

# Kepemimpinan Pelayan Sebagai Tanggung Jawab Etis di Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ)

*by handimanlibrary@gmail.com 1*

---

**Submission date:** 07-Nov-2025 03:37PM (UTC+0800)

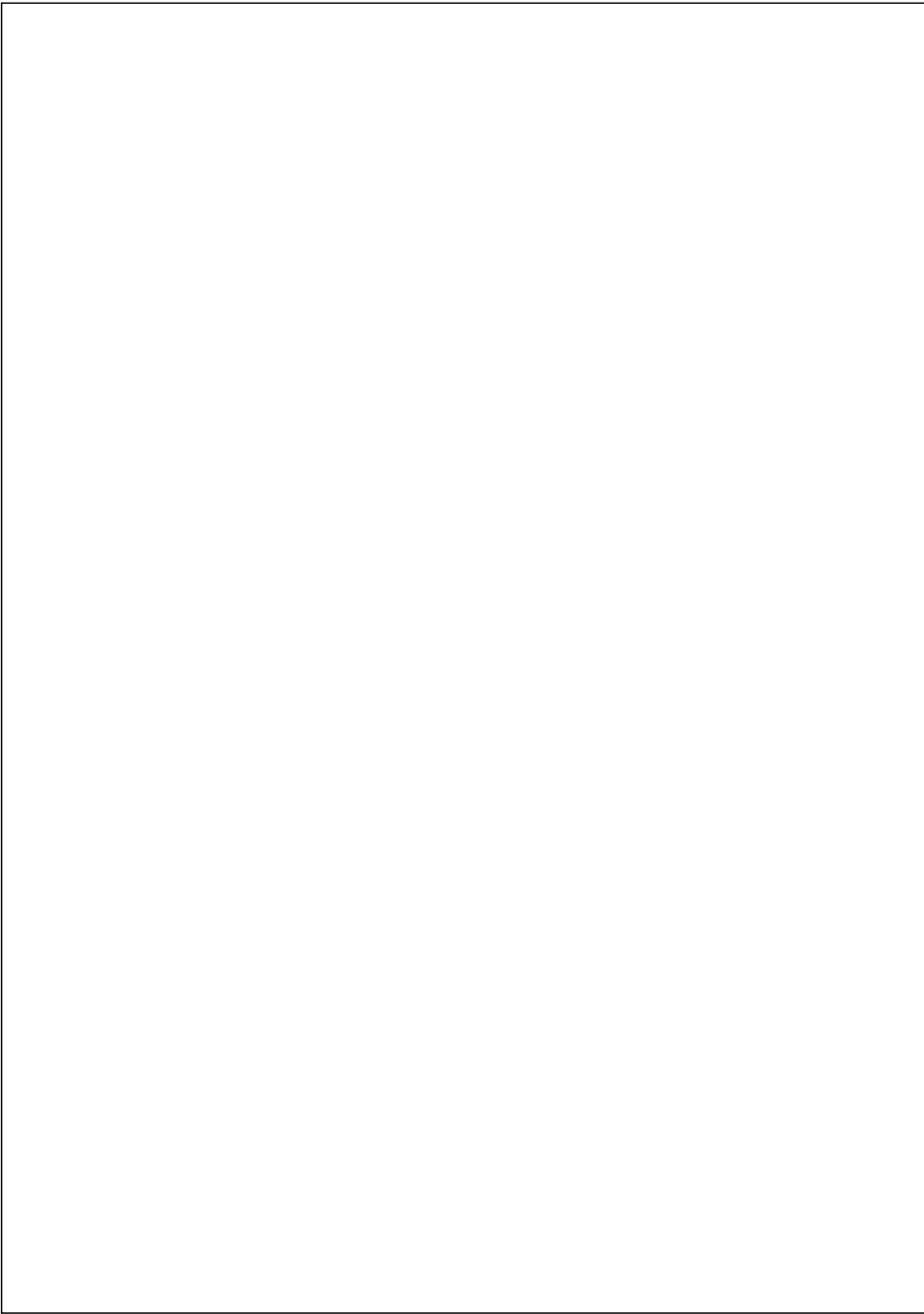
**Submission ID:** 2759538498

**File name:** 484-Article\_Text-2198-1-15-20251106.docx (57.01K)

**Word count:** 5864

**Character count:** 40714





# Kepemimpinan Pelayan Sebagai Tanggung Jawab Etis di Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ)

Ones Mahanugra

Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga, Indonesia

Email: [onesmarcer@gmail.com](mailto:onesmarcer@gmail.com)

## ABSTRACT

*This article addresses the ongoing challenges in church leadership caused by leaders lacking a deeper understanding of servant leadership, which affects ethical decision-making within the church. The article aims to clarify the concept of servant leadership and the ethical challenges faced by church leaders in the Christian Churches of Java (GKJ) using an interpretive approach. It is hoped that by understanding servant leadership, these issues can be addressed practically within the church. Based on findings from the Akta Sidang Sinode GKJ XXVII-XXIX, various issues of church leadership are still found, stemming from personal ethical problems, actions that do not reflect transformative pastoral principles, and collective-collegial issues. To tackle these issues, church leaders should embrace their role as servants fulfilling God's will, prioritizing the empowerment of the congregation and fostering community to promote the growth of GKJ at the local, Classis, and Synod levels.*

*Keywords: Servant Leadership; ethical responsibility; Christian Churches of Java*

## ABSTRAK

Melihat persoalan kepemimpinan gerejawi yang masih terus terjadi akibat dari para pemimpin gerejawi yang kurang memahami bentuk kepemimpinan pelayan sehingga berdampak pada ketidaksesuaian dalam mengambil keputusan etis di gereja mendorong penulis untuk menulis artikel ini. Tujuan dari artikel ini adalah mengungkap pemahaman kepemimpinan pelayan serta menguraikan pergumulan-pergumulan etis kepemimpinan gerejawi di Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ) dengan metode interpretatif sehingga melalui pemahaman kepemimpinan pelayan berguna untuk mengatasi pergumulan-pergumulan etis kepemimpinan gerejawi secara praktis dalam kehidupan gereja. Berdasarkan hasil temuan dalam Akta Sidang Sinode GKJ XXVII – XXIX masih ditemukan berbagai persoalan kepemimpinan gerejawi yang disebabkan dari persoalan etis personal, tindakan yang tidak mencerminkan prinsip pastoral transformatif serta persoalan kolektif-kolegial. Dalam upaya mengatasi persoalan-persoalan tersebut, hendaknya para pemimpin gerejawi memposisikan diri sebagai pelayan atau hamba yang melayani kehendak Allah sehingga mengutamakan pemberdayaan jemaat dan senantiasa mengupayakan ikatan kebersamaan dalam menjaga dan mengusahakan berkembangnya GKJ dalam lingkup lokal, Klasis, maupun Sinode.

Kata kunci: Kepemimpinan Pelayan, tanggung jawab etis, Gereja-gereja Kristen Jawa

---

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan proses seseorang mempengaruhi anggota komunitasnya untuk bergerak bersama mencapai tujuan bersama.<sup>1</sup> Dalam konteks organisasi, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengatur atau menjalankan program, tetapi juga mencakup karakter dan integritas pribadi seorang pemimpin. Robbins dan Judge menegaskan bahwa suatu organisasi memerlukan pemimpin yang kuat sekaligus manajemen yang efektif untuk mencapai kinerja optimal.<sup>2</sup> Pemimpin hadir bukan untuk mempertahankan status quo, melainkan untuk menciptakan visi masa depan dan menginspirasi orang lain agar bergerak menuju visi tersebut.

Kepemimpinan dengan demikian bersifat multidimensional - mengandung aspek struktural dan personal, rasional dan moral, serta teknis dan spiritual. Oleh karena itu, setiap pemimpin menampilkan gaya dan pendekatan yang berbeda-beda sesuai latar belakang, pengalaman, dan nilai-nilai yang diyakininya. Dalam literatur umum, dikenal beberapa model kepemimpinan seperti karismatik, otoriter, demokratis, dan transformatif, yang masing-masing menggambarkan cara berbeda dalam memengaruhi dan menggerakkan orang lain.<sup>3</sup>

Namun, model-model kepemimpinan tersebut pada dasarnya lahir dari konteks organisasi sekuler yang berorientasi pada produktivitas dan efisiensi. Dalam kehidupan gereja, kepemimpinan memiliki dimensi yang jauh lebih mendalam, karena berhubungan langsung dengan iman, panggilan, dan karya penyelamatan Allah. Gereja tidak hanya membutuhkan pemimpin yang

---

<sup>1</sup>22

<sup>1</sup> Sukataman dkk, "Teori Pendekatan dan Model Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan," *Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial* 7, no.1 (2023): 9.

<sup>2</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior: Fifteenth Edition* (London: Pearson Education Limited, 2013), 402.

<sup>3</sup> Heni Rohaeni, "Model Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai," *Ecodemica* 4, no. 1 (2016): 37.

mampu mengatur dan mengarahkan, tetapi pelayan yang bersedia memimpin dengan kerendahan hati dan tanggung jawab etis.

