

## MENTORING DAN KEPEMIMPINAN



### A. Kepemimpinan Kristen (rohani)

"Tetapi kamu tidaklah demikian, melainkan yang terbesar di antara kamu hendaklah menjadi sebagai yang paling muda dan pemimpin sebagai pelayan."

(Lukas 22:26)

### Pendahuluan

Kekristenan masa kini ditandai oleh kelangkaan pemimpin

gereja yang berkualitas. Kita dihadapkan kepada problema-problema yang berat. Banyak orang yang memperingatkan akan bahaya yang bakal menimpa dunia, terutama umat Kristen, tetapi hanya sedikit orang yang menawarkan cara-cara penangkalannya. Ketrampilan dan pengetahuan kita berlebihan, tetapi kurang dalam hikmat dan kearifan. Dengan meminjam metafora Tuhan Yesus, kita ini bagaikan "kawan domba tanpa gembala" sementara para pemimpin seringkali tampil seperti "si buta yang memimpin orang buta".

Umat Tuhan sedang mengalami kekurangan pemimpin yang berkualitas gembala seperti yang ada pada diri Kristus. Dan kurangnya kepemimpinan diantara orang-orang Kristen adalah krisis yang paling gawat dari semua. Pengaruh kesalehan masyarakat Kristenlah yang menahan lajunya kuasa kejahatan di kota-kota dan bangsa-bangsa. Kurangnya para pemimpin Kristen yang rohani, efektif dan kuat sangat melemahkan kesanggupan kita untuk bertahan melawan kekuatan si jahat.

Ada yang mengatakan pemimpin itu dilahirkan, namun ada juga yang menolaknya. Pemimpin ada yang dilahirkan dengan bakat luar biasa, tetapi *pemimpin yang efektif adalah orang yang bersedia digembleng dan dilatih Tuhan melalui berbagai proses kehidupan maupun pembelajaran.*

Shakespeare pernah mengatakan, “Ada yang besar karena dilahirkan besar, ada yang besar karena usaha sendiri, tapi ada juga yang besar karena dipaksa oleh keadaan”. Buku-buku manajemen selalu berbicara tentang kualitas dasar pemimpin yang alami, artinya tentang pria dan wanita yang memiliki intelektual, watak dan kepribadian yang kuat sebagai bawaan.

Dan berkaitan dengan kepemimpinan Kristiani, dapat ditambahkan “suatu perpaduan antara kualitas alami dan kualitas spiritual,” atau dengan kata lain kepemimpinan Kristen adalah perpaduan antara bakat alami dan pemberian spiritual. Tidak cukup sampai disitu, kepemimpinan yang potensial harus dipupuk dan dikembangkan.

## I. Definisi

Apakah kepemimpinan kristen (rohani)? Kepemimpinan yang dimotivasi oleh kasih Kristus dan dilakukan dengan hati yang tulus, melayani sebagai bentuk pengabdian kepada Tuhan. Pemimpin rohani adalah orang yang hidupnya mau menjadi teladan bagi pengikut/orang-orang yang dipimpinnya, sama seperti ia sendiri meneladani Yesus, sang pemimpin sejati.

Itu sebabnya, para pemimpin rohani/Kristen yang terbaik akan selalu memperlihatkan sifat-sifat yang penuh dengan dedikasi tanpa pamrih, keberanian, ketegasan, belas kasihan, dan kepandaian persuasif yang menjadi ciri pemimpin agung.

- Dedikasi tanpa pamrih dimungkinkan karena orang Kristen tahu bahwa Allah mempunyai strategi besar dimana ia menjadi bagiannya.
- Keberanian diperbesar oleh kekuatan yang datang dari Roh yang berdiam di dalam hati kita.
- Ketegasan datang karena mengetahui bahwa tanggung

jawab akhir tidak terletak pada dirinya.

- Kepandaian persuasif didasarkan pada kesetiaan kepada satu alasan yang melampaui segala alasan lainnya.
- Kerendahan hati berasal dari kesadaran bahwa Allahlah yang melakukan pekerjaan tersebut.

John C. Maxwell menyebutkan bahwa, "**Kepemimpinan adalah pengaruh**". Apa yang dikatakan Maxwell benar. Terlepas dari apakah itu bersifat *positif* maupun *negatif*, seorang pemimpin dituntut untuk bisa memberikan pengaruh yang bisa menggerakkan setiap orang yang dipimpinya untuk bergerak, berubah mengikuti arah tertentu yang menjadi tujuan dan visi dari kepemimpinannya. Seorang pemimpin akan membawa orang yang dipimpinya berangkat dari satu titik ke titik lainnya, atau dari satu kondisi ke kondisi yang dituju.

Darimana sumber kekuatan pengaruh itu bisa diperoleh? Apakah dengan kharisma atau materi yang dimilikinya, melalui otoritas jabatan,

atau dengan intimidasi? Cara-cara di atas mungkin bisa berhasil digunakan dalam jangka pendek. Namun semua itu tidak akan menjadi landasan yang kuat untuk kepemimpinan yang efektif. Apalagi jika area kepemimpinan kita adalah organisasi yang bersifat sukarela, seperti gereja. Hal ini disebabkan karena cara-cara di atas cenderung akan memunculkan gerakan/respon yang tidak murni dari obyek kepemimpinan itu sendiri, yang menghasilkan fondasi kepemimpinan yang rapuh.

Jonathan L Parapak mengatakan, "kepemimpinan adalah cara (proses) pemimpin mempengaruhi, mengajak, mengatur, memberdayakan yang dipimpin untuk memahami, menyikapi dan memiliki visi dan misi bersama (pemimpin) sehingga seluruh jajaran digetarkan dan digerakkan oleh pemimpin, visi dan misi untuk ikut serta memberikan yang terbaik bagi terwujudnya visi dan misi bersama atas dasar falsafah dan sistem nilai yang dianut.

Rumusan lain dikemukakan oleh Sanders, yang mengatakan bahwa "*Leadership is influence, the ability of one person to influence*

others.” Kenneth O. Gangel ahli pendidikan Kristen terkemuka mengatakan bahwa kepemimpinan adalah tindakan seseorang anggota kelompok yang mempunyai kualitas, karakter dan kemampuan tertentu pada suatu waktu tertentu akan berhasil mengubah tingkah laku kelompoknya menuju sasaran-sasaran yang dapat diterima bersama.

