



REKOMENDASI TIM KAJIAN



Executive Summary

Secara akademis, kemunduran pergerakan sebuah organisasi pelayanan adalah fakta sejarah, maju dan mundurnya mengikuti siklus hidup manusia yaitu lahir, mapan, mundur dan mati. Hal ini tentu dipengaruhi oleh perubahan konteks budaya dan juga kemampuan organisasi tersebut beradaptasi dengan perubahan itu. Sebuah organisasi hanya akan bertahan bahkan melejit kembali apabila para pemimpin dapat melakukan tindakan-tindakan terencana, terukur dan dalam tempo singkat pada titik pilih (*choice point*) sebelum organisasi tersebut mengalami kemunduran terutama jika perubahan tersebut terjadi secara drastis dan masif, contohnya seperti pandemi yang sedang kita alami saat ini.

Tata kelola organisasi adalah salah satu isu yang signifikan dalam menjaga agar sebuah pergerakan tidak mengalami kemunduran. Dalam mengelola organisasi, para pemimpin harus benar-benar mencermati enam tahap pertumbuhan dengan krisis yang mengikutinya. Krisis-krisis itu adalah krisis kepemimpinan, krisis otonomi, krisis kontrol, krisis birokrasi dan krisis pertumbuhan. Krisis ini tidak muncul begitu saja melainkan ada indikasi-idikasi yang mendahuluinya atau yang datang sesudah itu (*leading and lagging indication*). Pemimpin menjadi kunci untuk melakukan perubahan-perubahan signifikan dalam situasi krisis seperti itu.

Melalui kajian-kajian yang dilakukan, baik kajian sejarah maupun tata kelola organisasi yang dilakukan oleh Tim Kajian HUT Perkantas ke-50, maka lahirlah tiga rekomendasi kepada Perkantas, yaitu sebagai berikut:

1. Berkaitan dengan *Good Governance*, Perkantas baik nasional maupun daerah disarankan: Pertama, mencermati *leading and lagging indicators* yang didapatkan melalui berbagai metode. Kedua, proses pengambilan keputusan dilakukan dengan bijak dan cepat. Ketiga, terus melihat kepada *DNA (core beliefs: teks dan historis)* Perkantas, dan keempat, melihat tren di luar Perkantas. Semua hal di atas diperlukan untuk melakukan tindakan-tindakan terencana, terukur dan cepat mengenai tata kelola organisasi (*good governance*) secara maksimal sebagai usaha gigih untuk mencegah kemunduran pelayanan Perkantas.
2. Berkaitan dengan Relasi, Perkantas baik di pusat maupun daerah perlu menjaga dan mengembangkan relasi: *board* - staf, staf senior – madya - junior, pengurus nasional - pengurus cabang, komponen siswa – mahasiswa – alumni, staf – *Associate*, staf – pembina/penasihat. Salah satu yang dapat dilakukan adalah Perkantas perlu melakukan kolaborasi antar generasi, kolaborasi tersebut dapat terjadi dalam pembentukan Tim *Think Tank*, yaitu tim yang memikirkan masa depan dan inovasi, tim ini bukan hanya diisi oleh orang-orang muda yang inovatif, tetapi juga didukung oleh para senior dan pimpinan yang memiliki pengaruh. Namun, agar kegiatan rutin tidak terbengkalai, Tim Reguler yang mengerjakan pelayanan sehari-hari pun perlu dibuat, dan untuk mengerjakan inovasi-inovasi dari Tim *Think Tank* dengan tetap mendapatkan hikmat dari hal-hal rutin yang dilakukan, perlu diciptakan suatu Tim Proyek yang diisi oleh orang-orang muda.
3. Berkaitan dengan Pemuridan Digital, Perkantas baik nasional maupun daerah perlu sesegera mungkin mencermati Pemuridan Digital. Pandemi Covid 19 menunjukkan sebuah perubahan konteks pelayanan secara masif dan drastis, jika tidak ditangani maka kita akan kehilangan satu sampai dua generasi siswa dan mahasiswa. Dampak lebih jauh akan kita alami dalam proses P2, P3 dan P4. Meresponi hal ini, Perkantas disarankan untuk melakukan kajian-kajian mendalam terhadap pemuridan di era digital, dan terus meningkatkan infrastruktur pelayanan digital, penelitian terhadap kehidupan dan kerohanian siswa dan mahasiswa di era digital juga perlu digencarkan.

Mencegah Kemunduran Pelayanan Perkantas (Sebuah uraian rekomendasi Tim Kajian HUT Perkantas ke-50)

“Sepak bola saat ini kurang menarik bagi anak-anak muda.
Kami membutuhkan permainan yang lebih menarik
agar mereka bisa menaruh *smartphone* mereka
dan kembali menikmati sepak bola.
Jika ini tidak berjalan, sepak bola akan menghilang
dan pada tahun 2024, kita akan mati.”¹
(Florentino Perez)

Sepak bola akan mati! Sebuah pernyataan bombastis yang mungkin bagi sebagian orang terlalu mengada-ngada. Sepak bola Eropa tentu saja memiliki sejarah panjang dan segudang pengalaman menghadapi berbagai masalah. Namun, Florentino Perez, presiden Real Madrid, mengetengahkan dua fakta menarik. Pertama, kebanyakan anak muda mulai tidak tertarik dan meninggalkan sepak bola. Mereka jauh lebih memilih *smartphone* ketimbang cabang olahraga yang sudah lahir sejak 255-206 SM itu. Dibutuhkan sebuah jalan keluar agar sepak bola bisa kembali menarik minat anak muda karena kalau tidak demikian, Perez meramalkan bahwa olahraga ini atau setidaknya klub-klub Eropa akan punah pada tahun 2024. Kedua, masalah pandemi Covid 19 yang berkepanjangan ini telah membuat klub-klub sepak bola sulit mendatangkan pemain-pemain terbaik untuk menambah semarak sepak bola. Situs Swiss Ramble mengatakan bahwa musim 2019-2020, klub-klub Eropa mengalami kerugian hingga 1,2 triliun poundsterling. Mereka bahkan memiliki hutang 5,6 miliar poundsterling. Kerugian ini jelas karena banyak penggemar tidak lagi bisa menyaksikan pertandingan secara langsung di stadion-stadion, hak siar TV yang makin menurun dan pernak-pernik sepak bola yang tidak laku di pasaran. Kondisi ini ikut memengaruhi keuangan klub untuk mendatangkan pemain-pemain bintang. Alhasil sepak bola makin ditinggalkan oleh anak muda.