Di sinilah muncul kebutuhan akan pemahaman kepemimpinan yang berbeda — kepemimpinan yang tidak berpusat pada kekuasaan, tetapi pada pelayanan. Konsep ini sejalan dengan hakikat gereja sebagai tubuh Kristus, di mana <sup>3,6</sup> setiap anggota memiliki peran dan tanggung jawab yang sama di hadapan Allah. Dalam kerangka inilah Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ) mengembangkan prinsip kepemimpinan yang didasarkan pada dua sisi: sisi Ilahi, bahwa gereja <sup>13</sup> dipimpin oleh Allah melalui Roh Kudus; dan sisi manusiawi, bahwa manusia dipanggil untuk mengambil bagian dalam memimpin kehidupan bersama sebagai wujud ketaatan kepada Allah.<sup>4</sup>

<sup>5</sup> Asas kepemimpinan gereja dilaksanakan dengan pedoman bahwa segala sesuatu yang diputuskan dan dilakukan manusia harus dapat dipertanggung jawabkan kepada Allah dengan berdasarkan <sup>1</sup> Alkitab, pokok-pokok ajaran gereja dan peraturan gereja yang bersumber pada firman Tuhan.<sup>5</sup> Karena itu, kepemimpinan dalam GKJ tidak dapat dipahami semata sebagai jabatan, melainkan sebagai pelayanan yang bersumber dari panggilan Allah. Pola kepemimpinan ini ditegaskan <sup>1</sup> dalam Pokok-Pokok Ajaran Gereja (PPAGKJ) dan Tata Gereja serta Tata Laksana (TGTL), yang menekankan bahwa majelis gereja - pendeta, penatua, dan diaken - adalah pelayan-pelayan Allah yang menjalankan tanggung jawabnya di bawah kedaulatan Kristus.<sup>6</sup>

Namun dalam realitas pelayanan gerejawi, tidak semua pemimpin memahami panggilannya sebagai pelayan Allah. Masih dijumpai berbagai persoalan etika kepemimpinan di Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ), baik di tingkat lokal, klasis, maupun sinode. Beberapa di antaranya tampak dalam kecenderungan sentralisasi keputusan pada individu tertentu, tertutupnya ruang dialog, serta munculnya sikap egois dan tidak kolegial dalam pengambilan kebijakan gerejawi. Ketika kepemimpinan berpusat pada kuasa dan bukan pada pelayanan, semangat kolektif-kolegial yang menjadi ciri khas GKJ menjadi lemah, dan kehidupan bergereja kehilangan roh kebersamaan yang meneladani Kristus.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persoalan kepemimpinan gerejawi tidak hanya bersifat struktural, tetapi menyentuh ranah spiritualitas dan etika pelayan. Banyak pemimpin gereja masih memahami tugas kepemimpinannya sebagai jabatan formal, bukan sebagai panggilan rohani untuk melayani umat dan memuliakan Allah. Akibatnya, relasi antar pelayan menjadi kaku, dan tanggung jawab etis sering kali digantikan oleh kepentingan pribadi atau kelompok.

<sup>4</sup> Sinode GKJ, *Pokok – Pokok Ajaran GKJ*, edisi 2019 (Salatiga: Sinode GKJ, 2020), 53.

<sup>5</sup> Sinode GKJ, *Pokok – Pokok Ajaran GKJ*, 54.

<sup>6</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana Gereja Kristen Jawa* (Salatiga: Sinode GKJ, 2018), 59-60.

Beberapa penelitian sebelumnya mengonfirmasi persoalan ini.<sup>5</sup> Paulin Maureel Titiheru, Irene Ludji, dan Simon Julianto menemukan bahwa krisis kepemimpinan gereja kerap disebabkan oleh lemahnya hubungan kolegialitas<sup>5</sup> antar pelayan, perbedaan pendapat yang tidak terselesaikan, dan budaya segan terhadap pelayan yang lebih senior.<sup>7</sup> Situasi ini membuat koordinasi pelayanan berjalan tidak efektif dan berdampak pada kesaksian gereja di tengah masyarakat.

Sementara itu, penelitian Anessa Mei Pasaribu dkk. menyoroti pentingnya teladan Yesus dalam Markus 10:42–45 yang menggambarkan kepemimpinan yang melayani sebagai dasar spiritualitas pemimpin Kristen.<sup>8</sup> Menurut Pasaribu, seorang pemimpin yang melayani<sup>12</sup> bukanlah pemimpin yang memerintah dengan tangan besi, melainkan pribadi yang memiliki hati sebagai hamba — rela berkorban, rendah hati, dan siap menanggung beban sesamanya.<sup>9</sup>

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan pembaruan etika kepemimpinan dalam GKJ bersifat mendesak. Kepemimpinan pelayan (servant leadership) perlu ditinjau kembali, bukan sekadar sebagai konsep moral, tetapi sebagai panggilan teologis dan pastoral yang membentuk spiritualitas, karakter, serta tanggung jawab etis setiap pelayan gereja.

Sebagai respons terhadap persoalan-etis tersebut, salah satu pendekatan yang relevan untuk ditinjau kembali ialah konsep kepemimpinan pelayan (servant leadership) yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf melalui esainya *The Servant as Leader* (1970). Greenleaf menegaskan bahwa seorang pemimpin sejati adalah pelayan terlebih dahulu (*servant first*), bukan pemimpin yang kemudian belajar melayani.<sup>10</sup> Menurut Greenleaf, hakikat kepemimpinan bukanlah kekuasaan atau status, melainkan kesediaan untuk menumbuhkan orang lain. Kepemimpinan pelayan berfokus pada empati, integritas, dan tanggung jawab moral terhadap kesejahteraan bersama.

Konsep ini sejalan dengan teladan Yesus Kristus yang menyatakan, “Anak Manusia datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani dan memberikan nyawa-Nya menjadi tebusan bagi banyak orang”<sup>50</sup> (Markus 10:45). Yesus menampilkan model<sup>40</sup> kepemimpinan yang berpusat pada kasih, kerendahan hati, dan pengorbanan diri - nilai-nilai yang sekaligus menjadi fondasi etika pelayanan gerejawi. Dalam terang ini,<sup>9</sup> kepemimpinan pelayan tidak sekadar strategi manajerial, tetapi panggilan teologis yang menuntut pembentukan karakter dan spiritualitas pelayan sejati.

<sup>4</sup> Paulin Maureel Titiheru, Irene Ludji & Simon Julianto, “Tinjauan Etika Kepemimpinan Kristen Terhadap Kolegialitas Pelayan di GPIB ATK Ambarawa,” *Harvester: Jurnal Teologi dan Kepemimpinan Kristen* 8, no. 1 (2023), 16.

<sup>8</sup> Anessa, Asima, dan Ibelala, “Pemimpin yang Melayani Menurut Markus 10: 42-45 dan Relevansinya Bagi Kepemimpinan Kristen Masa Kini,” *Jurnal Pendirikan Agama dan Teologi* 1, no. 2 (2023): 7.

<sup>9</sup> Anessa, Asima, dan Ibelala, “Pemimpin yang Melayani Menurut Markus 10: 42-45 dan Relevansinya Bagi Kepemimpinan Kristen Masa Kini,” 8.

<sup>10</sup> Robert K Greenleaf, *The Servant as Leader* (Michigan: Center for Applied Studies, 1973), 7.

Pendekatan *servant leadership* memberi relevansi baru bagi Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ) yang sedang menghadapi tantangan etika dan kolegialitas di berbagai tingkatan pelayanan. Dengan mengintegrasikan prinsip kepemimpinan pelayan ke dalam pembinaan majelis dan struktur gerejawi, GKJ dapat meneguhkan kembali hakikat pelayanannya sebagai tubuh Kristus yang saling membangun, saling mengasihi, dan bertanggung jawab di bawah kedaulatan Allah.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dirumuskan bahwa persoalan kepemimpinan di Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ) tidak semata berkaitan dengan kemampuan administratif, tetapi terutama dengan pemahaman teologis tentang makna menjadi pelayan Allah. Kepemimpinan yang berorientasi pada kekuasaan atau otoritas pribadi berpotensi menimbulkan krisis etika dan melemahkan semangat kolegialitas yang menjadi ciri khas pelayanan gerejawi. Karena itu, dibutuhkan pemaknaan ulang terhadap hakikat kepemimpinan gereja berdasarkan prinsip-prinsip *servant leadership* yang meneladani Kristus.

Penelitian ini bertujuan untuk menelaah tanggung jawab etis kepemimpinan pelayan dalam GKJ dengan menelusuri dasar biblis dan teologisnya, serta mengevaluasi relevansinya bagi pembinaan dan praksis kepemimpinan gerejawi masa kini. Melalui kajian ini, diharapkan muncul pemahaman yang lebih mendalam bahwa kepemimpinan gereja bukanlah jabatan, melainkan pelayanan yang lahir dari panggilan Allah - suatu tanggung jawab yang menuntut kerendahan hati, kesetiaan, dan komitmen untuk membangun tubuh Kristus dalam kasih dan kebenaran. Oleh sebab itu, penelitian ini berfokus untuk menelaah tanggung jawab etis kepemimpinan pelayan dalam perspektif GKJ berdasarkan PPAGKJ dan TGTL, serta meninjaunya dalam dialog dengan konsep *servant leadership* Robert Greenleaf.

### 33 METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi interpretatif-reflektif, yang menekankan analisis makna dan penafsiran terhadap konsep kepemimpinan pelayan dalam konteks Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ).<sup>11</sup> Pendekatan ini memungkinkan peneliti menelusuri secara mendalam nilai-nilai teologis, etis, dan spiritual yang terkandung dalam teks-teks dokumen gerejawi maupun literatur ilmiah.

45  
Penelitian ini bersifat studi kepustakaan (*library research*), dengan sumber data utama berupa dokumen resmi GKJ (PPAGKJ dan TGTL) dan teks Alkitab, serta sumber sekunder seperti karya Robert K. Greenleaf dan literatur terkait kepemimpinan Kristen. Data dianalisis melalui tiga tahapan hermeneutik: (1) interpretasi teks-teks teologis, (2) komparasi antara konsep *servant leadership* dan

<sup>11</sup> Muslim, "Variasi-Variasi Paradigma, Pendekatan, Metode, dan Jenis Penelitian dalam Ilmu Komunikasi," Wahana 1, no. 10 (2015): 84.

prinsip kepemimpinan GKJ, serta (3) refleksi etis-teologis untuk menemukan relevansi nilai-nilai tersebut bagi praksis kepemimpinan gereja masa kini.

