ISIHUMOR
Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora
http://www.putrapublisher.org/ojs/index.php/isihumor Publisher: putrapublisher.org

ISIHUMOR: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora
Vol. 5, No.1, Januari 2027 Hlm. 112-132

KEPEMIMPINAN SINODAL DAN PERSAUDARAAN UNIVERSAL: REFLEKSI TEOLOGIS ATAS PERUMPAMAAN ORANG SAMARIA YANG BAIK HATI DALAM ENSIKLIK *FRATELLI TUTTI*

Medita Theresia Sihotang[1*], Laurentius Prasetyo[2]
[1]Program Studi Teologi Katolik, STAKAT Negeri Pontianak, Indonesia
[2]Program Studi Teologi Katolik, STAKAT Negeri Pontianak, Indonesia
[*]*Corresponding Author: teres4138@gmail.com*

INFO ARTIKEL
Diterima: 10 Oktober 2026
Direvisi: 25 Oktober 2026
Disetujui: 31 Oktober 2026
Tersedia Daring: 21 November 2026

Kata Kunci:
Kepemimpinan Sinodal
Persaudaraan universal
Fratelli Tutti
Orang Samaria yang Baik Hati
Tanggung jawab bersama

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengembangkan kerangka konseptual kepemimpinan sinodal yang berorientasi pada persaudaraan universal melalui refleksi teologis atas perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi kepustakaan dengan analisis biblis-teologis terhadap Lukas 10:25–37, interpretasi ensiklik Fratelli Tutti, Dokumen Akhir Sinode Para Uskup 2024, serta dialog kritis dengan teori kepemimpinan pelayan dan kepemimpinan inklusif. Hasil analisis menunjukkan bahwa perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati dapat menjadi dasar refleksi kepemimpinan yang menekankan kepekaan terhadap penderitaan, keterbukaan terhadap sesama tanpa diskriminasi, pelayanan konkret, dan tanggung jawab bersama. Penelitian ini mengusulkan lima unsur kepemimpinan sinodal, yaitu mendengarkan, membangun persekutuan, memperluas partisipasi, melayani kelompok rentan, dan mempertanggungjawabkan keputusan. Kebaruan penelitian terletak pada integrasi nilai etis perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati, spiritualitas sinodal, dan persaudaraan universal ke dalam satu kerangka kepemimpinan teologis-konseptual. Kerangka ini menghubungkan kepedulian individual dengan partisipasi komunitas dan tanggung jawab kelembagaan dalam kehidupan Gereja. Model yang diusulkan dapat menjadi landasan refleksi dan pengembangan praktik pastoral, meskipun penerapan serta efektivitasnya masih memerlukan pengujian empiris dalam konteks komunitas Gereja.

Keywords:
Synodal Leadership;
Universal brotherhood;
Fratelli Tutti;
The Good Samaritan;
Shared responsibility

ABSTRACT

This research aims to develop a conceptual framework for synodal leadership oriented toward universal fraternity, through a theological reflection on the parable of the Good Samaritan. The study employs a qualitative approach based on a literature review, incorporating a biblical-theological analysis of Luke 10:25–37, an interpretation of the encyclical *Fratelli Tutti* and the Final Document of the 2024 Synod of Bishops, as well as a critical dialogue with theories of servant leadership and inclusive leadership. The analysis indicates that the parable of the Good Samaritan can serve as a foundation for leadership reflection—one that emphasizes sensitivity toward suffering, openness to others without discrimination, concrete service, and shared responsibility. This research proposes five elements of synodal leadership: listening, building communion, broadening participation, serving vulnerable groups, and ensuring accountability for decisions. The novelty of this study lies in the integration of the ethical values found in the parable of the Good Samaritan, synodal spirituality, and universal fraternity into a single theological-conceptual leadership framework. This framework connects individual concern with community participation and institutional responsibility within the life of the Church. The proposed model can serve as a basis for reflection and the development of pastoral

practices, although its implementation and effectiveness will still require empirical testing within the context of Church communities.

© 2026
This is an open access article under CC-BY license

1. Pendahuluan

Kepemimpinan Kristiani pada hakikatnya tidak dapat dipisahkan dari panggilan untuk melayani, membangun persekutuan, dan menghadirkan kasih Allah dalam kehidupan manusia. Dalam konteks Gereja Katolik kontemporer, panggilan tersebut semakin nyata melalui pengembangan sinodalitas, yakni cara hidup dan cara bekerja bersama yang menempatkan seluruh umat Allah sebagai bagian dari perjalanan perutusan Gereja. Sinodalitas tidak hanya menunjuk pada penyelenggaraan rapat atau sidang gerejawi, tetapi juga pada proses mendengarkan, membedakan kehendak Roh Kudus, membangun kesepakatan, dan melaksanakan keputusan secara bertanggung jawab. Dokumen Akhir Sinode menegaskan persekutuan, partisipasi, dan misi sebagai unsur penting bagi Gereja sinodal (Synod of Bishops, 2024)

Meskipun demikian, penerapan kepemimpinan sinodal menghadapi tantangan yang tidak sederhana. Dalam praktiknya, pengambilan keputusan di lingkungan Gereja dapat terlalu terpusat pada pemimpin formal, sementara umat awam, kaum muda, perempuan, kelompok miskin, dan mereka yang berada di pinggiran kehidupan sosial belum selalu memperoleh ruang partisipasi yang memadai. Partisipasi juga berisiko menjadi kegiatan administratif apabila pendapat umat dikumpulkan tanpa memengaruhi keputusan dan pelaksanaan pastoral. Oleh karena itu, sinodalitas perlu dipahami bukan hanya sebagai struktur konsultasi, melainkan sebagai pertobatan relasional yang mengubah cara pemimpin menggunakan kewenangan, memperlakukan sesama, dan memikul tanggung jawab.

Persoalan tersebut berkaitan erat dengan gagasan persaudaraan universal yang dikembangkan Paus Fransiskus dalam Ensiklik Fratelli Tutti. Ensiklik yang diterbitkan pada 3 Oktober 2020 ini mengajak manusia membangun persaudaraan dan persahabatan sosial yang melampaui batas geografis, budaya, agama, dan kepentingan kelompok. Paus Fransiskus menegaskan bahwa kehidupan manusia tidak dapat dipahami secara terpisah dari kehidupan orang lain. Martabat setiap pribadi menuntut adanya hubungan sosial yang mengakui, melindungi, dan mengembangkan kebaikan bersama (Francis P, 2020)

Gagasan tersebut memiliki relevansi langsung bagi kepemimpinan Kristiani. Seorang pemimpin tidak cukup dinilai berdasarkan kemampuannya mengatur organisasi, mempertahankan kewibawaan, atau mencapai target program. Kepemimpinan juga harus dinilai dari kesanggupannya mengenali orang yang tersisih, memberikan ruang kepada suara yang tidak terdengar, serta mengarahkan sumber daya komunitas bagi kepentingan bersama. Dengan demikian, keberhasilan kepemimpinan

tidak hanya berkaitan dengan efektivitas organisasi, tetapi juga dengan kualitas relasi, keadilan, dan dampak pelayanan terhadap kehidupan manusia.

Perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati dalam (Lukas, 10 :25-37 n.d.) menjadi landasan biblis yang kuat untuk membahas persoalan tersebut. Dalam perumpamaan ini, seorang imam dan seorang Lewi melewati korban perampokan tanpa memberikan pertolongan, sedangkan seorang Samaria berhenti, mendekati korban, merawat lukanya, membawanya ke tempat penginapan, dan menanggung biaya perawatannya. Tindakan orang Samaria memperlihatkan bahwa kasih kepada sesama tidak berhenti pada pengakuan moral atau identitas keagamaan. Kasih menuntut tindakan nyata yang memulihkan martabat manusia.

Paus Fransiskus menjadikan perumpamaan tersebut sebagai dasar refleksi sosial dalam Bab II Fratelli Tutti, terutama artikel 56–86. Ia mengarahkan perhatian pembaca dari pertanyaan tentang siapa yang termasuk sesama menuju pertanyaan mengenai kesediaan seseorang menjadi sesama bagi orang lain. Pergeseran ini penting bagi kepemimpinan: pemimpin tidak semestinya hanya bertanya siapa yang layak dilayani berdasarkan kedekatan, kesamaan, atau manfaat, tetapi siapa yang membutuhkan kehadiran dan pertolongan. Perumpamaan itu sekaligus mengkritik sikap acuh tak acuh, penggunaan kedudukan untuk melindungi kepentingan sendiri, dan kecenderungan mengabaikan penderitaan yang mengganggu agenda organisasi (Francis P, 2020)

Dalam perspektif sinodal, tindakan orang Samaria juga tidak berhenti pada pertolongan individual. Ia melibatkan pemilik penginapan untuk melanjutkan perawatan korban. Unsur ini memperlihatkan hubungan antara kepedulian pribadi dan tanggung jawab bersama. Pemimpin yang peka terhadap penderitaan memang perlu bertindak secara langsung, tetapi juga harus membangun sistem pelayanan, membagi tanggung jawab, dan memastikan bahwa pertolongan berlangsung secara berkelanjutan. Dengan demikian, perumpamaan tersebut dapat menjadi sumber refleksi untuk mengembangkan kepemimpinan yang tidak berpusat pada figur tunggal, melainkan menggerakkan komunitas dalam pelayanan.

