

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Menurut Definisi Konseptual Suksesi Kepemimpinan adalah merupakan sebuah proses serah terima kepemimpinan yang dilakukan setelah selesainya masa jabatan pemimpin sebelumnya, dengan sebelumnya menentukan kandidat pengganti yang kompeten yang sudah dikaderisasi dan diperlengkapi melalui berbagai pelatihan dan selanjutnya didelegasikan melalui acara serah terima yang resmi hingga terlaksananya suksesi kepemimpinan secara utuh.

Suksesi Kepemimpinan ini terwujud dengan dipengaruhi pertama oleh Implementasi Budaya IFGF dengan indikatornya: Ditetapkan Oleh Para Pemimpin, Menjadi Kesepakatan Bersama, Menjadi Tolak Ukur Terhadap Cara Pandang, Dikembangkan Menjadi Nilai-nilai, Disosialisasikan; Monitoring Dalam Implementasinya; dan Dilakukan Evaluasi Dalam Pelaksanaannya; dan kedua Kepemimpinan Intergenerasional yang dengan indikatornya: Memiliki Misi Yang Jelas, Melakukan Mentoring, Mampu Berkolaborasi, dan Membangun Budaya Respek.

Pada bab ini peneliti memaparkan kesimpulan akhir dari penelitian, implikasi dan saran.

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan jawaban secara empiris atas hipotesa penelitian yang pada intinya menguji pengaruh Implementasi Budaya IFGF (X_1) dan Kepemimpinan Intergenerasional (X_2) terhadap Suksesi Kepemimpinan (Y) di Gereja IFGF, maka dari hasil penelitian diperoleh hasil seperti di bawah ini:

Pertama, kecenderungan Suksesi Kepemimpinan di Gereja IFGF (Y) dalam kondisi cenderung telah maksimal.

Hipotesa pertama yang berbunyi secara signifikan kecenderungan Suksesi Kepemimpinan (Y) di Gereja IFGF adalah cenderung cukup maksimal dalam penelitian **tidak terbukti** karena dari penelitian didapatkan hasil cenderung **Telah Maksimal**. Namun dikarenakan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih berada pada interval yang rendah (*lower bound*), maka artinya masih terdapat banyak ruang untuk melakukan upaya untuk dapat mempertahankan Suksesi Kepemimpinan (Y) maksimal.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Suksesi Kepemimpinan di Gereja IFGF sampai saat penelitian ini dilakukan ditemukan sudah berjalan dengan baik. Alasan pergantian kepemimpinan tersebut bisa terjadi karena berbagai hal, bisa dikarenakan usia yang sudah sampai pada batas maksimal untuk memimpin seperti yang sudah disyaratkan di dalam Budaya IFGF atau yang disebut sebagai usia emeritus, bisa juga karena alasan kesehatan, atau juga karena mengundurkan diri dari jabtannya tersebut atau karena keluar dari lingkungan Gereja IFGF sehingga tentunya tidak memungkinkan lagi untuk memimpin. Apapun alasan itu, ketika Suksesi Kepemimpinan harus terjadi maka perlu dilakukan dengan sedemikian rupa untuk mencegah konflik yang mungkin terjadi, baik internal maupun eksternal, dan juga supaya transisinya dapat terjadi dengan lancar untuk menghindari kehilangan (jemaat dan asset) yang terlalu besar yang dapat muncul akibat pergantian tersebut. Pada saat penelitian ini dilakukan Suksesi Kepemimpinan bagi Gereja IFGF masih merupakan pengalaman yang baru, dan memang belum banyak gereja IFGF mengalaminya. Jadi tidak mengherankan jika saat ini terlihat seperti sudah maksimal. Sesuai informasi

data, memang baru 7 gereja yang sudah Sukses Kepemimpinan, dan semuanya terjadi karena instruksi dari DPP yang dilaksanakan dengan alasan usia yang sudah melampaui batas maksimum menurut AD/ART IFGF pasal 90 butir 1 yang berbunyi :

“Masa jabatan seorang pejabat gereja dan gembala gereja lokal/satelit sampai usia 65 tahun, untuk kemudian berhenti dengan hormat dari jabatan gembala sebuah gereja lokal/satelit dan semua jabatan struktural di lingkungan IFGF, dan memasuki masa emeritus.”³¹⁹

Bahkan ada yang sudah melampaui batas usia yang diberikan sebagai toleransi seperti yang tercantum di dalam pasal 90 butir 4 yang berbunyi :

“Jika seorang gembala telah mencapai usia emeritus namun masih diperlukan oleh gereja lokal atau belum ada pengganti, maka pengurus gereja lokal wajib mengajukan permohonan perpanjangan waktu pelayanan pejabat gereja tersebut kepada DPP melalui Regional Apostle untuk mendapat persetujuan perpanjangan waktu pelayanan. Perpanjangan waktu pelayanan yang dapat diajukan adalah untuk jangka waktu masing-masing 2 (dua) tahun dan sebanyak-banyaknya adalah 3 priode.”³²⁰

Seperti yang sudah dijelaskan tadi, bahwa suksesi yang sudah terjadi tersebut sudah dilaksanakan dengan baik. Namun sekali lagi, jika melihat hasil penelitian yang masih berada pada interval di bawah, maka jika tidak dilakukan upaya mengenai hal ini yang dkuatirkan adalah bahwa pemimpin yang baru tersebut tidak dapat bertahan lama sehingga suksesi kepemimpinan tersebut tidak dapat bertahan maksimal. Di dalam kenyataan di lapangan ada yang terjadi seperti demikian, ketika suksesi dianggap sudah terjadi, namun karena persiapan yang kurang terhadap kandidat pengganti, pada akhirnya terjadi penolakan dari jemaat yang mengakibatkan pemimpin yang baru tersebut tidak dapat bertahan lama. Dan tentunya hal inilah yang perlu dihindari di masa yang akan datang.

³¹⁹ AD/ART IFGF tahun 2021, pasal 90 butir 1 p 60

³²⁰ Ibid, pasal 90 butir 4 p 60

Dari indikator yang didapatkan berdasarkan kajian teori pakar dan kajian Alkitab dapat dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

a. Kecenderungan indikator sesudah selesainya masa jabatan pemimpin yang sebelumnya (y_1) telah maksimal. Di dalam Gereja IFGF sampai saat penelitian ini dilakukan, semua pergantian kepemimpinan terjadi karena pemimpin sebelumnya sudah menyelesaikan masa jabatannya dan bukan dikarenakan sebuah kudeta atau dikarenakan penurunan jabatan secara tiba-tiba. Yang sudah terjadi sampai saat penelitian selesai dilakukan memang demikian keadaannya dan artinya sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan telah maksimal. Tentunya diharapkan hal ini dapat dipertahankan.

b. Kecenderungan Indikator penentuan kandidat yang kompeten (y_2) telah maksimal. Dari penelitian di lapangan, suksesi yang telah terjadi merupakan hasil dari penentuan kandidat yang dianggap kompeten. Calon kandidat tersebut merupakan usulan dari pemimpin gereja lokal sesuai dengan AD/ART Pasal 90 butir 3 yang berbunyi:

“Seorang gembala wajib menyiapkan penggantinya, sebelum memasuki masa emeritus.”³²¹

Kandidat yang kompeten ini dilaporkan kepada DPW untuk mendapatkan persetujuan, yang kemudian nantinya dilaporkan kepada DPP untuk disetujui dan dilantik. Dalam hal ini DPW sangat berperan besar dalam menetapkan kandidat tersebut. Terdapat kriteria yang perlu dimiliki seorang kandidat untuk dianggap kompeten sebagai pengganti yang tercantum di dalam Budaya IFGF. Dan peranan DPW ini menolong agar indikator penentuan kandidat yang kompeten ini menjadi maksimal. Namun akan lebih baik jika setiap pemimpin memiliki pengertian yang

³²¹ Ibid, butir ke 3, p 60

tepat mengenai kriteria seperti apa yang diharapkan dari seorang pemimpin penerusnya, sehingga proses suksesi kepemimpinan di masa yang akan datang dapat terlaksana dengan semakin baik.

- c. Kecenderungan Indikator pembentukan tim suksesi kepemimpinan (y_3) telah maksimal. Di dalam Gereja IFGF sampai saat ini memang tidak ada istilah tim suksesi kepemimpinan secara resmi. Namun sebenarnya di dalam kenyataannya sudah dilakukan demikian. Anggota dari Tim Suksesi Kepemimpinan ini adalah DPW, gembala lokal saat ini, dan juga beberapa pemimpin setempat. Bersamaan tim ini akan membicarakan apa yang perlu dilakukan di dalam pelaksanaan suksesi kepemimpinan tersebut. Dimulai dari memilih dan menetapkan kandidat yang kompeten, persiapannya dan sampai kepada terlaksananya suksesi kepemimpinan tersebut. Tujuan dari tim suksesi ini adalah untuk menjaga agar proses pergantian pemimpin ini nantinya dapat berjalan dengan baik tanpa mengalami konflik yang berarti di dalam tubuh gereja. Dalam hal ini peranan DPW pun sangat penting untuk dapat mengayomi dan memberikan masukan di dalam setiap prosesnya sehingga semuanya berjalan sukses.
- d. Kecenderungan indikator melakukan kaderisasi (y_4) cukup maksimal. Yang memang masih ditemukan cukup maksimal ini adalah melakukan kaderisasi. Mengapa bisa demikian? Bisa jadi karena usia gereja IFGF yang memang belum sampai kepada level di mana merasa bahwa suksesi kepemimpinan ini dianggap mendesak. Jadi tidak mengherankan jika belum merasa perlu untuk melakukan kaderisasi dengan serius. Namun hal ini tidak dapat dibiarkan, karena pada tahun-tahun mendatang hal ini dapat menjadi suatu kendala dalam pelaksanaan suksesi kepemimpinan. Gereja IFGF akan sulit untuk mendapatkan kandidat yang

kompeten. Melakukan kaderisasi diperlukan bukan hanya untuk menemukan pengganti dalam melaksanakan suksesi kepemimpinan gembala saja, tetapi juga untuk semua departemen. Jadi, melakukan kaderisasi perlu untuk dilakukan di dalam setiap gereja IFGF.

- e. Kecenderungan Indikator melaksanakan pendelegasian (y_5) telah maksimal. Ketika suksesi kepemimpinan harus terjadi, maka bagian yang sangat perlu untuk dilakukan adalah pendelegasian tugas-tugas dari pemimpin sebelumnya kepada penggantinya. Sampai penelitian ini selesai dilakukan dapat ditemukan bahwa pendelegasian ini sudah dilakukan dengan baik. Hal ini penting untuk dilakukan agar transisi pergantian kepemimpinan itu dilakukan dengan lancar. Pergantian kepemimpinan bukan artinya akan merubah segala sesuatu yang sudah dilakukan sebelumnya. Pemimpin yang baru dapat melanjutkannya dan melakukan perubahan hanya untuk yang dianggap perlu saja, sehingga semua staff dan jemaat tidak merasa kaget dengan perubahan kepemimpinan yang baru.
- f. Kecenderungan Indikator melaksanakan acara serah terima jabatan kepemimpinan (y_6) telah maksimal, Acara serah terima jabatan kepemimpinan merupakan acara formal yang sangat diperlukan. Acara ini dapat menjadi simbol dari pergantian kepemimpinan itu sendiri. Pergantian kepemimpinan ini perlu untuk diumumkan dan diketahui baik oleh jemaat setempat, maupun oleh gereja-gereja yang ada di daerah tersebut, dan juga diketahui oleh seluruh gereja yang ada di dalam lingkungan IFGF. Acara ini akan dipimpin oleh DPW sebagai perwakilan dari IFGF, atau bahkan oleh DPP jika memungkinkan untuk hadir. Dan di IFGF sendiri sampai penelitian ini dilakukan, maka acara serah terima jabatan kepemimpinan ini memang sudah dilakukan dengan baik.

g. Kecenderungan Indikator terlaksananya suksesi kepemimpinan (y_7) telah maksimal. Ketika acara tersebut dilaksanakan, maka artinya suksesi kepemimpinan ini sudah terjadi. Pemimpin yang baru sudah sah dan diakui di dalam kalangan IFGF untuk melaksanakan tugasnya yang baru. Namun dalam hal ini bukan artinya DPW akan melepaskan tanggung jawabnya di dalam mengawal pemimpin yang baru di dalam melakukan tanggung jawabnya. Masa-masa di awal kepemimpinan yang baru merupakan waktu yang krusial. Jika pemimpin yang baru tersebut tidak diberikan pembekalan lebih lanjut dalam implementasi budaya IFGF ataupun kemampuan dalam memimpin jemaat, maka dkuatirkan bahwa suksesi tersebut tidak dapat berlangsung lama. Masa transisi ini adalah masa yang penting untuk pemimpin yang baru benar-benar dapat diterima oleh anggota gereja tersebut secara utuh.

Kedua, kecenderungan Implementasi Budaya (X_1) cenderung cukup maksimal. Hipotesa kedua yang berbunyi secara signifikan kecenderungan Implementasi Budaya IFGF (X_1) di Gereja IFGF **cukup maksimal** dalam penelitian ini **terbukti**. Dan hal ini juga sesuai dengan pengamatan di lapangan bahwa budaya IFGF belum diimplementasikan dengan maksimal. Hal ini diduga karena kurangnya pemahaman dari para pemimpin tersebut tentang budaya IFGF. Untuk itu perlu dilakukan upaya untuk dapat mewujudkan Implementasi Budaya IFGF yang maksimal.