Validitas hasil kajian dijaga melalui triangulasi konseptual, yakni dengan membandingkan perspektif manajemen modern, teologi gerejawi, dan etika pelayanan. Dengan metode ini, penelitian berupaya menafsirkan secara kontekstual tanggung jawab etis kepemimpinan pelayan sebagai wujud panggilan teologis dalam kehidupan bergereja. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami makna teologis dan etis dari teks-teks gerejawi bukan hanya secara normatif, tetapi juga reflektif terhadap konteks pelayanan masa kini.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil kajian dengan pendekatan interpretatif-reflektif terhadap berbagai dokumen gerejawi dan literatur kepemimpinan, penelitian ini menemukan beragam dinamika dalam pelaksanaan kepemimpinan<sup>43</sup> di Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab kepemimpinan gerejawi tidak hanya bersifat struktural dan administratif, tetapi juga menyangkut dimensi moral, spiritual, dan etis yang berakar pada pemahaman teologis tentang pelayanan. Melalui penelaahan terhadap<sup>1</sup> Pokok-Pokok Ajaran GKJ (PPAGKJ), Tata Gereja dan Tata Laksana (TGTL), serta dokumen sidang-sidang sinode, tampak adanya ketegangan antara panggilan ilahi dan tanggung jawab manusiawi dalam praktik kepemimpinan gereja. Bagian pembahasan berikut ini menguraikan hasil-hasil penelitian tersebut ke dalam tiga tahapan refleksi teologis yang saling berkaitan, yaitu: (1) interpretasi teologis terhadap dokumen dasar GKJ, (2) dialog konseptual antara prinsip GKJ dan gagasan *servant leadership*, dan (3) refleksi etis atas tanggung jawab kepemimpinan pelayan di tengah realitas pelayanan masa kini.

### a. Tanggung Jawab Etis Kepemimpinan Pelayan Dalam Perspektif Pokok-Pokok Ajaran GKJ (PPA-GKJ)

Berkenaan tentang kepemimpinan, Pokok-Pokok Ajaran Gereja GKJ (PPAGKJ) turut menjelaskan dalam pembahasan Minggu 11 tentang Tata Kehidupan Gereja. Dalam melaksanakan tatanan kehidupan bersama dalam gereja, gereja membutuhkan kepemimpinan untuk mengarahkan kehidupan kebersamaan gereja pada karya penyelamatan Allah. GKJ menghayati<sup>1</sup> ada dua sisi kepemimpinan dalam gereja yaitu: (1) Sisi Ilahi, yaitu gereja sebagai buah penyelamatan Allah dipimpin oleh Allah yang hadir dan bekerja dalam<sup>1</sup> Roh Kudus, dengan Alkitab sebagai alat-Nya. (2) Sisi manusiawi, pelaksanaan kehidupan bersama dalam gereja dipimpin oleh manusia, atas kehendak Allah.<sup>12</sup> Manusia pun turut mendapatkan kepercayaan sebagai pemimpin gereja sebab Allah dalam otoritasnya dengan menjadikan manusia sebagai

<sup>12</sup> Sinode GKJ, *Pokok Pokok Ajaran GKJ*, 53.

mandataris (kawan sekerja) Allah dalam mengupayakan buah penyelamatan Allah. Manusia dalam melaksanakan kepercayaan Allah mengelola buah penyelamatan Allah dalam rupa gereja harus mendasarkan segala keputusan dan tindakannya <sup>28</sup> pada Alkitab, pokok-pokok ajaran gereja dan peraturan gereja yang dibuat berdasarkan Alkitab sebagai wujud konkret dari pertanggungjawaban manusia kepada Allah.<sup>13</sup>

Adapun bentuk kepemimpinan gereja yang didasarkan watak gereja sebagai kehidupan bersama religius yang memuat orang-orang percaya dengan jabatan Imam Am, GKJ mengistilahkan bentuk kepemimpinannya dalam bentuk kepemimpinan dewan, atau yang sering disebut sebagai 'Majelis Gereja'.<sup>14</sup> Adapun bentuk kepemimpinan GKJ yang disebut majelis gereja mendasarkan keberadaannya pada dua asas: Pertama, asas kesederajatan yaitu setiap orang percaya mempunyai kedudukan yang sama di hadapan Allah, sehingga seorang pemimpin di GKJ tidak ditempatkan di atas orang-orang percaya yang lain. Kedua, asas pemerataan yaitu setiap orang percaya berhak menjadi anggota majelis gereja, sehingga keanggotaan majelis gereja di GKJ dibatasi jangka waktu tertentu dalam rangka memberi kesempatan warga GKJ mengambil bagian dalam kepemimpinan gereja.<sup>15</sup>

Atas dasar asas kesederajatan dan pemerataan, pembentukan mejelis gereja dilakukan melalui pemilihan dari dan oleh anggota gereja setempat dalam wujud penugasan pelayanan sebagai <sup>5</sup> Penatua (bertugas mengatur kehidupan gereja), Pendeta (bertugas mengajar), dan Diaken (bertugas mengatur pelayanan kasih).<sup>16</sup> Majelis gereja yang telah dipilih dalam penugasan sebagai Penatua, Pendeta, dan Diaken harus melandaskan karyanya pada pekerjaan penyelamatan Allah. Dengan begitu, sifat kepemimpinan gereja adalah pelayanan yang berarti mereka yang dipilih dan ditetapkan sebagai majelis gereja adalah pelayan-pelayan Allah dalam kehidupan bersama orang-orang percaya (di gereja).<sup>17</sup>

Berdasarkan sikap kepemimpinan GKJ yaitu kepemimpinan pelayan, kepemimpinan pelayan erat kaitannya dengan etika kepemimpinan. Menurut <sup>24</sup> Frisch dan Huppenbauer, etika kepemimpinan adalah petunjuk atau kaidah yang mengatur sikap dan perilaku anggotanya dalam organisasi. Etika dalam kepemimpinan berkaitan dengan cara pemimpin mengkoordinir pengikutnya dengan mengedepankan <sup>44</sup> kaidah, nilai, dan norma yang berlaku dalam masyarakat.<sup>18</sup>

<sup>13</sup> Sinode GKJ, *Pokok Pokok Ajaran GKJ*, 54.

<sup>14</sup> Mengacu pada gereja mula-mula yang tercatat dalam Kis 14: 23; 20:17; 1 Ptr 5: 1-5, gereja dipimpin oleh para presbiteros yang artinya orang yang lebih tua. Dengan kata lain, sejak pada mulanya gereja eksis, kepemimpinan gereja menggunakan bentuk dewan, bukan pemimpin tunggal.

<sup>15</sup> Sinode GKJ, *Pokok Pokok Ajaran GKJ*, 54-55.

<sup>16</sup> Sinode GKJ, *Pokok Pokok Ajaran GKJ*, 55.

<sup>17</sup> Sinode GKJ, *Pokok Pokok Ajaran GKJ*, 55.

<sup>18</sup> C. Frisch and Huppenbauer M, "New Insights into Ethical Leadership: A Qualitative Investigation of the Experiences of Executive Ethical Leaders," *Journal of Business Ethics* 123, no. 1 (2014): 3.

Etika kepemimpinan dapat ditunjukkan melalui kepribadian dan perilaku seorang pemimpin, cirinya adalah bermartabat, bersedia melayani orang lain, adil, jujur, mampu membangun komunitas, mengedepankan nilai sebagai landasan keputusan, dan mampu menjadi teladan bagi para pengikutnya.<sup>19</sup>

Seorang pemimpin yang sadar akan moral dikatakan etis jika ia dapat menunjukkan perilaku etis melalui komunikasi dan mencontohkan perilaku yang pantas bagi anggotanya mengenai struktur dan tatanan organisasi. Kalshove, Hartog dan Hoogh menambahkan, etika kepemimpinan diperlukan sebagai bentuk pemberdayaan anggota agar memiliki kepedulian etis dengan bersedia membantu anggota lain yang mengalami kesulitan dan tidak bersikap egois.<sup>20</sup> Selain itu, pemimpin hendaknya mengarahkan anggotanya untuk menyadari adanya dilema moral serta mengetahui bagaimana memasukkan pertimbangan etis ke dalam pengambilan keputusan sehingga setiap anggota memiliki kepekaan moral kolektif.

Dalam menerapkan kepemimpinan pelayan, majelis gereja perlu memperhatikan tanggung jawab etis dalam kepemimpinannya, yaitu: Pertama, majelis gereja perlu memahami makna kepemimpinan yang melayani, baik itu secara teologis berdasarkan Alkitab dan PPAGKJ maupun teori sekuler. Kedua, majelis gereja harus memahami norma-norma GKJ yang terdapat dalam Tata Gereja dan Tata Laksana (TGTL). Sebab, seorang Majelis Gereja yang tidak memahami TGTL atau dengan sengaja mengabaikan norma aturan dalam TGTL berarti melakukan tindakan tidak etis. Ketiga, majelis gereja perlu mengoptimalkan asas kesederajatan dan asas pemerataan. Seorang majelis gereja perlu memperhatikan regenerasi dalam struktur kemajelisannya, sebab seorang majelis bertanggung jawab dalam pemeliharaan jemaat. Jikalau seorang Majelis Gereja selalu ingin menempati jabatan gerejawi sama halnya dengan tidak bertindak etis. Dalam memperhatikan regenerasi, majelis gereja perlu melakukan pengkaderan pada calon majelis baru guna mempersiapkan majelis baru dalam melaksanakan tugas kemajelisannya dan menerapkan sikap kepemimpinan pelayan. Pemahaman inilah yang membuka ruang bagi dialog antara prinsip GKJ dan gagasan kepemimpinan pelayan sebagaimana dikemukakan Robert K. Greenleaf.