Dari beberapa defenisi di atas tentu tidak ada yang sempurna, masing-masing mempunyai kelebihan dan ketajaman maksud tetapi juga masing-masing tetap memperlihatkan ketidaksempurnaannya. Tetapi yang penting adalah defenisi-defenisi tersebut telah memberi pengayaan pemahan tentang pengertian kepemimpinan. Tugas selanjutnya adalah menterjemahkan pemahaman dari defenisi-defenisi tersebut diatas ke dalam suatu situasi kepemimpinan sehingga kepemimpinan itu kaya akan sifat-sifat positif, konstruktif dan kreatif.

Chris Marantika menjelaskan tiga sifat kepemimpinan seperti yang dimaksud diatas yaitu sebagai berikut :

*“**Kepemimpinan yang positif** ialah kepemimpinan yang bergerak menuju sasaran yang pasti berdasarkan perencanaan yang mantap dan bukannya sekedar reaksi emosional terhadap situasi dan lingkungan. Kritik, rintangan, maupun tantangan tak merenggangkan dan membelokkan arah gerak kepemimpinan yang positif, keasyikan menatap sasaran membuat kesulitan menjadi beban kecil yang dibawah berlari menuju sasaran. **Kepemimpinan yang konstruktif** ialah corak kepemimpinan yang dalam derap menuju sasaran yang pasti itu tidak mendatangkan kehancuran maupun kerugian bagi sekelilingnya terutama sesama manusia. Setiap rintangan yang dihadapi dengan khidmat dan bijaksana sehingga hasil yang akhir dinikmati oleh sekitarnya, lawan atau kawan, ialah berkat gerakannya. Sifat konstruktif ini membuat seorang pemimpin tidak bertepuk dada dalam keberhasilannya dan tidak putus asa dalam keagalannya. **Kepemimpinan yang kreatif** ialah corak kepemimpinan yang karena dipenuhi sifat-sifat positif, konstruktif*

*dan dinamis mengharuskan sang pemimpin menghadirkan kreasi-kreasi baru. Untuk menuju sasaran kreasi-kreasi itu haruslah memiliki nilai-nilai estetis Alkitabiah dan nilai-nilai relevansi budaya lingkungan, sehingga perjangkauan sasaran terasa sebagai suatu keharusan walaupun sesungguhnya sudah tersimpan di hati Allah sejak lama sebagai suatu rencana Ilahi.”*

## **II. Aspek-aspek Teologis Kepemimpinan Kristen**

Aspek-aspek teologis dari kepemimpinan Kristen merupakan suatu studi yang sangat luas dan menarik untuk dipelajari.

### **1. Kedudukan Kristus yang Khas**

Kristus mempunyai kedudukan yang khas dalam gereja dan tidak ada duanya. Itu nyata dari hal-hal sebagai berikut:

\*. Gereja disebut sebagai ekklesia (Matius 16:18; KPR 14:27) yakni sidang Jemaat, persekutuan orang-orang yang dipanggil, milik Tuhan. Gereja adalah persekutuan umat yang ditebus dengan Darah Anak Allah (Kisah Para Rasul 20:28).

\*. Gereja disebut sebagai bangunan milik Kristus . Dialah yang membangun gereja hingga menjadi Bait Allah yang kudus (Efesus 2:20-22).

\*. Gereja disebut sebagai tubuh dan Kristus sebagai kepala tubuh. Sebagaimana halnya seseorang mengasihi tubuhnya, Kristus mengasihi jemaat-Nya, demikian pula suami mengasihi isterinya (Efesus 5:22)

\*. Gereja disebut sebagai pengantin wanita dan Kristus sebagai pengantin pria. Ia menguduskan dan memurnikan gereja “Perjamuan Kawin Sang Anak Domba” (Efesus 5:25; Wahyu 19:7).

\*. Kristus adalah Raja Gereja, yang memerintah dan menguasainya. Kedudukan Kristus yang khas ini tidak digantikan oleh orang lain, karena Kristus bukannya seperti pemimpin, dunia yang sepeninggal-Nya berhenti memimpin, tetapi Kristus masih tetap memimpin gereja-Nya. Setelah Ia diangkat ke sorga, Ia duduk di sebelah kanan Allah Bapa dan menyelenggarakan pemerintahan-Nya sampai sekarang.

Kepemimpinan-Nya tidak diambil alih oleh orang lain, tetapi Ia

menggunakan murid-murid-Nya untuk mewujudkan karya-Nya membangun, menumbuhkan dan memelihara gereja-Nya dalam pemenuhan tugas ditengah-tengah dunia. Para murid bekerja dengan dasar dan kekuatan pemberian-Nya.

## 2. Penugasan kepada Murid dan Contoh yang diberikan Kristus

\*. “Gembalakanlah domba-domba-Ku ... (Yohanes 21:15) – Kristuslah gembala yang baik (Yoh 10:1-5, 11-15). Ini adalah aspek PERSEKUTUAN orang percaya.

\*. Jikalau Aku, Tuhan dan Gurumu membasuh kakimu, maka kamu wajib saling membasuh kakimu! (Yohanes 13:14) – Anak manusia datang bukan untuk dilayani tetapi untuk melayani (Mrk 13:45). Aspek PELAYANAN.

\*. “Pergilah dan beritakanlah: Kerajaan surga telah dekat!” (Matius 10:7)

“Pergilah, jadikanlah semua bangsa murid-Ku, baptislah mereka dalam nama Bapa dan Anak dan Roh Kudus, dan ajarlah mereka melakukan segala sesuatu yang telah Kuperintahkan kepada-Mu” (Mat 28:19, 20). – Pergilah Ia dari sana untuk mengajarkan dan

memberitakan Injil di dalam kota-kota mereka (Matius 4:23). Aspek KESAKSIAN.

\*. Kedua belas murid itu diutus oleh Yesus (Matius 10:5) “Marilah ikutlah Aku, dan kamu akan kujadikan penjala manusia (Matius 4:19) – MENGAJARKAN DAN MENGIKUTSERTAKAN ORANG LAIN.