Berkaca dari masalah sepak bola di Eropa, apakah Perkantas dapat mati menghadapi fakta sulitnya menjangkau anak muda di era digital ini? Sejauh mana situasi pandemi Covid 19 saat ini, ikut memengaruhi kemunduran pelayanannya di Perkantas? Atau jangan-jangan Perkantas sekarang memang sedang mengalami kemunduran yang perlahan menuju kematian?

Tulisan ini lahir sebagai sebuah usaha antisipatif untuk melakukan pengecekan ke dalam agar kemunduran pelayanan Perkantas dapat dicegah sedini mungkin. Pertama-tama kita akan melihat terbentuknya Tim Kajian dengan latar dan rasa yang berbeda-beda. Kemudian kita akan memeriksa lima fakta sejarah secara akademis dengan bantuan pakar. Selanjutnya kita mencoba menyelami empat tata kelola organisasi, akhirnya tulisan ini akan bermuara kepada tiga rekomendasi baik kepada Perkantas nasional maupun daerah.

Tim Kajian

“*Perkantas bagi nama Allah*” adalah tema yang diusung panitia HUT Perkantas ke-50. Tema ini sungguh tepat karena sejarah memperlihatkan bahwa memang nama Allah sendirilah yang telah melahirkan dan membesarkan Perkantas. Jadi adalah tepat dan memang sudah seharusnya bahwa kehadiran Perkantas hanya untuk mengumandangkan nama Allah. Christopher J. Wright dengan jelas mengaitkan antara nama Allah dengan misi. Ia mengatakan bahwa Allah yang hidup

¹https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=296526331945713&id=100452078219807
Diunduh pada 23 Juni 2021, pkl. 15.19 wib.

membuat namanya dikenal melalui Israel, di dalam diri Yesus Kristus bahkan ketika dikonfrontasikan dengan berhala.² Menyematkan Perkantas bagi nama Allah mengandung makna menyebarkan nama itu ke seluruh dunia. Itu berarti kehadiran Perkantas dapat merentang sampai ke ujung bumi (Mat. 28:19-20).

Lima puluh! Ya, angka ini menarik untuk ditelusuri. Dalam ulang tahun ini, panitia HUT Perkantas mengaitkan angka ini dengan kata emas. Dalam hemat kami, kata emas ini dihubungkan dengan usia pernikahan yang sering kali dikaitkan dengan pernikahan perak (dua puluh lima tahun) dan pernikahan emas (lima puluh tahun). Di samping itu, mungkin juga Perkantas dikaitkan dengan tahun kejayaan. Namun, usia ke lima puluh ini ternyata memiliki kegelisahannya sendiri. Para tua-tua Perkantas mensinyalir bahwa dalam usia seperti ini, banyak organisasi pelayanan justru mengalami kemunduran.

Berangkat dari kegelisahan ini, maka dalam kepanitiaan HUT ke-50 dibentuklah Tim Kajian. Tim ini bertugas untuk mengkaji apakah kegelisahan di atas benar adanya. Kalau iya, faktor-faktor apa saja yang membuat sebuah organisasi pelayanan mengalami kemunduran? Karena itu, maka Tim Kajian memutuskan untuk mengadakan sebuah webinar pada tanggal 29 Mei 2021 dengan tema “*Mewaspadaai Mundurnya Sebuah Gerakan Pelayanan*”³. Bapak Michael Teng, Ph.D. didaulat sebagai pembicara karena dianggap tepat. Beliau meneliti soal ini ketika mengambil gelar Ph.D di bidang *intercultural studies* di Biola University. Beliau juga adalah dosen di SAAT dan menjabat sebagai ketua Pusat Studi Pertumbuhan Gereja, SAAT-Malang.

Lima Fakta Sejarah

Webinar yang berlangsung pada 29 Mei 2021 telah memicu sekaligus memacu Tim Kajian untuk memikirkan lebih jauh bagaimana mengatasi kemunduran sebuah organisasi khususnya pelayanan Perkantas. Hal ini tentu didorong oleh wawasan-wawasan baru yang dikemukakan oleh pak Michael Teng dalam penelitiannya selama ini. Dalam webinar tersebut pak Teng mengakui bahwa ia hanya ingin membukakan sesuatu yang kiranya dapat menggelitik para peserta untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam rangka mencegah sekaligus “melahirkan kembali” sebuah organisasi pelayanan. Berikut lima fakta sejarah yang oleh tim dianggap perlu dalam kajian ini.

Kemunduran merupakan fakta sejarah. Tentu hal ini menjadi sebuah peringatan yang sangat penting buat Perkantas. Dalam pembahasannya, pak Teng mendasarkan pada buku Andrew F. Walls “*The Missionary movement in Christian History*”. Walls menunjukkan bahwa keunikan gerakan kekristenan adalah bahwa ia tidak memiliki sebuah pusat secara geografis. Artinya bahwa di suatu lokasi, kekristenan dapat berkembang dan maju pesat tetapi di kemudian hari kegerakan tersebut melemah, namun di daerah lain kekristenan mengalami sebuah kebangunan besar. Menurut Walls, ada enam fase dimana kekristenan mengalami pasang-surut yaitu Injil yang tersebar dan hidup diantara (1) orang Yahudi, (2) orang-orang Roma-Helenis, (3) orang Barbar, (4) Eropa Barat, (5) berkembang dan memudarnya Kekristenan di Eropa dan (6) Penyebaran lintas-budaya.