Budaya IFGF yang dalam hal ini diatur di dalam AD/ART dan juga Juklak Budaya IFGF merupakan landasan dan panduan di dalam melaksanakan pelayanan dan kepemimpinan di dalam gereja IFGF. Begitu juga dalam melaksanakan suksesi kepemimpinan sangat diperlukan panduan yang jelas agar tidak keluar dari koridor

ini. Namun dalam kenyataannya implementasi budaya IFGF belum terlaksana dengan baik. Mengapa bisa demikian? Pasti banyak faktor yang menentukan hal ini. Peneliti dalam hal ini menemukan beberapa indikator yang membentuk implementasi budaya IFGF tersebut berdasarkan kajian teori dan kajian Alkitab:

- a. Kecenderungan Indikator ditetapkan oleh pemimpin ($x_{1.1}$) cenderung cukup maksimal. Seorang pemimpin dapat menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan implementasi budaya IFGF. Dari pemimpinlah seharusnya inisiatif itu muncul. Namun sayangnya bahkan indikator ini di dalam penelitian masih menunjukkan hasil yang cukup maksimal. Jadi artinya para pemimpin belum menetapkan implementasi budaya ini. Dari diskusi yang dilakukan dengan beberapa pemimpin diperoleh informasi bahwa masih ada pemimpin gereja lokal yang tidak memahami tentang budaya IFGF. Jika demikian tentu para pemimpin tersebut tidak dapat menetapkan budaya IFGF seperti apa yang akan diimplementasikan. Tidak mengherankan jika penelitian menunjukkan hasilnya demikian. Dari situasi ini maka perlu dipikirkan upaya apa yang dapat dilakukan di dalam mendorong agar para pemimpin dapat memiliki *confident* dalam menetapkan budaya IFGF di dalam kepemimpinannya tersebut.
- b. Kecenderungan Indikator menjadi kesepakatan bersama ($x_{1.2}$) telah maksimal. Kesepakatan bersama tentu adalah suatu tindakan yang baik dalam sebuah gereja. Namun tanpa keberanian dari pemimpin untuk mengambil sebuah keputusan atau ketetapan mengenai implementasi budaya seperti apa yang akan disepakati, tentu akan menjadi kendala terhadap kepemimpinan dari pemimpin tersebut di kemudian hari karena tidak memiliki acuan yang dapat dijadikan pegangan.

- c. Indikator menjadi tolok ukur terhadap cara pandang ($x_{1.3}$) cenderung cukup maksimal. Dari indikator ini pun dapat ditemukan akibat dari kurangnya pemahaman mengenai budaya IFGF. Idealnya budaya IFGF dapat menjadi tolok ukur di dalam menentukan cara pandang dan pengambilan keputusan di dalam pelayanan dan bergereja di IFGF. Namun tentunya hal ini dapat terjadi hanya ketika sudah memiliki pemahaman mengenai budaya IFGF. Tidak mengherankan jika hasil penelitian menyatakan jika menjadikan budaya IFGF sebagai tolok ukur terhadap cara pandang cenderung cukup maksimal karena memang situasinya demikian.
- d. Kecenderungan Indikator dikembangkan menjadi nilai-nilai ($x_{1.4}$) cenderung telah maksimal. Budaya IFGF dikembangkan menjadi nilai-nilai yang biasanya dilakukan melalui kotbah yang disampaikan, pengajaran pemuridan dan juga dalam sharing di dalam kelompok kecil. Misalnya nilai tentang melakukan segala sesuatu dengan ekselen. IFGF terbiasa melaksanakan setiap *event* dengan ekselen. Baik dalam penyajian acara, konten pesannya dan juga dalam pengemasan secara keseluruhan. Mengenai nilai-nilai ini memang sudah dilaksanakan dengan maksimal sesuai dengan hasil penelitian.
- e. Kecenderungan Indikator disosialisasikan ($x_{1.5}$) cenderung cukup maksimal. Budaya IFGF belum dapat menjadi budaya yang dipahami secara bersama-sama salah satunya karena masih kurangnya disosialisasikan. Hal ini dibuktikan dari diskusi yang dilakukan dengan beberapa pemimpin IFGF yang menyatakan bahwa memang tidak mudah untuk mensosialisasikan budaya tersebut. Membutuhkan upaya di dalam hal ini, terutama di daerah-daerah yang masih sangat dipengaruhi oleh budaya setempat dan juga oleh budaya dari gereja mereka sebelumnya.

Implementasi budaya IFGF perlu untuk terus diingatkan di dalam setiap kesempatan.

- f. Kecenderungan Indikator monitoring dalam implementasinya ($x_{1.6}$) cenderung cukup maksimal. Implementasi budaya IFGF bukan hal yang sederhana. Apalagi jika berbicara tentang 3000 gereja IFGF yang tersebar di lebih dari 30 negara. Untuk mendapatkan hasil yang sesuai, maka budaya IFGF perlu dilakukan monitoring dalam implementasinya. Untuk monitoring ini perlu dipikirkan alat atau cara untuk melakukannya. Saat penelitian ini dilakukan sudah dibuat berbagai perangkat untuk hal tersebut seperti perangkat pelaporan kegiatan pelayanan. Namun masih perlu dibuat sebuah perangkat untuk dapat memonitor pelaksanaan budaya IFGF yang penulis usulkan di bagian lain.
- g. Kecenderungan Indikator dilakukan evaluasi dalam pelaksanaannya ($x_{1.7}$) cenderung cukup maksimal. Setelah dimonitor, perlu untuk dilakukan evaluasi. Evaluasi ini untuk menentukan apakah budaya IFGF sudah diimplementasikan dengan benar atau tidak. Apakah ada bagian budaya yang memang sulit untuk dilaksanakan di daerah atau di negara tertentu disebabkan oleh peraturan yang berlaku di negara tersebut. Dan jika ada, bagaimana untuk mengatasinya. Evaluasi ini perlu dilakukan secara berkala. Dan semua masukan yang diperoleh perlu untuk didiskusikan bersama. Perkembangan zaman yang terjadi pun tentunya perlu dijadikan pertimbangan untuk bahan evaluasi bagi budaya IFGF itu sendiri untuk menentukan apakah masih relevan atau tidak.

Ketiga, kecenderungan Kepemimpinan Inergenerasional (X_2) cenderung telah maksimal. Hipotesa ketiga yang berbunyi secara signifikan kecenderungan kepemimpinan intergenerasional (X_2) di Gereja IFGF **telah maksimal** dalam

penelitian ini **terbukti**. Namun demikian karena di dalam penelitian ditemukan menunjukkan posisi intervalnya masih berada di bawah (*lower bound*) jadi artinya masih terdapat banyak ruang untuk melakukan upaya untuk mempertahankan Kepemimpinan Internasional (X_2) tersebut maksimal. Dalam hal ini, Gereja IFGF memiliki banyak sarana untuk melatih kepemimpinan. Dan meskipun kepemimpinan intergenerasional merupakan istilah yang masih baru, namun secara umum gereja IFGF selalu menekankan tentang keterlibatan anak muda di dalam pelayanannya. Jadi ketika kepemimpinan intergenerasional ini diperkenalkan sepertinya bukan lagi menjadi sebuah kendala, terutama di gereja-gereja yang berlokasi di kota besar. Walaupun demikian tetap harus terus didorong untuk dilaksanakan terutama bagi para pemimpin yang berada di daerah untuk dapat mempertahankan kepemimpinan intergenerasional yang maksimal.

Sudah sejak lama Gereja IFGF mendorong setiap gerejanya untuk dapat merekrut generasi muda dan melibatkan mereka di dalam pelayanan gereja. Pernah diluncurkan sebuah tema *Alive 22* yaitu mengajak anak-anak muda usia 22 tahun untuk dapat mulai diperlengkapi dan diberikan tempat di dalam pelayanan dan memegang tanggung jawab kepemimpinan. Jadi tidaklah mengherankan jika Kepemimpinan Intergenerasional di dalam Gereja IFGF cenderung telah maksimal. Hanya saja, dari diskusi bersama beberapa pemimpin IFGF tersebut diperoleh informasi bahwa belum semua gereja melaksanakan kepemimpinan intergenerasional ini. Masih terdapat kendala di lapangan, khususnya bagi gereja IFGF yang berlokasi di daerah-daerah. Masalah pendidikan masih menjadi isu yang kuat dalam hal ini. Masih ada pemimpin gereja yang belum berani untuk memberikan kepercayaan kepada generasi mudanya untuk memimpin. Untuk itu, perlu dibuat upaya untuk

mengatasinya agar kepemimpinan intergenerasional itu dapat dipertahankan maksimal.

- a. Kecenderungan Indikator Mereka cenderung memiliki misi yang jelas (x_{2.1}) cenderung telah maksimal. Secara umum pemimpin gereja lokal sudah memiliki misi yang jelas di dalam pelayanannya. Karena misi Gereja IFGF yaitu “*People is Our Mission, Connect with God Make Disciple*” adalah misi yang sudah cukup berjalan di dalam tubuh IFGF. Pemuridan yang dilakukan di hampir setiap gereja sudah menjadi kewajiban yang harus dilaksanakan di dalam setiap gereja IFGF. Meskipun demikian, upaya ini harus terus didorong pelaksanaannya karena dalam kenyataan di lapangan masih ditemukan di gereja IFGF yang belum melaksanakan secara berkelanjutan. Jika dibiarkan, maka dkuatirkan akan menjadi kendala di kemudian hari.
- b. Kecenderungan Indikator memiliki kemampuan dalam berkolaborasi (x_{2.2}) cenderung telah maksimal. Hampir setiap gereja IFGF memiliki program gereja yang perlu dilaksanakan secara bersama-sama. Untuk hal ini maka perlu dilakukan kolaborasi dengan setiap anggota gereja dengan baik. Tidak mungkin melaksanakan program tersebut tanpa bantuan dari banyak orang. Gereja besar dan kecil akan sama-sama perlu untuk berkolaborasi dan melibatkan semua jemaat dalam setiap kegiatan gereja tersebut.
- c. Kecenderungan Indikator mampu melakukan mentoring (x_{2.3}) cenderung telah maksimal. Mentoring adalah suatu tindakan di dalam memberikan tuntunan dan arahan dari seorang pemimpin kepada seseorang dengan tujuan untuk terjadinya transfer ilmu pengetahuan dan kemampuan. Di dalam melaksanakan kepemimpinan intergenerasional akan diperlukan mentoring dari generasi yang

lebih tua kepada generasi yang lebih muda, dengan harapan melalui hal tersebut akan dapat mendukung kaderisasi untuk menghasilkan pemimpin-pemimpin yang baru di masa yang akan datang.

- d. Kecenderungan Indikator mampu membangun budaya respek ($x_{2.4}$) cenderung telah maksimal. Di dalam pelayanan di saat ini setidaknya akan ditemukan ada 3-4 generasi secara bersama-sama. Bisa dibayangkan apa yang akan terjadi jika tidak dibangun budaya respek di dalamnya. Di dalam budaya respek ini akan ditemukan sebuah komunikasi antar generasi yang saling menghargai, juga penerimaan satu sama lain. Dalam kepemimpinan intergenerasional budaya respek ini sangat perlu untuk dibangun. Dan di dalam gereja IFGF sudah dibangun budaya respek ini dibuktikan dengan bagaimana gereja ini menghargai setiap *volunteer* yang ada dengan membangun komunikasi yang terbuka, memberikan fasilitas dan juga penghargaan kepada mereka baik secara *encouragement*, pujian maupun kesempatan untuk mereka dapat maju di dalam pelayanan dengan memberikan pelatihan.

Keempat, hubungan antara implementasi budaya IFGF terhadap sukseki kepemimpinan di Gereja IFGF positif dan signifikan. Hipotesa keempat yang berbunyi secara signifikan hubungan antara implementasi budaya IFGF (X_1) terhadap sukseki kepemimpinan (Y) di Gereja IFGF positif dan signifikan **terbukti**.

Di dalam budaya IFGF sudah diatur mengenai sukseki kepemimpinan ini. Bahkan sudah diatur jauh-jauh hari sebelum adanya kebutuhan akan hal tersebut. Jika dilaksanakan dengan benar, maka seharusnya pelaksanaan sukseki kepemimpinan tidak perlu menimbulkan masalah yang berarti. Para pemimpin tersebut tidak dapat beralasan bahwa tidak diberikan waktu yang cukup untuk melakukan perencanaan.

Tidak mengherankan jika dikatakan bahwa implementasi budaya IFGF memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap suksesi kepemimpinan. Ketika budaya IFGF diimplementasikan dengan baik, maka akan membuat pelaksanaan suksesi kepemimpinan semakin baik juga.

Kelima, hubungan antara kepemimpinan intergenerasional terhadap suksesi kepemimpinan di Gereja IFGF positif dan signifikan. Hipotesa kelima yang berbunyi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan intergenerasional (X_2) terhadap suksesi kepemimpinan di Gereja IFGF positif dan signifikan **terbukti**.

Untuk mendapatkan pemimpin-pemimpin yang baru perlu dilakukan kaderisasi. Dan untuk memperoleh kader-kader yang berpotensi tersebut bisa dilakukan melalui kepemimpinan intergenerasional. Di dalam kepemimpinan intergenerasional ini dapat dicari dan ditemukan bakat-bakat orang-muda. Tentunya orang-orang muda ini merupakan asset yang luar biasa bagi gereja. Energi mereka yang besar, kecerdasan yang masih dapat terus di asah, fleksibilitasnya yang tinggi dan juga memiliki waktu yang lebih banyak di dalam melaksanakan pelayanan akan menjadi kekuatan yang besar bagi gereja. Hanya saja mereka perlu diberikan pengarahan, kesempatan dan pelatihan untuk dapat dimaksimalkan pengaruhnya di dalam pelayanan. Dari hal ini dapat dilihat dengan jelas bagaimana kepemimpinan intergenerasional ini memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap suksesi kepemimpinan.

Keenam, hubungan secara bersama-sama antara implementasi budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional terhadap suksesi kepemimpinan di Gereja IFGF positif dan signifikan. Hipotesa keenam yang berbunyi secara signifikan hubungan antara implementasi budaya IFGF (X_1) dan kepemimpinan

intergenerasional (X_2) terhadap suksesi kepemimpinan (Y) di Gereja IFGF positif dan signifikan **terbukti**.

Untuk terwujudnya suksesi kepemimpinan di Gereja IFGF bukan hanya perlu budaya yang diimplementasikan, tetapi juga perlu kepemimpinan intergenerasional untuk menemukan para calon pemimpin di masa yang akan datang. Kedua hal ini jelas diperlukan untuk melaksanakan suksesi kepemimpinan di Gereja IFGF. Sementara itu tentu ada faktor lain yang juga mendukung, seperti trust (kepercayaan) yang dibangun, perencanaan kegiatan di dalam gereja, komunikasi, relasi dan dukungan antar pemimpin, kesatuan di dalam tim kepemimpinan, penerimaan dan dukungan dari jemaat. Semua ini adalah hal-hal yang juga dapat mempengaruhi suksesi kepemimpinan selain dua variabel tersebut.

Ketujuh, Jika dianalisa secara bersama-sama, indikator yang paling dominan adalah indikator Disosialisasikan Budaya IFGF ($x_{1.5}$) dengan didukung oleh indikator Ditetapkan oleh Para Pemimpin ($x_{1.1}$) dan Mampu Berkolaborasi ($x_{2.2}$). Hipotesa ketujuh yang berbunyi secara signifikan, secara bersama-sama indikator dari secara bersama-sama variabel Implementasi Budaya IFGF (X_1) dan variabel Kepemimpinan Intergenerasional (X_2) yang dominan membentuk terjadinya Suksesi Kepemimpinan di Gereja IFGF adalah indikator disosialisasikannya budaya IFGF ($x_{1.5}$) **terbukti**, dengan didukung oleh indikator Ditetapkan Oleh Para Pemimpin ($x_{1.1}$) dan indikator Mampu Berkolaborasi ($x_{2.2}$).

