Loru and Kalis Stevanus, “Dari Kenosis Ke Kepemimpinan Hamba: Filipi 2:6-8 Sebagai Model Teologis Bagi Transformasi Gereja Masa Kini,” *Angelion: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen* 6, no. 2 (2025): 123–139.

¹⁹ Minggus M. Pranoto, “Sisi Gelap Kepemimpinan Pentakostal-Karismatik,” *GEMA TEOLOGIKA: Jurnal Teologi Kontekstual Dan Filsafat Keilahian* 5, no. 2 (2020): 175–186, <https://doi.org/10.21460/gema.2020.52.583>.

²⁰ Radjaguguk, “Kredibilitas Pribadi Gembala dalam Pertumbuhan Gereja.”

Tanpa akuntabilitas kontekstual, gereja dapat membuat keputusan yang benar secara internal tetapi tidak relevan bagi kehidupan umat.

Model Kepemimpinan Adaptif-Kenotik sebagai Konstruksi Teoretis-Kritis

Model kepemimpinan adaptif-kenotik perlu dipahami bukan sekadar sebagai gabungan terminologis antara “adaptif” dan “kenotik”, melainkan sebagai konstruksi model kepemimpinan yang berusaha menjawab dua persoalan besar dalam kepemimpinan Kristen kontemporer. Persoalan pertama adalah mengenai efektivitas: bagaimana pemimpin gereja mengambil keputusan di tengah perubahan sosial, kompleksitas organisasi, konflik nilai, dan ketidakpastian masa depan. Persoalan kedua adalah mengenai moral-teologis, bagaimana otoritas gerejawi dijalankan tanpa berubah menjadi dominasi, manipulasi, atau sakralisasi kepentingan pemimpin. Dengan kata lain, kepemimpinan adaptif-kenotik berangkat dari kesadaran bahwa gereja membutuhkan pemimpin yang mampu membaca perubahan, tetapi sekaligus tidak kehilangan spiritualitas salib; pemimpin yang berani bertindak, tetapi tidak mengabsolutkan dirinya; pemimpin yang mampu mengambil keputusan strategis, tetapi tetap bersedia diuji oleh firman, komunitas, dan integritas moral.

Kepemimpinan adaptif tidak pertama-tama dipahami sebagai jabatan, melainkan sebagai praktik memobilisasi orang untuk menghadapi tantangan kompleks dan menghasilkan perubahan yang produktif. Pendekatan *adaptive leadership* dikembangkan untuk menghadapi situasi ketika pendekatan tradisional, otoritas formal, atau keahlian teknis tidak lagi memadai. *Adaptive leadership* adalah praktik memobilisasi orang untuk menghadapi tantangan berat dan tetap bertumbuh. Inti kepemimpinan adaptif bukanlah kemampuan pemimpin untuk memberi semua jawaban, melainkan kemampuan untuk menciptakan proses pembelajaran kolektif ketika komunitas menghadapi persoalan yang belum memiliki solusi siap pakai. Kerangka Heifetz penting bagi kepemimpinan gereja karena banyak persoalan gerejawi bukan sekadar persoalan teknis. Masalah teknis dapat diselesaikan dengan prosedur, regulasi, atau keahlian yang sudah ada. Namun, masalah adaptif menuntut perubahan dalam cara berpikir, pola relasi, struktur nilai, dan kebiasaan komunitas. Konflik antargenerasi, resistensi terhadap perubahan, krisis kepercayaan terhadap pemimpin, penyalahgunaan otoritas rohani, dan kesenjangan antara tradisi gereja dan realitas sosial baru bukanlah masalah yang dapat diselesaikan hanya dengan keputusan administratif. Di sinilah kepemimpinan adaptif memberikan kontribusi: ia menolak kepemimpinan yang hanya mengandalkan instruksi dari atas dan menggeser kepemimpinan ke arah proses pembelajaran bersama.

