

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Partisipatif

Sejak manusia membentuk peradaban, kepemimpinan sudah mulai muncul, terutama pada masa para nabi dan nenek moyang yang berkumpul untuk menjaga kelangsungan hidup mereka dari ancaman alam sekitar. Pada periode tersebut, kerjasama antarindividu mulai terbentuk ketika ada sosok yang memimpin. Pemimpin yang dipilih biasanya adalah orang-orang yang dianggap paling tangguh, cerdas, berani, dan memiliki pengaruh yang kuat di antara anggota kelompoknya.¹⁰

Kepemimpinan partisipatif merupakan sebuah pendekatan dimana seorang pemimpin melibatkan anggota tim atau organisasi secara aktif dalam proses pengambilan dan pembuatan keputusan, merencanakan dan melaksanakan tugas.¹¹ Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin memberi perhatian pada masukan serta kontribusi anggota tim, lalu bersama-sama bekerja untuk mencapai tujuan yang sama. Menurut Christin dan Suprastha, kepemimpinan partisipatif dijelaskan sebagai proses yang melibatkan anggota tim secara aktif dalam pengambilan keputusan.

¹⁰Kartini, kartono, *Pemimpin dan kepemimpinan* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016), 32-33.

¹¹Anna Wulandari dan Heru Mulyanto, *Kepemimpinan* (Bekasi: Kimshafi Alung Cipta, 2024),

Pendekatan seperti ini dianggap penting karena ide-ide kreatif punya peran besar dalam memecahkan masalah serta menentukan keputusan yang memengaruhi seluruh anggota tim.¹² Gaya kepemimpinan partisipatif menekankan keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.¹³ Jadi dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang melibatkan anggota yang dipimpinnya secara aktif dalam proses pengambilan keputusan yang memiliki peran sebagai fasilitator dalam untuk menerima ide dan masukan dari anggota.

Dalam proses kepemimpinan ini, pemimpin menghargai masukan dan kontribusi dari anggota tim kemudian bekerjasama untuk mencapai tujuan. Adapun ciri-ciri dari kepemimpinan partisipatif, yaitu:

- a. Konsultasi dan kolaborasi, yaitu mendorong anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan tugas.
- b. Pemberdayaan, yaitu mendorong pemberdayaan melalui pemberian kewenangan untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab.
- c. Kesepakatan bersama, yaitu proses pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-sama setelah melalui tahap diskusi,

¹² Suprastha N, Christin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV SM Works," *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan* 1, no.4, (2019): 759.

¹³A. Hasibuan H, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan bebabn Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Sres Kerja pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara". *Mannegio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 6, no.2 (2023): 103-111.

evaluasi dan pertimbangan. Menurut Mulyasa, kepemimpinan partisipatif berarti megikutsertakan anggota untuk berperan dalam proses pengambilan keputusan bersama. Sejalan dengan itu, Burhanuddin menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan dilakukan secara bersama oleh pimpinan dan bawahan dengan sikap saling menghormati. Dari definisi itu, penulis menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan partisipatif adalah jenis kepemimpinan yang mengajak anggota atau orang yang dipimpin ikut serta dalam pengambilan keputusan secara kolektif, sekaligus memberikan ruang bagi mereka untuk terlibat aktif dalam proses tersebut.

1. Aspek- aspek Kepemimpinan Partisipatif

Aspek-aspek kepemimpinan partisipatif meliputi:

- a. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan, yaitu melibatkan anggota dalam mencari dan menentukan solusi serta kebijakan.
- b. Pemberdayaan (*Empowerment*) , yaitu memberi kepercayaan dan kesempatan, serta kemampuan terhadap anggota untuk berkembang dan mandiri.
- c. Delegasi Wewenang, yaitu memberi tanggungjawab kepada anggota bukan memusatkan kekuasaan.
- d. Konsultasi dan Komunikasi terbuka, yaitu seorang pemimpin mendengar ide, saran dan masukan dari anggota.