#### **b. Praksis Kepemimpinan Pelayan Dalam Tata Gereja dan Tata Laksana**

GKJ melandaskan kepemimpinan gereja pada Allah sendiri yang oleh karya-Nya kepada manusia dan dunia menjadikan Yesus Kristus sebagai Tuhan dan Juru Selamat sekaligus Kepala

<sup>19</sup> Rosita Pratiwi Junaidi, dkk. "Implementasi Etika Kepemimpinan dan Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Karyawan (Studi Literatur)," *Jrime: Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi* 1, no. 3 (2023): 288.

<sup>20</sup> Kalshoven, Hartog dan Hoogh, "Ethical leadership and follower helping and courtesy: Moral awareness and empathic concern as moderators", *Applied Psychology* 62, no 2 (2013): 4-5.

Gereja.<sup>21</sup> Ia turut memanggil orang-orang percaya sebagai mitra Allah dalam melakukan karya penyelamatan-Nya dengan menganugerahkan jabatan-jabatan gerejawi kepada orang-orang yang dikehendaki-Nya untuk menjadi pelayan bagi-Nya dan bagi gereja-Nya, sehingga hakikat kepemimpinan GKJ adalah kepemimpinan pelayan atau kepemimpinan yang melayani.<sup>22</sup>

Ada pun fungsi kepemimpinan GKJ untuk memungkinkan setiap orang percaya menyadari dirinya sebagai alat untuk melayani kehendak Allah bagi gereja dengan dipercayakan jabatan gerejawi.<sup>23</sup> Dengan kesadaran diri sebagai pelayan Allah, diharapkan setiap orang percaya yang memegang jabatan gereja dapat mengusahakan pertumbuhan dengan sungguh-sungguh.<sup>24</sup> Tujuan kepemimpinan GKJ adalah memberdayakan semua warga GKJ dalam melaksanakan tugas panggilan gereja dengan berbagai cara dan dalam kegiatan gereja dengan melibatkan warga jemaat sembari mempertimbangkan aspek keseimbangan gender maupun generasi umur.<sup>25</sup>

Bentuk kepemimpinan GKJ di dasarkan kepemimpinan dewan dengan membagi tugas majelis gereja diantaranya mengatur tata kehidupan gereja (tugas Penatua), melayani sakramen dan mengajar (tugas Pendeta), dan tugas pelayanan kasih (tugas Diaken).<sup>26</sup> Setiap pemimpin gereja berada dalam posisi yang setara tanpa ada yang lebih diunggulkan. Kepemimpinan gereja melandaskan keputusannya bukan pada otoritas majelis gereja melainkan Persidangan Majelis Gereja. Keputusan yang dimunculkan dan disepakati adalah hasil keputusan bersama antar para pemangku jabatan gerejawi maupun melibatkan warga jemaat yang disesuaikan berdasarkan Alkitab, Pokok-pokok Ajaran GKJ, Tata Gereja dan Tata Laksana, sehingga hasil keputusan bersifat mengikat dan berlaku umum bagi segenap warga GKJ yang bersangkutan.<sup>27</sup> Berdasarkan prinsip-prinsip yang ada, bentuk kepemimpinan GKJ adalah kolektif-kolegial.

Berdasarkan hakikat kepemimpinan GKJ yaitu kepemimpinan pelayan, teori kepemimpinan pelayan dicetuskan pertama kali oleh Robert K. Greenleaf berangkat dari keresahannya menghadapi krisis kepemimpinan yang cenderung bersikap otoriter dan mengutamakan ide pribadi pemimpin untuk dijadikan sebagai gagasan semua orang.<sup>28</sup> Hal tersebut dapat mematikan ruang gerak orang lain mengutarakan kebebasannya dalam berekspresi. Greenleaf mengatakan, sebelum seseorang menjadi pemimpin hendak ia menjadi pelayan terlebih dahulu. Sebab, seorang pemimpin yang belum pernah menjadi pelayan akan berorientasi pada kekuasaan untuk

<sup>21</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 16.

<sup>22</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 16.

<sup>23</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 16.

<sup>24</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 58.

<sup>25</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 59.

<sup>26</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 16.

<sup>27</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 17-18.

<sup>28</sup> Greenleaf, *The Servant as Leader*, 5.

mendominasi.<sup>29</sup> Pemimpin yang mampu memposisikan dirinya sebagai pelayan akan mengutamakan inisiatif individu dalam melakukan aksinya dibandingkan dengan menunggu instruksi dari sistem, sebab pemimpin yang melayani memiliki kepekaan terhadap dilema moral sehingga berfokus pada bagaimana menyelesaikan masalah dan mampu memantik orang lain menyadari masalah yang ada serta memotivasi orang lain untuk menyelesaikan masalah tersebut bersama-sama dengan pemimpin.<sup>30</sup> Kepemimpinan pelayan berorientasi pada transformasi yang terjadi pada anggotanya agar kelak menjadi pemimpin yang mampu melayani lebih banyak orang lagi.<sup>31</sup> Strategi yang dibangun dalam upaya mentransformasi adalah mengajak pengikut untuk berperan serta memikirkan visi ke depan bersama dengan pemimpin. Dengan demikian kesadaran melaksanakan visi organisasi atau kelompok bukan dibebankan pada pemimpin, melainkan menjadi kesadaran semua anggota untuk mewujudkannya.

Dalam kehidupan gereja, GKJ mendasarkan bentuk kepemimpinan dewan atau disebut sebagai Majelis Gereja dengan mendasari imamat am dalam melayani karya penyelamatan Allah, memberdayakan jemaat dan kolektif-kolegial. Penerapan imamat am tidak terbatas dalam lingkup pemegang jabatan gerejawi atau yang disebut sebagai Majelis Gereja. Paus Fransiskus mengingatkan akan setiap orang yang telah dibaptis merupakan pemberita injil (agent of evangelisation). Melalui pernyataannya juga menegaskan, pemberitaan injil tidak hanya dilakukan oleh orang-orang yang terahbis sehingga orang-orang percaya lainnya hanya menjadi pendengar pasif,<sup>32</sup> namun gereja jangan terlalu menyibukkan diri pada urusan gerejanya sehingga kurang mendampingi warga jemaat dalam tanggung jawabnya sebagai pewarta kabar sukacita dalam kehidupan publik.<sup>33</sup>

Dalam kehidupan kebersamaan di GKJ, Keberadaan pemimpin gereja berfungsi sebagai alat yang dipakai Allah untuk melaksanakan kehendak-Nya dan bagi gereja-Nya.<sup>34</sup> Namun tugas melaksanakan kehendak Allah dan memelihara buah penyelamatan-Nya (gereja) tidak hanya menjadi tanggung jawab pemimpin gereja, melainkan seluruh anggota jemaat. Pemimpin gereja hadir untuk menjembatani warga jemaat melaksanakan tugas panggilan gereja melalui kegiatan-kegiatan yang ada agar semua orang-orang percaya turut serta dalam orkestra penyelamatan Allah di dunia dengan harapan menumbuhkan iman seluruh warga jemaat.

<sup>29</sup> Greenleaf, *The Servant as Leader*, 7-8.

<sup>30</sup> Greenleaf, *The Servant as Leader*, 23-25.

<sup>31</sup> Justin A. Irving and Mark L. Strauss, *Leadership in Christian Perspective: Biblical Foundations and Contemporary Practices for Servant Leaders* (Michigan: Baker Academic, 2019), 15.

<sup>32</sup> Nofia Hudaya, "Imamat Am Orang Percaya dan Relevansinya Bagi Pengembangan Misi Dalam Konteks Pluralisme di Indonesia," *Te Deum: Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan* 11, no. 1 (2021): 2.

<sup>33</sup> Eamonn Fitzgibbon, "Clericalization of the Laity: A Prescient Warning of Pope Francis for the Catholic Church in Ireland," *Irish Theological Quarterly* 85, no. 1 (2020), 16-17.

<sup>34</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 16.