Namun, model *adaptive leadership* tidak boleh diterima secara tidak kritis dalam studi kepemimpinan Kristen. Kelebihan pendekatan adaptif adalah fleksibilitasnya, tetapi di situlah juga letak bahayanya. Adaptivitas tanpa dasar moral dapat berubah menjadi pragmatisme. Pemimpin dapat “menyesuaikan diri” bukan karena kesetiaan pada kebenaran, melainkan karena tekanan popularitas, kepentingan institusi, stabilitas posisi, atau tuntutan pasar religius. Dalam konteks gereja, adaptasi tidak boleh berarti kompromi terhadap integritas teologis. Gereja memang perlu responsif terhadap perubahan, tetapi responsivitas tersebut harus dikendalikan oleh kesetiaan kepada Kristus. Karena itu, model adaptif membutuhkan koreksi teologis.²¹ Koreksi tersebut ditemukan dalam konsep kenosis.

²¹ Agus Heru Darjono, “Karakteristik Kepemimpinan Nabi Amos dalam Menghadapi Ketidakadilan Sosial,” *KHARISMATA: Jurnal Teologi Pantekosta* 5, no. 2 (2023): 268–280, <https://doi.org/10.47167/kharis.v5i2.145>.

Kenosis berakar pada Filipi 2:5-8, khususnya pada pernyataan bahwa Kristus “mengosongkan diri” dan mengambil rupa seorang hamba. Dalam kajian kristologi, kenosis menunjuk pada tindakan pengosongan diri Kristus yang tidak mempertahankan privilese, melainkan merendahkan diri dalam ketaatan. Ramarolahy Patricia Josette dan Robijaona Rahelivololoniaina Baholy menekankan kenosis dalam Filipi yang berkaitan dengan kerendahan hati, ketaatan, dan penolakan terhadap sikap “menggenggam” atau mengeksploitasi status. Dalam konteks kepemimpinan, kenosis bukan sekadar ajaran doktrinal tentang Kristus, melainkan paradigma etis tentang bagaimana otoritas harus dijalankan.²² Otoritas Kristen tidak ditemukan pada kontrol, melainkan pada pelayanan. Kuasa tidak dibatalkan, tetapi diarahkan ulang. Pemimpin tetap memimpin, tetapi cara memimpinnya dibentuk oleh salib.

Di sini terjadi perjumpaan penting antara Heifetz dan teologi Paulus. Heifetz menekankan perlunya pemimpin memobilisasi komunitas untuk menghadapi tantangan adaptif; Paulus, melalui himne Kristus dalam Filipi 2, menegaskan bahwa bentuk tertinggi dari kepemimpinan Kristen adalah pengosongan diri. Jika Heifetz memberi kerangka prosedural tentang bagaimana komunitas bergerak dalam menghadapi perubahan, maka Paulus memberi kerangka moral tentang karakter pemimpin yang layak memimpin perubahan tersebut. Maka dari itu, kepemimpinan adaptif-kenotik bukan hanya menanyakan, “Strategi apa yang efektif?”, tetapi juga, “Karakter macam apa yang sedang bekerja di balik strategi itu?” Pertanyaan kedua inilah yang sering terabaikan dalam wacana kepemimpinan modern.

Kajian tentang kepemimpinan kenotik memperkuat argumen tersebut. Gyertson menjelaskan bahwa model kepemimpinan kenotik menempatkan sarana dan tujuan sebagai aspek yang sama-sama penting dalam praktik kepemimpinan; pemimpin kenotik tidak hanya mengejar hasil, tetapi juga menjaga kemurnian cara mencapai hasil tersebut.²³ Ini merupakan kritik tajam terhadap kepemimpinan yang membenarkan segala cara atas nama visi, pertumbuhan gereja, atau efektivitas pelayanan. Dalam model kenotik, keberhasilan kepemimpinan tidak dapat diukur hanya dari pencapaian program, penambahan jumlah, atau stabilitas organisasi, tetapi juga dari kualitas moral proses: apakah keputusan diambil dengan jujur, apakah komunitas dihargai, apakah suara minoritas didengar, apakah otoritas terbuka terhadap koreksi, dan apakah pemimpin rela kehilangan privilese demi pertumbuhan umat.