## III. Kualifikasi Pemimpin Rohani

Dalam konsep kepemimpinan rohani/kristiani, ada beberapa faktor utama yang menentukan keberhasilan seorang pemimpin. Faktor-faktor itu adalah:

### ❖ VISI (Vision)

“Bila tidak ada wahyu, menjadi liarlah rakyat,” demikianlah dikatakan dalam Amsal 29:18. Visi adalah tujuan, sasaran, goal, arah, wahyu, mimpi yang hendak dicapai. John Stott mengatakan bahwa visi adalah suatu ihwal melihat, mendapat persepsi tentang sesuatu yang imajinatif, yang memadu pemahaman yang mendasar tentang situasi masa kini dengan pandangan yang menjangkau jauh ke depan.

Musa merupakan salah satu pemimpin besar yang mengerti benar mengenai visi. Ia berjuang keras memimpin bangsanya melawan penindasan Mesir, mengarungi padang gurun selama puluhan tahun, karena ia mendapat visi yang jelas tentang “Tanah Perjanjian”.

#### ❖ **PENGETAHUAN & USAHA** (*knowledge-skill*)

Visi harus dibarengi dengan pengetahuan yang cukup dan usaha. Tidak cukup bagi Musa untuk memimpikan suatu negeri yang berlimpah-limpah madu dan susunya. Ia berusaha mewujudkannya. Ia menghimpun, menyatukan dan mengatur orang Israel menjadi suatu bangsa.

Ia menggunakan pengetahuan yang didapatnya selama pendidikan di Mesir dan pengalaman bersama Tuhan untuk memimpin mereka melintasi gurun yang penuh bahaya dan kesukaran sebelum akhirnya mencapai tanah Kanaan.

#### ❖ **KETEKUNAN & TANGGUNG JAWAB** (*sense of responsibility*)

Ketekunan merupakan salah satu kualitas kepemimpinan yang paling utama. Musa lagi-lagi

merupakan teladan ketekunan yang penuh ketabahan. Berkali-kali dalam hidupnya bangsa Israel “menggerutu” terhadap kepemimpinannya dan menentang wibawanya. Akan tetapi Musa tidak menyerah. Ia tidak lupa akan panggilan Allah kepadanya untuk memimpin bangsa itu. Ia bertanggung jawab melakukan perintah Tuhan untuk membawa bangsa itu keluar dari Mesir menuju tanah Kanaan.

#### ❖ **KARAKTER** (*Christlike character*)

Kepemimpinan Kristen merupakan kepemimpinan yang berpusatkan Kristus. Tidak ada seorang manusiapun di muka bumi ini yang akan mampu menjadi pemimpin Kristen yang handal bila ia tidak lebih dulu berjumpa secara pribadi dengan Yesus dan menjadi ciptaan baru (II Korintus 5:17). Ketika seorang menghendaki untuk menjadi pemimpin yang efektif, ia harus bertumbuh secara karakter.

Lynn E. Samaan dan Dunnam, pakar kepemimpinan mengatakan, “Pemimpin Kristen menerima kehidupan Kristus dengan iman dan menerapkannya dalam

komitmen, disiplin dan perilaku/perbuatan, dimana kehidupannya setiap waktu mengungkapkan Kristus yang hidup di dalamnya sebagai kesaksian kepada dunia.”

Tujuan utama pengembangan karakter adalah “kualitas hidup”. Yaitu kualitas hidup rohani yang berpusatkan Kristus. Kualitas hidup ini dipengaruhi oleh pekerjaan Roh Kudus dalam semua aspek dan peristiwa hidup serta respon atau komitmen (sikap) terhadap peristiwa serta pengalaman hidup tersebut. Buah Roh akan makin terpancar dalam kehidupan sementara buah daging makin terkikis.

Salah satu karakter pemimpin Kristen yang diinginkan Yesus terlihat dalam firman-Nya, “Kamu tahu bahwa mereka yang disebut pemerintah bangsa-bangsa memerintah rakyatnya dengan tangan besi...Tidaklah demikian di antara kamu. Barangsiapa ingin menjadi besar diantara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu...Karena Anak Manusia juga datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani...(Markus 10:42-45).

Panggilan kita adalah untuk **melayani**, bukan untuk dilayani dan menguasai. Pemimpin harus melayani dan memperhatikan kebutuhan bawahannya. Memberi kesejahteraan pada mereka, sehingga bawahan akan bersemangat menopang pemimpinnya. Seperti Yesus yang mencukupi kesejahteraan murid-murid-Nya dengan menunjuk bendahara untuk mengelola keuangan. Pemimpin Kristen bukanlah pemimpin-penguasa, melainkan pemimpin-hamba. Otoritas memimpin dilakukan bukan dengan kekuasaan melainkan kasih, bukan kekerasan melainkan teladan, bukan paksaan melainkan persuasif.

#### **IV. Mentoring Sebagai Bagian Pengembangan Kepemimpinan**

##### **Arti Mentoring**

Masa sekarang ini, istilah “mentoring” sudah menjadi sebuah kata yang populer. Menurut **Paul Stanley dan Robert Clinton** “*Mentoring adalah sebuah pengalaman relasional yang melaluinya satu orang memberdayakan orang lainnya dengan cara berbagi sumber-sumber yang diberikan Allah.*” Sumber-



sumber yang dimaksud bisa bermacam-macam. Mentoring merupakan sebuah kekuatan positif yang memungkinkan orang-orang untuk mengembangkan potensi mereka.

Sejak terjadinya begitu banyak kegagalan dalam kepemimpinan antara tahun 1985 dan 1995, lebih banyak orang bisa melihat adanya kebutuhan pertanggung jawaban dalam kepemimpinan. Proses mentoring yang memadai akan mencegah sebagian besar dari kegagalan seperti itu.

Mentoring bisa mengurangi kemungkinan terjadinya kegagalan-kegagalan kepemimpinan, menyediakan pertanggung jawaban yang dibutuhkan dan memberdayakan pengerja yang berpotensi dan tanggap. **John C. Crosby** dari *The Uncommon Individual Foundation* menulis bahwa “Mentoring adalah seperti orang tempat untuk bertanya, bahu tempat untuk bersandar dan sebuah pukulan dipantat agar tidak mengulangi kesalahan yang sama”.