Kajian kontemporer mengenai sinodalitas menunjukkan bahwa pembaruan kehidupan Gereja berkaitan dengan partisipasi umat, proses pengambilan keputusan, dan hubungan antara kewenangan hierarkis dengan tanggung jawab seluruh umat Allah. (Zaccaria, 2023) misalnya, membahas pembaruan proses pengambilan keputusan dan pengembangan badan-badan partisipasi dalam Gereja. Kajian (McGavin, 2023) tentang sinodalitas berdasarkan Kisah Para Rasul menekankan corak kepemimpinan gerejawi yang bersifat kolaboratif, inklusif, dan dapat dipertanggungjawabkan. Sementara itu, (Colberg, 2022) mengkaji hubungan antara sinodalitas dan primasi dalam konteks pembaruan eklesiologis.

Dalam bidang kepemimpinan organisasi, penelitian mengenai kepemimpinan pelayan memperlihatkan pentingnya orientasi pemimpin terhadap kebutuhan orang lain. (Canavesi & Minelli, 2022) memetakan perkembangan penelitian kepemimpinan pelayan dan hubungannya dengan berbagai hasil individual maupun organisasi. (Nawracała, 2022) meskipun berada di luar rentang publikasi utama yang diprioritaskan dalam artikel ini, telah memberikan landasan konseptual melalui tinjauan sistematis

terhadap definisi, pengukuran, dan perkembangan penelitian kepemimpinan pelayan. Di sisi lain, tinjauan sistematis (Sahrul et al., 2026) menempatkan kepemimpinan inklusif sebagai pendekatan yang menghargai keunikan individu sekaligus memperkuat rasa memiliki dalam kelompok.

Kajian tentang Fratelli Tutti juga telah mengangkat dimensi politik, sosial, dan etis dari persaudaraan universal. (Mulligan, 2021), misalnya, membahas gagasan Paus Fransiskus mengenai politik yang baik dan tantangan ketimpangan sosial. Literatur tersebut membantu memperjelas bahwa persaudaraan universal tidak hanya merupakan sikap pribadi, tetapi juga berkaitan dengan pembentukan institusi dan struktur sosial yang lebih adil.

Meskipun penelitian terdahulu telah membahas sinodalitas, persaudaraan universal, perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati, dan berbagai pendekatan kepemimpinan kontemporer dari perspektif teologis maupun organisasi, hubungan konseptual di antara tema-tema tersebut masih memerlukan integrasi ke dalam kerangka kepemimpinan sinodal yang lebih koheren. Penelitian ini secara khusus berfokus pada dimensi etis dan teologis dari perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati sebagaimana diinterpretasikan dalam *Fratelli Tutti*, terutama implikasinya terhadap belas kasih, solidaritas, tanggung jawab, dan pengakuan terhadap sesama yang rentan. Perumpamaan tersebut tidak hanya dipahami sebagai ilustrasi moral, tetapi dianalisis untuk menghubungkan nilai-nilai yang terkandung di dalamnya dengan prinsip eklesiologis sinodalitas, khususnya persekutuan, partisipasi, dan misi. Dengan demikian, fokus analisis penelitian ini dibatasi pada pengembangan sintesis teologis-konseptual yang menghubungkan respons individual terhadap penderitaan dengan partisipasi komunitas dan kepemimpinan Gereja yang bertanggung jawab. Melalui sintesis tersebut, penelitian ini mengusulkan suatu kerangka konseptual kepemimpinan sinodal yang berorientasi pada persaudaraan universal.

Persaudaraan universal dalam Fratelli Tutti

Fratelli Tutti merupakan ensiklik sosial yang mengembangkan tema persaudaraan dan persahabatan sosial. Paus Fransiskus mengkritik berbagai bentuk individualisme, eksklusivisme, polarisasi, dan struktur sosial yang mengabaikan kelompok rentan. Persaudaraan universal dalam ensiklik ini tidak berarti menghapus perbedaan identitas atau memaksa semua orang menjadi seragam. Sebaliknya, persaudaraan menuntut pengakuan terhadap martabat setiap manusia serta kesediaan membangun hubungan yang melampaui batas kelompok.

"A Stranger on the Road", merupakan bagian sentral bagi penelitian ini. Melalui pembacaan perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati, Paus Fransiskus menunjukkan bahwa penderitaan manusia menyingkapkan kualitas moral individu maupun komunitas. Pertanyaan utama bukan hanya apakah seseorang mengetahui ajaran yang benar, melainkan apakah pengetahuan tersebut menggerakkan tindakan yang memulihkan kehidupan. Orang yang terluka di pinggir jalan menjadi gambaran mereka yang mengalami pengucilan, kemiskinan, kekerasan, diskriminasi, atau kehilangan akses terhadap pelayanan.

Dalam artikel 66 - 60 (Francis P, 2020), perumpamaan itu dihubungkan dengan pembentukan kembali ikatan sosial dan tanggung jawab terhadap kebaikan bersama. Artikel 77–79 (Francis P, 2020) menekankan bahwa tanggung jawab tersebut membutuhkan partisipasi dan kerja sama, bukan hanya tindakan individual. Artikel 80–86 (Francis P, 2020) memperluas cakupan sesama dengan menantang prasangka dan batas-batas identitas. Oleh sebab itu, Fratelli Tutti menawarkan dasar bagi kepemimpinan yang mengutamakan martabat manusia, solidaritas, dan tindakan nyata terhadap penderitaan.

Kepemimpinan Sinodal

Kepemimpinan sinodal berangkat dari pemahaman bahwa Gereja merupakan umat Allah yang dipanggil untuk berjalan bersama dalam perutusan. Kata "sinodal" tidak dapat direduksi menjadi mekanisme pengambilan suara atau pembagian tugas. Sinodalitas mengandung dimensi spiritual, relasional, teologis, dan kelembagaan. Mendengarkan menjadi penting karena setiap orang yang dibaptis memiliki martabat dan dapat memberikan kontribusi bagi kehidupan komunitas, sementara proses membedakan kehendak Roh Kudus menuntut keterbukaan, doa, dialog, dan tanggung jawab.

Dokumen Akhir Sinode Para Uskup 2024 menghubungkan persekutuan, partisipasi, dan misi sebagai unsur yang saling bergantung (Synod of Bishops, 2024) Persekutuan bukan keseragaman, melainkan kesatuan yang mampu menampung perbedaan. Partisipasi bukan sekadar kehadiran dalam pertemuan, melainkan keterlibatan yang bermakna dalam proses mendengarkan, membedakan, mengambil keputusan, dan melaksanakan misi. Misi menunjukkan bahwa perjalanan bersama harus menghasilkan kesaksian Injil dan pelayanan konkret.

Kepemimpinan sinodal karena itu tidak meniadakan peran pemimpin atau struktur hierarkis Gereja. Sebaliknya, kepemimpinan sinodal menuntut penggunaan kewenangan yang melayani persekutuan dan misi. Pemimpin tetap memikul tanggung jawab khusus sesuai jabatan dan mandatnya, tetapi tidak boleh memperlakukan umat sebagai penerima keputusan yang pasif. Pemimpin bertugas menciptakan ruang partisipasi, memastikan proses berjalan secara jujur, dan menjelaskan alasan keputusan yang diambil.

Kepemimpinan Pelayan

Kepemimpinan pelayan merupakan pendekatan yang menempatkan pelayanan kepada orang lain sebagai orientasi utama pemimpin (Hartnell & Lemoine, 2025). Pendekatan ini menolak anggapan bahwa kepemimpinan terutama merupakan sarana untuk memperoleh status, kekuasaan, atau keuntungan pribadi. Dalam kajian kontemporer, kepemimpinan pelayan dikaitkan dengan perhatian terhadap kebutuhan anggota, perkembangan mereka, hubungan yang etis, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung (Canavesi & Minelli, 2022) .

Dalam konteks Gereja, kepemimpinan pelayan memiliki kesesuaian dengan teladan Yesus yang melayani dan memanggil para murid untuk melakukan hal yang sama. Perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati memberikan konkretisasi etis terhadap orientasi tersebut. Orang Samaria tidak bertanya apakah korban memiliki kedudukan yang setara, apakah pertolongan akan menguntungkannya, atau apakah ia akan

memperoleh penghargaan. Ia mengenali kebutuhan, mengambil tindakan, dan mengerahkan sumber daya demi keselamatan orang lain.