Model adaptif-kenotik juga berdialog dengan *servant leadership*. Greenleaf memusatkan kepemimpinan pada gagasan bahwa pemimpin pertama-tama adalah pelayan. Dalam tradisi *servant leadership*, pemimpin tidak menggunakan orang untuk mencapai agenda pribadi, tetapi melayani pertumbuhan orang lain. Namun, *servant leadership* juga memerlukan penajaman teologis. Tanpa kerangka adaptif, *servant leadership* dapat jatuh ke dalam romantisme pelayanan. Pemimpin tampak rendah hati, tetapi tidak mampu mengambil keputusan sulit; pemimpin hadir secara pastoral, tetapi tidak mampu mengubah sistem yang tidak sehat; pemimpin melayani, tetapi tidak memobilisasi komunitas untuk menghadapi persoalan mendasar. Karena itu, model adaptif-kenotik mengambil kekuatan dari *servant*

²² Ramarolahy Patricia Josette and Robijaona Rahelivololoniaina Baholy, “The Kenosis of Jesus Christ: Model of the Christian Life According to Philippians 2:5–11,” *Britain International of Humanities and Social Sciences (BloHS) Journal* 6, no. 1 (2024): 25–38, <https://doi.org/10.33258/biohs.v6i1.1061>.

²³ David J. Gyertson, “The Kenotic Leadership Model” (paper, Association for Biblical Higher Education, 2020), <https://www.abhe.org/wp-content/uploads/2019/02/Gyertson-David-The-Kenotic-Leadership-Model-Overview.pdf>.

leadership, tetapi menolak bentuk pelayanan yang pasif, sentimental, dan anti-strategis. Pelayanan kenotik bukan berarti menghindari keputusan sulit, melainkan mengambil keputusan sulit dengan motivasi yang telah dimurnikan oleh salib.

Model ini juga perlu berdialog dengan kepemimpinan transformasional. Burns memahami kepemimpinan transformasional sebagai relasi moral yang mengangkat motivasi dan nilai pemimpin maupun pengikut. Kontribusinya bagi kepemimpinan Kristen adalah penekanan bahwa kepemimpinan bukan sekadar transaksi, tetapi transformasi. Namun, dalam praktik organisasi, transformational leadership sering berisiko menjadi terlalu berpusat pada figur visioner. Pemimpin yang dianggap transformatif dapat menjadi pusat karisma, narasi, dan legitimasi.²⁴ Di sinilah kenosis menjadi kritik: transformasi sejati tidak boleh mengidolakan pemimpin. Dalam kerangka Kristen, transformasi bukanlah proyek ego pemimpin, melainkan partisipasi dalam karya Allah yang memulihkan komunitas. Pemimpin transformatif harus terus-menerus dikosongkan dari dorongan untuk menjadi pusat.

Model adaptif-kenotik membutuhkan dimensi partisipatif. Victor H. Vroom dan Arthur G. Yetton menegaskan, salah satu dimensi penting kepemimpinan adalah sejauh mana pemimpin melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan.²⁵ Pilihan antara keputusan autokratis dan partisipatif tidak dapat dipahami secara umum, tetapi harus dibaca dalam konteks situasi tertentu. Dalam gereja, partisipasi bukan sekadar teknik manajemen, melainkan ekspresi eklesiologi. Gereja adalah tubuh Kristus, bukan properti pemimpin. Karena itu, keputusan gerejawi seharusnya tidak hanya sah secara struktural, tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan secara komunal. Partisipasi tidak berarti semua keputusan harus dibuat melalui suara terbanyak, tetapi berarti komunitas tidak diperlakukan sebagai objek kebijakan.