Seperti sudah dipaparkan di dalam analisa di atas, maka budaya IFGF memang perlu untuk disosialisasikan dengan lebih baik dalam mewujudkan suksesi kepemimpinan. Sosialisasi Budaya IFGF ini memang perlu untuk dilakukan dengan berulang-ulang sampai semua pemimpin gereja lokal benar-benar dapat

memahaminya. Di dalam hal ini DPP perlu membuat perangkat untuk melaksanakannya dan DPW perlu menjadi pelaksananya dalam mensosialisasikan hal tersebut kepada para pemimpin gereja lokal. Selain itu para pemimpin tersebut perlu untuk dapat menetapkan implementasinya di dalam gereja lokal masing-masing dengan cara berkolaborasi dengan setiap lapisan kepemimpinan di gereja masing-masing.

Kedelapan, Jika dianalisa secara bersama-sama, variabel moderator yang paling dominan adalah Region Tempat Melayani. (X_5) Hipotesa kedelapan yang berbunyi secara signifikan, secara bersama-sama kategori latar belakang atau variabel moderator yang paling dominan membentuk suksesi kepemimpinan di Gereja IFGF adalah region tempat melayani (X_5) dibandingkan dengan usia, pendidikan dan lamanya melayani **terbukti**.

Dikarenakan lokasi gereja IFGF yang berada di lebih dari 30 negara, maka untuk dapat mengaturnya dengan baik, maka ke 3000 gereja ini dibagi ke dalam 15 region yang masing-masing dipimpin oleh ketua region yang disebut juga sebagai ketua DPW yang sekaligus juga menjabat sebagai wakil ketua. Tentunya setiap region ini akan memiliki karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Kita tidak dapat melupakan bahwa setiap daerah akan dipengaruhi oleh budaya daerahnya masing-masing. Tingkat kesejahteraan dan tingkat pendidikan di tiap daerahpun akan memberikan dampak yang berbeda. Bukan suatu hal yang mudah untuk mendapatkan hasil yang sama di setiap region tersebut mengenai pelaksanaan suksesi kepemimpinan tersebut. Disinilah peranan daripada budaya IFGF itu menjadi penting. Diharapkan dengan adanya budaya IFGF maka dapat mempererat persaudaraan di antara gereja IFGF dimanapun mereka berada. Untuk ini, setiap ketua region memiliki

tanggung jawab yang besar untuk memastikan bahwa budaya IFGF benar-benar dapat disosialisasikan dan diimplementasikan dengan baik, sehingga terbentuk suatu budaya IFGF yang sama di manapun gereja itu berada. Di saat ini masih terdapat perbedaan yang bisa jadi karena terdapat perbedaan pemahaman. Jadi masih diperlukan upaya untuk dapat membangun setiap region sesuai dengan budaya IFGF untuk dapat mendukung dalam mewujudkan suksesi kepemimpinan telah maksimal di semua gereja IFGF tersebut.

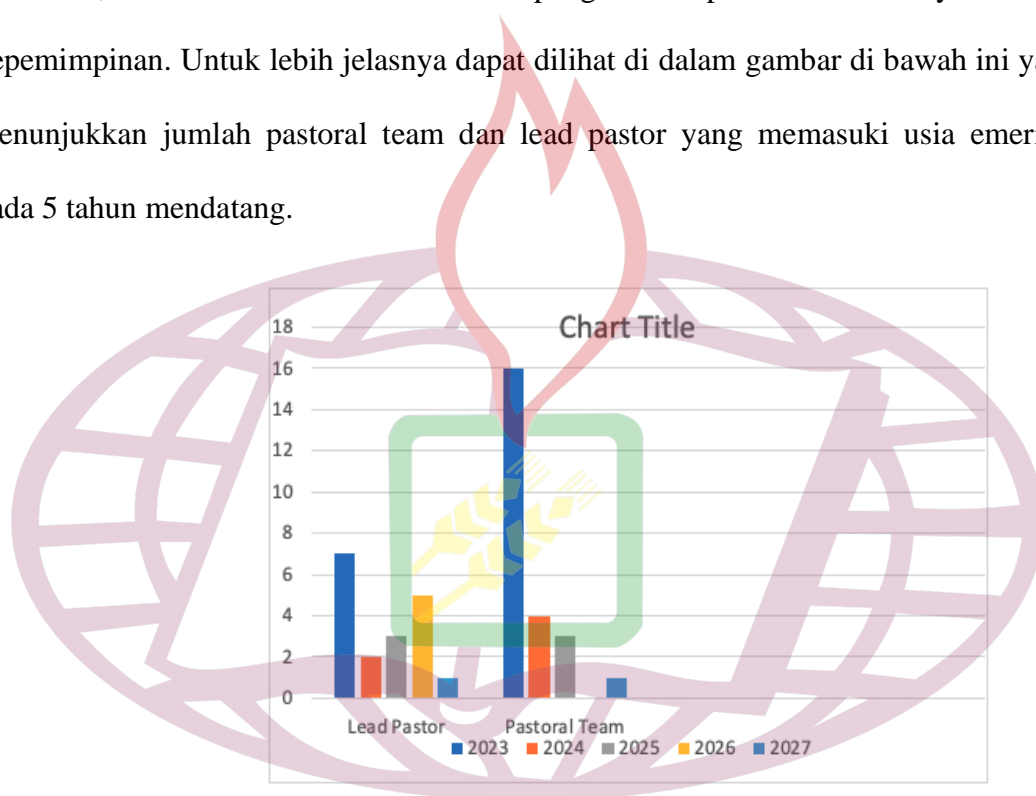
B. Implikasi

Dari analisa di atas maka pertanyaan yang mungkin akan muncul adalah, jika memang implementasi budaya IFGF memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terbentuknya suksesi kepemimpinan, mengapa hasil penelitian menyatakan bahwa implementasi budaya cukup maksimal, sementara suksesi kepemimpinan itu sendiri telah maksimal?

Pertanyaan ini dapat dijawab: bagi gereja IFGF suksesi masih merupakan hal yang baru. Dalam 2 tahun terakhir ini memang baru ada 7 gereja yang melakukan suksesi kepemimpinan dan secara total ada 10 pastoral yang emeritus. Kemungkinan Suksesi Kepemimpinan yang sudah terjadi tersebut terjadi bukan karena hasil inisiatif dari para pemimpin tersebut tetapi lebih karena menjalankan instruksi yang didasarkan pada peraturan yang ada di dalam AD/ART dan Juklak budaya IFGF. Namun yang dkuatirkan adalah jika ternyata kandidat yang dianggap kompeten itu ternyata belum benar-benar siap untuk itu, maka suksesi kepemimpinan tersebut tidak bertahan lama.

Pertanyaan berikutnya apa pengaruhnya terhadap suksesi kepemimpinan jika implementasi budaya IFGF dibiarkan dalam situasi yang hanya cukup maksimal?

Maka pertanyaan ini dapat dijawab: bahwa suksesi kepemimpinan dapat mengalami stagnasi. Karena dalam waktu beberapa tahun mendatang, menurut data IFGF akan ada sebanyak 16 pastoral team yang sudah sampai pada usia emeritus dan 7 *lead pastor* yang akan perlu melakukan suksesi kepemimpinan. Dan selanjutnya akan diikuti oleh sejumlah pastoral lain di tahun-tahun berikutnya. Jadi jika tidak dilakukan upaya untuk mewujudkan implementasi budaya IFGF agar menjadi maksimal, dikhawatirkan akan membawa pengaruh kepada terlaksananya suksesi kepemimpinan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat di dalam gambar di bawah ini yang menunjukkan jumlah pastoral team dan lead pastor yang memasuki usia emeritus pada 5 tahun mendatang.



Gambar 5.1
Jumlah Pastoral IFGF yang memasuki usia emeritus 5 tahun mendatang

Dari grafik di atas dapat dilihat bahwa setiap tahun di gereja IFGF diperkirakan akan terdapat suksesi kepemimpinan. Jadi artinya masalah ini perlu untuk ditindaklanjuti dan dipikirkan secara serius untuk menghindari konflik di kemudian hari.

Pertanyaan selanjutnya adalah ketika kepemimpinan intergenerasional telah maksimal, dan suksesi kepemimpinan juga telah maksimal, mengapa dalam pelaksanaannya masih terdapat para pemimpin yang dalam melakukan kaderisasi cenderung cukup maksimal?

Untuk pertanyaan ini dapat dijawab dengan beberapa alasan: pertama, karena implementasi budaya yang masih belum maksimal sehingga menyebabkan terhambatnya pelaksanaan beberapa hal yang ada hubungannya dengan kaderisasi, misalnya dalam pelaksanaan program *discipleship* yang belum dilaksanakan dengan semestinya. Kedua, meskipun hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan intergenerasional cenderung telah maksimal, tetapi dapat diduga bahwa hal ini belum terjadi secara menyeluruh. Masih ada pemimpin gereja IFGF, khususnya yang ada di daerah, yang belum melaksanakannya. Adapun alasan yang ditemukan di lapangan untuk hal tersebut adalah dikarenakan kondisi daerah yang dalam hal kualitas pendidikan memang belum memenuhi standar membuat para pemimpinnya merasa sulit untuk memberikan kepercayaan kepada para pemuda yang ada di dalam gerejanya untuk ikut di dalam kepemimpinan. Untuk mengatasi hal tersebut maka perlu dibuat upaya untuk dapat mengatasinya.

Suksesi Kepemimpinan merupakan faktor yang penting di dalam kelangsungan gereja IFGF. Dengan mengatur pelaksanaannya di dalam AD/ART IFGF dan Juklak budaya IFGF menunjukkan betapa seriusnya Gereja IFGF terhadap masalah suksesi kepemimpinan tersebut. Untuk mewujudkan Suksesi Kepemimpinan tersebut tentunya diperlukan dukungan dari para pemimpin gereja lokal IFGF, dalam hal ini adalah bagaimana perlunya untuk mengimplementasikan budaya IFGF. Jika

tidak, maka bisa terjadi stagnasi dalam kepemimpinan, dan akan muncul ketidaksesuaian nilai, timbulnya konflik juga sulitnya melakukan kaderisasi.

Untuk membuat para pemimpin tersebut dapat mengimplementasikan budaya IFGF tersebut, maka perlu dilakukan pembekalan mengenai budaya IFGF tersebut kepada para pemimpin gereja di IFGF. Implementasi budaya perlu didukung oleh ketetapan dari para pemimpinnya agar dapat menjadi nilai-nilai yang dianut oleh semua anggota jemaat, karena itu sangat perlu untuk disosialisasikan, tetapi juga dimonitor dalam pelaksanaannya dan dievaluasi. Jika tidak, maka dapat menimbulkan konflik, ketidaksesuaian nilai, perilaku yang tidak sesuai, sulitnya melakukan komunikasi, dan menyebabkan sulitnya melakukan kaderisasi.

Untuk mewujudkan sukseki kepemimpinan ini gereja IFGF juga mendorong untuk terwujudnya kepemimpinan intergenerasional. Meyakini bahwa dengan melaksanakan kepemimpinan intergenerasional merupakan cara yang tepat untuk dapat melibatkan generasi muda di dalam pelayanan sebagai persiapan para calon pemimpin di masa yang akan datang. Jika para pemimpin IFGF tidak melaksanakan kepemimpinan intergenerasional maka dapat menyebabkan sulitnya melakukan kaderisasi, terjadinya stagnasi dalam kepemimpinan, munculnya ketidakpuasan dari para anggota gereja, rendahnya motivasi *volunteer*, kesulitan mencari *volunteer*, komunikasi yang terhambat, dan menimbulkan konflik.

Dalam mewujudkan Sukseki Kepemimpinan ternyata region tempat melayani yang adalah variabel moderator yang dominan sehingga perlu mendapatkan perhatian. Mengatur gereja-gereja IFGF yang tersebar di 15 region bukanlah sesuatu yang mudah. Tentunya ke 15 region ini tidak dapat disamaratakan satu dengan yang lainnya. Masing-masing memiliki karakter dan latar belakang budaya daerah yang

berbeda-beda. Namun setiap region ini dapat memberikan kontribusi yang berarti jika diberikan perhatian dan penanganan yang tepat. Jika tidak, maka yang dapat terjadi adalah: terjadi ketidak seimbangan, ketidaksesuaian, rendahnya pertumbuhan, kekurangan pemimpin yang kompeten, kesulitan dalam melakukan kaderisasi.

Untuk hal inilah maka penelitian ini dilakukan untuk mencari tahu seperti apakah suksesi kepemimpinan di gereja IFGF dengan tujuan untuk memberikan usulan kepada Gereja IFGF setelah melihat hasil penelitian ini sebagai antisipasi di dalam menghadapi suksesi kepemimpinan di banyak gereja lokal di waktu beberapa tahun mendatang. Hasil penelitian ini diperkaya dengan hasil dari *Focus Discussion Group* yang melibatkan beberapa pemimpin terkait seperti ketua sinode, sekretaris umum dan beberapa ketua region IFGF. Bab ini berisi kebijakan, strategi dan upaya-upaya yang dapat diterapkan untuk mewujudkan suksesi kepemimpinan di Gereja IFGF.



C. Kebijakan

Kebijakan pertama adalah mewujudkan Suksesi Kepemimpinan (Y) di Gereja IFGF dengan mendorong implementasi budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional dengan memberikan materi-materi yang relevan sekaligus untuk memberikan *clarity* tentang budaya IFGF.

Kebijakan kedua, mendorong semua pemimpin gereja untuk dapat mengimplementasikan budaya IFGF dan melaksanakan kepemimpinan intergenerasional dengan memberikan metode atau cara-cara untuk melaksanakannya.