Namun, kepemimpinan pelayan tidak boleh dimaknai sebagai sikap pemimpin yang selalu mengambil alih semua pekerjaan. Apabila seluruh pelayanan bergantung pada kemurahan hati satu figur, komunitas dapat menjadi pasif dan tidak memiliki mekanisme yang berkelanjutan. Karena itu, teladan orang Samaria perlu dibaca bersama tindakan melibatkan pemilik penginapan. Kepemimpinan pelayan yang matang bukan hanya memberikan bantuan, tetapi juga mengembangkan kemampuan orang lain dan membangun jaringan pelayanan.

Kepemimpinan inklusif

Kepemimpinan inklusif menekankan penciptaan lingkungan yang memungkinkan orang diterima, dihargai, dan berkontribusi tanpa kehilangan keunikan identitasnya. (Waluyo, 2026) menempatkan rasa memiliki dan pengakuan terhadap keunikan sebagai dimensi penting dalam pembahasan kepemimpinan inklusif. Pendekatan ini relevan bagi Gereja karena komunitas terdiri atas orang-orang dengan pengalaman, kemampuan, latar belakang sosial, dan tingkat keterlibatan yang berbeda.

Dalam praktik kepemimpinan sinodal, inklusivitas menuntut lebih dari sekadar membuka kesempatan berbicara. Pemimpin perlu memeriksa apakah prosedur pertemuan, bahasa yang digunakan, jadwal kegiatan, akses informasi, dan distribusi sumber daya memungkinkan berbagai kelompok berpartisipasi. Kelompok yang selama ini kurang terdengar tidak selalu dapat terlibat hanya karena undangan telah disebarkan. Kadang-kadang diperlukan pendampingan, penyesuaian mekanisme komunikasi, dan tindakan afirmatif agar partisipasi menjadi sungguh bermakna. Meskipun demikian, kepemimpinan inklusif memiliki keterbatasan jika dipisahkan dari dimensi moral dan teologis. Penerimaan terhadap keberagaman dapat berhenti pada peningkatan kenyamanan kelompok tanpa menghasilkan keadilan atau pelayanan bagi mereka yang menderita. Dalam terang Fratelli Tutti, inklusivitas harus bergerak dari pengakuan terhadap perbedaan menuju kesediaan menanggung tanggung jawab terhadap orang lain. Dengan demikian, kepemimpinan inklusif perlu diperdalam melalui kasih, solidaritas, dan orientasi pada kebaikan bersama.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kepustakaan dan refleksi teologis-konseptual. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan menafsirkan makna teologis perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati, mengkaji relevansinya dengan persaudaraan universal dalam *Fratelli Tutti*, serta mengembangkan implikasi konseptualnya bagi kepemimpinan sinodal dalam kehidupan Gereja. Fokus penelitian bukan pada pengukuran efektivitas kepemimpinan secara empiris, melainkan pada pembentukan kerangka pemahaman yang memiliki landasan biblis, magisterial, dan teoritis yang dapat dipertanggungjawabkan.

Analisis dilakukan melalui tiga sumber utama yang saling berkaitan. Pertama, teks Injil Lukas 10:25–37, khususnya perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati, digunakan sebagai fondasi biblis untuk mengidentifikasi tindakan, sikap, dan prinsip etis

yang berkaitan dengan kepedulian terhadap sesama. Kedua, Ensiklik *Fratelli Tutti*, terutama artikel 56–86, dianalisis untuk memahami pengembangan makna persaudaraan universal, solidaritas, tanggung jawab terhadap kelompok rentan, serta kritik terhadap sikap eksklusif dan ketidakpedulian sosial. Ketiga, Dokumen Akhir Sinode Para Uskup 2024 digunakan untuk mengontekstualisasikan prinsip-prinsip tersebut dalam kerangka persekutuan, partisipasi, misi, discernment bersama, dan tanggung jawab gerejawi.

Selain ketiga sumber utama tersebut, penelitian menggunakan literatur ilmiah mengenai kepemimpinan sinodal, kepemimpinan pelayan (*servant leadership*), dan kepemimpinan inklusif (*inclusive leadership*) sebagai sumber dialog konseptual. Literatur tersebut tidak ditempatkan sebagai dasar utama penafsiran teologis, melainkan sebagai perspektif pendukung untuk menjelaskan bagaimana nilai-nilai yang ditemukan dalam analisis biblis dan dokumen Gereja dapat diterjemahkan ke dalam prinsip serta praktik kepemimpinan.

Sumber penelitian diklasifikasikan ke dalam tiga kategori, yaitu sumber primer teologis, sumber dokumen gerejawi, dan sumber sekunder akademik. Klasifikasi ini dilakukan untuk menjaga kejelasan fungsi setiap sumber dalam proses analisis.

Sumber primer teologis mencakup Injil Lukas 10:25–37, yang menjadi titik awal identifikasi tindakan dan relasi dalam perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati. Teks tersebut dianalisis dengan memperhatikan konteks naratif, karakter yang terlibat, tindakan yang dilakukan, respons terhadap penderitaan, serta hubungan antara kasih kepada sesama dan tindakan konkret. Sumber dokumen gerejawi meliputi Ensiklik *Fratelli Tutti* karya Paus Fransiskus, terutama artikel 56–86, dan Dokumen Akhir Sinode Para Uskup 2024. *Fratelli Tutti* dipilih karena memberikan elaborasi sosial dan etis terhadap perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati, sedangkan Dokumen Akhir Sinode digunakan untuk menjelaskan dimensi gerejawi dari perjalanan bersama, partisipasi, persekutuan, misi, dan tanggung jawab komunitas. Sumber sekunder akademik terdiri atas publikasi ilmiah yang relevan dengan kepemimpinan sinodal, kepemimpinan pelayan, kepemimpinan inklusif, etika pelayanan, partisipasi, tanggung jawab sosial, dan tata kelola organisasi. Literatur dipilih berdasarkan relevansi konseptualnya terhadap fokus penelitian, kontribusinya dalam menjelaskan dimensi kepemimpinan, serta kredibilitas akademik sumber. Literatur sekunder tidak dimaksudkan untuk menggantikan interpretasi teologis dari sumber primer, tetapi untuk memperluas dialog kritis dan memperjelas implikasi konseptual dari model yang dikembangkan.

Analisis sumber utama dilakukan melalui pembacaan interpretatif dan tematik dalam empat tahap. Tahap pertama adalah pembacaan kontekstual. Teks Lukas 10:25–37 dibaca dengan memperhatikan konteks naratif, pertanyaan mengenai hukum kasih, hubungan antara pertanyaan tentang siapa sesama dan tindakan menjadi sesama, serta posisi setiap karakter dalam perumpamaan. Analisis tidak hanya berfokus pada tindakan orang Samaria, tetapi juga pada kontras respons imam, orang Lewi, korban yang terluka, dan pemilik penginapan. Kontras tersebut digunakan untuk memahami perbedaan antara pengenalan moral, sikap menghindar, tindakan belas kasih, dan tanggung jawab yang berkelanjutan.

Tahap kedua adalah identifikasi tema teologis dan etis. Tindakan dalam perumpamaan dianalisis untuk mengidentifikasi tema-tema yang relevan dengan kepemimpinan, antara lain kepekaan terhadap penderitaan, kesediaan melampaui batas kelompok, tindakan pelayanan, penggunaan sumber daya, keterlibatan pihak lain, dan kesinambungan tanggung jawab. Tema-tema tersebut tidak langsung diperlakukan sebagai kategori kepemimpinan yang telah terbentuk, tetapi sebagai temuan awal yang perlu diuji melalui dialog dengan dokumen dan literatur lainnya.

Tahap ketiga adalah analisis dokumen magisterium. Artikel 56–86 *Fratelli Tutti* dianalisis dengan memperhatikan bagaimana Paus Fransiskus mengembangkan perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati menjadi refleksi mengenai persaudaraan universal, solidaritas, tanggung jawab sosial, dan keterbukaan terhadap mereka yang berada di luar lingkaran kedekatan atau kepentingan kelompok. Dokumen Akhir Sinode Para Uskup 2024 dianalisis untuk mengidentifikasi prinsip-prinsip sinodal yang berkaitan dengan mendengarkan, persekutuan, partisipasi, discernment, misi, dan tanggung jawab bersama. Hasil pembacaan kedua dokumen tersebut kemudian dibandingkan untuk menemukan titik temu konseptual dan hubungan yang dapat dikembangkan antara etika persaudaraan universal dan praktik kepemimpinan sinodal.

Tahap keempat adalah integrasi tematik. Tema-tema yang ditemukan dalam teks biblis dan dokumen magisterium dibandingkan, dikelompokkan, dan ditafsirkan secara kritis untuk mengidentifikasi prinsip-prinsip kepemimpinan yang memiliki konsistensi teologis dan relevansi praktis. Proses ini mempertimbangkan hubungan antara tindakan personal, relasi komunal, partisipasi umat, pelayanan terhadap kelompok rentan, dan tanggung jawab kelembagaan. Hasil integrasi tidak dimaksudkan sebagai pemindahan langsung tindakan dalam perumpamaan ke dalam struktur organisasi Gereja, melainkan sebagai pengembangan prinsip teologis yang dapat memberikan orientasi bagi praktik kepemimpinan.