Kendati demikian, partisipasi juga perlu dikritik. Partisipasi tanpa kepemimpinan dapat berubah menjadi populisme gerejawi. Pemimpin menjadi terlalu takut untuk mengambil keputusan yang tidak populer. Komunitas dapat terjebak dalam kompromi yang dangkal. Proses musyawarah dapat menjadi panjang, tetapi tidak menghasilkan perubahan. Maka, model adaptif-kenotik tidak mengabsolutkan partisipasi. Ia menempatkan partisipasi dalam kerangka *discernment*. Artinya, komunitas dilibatkan bukan hanya untuk mencapai persetujuan sosial, tetapi juga untuk bersama-sama mencari kehendak Allah. Di sini, partisipasi harus dibedakan dari sekadar demokratisasi prosedural. Dalam gereja, yang dicari bukan sekadar suara mayoritas, melainkan kebijaksanaan rohani yang diuji bersama.

Konsep *discernment* komunal menjadi sangat penting dalam konstruksi ini. Bosman, dalam kajiannya tentang penggunaan data empiris dalam proses *discernment* komunal, menunjukkan bahwa *discernment* gerejawi dapat memadukan data, refleksi komunitas, dan proses spiritual. Ini memberi dasar bagi model adaptif-kenotik agar tidak menimbulkan dikotomi palsu antara data dan Roh Kudus. Data tidak menggantikan Roh Kudus, tetapi dapat menjadi salah satu sarana komunitas membaca kenyataan secara jujur. Sebaliknya, spiritualitas tidak boleh menjadi alasan untuk mengabaikan fakta. Gereja yang meno-

²⁴ Anggi Maringan Hasiholan and Purim Marbun, "Sinergitas Kepemimpinan Senior dan Muda di GKII Se-Jabodetabek dalam Menghadapi Dampak Pandemi 19 dan Disrupsi Era: Sebuah Kajian Kepemimpinan Transformatif," *HARVESTER: Jurnal Teologi Dan Kepemimpinan Kristen* 6, no. 2 (2021): 119–138, <https://doi.org/10.52104/harvester.v6i2.73>.

²⁵ Victor H. Vroom and Arthur G. Jago, "Situation Effects and Levels of Analysis in the Study of Leader Participation," *Leadership Quarterly* 6, no. 2 (1995): 169–181.

lak data atas nama iman berisiko jatuh pada anti-intelektualisme; gereja yang menolak *discernment* atas nama data berisiko menjadi lembaga teknokratis. Kepemimpinan adaptif-kenotik menolak keduanya.

Kritik paling tajam terhadap model ini diarahkan kepada penyalahgunaan otoritas rohani. Otoritas dalam gereja memiliki daya simbolik yang sangat kuat karena sering dikaitkan dengan panggilan, urapan, jabatan pastoral, dan bahasa ilahi. Ketika pemimpin berkata bahwa sebuah keputusan berasal dari Tuhan, ruang untuk kritik dapat menyempit. Di sinilah kepemimpinan kenotik menjadi perlu: klaim spiritual harus tunduk pada pengujian. Dengan demikian, kepemimpinan adaptif-kenotik harus memiliki sistem akuntabilitas berlapis. Pertama, akuntabilitas teologis: keputusan harus diuji berdasarkan kesaksian Alkitab dan karakter Kristus. Kedua, akuntabilitas komunal: keputusan perlu terbuka untuk peneguhan dan koreksi oleh tubuh Kristus. Ketiga, akuntabilitas institusional: gereja perlu memiliki mekanisme struktural yang mencegah konsentrasi kuasa pada satu figur. Keempat, akuntabilitas etis: keputusan harus dinilai berdasarkan dampaknya terhadap martabat, kebebasan, dan pertumbuhan umat. Kelima, akuntabilitas kontekstual: keputusan tidak boleh mengabaikan realitas sosial tempat gereja hadir. Tanpa lima dimensi ini, adaptivitas dapat menjadi oportunisme dan karisma dapat menjadi manipulasi.