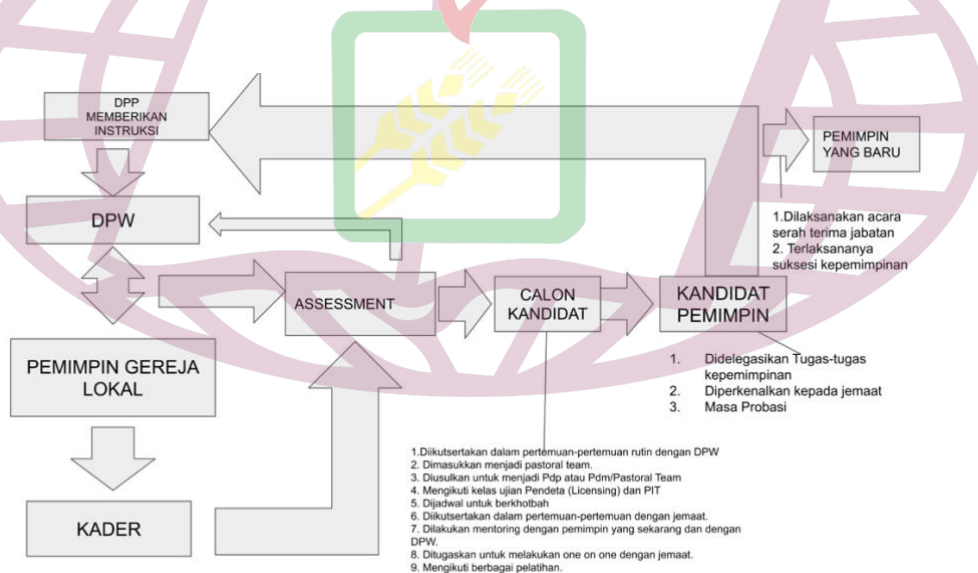
Kebijakan ketiga, mendorong DPP dan DPW untuk mensosialisasikan budaya IFGF kepada seluruh pemimpin gereja IFGF dengan cara efektif dan proaktif dalam menyampaikannya.

Kebijakan keempat, mendorong DPW sebagai pimpinan yang membawahi sebuah region untuk dapat lebih pro aktif di dalam memperlengkapi, melatih, mendorong dan menolong setiap gereja IFGF yang ada di dalam regionnya untuk dapat mewujudkan implementasi budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional dalam mendukung suksesi kepemimpinan di Gereja IFGF.

D. Strategi

Strategi didefinisikan sebagai pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan atau kebijakan tertentu. Untuk mewujudkan kebijakan yang diusulkan di atas maka dibahas strategi di bawah ini.

Namun sebelum membahas mengenai strategi tersebut maka perlu ditambahkan di sini bahwa di dalam suksesi kepemimpinan ini pertama-tama akan digambarkan arus suksesi yang saat ini terjadi di gereja IFGF.



Gambar 5.2
Flowchart Suksesi Kepemimpinan di Gereja IFGF Saat Ini

Arus yang pertama ini menunjukkan bagaimana suksesi kepemimpinan terjadi lebih disebabkan instruksi dari DPP yang dibuat berdasarkan data yang menunjukkan bahwa pemimpin gereja lokal yang bersangkutan sudah waktunya untuk masuk ke dalam usia emeritus³²² dan artinya sudah perlu untuk melaksanakan suksesi kepemimpinan. Instruksi tersebut disampaikan kepada DPW atau ketua region setempat untuk disampaikan kepada pemimpin gereja lokal tersebut. Setelah instruksi disampaikan maka akan dibuat *assessment* secara bersama-sama antara pemimpin tersebut dengan DPW terhadap kader yang sudah dipersiapkan oleh pemimpin tersebut. Dari hasil *assessment* tersebut kemudian ditentukanlah satu atau lebih calon kandidat untuk kemudian dilaksanakan beberapa langkah untuk sampai pada keputusan menentukan kandidat yang mana yang akan dicalonkan menjadi pemimpin pengganti.

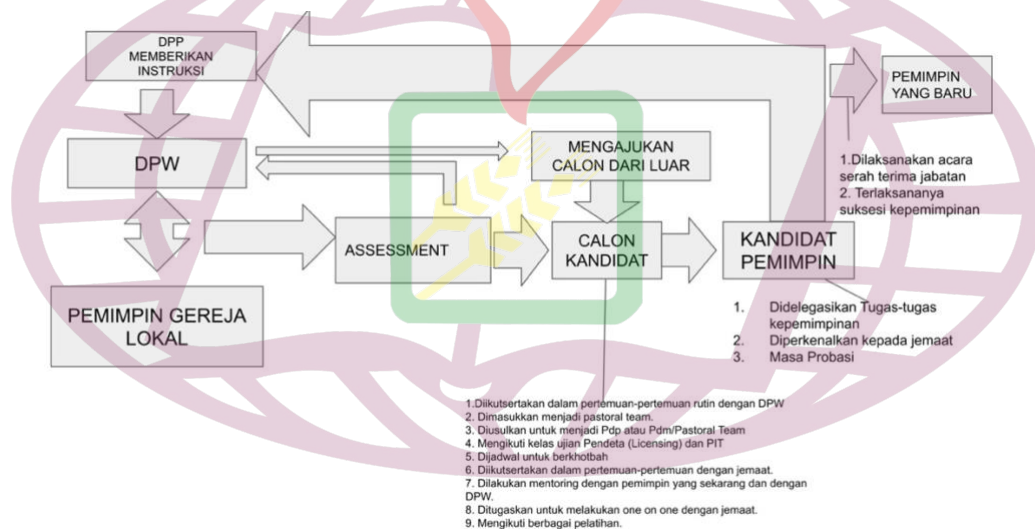
Langkah-langkah tersebut adalah: 1) Mengikutsertakan para calon kandidat ini ke dalam pertemuan-pertemuan rutin yang dilakukan oleh DPW; 2) Dimasukkan menjadi pastoral team (jika belum); 3) Didorong untuk menjadi Pdp atau Pdm (jika belum); 4) Mengikuti kelas ujian Pendeta (Licensing) dan PIT; 5) Dijadwalkan untuk berkotbah; 6) Diikutsertakan dalam pertemuan-pertemuan dengan jemaat; 7) Dilakukan mentoring dengan pemimpin yang sekarang dan dengan DPW; 8) Ditugaskan untuk melakukan *one on one* dengan jemaat; 9) Mengikuti Berbagai Pelatihan (Kepemimpinan, Pendidikan Alkitab, Manajemen Gereja,

Dan setelah melewati tahap-tahap tersebut kemudian akan dipilih satu orang yang akan menjadi kandidat pemimpin yang dalam tahap ini akan mulai

³²² AD/ART tahun 2021 pasal 7 ayat 6d, hal 17

melaksanakan tahap-tahap seperti: 1) Mendelegasikan tugas-tugas kepemimpinan; 2) Diperkenalkan kepada jemaat; 3) Melewati masa aprobas³²³. Dan setelah semua ini terlewati dengan baik, barulah akan disampaikan kepada DPP untuk: 1) Dilaksanakan acara serah terima jabatan; 2) Terlaksananya suksesi kepemimpinan.

Namun di lapangan akan lebih banyak ditemukan situasi seperti yang ditunjukkan oleh bagan kedua, di mana pemimpin gereja lokal yang ada sama sekali tidak melakukan kaderisasi sehingga tidak dapat memberikan usulan nama kepada DPW untuk ditunjuk menjadi kandidat. Karena itu yang akan terjadi adalah seperti bagan yang berikut ini, di mana di dalam arus tersebut masih akan ditemukan cara yang sama yaitu: inisiatif untuk melakukan suksesi muncul merupakan instruksi dari DPP dengan alasan usia atau alasan lain yang sesuai dengan AD/ART.



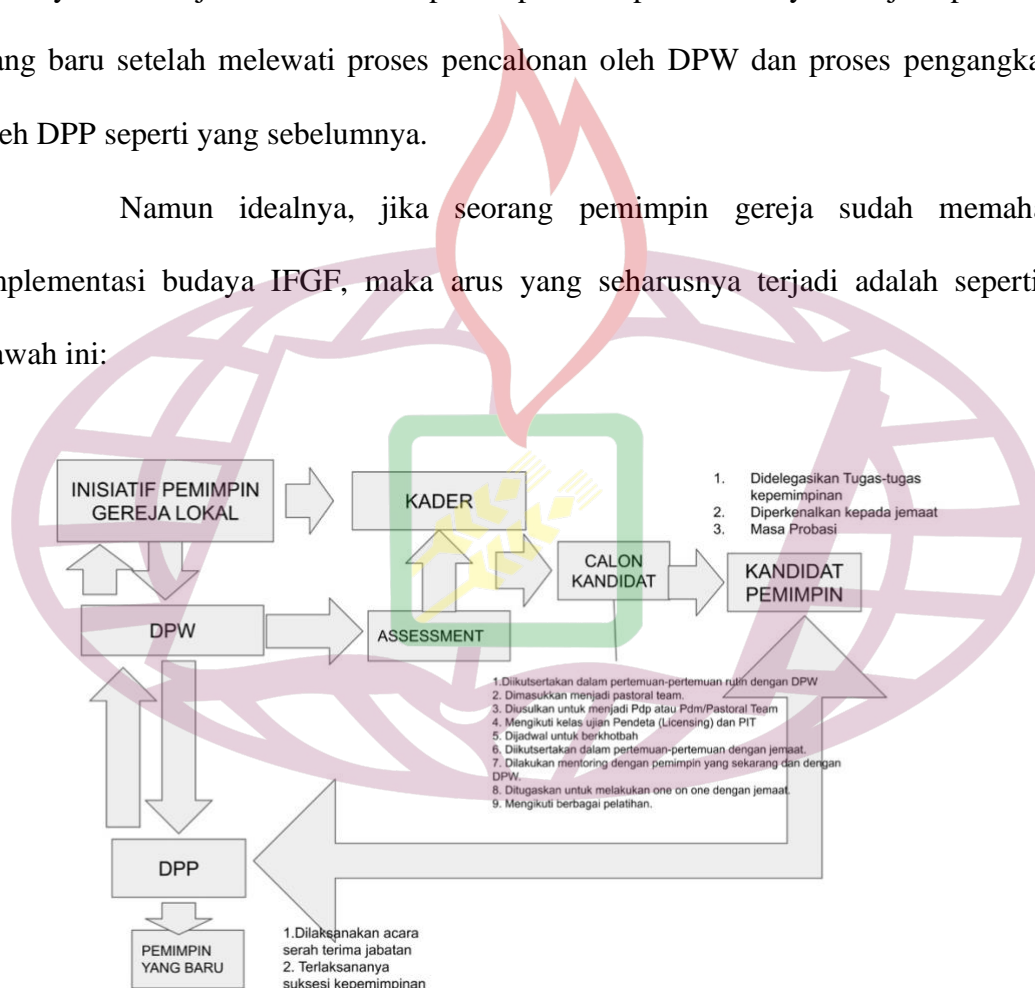
Gambar 5.3
 Flowchart Suksesi Kepemimpinan di Gereja IFGF
 Ketika Tidak Melakukan Kaderisasi

Arus yang kedua ini masih menunjukkan proses yang sama yaitu karena instruksi dari DPW maka suksesi kepemimpinan harus terjadi di sebuah gereja lokal.

³²³ AD/ART tahun 2021 pasal 7 ayat 4, hal 17

Namun yang membuat berbeda dengan yang pertama adalah tidak adanya persiapan kaderisasi oleh pemimpin tersebut, sehingga ketika DPW melakukan *assessment* terhadap jemaat yang ada di dalam gereja setempat dan tidak menemukannya, maka artinya akan dikembalikan kepada DPW untuk dapat memberikan usulan calon kandidat yang berasal dari luar gereja tersebut dan mau tidak mau pemimpin gereja tersebut harus menerimanya dan memprosesnya untuk menjadi calon kandidat yang nantinya akan dijadikan kandidat pemimpin dan pada akhirnya menjadi pemimpin yang baru setelah melewati proses pencalonan oleh DPW dan proses pengangkatan oleh DPP seperti yang sebelumnya.

Namun idealnya, jika seorang pemimpin gereja sudah memahami implementasi budaya IFGF, maka arus yang seharusnya terjadi adalah seperti di bawah ini:



Gambar 5.4

Flowchart Suksesi Kepemimpinan di Gereja Lokal IFGF Yang Diharapkan
Di dalam arus ini kita menemukan bahwa inisiatif untuk melaksanakan

Dalam gambar tersebut terlihat bagaimana inisiatif suksesi kepemimpinan muncul dari pemimpin gereja lokal tersebut karena menyadari usianya yang sudah memasuki usia emeritus atau karena alasan lain yang dapat menghambat kepemimpinan di gereja IFGF, dan inisiatif ini dapat disampaikan kepada DPW yang kemudian akan menyelidikinya dan kemudian melaporkannya kepada DPP yang memberikan respon dengan memberikan persetujuan untuk inisiatif tersebut dan menerbitkan surat perintah pelaksanaan kepada DPW yang melanjutkannya kepada pemimpin yang bersangkutan kembali. Namun sambil proses itu berjalan, maka pemimpin gereja tersebut juga melakukan kaderisasi. Proses kaderisasi ini dapat terjadi salah satunya karena kemampuannya didalam melaksanakan kepemimpinan intergenerasional. Hasil dari kaderisasi tersebut membuatnya dapat mengajukan nama-nama calon tersebut kepada DPW yang nantinya secara bersama-sama akan melakukan *assessment* terhadap para calon tersebut. Jika DPW dan DPP menyetujuinya, maka nama-nama tersebut akan dijadikan calon kandidat dengan melewati tahapan-tahapan untuk menjadi seorang calon pemimpin, yaitu: 1) Mengikutsertakan para calon kandidat ini ke dalam pertemuan-pertemuan rutin yang dilakukan oleh DPW; 2) Dimasukkan menjadi pastoral team (jika belum); 3) Didorong untuk menjadi Pdp atau Pdm (Jika belum); 4) Mengikuti kelas ujian Pendeta (Licensing) dan PIT; 5) Dijadwal untuk berkotbah; 6) Diikutsertakan dalam pertemuan-pertemuan dengan jemaat; 7) Dilakukan mentoring dengan pemimpin yang sekarang dan dengan DPW; 8) Mulai ditugaskan untuk melakukan *one on one* dengan jemaat; 9) Mengikuti Berbagai Pelatihan.

Dan kemudian setelah ia dianggap kompeten dalam melakukan itu semua, maka ia akan dijadikan kandidat pemimpin untuk kemudian: 1) Didelegasikan tugas-tugas kepemimpinan; 2) Diperkenalkan kepada jemaat; 3) Melewati masa aprobas. Dan jika setelah melewati masa aprobas tersebut dan tidak ada keberatan dari siapapun, maka DPP akan melaksanakan acara serah terima jabatan dan terlaksanalah suksesi kepemimpinan tersebut.