- e. Partisipasi dalam Pemecahan Masalah, yaitu menghadapi masalah secara bersama-sama.¹⁴

2. Fungsi Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui keterlibatan anggota dalam proses kerja. Menurut Gary Yukl, fungsi utama dari kepemimpinan partisipatif ialah:

- a. Meningkatkan kualitas keputusan, yaitu melibatkan anggota untuk memberikan ide dan masukan agar keputusan yang diambil lebih matang dan tepat.
- b. Meningkatkan Penerimaan Keputusan, yaitu menerima dan mendukung hasil keputusan.
- c. Mengembangkan kemampuan anggota, yaitu membantu anggota untuk belajar berpikir secara kritis, memecahkan masalah dan bertanggungjawab.
- d. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja yang membuat anggota merasa dihargai, sehingga lebih semangat dalam bekerja.
- e. Memperkuat kerjasama dan hubungan kerja. Melalui komunikasi dua arah dapat menciptakan hubungan yang lebih baik dan

¹⁴Mifta Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2024), 46.

menciptakan suasana kerja yang kondusif.¹⁵ Jadi, bisa ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan yang bersifat partisipatif itu artinya membangun suasana kerja yang bersifat kolaboratif, demokratis, dan efektif, dengan melibatkan seluruh anggota tim secara aktif dalam setiap kegiatan yang terjadi di dalam organisasi tersebut.

B. Manajemen POAC

Manajemen sendiri awalnya diambil dari bahasa Latin, yaitu *manus* yang artinya tangan. Dari situ, manajemen bisa dimaknai sebagai metode untuk menangani atau mengurus sebuah tugas. Awalnya, istilah manajemen terkait dengan teknik melatih kuda supaya siap untuk berlomba. Pengalaman dalam melatih kuda itu kemudian memunculkan pemikiran yang lebih mendalam. Dengan kata lain, manajemen juga bisa dipahami sebagai cara mengendalikan sesuatu seperti senjata, sekaligus memanfaatkannya dengan cara yang efektif.¹⁶ Manajemen itu sendiri berasal dari kata Perancis, *management*, yang maknanya seni dalam mengatur dan mengelola sesuatu. Kalau dalam bahasa Inggris, kata *manage* biasanya diartikan sebagai kemampuan untuk mengendalikan atau mengelola sesuatu. Secara garis besar, manajemen dipahami sebagai suatu proses yang bertujuan mengatur

¹⁵Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Boston: Pearson Education, 2013), 113-115.

¹⁶Petrus Octavius, *Manajemen dan Kepemimpinan Menurut Wahyu Allah*. (Malang: Yayasan Persekutuan Pekabaran injil Indonesia, 2007), 1.

kegiatan atau tingkah laku supaya bisa memberikan hasil yang efektif dan membawa dampak positif.¹⁷ Secara bahasa, manajemen bisa diartikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan orang lain agar tujuan utama organisasi atau bisnis bisa tercapai, lewat proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, serta pengawasan sumber daya secara terstruktur, efektif, dan efisien. Dari penjelasan ini, bisa ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah gabungan antara seni dan ilmu dalam mengatur, merencanakan, membimbing, serta mengendalikan sumber daya dengan cara yang efektif dan efisien supaya tujuan bersama, baik dalam konteks organisasi maupun bisnis, dapat tercapai.

C. Manajemen Menurut Para Ahli

Beberapa pakar memberikan definisi tentang manajemen, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. George R. Terry, 1997

George R. Terry, yang sering disebut sebagai bapak ilmu manajemen, dalam bukunya *Principle of Management* menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dari penjelasan ini, kemudian muncul

¹⁷Mulyadi, Widi Winarso, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Pena Persada, 2020), 1.

konsep fungsi-fungsi manajemen yang menjadi fondasi praktik manajerial.

3. Mary Parker Follett

Mary Parker Follett memandang manajemen sebagai sebuah seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui bantuan orang lain. Artinya, seorang manajer bertugas untuk mengatur dan membimbing orang lain agar bisa mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

4. Henry Fayol

Mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan terhadap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan.

Kalau dilihat dari penjelasan para ahli tentang manajemen tadi, bisa ditarik kesimpulan bahwa manajemen itu sebenarnya adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas lewat bantuan orang lain, sambil mengatur mereka supaya tujuan bersama bisa tercapai.