Dialog Kritis dengan Teori Kepemimpinan Kontemporer

Setelah prinsip-prinsip teologis dan sinodal diidentifikasi, penelitian melakukan dialog kritis dengan dua perspektif kepemimpinan kontemporer, yaitu kepemimpinan pelayan dan kepemimpinan inklusif. Kepemimpinan pelayan digunakan untuk menjelaskan orientasi pemimpin terhadap kebutuhan, kesejahteraan, dan perkembangan orang lain, sedangkan kepemimpinan inklusif digunakan untuk menganalisis pengakuan terhadap perbedaan, keterbukaan terhadap suara anggota, dan penciptaan ruang partisipasi.

Dialog dilakukan dengan mengidentifikasi kesamaan konseptual, kontribusi masing-masing perspektif, serta batas penerapannya dalam konteks Gereja. Kesamaan antara kepemimpinan sinodal dan teori kepemimpinan kontemporer tidak diperlakukan sebagai identitas konseptual. Sebaliknya, penelitian mempertimbangkan bahwa kepemimpinan sinodal memiliki dimensi teologis dan eklesiologis yang berkaitan dengan persekutuan umat Allah, discernment dalam Roh Kudus, dan misi Gereja. Dengan demikian, teori kepemimpinan kontemporer berfungsi sebagai perspektif analitis yang memperkaya pembahasan, sementara landasan normatif dan teologis penelitian tetap bersumber pada Kitab Suci dan dokumen magisterium.

Derivasi dan Pengembangan Model Kepemimpinan Sinodal

Pengembangan model kepemimpinan sinodal berorientasi persaudaraan universal dilakukan melalui sintesis tematik terhadap teks biblis, dokumen magisterium, dan literatur kepemimpinan. Tema-tema yang ditemukan pada tahap analisis awal kemudian dievaluasi berdasarkan tiga pertimbangan utama, yaitu landasan teologis, relevansi terhadap prinsip sinodalitas, dan implikasi praktis dalam kehidupan komunitas Gereja.

Proses sintesis diarahkan untuk membangun hubungan antara kepedulian terhadap penderitaan manusia, pembentukan persekutuan, keterlibatan komunitas, tindakan pelayanan, dan tanggung jawab yang berkelanjutan. Setiap unsur model harus memiliki keterkaitan yang dapat ditelusuri dengan sumber penelitian, sehingga tidak semata-mata merupakan kategori yang ditentukan berdasarkan asumsi peneliti.

Melalui proses tersebut, penelitian mengembangkan lima unsur konseptual kepemimpinan sinodal, yaitu mendengarkan, membangun persekutuan, memperluas partisipasi, melayani kelompok rentan, dan mempertanggungjawabkan keputusan. Kelima unsur tersebut dipahami sebagai dimensi yang saling berkaitan, bukan sebagai tahapan linear atau komponen yang berdiri sendiri. Model yang dihasilkan merupakan sintesis teologis-konseptual yang menawarkan orientasi bagi refleksi dan praktik kepemimpinan Gereja, bukan instrumen empiris yang telah diuji untuk mengukur efektivitas kepemimpinan.

Validitas Interpretasi dan Konsistensi Analisis

Untuk menjaga konsistensi interpretasi, analisis dilakukan melalui perbandingan berulang antara teks biblis, dokumen magisterium, dan literatur akademik. Setiap tema yang dikembangkan diperiksa kembali terhadap sumber asalnya untuk memastikan bahwa interpretasi tidak terlepas dari konteks naratif maupun teologis. Proses ini juga dilakukan dengan membedakan secara jelas antara makna yang secara eksplisit dinyatakan dalam sumber, interpretasi teologis yang dikembangkan melalui sintesis, dan implikasi praktis yang diturunkan untuk konteks kepemimpinan Gereja.

Konsistensi analisis dijaga melalui penggunaan kategori tematik yang sama dalam proses identifikasi, pengelompokan, dan pengembangan model. Selain itu, dialog kritis antar-sumber digunakan untuk menghindari ketergantungan pada satu dokumen atau satu perspektif teoritis. Dengan demikian, model kepemimpinan yang dihasilkan diharapkan memiliki keterlacakan konseptual, koherensi teologis, dan relevansi terhadap tantangan kepemimpinan sinodal kontemporer.

3. Hasil dan Pembahasan

Orang Samaria yang Baik Hati sebagai paradigma kepemimpinan

Perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati tidak hanya menyampaikan ajaran moral mengenai kewajiban menolong sesama. Dalam teologis yang berorientasi pada kepemimpinan, perumpamaan ini mengungkapkan bagaimana seseorang merespons kebutuhan konkret ketika berhadapan dengan penderitaan. Tokoh-tokohnya memperlihatkan pilihan yang berbeda: melakukan kekerasan, melewati penderitaan tanpa bertindak, atau mendekati orang yang membutuhkan pertolongan. Pilihan-pilihan tersebut dapat digunakan untuk menguji orientasi etis seorang pemimpin dan komunitas yang dipimpinnya.

Paus Fransiskus mengingatkan bahwa orang yang terluka di pinggir jalan bukan sekadar tokoh dalam cerita, melainkan gambaran penderitaan yang terus muncul dalam kehidupan sosial. Ia mengkritik masyarakat yang mengejar kemakmuran tetapi menutup mata terhadap orang yang menderita art. 63–65 (Francis P, 2020) . Dalam konteks Gereja, kritik ini mengajak pemimpin menilai kembali prioritas pastoral. Program yang tersusun rapi belum tentu menunjukkan keberhasilan apabila kelompok miskin, orang yang kesepian, korban kekerasan, atau umat yang terpinggirkan tidak memperoleh perhatian.

Pemimpin yang meneladani orang Samaria pertama-tama memiliki kepekaan untuk melihat. Melihat dalam pengertian ini tidak hanya berarti menerima informasi, tetapi juga menyadari makna moral dari penderitaan. Seorang pemimpin mungkin mengetahui bahwa sebagian umat mengalami kesulitan ekonomi, bahwa kaum muda menjauh dari kegiatan Gereja, atau bahwa beberapa anggota komunitas merasa tidak didengarkan. Namun, pengetahuan tersebut belum menjadi kepemimpinan yang berbelas kasih jika tidak memengaruhi keputusan dan tindakan.

Langkah kedua ialah mendekat. Orang Samaria tidak membatasi diri pada perasaan iba, tetapi mengubah perjalanannya untuk menolong korban. Bagi pemimpin Gereja, kedekatan dapat diwujudkan melalui kunjungan pastoral, percakapan langsung dengan kelompok rentan, pendampingan terhadap keluarga yang mengalami krisis, dan kesediaan menerima kritik dari umat. Kedekatan ini bukan strategi pencitraan, melainkan praktik yang mengakui bahwa pengalaman orang yang terdampak harus menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan.

Langkah ketiga ialah bertindak secara konkret. Orang Samaria membalut luka, membawa korban ke tempat penginapan, dan menyediakan biaya perawatan. Rangkaian tindakan tersebut menunjukkan bahwa belas kasih membutuhkan kompetensi, waktu, sumber daya, dan keberlanjutan. Pemimpin yang hanya menyampaikan seruan moral tanpa menyediakan sistem pelayanan berisiko membiarkan masalah tetap berlangsung. Sebaliknya, pemimpin yang berorientasi pada persaudaraan mengubah kepedulian menjadi program, alokasi sumber daya, pembagian tanggung jawab, dan evaluasi hasil.

Langkah keempat ialah membangun kerja sama. Orang Samaria mempercayakan perawatan lanjutan kepada pemilik penginapan. Tindakan ini memperlihatkan bahwa pelayanan tidak harus dikerjakan oleh satu orang. Dalam komunitas Gereja, pemimpin dapat menghubungkan tenaga pastoral, katekis, kelompok kategorial, lembaga sosial, tenaga profesional, dan masyarakat setempat sesuai kebutuhan. Kerja sama semacam itu memperluas jangkauan pelayanan sekaligus mencegah ketergantungan berlebihan pada satu figur.

Dari keempat langkah tersebut dapat disimpulkan bahwa paradigma kepemimpinan dalam perumpamaan ini bergerak dari kepekaan menuju tindakan, lalu dari tindakan individual menuju tanggung jawab yang terorganisasi. Hal ini memperdalam pemahaman kepemimpinan pelayan. Pelayanan bukan hanya karakter pribadi seorang pemimpin, melainkan juga kemampuan membentuk komunitas yang mampu mengenali dan merespons penderitaan secara berkelanjutan.