KESIMPULAN

Kepemimpinan Kristen dalam gereja lokal tidak dapat dipahami secara reduktif melalui satu model kepemimpinan yang tunggal. Kompleksitas pelayanan gereja, khususnya dalam konteks Supiori, menuntut pola kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan struktur, partisipasi, dan kepekaan spiritual secara seimbang. Model trifungsi alkitabiah memberi penekanan pada keteraturan, akuntabilitas, dan keberanian mengambil keputusan; model partisipatif-kenotik memperlihatkan pentingnya kerendahan hati, dialog, kehadiran, dan rasa memiliki komunitas; sedangkan model intuitif-karismatik menegaskan perlunya kepekaan terhadap pimpinan Roh Kudus yang tetap diuji secara alkitabiah, komunal, dan etis. Ketiga model tersebut tidak perlu dipertentangkan, tetapi perlu dibaca sebagai konfigurasi kepemimpinan yang saling mengoreksi dan melengkapi.

Secara teoretis, penelitian ini merumuskan model kepemimpinan adaptif-kenotik sebagai sintesis antara teori kepemimpinan kontemporer dan teologi Kristen. Unsur adaptif menegaskan bahwa pemimpin gereja harus mampu membaca konteks, membedakan masalah teknis dan tantangan adaptif, serta menyesuaikan pendekatan kepemimpinan dengan situasi pelayanan yang dihadapi. Unsur kenotik memberi koreksi teologis agar adaptivitas tidak berubah menjadi pragmatisme, manipulasi, atau pencarian kekuasaan. Dengan berakar pada etika salib, model ini menempatkan otoritas bukan sebagai alat dominasi, melainkan sebagai sarana pelayanan, pemberdayaan, dan transformasi bagi jemaat. Karena itu, kepemimpinan adaptif-kenotik bukan sekadar strategi manajerial, melainkan konstruksi teologis-etis tentang bagaimana pemimpin Kristen mengambil keputusan secara bertanggung jawab.

Secara praktis, penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin gereja lokal perlu mengembangkan kapasitas membaca konteks, menggunakan data secara bijak, membangun partisipasi jemaat, membuka ruang *discernment* komunal, serta membentuk sistem akuntabilitas yang sehat. Klaim spiritual, otoritas pastoral, dan keputusan strategis perlu diuji melalui firman Tuhan, komunitas, struktur gereja, dan dampaknya terhadap kehidupan jemaat. Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini terletak pada tawaran model kepe-

mimpinan adaptif-kenotik sebagai kerangka yang kontekstual, etis, dan transformatif bagi gereja lokal di Papua maupun gereja-gereja Indonesia yang menghadapi perubahan sosial, krisis otoritas, dan kompleksitas pelayanan masa kini. Penelitian lanjutan dapat memperluas cakupan partisipan, melibatkan perspektif perempuan, serta menguji model ini dalam konteks denominasi dan wilayah pelayanan yang lebih beragam.