Manajemen memegang peran yang sangat krusial karena dianggap mampu memberikan dampak positif bagi kehidupan manusia, terutama dalam mempermudah pelaksanaan berbagai pekerjaan di banyak sektor, seiring dengan perkembangan skala operasi yang terus berubah. Keberadaan manajemen dibutuhkan agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien, sekaligus menjaga keseimbangan proses dalam upaya meraih target yang terkadang saling bertolak belakang.

Pencapaian pada suatu tujuan ini bergantung pada sebuah proses dan strategi yang diterapkan . Dengan kata lain bahwa, tujuan akan mudah dicapai apabila manajemennya teratur dan tersistem dengan baik. Manajemen merupakan alat untuk meraih tujuan bersama yang dilakukan secara bertahap mulai dari awal hingga tercapainya tujuan sebagai akhir kegiatan.¹⁸

D. Fungsi Manajemen POAC

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, bahwa manajemen ialah bentuk kerja, oleh sebab itu manajer dalam melakukan pekerjaannya harus melaksanakan kegiatan tertentu melalui fungsi manajemen. G. R. Terry berpendapat bahwa fungsi manajemen meliputi serangkaian aktivitas utama yang terdiri dari empat bagian yang disingkat dengan *POAC*¹⁹, yaitu:

1. *Planning* (perencanaan), yaitu menetapkan target atau tujuan yang ingin dicapai di masa depan, sekaligus menentukan langkah-langkah yang perlu dilakukan agar tujuan tersebut bisa tercapai.
2. *Organizing* (pengorganisasian), yaitu menyusun dan mengelompokkan kegiatan-kegiatan penting, menetapkan siapa yang bertanggung jawab, serta memberikan wewenang agar tugas-tugas tersebut bisa dijalankan dengan baik.

¹⁸Zandra Dwanita Widodo, dkk. *Manajemen Koperasi dan UMKM* (Bandung: Widina Bhakti persada, 2020), 2.

¹⁹Georgi R. Terry, L.W. Rue. *Dasar-Dasaar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 9.

3. *Actualizing* (penggerakan, aktualisasi), yaitu mengarahkan perilaku individu supaya tetap fokus pada tujuan yang sudah ditetapkan. Bagian ini mencakup pemberian motivasi, komunikasi yang efektif, dan kepemimpinan agar seluruh anggota organisasi bergerak sesuai rencana.
4. *Controlling* (pengawasan), yaitu mengevaluasi pelaksanaan kegiatan apakah sudah sesuai dengan tujuan, menemukan sumber masalah atau ketidaksesuaian, dan mengambil langkah perbaikan yang dibutuhkan agar tujuan bisa tercapai secara maksimal.

Tabel 1.1

Fungsi Manajemen *POAC* George R. Terry

Unsur <i>POAC</i>	Defenisi Menurut Teori
<i>Planning</i> (Perencanaan)	Proses menentukan tujuan dan cara mencapainya
<i>Organizing</i> (Pengorganisasian)	Proses Pegelompokan dan pembagian tugas
<i>Actuating</i> (Penggerakan)	Upaya menggerakan orang agar bekerja sesuai rencana
<i>Controlling</i> (Pengawasan)	Proses memastikan kegiatan sesuai rencana

Berdasarkan pemikiran George R. Terry, *POAC* dianggap sebagai rangkaian fungsi manajemen yang saling terhubung dan tidak bisa dipisahkan satu sama lain. Konsep ini sangat cocok diterapkan di koperasi karena mampu mendukung operasional koperasi agar lebih efektif, efisien, dan tetap selaras dengan prinsip-prinsip keanggotaan. Dalam konteks koperasi, teori ini menekankan bahwa keberhasilan organisasi sangat

bergantung pada perencanaan yang matang, struktur organisasi yang jelas, dan partisipasi aktif anggota, serta pengawasan yang transparan.

E. Hubungan antara unsur Manajemen POAC dengan Manajemen Gereja

Hubungan antara *manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling)* dengan manajemen gereja dapat dijelaskan secara mendalam sebagai suatu keterkaitan antara prinsip manajemen umum dan praktik pelayanan rohani yang terorganisir. Gereja, walaupun memiliki dimensi spiritual, tetap merupakan sebuah organisasi sosial yang melibatkan banyak orang, sumber daya, serta program pelayanan. Oleh karena itu, gereja membutuhkan sistem pengelolaan yang baik agar pelayanannya berjalan efektif, terarah, dan bertanggung jawab. Di sinilah *POAC* menjadi sangat relevan.