Kritik terhadap kepemimpinan yang hanya berorientasi pada jabatan

Perumpamaan tersebut memberikan kritik terhadap kepemimpinan yang mengukur keberhasilan terutama melalui jabatan, status, atau kepatuhan terhadap prosedur. Imam dan orang Lewi memiliki kedudukan keagamaan, tetapi status tersebut tidak dengan sendirinya menghasilkan tindakan penuh belas kasih. Paus Fransiskus menggunakan kontras ini untuk mengingatkan bahwa identitas atau posisi sosial tidak cukup menjadi jaminan kepedulian terhadap sesama art. 63–70 (Francis P, 2020).

Dalam kehidupan Gereja, kritik tersebut tidak boleh digunakan untuk merendahkan pelayanan kaum tertahbis atau meniadakan pentingnya tata kelembagaan. Makna utamanya ialah bahwa jabatan dan struktur harus dinilai berdasarkan kesesuaiannya dengan misi Injil. Kewenangan memiliki legitimasi pelayanan ketika digunakan untuk melindungi martabat manusia, membangun persekutuan, dan memungkinkan karya pastoral berkembang. Ketika jabatan justru menjadi alasan untuk menghindari kritik, membatasi akses, atau mempertahankan kepentingan kelompok tertentu, kepemimpinan kehilangan orientasi pelayanannya.

Kritik tersebut juga menyentuh kecenderungan mengutamakan penyelesaian administratif daripada perubahan nyata. Sebuah paroki, misalnya, dapat menyelenggarakan banyak rapat dan melaporkan berbagai kegiatan sosial. Akan tetapi, pertanyaan pentingnya ialah apakah kegiatan itu benar-benar menjangkau mereka yang membutuhkan, apakah penerima pelayanan diperlakukan dengan hormat, dan apakah umat dapat ikut menentukan prioritas. Jumlah kegiatan tidak selalu identik dengan kualitas pelayanan.

Kepemimpinan sinodal menawarkan koreksi melalui proses mendengarkan dan membedakan bersama. (McGavin, 2023) menekankan dimensi kolaboratif dan akuntabel dalam pembacaan tata kelola Gereja berdasarkan Kisah Para Rasul. Dengan demikian, pemimpin tidak ditempatkan di luar atau di atas komunitas seolah-olah seluruh kebijaksanaan hanya berasal dari dirinya. Pemimpin tetap memiliki tanggung jawab khusus, tetapi pelaksanaan tanggung jawab itu berlangsung dalam relasi dengan seluruh tubuh Gereja.

Namun, sinodalitas juga dapat menjadi slogan administratif jika tidak mengubah pola penggunaan kekuasaan. Pertemuan konsultatif yang tidak memiliki mekanisme tindak lanjut dapat menimbulkan kelelahan dan ketidakpercayaan. Mendengarkan umat tanpa menjelaskan bagaimana masukan mereka dipertimbangkan dapat membuat partisipasi terasa simbolis. Karena itu, kepemimpinan sinodal harus disertai keterbukaan informasi, kejelasan kewenangan, penjelasan keputusan, dan evaluasi bersama.

Persekutuan: membangun relasi yang melampaui batas kelompok

Persekutuan merupakan dimensi pertama dalam sintesis kepemimpinan sinodal dan persaudaraan universal. Dalam konteks Kristiani, persekutuan berakar pada iman kepada Allah yang memanggil manusia ke dalam relasi dengan-Nya dan dengan sesama. Persekutuan bukan sekadar kedekatan emosional atau kesamaan pendapat. Persekutuan adalah komitmen untuk hidup bersama dalam martabat, saling menghormati, dan mengarahkan perbedaan kepada misi bersama.

Perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati memperlihatkan bahwa persaudaraan dapat muncul melampaui batas identitas. Hubungan antara orang Yahudi dan orang Samaria pada masa Yesus diwarnai ketegangan historis dan keagamaan. Dengan menjadikan seorang Samaria sebagai tokoh yang menolong korban, Yesus menggugat prasangka yang menentukan siapa yang layak menerima pertolongan. Paus Fransiskus menegaskan bahwa kasih universal mengharuskan manusia melampaui batas budaya dan sejarah yang menghambat perjumpaan art. 80–86 (Francis P, 2020).

Bagi kepemimpinan Gereja, pesan ini berarti bahwa persekutuan tidak boleh dibangun dengan cara mengucilkan orang yang berbeda. Perbedaan pandangan, latar belakang sosial, usia, budaya, dan pengalaman hidup harus dihadapi melalui dialog yang menghormati martabat setiap orang. Pemimpin memiliki peran penting dalam membentuk suasana ketika perbedaan dapat diungkapkan tanpa ancaman atau penghinaan.

Persekutuan juga perlu diukur berdasarkan pengalaman kelompok yang berada di pinggiran. Komunitas mungkin merasa bersatu karena hubungan di antara anggota yang aktif berlangsung harmonis. Namun, keharmonisan internal belum tentu mencerminkan persaudaraan universal apabila orang miskin, umat yang jarang hadir, atau kelompok yang berbeda pendapat tidak memiliki tempat. Karena itu, persekutuan perlu diuji melalui pertanyaan tentang siapa yang belum terlibat, siapa yang merasa tidak aman untuk berbicara, dan siapa yang menanggung dampak keputusan tanpa kesempatan menyampaikan pengalaman.

Dalam hal ini, kepemimpinan inklusif memberi kontribusi praktis. Tinjauan (Fagan et al., 2022) menempatkan karakter pemimpin inklusif dalam kaitannya dengan penerimaan dan keterlibatan individu. Bagi komunitas Gereja, prinsip tersebut dapat diterjemahkan ke dalam mekanisme pertemuan yang terbuka, komunikasi yang mudah dipahami, penghargaan terhadap kontribusi umat, dan perlindungan bagi orang yang menyampaikan pengalaman sulit.

Akan tetapi, persekutuan Kristiani tidak identik dengan kesepakatan tanpa konflik. Persaudaraan yang matang memberi ruang bagi perbedaan dan kritik yang disampaikan secara bertanggung jawab. Pemimpin tidak seharusnya menyamakan kesatuan dengan keseragaman atau menafsirkan setiap kritik sebagai ancaman. Sebaliknya, perbedaan dapat menjadi kesempatan untuk memperdalam pemahaman, memperbaiki keputusan, dan menemukan bentuk pelayanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan umat.

3.4 Partisipasi: mendengarkan sebagai tindakan teologis dan etis

Partisipasi merupakan dimensi kedua dalam kerangka kepemimpinan sinodal. Dalam kehidupan Gereja, partisipasi berakar pada martabat umat beriman dan panggilan bersama untuk mengambil bagian dalam perutusan. Partisipasi tidak berarti bahwa semua orang harus memegang jabatan yang sama atau bahwa setiap keputusan harus diambil melalui pemungutan suara. Maknanya ialah bahwa pengalaman dan karunia umat perlu didengarkan secara sungguh-sungguh sesuai dengan konteks dan tanggung jawab masing-masing.

Dokumen Akhir Sinode Para Uskup 2024 menempatkan partisipasi sebagai unsur yang tidak dapat dipisahkan dari persekutuan dan misi (Synod of Bishops, 2024). Partisipasi yang bermakna mengandaikan proses mendengarkan, discernment atau penegasan bersama, dan kejelasan tentang bagaimana keputusan dibuat. Dengan demikian, partisipasi tidak berhenti pada pengumpulan pendapat, tetapi terhubung dengan tindakan dan tanggung jawab.

Perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati membantu memperluas pemahaman ini. Korban yang terluka tidak digambarkan sebagai peserta aktif dalam pengambilan keputusan; ia berada dalam keadaan tidak berdaya dan membutuhkan pertolongan. Karena itu, kepemimpinan yang berorientasi pada persaudaraan tidak dapat mensyaratkan bahwa hanya mereka yang mampu berbicara, hadir dalam rapat, atau memahami bahasa kelembagaan yang layak diperhatikan. Pemimpin harus mengupayakan cara untuk mengenali kebutuhan mereka yang tidak memiliki suara atau akses.

Dalam praktik pastoral, partisipasi dapat diperkuat melalui konsultasi umat sebelum penentuan prioritas program, forum mendengarkan kaum muda, kunjungan kepada keluarga yang jarang terlibat, serta evaluasi pelayanan yang melibatkan penerima manfaat. Pemimpin juga dapat menyediakan jalur penyampaian masukan yang aman, termasuk bagi mereka yang takut menyampaikan kritik secara terbuka.

Partisipasi yang baik memerlukan kejelasan mengenai batas dan pengaruh masukan. Tidak setiap usulan dapat diterima, sebab keputusan harus mempertimbangkan ajaran Gereja, hukum yang berlaku, sumber daya, dan kebutuhan komunitas secara keseluruhan. Namun, pemimpin berkewajiban menjelaskan alasan suatu usulan diterima, diubah, atau tidak dapat dilaksanakan. Transparansi ini menunjukkan bahwa mendengarkan bukan sekadar formalitas.