Enam fase perkembangan kekristenan ini memperlihatkan bahwa tidak ada satu tempat di mana sebuah gerakan pelayanan terus-menerus maju. Tidak adanya pusat makin menegaskan bahwa dalam fase pertama, misalnya, kekristenan lahir di kalangan orang Yahudi, ia bertumbuh begitu rupa namun akhirnya memudar. Di sisi lain, kekristenan mulai lahir dan berkembang di daerah baru. Dengan demikian, kemunduran sebuah gerakan pelayanan adalah sebuah keniscayaan di dalam sejarah.

Ada empat indikator yang menunjukkan sebuah gerakan mengalami kemunduran:

² Christopher J. Wright, *The Mission of God* (USA: Intervarsity press, 2006), hal. 71-136.

³ <https://www.youtube.com/watch?v=3qQhpxqXWwM>

1. Fokus gerakan yang beralih dari visi dan misi gerakan, pelayanan dan penjangkauan menjadi menjalankan program/aktivitas sebagai kebiasaan.
2. Proses berganti dari kehadiran Tuhan yang nyata menjadi kehilangan pimpinan Tuhan; dari kasih menjadi konflik; dari kolaborasi menjadi konfrontasi; dari orang baru yang bertobat menjadi orang lama yang bermasalah; dari apa yang sekarang perlu kita lakukan menjadi apa yang dulu telah kita lakukan (nostalgia masa keemasan)
3. Kekurangan pemimpin (kuantitas), terlebih pemimpin yang menggerakkan (kualitas).
4. Dampak: tidak ada pelayanan yang menjadi ciri khas gereja/organisasi tersebut; kesulitan dalam menjangkau dan mengasimilasi orang baru; penurunan jumlah dalam ibadah dan keterlibatan pelayanan; pergumulan dalam keuangan karena penurunan persembahan dan persoalan penggunaan uang; konflik yang berkepanjangan; perpecahan dan pemisahan.

Tiap gerakan ada masanya, maju dan mundur secara berangsur. Sebagian besar perkembangan sebuah organisasi mengikuti pola siklus kehidupan. Pak Teng menggunakan tiga buku untuk mengulas soal ini yaitu “*Corporate Lifecycles*” karya Ichak Adizes, “*To Dream Again*” karya Robert D. Dale, dan “*Taking Your Church to the Next Level*” karya Gary L. Mcintosh. Ketiga buku ini sama-sama menunjukkan bahwa kehidupan atau siklus sebuah organisasi tak ubahnya seperti siklus sebuah kehidupan (manusia). Siklus itu antara lain *emerging, growing, consolidation, declining* dan *dying*. Memang ada sedikit perbedaan dalam mengklasifikasi siklus tersebut, tapi intinya selalu sama yaitu suatu organisasi lahir, mapan kemudian menurun dan mati.

Kami kira yang menarik dan harus disebutkan di sini adalah bahwa usia organisasi mengalami tahapan *consolidation / plateau / dewasa* dan *stabil* yaitu pada rentan usia antara 20-50 tahun. Setelah 50 tahun, organisasi tersebut mulai mengalami kemunduran. Ini tentu saja menguatkan apa yang menjadi kegelisahan para tua-tua Perkantas di atas. Benar bahwa Usia 50 tahun adalah tanda kejayaan, kedewasaan tetapi sekaligus merupakan masa datar dan, yang menyedihkan, justru menjadi masa awal dari sebuah kemunduran. Karena itu, kajian ini merupakan sebuah momentum yang tepat melakukan evaluasi sekaligus pembaruan bagi pelayanan Perkantas.

Kami sangat memahami bahwa kajian kemunduran pelayanan Perkantas pada ulang tahun emasnya adalah sesuatu yang terasa ganjil. Mengatakan bahwa Perkantas sekarang mengalami kemunduran sama seperti pernyataan Perez bahwa sepak bola atau klub-klub Eropa akan mati. Membicarakan kemunduran pada masa kejayaan adalah sesuatu yang cenderung mengada-ngada. Semua pelayanan kita berjalan dengan baik. Secara organisasi kita sudah semakin besar dengan munculnya cabang-cabang baru wilayah pelayanan. Singkatnya, melakukan kajian kemunduran di masa seperti ini terasa kurang tepat.

Tetapi, untuk pandangan demikian, kami berpendapat, atau setidaknya-tidaknya fakta sejarah berkata lain. Dalam posisi *wuenak* seperti ini justru Perkantas harus benar-benar waspada dengan faktor-faktor yang dapat menyebabkan Perkantas mengalami kemunduran. Ini sejalan dengan nasihat firman Tuhan “sebab itu siapa yang menyangka, bahwa ia teguh berdiri, hati-hatilah supaya ia jangan jatuh!” (1 Kor.10:12). Kajian ini menjadi satu peringatan agar dalam masa kejayaan ini, Perkantas terus belajar berhati-hati dan rendah hati.

Maju-mundur gerakan kekristenan dipengaruhi oleh konteks budaya setempat. Berkembangnya sebuah gerakan pelayanan sangat tergantung pada lingkungan pelayanannya. Dalam hal ini Pak Teng memberikan penjelasan bagaimana pergerakan konteks budaya dengan kontekstual gereja. Pada titik awal, kontekstual gereja yang berbentuk kotak, berada di dalam konteks budaya yang juga berbentuk kotak. Namun seiring berjalannya waktu, konteks budaya

mulai mengalami perubahan. Ujung siku-sikunya mulai berbentuk melengkung. Di sini, konteks budaya mulai berubah, namun perubahannya masih tergolong kecil. Sayangnya, gereja masih memilih bentuk kotak meski perubahan tersebut mulai terasa. Gereja memilih untuk tidak berubah, tetap dengan konteksnya yang lama.

Ketika konteks mulai berubah secara radikal dari yang tadinya berbentuk persegi panjang dengan siku-sikunya yang mulai melengkung, kini menjadi bulat. Dalam perubahan yang radikal seperti ini, gereja yang tidak mau merubah ciri dan cara pelayanannya kemudian tersingkir dan keluar dari konteks budaya. Ia menjadi ketinggalan zaman. Keberadaannya sama sekali tidak relevan. Di saat itu pula, muncul gereja-gereja yang berbentuk bulat mengikuti konteks budaya yang berubah namun dengan prinsip-prinsip yang tetap sama. Gereja yang tidak berubah dalam konteks pelayanannya tentu akan mengalami kemunduran dan perlahan-lahan tapi pasti akan mengalami kematian.