Menurut *oxford dictionaries* mentor merupakan noun (kata benda) yang artinya adalah:

*An experienced and trusted adviser.*

Contoh: he was her friend and mentor until his death. He has been both a friend and a mentor to him guiding him thorough the course of his life.

*Synonyms:* adviser, guide, confidant, confidante, counsellor, consultant, therapist; master, spiritual leader.

*Origin:* mid 18th century: via French and Latin from Greek Mentōr, the name of the adviser of the young Telemachus in Homer's *Odyssey*.

Verb[with object]

Advise or train (someone, especially a younger colleague): both trainees were expertly mentored by a site supervisor

(as noun mentoring) mentoring should be encouraged

Menurut KBBI: men•tor /méntor/ n pembimbing atau pengasuh (biasanya untuk mahasiswa): tiap mahasiswa diberi seorang –

Secara bahasa, mentoring berasal dari bahasa Inggris mentor yang artinya adalah penasehat. Mentor adalah seorang yang penuh

kebijaksanaan, pandai mengajar, mendidik, membimbing, membina, melatih, dan menangani orang lain, maka perkataan mentor hingga kini digunakan dalam konteks pendidikan, bimbingan, pembinaan, dan latihan.

Dalam manajemen, mentoring (pelatihan) didefinisikan sebagai proses membentuk dan mempertahankan hubungan yang berkembang yang berlangsung secara intensif antara karyawan senior (si pelatih) dan karyawan junior. Kata modern mentor berasal dari mentor, nama penasihat yang bijaksana dan dipercaya zaman Yunani.

Secara istilah, ada beberapa definisi mentoring yang berbeda satu sama lain, diantaranya adalah **Shahizan Hasan dan Tsai Chen Chien** mendefinisikan mentoring sebagai proses yang menggunakan berbagai aspek termasuk kemahiran oleh orang yang berpengalaman melalui bimbingan, pendidikan dan latihan kepada remaja bagi tujuan pembelajaran.

**Clutterbuck** mengatakan, mentoring juga mencakup aspek melatih, membimbing, konseling dan ikatan kerjasama dengan individu

lain. **Anderson dan Russell**, menyatakan bahwa mentoring merupakan pembentukan komunitas yang memerlukan kepercayaan dan perasaan ambil berat mengenai masa depan remaja. Ia juga adalah perkongsian antara pengetahuan dan kemahiran pribadi dengan remaja.

"Mentoring adalah menumbuhkan manusia" — **Helen Lowerie Marshall**.

"Lebih banyak waktu dengan lebih sedikit orang; sama dengan dampak yang lebih besar bagi Kerajaan Tuhan" — **Dr. Robert Clinton**.

Menurut **Bozeman dan Feeney** mentoring adalah sebuah proses "pengaliran (transmisi) pengetahuan informal, modal sosial, dan dukungan psikososial yang dirasakan oleh penerima (orang yang dimentor) yang relevan untuk kerja, karir, atau perkembangan profesional; mentoring memerlukan komunikasi informal, biasanya dengan tatap muka dan berkelanjutan dalam jangka waktu tertentu, antara orang yang dianggap memiliki pengetahuan yang relevan yang lebih besar, bijaksana, atau berpengalaman (mentor) dan orang yang dianggap

masih kurang memiliki hal-hal diatas (orang yang dimentor) “. B Bozeman, B.; Feeney, M. K. (2007). *“Toward a useful theory of mentoring: A conceptual analysis and critique”*

**Parsloe** berpendapat bahwa mentoring adalah “sebuah proses untuk mendukung dan mendorong orang untuk mengatur cara belajar mereka sendiri agar mereka dapat memaksimalkan potensi mereka, mengembangkan keterampilan, meningkatkan kinerja mereka dan menjadi orang yang mereka inginkan.” (Eric Parsloe, *The Oxford School of Coaching & Mentoring.*)

Fokus dari mentoring adalah untuk mengembangkan seluruh pribadi dari orang yang dimentor, sangat mirip dengan *coaching*. Teknik-teknik dalam mentoring sangat beragam dan spesifik tergantung pada si mentor. Dan dalam semua situasi, teknik-teknik tersebut memerlukan kebijaksanaan untuk digunakan dengan tepat.

Jadi secara umum mentoring merupakan kegiatan pendidikan yang mencakup di dalamnya tentang mengajar, mendidik, melatih, dan membina yang dilakukan dengan

pendekatan saling nasehat-menasehati yang didalamnya terdapat rasa saling mempercayai satu sama lain antara dua pelaku utama yaitu mentor (penasehat utama dalam kelompok mentoring) dan mentee (peserta mentoring).

Mungkin penggambaran terbaik dari mentoring bisa disarikan dalam cerita kecil tentang seorang anak laki-laki kecil dan ayahnya yang sedang menyusuri sebuah jalan berbatu pada suatu petang hari. Setelah tersandung dan jatuh ke tanah, anak laki-laki itu memandang ayahnya dan berkata, “Yah, mengapa Ayah tidak mengawasi ke mana aku berjalan?”. Kita bisa dengan yakin mengatakan bahwa itulah inti dari mentoring — mengawasi ke mana orang lain berjalan.

Biasanya ketika orang-orang pertama kali diperkenalkan dengan mentoring, mereka memikirkan seorang mentor yang ideal – sebuah model yang sempurna yang bisa melakukan hampir segala hal. Kenyataannya orang-orang seperti itu hanya ada sedikit. Mitos tentang mentoring membutuhkan orang hebat yang sangat berbakat dan sarat pengurapan dari Allah. Dalam

prakteknya, siapa saja bisa melakukan mentoring asalkan ia sudah mempelajari sesuatu dari Allah dan bersedia membagikannya kepada orang lain.

Sebagai pengikut Kristus, Anda bisa mentoring orang lain. Apapun yang sudah Allah berikan kepada Anda yang memungkinkan Anda untuk bertumbuh dan memperdalam hubungan Anda dengan Dia, Anda bisa meneruskannya kepada orang lain. Misalnya memperkenalkan para pengikut Kristus yang masih muda kepada dasar-dasar pertumbuhan rohani (proses pemuridan) merupakan jenis mentoring dasar yang pertama dan terpenting.