### c. Persoalan Tanggung Jawab Etis Kepemimpinan

Dalam PPAGKJ maupun TGTL, GKJ telah memberlakukan bentuk kepemimpinan Majelis Jemaat adalah kepemimpinan pelayan. Secara idealis, gagasan kepemimpinan pelayan sangat relevan dengan keberadaan GKJ yang hadir untuk menjadi wadah orang-orang percaya mempersaksikan Firman Tuhan dalam kehidupan kebersamaan di gereja maupun di masyarakat. Namun kenyataannya, masih terdapat tindakan-tindakan yang tidak etis dan tidak mencerminkan kepemimpinan pelayan. Sejak diberlakukannya TGTL 2015 yang mencantumkan bentuk kepemimpinan yang melayani dan watak TGTL adalah pastoral transformatif, GKJ telah melakukan tiga Sidang Sinode regular mulai dari Sidang Sinode XXVII di Bandung, Sidang Sinode XXVIII di Magelang, dan terakhir Sidang Sinode XXIX di Pekalongan. Dalam ketiga Akta Sidang Sinode tersebut, masih terdapat permasalahan-permasalahan etis kepemimpinan gerejawi, yaitu:

Pertama, permasalahan etika personal. Permasalahan etika personal pada pemimpin gerejawi yang muncul dapat disebabkan oleh beberapa hal: ketidaksesuaian perilaku keseharian, persoalan etika komunikasi, permasalahan keluarga sehingga menjadi batu sandungan jemaat, persoalan keuangan, konflik dalam kolegialitas, masalah asusila, dan permasalahan lainnya. Beberapa contoh persoalan memang tidak dijelaskan secara detail dalam Akta Sidang Sinode, namun permasalahan-permasalahan tersebut dapat muncul dalam pembahasan yang termuat dalam artikel atau lampiran akta Sidang Sinode. Salah satu contohnya adalah pembahasan Alih Pelayanan Pendeta. Pembahasan tentang Alih Pelayanan Pendeta memang tidak selalu berkonotasi negatif, bisa saja alih pelayanan pendeta dilakukan untuk mengutus Pendeta ke instansi masyarakat tertentu, seperti Pendidikan, Rumah Sakit, Militer, atau instansi yang lainnya, pengutusan Pendeta ke sebuah instansi disebut sebagai Pendeta Pelayan Khusus (PPK).<sup>35</sup> Namun ada juga alih pelayanan pendeta dari satu gereja dimana pendeta tersebut bertugas sebelumnya beralih ke gereja lain.<sup>36</sup>

Selain Alih pelayanan pendeta, ada juga Pendampingan terhadap pendeta yang memiliki pergumulan khusus.<sup>37</sup> Dasar dilakukannya pengusulan materi dalam persidangan sinode tentu tidak mudah seperti yang dijelaskan sebelumnya. Pengajuan pendampingan pendeta dengan pergumulan khusus tentu dikarenakan tidak ditemukannya kesepakatan yang baik antara pendeta dengan Majelis Gereja atau warga jemaat dan juga Klasis tidak mampu menangani persoalan ini

<sup>35</sup> Akta Sidang Sinode XXVII, Artikel 77, 63.

<sup>36</sup> Akta Sidang Sinode XXVIII Magelang 2-6 Desember 2019, Artikel 12, atau Akta Sidang Sinode XXIX Pekalongan 17 November, Lampiran 7 poin E, 121.

<sup>37</sup> Akta Sidang Sinode XXVIII Magelang 2-6 Desember 2019, 14-15.

sehingga menaikkan materi pendampingan pendeta dengan pergumulan khusus untuk di naikan dalam persidangan yang lebih luas yaitu Persidangan Sinode. Pendampingan kependetaan dalam pergumulan khusus dapat disebabkan adanya pelanggaran-pelanggaran etika sehingga dianggap tidak dapat menjadi teladan, atau pun bisa dikarenakan sikap-sikap yang tidak etis dalam Majelis Gereja sendiri sehingga terjadi konflik yang berdampak pada keberlangsungan kehidupan bersama gereja.<sup>38</sup> Namun yang membedakan dengan Alih pelayanan gereja adalah pendampingan terhadap pendeta yang memiliki pergumulan khusus masih membuka ruang dialog dalam upaya penyelesaian masalah.

Begitu juga dengan Peletakan Jabatan Kependetaan. Jikalau alih pelayanan pendeta dapat didasarkan oleh permasalahan etis pendeta yang menyebabkan Majelis Gereja memutuskan dilakukan alih pelayanan dan pendampingan terhadap pendeta yang memiliki pergumulan khusus juga di dasarkan permasalahan etis pendeta namun masih dimungkinkan terjadi dialog, peletakan jabatan kependetaan tentu didasarkan pertimbangan Majelis Gereja yang tidak lagi bersedia mengakui pendeta atas dasar penyimpangan etis yang tidak dapat diterima.<sup>39</sup> Dengan dilakukan penanggalan jabatan kependetaan, sebetulnya bertolak belakang pemahaman dari proses pemanggilan pendeta yang telah melewati proses pencalonan, pemilihan, pemanggilan, pembimbingan, pendampingan, ujian calon Pendeta, vikariat dan penahbisan.<sup>40</sup> Terkhusus berkenaan dengan makna penahbisan sebagai pelayan diurapi oleh Allah namun dapat diletakkan jabatannya oleh manusia. Gagasan ini tentu memerlukan landasan alkitabiah, namun realita yang terjadi adalah penanggalan jabatan kependetaan pun dapat didasari pribadi seorang pelayan yang tidak mampu memberikan teladan baik yang mencitrakan teladan Yesus dengan melakukan pelanggaran etis yang melanggar hukum Allah juga melanggar hukum sosial masyarakat.

Kedua, pertimbangan yang tidak mencerminkan prinsip Pastoral Transformatif. Pertimbangan penggunaan prinsip Pastoral Transformatif dalam TGTL maupun PPAGKJ bertujuan agar segala pengembangan dilakukan secara setara dan saling mengubah oleh gereja bersama dengan sesama demi terwujudnya pemulihan, pemberdayaan dan pembaharuan kehidupan sebagai gambar Allah.<sup>41</sup> Dalam perwujudan pemberdayaan yang setara dan saling mengubah, Pastoral Transformatif membuka ruang dialog yang mengedepankan satu pihak dengan pihak yang lain mengalami transformasi dalam pemikiran, maupun spiritual. Akan tetapi, proses dialog dapat terkacaukan apa bila salah satu pihak tidak menghendaki adanya kesetaraan. Selain itu proses dialog tidak memuat unsur penghakiman terhadap orang yang melakukan

<sup>38</sup> Akta Sidang Sinode XXVIII Magelang 2-6 Desember 2019, 14.

<sup>39</sup> Akta Sidang Sinode XXVIII Magelang 2-6 Desember 2019, 13-14.

<sup>40</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 64.

<sup>41</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 7.

kesalahan sehingga pembicaraan yang terjadi bertujuan untuk memojokkan dan mendiskriminasi salah satu pihak.

Alasan perubahan TGTL dan PPAGKJ dengan watak pastoral transformatif adalah dalam TGTL yang lama sangat berwatak legalistik-formalistik. Jika dibandingkan, penggunaan watak legalistik-formalistik lebih menolong dalam pengambilan keputusan gereja sebab sudah tertera peraturan secara detail akan <sup>20</sup> mana yang baik dan mana yang tidak. Namun, kerugiannya adalah bagi siapapun warga gereja termasuk Majelis Gereja yang tidak melakukan aturan tersebut akan mendapatkan hukuman (*pamerdi*). Hukuman/*pamerdi* dapat menjadi solusi yang baik untuk memberikan efek jera pada orang yang bersalah, namun hukuman/*pamerdi* jika tidak didasarkan pada sikap etis kepemimpinan pelayan dapat dijadikan sebagai alat propaganda untuk 'mencari-cari' kesalahan orang lain dan mengajak anggota jemaat untuk memojokkan seseorang.<sup>42</sup> Sikap-sikap yang demikian dapat merusak keberadaan gereja yang hadir untuk memberitakan karya penyelamatan Allah dan memberdayakan sesama. Gereja dalam melaksanakan tugas panggilannya tidak melandaskan pengajarannya pada hasrat untuk menghukum seseorang yang kedapatan bersalah, namun hendaklah gereja hadir untuk melayani dan memberdayakan orang-orang percaya sehingga mampu melakukan kehendak Allah dalam kebenaran. Dengan demikian perubahan watak TGTL dan PPAGKJ yang semula legalistik-formalistik menjadi Pastoral Transformatif agar segala bentuk penggembalaan di dasarkan sikap saling membangun, termasuk mengajarkan makna mengasihi sesama yang kedapatan melakukan kesalahan agar pribadi tersebut dapat mengalami transformasi pada pola hidup yang sesuai dengan kehendak Allah dengan pendekatan kepemimpinan pelayan.

Ketiga, masalah kolektif-kolegial. Bentuk kepemimpinan kolektif diterapkan GKJ selain mencegah kepemimpinan perseorangan dan kepemimpinan otoriter, kolektif-kolegial menekankan pada relasi yang harmonis antar pemimpin gereja yaitu Majelis Gereja. Termasuk dalam penerapan kolektif-kolegial, persidangan Majelis gereja menjadi sarana pengambilan keputusan secara terbuka yang mengedepankan keikutsertaan setiap pemimpin gerejawi dalam menyalurkan hikmat yang ada pada masing-masing individu.