Fakta sejarah ini menunjukkan bahwa perubahan adalah sebuah keniscayaan termasuk perubahan budaya. Natur pelayanan Perkantas terutama bukan dari sisi kita yang mengerjakan tapi dari sisi ladang yang kita kerjakan. Pelayanan kita sangat dimamis karena kita melayani siswa dan mahasiswa yang pada dirinya sendiri dinamis. Mahasiswa yang kita layani bukanlah mahasiswa abadi. Mereka masuk kampus dengan tujuan meninggalkan kampus itu. Keberadaan mereka di sana bisa empat tahun bahkan sekarang menjadi tiga setengah tahun. Itu sebabnya kita akan selalu berkenalan dengan mahasiswa baru ketika pertukaran generasi terjadi setahun sekali. Mahasiswa yang terus berganti ini hanya bisa dilayani kalau kita memiliki staf-staf yang juga dinamis. Bukan saja pekerja, tetapi secara organisasi, kita pun perlu terus memikirkan dinamikanya agar kita bisa terus *nyambung* dengan konteks yang terus-menerus berubah.

Juga perlu ditekankan di sini, bahwa bukan saja soal orangnya yang terus berganti, tetapi budaya dan karakter mereka juga terus berganti. Apa yang disukai, istilah-istilah yang dipakai, cara-cara bergaul bahkan isu-isu yang mereka hadapi dalam kemudahan mereka terus mengalami perubahan. Konteks politik dan keadaan bangsa juga ikut berubah. Dalam konteks Perkantas sendiri, kita perlu perhatikan bahwa konteks daerah kita, dalam hal ini, tiap daerah memiliki keunikan sendiri-sendiri. Ini juga harus kita waspadai agar pelayanan kita menjadi tepat sasaran. Pak Teng mengungkapkan bahwa “konteks tidak sama antar lokasi. Dalam satu lokasipun, konteks tidak statis namun dinamis.” Jika Perkantas tidak sungguh-sungguh menyesuaikan dirinya dengan konteks budaya maka mungkin kita akan mengalami seperti Nokia yang tidak bisa lagi munghidupi motonya “*connecting people*” dan akhirnya tinggal kenangan.

Kemampuan berkembang sebuah gerakan bergantung pada efektivitas proses transmisi iman/visi dalam konteks yang berbeda sekaligus dinamis. Meskipun kemunduran gerakan pelayanan merupakan fakta sejarah, maju-mundurnya mengikuti siklus hidup manusia di tengah konteks budaya yang terus berubah, pak Teng juga mengemukakan bahwa sebuah organisasi bisa mengalami kebangunan kembali. Ketika gerakan pelayanan mencapai masa datar, ia diperhadapkan dengan dua pilihan, apakah ia tetap menikmati keberhasilan itu dan mundur secara perlahan, ataukah ia justru harus memilih tindakan-tindakan tertentu agar bisa naik lagi lebih tinggi. Inilah yang oleh pak Teng disebut sebagai titik pilih (*choice point*) bagi sebuah kegerakan yang harus benar-benar dimanfaatkan. Ia harus berani bermimpi kembali. Karena kalau tidak, maka organisasi tersebut akan mengalami terjun bebas.

Paling tidak ada tiga hal yang membuat sebuah organisasi atau gereja memperpanjang hidupnya, yaitu: 1) Visi dan nilai yang memimpin seluruh pembuatan program dan pelayanan. 2) Sebuah proses pengembangan didesain untuk mendorong tingkah-laku yang merefleksikan visi dan nilai-nilai itu. 3) Pemimpin yang berfungsi sebagai arsitek dari seluruh proses. Visi dan nilai

yang dimiliki Perkantas adalah hal penting dan mendasar untuk kembali mengalami “kebangkitan”. Visi dan nilai ini perlu menjadi roh dari setiap orang yang terlibat di dalam pelayanan Perkantas. Visi dan nilai inilah yang menjadi DNA Perkantas.

Namun perlu juga diperhatikan bahwa baik Visi dan Nilai maupun tingkah-laku tiap orang tidak terjadi begitu saja. Membutuhkan suatu arahan dan digerakan oleh sekelompok arsitek yaitu para pemimpin. Di sini, pemimpin secara khusus BPN dan PHN memiliki peranan yang sangat strategis untuk membangun Perkantas jauh lebih bermakna dan berdampak bagi bangsa ini. Pengelolaan karunia dan kekayaan pelayanan Perkantas perlu digali sedalam-dalamnya sehingga prinsip dan nilai-nilai kekal itu bisa kita jaga dan teruskan. Di lain pihak, hal-hal yang menjadi ancaman dan kelemahan kita bisa kita pinggirkan agar pelayanan ini bisa terus maju. Seiring berkembangnya konteks budaya, para pemimpin di Perkantas harus mampu melakukan penetrasi yang maksimal agar kita dapat melahirkan sebuah kreativitas menyongsong masa depan yang penuh harapan.

Bagaimana pemimpin dapat membawa organisasi pelayanan ke arah visi, oleh pak Teng, setidaknya ada 4G. *Go up* menunjukkan adanya sebuah ketidakpuasan kudus, ada sebuah kondisi genting yang harus segera ditangani. Keyakinan akan menyelesaikan masalah ini datang dari atas, dari sebuah relasi akrab dengan Tuhan. *Go across* adalah sebuah kolaborasi kokoh dan harmonis di dalam tim kepemimpinan antargenerasi. Ada perpaduan yang saling melengkapi dan saling mendorong dari setiap jenjang kepemimpinan. *Go down* diperlukan agar semua pemimpin, pelayanan dan jemaat sungguh disatukan oleh sebuah visi tunggal. Satu arah ini akan membuat organisasi pelayanan menjadi kian efektif dan efisien mencapai tujuannya. Terakhir, *Go out* penting untuk menjangkau orang baru dalam sebuah organisasi pelayanan.