Dapat terlihat perbedaan yang cukup signifikan antara gambar 1, 2 dan 3. Hal yang sangat berbeda adalah sumber inisiatif untuk melakukan suksesi tersebut. Seluruh pejabat gereja di IFGF memang adalah milik DPP dan artinya DPP memiliki otoritas untuk mengeluarkan perintah suksesi. Namun di lapangan dapat ditemukan resistensi ketika hal tersebut dilakukan. Jika ditelaah, salah satu penyebabnya adalah mengenai kurangnya pemahaman terhadap budaya IFGF. Sepertinya akan berbeda ketika pejabat gereja tersebut memahami dan mengimplementasikan budaya IFGF. Tanpa instruksi dari DPP pun akan muncul inisiatif dari mereka masing-masing untuk mengajukan pelaksanaan suksesi kepemimpinan tersebut ketika waktunya tiba. Tentu dengan cara ini diharapkan dapat membuat suksesi kepemimpinan ini dapat terjadi tanpa menimbulkan konflik yang terlalu banyak, baik dari tubuh gereja tersebut, maupun dari gembala itu sendiri.

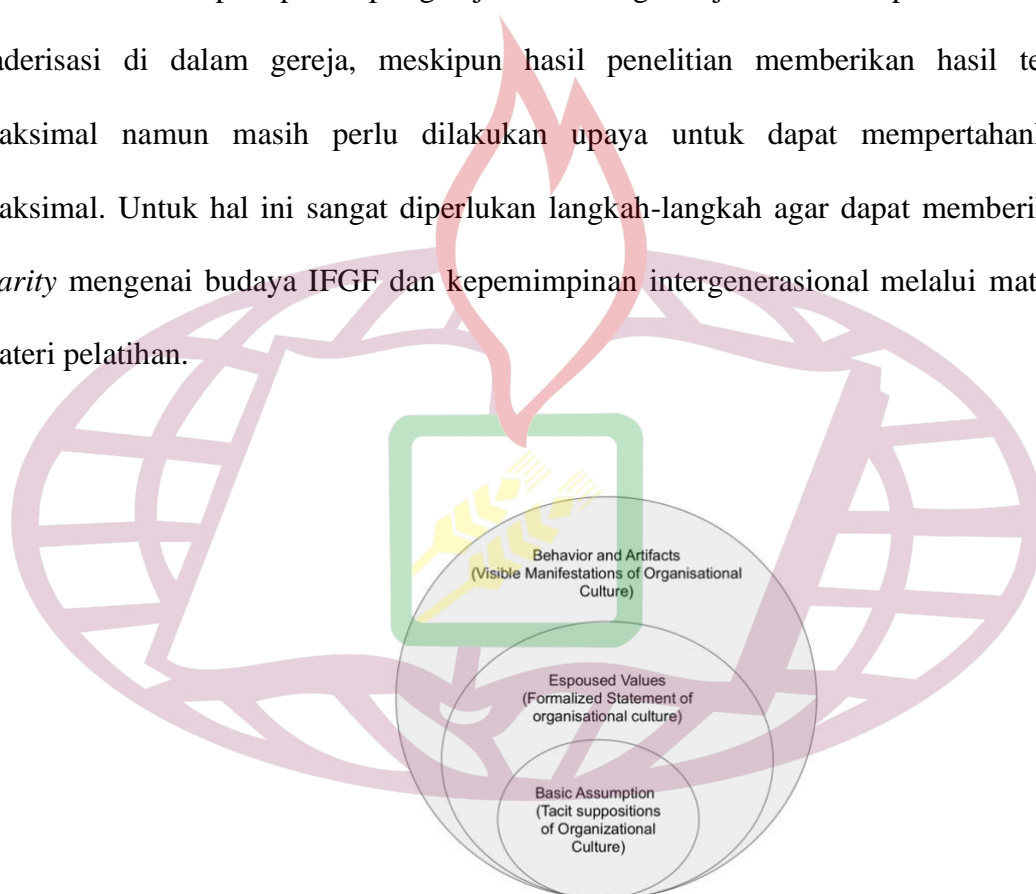
Maka dari pengertian ini dapat dibuat strategi-strategi berdasarkan kebijakan seperti yang disebutkan sebelumnya.

1. Strategi Untuk mewujudkan Suksesi Kepemimpinan (Y) di Gereja IFGF dengan mendorong implementasi budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional dengan memberikan materi-materi yang relevan.

Budaya IFGF yang dijabarkan di dalam AD/ART dan Juklak Budaya IFGF adalah panduan di dalam melayani dan melakukan kegiatan melayani dan

bergereja selama yang bersangkutan berada di dalam lingkungan IFGF. Namun ternyata masih ada para pemimpin gereja IFGF yang kurang memiliki pengetahuan tentang budaya IFGF, sehingga tidak mengherankan jika hasil penelitian implementasi budaya IFGF menyatakan cukup maksimal.

Begitu juga dengan kepemimpinan intergenerasional yang sebenarnya sudah sering didengungkan oleh tim apostolik dan para pemimpin sinode untuk dapat dilaksanakan oleh para pemimpin gereja IFGF dengan tujuan untuk dapat melakukan kaderisasi di dalam gereja, meskipun hasil penelitian memberikan hasil telah maksimal namun masih perlu dilakukan upaya untuk dapat mempertahankan maksimal. Untuk hal ini sangat diperlukan langkah-langkah agar dapat memberikan *clarity* mengenai budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional melalui materi-materi pelatihan.



Gambar 5.5
Model Budaya Organisasi Edgar Schein's

Dari model budaya organisasi Edgar Schein's diperoleh pengertian bahwa budaya organisasi terbentuk dari tiga lapisan, Lapisan yang pertama yaitu *Artifacts* adalah budaya yang lebih nyata, muncul dalam bentuk desain grafis, bentuk

bangunan, lagu, furniture, seragam, banner, tulisan, dan semua wujud nyata yang berbicara tentang organisasi tersebut. Lapisan kedua atau *Espoused Values* adalah nilai-nilai dan peraturan organisasi yang resmi agar dapat menjadi tolok ukur perilaku organisasi. Hadir dalam bentuk misi, visi, filosofi dan nilai-nilai organisasi. Dan lapisan ketiga adalah *Basic Assumption* yang adalah lapisan yang paling melekat kepada setiap orang, budaya yang terbentuk karena perilaku yang timbul karena kebiasaan yang berulang yang sebetulnya bukan budaya yang sebetulnya ingin dibangun.³²⁴

Dari penjelasan tersebut maka dapat dipahami bahwa budaya organisasi tidak cukup hanya dimunculkan melalui desain-desain dan segala tulisan yang dapat dilihat, atau berupa peraturan yang ditetapkan, tapi yang paling penting adalah bagaimana semua budaya itu dapat tertanam di dalam asumsi setiap orang dan muncul di dalam perilaku mereka.

Karena itulah mengapa ketika melakukan sosialisasi budaya IFGF perlu dilakukan dalam beberapa tahap agar terdapat sebuah *clarity* atau kejelasan dalam menerima dan memahami budaya IFGF supaya perilaku dan implementasi yang terjadi pun sesuai. Dan berikut ini adalah materi-materi apa saja yang perlu untuk dibuat di dalam pembekalan mengenai budaya IFGF tersebut.

a. Materi Pelatihan Budaya IFGF

Modul pertama Materi Budaya IFGF adalah penjelasan mengenai apa dan bagaimana Budaya IFGF. Penting untuk dijelaskan kembali kepada semua lapisan. Materi tersebut berupa Pengenalan Budaya IFGF

³²⁴ Edgar Schein, *Organizational Culture and Leadership*, Jossey Bass A Wiley Imprint, 3rd Edition, USA, p 25

1) Pengertian dan pentingnya budaya IFGF:

Menjadi bagian dari gereja IFGF adalah suatu hal yang membanggakan. Para pemimpin gereja IFGF menyadari bahwa IFGF memiliki nama besar yang dikenal sebagai sebuah sinode yang memiliki banyak gereja di banyak negara. Istilah “budaya IFGF” sering disebut-sebut di dalam banyak pembicaraan ketika sedang ada pertemuan para pemimpin IFGF. Namun dari hasil wawancara dengan beberapa ketua region didapatkan informasi bahwa di dalam prakteknya masih ada pemimpin IFGF yang belum memahami apakah yang dimaksud dengan budaya IFGF tersebut. Bahkan masih ada pemimpin-pemimpin gereja lokal yang belum memahami isi dari AD/ART dan buku panduan pelayanan atau yang juga disebut sebagai juklah budaya IFGF tersebut.

Sesuai dengan definisi konseptual Implementasi budaya IFGF yaitu tindakan dalam melaksanakan dan menghidupi nilai-nilai dan kebiasaan, baik yang tertuang di dalam AD/ART, maupun yang tidak tertulis, yang telah ditetapkan oleh pendiri, para pemimpin dan stakeholder lain dan telah menjadi kesepakatan bersama untuk dilakukan di dalam lingkungan IFGF yang pada akhirnya akan membentuk budaya IFGF tersebut, maka meskipun Budaya IFGF memang tidak dapat langsung dilihat oleh mata, tetapi ketika seseorang masuk menjadi bagian di dalamnya maka mereka dapat merasakannya dari cara kepemimpinannya, cara melayaninya, nilai-nilai yang dianutnya, di dalam cara mengambil keputusan, dan tata cara ibadahnya. Jadi jangan hanya assumption yang salah, tapi berdasarkan hal-hal yang sebenarnya.

Sesuai dengan fungsi budaya organisasi menurut Robbins dikutip oleh Deddy, adalah: (1) Sebagai pembeda dari satu organisasi dengan organisasi lainnya; (2) Pembawa rasa Identitas bagi para anggotanya; (3) Untuk menumbuhkan

komitmen para anggotanya; (4) Meningkatkan kemantapan sistem sosial.³²⁵ Demikianlah nantinya jika budaya IFGF diimplementasikan. Dapat dirasakan perbedaan dari gereja IFGF dibandingkan dengan gereja yang lain. Jadi adalah suatu hal yang sangat penting sebagai bagian dari gereja IFGF untuk mengetahui, mengenal, memahami dan mengimplementasikan Budaya IFGF.

2) Komponen Budaya IFGF

Bagian utama dari budaya IFGF tertuang di dalam AD/ART, dan sesuai dengan AD/ART pasal 96, jika ada ketetapan-ketetapan yang belum diatur di dalam AD/ART maka akan diatur di dalam Budaya IFGF³²⁶ (atau yang lebih dikenal dengan istilah Juklak Budaya IFGF)

AD/ART terus mengalami perubahan dan perbaikan dengan berjalannya waktu dan perkembangan zaman. Begitu juga tentunya dengan juklak budaya IFGF. Untuk itu perlu diadakan training secara berkala bagi para pemimpin gereja IFGF untuk menyampaikan kebaruan yang dibuat agar tidak ada pemimpin yang tidak mengetahui dan memahami tentang perubahan yang ada.

3) Mengidentifikasi Misi, Visi, DNA dan Nilai-nilai Budaya IFGF

Misi, Visi, DNA dan Nilai-nilai IFGF kesemuanya ini tertuang dan tersusun dengan baik di dalam AD/ART. Hanya perlu untuk disampaikan lagi kepada seluruh pemimpin gereja IFGF untuk memeberikan kejelasan. Training ini perlu disampaikan secara berkala mengingat akan selalu ada pemimpin baru di dalam gereja.

³²⁵ Deddy Mulyadi, *Perilaku dan Kepemimpinan Pelayanan*, Bandung, cv Alfabeta, 2015, p 119

³²⁶ AD/ART 2021, pasal 96, hal 64

Untuk bagian ini, maka materi yang perlu dibuat adalah mengenai:

- a) Mengidentifikasi misi Gereja IFGF : “People is Our Mission – *Connect with God, Make Disciples*”³²⁷
- b) Mengidentifikasi visi Gereja IFGF : 1) Berdoa (*prayer*); 2) Penuh Kuasa (*Power*); 3) Menyembah (*Worship*); 4) Bersatu Dalam Ikatan Perjanjian (*Covenant*); 5) Berakar Dalam Firman Tuhan (*Word*); 6) Memiliki Misi Dunia (*Mission*); 7) Seimbang (*Balance*); 8) Memberi (*giving*); 9) Ekselen (*Excellent*); 10) Memiliki Kepemimpinan Mahir dan Saleh (*Leadership*).³²⁸
- c) Mengidentifikasi DNA gereja IFGF, yaitu: *Covenant* (Perjanjian); *Great Commission* (Amanat Agung); *Compassionate* (Belas Kasih); *Cutting Edge* (Termaju) dan *Champion* (Juara).³²⁹
- d) Mengidentifikasi Nilai-nilai dari Gereja IFGF bagi setiap pribadi, keluarga, *marketplace*, *ministry* dan *leadership* seperti yang tercantum di dalam table di bawah ini:³³⁰

OUR VALUES					
DNA	PERSONAL	FAMILY	MARKETPLACE	MINISTRY	LEADERSHIP
COVENANT	AUTHENTIC	COMMITMENT	PARTNERSHIP	RELATIONSHIP	APOSTOLIC
GREAT COMMISSION	LIFESTYLE	EXAMPLE	WITNESS	POTENTIAL	GENERATIONS
COMPASSION	LOVING	TOGETHER	GENEROSITY	SERVANTHOOD	GRACEFUL
CUTTING EDGE	PROGRESS	ENGAGING	INNOVATIVE	RELEVANT	APPRENTICE

³²⁷ Ibid, Pasal 3, Maksud dan Tujuan, hal 7

³²⁸ Ibid, Pasal 8, hal 8

³²⁹ Ibid, pasal 9, hal 8

³³⁰ Ibid, Pasal 3, ayat 10, hal 9

CHAMPION	CONVICTION	EMPOWER	DOMINION	IMPACTFUL	PURPOSE
----------	------------	---------	----------	-----------	---------

Sebagai usulan dari penulis adalah untuk memasukkan semua materi ini diintegrasikan ke dalam kelas pemuridan yang ada, atau memasukkannya ke dalam tema kotbah bulanan.

b. Materi Pelatihan Kepemimpinan Intergenerasional

Generational bukan sesuatu yang baru bagi Gereja IFGF. Jika membaca dan mempelajari budaya IFGF, maka akan ditemukan bahwa IFGF sangat memperhatikan soal ini sejak lama. Hanya saja istilah intergenerasional memang baru populer belakangan, begitu juga di Gereja IFGF. Dan yang membedakan istilah ini dengan istilah yang lainnya terletak di dalam masalah komunikasi yang lebih intens di antara generasi tersebut sehingga diharapkan dapat terjadi transfer ilmu pengetahuan dan keahlian di antara mereka, yang selanjutnya diharapkan terjadinya kaderisasi dengan tujuan akhirnya adalah dapat menemukan calon-calon pemimpin yang baru yang kompeten dan yang berbudaya IFGF.