Akan tetapi, permasalahan menyangkut kolektif-kolegial masih terjadi di GKJ yang tercatat dalam Akta Sidang Sinode. Menyinggung kembali soal alih pelayanan pendeta, selain terdapat pelanggaran etik personal, terdapat juga masalah kolektif-kolegial. Seorang pendeta mengajukan untuk alih pelayanan atau Majelis Gereja mengajukan alih pelayanan pendeta dapat disebabkan oleh ketidak-harmonisan relasi dalam Majelis Gereja, bisa dalam bentuk perselisihan pendeta

---

<sup>42</sup> Akta Sidang Sinode XXVIII Magelang 2-6 Desember 2019, 14-15.

dengan penatua atau diaken, atau pun jika dalam satu gereja memiliki lebih dari satu pendeta muncul konflik antar pendeta sehingga tidak terwujud semangat kolegialitas.<sup>43</sup>

Contoh konkret permasalahan kolektif-kolegial di gereja terjadi di jemaat GKJ TM, berdasarkan penelitian Yemima Widi Nurani dan Suwanto Adi. Pembahasan ini juga tercatat dalam Akta Sidang Sinode XXVIII tahun 2019 di Magelang. Dalam penelitian tersebut bermula dari seorang majelis dalam persidangan majelis mempersoalkan masalah keluarga Pdt. IS tentang perubahan nama ibu dalam Akta Kelahiran anaknya, sehingga menyebabkan permasalahan yang melibatkan meja hijau persidangan.<sup>44</sup> Berdasarkan permasalahan tersebut, persidangan Majelis memutuskan Pdt. IS bersalah dan dijatuhi hukuman satu tahun masa percobaan dan Pdt IS harus menyatakan pertobatan diri dan membuktikan dikembalikannya Akta Kelahiran Anak dengan data yang sebenarnya. Namun para *sesepuh* dan beberapa jemaat GKJ TA masih menganggap persoalan belum selesai hingga dirasa perlu diadakanlah Sidang Istimewa Klasis di GKJ Sambirejo dengan mengeluarkan keputusan pemberian emeritus dini kepada Pdt. IS yang diterbitkan pada 13 November 2008 oleh Majelis GKJ TA.<sup>45</sup>

Dalam proses yang begitu rumit, muncul juga gagasan Kelompok TM untuk memisahkan diri dengan GKJ TA sebab Komunitas TM merasa tidak terakomodir aspirasinya sehingga memilih solusi untuk memisahkan diri sebagai jalan penyelesaian masalah.<sup>46</sup> Sampai pada Sidang Klasis Istimewa pada 28 Agustus 2009 di GKJ TA memutuskan penanggalan jabatan kependetaan Drs. IS dan tidak mengakui Komunitas TM sebagai bagian dari GKJ TA. Dalam upaya rekonsiliasi pasca mundurnya Komunitas TM, Persidangan Majelis GKJ DP menerima jemaat "Komunitas TM" sebagai bagian dari GKJ DP dan meneguhkan kembali Pdt. IS. Sampai akhirnya dalam persidangan Sinode XXVIII tahun 2019 di Magelang merespon dan menyambut baik proses rekonsiliasi yang sudah dilakukan dan mendorong adanya pemulihan relasi yang lebih sungguh-sungguh sehingga tidak terjadi luka batin yang berangsur-angsur.<sup>47</sup>

Berdasarkan penelitian tersebut, kesimpulan yang diperoleh adalah mekanisme rekonsiliasi masalah yaitu dengan dilakukannya pemisahan. Namun jika lebih menelisik pada pokok-pokok permasalahan yang ada terdapat masalah kolektif-kolegial sehingga tidak tercapainya dialog-dialog yang bersifat *win-win solution*. Kemudian adanya upaya memisahkan diri sama halnya

<sup>43</sup> Akta Sidang Sinode XXVIII Magelang 2-6 Desember 2019, Artikel 12, atau Akta Sidang Sinode XXIX Pekalongan 17 November, Lampiran 7 poin E, 121.

<sup>44</sup> Yemima Widi Nurani dan Suwanto Adi, "Pemisahan Sebagai Mekanisme Rekonsiliasi: Studi Kasus di Jemaat GKJ Tamanmurni, Sragen, Jawa Tengah," *Pute Waya* 3, no. 2 (2022) 44.

<sup>45</sup> Yemima dan Suwanto, "Pemisahan Sebagai Mekanisme Rekonsiliasi: Studi Kasus di Jemaat GKJ Tamanmurni, Sragen, Jawa Tengah," 44-45.

<sup>46</sup> Yemima dan Suwanto, "Pemisahan Sebagai Mekanisme Rekonsiliasi: Studi Kasus di Jemaat GKJ Tamanmurni, Sragen, Jawa Tengah," 46.

<sup>47</sup> Akta Sidang Sinode XXVII, Artikel 14,

dengan memutus kolegialitas dalam gereja. Sekalipun memang mekanisme rekonsiliasi dengan memisahkan diri dianggap mampu meredakan suasana yang ada, namun tetap saja masalah tersebut tidak lepas dari persoalan etis kolektif-kolegial.

Keempat, persoalan spiritualitas melatarbelakangi kepemimpinan yang tidak beretika. Jika melihat dalam Akta Sidang Sinode XXVII, Artikel 71 terdapat usulan untuk dibentuk pedoman pendampingan spiritualitas pelayan Gereja. Pertimbangan yang muncul adalah Sinode belum memiliki pedoman pendampingan spiritualitas pelayan gereja dan memberikan arahan yang jelas mengenai pendampingan bagi calon pelayan.<sup>48</sup> Selain itu dalam Artikel 104, BPK menyerahkan Pedoman Pengembangan Diri Penatua, Pendeta, dan Diaken yang dicantumkan dalam Lampiran 20 dan berisi Pedoman Etik bagi Penatua, Pendeta dan Diaken dan Ikrar Etik yang dikutip dari buku *Ministerial Ethics* karangan Joe E. Trull dan James E. Carter.<sup>49</sup> Usulan terkait pedoman pendampingan spiritualitas pelayan gereja dan pedoman pengembangan diri penatua, pendeta dan diaken tentu tidak dengan sendirinya gagasan tersebut muncul. Melalui usulan-usulan tersebut yang kemudian di lanjutkan dalam Akta Sidang Sinode XXVIII Artikel 25 tentang materi pengaderan kepemimpinan gereja dalam bentuk buku ajar/kurikulum dilandasi oleh kegelisahan terkait etika kepemimpinan gereja sehingga perlu dirumuskan Ikrar Etis serta kurikulum ajar untuk pengaderan kepemimpinan gereja.

Spiritualitas merupakan energi untuk menggerakkan seseorang untuk berpikir dan bertindak yang di dasarkan oleh pengajaran Firman Tuhan. Jika seseorang dalam kehidupannya banyak melakukan penyimpangan etis, maka dapat diasumsikan orang tersebut kurang mengembangkan spiritualitasnya. Orang dengan kemampuan spiritualitas yang baik akan memfungsikan hikmat yang diperoleh untuk diterapkan dalam pengambilan keputusan-keputusan etis di hidupnya. Begitu juga sebagai seorang pemimpin gerejawi perlu diimbangi dengan pengembangan spiritualitas agar mampu menentukan gagasan-gagasan etis dalam melaksanakan karya penyelamatan Allah dan mampu mempertanggung jawabkan karyanya sebagai pelayan Tuhan serta mampu melaksanakan tugas panggilan gereja.

#### **d. Kepemimpinan Pelayan Dalam Tanggung Jawab Etis**

Sebagai seorang pemimpin gerejawi, menerapkan model kepemimpinan pelayan menjadi upaya melaksanakan tugas panggilan gereja dalam sikap dan tanggung jawab etis. Kepemimpinan GKJ menerapkan bentuk kepemimpinan kolektif-kolegial, sehingga disebut Majelis Gereja dengan melandasi kepemimpinannya untuk melayani kehendak Allah. Dalam melaksanakan

<sup>48</sup> Akta Sidang Sinode XXVII, Artikel 71, 58-59.

<sup>49</sup> Akta Sidang Sinode XXVII, Artikel 104, 85 ; Lampiran 20, 255-265.

kepemimpinan yang melayani kehendak Allah, Pastoral-Transformatif menjadi alat untuk memberdayakan setiap warga gereja mewujudkan damai sejahtera dan menyadari tugas panggilan gereja sebagai tanggung jawab bersama. Penerapan dari kepemimpinan pelayan dalam melaksanakan tanggung jawab etis yaitu:

Berdasarkan pemahaman dasar kepemimpinan pelayan yang telah diuraikan di atas, kepemimpinan pelayan menekankan syarat bahwa siapapun yang hendak menjadi seorang pemimpin hendaknya terlebih dahulu memiliki sifat-sifat layaknya pelayan dan hamba. Selain itu, pembelajaran yang diperoleh bagi gereja dalam persoalan kepemimpinan adalah hendaklah pemimpin-pemimpin gerejawi harus mendasarkan kepemimpinannya untuk melayani kehendak Allah yang hadir mengutamakan transformasi setiap warga gereja dan tidak bersikap egois.

Dalam upaya menumbuhkan bentuk kepemimpinan yang melayani perlu didukung dengan dua cara, yaitu: Pertama, Pengembangan Spiritualitas. Dalam Akta Sidang Sinode XXVII Artikel 71 dijelaskan perlunya pedoman pendampingan spiritualitas pelayan Tuhan. Dalam keberlangsungan hidup bersama religius, gereja memiliki peran membekali setiap warga jemaat termasuk para calon pemimpin gerejawi dengan Firman Tuhan agar setiap warga jemaat mampu untuk berpikir dan bertindak selaras dengan Kehendak Allah serta bagi para calon pemimpin gerejawi mampu memiliki sikap-sikap seorang pelayan dan hamba agar tidak bertindak sewenang-wenang serta mampu memotivasi setiap orang menjadi pelayan bagi lebih banyak orang disekitarnya.

Kedua, Sebagai pemimpin yang melayani perlu menyemangati diri dengan pernyataan-pernyataan etis. Dalam Akta Sidang Sinode XXVII Artikel 104 dan Lampiran 20 memuat pedoman pengembangan diri penatua, pendeta dan diaken. Tanpa bermaksud menjadi legalistik-formalistik, dengan mengikrarkan komitmen etis dalam berbagai bidang kehidupan pelayan gerejawi dapat menolong setiap pelayan memahami kesadaran dan tanggung jawab etis yang harus dilaksanakan dalam kesehariannya sebagai pribadi yang profesional namun dalam semangat melayani Allah.<sup>50</sup> Komitmen etis membuka ruang bagi kreatifitas setiap pemimpin gerejawi dalam mengelola hikmat untuk menolong orang lain dengan cara yang lebih efektif, menjalin kemitraan dengan masyarakat dan lembaga-lembaga yang ada, serta mampu mengelola keluarga untuk menjadi teladan yang baik di tengah gereja.