Membaca tentang pahlawan dimasa lampau atau tentang orang-orang yang menjadi teladan dalam sejarah merupakan suatu bentuk lain mentoring yang bisa terjadi kapan saja. Pikirkan hal-hal berikut. Kadang-kadang, Allah bisa membawa seseorang kedalam kehidupan Anda yang memberikan suatu sumbangan yang tepat pada waktunya: kata-kata nasihat, wawasan, pertanyaan, ataupun dorongan semangat.

Orang-orang seperti ini sebenarnya, merupakan semacam mentor bagi diri Anda. Mungkin juga hal seperti ini terjadi pada Anda, sementara Anda melakukan peran sebagai mentor. Ada saat-saat dimana Anda akan membagikan wawasan atau kebenaran yang sederhana (yang mungkin sudah Anda dapatkan bertahun-tahun yang lalu) dan dengan melakukannya, Anda akan mengubah cara pandang mentee Anda untuk selamanya!

## **V. Pemimpin Sebagai Mentor**

Mentoring adalah sebuah “kewajiban” bagi seorang pemimpin. Ini bukan kalimat provokatif! John Maxwell dalam salah satu dari 21 buku kepemimpinan yang diajarkannya, mengungkapkan apa yang disebutnya sebagai Hukum Warisan (*The Law of Legacy*). Hukum ini mengajarkan bahwa Nilai langgeng seorang pemimpin diukur dari suksesinya.

Pemimpin hebat diukur dari apa yang ditinggalkannya setelah ia tiada. Dan salah satu warisan yang paling berharga yang ditinggalkan seorang pemimpin harusnya adalah para suksesor. Nah untuk

membentuk para suksesor dibutuhkan proses yang namanya mentoring. Orang-orang yang berprestasi hebat umumnya memiliki paling tidak seorang mentor dalam hidupnya. Mentoring mengacu pada perkembangan hubungan pribadi dimana seseorang yang lebih berpengalaman atau lebih banyak pengetahuan membantu orang yang kurang berpengalaman atau kurang berpengetahuan dalam rangka mencapai tujuan pribadi dan keberhasilan pribadi.

*"Setiap pemimpin cenderung memimpin sebagaimana ia pernah dipimpin."*

Observasi ini terdengar sederhana, namun memiliki implikasi penting, khususnya terhadap pengembangan kepemimpinan. Mari kita baca sekali lagi: setiap pemimpin cenderung memimpin sebagaimana ia pernah dipimpin. Dengan kata lain, prinsip, pola, dan perilaku kepemimpinan seseorang lebih banyak ditentukan oleh orang-orang yang dahulu pernah menjadi pemimpinnya dibanding dengan, misalnya, buku yang pernah ia baca, program pelatihan yang pernah ia

ikuti, seminar yang pernah ia hadiri, dan seterusnya.

Jika seorang pemimpin tidak memiliki mentor dengan prinsip, pola, dan perilaku kepemimpinan yang baik, kemungkinan besar ia juga tidak akan menjadi pemimpin yang baik. Tidak heran kita terus-menerus dikecewakan oleh pemimpin dari satu generasi ke generasi berikutnya. Tiran menghasilkan tiran. Manipulator menghasilkan manipulator. Namun, sebaliknya juga benar, pemimpin-pelayan menghasilkan pemimpin-pelayan.

Memang, pemimpin dapat memimpin berdasarkan sikap natural yang inheren dalam dirinya, atau berdasarkan program pelatihan kepemimpinan yang ia ikuti, atau bahkan buku yang ia baca. Namun, kemungkinan dari semua itu sangat kecil dibanding yang pertama, yaitu kecenderungan memimpin sebagaimana ia pernah dipimpin.

Timotius adalah seorang yang dipakai Allah untuk menjadi pemimpin gereja-Nya sebagai generasi penerus Paulus. Ia masih muda menurut standar sosial Yahudi pada waktu itu (diperkirakan

usianya sekitar 30-40 tahun). Ia memiliki sifat pemalu dan kurang percaya diri (1Korintus 16:10; 1Timotius 4:12). Dan ia sakit-sakitan, khususnya gangguan perut (1Timotius 5:23). Pendek kata, ia bukan tipe pemimpin yang hebat menurut standar dunia.

Namun, Allah memakai Timotius dibalik berbagai kelemahannya. Bahkan Allah telah mempersiapkan Timotius dari sejak ia masih sangat muda. Neneknya, Lois, dan ibunya, Eunike, memberi pengaruh yang besar dalam imannya kepada Allah. Fondasi iman telah tertanam dalam diri Timotius semenjak kecil. Dan setelah fondasi itu diletakkan, ia siap untuk menjalani proses pengembangan kepemimpinan yang menjadi perpaduan yang indah antara faktor manusiawi dan ilahi.

### **Faktor Manusiawi**

Dalam perjalanan misi Paulus yang kedua, Timotius diajak untuk pergi dari Listra, kota kediamannya, dan ikut dalam perjalanan misi Paulus ke berbagai tempat mulai dari Makedonia, Akhaya, Efesus, Korintus, Asia Kecil, dan Yerusalem. Bahkan ia juga bersama

Paulus saat Paulus pertama kali mengalami pemenjaraan (Filipi 1:1; Kolose 1:1; Filipi 1:1).

Proses pemberdayaan ini berlanjut dengan Paulus memercayakan Timotius untuk menangani tiga tugas gereja yang tidak mudah: di Tesalonika (1Tesalonika 3:1-10), di Korintus (1Korintus 4:16,17; 16:10,11), dan di Filipi (Filipi 2:19-24). Bahkan ia juga berkolaborasi dengan Paulus dalam menulis enam surat kepada jemaat (1 dan 2 Tesalonika, 2Korintus, Kolose, Filemon, dan Filipi). Dan Timotius taat belajar dibawah Paulus.