Untuk mewujudkan kepemimpinan intergenerasional ini maka materi-materi yang diusulkan adalah sebagai berikut:

- a) Pemahaman tentang Kepemimpinan Integenerasional dan implementasinya sesuai dengan Budaya IFGF.
- b) *Why We Do Discipleship Journey* dan *How We Do It*
- c) Materi *Mentorship*
- d) Materi atau *tools* untuk bagaimana melakukan monitoring dalam pelayanannya.
- e) Materi kotbah yang sudah diselipi dengan topik kepemimpinan intergenerasional.

- f) Materi tentang *Volunteering*.
- g) Materi Konseling Bagi Pemula, dengan materi ini diharapkan dapat melibatkan setiap pemimpin untuk dapat ikut ambil bagian di dalam melakukan konseling untuk permasalahan yang tidak terlalu rumit.
- h) Materi Tentang Memimpin Generasi Milenial.
- i) Materi Tentang Media Sosial untuk Gereja (Dos and Don'ts)
- j) Materi tentang Doing Mission untuk menginspirasi dan mendorong setiap jemaat dapat terlibat di dalam misi yang dikerjakan oleh gereja.
- k) Materi Pengembangan Diri seperti public speaking, kepribadian dan menemukan potensi di dalam setiap pribadi.
- l) Materi Belajar Menyusun Kotbah dan Pelajaran Dasar Alkitab.
- m) Materi Bagaimana memimpin sebuah kelompok kecil.
- n) Materi Bagaimana menyampaikan Injil dengan sederhana.
- o) Materi Tentang Melayani Dengan Ekselen

Semua materi ini dapat dibuat dan dikembangkan baik berupa materi atau modul di dalam seminar, training, workshop atau bahkan di conference. Bisa juga dibuat menjadi buku-buku resmi yang diterbitkan oleh IFGF yang dapat dijadikan sebagai panduan bagi para pemimpin gereja lokal di dalam melayani di gerejanya masing-masing. Yang penting adalah buku-buku ini disusun dengan bahasa yang sederhana, mudah dimengerti dan disusun dengan format yang juga mudah untuk dipahami sekaligus disusun dengan menarik. Selain buku juga dapat disertakan dengan video pengajaran yang menarik dan disertai dengan contoh-contoh praktis di dalam pelaksanaannya.

Semua materi ini perlu terus diperbaharui disesuaikan dengan relevansinya dengan permasalahan di masa kini, sehingga artinya setiap materi yang pernah dibuatpun perlu untuk dievaluasi dan dikaji ulang apakah masih relevan dengan permasalahan di masa kini atau tidak.

Untuk menghasilkan kurikulum ini dapat juga dengan melakukan studi banding dengan bahan-bahan pengajaran yang dikeluarkan oleh gereja-gereja besar baik dari luar maupun dari dalam negeri yang memiliki paham yang sama yang dapat dijadikan panduan untuk memperluas wawasan dan pengetahuan. Seperti misalnya materi pengajaran dari *Portland Bible College*.

2. Mendorong semua pemimpin gereja untuk dapat mengimplementasikan budaya IFGF dan melaksanakan kepemimpinan intergenerasional dengan memberikan metode atau cara-cara untuk melaksanakannya.

Setelah mengenal dan memahami tentang budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional, sekarang adalah giliran bagaimana mengimplementasikannya di dalam pelayanan di gereja masing-masing. Tidak mudah untuk melakukannya tanpa contoh yang dapat diamati. Berikut adalah beberapa hal yang dapat dilakukan:

- a. Memfasilitasi pemimpin gereja lokal untuk mengimplementasi Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional.
 - 1) Menentukan KPI (*Key Performance Indicator*) bagi setiap pemimpin gereja lokal mengenai implementasi Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional. Beberapa hal yang perlu diukur adalah mengenai pemahaman dan pelaksanaan budaya itu sendiri melalui cara kepemimpinan dan pengambilan keputusan, inovasi dan perubahan yang dilakukan di dalam gereja

- 2) Menentukan *benchmark* dari gereja-gereja IFGF yang sudah *established* untuk menjadi ukuran yang dapat dilihat dan diikuti.
 - 3) Membuka forum diskusi terbuka dengan DPP dan atau DPW jika ada hal yang kurang jelas di dalam melaksanakannya.
 - 4) Mengundang DPP dan atau DPW atau para pemimpin dari gereja yang sudah *established* untuk dapat menyampaikan pengalaman dalam melaksanakan Budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional.
 - 5) Melaksanakan *adopting church* oleh gereja yang lebih besar terhadap gereja-gereja yang lebih kecil atau yang di daerah untuk secara berkala memberikan pengalaman mengenai Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional.
- b. *Modelling Behavior* untuk Implementasi Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional.**
- 1) Membuat video-video tentang metode memimpin *care group* dan melaksanakan kelas I Grow.
 - 2) Memanfaatkan semua platform media sosial (IG, Facebook, Tiktok, Youtube) untuk mengedukasi para pemimpin gereja IFGF mengenai Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional.
 - 3) Meminta DPW untuk melakukan *one on one* kepada orang yang dimentori tersebut.
 - 4) Melakukan simulasi di dalam *caregroup*, *discipleship journey* atau pelatihan-pelatihan mengenai Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional.

c. Mendorong proses Implementasi Budaya dan Kepemimpinan Intergenerasional

- 1) Mendorong setiap pemimpin gereja untuk dapat mengangkat para calon pemimpin itu untuk menjadi Pdp atau Pdm.
- 2) Melibatkan para orang muda di dalam pelayanan gereja dan di dalam kepanitiaan acara-acara gereja.
- 3) Melibatkan para orang muda dari tiap gereja di dalam kepanitiaan event besar, seperti *conference* misalnya.
- 4) Mengupayakan bea siswa bagi para calon pemimpin untuk dapat melanjutkan sekolahnya ke jenjang yang lebih tinggi.
- 5) Mengirimkan para orang muda untuk ikut ke dalam kegiatan misi seperti *summer mission* atau kegiatan misi yang dilakukan oleh World Harvest.

Cara yang paling efektif di dalam mendorong para pemimpin tersebut tentunya adalah dengan memberi contoh dan teladan. Karena metode ATM yaitu Amati Tiru dan Modifikasi memang berlaku untuk semua bidang. Dengan melibatkan para orang muda di dalam semua kegiatan kepemimpinan ini menjadi satu cara pembelajaran yang paling efektif.

3. Mendorong DPP dan DPW untuk giat mensosialisasikan budaya IFGF kepada seluruh pemimpin gereja IFGF dengan cara proaktif dalam menyampaikannya.

a. **DPP (Dewan Pimpinan Pusat)**

DPP sebagai badan pimpinan tertinggi di dalam sinode perlu untuk terus menerus menyampaikan tentang budaya IFGF kepada seluruh jajaran DPW dan timnya sebagai badan yang membawahi region-region yang ada. Beberapa usulan yang dapat diajukan adalah:

- 1) Membuat KPI (*Key Performance Indicator*) untuk dilaksanakan oleh para

pemimpin gereja lokal untuk implementasi budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional misalnya: (1) Tingkat Pengetahuan mengenai Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional; (2) Tingkat Pemahaman mengenai Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional; (3) Tingkat kesesuaian perilaku dengan Budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional.

- 2) DPP membentuk satu divisi yang berisi orang-orang yang bukan pemimpin gereja lokal untuk dapat diutus ke gereja-gereja dengan bekerja sama dengan DPW yang bertujuan melakukan pengamatan tentang apakah terdapat kendala dalam implementasi budaya IFGF di gereja tersebut dan membuat laporan secara terbuka. Tujuan hal ini adalah untuk bersama-sama menemukan solusi apa yang perlu diambil untuk mengatasinya.
- 3) *Training for Trainers* untuk materi budaya IFGF agar selanjutnya dapat diutus ke gereja-gereja lokal dan mengajarkannya di sana.
- 4) Membuat portal untuk pusat informasi secara online yang dapat memberikan jawaban dengan segera ketika ada yang memerlukannya.
- 5) Membuat filem animasi mengenai budaya IFGF yang menarik bagi generasi muda untuk dapat mensosialisasikan kepada generasi muda.
- 6) Membuat games tentang budaya IFGF yang dapat di download dan dimainkan oleh segala usia sebagai salah satu cara mengedukasi.
- 7) Melakukan kampanye mengenai budaya IFGF untuk waktu yang ditentukan mengenai satu topik tertentu secara serempak di seluruh IFGF. Misalnya, untuk menerapkan kepemimpinan intergenerasional, maka dapat mengaplikasikannya dengan membuat bulan tertentu atau minggu tertentu sebagai "*Intergenerational Day*" yang dilakukan secara serempak di semua gereja IFGF yang melayani di

semua ibadah dimulai dari pemusik, WL, Singer, bahkan yang berkotbah adalah TYC (*Teens Youth College*). Dengan melaksanakan secara serempak tentu dampaknya akan lebih terasa.

b. DPW (Dewan Pimpinan Wilayah)

DPW yang dalam hal ini merupakan kepanjangan tangan dari DPP terhadap gereja-gereja yang membawahnya juga perlu secara proaktif melakukan sosialisasi dalam implementasi budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional adalah dengan melakukan beberapa hal seperti di bawah ini:

- 1) Mendorong setiap gereja lokal untuk melakukan training untuk pemahaman mengenai materi-materi yang sudah disampaikan di bagian 1.
- 2) Menyampaikan Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional melalui simulasi, misalnya simulasi untuk mengundang jemaat baru masuk ke dalam sebuah care group yang ada. Hal ini bisa dijangkau secara pribadi, bisa juga melalui *connect lounge*. Dan melalui simulasi ini para pemimpin diajak untuk dapat membangun kemampuannya berkomunikasi. Atau misalnya simulasi untuk bagaimana cara memimpin sebuah caregroup yang menarik. Atau simulasi untuk melaksanakan kelas IGrow yang kreatif.
- 3) Melakukan kuis pengetahuan tentang budaya IFGF.
- 4) Menyampaikan materi budaya IFGF melalui games interaktif: misalnya permainan memperagakan DNA IFGF yang tercermin di dalam 5C, dan setelah itu DPW dapat menjelaskan lebih lanjut mengenai makna 5C tersebut dan menjabarkannya dalam implementasinya.
- 5) DPW dapat meminta setiap pemimpin gereja setempat untuk menunjuk 3 orang yang akan dikader untuk selalu hadir di dalam pertemuan dengan DPW.

- 6) DPW dapat melakukan *one on one* baik dengan pemimpin gereja lokal maupun dengan orang-orang yang sedang dikader tersebut.
 - 7) Hal yang paling penting adalah melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan budaya tersebut. Salah satu caranya adalah dengan mendorong setiap pemimpin gereja lokal dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan KPI yang ditetapkan.
4. Mendorong DPW sebagai pimpinan yang membawahi sebuah region untuk dapat lebih pro aktif di dalam memperlengkapi, melatih, mendorong dan membangun setiap gereja IFGF yang ada di dalam regionnya untuk dapat ikut serta dalam implementasi budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional demi terwujudnya suksesi kepemimpinan di Gereja IFGF.

Vanderbloemen mencatat waktu rata-rata yang diperlukan untuk menemukan seorang calon pemimpin gereja yang baru adalah sekitar 1-2 tahun. Jika diasumsikan bahwa waktu ini dihitung dari sebelum masa emeritus pemimpin sebelumnya, maka artinya akan ada waktu yang cukup panjang yang membuat jemaat gereja tersebut merasa kehilangan tuntunan atau merasa tidak jelas mengenai arah dari gereja tersebut. Rentang waktu di dalam melaksanakan transisi di dalam suksesi kepemimpinan ini sangat penting. Akan selalu ada resiko pada masa-masa tersebut.³³¹ Namun demikian, sebuah proses seleksi yang terburu-buru juga dapat menjadi ancaman bagi legacy dari gereja tersebut.

Sebuah usulan di dalam disertasi dari Lucky terhadap gereja-gereja Baptist di Amerika mengusulkan cara *co-leadership* dalam upaya transisi di dalam suksesi kepemimpinan. Tujuannya adalah supaya melalui partisipasi tersebut maka calon pemimpin yang akan datang itu dapat ikut serta di dalam mentorship sebelum nantinya ia mengambil alih dan berintegrasi dengan gereja dan melakukan peranannya

³³¹ William Vanderbloemen, *Next Pastoral Leadership*, 2016

sebagai pemimpin yang baru.³³²

Dalam melaksanakan suksesi kepemimpinan tentu ada banyak hal yang perlu dipertimbangkan. Selain dari ketetapan AD/ART IFGF, juga ada beberapa faktor lainnya. Faktor lainnya adalah karisma dari pemimpin yang sekarang ini. Tidak dapat dipungkiri, kepemimpinan dan keberadaannya bersama-sama dengan jemaat selama waktu yang cukup lama tentu memberikan kesan tersendiri yang tidak begitu saja dapat dihilangkan. Jika transisinya tidak dilakukan dengan baik maka yang dikuatirkan adalah kurangnya penerimaan dari anggota jemaat dan dapat menimbulkan konflik internal.

Usulan di atas dapat dilakukan oleh DPW kepada gereja IFGF. Bersama-sama dengan pemimpin atau gembala lokal tersebut dan beberapa pemimpin gereja yang lain membentuk tim suksesi kepemimpinan dan melakukan perencanaan suksesi kepemimpinan dalam beberapa tahun sebelum waktu emeritus, maka tim ini dapat bersama-sama melakukan *assessment* terhadap beberapa calon kandidat.

Dalam *assessment* tersebut sudah ditentukan beberapa persyaratan yang harus dimiliki oleh para calon kandidat dalam beberapa bidang: (1) Budaya IFGF (kerohanian, karakter, kepemimpinan, panggilan) ; (2) *Relationship* (pastoral team, staff, pembuatan keputusan, struktur organisasi, jemaat); (3) Strategi (Discipleship, Budgeting, Program Gereja); (4) Pembelajaran (Kurikulum Kotbah, Kurikulum Pemuridan, Kurikulum Equipping Departemen); (5) *Resources* (Sumber Daya Manusia, Keuangan, Fasilitas Gedung, Peralatan dan Perlengkapan).