(Zaccaria, 2023) menekankan pentingnya pembaruan proses pengambilan keputusan dan pengembangan badan partisipasi dalam Gereja. Pemikiran tersebut relevan bagi penerapan sinodalitas pada tingkat lokal. Dewan pastoral, dewan keuangan, kelompok kategorial, dan forum umat dapat menjadi ruang partisipasi apabila memiliki mandat yang jelas, akses informasi yang memadai, dan hubungan yang nyata dengan keputusan serta pelaksanaan pelayanan.

Partisipasi juga memerlukan pembentukan kemampuan. Tidak semua anggota komunitas memiliki pengalaman berdialog, membaca dokumen, atau menyampaikan argumen secara terstruktur. Karena itu, pemimpin perlu menyediakan pendidikan, informasi, dan pendampingan agar partisipasi tidak didominasi oleh orang-orang yang memiliki waktu, pendidikan, atau kedekatan dengan pusat kekuasaan. Partisipasi yang adil bukan hanya membuka pintu, tetapi juga mengurangi hambatan untuk masuk.

Tanggung jawab bersama: dari kepedulian individual menuju struktur pelayanan

Dimensi ketiga ialah tanggung jawab bersama. Dalam Fratelli Tutti, Paus Fransiskus menegaskan bahwa manusia memiliki tanggung jawab terhadap mereka yang terluka dan terpinggirkan, baik di lingkungan terdekat maupun dalam keluarga umat manusia yang lebih luas art. 77–79 (Francis P, 2020). Tanggung jawab ini tidak boleh dibatasi pada

tindakan kemurahan hati sesaat. Ia juga menuntut pembentukan hubungan, lembaga, dan kebijakan yang memungkinkan pertolongan berlangsung secara berkelanjutan.

Tindakan orang Samaria memberi gambaran konkret tentang pembagian tanggung jawab. Ia melakukan pertolongan awal, membawa korban ke penginapan, memberikan biaya, dan meminta pemilik penginapan melanjutkan perawatan. Ia tidak mengabaikan tanggung jawabnya, tetapi juga tidak menganggap dirinya satu-satunya orang yang mampu membantu. Tindakan tersebut memperlihatkan keseimbangan antara inisiatif pribadi dan kerja sama kelembagaan.

Dalam kepemimpinan Gereja, tanggung jawab bersama dapat diwujudkan melalui pembagian peran yang jelas antara pemimpin pastoral, dewan pastoral, pengurus lingkungan, katekis, kelompok kategorial, dan mitra pelayanan sosial. Pembagian peran tidak berarti mengalihkan seluruh beban kepada sukarelawan. Pemimpin tetap bertanggung jawab memastikan bahwa tugas diberikan secara adil, sumber daya tersedia, dan pelayanan tidak membebani orang tertentu secara berlebihan.

Tanggung jawab bersama juga membutuhkan akuntabilitas. Apabila sebuah program ditujukan untuk membantu keluarga miskin, komunitas perlu mengetahui tujuan, kriteria penerima, sumber dana, penggunaan anggaran, dan hasil yang dicapai. Akuntabilitas bukan tanda ketidakpercayaan, melainkan bentuk penghormatan terhadap mereka yang dilayani dan mereka yang menyumbangkan sumber daya. Tanpa mekanisme pertanggungjawaban, pelayanan sosial dapat rentan terhadap ketidakjelasan, favoritisme, atau penggunaan sumber daya yang tidak sesuai tujuan.

Kepemimpinan pelayan membantu menjelaskan mengapa tanggung jawab harus diarahkan pada perkembangan orang lain, bukan hanya pada penyelesaian tugas. (Canavesi & Minelli, 2022) menunjukkan bahwa literatur kepemimpinan pelayan mengkaji hubungan pendekatan tersebut dengan berbagai hasil individual dan organisasi. Namun, bagi Gereja, keberhasilan tidak boleh diukur hanya berdasarkan produktivitas. Ukuran yang lebih sesuai mencakup apakah pelayanan menjaga martabat penerima, meningkatkan kemampuan komunitas, dan mengurangi ketergantungan yang tidak perlu.

Tanggung jawab bersama juga mengandung dimensi struktural. Jika kemiskinan, kekerasan, diskriminasi, atau keterasingan terus berulang, pelayanan tidak cukup berhenti pada bantuan langsung. Komunitas perlu mengidentifikasi penyebab masalah, menjalin kerja sama dengan pihak terkait, dan mengembangkan upaya pencegahan. Paus Fransiskus menekankan bahwa solidaritas lebih luas daripada tindakan kemurahan hati sesekali; solidaritas melibatkan cara berpikir dan bertindak yang mengutamakan kehidupan bersama serta menghadapi penyebab struktural ketidakadilan art. 115–116 (Francis P, 2020).

Dialog kritis dengan teori kepemimpinan kontemporer

Dialog dengan teori kepemimpinan pelayan dan kepemimpinan inklusif memperlihatkan titik temu yang penting, tetapi juga batas yang perlu diperhatikan. Kepemimpinan pelayan menekankan orientasi pemimpin pada kebutuhan orang lain, sedangkan kepemimpinan inklusif menekankan pengakuan terhadap perbedaan dan

penciptaan ruang partisipasi. Keduanya membantu menerjemahkan nilai Injil ke dalam perilaku kepemimpinan yang dapat diamati.

Meskipun demikian, teori organisasi umumnya berkembang untuk menjelaskan hubungan pemimpin, anggota, dan hasil organisasi dalam konteks tertentu. Kerangka tersebut tidak dengan sendirinya menjelaskan seluruh dimensi teologis kepemimpinan Gereja, seperti panggilan, rahmat, perutusan, dan penegasan kehendak Roh Kudus. Karena itu, teori kontemporer sebaiknya digunakan sebagai mitra dialog, bukan sebagai pengganti eklesiologi dan ajaran sosial Gereja.

Perspektif Fratelli Tutti memperdalam kepemimpinan pelayan dengan menegaskan bahwa pelayanan harus melampaui lingkaran orang yang dekat dengan pemimpin. Pelayanan tidak boleh hanya diberikan kepada anggota yang loyal, kelompok yang mendukung agenda tertentu, atau pihak yang menghasilkan manfaat langsung. Orang Samaria membantu seseorang yang berbeda identitas dan tidak memberikan jaminan balasan. Orientasi ini menantang kepemimpinan yang bersifat transaksional, yaitu ketika bantuan atau perhatian diberikan terutama berdasarkan keuntungan timbal balik.

Persaudaraan universal juga memperdalam kepemimpinan inklusif. Pengakuan terhadap perbedaan belum cukup jika tidak disertai kesediaan menanggapi kebutuhan konkret. Sebuah komunitas dapat menyatakan bahwa semua orang diterima, tetapi tetap gagal menyediakan akses bagi penyandang disabilitas, tidak mendengar pengalaman keluarga miskin, atau tidak memberi perlindungan memadai kepada korban kekerasan. Dalam perspektif Orang Samaria, inklusi harus diwujudkan dalam tindakan yang mengurangi penderitaan dan memulihkan martabat.

Di sisi lain, sinodalitas memberi dimensi kelembagaan bagi pelayanan dan inklusi. Belas kasih seorang pemimpin perlu diterjemahkan menjadi proses yang dapat diteruskan oleh komunitas. Dengan demikian, pelayanan tidak bergantung pada watak pribadi seseorang saja. Komunitas harus memiliki mekanisme mendengarkan, pembagian tanggung jawab, pengelolaan sumber daya, dan evaluasi yang memungkinkan pelayanan berjalan sekalipun terjadi pergantian pemimpin.

Tantangan kepemimpinan sinodal dalam konteks Gereja masa kini

Tantangan pertama ialah budaya kepemimpinan yang terlalu terpusat. Dalam budaya seperti ini, pemimpin dianggap sebagai satu-satunya sumber gagasan dan keputusan, sedangkan umat diharapkan mengikuti arahan. Pola tersebut dapat mempercepat keputusan dalam keadaan tertentu, tetapi berisiko melemahkan rasa memiliki, mengurangi kreativitas, dan membatasi informasi yang tersedia bagi pemimpin. Kepemimpinan sinodal menuntut pergeseran dari penguasaan keputusan menuju fasilitasi discernment bersama, tanpa menghilangkan tanggung jawab khusus pemimpin.

Tantangan kedua ialah partisipasi simbolis. Konsultasi dapat diselenggarakan secara rutin, tetapi tidak menghasilkan perubahan dalam kebijakan atau pelayanan. Untuk menghindari hal ini, setiap proses konsultasi perlu memiliki tujuan yang jelas, mekanisme dokumentasi, penjelasan tentang hasil, dan evaluasi tindak lanjut. Pemimpin

juga perlu terbuka untuk mengubah rencana ketika masukan umat menunjukkan adanya kebutuhan yang sebelumnya tidak diperhitungkan.