Dalam semangat kolektif-kolegial GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana* menjelaskan pentingnya *ikatan kebersamaan GKJ* dalam lingkup *Klasis* maupun Sinode. Tujuannya adalah membantu GKJ di wilayahnya masing-masing untuk bersama-sama menjaga dan memelihara

---

<sup>50</sup> Joe E. Trull dan James E. Carter, *Ministerial Ethics: Moral Formation for Church Leader* (USA: Baker Academic, 2004), 40-41.

keberdaannya dan mengusahakan berkembangnya GKJ di lingkup lokal, Klasis, maupun sinode.<sup>51</sup> Tujuan pemeliharaan ikatan kebersamaan ini dalam upaya melaksanakan tugas panggilan gereja untuk menjaga buah penyelamatan Allah dalam bentuk gereja. Wujud kebersamaan GKJ ditunjukkan dengan dilakukannya persidangan lokal, klasis maupun sinode, kemudian visitasi dan kegiatan kebersamaan aras Klasis atau Sinode lainnya.<sup>52</sup> Bentuk konkret dalam ikatan kebersamaan GKJ telah dirumuskan pembentukan ministerium di aras Klasis dalam upaya penguatan kolegialitas antar pendeta.<sup>53</sup> Ministerium mampu menjadi alat memeperat kebersamaan dalam pelayanan dan meningkatkan kolegialitas antar pendeta sehingga berdampak juga pada pengambilan keputusan etis antar pelayan dan pengelolaan konflik bersama, sebab akan ada kolega-kolega yang siap sedia membantu dan menyemangati dalam ikatan kebersamaan yang saling melayani.

Selain dari pada itu, kemajuan gereja sebagai sebuah organisasi bukan ditentukan pada seberapa banyak dilakukan amandemen peraturan, melainkan sejauh mana setiap persoalan yang ada dalam gereja membuka ruang untuk dilakukan dialog. Dalam keberlangsungan di GKJ, Pastoral transformatif merupakan prinsip yang bertujuan untuk memberdayakan setiap anggota jemaat **untuk saling menginspirasi panggilan bagi pertobatan dan perbaikan hidup serta kemampuan untuk mengampuni, menerima, memulihkan,** melengkap dan bersama-sama mewujudkan damai sejahtera dalam gereja. Begitu pun setiap konflik yang ada di gereja, pastoral transformatif hadir tidak untuk menunjukkan peraturan-peraturan yang mengarahkan pada tindakan benar-salah, sehingga siapa yang melakukan kesalahan harus mendapatkan hukuman. Pastoral transformatif membuka ruang dialog untuk menciptakan gagasan *win-win solution* sehingga setiap pihak mengalami transformasi diri, tidak merasa terpojokkan, apa lagi merasa diuntungkan sehingga dapat menindas pihak lain. Nampak melalui watak TGTL dan PPAGKJ yang awalnya berwatak legalisti-formalistik menjadi pastoral transformatif berdampak pada bentuk-bentuk penyelesaian masalah dalam gereja yang lebih mengedepankan percakapan pastoral dan rekonsiliasi damai dibandingkan dengan upaya penghukuman atau *pamerdi*.

Sebagai Pemimpin yang melayani berkewajiban mengarahkan warga jemaat pada sistem-sistem yang ada di GKJ, namun pemimpin juga bertanggung jawab untuk mengarahkan anggotanya pada kesadaran etis agar menjadi peka terhadap persoalan-persoalan etis di lingkungannya. Pemimpin yang melayani akan menerapkan prinsip melayani dan sikap bertanggung jawab dalam setiap tindakannya, sehingga mampu menginspirasi jemaat dalam

<sup>51</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 21-24.

<sup>52</sup> Sinode GKJ, *Tata Gereja dan Tata Laksana*, 22-24.

<sup>53</sup> Akta Sidang Sinode XXVII, Artikel 70, 58.

melakukan tindakan etis pada sesamanya terkhusus persoalan selisih paham dan sikap yang diambil pada jemaat yang melakukan kesalahan. Dengan demikian pemimpin yang melayani dengan menerapkan pastoral transformatif turut memberdayakan jemaat melalui sikap hidup dan pengambilan keputusan etis, sehingga mampu menginspirasi dan mentransformasi pola pikir jemaat untuk bersama-sama menjaga dan memelihara karya penyelamatan Allah dalam rupa gereja. Karena itu, pembaruan kepemimpinan GKJ harus dimulai dari transformasi pribadi pelayan yang menempatkan Kristus sebagai teladan tertinggi dalam melayani.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan pelayan dalam <sup>17</sup> Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ) merupakan wujud nyata dari panggilan iman yang menempatkan pelayanan sebagai inti kepemimpinan. Berdasarkan hasil kajian terhadap <sup>1</sup> Pokok-Pokok Ajaran GKJ (PPAGKJ), Tata Gereja dan Tata Laksana (TGTL), serta teori *servant leadership* Robert K. Greenleaf, dapat disimpulkan bahwa hakikat kepemimpinan gerejawi tidak terletak pada kuasa struktural, melainkan pada kesediaan untuk melayani dan bertanggung jawab di hadapan Allah. Pemimpin gereja adalah pelayan Allah yang mengemban amanat untuk memelihara, menumbuhkan, dan mengarahkan kehidupan jemaat menuju ketaatan kepada Kristus.

Pemaknaan kepemimpinan pelayan sebagaimana diuraikan dalam PPAGKJ memperlihatkan bahwa tanggung jawab etis dan spiritual seorang pemimpin berakar pada kesadaran bahwa kepemimpinannya adalah bagian dari karya penyelamatan Allah. Hal ini sejalan dengan prinsip *servant leadership* yang menempatkan kasih, empati, dan kerendahan hati sebagai dasar kepemimpinan. Keselarasan antara doktrin gerejawi dan teori kepemimpinan modern ini menunjukkan bahwa nilai-nilai pelayanan memiliki daya transformasi yang melampaui batas institusional, karena menuntun pemimpin gereja untuk memimpin dengan hati yang melayani, bukan dengan kehendak berkuasa.

Dalam konteks pelayanan GKJ masa kini, pembaruan kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari pembaruan spiritualitas pelayan itu sendiri. Tantangan seperti egoisme, lemahnya kolegialitas, dan minimnya ruang dialog dalam pelayanan menuntut refleksi ulang terhadap cara memimpin dan cara melayani. Kepemimpinan pelayan mengajak setiap pemimpin untuk mempraktikkan nilai-nilai kasih, kesetaraan, dan tanggung jawab etis dalam seluruh aspek kehidupan bergereja — baik di tingkat lokal, klasis, maupun sinode. Keberlangsungan ikatan kebersamaan diwujudkan melalui kegiatan ministerium yang mampu mempererat kebersamaan dan meningkatkan kolegialitas antar pelayan.

Sebagai arah pembaruan bagi GKJ masa kini, penelitian ini merekomendasikan agar kepemimpinan gerejawi meneguhkan kembali semangat kolegialitas dan etika pelayanan dalam setiap jenjang pelayanan. Pembinaan rohani dan pelatihan etika kepemimpinan perlu terus dihidupkan agar para pelayan mampu meneladani Kristus dalam keputusan dan tindakan pelayanan. Di samping itu, diperlukan pembaruan budaya komunikasi dan sinergi lintas generasi agar kepemimpinan GKJ tetap kontekstual, terbuka, dan berakar pada kasih Allah yang mempersatukan.

Dengan demikian, kepemimpinan pelayan bukan hanya konsep etis, melainkan spiritualitas kepemimpinan yang membentuk identitas gereja di tengah dunia yang berubah. Kepemimpinan seperti ini hanya dapat terwujud ketika para pelayan menempatkan Kristus sebagai teladan utama, dan membangun relasi kepemimpinan yang kolegial, melayani, serta berakar pada kasih Allah. Melalui jalan ini, GKJ dipanggil untuk terus memperbarui dirinya menjadi gereja yang melayani, bukan dilayani; gereja yang memimpin dengan kasih, bukan dengan kuasa.

#### KEPUSTAKAAN

- <sup>19</sup> Fitzgibbon, Éamonn. "Clericalization of the Laity: A Prescient Warning of Pope Francis for the Catholic Church in Ireland." *Irish Theological Quarterly*, Volume 85, no. 1 (2020): 16-34.
- <sup>29</sup> Frisch, C. and Huppenbauer, M. "New Insights into Ethical Leadership: A Qualitative Investigation of the Experiences of Executive Ethical Leaders." *Journal of Business Ethics*, Volume 123, no. 1 (2014). 23-43.
- <sup>11</sup> Greenleaf, Robert K. *The Servant as Leader*. Michigan: Center for Applied Studies, 1973.
- Hudaya, Nofia. "Imamat Am Orang Percaya dan Relevansinya Bagi Pengembangan Misi Dalam Konteks Pluralisme di Indonesia." *Te Deum: Jurnal Teologi dan Pengembangan Pelayanan*, Volume 11, no. 1 (2021): 1-25.
- Irving, Justin A., dan Mark L. Strauss. *Leadership in Christian Perspective: Biblical Foundations and Contemporary Practices for Servant Leaders*. Michigan: Baker Academic, 2019.
- Junaidi, Rosita Pratiwi dkk. "Implementasi Etika Kepemimpinan dan Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Karyawan (Studi Literatur)." *Jrime: Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi*, Volume 1, no. 3 (2023): 282-304.
- <sup>16</sup> Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. B. "Ethical leadership and follower helping and courtesy: Moral awareness and empathic concern as moderators." *Applied Psychology*, Volume 62, no. 2 (2013): 1-25.
- Levinas, Emmanuel. *Totality and Infinity: An Essay on Exteriority*. Heidelberg: Springer Science & Business Media, 1979.