Kemampuan melakukan perubahan yang dibutuhkan saat konteks berubah secara masif dan drastis menentukan masa depan gereja (Perkantass). Sebetulnya, tanpa ada sebuah perubahan yang sifatnya drastis dan masif, kegerakan pelayanan akan dengan sendirinya mengalami kemunduran. Tanpa tindakan-tindakan jitu yang dirangsang untuk merangsang pertumbuhan, maka kematian kegerakan sebuah organisasi pelayanan hanya menunggu lonceng kematian. Apalagi kalau perubahan konteks budaya terjadi secara drastis, dalam artian perubahan yang sangat cepat dan masif dimana perubahan tersebut terjadi secara menyeluruh, maka sungguh tidak ada harapan sekecil apapun bagi sebuah kegerakan untuk mengalami kebangunan baru.

Sedikit keluar dari paparan pak Teng, sekarang kita coba melihat ragam pertanyaan yang diberikan oleh para peserta sewaktu mereka mengisi form pendaftaran untuk webinar 29 Mei 2021 yang lalu. Menarik untuk diperhatikan bahwa hampir 70 persen para peserta yang sebagian besar adalah staf dan *board* Perkantas seluruh Indonesia bertanya seputar kemunduran pelayanan pada masa pandemi Covid 19 ini. Tidakkah ini mengejutkan kita bahwa ditataran pelayanan di lapangan, masalah pandemi, khususnya dunia digital dalam pelayanan sehari-hari kita telah mengalami perubahan konteks budaya yang luar biasa. Terlalu banyak bukti untuk dituliskan tanda-tanda perubahan yang mulai terjadi.

Perubahan ini sendiri bersifat drastis karena terjadi begitu cepat dan masif karena merata bukan saja di Indonesia tetapi di dunia saat ini. Saat saudara-saudara sekalian membaca tulisan ini, di ladang pelayanan siswa dan mahasiswa sedang terjadi pertempuran hebat, di mana-mana muncul keresahan bagaimana mengatasi pelayanan siswa dan mahasiswa di dunia *online*? Bagaimana menjalankan pemuridan, penginjilan, pelipatgandaan bahkan pengutusan di dunia daring? Karena itu, jika Perkantas memimpikan sebuah pelayanan yang bertumbuh di masa yang akan datang, maka kita harus mengambil ***langkah kilat*** untuk mengatasi perubahan radikal ini.

Pak Teng sendiri ketika menjawab pertanyaan di dalam webinar itu, memberikan masukan kepada Perkantas untuk mengerjakan apa yang oleh bang Tony Antonio disingkat dengan *Irup* yaitu *inovasi, reguler* dan *proyek*. Perkantas perlu membuat Tim *Think Tank* (wadah pemikiran) untuk melahirkan inovasi-inovasi dalam pelayanan Perkantas di masa yang akan datang. Tim ini memikirkan pelayanan jangka panjang Perkantas. Tim kedua yang juga penting adalah Tim pelayanan sehari-hari (*Reguler*). Ini penting karena biasanya orang yang memikirkan hal-hal besar di masa yang akan datang, sering kehilangan perhatian terhadap pelayanan sehari-hari. Ketiga, Perkantas perlu membentuk Tim Proyek untuk menyambungkan pemikiran yang jauh tersebut dengan pelayanan sehari-hari. Salah satu contohnya adalah tim proyek pelayanan daring yang sedang kita hadapi saat ini. Seperti istilah yang debut oleh bang Tony, melalui tim-tim ini, Perkantas memiliki harapan untuk *irup* (hidup).

Pak Teng menutup materinya dengan menjelaskan konsep diaspora. Kis. 8:1,4 memperlihatkan penganiayaan hebat terjadi pada jemaat di Yerusalem. Mereka semua kecuali para rasul tersebar ke seluruh daerah Yudea dan Samaria. Ketika tersebar itu, mereka kemudian menjelajah seluruh negeri sambil *memberitakan injil*. Ketika kita “tersebar” dalam pelayanan online seperti sekarang ini, maka kita seharusnya memberitakan injil di tempat-tempat ini. Kita seharusnya berdiaspora bukan saja bermigrasi ke dunia sosial.

Di akhir acara, pak Teng menaruh sebuah harapan bagi Perkantas agar Perkantas berdiri di garda paling depan untuk memimpin tiap elemen kekristenan agar menjadi berkat bagi bangsa dan negara. Ini tentu menjadi tantangan bagi kita semua di lima puluh tahun ke dua dalam pelayanan Perkantas. Ini bukan hal yang mustahil mengingat lima puluh tahun Perkantas, Allah telah dengan leluasa dan luar biasa memakai Perkantas untuk nama-Nya. Tidak berlebihan kalau kita bermimpi lagi bahwa Allah akan memakai kita hanya bagi nama-Nya di masa yang akan datang. Mari kita menjemput masa depan dengan pelayanan yang kreatif namun mendalam. Sebuah pemuridan dinamis yang membangun bangsa!

Empat Tata Kelola Organisasi

Menindaklanjuti webinar pada tanggal 29 Mei 2021, Tim Kajian kemudian melakukan pertemuan untuk membahas apa langkah selanjutnya. Memang dalam pembahasan pak Teng di atas, belum ada sebuah jawaban yang pasti apa yang harus dilakukan oleh Perkantas. Seperti apa yang dikemukakan pada awal seminar itu adalah beliau mencoba memaparkan pelajaran sejarah yang kiranya menggelitik kita untuk melakukan penyelidikan lebih lanjut. Karena itu, webinar tersebut menjadi titik berangkat Tim Kajian untuk melakukan kajian lebih lanjut.

Setelah mempelajari lima fakta sejarah di atas, maka Tim Kajian memutuskan untuk melakukan kajian organisasi karena di dalamnya fakta-fakta tersebut tercakup. Oleh karena itu, sebagai sebuah tindak-lanjut, tim perlu belajar dari pakar organisasi pelayanan. Pak Abraham Adrianz diminta untuk menolong Tim Kajian bersama para senior lainnya mengkaji organisasi pelayanan Perkantas. Berikut empat tata kelola organisasi yang didiskusikan dalam pertemuan yang berlangsung pada Selasa, 22 Juni 2021.