Tantangan ketiga ialah polarisasi. Perbedaan pandangan dapat berkembang menjadi kecurigaan, pelabelan, dan konflik personal. Dalam situasi tersebut, pemimpin tidak cukup meminta semua orang berdamai secara umum. Ia perlu membangun proses dialog yang adil, membedakan kritik substantif dari serangan pribadi, serta melindungi pihak yang rentan. Persaudaraan universal tidak mengharuskan pengabaian terhadap ketidakadilan; justru kasih menuntut keberanian menghadapinya dengan cara yang menghormati martabat manusia.

Tantangan keempat ialah kesenjangan antara spiritualitas dan tata kelola. Komunitas dapat memiliki semangat doa dan pelayanan yang kuat, tetapi tidak memiliki prosedur yang transparan untuk mengelola dana, menyelesaikan pengaduan, atau mengevaluasi program. Sebaliknya, tata kelola dapat berjalan secara tertib tetapi kehilangan semangat kasih dan pelayanan. Kepemimpinan sinodal perlu memadukan spiritualitas dengan kompetensi manajerial, etika, dan akuntabilitas.

Tantangan kelima ialah kelelahan pelayanan. Tanggung jawab bersama tidak boleh dimaknai sebagai tuntutan agar orang yang sama terus-menerus bekerja tanpa dukungan. Pembagian tugas yang tidak seimbang dapat mengakibatkan kelelahan, konflik, dan berkurangnya kualitas pelayanan. Pemimpin perlu memperhatikan batas kemampuan anggota, menyediakan pembinaan, mengembangkan kader baru, dan mengakui kontribusi mereka. Pelayanan yang berkelanjutan membutuhkan komunitas yang juga memperhatikan kesejahteraan para pelayannya.

Tantangan keenam ialah keterbatasan sumber daya dan ketimpangan sosial. Tidak semua komunitas memiliki dana, tenaga profesional, atau jaringan yang sama. Oleh karena itu, kepemimpinan sinodal tidak dapat menuntut hasil yang seragam tanpa mempertimbangkan konteks. Namun, keterbatasan sumber daya tidak boleh dijadikan alasan untuk mengabaikan kelompok rentan. Komunitas dapat memulai dari tindakan lokal, membangun kemitraan, mengidentifikasi prioritas paling mendesak, dan mengembangkan kerja sama lintas paroki atau lembaga sosial.

Unsur pertama, mendengarkan, merupakan pintu masuk bagi kepemimpinan sinodal. Pemimpin perlu mengenali persoalan sebagaimana dialami oleh umat, bukan hanya sebagaimana tercatat dalam laporan administratif. Unsur kedua, membangun persekutuan, memastikan bahwa informasi yang diperoleh tidak digunakan untuk memperkuat prasangka atau kepentingan kelompok. Unsur ketiga, memperluas partisipasi, mengubah proses mendengarkan menjadi keterlibatan dalam penentuan arah pelayanan.

Unsur keempat menegaskan bahwa partisipasi harus menghasilkan tindakan. Keputusan pastoral yang tidak menjawab kebutuhan konkret dapat kehilangan relevansi sosialnya. Unsur kelima memastikan bahwa tindakan tersebut dapat dievaluasi dan dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, akuntabilitas bukan tambahan administratif yang terpisah dari spiritualitas, melainkan cara menjaga agar pelayanan benar-benar sesuai dengan tujuan yang dinyatakan.

Model tersebut bersifat siklis. Hasil pelayanan perlu dievaluasi melalui proses mendengarkan kembali. Jika program tidak menjangkau kelompok yang dituju, pemimpin harus bersedia memperbaiki mekanisme partisipasi, pembagian tugas, atau penggunaan sumber daya. Dengan cara ini, kepemimpinan sinodal menjadi proses pembelajaran bersama, bukan pola yang selesai setelah satu keputusan dibuat.

Kebaruan konseptual model ini terletak pada hubungan antara belas kasih dan tata kelola. Belas kasih menggerakkan pemimpin untuk mendekati orang yang menderita; sinodalitas memastikan bahwa respons tersebut menjadi tanggung jawab komunitas; sedangkan akuntabilitas menjaga agar pelayanan tidak berhenti sebagai niat baik. Model ini menghubungkan dimensi personal, komunal, dan kelembagaan dalam satu kerangka teologis.

Derivasi Konseptual Lima Unsur Kepemimpinan Sinodal

Pengembangan lima unsur kepemimpinan sinodal dalam penelitian ini merupakan hasil sintesis teologis-konseptual yang menghubungkan perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati (Lukas 10:25–37), refleksi persaudaraan universal dalam Fratelli Tutti, dan prinsip sinodalitas sebagaimana ditegaskan dalam Dokumen Akhir Sinode Para Uskup 2024. Kelima unsur tersebut tidak diambil secara langsung dari satu dokumen tertentu, melainkan dirumuskan melalui identifikasi nilai-nilai utama, interpretasi teologis, dan integrasi konseptual dari ketiga sumber tersebut. Proses ini bertujuan menghubungkan tindakan belas kasih individual dalam perumpamaan dengan dimensi persekutuan, partisipasi, pelayanan, dan tanggung jawab kelembagaan dalam kehidupan Gereja.

Perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati menjadi titik awal analisis karena menghadirkan respons konkret terhadap penderitaan manusia. Tindakan orang Samaria tidak hanya memperlihatkan kepedulian personal, tetapi juga mencakup kesediaan melampaui batas identitas, memberikan pertolongan nyata, mengerahkan sumber daya, serta melibatkan pihak lain dalam keberlanjutan pelayanan. Dalam Fratelli Tutti, tindakan tersebut diperluas menjadi refleksi mengenai persaudaraan universal, solidaritas, dan tanggung jawab terhadap mereka yang mengalami pengucilan dan ketidakadilan. Sementara itu, Dokumen Akhir Sinode 2024 memberikan dimensi eklesiologis dengan menekankan persekutuan, partisipasi, misi, mendengarkan, dan tanggung jawab bersama sebagai bagian dari kehidupan Gereja yang berjalan bersama.

Berdasarkan hubungan konseptual tersebut, lima unsur kepemimpinan sinodal dirumuskan melalui proses interpretasi dan integrasi tematik sebagaimana ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 1. Hubungan Konseptual Tersebut, Lima Unsur Kepemimpinan Sinodal

Unsur kepemimpinan	Dasar perumpamaan (Lukas 10:25–37)	Kontribusi *Fratelli Tutti*	Kontribusi dokumen sinodal	Hasil sintesis konseptual
1. Mendengarkan (*Listening*)	Kepekaan terhadap kondisi korban yang terluka menjadi titik awal respons terhadap penderitaan sesama.	Mengembangkan kepekaan terhadap penderitaan manusia dan memperluas perhatian kepada mereka yang terabaikan.	Mendengarkan merupakan bagian penting dari perjalanan bersama, discernment, dan pengenalan suara umat dalam kehidupan Gereja.	Kepemimpinan harus diawali dengan kesediaan mengenali kebutuhan, pengalaman, dan suara orang lain sebelum menentukan tindakan atau keputusan.
2. Membangun persekutuan (*Building Fellowship*)	Orang Samaria melampaui batas identitas kelompok dan menunjukkan kepedulian kepada orang yang berbeda dari dirinya; ia juga melibatkan pemilik penginapan dalam pelayanan.	Persaudaraan universal menegaskan bahwa hubungan antarmanusia tidak boleh dibatasi oleh perbedaan identitas, kepentingan, atau kelompok.	Persekutuan merupakan dasar kehidupan Gereja sinodal yang menghargai kesatuan dalam keberagaman dan hubungan antaranggota komunitas.	Kepemimpinan perlu membangun relasi yang inklusif, memperkuat solidaritas, dan mengembangkan kerja sama di antara anggota komunitas.
3. Memperluas partisipasi (*Expanding Participation*)	Keterlibatan pemilik penginapan dalam melanjutkan perawatan korban menunjukkan bahwa pelayanan dapat melibatkan pihak lain dan tidak hanya bergantung pada satu individu.	Solidaritas dan tanggung jawab sosial membutuhkan keterlibatan bersama dalam menjawab kebutuhan sesama.	Partisipasi menekankan keterlibatan umat dalam proses mendengarkan, discernment, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan misi.	Kepemimpinan harus membuka ruang keterlibatan yang bermakna sehingga anggota komunitas dapat berkontribusi dalam proses dan pelaksanaan pelayanan.