Relasi afektif antara Paulus dan Timotius berjalan kurang lebih dua puluh tahun, dari sejak pertama kali Paulus bertemu dengan Timotius di Listra (sekitar tahun 46-48) sampai dengan pemenjaraan kedua Paulus di Roma menjelang kematiannya (sekitar tahun 67-68). Timotius belajar dari Paulus segala sesuatu yang perlu ia ketahui untuk menjadi pemimpin-pelayan yang berkenan bagi Allah dan berpadanan dengan panggilan Injil. Ia telah meneladani ajaran, cara hidup, pendirian, iman, kesabaran, kasih, dan ketekunan

Paulus, bahkan bersama-sama merasakan penderitaan dan aniaya dengan Paulus (2Timotius 2:10,11).

Bagaimana Anda memimpin orang lain sebagian besar ditentukan oleh bagaimana Anda pernah dipimpin. Siapakah yang Anda teladani sebagai pemimpin? Apakah prinsip, pola, dan perilaku kepemimpinannya selaras dengan firman Tuhan? Jika ada orang yang Allah pakai dalam hidup Anda untuk menjadi mentor seperti Paulus terhadap Timotius, bersyukurlah kepada-Nya. Doakan orang tersebut. Dan berdoalah agar Anda dapat meneruskan pola tersebut dengan menjadi mentor yang baik bagi calon-calon pemimpin lain.

Fungsi pemimpin bukan menciptakan pengikut, tapi melahirkan pemimpin. Keberadaan pemimpin bukan untuk membuat generasi pengikut yang selalu berada dalam bayang-bayang. Bukan untuk kloning pengikut. Namun, pemimpin ada untuk melahirkan para pemimpin baru yang bahkan lebih baik dari dirinya. Proses ini sulit dan kompleks. Bukan hanya membutuhkan pengorbanan pribadi dari sisi waktu, tenaga, pemikiran,

dan sumber daya lain, namun juga kerendahan hati untuk rela menelurkan pemimpin baru yang lebih kapabel dari dirinya sendiri.

Sayangnya, banyak pemimpin yang melakukan mentoring dengan gaya guru kungfu. Ilmu yang tertinggi tidak pernah diajarkan karena sang guru khawatir hidupnya akan terancam oleh kelihaiannya muridnya. Dengan demikian, si murid tidak akan pernah berada pada level yang sama dengan sang guru. Apalagi pada level yang lebih tinggi!

### **Faktor Ilahi**

Timotius bukan saja memiliki Paulus sebagai mentor yang berkualitas dan rela membagi hidupnya (dalam arti literal), namun ia juga memiliki karunia yang Allah percayakan kepadanya. Paulus menasihati Timotius untuk "mengobarkan" karunia tersebut (2Timotius 1:6). Analogi yang tepat untuk mengerti kata "mengobarkan" di sini adalah upaya mengipas-ngipas nyala api yang hampir padam agar menyala-nyala kembali. Namun, ini tidak berarti Timotius sedang kehilangan iman. Tetapi bahwa dalam keterbatasannya, Timotius harus terus ingat untuk menggunakan

dan menerapkan karunianya, atau karunia tersebut akan mubazir.

Kepemimpinan Kristen pada dasarnya adalah kepemimpinan berdasarkan karunia yang Allah berikan kepada para hamba-Nya. Kepemimpinan Kristen memang akan lebih efektif bila memanfaatkan dengan selektif segala pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan kepemimpinan yang ada. Namun, kepemimpinan Kristen adalah sebuah karunia. Paulus menaruh kepemimpinan dalam daftar karunia rohani di surat Roma 12:8.

Jika kita melalaikan hal ini, kepemimpinan yang dijalankan akan sangat mudah menjadi kepemimpinan sekuler, kepemimpinan yang mengandalkan diri sendiri dan menanggalkan Allah. Namun, jika kita selalu ingat bahwa kepemimpinan adalah sebuah karunia dari Allah, kita akan senantiasa bersandar pada Roh Allah dalam menjalankan fungsi kepemimpinan kita. Dan tidak memiliki satu pun alasan untuk menyombongkan diri.

Itu sebabnya, Paulus menulis agar Timotius bersandar pada Roh Allah yang membangkitkan tiga hal:

kekuatan, kasih, dan ketertiban dalam menjalankan tugasnya yang berat di gereja Efesus. Roh yang membangkitkan kekuatan untuk berani berhadapan dengan guru-guru palsu yang muncul dari dalam gereja. Roh yang membangkitkan kasih akan umat Allah yang memotivasi Timotius untuk menghadapi berbagai risiko disalah mengerti, dikhianati, dan seterusnya. Dan Roh yang membangkitkan ketertiban (lebih tepatnya, "*soundmindedness*" atau pikiran yang terang/sistematis) untuk menjaga Timotius dari berbagai ajaran palsu dan tidak sehat yang muncul di sekitarnya.

Dengan bersandar pada Roh Allah, pemimpin Kristen dipersiapkan untuk berhadapan dengan segala macam bentuk tantangan, kesulitan, dan bahaya kepemimpinan. Bahkan kematian sekalipun.

### **Harmonisasi**

Faktor manusiawi dan ilahi bekerja bersama dalam proses pengembangan kepemimpinan dalam diri calon pemimpin Kristen. Sungguh suatu hal yang indah! Inilah cara yang Allah pilih untuk mempersiapkan Timotius, dan



banyak pemimpin Kristen lainnya dari zaman ke zaman.

Jika hanya berfokus kepada faktor ilahi, kita akan kehilangan relevansi dengan realita dunia di mana kita mencoba memimpin. Karena setiap orang yang Allah berikan secara khusus dalam hidup kita, diberikan dengan maksud tertentu. Seorang mentor sangat berperan dalam membentuk hidup seseorang. Juga setiap peristiwa dan setiap pengalaman yang Allah izinkan untuk kita alami, tidak terjadi secara kebetulan.

Jika kita berfokus kepada faktor duniawi, kita akan kehilangan substansi dari kepemimpinan yang coba kita jalankan. Dan perlahan-lahan kita akan kehilangan arti dan arah dari kepemimpinan tersebut. Namun, kalau kedua faktor tersebut kita pertahankan, kita akan meneruskan pola kepemimpinan Kristus, yang diturunkan kepada Paulus, lalu kepada Timotius, lalu kepada orang-orang yang Allah pakai dari generasi ke generasi menjadi pemimpin-pelayan.