Krisis Organisasi. Memahami krisis dalam pertumbuhan organisasi akan menolong kita mengambil keputusan tepat guna menghindari kemunduran sebuah organisasi pelayanan. Ada enam tingkatan pertumbuhan organisasi yang kami diskusikan bersama pak Adrianz. Pertumbuhan ini di lihat dari sisi waktu dimana sebuah organisasi dimulai dan dari sisi ukuran dimana organisasi tersebut kian membesar. Berikut enam tahap pertumbuhan itu: 1). Pertumbuhan melalui kreativitas (*growth through creativity*). 2). Pertumbuhan melalui arahan (*growth through direction*). 3). Pertumbuhan melalui delegasi (*growth through delegation*). 4) Pertumbuhan melalui organisasi

(*growth through organization*) 5) Pertumbuhan melalui kolaborasi (*growth through collaboration*) dan 6) Pertumbuhan melalui afiliasi (*growth through affiliation*).

Dalam kaitan dengan kemunduran sebuah organisasi, maka tentu yang kita perhatikan adalah krisis yang ditimbulkan dari tiap pertumbuhan. Setiap pertumbuhan melahirkan krisis yang perlu ditangani agar pelayanan bisa terus maju. Pada tahap awal pertumbuhan organisasi, pelayanan akan bergantung pada inisiatif dan kreativitas dari para pendiri. Pelayanan mengalami pertumbuhan ke segala arah. Namun, seiring pertumbuhan itu, lahirlah daerah-daerah baru yang membutuhkan kepemimpinan yang baru. Karena itu pada tahap kedua, muncul krisis kepemimpinan. Bagaimana sebuah organisasi dapat menghasilkan pemimpin-pemimpin baru yang dapat meneruskan pekerjaan para pendiri di wilayah baru menjadi tantangan tersendiri. Pada tahap ini pula, masalah pemimpin *long term* dan keuangan mulai mewarnai sebuah organisasi.

Setelah krisis kepemimpinan pada tahap dua, mulailah muncul krisis otonomi para pemimpin di tahap tiga. Pemimpin yang ada di daerah mulai merasa bisa mengatur diri sendiri dan karena itu merasa otonom. Kemandirian ini harus diatur agar daerah yang kuat dapat menanggung yang lemah sehingga organisasi bisa terus berkembang. Pada perkembangan selanjutnya, krisis kontrol mulai muncul pada tahap empat. Di sini, organisasi harus diatur begitu rupa agar kekuatan pelayanan dapat dikontrol. Dalam perjalanan pelayanan, Perkantas pernah menghadapi isu di mana pelayanan tidak diatur oleh nasional tetapi semua daerah berkembang sendiri-sendiri. Ini tentu akan mengancam kesatuan dan kesehatan termasuk gerak langkah secara bersama.

Krisis selanjutnya adalah masalah birokrasi yang muncul pada tahap kelima. Pada tahap ini, butuh kolaborasi antara daerah agar masalah-masalah besar dapat ditangani. Pertumbuhan organisasi dengan ukuran yang kian besar, makin membuat “kapal organisasi” sulit membuat gerakan-gerakan cepat karena “ombaknya” juga makin besar. Dengan demikian, kolaborasi penting untuk menyatukan kekuatan guna mengatasi ragam masalah yang dihadapi organisasi. Krisis selanjutnya adalah bagaimana organisasi bisa mengatasi pertumbuhan. Pada tahap terakhir ini, kondisi pelayanan makin stabil, setiap pemimpin biasanya mengalami *complacment* (puas dengan diri sendiri) karena ia sudah rutin, bertumbuh dan mendapatkan *out put* yang diharapkan. Dalam kondisi demikian, organisasi akan mengalami krisis pertumbuhan karena ia sudah merasa puas diri, aman dan nyaman. Organisasi tersebut sudah berhenti bertumbuh.

Dengan demikian krisis kepemimpinan, krisis otonomi, krisis kontrol, krisis birokrasi dan krisis pertumbuhan perlu mendapat perhatian oleh para pemimpin di Perkantas baik oleh BPN maupun PHN. Kejelian dan ketajaman melihat setiap krisis juga ketepatan mengatasinya akan menolong Perkantas makin menjauh dari kemunduran. Tentu dibutuhkan usaha-usaha sengaja secara terencana dan terukur menyiasati Perkantas yang makin tua dan makin besar.

Leading and Lagging indication. Kemunduran sebuah organisasi tidak datang begitu saja, ada indikasi-indikasi yang mendahului (*leading*) atau yang ada dibelakang (*lagging*). Dalam diskusi dengan pak Adrianz, beliau memberikan contoh yang menarik berkaitan dengan covid 19. Gejala awal yang berupa demam, batuk, flu, dll. adalah tanda-tanda yang muncul pada pasien. Semestinya, orang tersebut sudah harus memeriksa diri sehingga ia bisa melakukan isolasi mandiri kalau gejalanya ringan atau dirawat di rumah sakit karena gejalanya makin berat. Pengabaian atas tanda-tanda awal ini akan berakibat fatal. Selanjutnya, dalam masa sekarang ini, orang masih saja membuat rencana-rencana perjalanan padahal Covid 19 sedang merajalela di mana-mana. Akibatnya, orang tersebut harus mengalami positif kedua kalinya karena mengabaikan tanda-tanda yang muncul kemudian (*lagging*) sesudah ia positif pertama kali.

Berkaitan dengan krisis yang muncul dalam enam tahap pertumbuhan organisasi di atas atau empat indikator sebuah gerakan mengalami kemunduran yang dibuat oleh Pak Michael Teng, mestinya tidak sulit bagi kita untuk mengidentifikasikan gejala kemunduran sebuah organisasi.

Atau kalau memang kemunduran itu telah terjadi, maka Perkantas tentu perlu mewaspadai sehingga kita bisa bangkit kembali dan terus mengalami “kelahiran kembali” di tiap *choice point*.