4. Melayani kelompok rentan (*Serving Vulnerable Groups*)	Korban yang terluka menjadi pusat perhatian dan menerima pertolongan tanpa mempertimbangkan status, identitas, atau kemampuan membalas.	Persaudaraan universal menuntut perhatian terhadap orang miskin, tersisih, dan mereka yang mengalami berbagai bentuk ketidakadilan.	Misi Gereja menuntut kehadiran nyata di tengah masyarakat dan perhatian terhadap mereka yang berada di pinggiran kehidupan komunitas.	Kepemimpinan perlu memprioritaskan pelayanan yang menjaga martabat manusia serta menjawab kebutuhan kelompok rentan secara konkret.
5.Mempertanggungjawabkan keputusan (*Being Accountable for Decisions*)	Orang Samaria mengambil tindakan, menyediakan sumber daya, dan mempercayakan kelanjutan perawatan kepada pemilik penginapan.	Tanggung jawab terhadap sesama tidak berhenti pada kepedulian individual, tetapi perlu diwujudkan melalui solidaritas dan tanggung jawab sosial yang berkelanjutan.	Sinodalitas menempatkan tanggung jawab bersama, discernment, dan pelaksanaan misi sebagai bagian dari proses kehidupan serta tata kelola Gereja.	Kepemimpinan harus memastikan keputusan, pembagian tugas, penggunaan sumber daya, dan tindakan pelayanan dapat dijelaskan, dilaksanakan, dan dievaluasi secara bertanggung jawab.

Berdasarkan sintesis tersebut, kelima unsur kepemimpinan sinodal tidak dipahami sebagai kategori yang berdiri sendiri, melainkan sebagai dimensi yang saling melengkapi. Mendengarkan menjadi dasar untuk mengenali kebutuhan dan pengalaman komunitas. Pengenalan tersebut selanjutnya mendorong pembangunan persekutuan yang melampaui batas-batas kelompok. Persekutuan yang terbentuk perlu diwujudkan melalui partisipasi yang bermakna, sehingga tanggung jawab pelayanan tidak hanya berada pada pemimpin formal. Partisipasi kemudian diarahkan pada tindakan konkret, terutama pelayanan terhadap kelompok rentan, sedangkan pertanggungjawaban keputusan memastikan bahwa tindakan tersebut dilaksanakan secara transparan, berkelanjutan, dan sesuai dengan tujuan pelayanan.

Dengan demikian, derivasi lima unsur tersebut memperlihatkan hubungan antara dimensi personal, komunal, dan kelembagaan dalam kepemimpinan sinodal. Perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati memberikan dasar etis bagi tindakan belas kasih, *Fratelli Tutti* memperluas tindakan tersebut ke dalam horizon persaudaraan universal, sedangkan dokumen sinodal menghubungkannya dengan proses berjalan bersama dalam persekutuan, partisipasi, dan misi. Integrasi ketiga perspektif ini menjadi dasar bagi model kepemimpinan sinodal yang tidak hanya menekankan kepedulian personal, tetapi juga keterlibatan komunitas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pelayanan Gereja.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menjawab tiga pertanyaan utama mengenai hubungan kepemimpinan sinodal, persaudaraan universal, dan perumpamaan Orang Samaria yang Baik Hati dalam Fratelli Tutti. Pertama, perumpamaan tersebut memberikan dasar teologis bagi kepemimpinan yang berangkat dari kepekaan terhadap penderitaan, keberanian melampaui batas kelompok, tindakan pelayanan konkret, dan kerja sama. Dalam perspektif Paus Fransiskus, kasih kepada sesama tidak berhenti pada sikap batin atau pengakuan terhadap nilai moral, tetapi menuntut tindakan yang memulihkan martabat manusia.

Kedua, dialog dengan kepemimpinan pelayan dan kepemimpinan inklusif menunjukkan bahwa kedua pendekatan tersebut dapat memperkaya praktik kepemimpinan sinodal. Kepemimpinan pelayan menegaskan orientasi pelayanan, sedangkan kepemimpinan inklusif menyoroti pengakuan terhadap perbedaan dan pembukaan ruang partisipasi. Namun, keduanya perlu diperdalam melalui orientasi teologis pada persaudaraan universal, kebaikan bersama, dan tanggung jawab terhadap kelompok rentan.

Ketiga, penelitian ini mengusulkan model kepemimpinan sinodal berorientasi persaudaraan universal yang mencakup lima unsur: mendengarkan, membangun persekutuan, memperluas partisipasi, melaksanakan pelayanan, dan mempertanggungjawabkan keputusan. Kontribusi utama model tersebut ialah menghubungkan belas kasih personal dengan partisipasi komunitas dan tata kelola kelembagaan. Dengan demikian, kepemimpinan sinodal tidak hanya dipahami sebagai proses konsultasi, tetapi sebagai cara membangun komunitas yang mampu bertindak bersama untuk menjawab penderitaan.

Model kepemimpinan sinodal yang diusulkan dalam penelitian ini memiliki implikasi konseptual bagi refleksi dan pengembangan praktik kepemimpinan pastoral. Lima unsur yang dirumuskan dapat digunakan sebagai kerangka refleksi dalam mengevaluasi proses mendengarkan umat, membangun persekutuan, memperluas partisipasi, memberikan perhatian kepada kelompok rentan, serta mempertanggungjawabkan keputusan dan pelaksanaan pelayanan. Dalam konteks ini, model tersebut menawarkan orientasi normatif dan teologis bagi pengembangan tata kelola Gereja yang lebih partisipatif, inklusif, dan berorientasi pada persaudaraan universal. Meskipun demikian, implikasi tersebut masih berada pada tingkat konseptual dan rekomendatif, sehingga tidak dapat dipahami sebagai bukti bahwa model telah meningkatkan efektivitas kepemimpinan atau tata kelola Gereja.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan studi kepustakaan dan sintesis teologis-konseptual tanpa melibatkan pengujian empiris pada komunitas Gereja. Oleh karena itu, kelima unsur kepemimpinan yang diusulkan belum dievaluasi berdasarkan pengalaman implementasi, persepsi umat, dinamika pengambilan keputusan, maupun hasil pelayanan pastoral. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan studi kasus pada tingkat paroki atau komunitas Gereja, menggunakan wawancara dengan pemimpin pastoral dan umat, serta mengevaluasi penerapan kelima

unsur tersebut dalam proses pengambilan keputusan, partisipasi komunitas, dan pelaksanaan pelayanan. Penelitian empiris tersebut diperlukan untuk menilai relevansi, kelayakan, dan efektivitas model dalam konteks tata kelola Gereja yang beragam.

5. Daftar Pustaka

Canavesi, A., & Minelli, E. (2022). Servant Leadership: a Systematic Literature Review and Network Analysis. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 34(3), 267–289*. https://doi.org/10.1007/s10672-021-09381-3

Colberg, K. (2022). Expanding Horizons 150 Years after Vatican I: Toward a Renewed Relationship between Synodality and Primacy. *Theological Studies, 83(1), 70–83*. https://doi.org/10.1177/00405639221075054

Fagan, H. A. S., Wells, B., Guenther, S., & Matkin, G. S. (2022). THE PATH TO INCLUSION: A Literature Review of Attributes and Impacts of Inclusive Leaders. *Journal of Leadership Education, 21(1), 88–113*. https://doi.org/10.12806/V21/I1/R7

Francis P. (2020). *Fratelli Tutti*.

Hartnell, C., & Lemoine, G. J. (2025). *Servant Leadership. In Oxford Bibliographies in Management*. Oxford University PressNew York, NY. https://doi.org/10.1093/obo/9780199846740-0235

Lukas. (n.d.). *Lukas 10:25-37*. Retrieved October 27, 2026, from https://alkitab.sabda.org/passage.php?passage=luk%2010:25-37&mode

McGavin, P. A. (2023). Synod and Synodality: Understandings from Acts of the Apostles. *Ecclesiology, 19(3), 312–335*. https://doi.org/10.1163/17455316-19030006

Mulligan, S. (2021). "Builders of a New Social Bond": Fratelli Tutti on Good Politics and the Challenge of Inequality. *The American Journal of Economics and Sociology, 80(4), 1173–1203*. https://doi.org/10.1111/ajes.12421

Nawracała, T. (2022). Synodalność w Kościele i dla Kościoła: między rzeczywistością eklezjalną a narzędziem jej reformy. *Poznańskie Studia Teologiczne, (42), 79–96*. https://doi.org/10.14746/pst.2022.42.05

Sahrul, S., H, H., & Amiruddin, I. (2026). Moderasi Moderasi dan Kepemimpinan Inklusif Sejak Dini. *JPPI (Jurnal Pendidikan Islam Pendekatan Interdisipliner), 10(1), 54–72*. https://doi.org/10.36915/jppi.v10i1.213

Synod of Bishops. (2024). *Eng---Documento-finale*.

Waluyo, T. (2026). Empowered to Empower: Pneumatologi dan Kepemimpinan Inklusif. *Jurnal Multidisiplin West Science, 5(09), 1894–1905*. https://doi.org/10.58812/jmws.v5i09.3886

Zaccaria, F. (2023). Synodality and Decision-Making Processes: Towards New Bodies of Participation in the Church. *Religions, 15(1), 54*. https://doi.org/10.3390/rel15010054