Secara teoretis, *POAC* merupakan kerangka dasar dalam manajemen yang membantu suatu organisasi mencapai tujuannya. Dalam konteks gereja, tujuan tersebut bukan hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup pertumbuhan iman, pelayanan jemaat, dan dampak sosial di tengah masyarakat. Tanpa manajemen yang baik, pelayanan gereja berpotensi berjalan tanpa arah, tidak terkoordinasi, dan kurang memberikan dampak yang maksimal.

Pada tahap perencanaan (*planning*), gereja merumuskan visi, misi, serta program pelayanan. Ini mencakup perencanaan ibadah, kegiatan

pastoral, pendidikan jemaat, hingga pelayanan sosial seperti diakonia. Perencanaan yang baik membantu gereja menentukan prioritas pelayanan sesuai dengan kebutuhan jemaat dan konteks masyarakat. Dengan demikian, gereja tidak hanya aktif, tetapi juga relevan dan tepat sasaran dalam pelayanannya.

Selanjutnya, pengorganisasian (*organizing*) berperan dalam menyusun struktur pelayanan gereja. Gereja biasanya memiliki berbagai bidang atau komisi, seperti liturgi, musik, pemuda, diakonia, dan lain-lain. Dengan proses *organizing*, setiap orang atau kelompok memperoleh pembagian tugas dan tanggung jawab yang tegas. Cara ini membantu menghindari adanya pekerjaan yang saling bertumpuk sekaligus memperlancar koordinasi di antara para pelayan.²⁰ Dalam konteks ini, manajemen gereja menjadi lebih sistematis tanpa menghilangkan nilai kebersamaan.

Tahap berikutnya adalah pelaksanaan atau penggerakan (*actuating*), yang berkaitan dengan bagaimana rencana yang telah disusun dijalankan. Di sini peran kepemimpinan sangat penting, karena pemimpin gereja harus mampu menggerakkan jemaat untuk terlibat aktif dalam pelayanan. *Actuating* tidak hanya soal menjalankan program, tetapi juga memotivasi, membina, dan membangun semangat pelayanan.²¹ Dalam gereja, ini sering

²⁰Chrisna Hannyta, dkk, "Penerapan Fungsi Manajemen Gereja di GBI rock," *Theo Jurnal* 8, no.3 (2024): 101-115.

²¹Johnson Alvonco Hutaeruk, Yuda Nata Saputra, "Kompetensi Manajerial dalam penatalayanan Gereja," *IJSSR* 12, no.2 (2024): 89.

dilakukan melalui pendekatan pastoral, keteladanan, dan hubungan yang baik antar jemaat.

Akhirnya, fungsi pengawasan atau controlling itu berguna buat menilai keseluruhan proses pelayanan yang berlangsung. Gereja harus mengecek apakah program-program yang dijalankan sudah selaras dengan tujuan awal, apakah pemakaian dana dilakukan dengan jujur dan terbuka, serta apakah pelayanan yang diberikan benar-benar membawa efek yang nyata bagi jemaat. Evaluasi ini penting untuk perbaikan di masa depan. Dalam konteks gereja, controlling juga berkaitan dengan akuntabilitas moral dan spiritual, bukan hanya administratif.²²

Hubungan antara *POAC* dan manajemen gereja menunjukkan bahwa gereja tidak hanya mengandalkan semangat pelayanan, tetapi juga membutuhkan pengelolaan yang terencana dan terstruktur. *POAC* membantu gereja menjaga keseimbangan antara spiritualitas dan profesionalitas, sehingga pelayanan tidak berjalan secara asal, melainkan dengan tujuan yang jelas dan hasil yang dapat dirasakan oleh jemaat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *POAC* merupakan fondasi penting dalam manajemen gereja. Melalui penerapan *POAC*, gereja dapat melaksanakan tugas pelayanannya secara lebih efektif, teratur, dan

²²Tanawany dan Kokmala, "Pentingnya Manajemen dan Administrasi Gereja dalam Mendukung Pelayanan yang Efektif dan Pertumbuhan Jemaat". *Journal Of Theology* 17, no.1 (2022): 53.

bertanggung jawab, serta mampu memberikan dampak yang lebih luas, baik secara rohani maupun sosial.