Dalam kaitan dengan indikasi yang mendahului maupun yang datang sesudahnya, salah satu hal penting yang perlu juga kita perhatikan adalah mengenai *pending* dan *burning issues*. Ketika indikasi baik *leading* maupun *lagging* terpampang jelas di hadapan kita, biasanya kita akan mengambil tindakan untuk menunda isu tersebut dan seiring waktu berjalan, isu tersebut membakar kita. Dalam diskusi dengan pak Adrianz, rasanya kami semua sepakat bahwa di dalam pelayanan Perkantas, banyak sekali isu-isu yang ditunda penyelesaiannya karena mungkin kita “terlalu sopan”. Konflik-konflik yang belum terselesaikan, masalah pengaturan gaji dan masih banyak yang lain menunjukkan bahwa kita sedang abai dengan *leading indication*. Pak Adrianz sendiri menyarankan agar Perkantas perlu memilih tiga prioritas untuk menyelesaikan isu-isu yang tertunda itu. Untuk menyelesaikan *pending issues*, para pemimpin harus memperhatikan akar masalahnya (*rootcost*) bukan gejala. Karena kalau hanya menyelesaikan gejalanya, maka persoalan tersebut akan terus berulang.

Sebuah gerakan dipicu oleh sekelompok kecil orang. Pak Adrianz menunjukkan sebuah pergerakan sesungguhnya dimulai oleh sekelompok kecil orang. Ini adalah sebuah penelitian yang ingin menunjukkan bahwa transformasi dan gerakan lebih di picu oleh satu kelompok kecil yang bisa menyulut api. Karena begitu ia bergerak maka *early adopter* langsung ikut. *Early majority* juga ikut dan akhirnya *late majority adopters* akan langsung ikut. Di sini kita perlu identifikasi penggerak utama, *early majority* dan *late majority*. Penting sekali peran BPN dan PHN yang didukung dari pemimpin di daerah-daerah lain.

Untuk melakukan perubahan dalam pelayanan dibutuhkan para pemimpin kolejial yang menjadi arsitek pergerakan. Para pemimpin kecil ini perlu menyeimbangkan gerakan, organisasi dan juga relasi dalam tubuh Perkantas. Kalau dikawinkan antara diskusi dengan pak Adrianz dan usulan pak Teng, maka kita akan melihat sebuah kesamaan. Pak Abraham mengusulkan agar BPN dan PHN membenteng *working group* dan *task force* yang tentunya sesuai talenta dari para staf untuk membuat sebuah gerakan. Pak Teng mengusulkan agar Perkantas membuat Tim *Think Tank*, Tim Reguler dan Tim Proyek. Tim-tim ini sangat penting untuk mengenali dan mendorong perubahan-perubahan yang akan dilakukan.

Pemuridan yang digerakkan oleh visi. Visi yang dimaksud adalah pemuridan siswa, mahasiswa yang menghasilkan Alumni yang bermisi, menjadi garam dan terang di dunia.

Dalam diskusi dengan pak Adrianz, ia menekankan satu masalah yang penting yaitu pemuridan Perkantas yang digerakkan oleh visi di atas. Kalau pemuridan Perkantas tidak lagi berkaitan dengan visi dalam arti bahwa pemuridan hanya berurusan untuk mengetahui prinsip-prinsip kitab suci, pendalaman alkitab yang hanya mencari dogma saja maka kita akan mengalami kemunduran. Atau pemuridan hanya untuk mencari pengurus atau PKK baru, kita hanya mempertahankan status quo organisasi persekutuan.

Pemuridan Perkantas harus terus dikerjakan karena semangat menggenapkan visi yang besar bagi dunia. Inilah yang selama ini membuat pelayanan Perkantas maju dan terus berkembang.

Perkantass yang kini mencapai usia yang ke lima puluh tentu memiliki pengalaman yang kaya akan pemuridan yang visioner ini. Pemuridan Perkantas adalah sebuah pemuridan yang teruji dari waktu ke waktu dan telah menghasilkan begitu banyak alumni yang berdampak bagi bangsa ini.

Kondisi perubahan generasi yang radikal ditambah dengan pandemi Covid 19 sekarang ini memberikan tantangan yang tidak kecil terhadap pemuridan Perkantas. Karena itu, sudah seharusnya kita kembali menggali “DNA” pemuridan kita yang kemudian dikontekstualkan dengan tantangan pelayanan saat ini. Keberhasilan Perkantas “meremajakan” pemuridannya di

dunia yang terdisrupsi saat ini, akan monolong Perkantas terhindar dari kemunduran. Di sini, kita harus berani bermimpi kembali untuk pemuridan di masa mendatang.

Tiga Rekomendasi.

1. Berkaitan dengan *Good Governance*, Perkantas baik nasional maupun daerah disarankan: Pertama, mencermati *leading and lagging indicators* yang didapatkan melalui berbagai metode. Kedua, proses pengambilan keputusan dilakukan dengan bijak dan cepat. Ketiga, terus melihat kepada *DNA (core beliefs: teks dan historis)* Perkantas, dan keempat, melihat tren di luar Perkantas. Semua hal di atas diperlukan untuk melakukan tindakan-tindakan terencana, terukur dan cepat mengenai tata kelola organisasi (*good governance*) secara maksimal sebagai usaha gigih untuk mencegah kemunduran pelayanan Perkantas.
2. Berkaitan dengan Relasi, Perkantas baik di pusat maupun daerah perlu menjaga dan mengembangkan relasi: *board* - staf, staf senior – madya - junior, pengurus nasional - pengurus cabang, komponen siswa – mahasiswa – alumni, staf – *Associate*, staf – pembina/penasihat. Salah satu yang dapat dilakukan adalah Perkantas perlu melakukan kolaborasi antar generasi, kolaborasi tersebut dapat terjadi dalam pembentukan Tim *Think Tank*, yaitu tim yang memikirkan masa depan dan inovasi, tim ini bukan hanya diisi oleh orang-orang muda yang inovatif, tetapi juga didukung oleh para senior dan pimpinan yang memiliki pengaruh. Namun, agar kegiatan rutin tidak terbengkalai, Tim Reguler yang mengerjakan pelayanan sehari-hari pun perlu dibuat, dan untuk mengerjakan inovasi-inovasi dari Tim *Think Tank* dengan tetap mendapatkan hikmat dari hal-hal rutin yang dilakukan, perlu diciptakan suatu Tim Proyek yang diisi oleh orang-orang muda.
3. Berkaitan dengan Pemuridan Digital, Perkantas baik nasional maupun daerah perlu sesegera mungkin mencermati Pemuridan Digital. Pandemi Covid 19 menunjukkan sebuah perubahan konteks pelayanan secara masif dan drastis, jika tidak ditangani maka kita akan kehilangan satu sampai dua generasi siswa dan mahasiswa. Dampak lebih jauh akan kita alami dalam proses P2, P3 dan P4. Meresponi hal ini, Perkantas disarankan untuk melakukan kajian-kajian mendalam terhadap pemuridan di era digital, dan terus meningkatkan infrastruktur pelayanan digital, penelitian terhadap kehidupan dan kerohanian siswa dan mahasiswa di era digital juga perlu digencarkan.