REFERENSI

- Burns, J. M. *Leadership*. New York: Harper & Row, 1978.
- Darjono, Agus Heru. "Karakteristik Kepemimpinan Nabi Amos dalam Menghadapi Ketidakadilan Sosial." *KHARISMATA: Jurnal Teologi Pantekosta* 5, no. 2 (2023): 268–280. <https://doi.org/10.47167/kharis.v5i2.145>.
- Frans Pantan. *Trustworthy Leader: Memaparkan Unsur-Unsur Pendukung Utama Terwujudnya Pemimpin Kristen yang Dapat Dipercaya*. Jakarta: Rhema Makmur, 2024.
- Greenleaf, Robert K. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press, 2002.
- Gyertson, David J. "The Kenotic Leadership Model." Paper presented at the Association for Biblical Higher Education, 2020. <https://www.abhe.org/wp-content/uploads/2019/02/Gyertson-David-The-Kenotic-Leadership-Model-Overview.pdf>.
- Hasiholan, Anggi Maringan, and Purim Marbun. "Sinergitas Kepemimpinan Senior dan Muda di GKII Se-Jabodetabek dalam Menghadapi Dampak Pandemi 19 dan Disrupsi Era: Sebuah Kajian Kepemimpinan Transformatif." *HARVESTER: Jurnal Teologi dan Kepemimpinan Kristen* 6, no. 2 (2021): 119–138. <https://doi.org/10.52104/harvester.v6i2.73>.
- Heifetz, Ronald A., Alexander Grashow, and Martin Linsky. *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Boston, MA: Harvard Business Press, 2009.
- Jewell, Marti R., and Dan R. Ebener. "Adaptive Pastoral Leadership in a Multicultural Church." *Religions* 16 (2025): 1–12.
- Josette, Ramarolahy Patricia, and Robijaona Rahelivololoniaina Baholy. "The Kenosis of Jesus Christ: Model of the Christian Life According to Philippians 2:5–11." *Britain International of Humanities and Social Sciences (BioHS) Journal* 6, no. 1 (2024): 25–38. <https://doi.org/10.33258/biohs.v6i1.1061>.
- Loru, Ariance, and Kalis Stevanus. "Dari Kenosis ke Kepemimpinan Hamba: Filipi 2:6–8 sebagai Model Teologis bagi Transformasi Gereja Masa Kini." *Angelion: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen* 6, no. 2 (2025): 123–139.
- Ottuh, John A. "The Concept of Κένωσις in Philippians 2:6–7 and Its Contextual Application in Africa." *Verbum et Ecclesia* 41, no. 1 (2020): 1–13. <https://doi.org/10.4102/ve.v41i1.2081>.
- Pranoto, Minggus M. "Sisi Gelap Kepemimpinan Pentakostal-Karismatik." *GEMA TEOLOGIKA: Jurnal Teologi Kontekstual dan Filsafat Keilahian* 5, no. 2 (2020): 175–186. <https://doi.org/10.21460/gema.2020.52.583>.
- Radjagukguk, Johannes. "Kredibilitas Pribadi Gembala dalam Pertumbuhan Gereja." *Diegesis: Jurnal Teologi* 3, no. 2 (2019): 13–24. <https://doi.org/10.46933/dgs.vol3i213-24>.
- Simon, Herbert A. "Rational Decision Making in Business Organizations." *The American Economic Review* 69, no. 4 (1979): 493–513.

- Stirling, K. Caileigh. "5 Facts about Muslims and Christians in Indonesia." Pew Research Center, March 28, 2024. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2024/03/28/5-facts-about-muslims-and-christians-in-indonesia/>.
- Vroom, Victor H., and Arthur G. Jago. "Situation Effects and Levels of Analysis in the Study of Leader Participation." *Leadership Quarterly* 6, no. 2 (1995): 169–181.
- Wiseman, Liz, and Greg McKeown. *Multipliers: How the Best Leaders Make Everyone Smarter*. New York: HarperCollins, 2010.
- Yin, Robert K. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2018.
- Yonathan, Ruben, Andreas L. Rantetampang, and Frans Pantan. "Kepemimpinan Kristen dan Krisis Kebenaran: Analisis Kompetensi dan Pendekatan Inovatif di Era Post-Truth." *Matheo: Jurnal Teologi/Kependetaan* 12, no. 2 (2022): 177–190.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Supiori. *Kecamatan Supiori Timur dalam Angka*. Supiori: BPS Kabupaten Supiori, 2018.
- DataReportal. "Digital 2026: Indonesia." DataReportal, 2025. <https://datareportal.com/reports/digital-2026-indonesia>.