Memimpin sebuah gereja memerlukan seorang pribadi yang bukan hanya memiliki kerohanian dan keteladanan, tetapi juga memiliki kemampuan memimpin,

³³² Joseph Lucky, *Succession Planning In Pastoral Leadership, Dissertation*, The Dwight Schar College of Education, Ashland University, Ohio, 2021, p 50

mampu berelasi dengan baik, dapat membuat keputusan, mampu berkolaborasi, dan yang terutama adalah memiliki panggilan pelayanan yang teguh. Dan untuk seorang pemimpin yang baru agar dapat diterima dengan baik oleh gereja, maka cara *co-leadership* ini dapat menjadi sebuah metode yang baik untuk dilakukan.

Dengan melaksanakan *co-leadership* ini, calon pemimpin dilatih secara langsung dan intensif oleh pemimpin yang sekarang. Ia tidak langsung memegang jabatan pemimpin, tetapi ia dimentori untuk dapat melakukannya secara bertahap. Dalam waktu 1-2 tahun proses ini dilaksanakan sampai ia dianggap mampu untuk dilepas dalam melaksanakannya sendirian. Dan ketika waktu itu tiba, diharapkan ia sudah mampu berintegrasi dan diterima dengan baik oleh jemaat gereja.

Di dalam masa *co-leadership* ini peranan DPW sangat diperlukan. Khususnya di dalam membentuk seorang pemimpin yang berbudaya IFGF, maka DPW memberikan pelatihan untuk pembekalan mengenai budaya IFGF. Dan jika setiap pemimpin gereja lokal melaksanakan *co-leadership* ini, diharapkan setidaknya setiap gereja tersebut akan memiliki kandidat pemimpin yang sudah siap melaksanakan tugasnya ketika waktunya tiba.

Yang juga dapat dipelajari adalah dari apa yang sudah dilakukan oleh gereja lain yang sudah melakukannya. *Community Church* di Amerika. Ada dua hal penting dari keputusan mereka yang dapat dipelajari untuk memperkaya disertasi ini:

Pertama, mereka mengadopsi sebuah peraturan bagi gereja tersebut untuk membuat dana pensiun bagi mereka yang harus pensiun dari jabatannya pada usia 65 tahun. Pemimpin tersebut dapat menyandang gelar Emeritus dan melanjutkan pelayanannya jika masih diperlukan sampai batas usia tertentu. Jika masih ada di

dalam pelayanan tersebut, maka dana pensiun tadi dapat ditunda atau diabaikan sampai mereka benar-benar pensiun.

Kedua, melakukan program *protégé* yang adalah sebuah program pencarian pengembangan kepemimpinan untuk menciptakan ‘kolam’ para pemimpin masa depan yang potensial. *Protégé* ini merupakan mekanisme dari dewan pimpinan gereja tersebut untuk melaksanakan kaderisasi dan kepemimpinan intergenerasional. Para pemimpin muda diidentifikasi, diwawancara, dan diundang untuk duduk di dalam dewan penatua sebagai anggota tidak resmi selama kurun waktu satu tahun. Dengan cara ini diharapkan agar orang-orang muda tersebut dapat melihat cara kerja para pemimpin gereja secara langsung, sekaligus juga membiasakan para pemimpin tersebut dengan keberadaan orang-orang muda tersebut. Setiap orang muda dipasangkan dengan satu pemimpin untuk dapat dimentor. Dalam kurun waktu 3 tahun gereja tersebut menghasilkan para pemimpin muda yang berusia 30 tahunan. Dan ketika akhirnya gereja ini harus melakukan suksesi kepemimpinan, mereka sudah memiliki calon-calon kandidat yang sudah terlatih dan potensial.³³³

Ketua region di IFGF yang dalam hal ini adalah DPW akan menjadi rekan kerja yang baik bagi DPP dan juga para pemimpin di gereja lokal di setiap region. Meskipun istilah tim suksesi kepemimpinan di dalam budaya IFGF tidak populer, namun sebenarnya secara informal sudah dilakukan dengan kerja sama antara DPW dengan tim kepemimpinan yang ada di dalam gereja lokal dalam mewujudkan suksesi kepemimpinan.

Belajar dari apa yang dilakukan oleh *Community Church* tersebut, maka bersama-sama dengan DPW, setiap pemimpin gereja lokal dapat membuat program

³³³ Meredith Edward Wheeler, *The Leadership Succession Process in Megachurches, A Dissertation*, Temple University Graduate Board, August, 2008

protégé serupa dengan istilah yang berbeda. Idealnya, program ini dilakukan jauh sebelum kebutuhan untuk suksesi kepemimpinan itu muncul. Adakan sebuah ‘*recruitment program*’ dan mengundang para orang muda untuk diidentifikasi, diwawancara dan diundang untuk menjadi bagian tidak resmi dari struktur kepemimpinan di gereja dalam kurun waktu tertentu. Setiap orang muda ini kemudian dapat dipasangkan dengan setiap pemimpin yang ada untuk dapat dimentor mengenai segala sesuatu tentang budaya IFGF. Jika masa pembelajaran selesai, maka dapat diterbitkan sertifikat tanda pernah mengikuti program tersebut. Selain itu mereka dapat lebih diberdayakan dengan dilibatkan dalam pelayanan yang sesuai dengan bidang mereka. Dengan cara ini diharapkan gereja tersebut tidak akan pernah kekurangan pemimpin di masa yang akan datang.

Para lulusan *protégé* ini dapat dimasukkan ke dalam daftar calon pemimpin dengan memberikan nilai terhadap *performance* mereka: 1) *Outstanding*; 2) *Satisfactory*; 3) *Needs Improvement*. Dan dapat ditambahkan penilaiannya untuk melihat *potential promotionnya*: 1) *Ready*; 2) Perlu Training Lanjutan; 3) Diragukan.

Sementara itu, untuk membantu para pemimpin gereja lokal mempersiapkan suksesi kepemimpinannya, DPW dapat secara proaktif menuntunnya. Untuk hal ini, ada 3 pertanyaan penting yang perlu diajukan kepada setiap pemimpin gereja lokal mengenai suksesi kepemimpinan yang dapat diajukan oleh DPW: 1) Apa yang akan dilakukan setelahnya; 2) Siapa yang akan menggantikan; 3) Bagaimana kehidupan mereka secara keuangan setelah itu. Dengan menjawab 3 pertanyaan tersebut diharapkan akan membuka cara berpikir setiap pemimpin tersebut secara positif.

Untuk menjawab pertanyaan yang kesatu adalah untuk menemukan hal

baik apa yang akan dialami oleh pemimpin tersebut ketika suksesi itu telah terjadi. DPW dapat menuntun pemimpin tersebut memahami maksud sesungguhnya dari emeritus tersebut sebagai sebuah gelar kehormatan atas pengabdian yang sudah mereka lakukan di dalam pelayanannya selama itu, sekaligus juga dapat menerima musim yang baru untuk dapat menikmati masa emeritus tersebut bersama dengan keluarganya dengan sukacita.

Pertanyaan kedua tentu berbicara tentang siapa yang akan dicalonkan menjadi penggantinya. Sesuai dengan AD/ART, maka pemimpin yang sekarang perlu untuk mengusulkan siapa kandidat penggantinya. Satu atau beberapa nama dapat diusulkan kepada DPW, dan bersama-sama dengan DPW dapat melakukan kaderisasi dan pelatihan kepada para kandidat tersebut untuk nantinya ditentukan satu calon kandidat yang akan diangkat menjadi pemimpin yang baru.

Dan untuk pertanyaan ketiga berbicara tentang kehidupan pemimpin tersebut ketika suksesi kepemimpinan sudah terjadi. Seharusnya hal ini akan menjadi pertanyaan yang sangat penting untuk dijawab secara jujur dan terbuka. DPW dapat menolong pemimpin tersebut dengan membuat perencanaan dana pensiun di dalam gerejanya. Dan di luar itu, pemimpin tersebut pun dapat membuat persiapan secara pribadi. Itulah sebabnya mengapa sangat penting untuk membuat perencanaan suksesi kepemimpinan di dalam kurun waktu yang cukup.

Sesuai dengan AD/ART IFGF, maka Perencanaan suksesi kepemimpinan ini seharusnya dapat dilaksanakan ketika setiap pemimpin gereja menyadari batasan usia yang sudah ditetapkan untuk menjadi seorang gembala. Bersama dengan DPW dapat melaksanakan program yang disebut dengan "*Succession Plan*", dimana di dalam *Plan* ini ada beberapa hal yang dapat disiapkan:

- 1) DPW membantu melakukan pengarahan kepada para pendeta yang akan mengalami suksesi kepemimpinan ini untuk dapat mempersiapkan mereka menyambut akhir dari masa tugasnya dengan penuh sukacita dan penuh kemenangan.
- 2) Di dalam AD/ART memang dituliskan bahwa seorang pendeta emeritus tidak dapat lagi terlibat di dalam pelayanan struktural. Namun bukan artinya ia tidak dapat melayani sama sekali di dalam gerejanya tersebut, hanya tidak dapat menduduki jabatan apapun secara struktural.³³⁴ Untuk ini, DPW dapat memberikan masukan mengenai pelayanan apa saja yang dapat mereka lakukan tanpa merasa dibebani dengan tanggung jawab yang terlalu berat.
- 3) Sesuai dengan AD/ART IFGF maka di dalam perencanaan suksesi kepemimpinan ini maka ia wajib untuk menyiapkan penggantinya.³³⁵ Dalam melaksanakan hal ini maka ia dapat berkonsultasi dengan DPW seperti yang sudah dijabarkan di atas. Dalam kenyataannya pemahaman mengenai hal ini masih simpang siur, jadi bersama-sama dengan DPW para pemimpin gereja lokal dapat bekerja sama di dalam mewujudkan hal tersebut, seperti yang dapat dilihat di dalam gambar berikut ini.

³³⁴ Ibid, pasal 90 ayat 1

³³⁵ Ibid, pasal 90 ayat ke 3, hal 60



Gambar 5.6
Flow Chart Succession Plan

4) DPW juga dapat mendorong Gereja lokalnya untuk dapat membuat alokasi dana khusus yang dipersiapkan untuk menjadi dana kesejahteraan pendeta yang dilakukan setidaknya 3-5 tahun sebelum waktu emeritus tersebut terjadi agar tidak menjadi beban ketika waktunya tiba,

Semakin baik seorang pemimpin gereja lokal memahami budaya IFGF akan dapat membuat para pemimpin gereja IFGF untuk membuat *succession plan* dengan lebih baik. Karena segala sesuatu yang perlu untuk dipahami sudah tersedia di dalamnya. Tinggal bagaimana mengimplementasikannya.

5. Perlunya Memperkuat Indikator Ditetapkan Oleh para Pemimpin dan Mampu Berkolaborasi Dalam Mewujudkan Suksesi Kepemimpinan

Pemimpin adalah seorang yang memberikan pengaruh. Maju mundurnya sebuah organisasi akan sangat dipengaruhi oleh tindakan dan keputusan pemimpinnya. Dalam hasil penelitian, indikator yang mendukung indikator dominan dari Implementasi Budaya adalah Ditetapkan Oleh Para Pemimpin dan Mampu Berkolaborasi untuk dapat mewujudkan Suksesi Kepemimpinan. Karena itu dalam

poin ini akan dibahas mengenai apa saja yang perlu dilakukan untuk dapat mewujudkan hal tersebut.

a. Apa yang perlu dilakukan untuk memperkuat Indikator Ditetapkan Oleh Para Pemimpin.

Di dalam AD/ART dituliskan salah satu tugas dari seorang gembala lokal adalah membuat keputusan-keputusan serta menjabarkannya dalam pelayanan.³³⁶ Jadi artinya di dalam budaya IFGF keputusan yang ditetapkan oleh pemimpin adalah sesuatu yang penting.

Untuk melaksanakan hal tersebut maka seorang pemimpin dapat menjadi pengambil keputusan terakhir di dalam banyak hal. Meskipun ia dapat mendelegasikannya kepada pihak lain, seperti kepada ketua departemen, namun ketika terjadi perbedaan pendapat, maka pemimpin ini perlu untuk membuat keputusan akhir.

Banyak hal yang perlu ditetapkan oleh pemimpin gereja lokal, misalnya mengenai penyusunan anggaran pengeluaran gereja, penyusunan struktur kepemimpinan, penunjukkan ketua-ketua departemen, menentukan tema kotbah, dan juga dalam melaksanakan ibadah dan manajemen gereja sesuai dengan Budaya IFGF.

Jika demikian, maka sangatlah penting untuk seorang pemimpin gereja lokal di IFGF memiliki pemahaman yang benar mengenai Budaya IFGF. Karena jika tidak demikian akan menimbulkan ketidaksesuaian dalam pemahamannya dan menyebabkan konflik di dalam jemaat.

³³⁶ Ibid, pasal 26 butir 4, hal 26

b. Memperkuat Indikator Mampu Berkolaborasi

Berkolaborasi menjadi satu kata kunci yang penting di dalam pelayanan. Tidak ada pelayanan yang dapat dilakukan sendirian. Bahkan untuk melaksanakan sebuah kebaktian di hari Minggu saja akan diperlukan kolaborasi dengan banyak orang.

Di dalam melakukan kolaborasi diperlukan kemampuan berkomunikasi yang baik. Komunikasi ini bisa dalam bentuk verbal maupun nonverbal. Komunikasi perlu dilatih untuk dapat menyampaikan pesan yang dimaksud dengan tepat. Komunikasi kepada generasi yang lebih tua tentu akan berbeda dibandingkan berkomunikasi dengan generasi yang lebih muda. Untuk dapat berkomunikasi dengan setiap generasi perlu membangun keterampilan berkomunikasi dengan cara yang berbeda. Banyak istilah-istilah pergaulan yang perlu dikuasai.

Untuk berkolaborasi juga perlu untuk membangun budaya respek di mana rasa saling menghargai dimulai dari pemimpinnya terlebih dahulu. Ketika seorang pemimpin dapat menunjukkan penghargaan kepada semua jemaat walau berbeda generasi tentu akan diteladani dengan baik oleh yang lainnya.

Membuat acara apresiasi untuk para volunteer di dalam gereja dapat menjadi salah satu cara untuk menunjukkan indikator ditetapkan oleh para pemimpin dan mampu berkolaborasi. Di dalam acara ini seorang pemimpin dapat menunjukkan kemampuannya di dalam berkolaborasi dengan setiap *volunteer* yang berasal dari berbagai generasi. Dan melalui acara ini juga dapat menunjukkan bagaimana seorang pemimpin dapat menghormati dan menghargai setiap orang di dalam gereja.