## VI. Proses/teknik Mentoring

Sebuah studi yang dilakukan pada tahun 1995 (Aubrey, Bob and Cohen, Paul 1995: *Working Wisdom: Timeless Skills and Vanguard Strategies for Learning Organizations*. Jossey Bass. pp. 23, 44-47, 96-97), tentang teknik-teknik mentoring yang paling umum, menemukan paling tidak 5 teknik utama, yaitu :

### 1. **Accompanying**

**(Mendampingi)**: artinya, sang mentor membuat komitmen dengan keperdulian yang tinggi untuk mengembangkan diri orang yang dimentor, yang melibatkan proses belajar *side-by-side* dengan orang yang dimentor.

### 2. **Sowing (Menabur)**:

mentor seringkali dihadapkan pada kesulitan mempersiapkan peserta didik (orang yang dimentor), sebelum ia siap untuk berubah. Penaburan diperlukan bila si mentor tahu bahwa apa yang ia katakan tidak dapat dipahami atau bahkan diterima oleh orang yang dimentornya pada awalnya, tetapi pada suatu saat

apa yang diajarkan oleh si mentor pasti akan sangat bernilai dan menjadi pegangan bagi si mentee (orang yang dimentor).

3. **Catalyzing ( katalisasi):** ketika perubahan harus segera dilakukan untuk sebuah hasil yang besar, proses mentoring bisa “melompat”. Sang mentor bisa menjadi katalisator yang mempercepat perubahan dalam diri si mentee. Hal itu bisa dilakukan dengan cara memprovokasi cara berpikir yang berbeda dalam diri si mentee, mendorong perubahan identitas si mentee atau meminta si mentee menata ulang nilai-nilai hidupnya.

4. **Showing (Menunjukkan):** Sang mentor kadang-kadang perlu mendemonstrasikan contoh atau skill yang dimilikinya kepada si mentee. Di sini sang mentor berusaha menunjukkan apa yang dibicarakannya atau apa yang diajarkannya.

John Maxwell menunjukkan 4 langkah dalam hal ini:

- **Pertama, I Do You Watch**

Tahapan pertama dalam 4 tahapan mentoring adalah *I Do You Watch*. Dalam tahapan ini, kita sebagai seorang mentor memberikan contoh untuk orang yang dimentor. Tahapan ini memungkinkan orang yang kita mentor mempelajari dengan melihat langsung bagaimana Anda melakukan sesuatu mulai dari tahap persiapan sampai tahap akhirnya yaitu dimana Anda melakukan sesuatu dan melakukan evaluasi.

- **Kedua, I Do You Help**

Setelah melewati tahapan yang pertama. Tahapan selanjutnya adalah mengajak orang yang Anda mentor untuk mulai membantu Anda. Disini orang tersebut akan mulai belajar dan merasakan prosesnya lebih mendalam. Proses ini adalah tahapan yang penting, dimana setelah tahap ini, orang yang kita mentor akan mulai mencoba untuk praktek secara langsung.

- **Ketiga, You Do I Help (we do it together)**

Tahapan yang ketiga dalam 4 tahapan mentoring adalah dengan mengizinkan orang yang kita mentor untuk mulai tampil dan melakukan

tindakan. Disini peranan kita sebagai seorang mentor adalah membantu untuk terus mengarahkan supaya orang yang kita mentor ini tetap berada di jalur yang benar.

- **Keempat, You Do I Watch**

Tahapan terakhir ini adalah tahapan dimana Anda sudah merasa yakin dengan kompetensi dan kapabilitas terhadap orang yang Anda mentor. Sehingga di tahapan ini, Anda sudah bisa melepas dan mengamati saja serta mementor calon pemimpin Anda lainnya.

5. **Harvesting (Pemanenan)**: di sini mentor berfokus pada “memetik buah yang matang.” Yatu sebuah proses refleksi dan pengambilan kesimpulan bersama si mentee. Pertanyaan-pertanyaan kunci dalam proses ini adalah: “Apa yang telah Anda (si mentee) pelajari? “Bagaimana hal itu berguna bagi Anda?”

Mentoring adalah sebuah tool yang sangat bermanfaat bagi pengembangan pribadi yang kuat dan alat pemberdayaan orang lain. Ini adalah cara yang efektif untuk membantu orang untuk maju dalam

kehidupan dan karir untuk mencapai tujuan dan keberhasilan pribadi.

Mentoring adalah kemitraan antara dua orang (mentor dan mentee) yang biasanya bekerja di bidang yang sama atau berbagi pengalaman hidup yang sama. Mentoring adalah proses membantu pertumbuhan orang lain dengan berdasarkan rasa saling percaya dan saling menghormati.

Kalau proses mentoring berjalan dengan baik, maka seorang pemimpin tidak akan pernah kehabisan para suksesor. Ini berarti sebuah organisasi akan terus berjalan dengan baik, sekalipun sang pendiri atau sang owner sudah tidak ada lagi. Dan dengan demikian mentoring juga berperan dalam membangun sesuatu yang bertahan sampai lama – *built to last*. Prinsipnya adalah bukan bisa atau tidak bisa, tetapi mau atau tidak mau.

## **VII. Lima Cara Memperluas Hubungan Mentoring**

Dalam 2 Timotius, Paulus menunjukkan kepada kita lima cara utama untuk memperluas diri kita ke dalam kehidupan seorang mentor.

## **1. Melihat Kualitas-Kualitas Baik.**

Kita menyaksikannya saat Paulus mencatat tentang keluarga, panggilan, dan karunia Timotius (2 Timotius 1:3-7). Goleman, Boyatzis, dan McKee mengingatkan kita dalam buku mereka "*Primal Leadership*" bahwa awal dari perkembangan pribadi, sering kali dimulai bukan dengan menilai kelemahan-kelemahan kita, tetapi dengan melihat kebaikan (hal-hal yang ideal) dalam diri kita. Paulus memperlihatkan kemampuannya memandang melampaui permukaan hidup Timotius dan bersaksi tentang kualitas-kualitas baik, yang dengan mudah terabaikan oleh orang lain. Kualitas pertama seorang mentor adalah melihat sesuatu yang ideal dalam hidup mentee. Kita tidak mungkin menginvestasikan diri kita kepada orang yang menurut kita tidak layak mendapatkan investasi.