- Muslim. "Variasi-Variasi Paradigma, Pendekatan, Metode, dan Jenis Penelitian dalam Ilmu Komunikasi." <sup>26</sup> *Wahana* 1, no. 10 (2015): 77-85. <https://doi.org/10.33751/wahana.v1i10.654>.
- Nurani, Yemima Widi and Suwanto Adi. "Pemisahan Sebagai Mekanisme Rekonsiliasi: Studi Kasus di Jemaat GKJ Tamanmurni, Sragen, Jawa Tengah." <sup>2</sup> *Pute Waya*, Volume 3, no. 2 (2022): 38-54.
- Pasaribu, <sup>12</sup> Anessa Mei, Asima Putri Handayani Nababan, dan Ibelala Gea. "Pemimpin yang Melayani Menurut Markus 10: 42-45 dan Relevansinya Bagi Kepemimpinan Kristen Masa Kini." *Jurnal Pendirian Agama dan Teologi*, Volume 1, no. 2 (2023): 1-8.
- <sup>49</sup> Purwanto, Agus and Masduki Asbari. "Model Pengaruh Gaya Kepemimpinan Authentic, Authoritarian, Transformational, Transactional Berpengaruh Terhadap Kinerja: Studi Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi di Jawa Tengah." *EduPsyCouns*, Volume 2, no. 1 (2020): 227-245.
- <sup>10</sup> Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior: Fifteenth Edition*. London: Pearson Education Limited, 2013.
- <sup>42</sup> Rohaeni, Heni. "Model Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai." *Ecodemica*, Volume 4, no. 1 (2016): 32-47.
- <sup>8</sup> Sinode Gereja-gereja Kristen Jawa. Pokok-Pokok Ajaran GKJ Edisi 2019 (Tanya-Jawab). Salatiga: Sinode Gereja-gereja Kristen Jawa, 2020.
- Sinode Gereja-gereja Kristen Jawa. Tata Gereja dan Tata Laksana Gereja Kristen Jawa. Salatiga: Sinode GKJ, 2018.
- Sinode GKJ XXIX. <sup>2</sup> Akta Sinode XXIX Gereja-gereja Kristen Jawa. Gereja Penghimpun: GKJ Pekalongan, *Klasis Pekalongan*. 2023.
- <sup>2</sup> Sinode GKJ XXVII. Akta Sinode XXVII Gereja-gereja Kristen Jawa. Gereja Penghimpun: GKJ Bandung, *Klasis Citanduy*. 2015.
- Sinode GKJ XXVIII. Akta Sinode XXVIII Gereja-gereja Kristen Jawa. Gereja Penghimpun: GKJ Magelang, *Klasis Magelang*. 2019.
- Sukataman dkk. "Teori Pendekatan dan Model Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan." <sup>27</sup> *Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, Volume 1, no. 1 (2023): 89-104.
- <sup>4</sup> Titiheru, Paulin Maureel, Irene Ludji & Simon Julianto. "Tinjauan Etika Kepemimpinan Kristen Terhadap Kolegialitas Pelayan di GPIB ATK Ambarawa." *Harvester: Jurnal Teologi dan Kepemimpinan Kristen*, Volume 8, no. 1 (2023): 1-18.
- Trull, Joe E., dan James E. Carter. *Ministerial Ethics: Moral Formation for Church Leaders*. USA: Baker Academic, 2004.

39  
Wibowo. *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2017.

# Kepemimpinan Pelayan Sebagai Tanggung Jawab Etis di Gereja-gereja Kristen Jawa (GKJ)

## ORIGINALITY REPORT

19%	18%	6%	5%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://gkjambarawa.blogspot.com">gkjambarawa.blogspot.com</a> Internet Source	4%
2	<a href="http://ejournal-iakn-manado.ac.id">ejournal-iakn-manado.ac.id</a> Internet Source	2%
3	<a href="http://www.gkjmanahan.org">www.gkjmanahan.org</a> Internet Source	2%
4	<a href="http://jurnal.sttsetia.ac.id">jurnal.sttsetia.ac.id</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://repository.uksw.edu">repository.uksw.edu</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://www.sttpb.ac.id">www.sttpb.ac.id</a> Internet Source	<1%
7	<a href="http://ojs.sttsappi.ac.id">ojs.sttsappi.ac.id</a> Internet Source	<1%
8	Submitted to Universitas Kristen Satya Wacana Student Paper	<1%
9	Jonidius Illu, Jumadi Jumadi, Stenly Reinal Paparang, Sorimuda Sarumpaet. "Integrasi Nilai-Nilai Kristen dalam Pemerintahan", VISIO DEI: JURNAL TEOLOGI KRISTEN, 2025 Publication	<1%
10	<a href="http://media.neliti.com">media.neliti.com</a> Internet Source	<1%
11	Submitted to Hillsong College Student Paper	<1%

12	<a href="http://journal.widyakarya.ac.id">journal.widyakarya.ac.id</a> Internet Source	<1 %
13	<a href="http://putrayehuda.blogspot.com">putrayehuda.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
14	<a href="http://www.cumberland.org">www.cumberland.org</a> Internet Source	<1 %
15	Submitted to Church of England Ministry Division Student Paper	<1 %
16	<a href="http://ojs.unikom.ac.id">ojs.unikom.ac.id</a> Internet Source	<1 %
17	<a href="http://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	<1 %
18	<a href="http://pdfcoffee.com">pdfcoffee.com</a> Internet Source	<1 %
19	<a href="http://scientia-sanbeda.org">scientia-sanbeda.org</a> Internet Source	<1 %
20	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
21	<a href="http://coretmoretdunia.blogspot.com">coretmoretdunia.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
22	<a href="http://repository.uinfasbengkulu.ac.id">repository.uinfasbengkulu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
23	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	<1 %
24	<a href="http://jurnal.umt.ac.id">jurnal.umt.ac.id</a> Internet Source	<1 %
25	<a href="http://katalog.ukdw.ac.id">katalog.ukdw.ac.id</a> Internet Source	<1 %
26	<a href="http://publikasiilmiah.unwahas.ac.id">publikasiilmiah.unwahas.ac.id</a> Internet Source	<1 %

27	<a href="http://www.ejournal.iainu-kebumen.ac.id">www.ejournal.iainu-kebumen.ac.id</a> Internet Source	<1 %
28	<a href="http://gkjbandung.org">gkjbandung.org</a> Internet Source	<1 %
29	Karianne Kalshoven, Hans van Dijk, Corine Boon. "Why and when does ethical leadership evoke unethical follower behavior?", <i>Journal of Managerial Psychology</i> , 2016 Publication	<1 %
30	Submitted to The University of Notre Dame Student Paper	<1 %
31	<a href="http://ilp.mit.edu">ilp.mit.edu</a> Internet Source	<1 %
32	<a href="http://repo.unida.gontor.ac.id">repo.unida.gontor.ac.id</a> Internet Source	<1 %
33	<a href="http://diplomasi.pdfaii.or.id">diplomasi.pdfaii.or.id</a> Internet Source	<1 %
34	<a href="http://societasdei.rcrs.org">societasdei.rcrs.org</a> Internet Source	<1 %
35	Lina Gunawan. "Kesetaraan dan Perbedaan Laki-laki dan Perempuan: Kritik terhadap Gerakan Feminisme", <i>Societas Dei: Jurnal Agama dan Masyarakat</i> , 2017 Publication	<1 %
36	<a href="http://artikelpendidikan.id">artikelpendidikan.id</a> Internet Source	<1 %
37	<a href="http://journal.csspublishing.com">journal.csspublishing.com</a> Internet Source	<1 %
38	<a href="http://jurnal.itbsemarang.ac.id">jurnal.itbsemarang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
39	<a href="http://repository.iainpurwokerto.ac.id">repository.iainpurwokerto.ac.id</a> Internet Source	<1 %

40	Submitted to Konsorsium Turnitin Relawan Jurnal Indonesia Student Paper	<1 %
41	Submitted to Forum Komunikasi Perpustakaan Perguruan Tinggi Kristen Indonesia (FKPPTKI) Student Paper	<1 %
42	<a href="http://digilib.uinsa.ac.id">digilib.uinsa.ac.id</a> Internet Source	<1 %
43	<a href="http://download.garuda.kemdikbud.go.id">download.garuda.kemdikbud.go.id</a> Internet Source	<1 %
44	<a href="http://mybloodyangel.blogspot.com">mybloodyangel.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
45	<a href="http://repository.ar-raniry.ac.id">repository.ar-raniry.ac.id</a> Internet Source	<1 %
46	<a href="http://www.sttbaptisjkt.ac.id">www.sttbaptisjkt.ac.id</a> Internet Source	<1 %
47	<a href="http://jurnal.uindatokarama.ac.id">jurnal.uindatokarama.ac.id</a> Internet Source	<1 %
48	Tiara Nur Mulyawati, Nur fauziah Fatawi. "Cerpen " Lailatun Ghaba Anha Al-qamar" Karya Najib Al-kaylani(Studi Analisis Struktural dan Semiotik)", Al-Fathin: Jurnal Bahasa dan Sastra Arab, 2024 Publication	<1 %
49	<a href="http://ummaspul.e-journal.id">ummaspul.e-journal.id</a> Internet Source	<1 %
50	<a href="http://judasiskariot.wordpress.com">judasiskariot.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
51	<a href="http://repository.usd.ac.id">repository.usd.ac.id</a> Internet Source	<1 %

---

Exclude quotes    On

Exclude matches    Off

Exclude bibliography    On