Dalam membangun kemampuan berkolaborasi, *trust* perlu dibangun antara satu generasi dengan generasi yang lain. Seorang pemimpin perlu selalu

mengingatkan tentang hal ini di dalam setiap kesempatan, sambil memberikan teladan di dalam perilakunya di setiap kesempatan.

E. Upaya

Upaya di sini adalah apa yang akan diupayakan oleh penulis sehubungan dengan hasil penelitian ini. Berikut ini beberapa upaya yang akan dilakukan:

Pertama, sama seperti ketika pertama kali melakukan FGD untuk memaparkan hasil penemuan ini, maka penulis akan kembali melakukan FGD untuk menyampaikan apa yang menjadi usulan di atas agar dapat menjadi masukan yang dapat diimplementasikan di dalam Gereja IFGF.

Kedua, dalam pembuatan materi, penulis juga akan memberikan masukan dan memberikan kesediaan dalam membantu membuat materi-materi dan modul yang dapat digunakan di dalam memberikan pelatihan kepada para pemimpin gereja setempat. Sekaligus juga bersedia untuk membantu jika diperlukan.

Ketiga, khususnya mengenai perencanaan suksesi penulis akan menyusun buku pintar mengenai hal-hal yang perlu diketahui mengenai hal ini. Baik mengenai persiapan keuangan, persiapan mengenai pekerjaan apa saja yang mungkin untuk dilakukan setelah hal tersebut terjadi, termasuk juga persiapan secara mental dalam menghadapi 'kesosongan' ketika hal tersebut baru saja dialami. Diharapkan buku ini nantinya dapat menjadi buku manual yang berharga bagi yang mengalaminya.

F. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberi saran-saran sebagai berikut agar supaya Suksesi Kepemimpinan di Gereja IFGF dapat terwujud dengan didukung oleh implementasi budaya IFGF dan kepemimpinan intergenerasional.

Karena segala upaya yang bersifat aplikatif sudah dituliskan di bagian sebelumnya, maka di bagian ini hanya akan dituliskan secara umum.

Yang perlu disepakati bersama adalah bahwa terlaksananya suksesi kepemimpinan akan sangat berkaitan dengan dilaksanakannya budaya IFGF dan juga kepemimpinan intergenerasional. Dalam melaksanakan semua ini bukan hanya tanggung jawab dari DPP atau DPW saja, tetapi juga dari setiap pemimpin gereja lokal. Karena itu, penulis memberikan usulan kepada ke tiga lapisan pemimpin tersebut, yaitu DPP, DPW dan Pemimpin Gereja Lokal.

1. Bagi Dewan Pimpinan Pusat IFGF

DPP sebagai dewan pimpinan tertinggi berperan penting untuk memastikan keberlangsungan Gereja IFGF sampai kepada generasi selanjutnya. Suksesi Kepemimpinan perlu diwujudkan. AD/ART IFGF dan juklak Budaya IFGF sudah mengatur tentang hal tersebut dengan rinci. Tugas DPP adalah mendorong dan memastikan agar hal tersebut dilaksanakan.

Pada saat penelitian ini dilakukan Gereja IFGF belum memiliki pengalaman yang cukup mengenai hal tersebut, tidak mengherankan jika pada saat pelaksanaannya masih mengalami beberapa kendala. Namun belajar dari pengalaman yang sudah terjadi, DPP dapat melakukan evaluasi agar Suksesi Kepemimpinan dapat terus berlangsung dengan lebih baik di masa yang akan datang. DPP dapat dengan terbuka menerima masukan untuk dapat menambahkan atau merevisi juklak budaya IFGF khususnya yang terkait dengan masalah emeritus dan suksesi kepemimpinan di gereja IFGF jika dianggap perlu.

Stigma mengenai Emeritus yang diidentikkan sebagai masa pensiun dan merasa ‘dibuang’ perlu untuk diubah. Dalam hal ini DPP dapat melakukannya dengan

menanamkan stigma yang baru bahwa justru Emeritus adalah sebuah gelar kehormatan bagi seorang pelayan Tuhan yang sudah menyelesaikan masa baktinya dengan sangat baik.

Sebagai bukti dari hal tersebut, DPP dapat membentuk Komunitas Para Emeritus ini dan memberikan perhatian dan penghargaan dengan membuat satu momen khusus para emeritus (satu tahun satu kali atau dalam jangka waktu tertentu) untuk berkumpul dan mengadakan acara khusus bagi mereka dan keluarganya.

DPP tetap mengundang dan memberikan tempat khusus bagi para Emeritus ini di dalam conference IFGF sebagai bentuk penghargaan dan penerimaan terhadap pengabdian mereka selama ini.

Memberikan pelayanan (sebelum dan sesudah) untuk pendampingan secara mental dan emosional bagi mereka yang akan mengalami emeritus dan juga bagi mereka yang baru saja melaksanakannya. Hal ini dapat dilakukan oleh Departemen Mental and Moral Health yang ada di dalam Badan Pengurus DPP.

Di dalam Implementasi Budaya dan Kepemimpinan Intergenerasional, maka DPP secara nyata dapat menunjukkannya melalui program yang dapat dilaksanakan secara serempak dan bersama-sama. Bukan hanya menentukan tema kotbah, tetapi juga memotivasi setiap gereja untuk dapat melakukannya. Contohnya seperti yang sudah disebutkan di atas: menentukan satu hari Minggu khusus sebagai Hari Generasi, dan secara bersama-sama melaksanakan kebaktian di dalam satu hari Minggu itu dipimpin oleh anak-anak muda atau campuran dari berbagai generasi di dalam satu waktu. Dapat dibayangkan, ketika itu terjadi secara serempak di seluruh gereja IFGF tentu akan dapat memberikan gaung yang sangat besar bagi Gereja IFGF itu sendiri.

Dan hal yang sama dapat dilakukan bagi hari Anak-anak IFGF Global, hari Rekrutmen IFGF dan ide lain yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan IFGF secara bersama-sama. Dalam hal ini bukan masalah namanya, tapi bagaimana di hari-hari ini dapat dilakukan secara serempak bersama-sama di seluruh IFGF global akan menjadi momentum yang sangat berdampak.

Implementasi Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional adalah pendukung yang kuat bagi terwujudnya Suksesi Kepemimpinan. Untuk pelaksanaannya perlu didukung dengan dana. Namun seringkali hal ini diabaikan. Untuk itu DPP perlu untuk memberikan pengertian mengenai hal ini dan mendorong setiap gereja lokal agar dapat membuat anggaran sesuai dengan prioritas yang tepat.

KPI (*Key Performance Indicator*) dapat menjadi salah satu cara untuk sistem monitoring. Untuk itu, DPP dapat menyusun KPI bagi DPW dan juga bagi para gembala lokal di dalam implementasi Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional sebagai bahan untuk dapat dievaluasi. Cara ini sekaligus untuk mengukur hasil dari perilaku budaya di kalangan pemimpin IFGF. Beranjak dari sana kemudian dapat ditentukan perubahan apa yang perlu untuk dilakukan sebagai perbaikannya.

DPP juga dapat membuat Tabel Daftar Calon Penerus yang berisi kumpulan nama-nama calon pemimpin yang diperoleh dari hasil pantauan dan laporan DPW terhadap gereja-gereja lokal yang menunjukkan rincian posisi kunci eksekutif dan referensi singkat dari setiap calon penerus dari setiap gereja lokal. Bagan ini dapat menjadi representasi visual mengenai siapa yang akan menggantikan orang tertentu jika diperlukan. Nama-nama ini juga bisa diperoleh dari hasil program *protégé* di atas yang dapat di *follow up* sesuai penilaian yang sudah diberikan.

2. Bagi Dewan Pimpinan Wilayah IFGF

DPW berperan sebagai katalisator antara DPP dengan para pemimpin Gereja lokal. Anggota DPW dipastikan adalah orang-orang yang memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang Budaya IFGF yang dapat diandalkan.

Sebagai pihak yang akan secara langsung berhubungan dengan para pemimpin gereja lokal perlu memiliki kesepahaman di dalam masalah Emeritus. Seperti yang telah dikemukakan di atas, stigma mengenai status Emeritus yang sama dengan pensiun dan merasa bahwa setelah itu mereka tidak berguna lagi itu perlu diubah. Caranya justru dengan menekankan bahwa Emeritus adalah gelar kehormatan bagi mereka yang sudah menyelesaikan pelayanan mereka dengan baik. Jadi seharusnya merasa bangga ketika menyandang gelar tersebut.

Untuk mengubah stigma tersebut harus dilakukan dengan memberikan cara penyampaian mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan Emeritus ini dengan sopan dan hormat dan selayaknya. Misalnya dengan mengundang pemimpin tersebut dan keluarganya untuk duduk dan makan bersama, menyampaikan dengan jelas namun sopan. Jangan dilakukan dengan mengirimkan surat begitu saja melalui kurir atau email.

Sambil menyampaikan informasi tersebut maka ketua DPW dapat menawarkan bantuan di dalam persiapan yang perlu dilakukan. Baik mengenai persiapan calon kandidat pemimpin yang baru ataupun mengenai persiapannya secara pribadi dalam menghadapi musim yang baru. Lakukan pembicaraan dari hati-ke hati untuk membangun rasa nyaman bagi semua pihak.

DPW dapat menawarkan bantuannya untuk melakukan *assessment* terhadap para pemimpin yang ada untuk menentukan calon kandidat pengganti. Dan

DPW dapat melanjutkan prosesnya jika pertemuan ini dapat berjalan dengan lancar. Walaupun jika ada keberatan yang muncul, DPW dapat menawarkan solusi yang terbaik di dalam melanjutkan proses rencana suksesi yang diajukan.

Kerangka waktu yang ada di dalam perencanaan suksesi kepemimpinan ini diperlukan untuk dapat melakukan mentoring, pelatihan dan pendelegasian pekerjaan dengan baik. Waktu yang ideal perlu ditetapkan bersama-sama.

Melakukan Kaderisasi adalah poin yang sangat penting dalam perencanaan suksesi kepemimpinan. DPW dapat menuntun pemimpin gereja lokal yang sekarang untuk dapat memberikan masukan mengenai kriteria seperti apa yang diharapkan dari calon pemimpin tersebut. Bukan hanya dari segi kerohanian, intelektual dan kemampuan kepemimpinannya saja, masalah usia pun perlu untuk jadi pertimbangan. Karena jika memilih kandidat yang usianya masih satu generasi dengan pemimpin yang sekarang, maka artinya waktunya untuk memimpin tidak dapat terlalu lama.

Proses transisi kepemimpinan nantinya akan menjadi proses yang paling krusial. DPW perlu untuk menemani di dalam proses transisi ini sampai terlaksananya suksesi kepemimpinan dengan berhasil. Bahkan sampai beberapa waktu di awal kepemimpinan yang baru perlu didampingi hingga dapat benar-benar diterima oleh seluruh jemaat.

Sesuai dengan budaya IFGF, maka DPW adalah penasihat bagi para pemimpin gereja lokal, jadi harus selalu membangun komunikasi yang berkelanjutan.

Implementasi Budaya IFGF dan Kepemimpinan Intergenerasional merupakan pendukung yang penting dalam terwujudnya Suksesi Kepemimpinan. DPW juga dapat memonitor pelaksanaannya di dalam setiap gereja lokal melalui KPI yang diberikan oleh DPP. Dan bersama-sama dengan pemimpin gereja lokal DPW

dapat memberikan arahan mengenai hal apa saja yang perlu ditingkatkan di dalam pelaksanaannya.

3. Bagi Para Pemimpin Gereja Lokal

Dengan semangat yang sama, yaitu menjaga kelangsungan Gereja IFGF agar dapat terus melanjutkan pelayanannya dalam melaksanakan Amanat Agung sampai kepada generasi selanjutnya, maka sesuai dengan batasan usia yang ditetapkan di dalam AD/ART IFGF, akan sangat baik jika dapat mempersiapkan masa Emeritus dengan sukarela dan sukacita.

AD/ART IFGF sudah mengatur masalah waktu untuk melakukan Emeritus dan Suksesi Kepemimpinan dalam jangka waktu yang sangat cukup sehingga dapat dilakukan perencanaan dengan sangat baik jika diikuti dengan seksama.

Di dalam menemukan dan menentukan calon penggantinya dapat bekerja sama dengan DPW untuk melakukannya. Dan sambil proses tersebut dijalankan, ada baiknya jika mulai memberitahukan tim kepemimpinan di gereja lokal mengenai perubahan yang sedang terjadi.

Rencanakan apa yang akan dilakukan untuk diri sendiri setelah suksesi terjadi, juga untuk penerus yang akan menggantikan posisi kepemimpinan, dan juga untuk gereja lokal yang akan ditinggalkan. Rencana ini perlu dibuat dan dibicarakan bersama-sama dengan tim kepemimpinan setempat dan juga dengan DPW.

Persiapkan calon pengganti tersebut dengan semua yang perlu ia ketahui mengenai kepemimpinan di dalam gereja. Pastikan ia adalah orang yang kompeten, bahkan yang dapat memimpin dengan lebih baik dari yang sudah dilakukan. Juga pertimbangkan masalah usianya. Carilah pengganti dari generasi yang lebih muda agar ia dapat melaksanakan kepemimpinan dalam waktu yang cukup panjang.

Siapkan dia untuk dapat mengambil keputusan dan memberikan pengaruh.

Selesaikan segala urusan yang belum selesai jika ada, tujuannya adalah supaya suksesi kepemimpinan ini dapat berjalan dengan mulus dan tidak ada yang menghalangi pemimpin yang baru di dalam melaksanakan tugasnya.

Meskipun tidak mudah, tapi adalah penting untuk mengucapkan selamat tinggal dan melepaskan gereja tersebut kepada pemimpin yang baru supaya ia tidak berada di bawah bayang-bayang kepemimpinan yang lama. Izinkan pemimpin yang baru untuk dapat mengembangkan potensinya dengan bebas.

Jadilah penasihat yang baik hanya jika diminta. Jika tidak, dengan berbesar hati biarkan pemimpin yang baru mengambil keputusan sesuai dengan pemikirannya.

Nikmati masa Emeritus dengan sukacita dan ucapan syukur. Dan tetap percaya akan penyertaan Tuhan di musim yang baru bersama dengan keluarga. Dan tetap meyakini bahwa gereja tidak akan pernah melupakan dan tetap menghargai semua pelayanan yang pernah Anda lakukan selama ini.