Ada beberapa catatan yang perlu diperhatikan berkaitan dengan rekomendasi ini. Pertama, rekomendasi ini lahir dari dua kajian utama sebelumnya oleh pak Michael Teng dan pak Abraham Adriaanz. Karena itu, konteks tata kelola organisasi (*good governance*) pada poin satu rekomendasi (atau istilah-istilah lain) di atas, tidak berlaku secara luas dalam pengertian bagaimana mengelola sebuah organisasi pelayanan. Tata kelola di sini dilakukam dalam menyikapi kemunduran pelayanan dan krisis-krisis yang dihadapi baik di pusat maupun daerah.

Kedua, tiga rekomendasi di atas merupakan sebuah proses yang berkesinambungan dalam arti poin pertama berkaitan dengan perubahan yang harus dilakukan oleh para pemimpin khususnya BPN dan PHN di tingkat nasional dan BPC dan PHC di tingkat provinsi. Poin pertama menyisir isu-isu apa saja yang dapat membuat pelayanan ini mengalami kemunduran. Dari urutan isu itu kemudian ditentukan mana yang harus diprioritaskan terlebih dahulu (*first think first*). Poin kedua berbicara tentang siapa melakukan apa sesuai dengan bakat, karunia dan perannya. Kolaborasi dari para pelaku ini penting untuk menyelesaikan semua isu di atas. Dan, poin tiga menjadi salah satu isu yang genting untuk ditangani.

Ketiga, meskipun urutan dari tiga poin di atas terlihat logis, tetapi dalam penerapannya kita perlu mempertimbangkan prioritas. Dalam hemat kami, poin tiga menjadi prioritas pertama karena ini menyangkut nasib pelayanan pemuridan yang sedang berjalan sekarang. Apalagi kita tidak tahu sampai kapan pandemi ini akan berakhir. Harus ada tim yang segera dibentuk untuk mempelajari seluk-beluk pemuridan di dalam dunia *online*. Setelah itu, poin pertama harus segera dikerjakan karena keterlambatan bergerak akan membuat pelayanan ini mengalami stagnansi yang berarti pelayanan ini mundur secara berangsur. Poin kedua terbentuk kalau isu-isu yang mau ditangani menjadi jelas pada poin pertama.

Penutup: Kematian yang menghidupkan

Bagi dunia, kematian adalah akhir dari segala sesuatu. Namun bagi kekristenan, kematian justru merupakan awal dari sebuah kehidupan! Yohanes 12:24 berbunyi “Aku berkata kepadamu: Sesungguhnya jikalau biji gandum tidak jatuh ke dalam tanah dan mati, ia tetap satu biji saja; tetapi jika ia mati, ia akan menghasilkan banyak buah”. Paling tidak ada dua teladan kita di mana Yohanes 12:24 menjadi judul buku yang menceritakan kisah pemuridan mereka yang bukan saja berbagi injil tetapi juga berbagi hidup. Kedua tokoh itu adalah ibu Dorothy I Marx dan Kak Gun. Pemuridan mereka tidak hanya tertuang dalam lembaran-lembaran kertas, tetapi terutama terpatir dalam hidup anak-anak rohani mereka secara khusus dan hidup anak-anak binaan Perkantas secara umum. Sungguh sebuah teladan hidup yang telah menghidupkan denyut “jantung” pemuridan Perkantas baik secara organisme maupun organisasi.

Namun demikian, waktu terus berjalan dan zaman kian berubah. Satu generasi pergi, satu generasi datang. Kecanggihan teknologi dalam dunia Revolusi Industri 4.0 dengan 21 *shifting* di berbagai bidang kehidupan, perkembangan teknologi informasi, dll. telah membuat dunia ini semakin sulit untuk dimuridkan. Perubahan-perubahan ini menuntut sebuah respons cepat dan tepat agar pelayanan pemuridan Perkantas tetap efektif. Dibutuhkan cara-cara baru dan segar agar adik-adik siswa dan mahasiswa tetap dapat dijangkau dan dimuridkan pada zaman dan dunia mereka. Migrasi besar-besaran pelayanan dan juga kehidupan ke dunia *online* membangkitkan sebuah tantangan baru bagi pemuridan Perkantas.

Dalam hal ini, Perkantas perlu memegang warisan-warisan baik yang pernah dimiliki di dalam pengalaman kaya selama lima puluh tahun ke belakang dan terus mencari cara-cara baru agar konteks yang terus berubah dapat ditangani dengan baik. Jika kita ingin menemukan esensi, maka kita harus pergi jauh ke belakang bahkan sampai kepada awal mula penciptaan dunia. Tetapi jika kita ingin menemukan ekspresi, maka kita perlu berjalan jauh ke depan. Dan, jika kita melakukan kedua hal itu, maka kita akan menemukan hanya satu pribadi yang melampaui segala zaman, yakni Yesus Kristus. Dialah sang guru sejati yang mengajar dengan memberikan hidupnya sendiri bahkan hingga mati di atas kayu salib. “*The death of the death in the death of Christ*” (John Owen).