## **2. Mendorong Agar Mentee Memelihara Karunia Istimewanya.**

Paulus menyatakan bahwa Timotius harus "memelihara harta yang indah, yang telah dipercayakannya" dalam hidupnya (2 Timotius 1:14). Dalam 2 Timotius 2:1-7, kita menemukan Paulus memberikan

petunjuk yang jelas kepada anak didiknya tentang cara untuk menginvestasikan karunia istimewanya. Secara khusus, Paulus menggunakan tiga analogi untuk menyampaikan pesan pemeliharaan ini. Pertama, Timotius harus berpikir seperti seorang prajurit yang mengetahui bahwa kesetiaan utamanya adalah kepada komandannya.

Kedua, Timotius harus berpikir seperti seorang olahragawan yang menyerahkan hidupnya kepada kedisiplinan yang akan membangun parameter-parameter tingkah laku dan kebiasaan di dalam kehidupannya. Yang terakhir, dia harus berpikir seperti seorang petani yang memahami bahwa pada akhirnya, ia akan menikmati segala hasil usahanya.

Titik kunci dari kualitas kedua Paulus sebagai mentor ini adalah dia membimbing investasi Timotius kepada tujuan yang Timotius ciptakan dalam hidup. Berapa sering kita melihat talenta yang disia-siakan hanya karena pola pikir yang menyebabkan seseorang mundur alih-alih melangkah maju? Paulus tahu bahwa jika Timotius ingin

menggenapi kerinduan hidupnya, dia harus belajar dari sudut pandang seorang tentara, atlet, dan petani.

### **3. Memberi Peringatan tentang Kelemahan-kelemahannya.**

Kita melihat Paulus memperingatkan Timotius tentang bidang-bidang yang menjadi kelemahannya. Dalam 2 Timotius 2:20-23, Paulus meninjau bidang-bidang yang dapat menjadi kekuatannya dan bidang-bidang lain yang dapat menyebabkan kelemahannya. Dalam model pembelajaran mandiri Boyatzis (juga dalam "Primal Leadership"), kita melihat penekanan yang diberikan dalam hal mencari tahu mengenai kekuatan dan kelemahan kita, sehingga dapat mencapai kemampuan-kemampuan kita dengan seutuhnya.

Paulus langsung menantang Timotius bahwa beberapa sifatnya akan melemahkan hidupnya sampai pada titik ketidakefektifan, sementara itu kualitas-kualitas yang lain akan memperkuatnya. Sebagai mentor yang bijaksana, Paulus menekankan bahwa kualitas-kualitas karakter ini terletak dalam tanggung jawab Timotius sendiri.

Tom Landry, seorang pelatih *American football*, memunyai kebijakan bahwa jika ada pemain berbakat yang menunjukkan pilihan hidup yang buruk, kemungkinan besar ia tidak akan memilihnya sebagai anggota tim. Ia belajar lewat pengalamannya bahwa talenta yang besar tidak dapat menebus kompromi moral. Paulus tampaknya memunyai kesimpulan yang sama sebagai seorang mentor.

### **4. Menyatakan Perlunya Kegigihan.**

Secara realistis Paulus menunjukkan cakupan kesulitan yang harus dihadapi Timotius dalam 2 Timotius 3:1-9. Bacaan ini mencerminkan bahwa Paulus memahami konteks pelayanan Timotius acap kali dapat terasa berat. Mentoring yang bijaksana tidak hanya menunjukkan puncak kehidupan yang dijalani dengan baik, tetapi juga kebenaran bahwa kegigihan dalam menjalankan tugas-tugas yang sangat berat pun sangat diperlukan.

### **5. Menjadi Teladan.**

Paulus menunjukkan bahwa dirinya sendiri adalah teladan yang baik bagi Timotius. Tidak ada

ucapan "lakukan seperti apa yang kukatakan, jangan seperti apa yang kulakukan" dari Paulus. Sebaliknya, dia dengan tegas menyarankan agar Timotius mengikuti teladan tentang bagaimana dia berinvestasi dalam hidupnya, dan bahwa dia tidak akan kecewa (2 Timotius 3:14).

Saya merasa penutup surat Paulus sungguh indah. Paulus menggunakan frasa bahwa dia "sudah mulai dicurahkan sebagai anggur persembahan" (2 Timotius 4:6). Rujukan terhadap anggur persembahan ini berakar dari Perjanjian Lama. Pada tahap akhir persembahan korban di hadapan Allah, imam akan mengambil secawan anggur yang sangat keras dan mencurahkannya ke atas korban yang akan menghasilkan asap yang naik kepada Allah.

Persembahan anggur tidak ditujukan untuk memberkati mereka yang mempersembahkan korban, tetapi sebagai tindakan penyembahan kepada Allah. Nilai utama Paulus dalam memuliakan Allah ditampilkan kepada Timotius saat dia menjelaskan pemahamannya bahwa ia siap menjadi anggur persembahan.

## KEPUSTAKAAN

Alkitab

Bill Hybels, Kepemimpinan yang Berani (Courageous Leadership), Gospel Press.

John Stott, Isu-Isu Global Menantang Kepemimpinan, Jakarta: OMF, 1984.

J Oswald Sanders, Kepemimpinan Rohani, Bandung: Kalam Hidup, 1979

J. Robert Clinton, Pengembangan Kepemimpinan, Fuller Theological Seminary.

Northouse, P, Leadership theory and practice, 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.

Paul Stanley dan J. Robert Clinton, MENTOR: Anda Perlu Mentor dan Bersedia Menjadi Mentor, Malang: Gandum Mas, 1996.

Petrus Octovianus, Manajemen dan Kepemimpinan Menurut Wahyu Allah, Malang: Gandum Mas, 1996.

Robert D Dale, Pelayanan Sebagai Pemimpin, Malang: Gandum Mas, 1992.

Sendjaya, Kepemimpinan Kristen, Yogyakarta: Kairos Books, 2004.

William Vun, From Mentoring to Fathering, Jakarta: Nafiri Gabriel

Yakob Tomatala, Kepemimpinan Kristen, Jakarta: YT Leadership Foundation, 2002.

Yakob Tomatala, Kepemimpinan Yang Dinamis, Jakarta: YT Leadership Foundation, 1997.