F. Pelayanan Diakonia

Kata “diakonia” berasal dari bahasa Yunani, yaitu dari istilah *diakonein* yang artinya melakukan pelayanan atau melayani, dan *diakonos* yang bermakna seorang pelayan. Secara etimologis, *diakoneo* merujuk pada tindakan melayani seperti seorang pelayan dapur yang menunggu perintah di sekitar meja makan. Jika dilihat secara lebih luas, istilah diakonia (*diakonen*) mencakup seluruh jenis pekerjaan yang dijalankan sebagai bentuk pelayanan kepada Kristus di dalam Jemaat.²³ *Diakonein* dan *diakonos* dalam kebudayaan Yunani memiliki pengertian yang beragam jika dipahami dari beberapa aspek. Pertama, kata-kata tersebut berkaitan dengan pekerjaan kasar yang biasanya dilakukan oleh seorang budak tanpa upah. Kalau dipikir-pikir, ini menunjukkan kalau seorang budak harus siap merasakan penderitaan demi bikin tuannya senang. Terus, hal lain yang juga penting adalah kesediaan dalam melakukan pekerjaan fisik, misalnya bongkar muat barang, mendayung kapal layar, atau mengurus tanah pertanian dan peternakan. Dari sini kelihatan kalau kehidupan moral di masyarakat Yunani ngasih penekanan banget soal tanggung jawab buat peduli sama orang lain, entah itu

²³A. Noordegraaf, *Orientasi Diakonia Gereja: Teologi Dalam perspektif Reformasi* (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2004), 5.

keluarga, orang asing, atau kelompok yang terasing. Makanya, sifat dermawan di masyarakat Yunani dianggap sesuatu yang mulia dan pantas diteladani.²⁴ Jadi, dapat dipahami bahwa diakonia, yang juga dikenal sebagai pelayanan kasih, menurut Jontha Fresly Sembiring dalam tulisannya, memiliki kesesuaian dengan penyampaian Firman Tuhan. Bahkan, keduanya saling mendukung karena tanpa adanya pelayanan diakonia, firman yang disampaikan bisa jadi hanya retorika kosong dan sulit diterima oleh masyarakat, terutama jika tidak disampaikan dengan penghayatan yang tulus, relevan, dan pemahaman yang mendalam.²⁵ Berdasarkan penjelasan tersebut, penulis menyimpulkan bahwa diakonia merupakan sebuah pelayanan kasih yang dilakukan melalui kepedulian terhadap sesama, terutama bagi mereka yang lemah dan membutuhkan melalui teladan Yesus Kristus.

Jenis-jenis diakonia yang terdiri dari diakonia karitatif (bantuan langsung untuk kebutuhan mendesak, yang meliputi sembako dan bantuan berencana), diakonia reformatif/ pembangunan (pemberdayaan jangka panjang, yang meliputi pelatihan keterampilan dan pembangunan prasarana), serta diakonia transformatif yang berarti tindakan luas untuk mengubah struktur sosial yang adil. Ketiga jenis diakonia tersebut menjadikan Yesus Kristus sebagai teladan terutama dalam kerendahan hati. Seperti yang

²⁴Guido Riemer, *Jemaat yang Diakonal* (Jakarta: Yayasan Bina Kasih, 20024), 97.

²⁵ Jontha Fresly Sembiring, "Gereja dan Diakonia," *Jurnal Teologi Pondok Daud* 6, No.1 (2020):6-7.

dipahami bahwa diakonia merupakan suatu pelayanan kasih bagi sesama, diakonia transformati hadir untuk memberi tindakan melalui pemberdayaan jemaat. Diakonia transformatif merupakan salah satu misi sosial gereja untuk mencegah dan mengatasi masalah sosial yang ada ditengah-tengah jemaat. Dalam hal ini, gereja bukan hanya berstatus sebagai pembantu ataupun pendorong, melainkan menjadi aksi untuk mencari dan memecahkan persoalan yang ada.²⁶

²⁶Arlyanus Larosa, *Misi Sosial Gereja* (Bandung: Yayasan Kalam hidup, 2019), 9.