



# Dekolonialisasi servant leadership: Karakter, kritik, dan rekonstruksi tata kelola eklesial dalam konteks Indonesia

Jonathan Leobisa

Institut Agama Kristen Negeri Kupang

**Correspondence:**

[jonathanleobisa@gmail.com](mailto:jonathanleobisa@gmail.com)

**DOI:**

[https://doi.org/  
10.30995/kur.v11i1.1500](https://doi.org/10.30995/kur.v11i1.1500)

**Article History**

Submitted: July 07, 2024

Reviewed: Aug.16, 2024

Accepted: Dec. 30, 2025

**Keywords:**

communal ecclesiology;  
decolonization;  
ecclesial governance;  
Indonesian indigenous  
wisdom;  
political theology;  
servant leadership;  
dekolonialisasi;  
ekklesiologi komunal;  
kearifan indigenous  
Indonesia;  
tata kelola eklesial;  
teologi politik

Copyright: ©2025, Authors.  
License:



**Abstract:** The "servant leadership" discourse has achieved quasi-dogmatic status in contemporary Christian leadership, yet rarely undergoes critical interrogation of its epistemological assumptions and political implications. This article argues that the uncritical adoption of servant leadership in Indonesian church governance perpetuates colonial patterns through: depoliticization of biblical servanthood, domestication of service rhetoric that conceals untransformed hierarchical power relations, and reproduction of Western governance models as universal templates while marginalizing indigenous communal wisdom. Through critical analysis, this study identifies four constitutive characteristics of servant leadership discourse: individualization, moralization, leader-centrism, and ahistoricity. The reconstructive section develops an alternative paradigm of "Participatory-Komunal Governance" that integrates early church practices (Acts 2:42-47; 1Cor. 12:12-27) with Indonesian indigenous wisdom—*gotong royong*, *tépo seliro*, and *musyawarah-mufakat*—proposing distributed authority based on charismata, facilitative rotation, and communal deliberation.

**Abstrak:** Diskursus "servant leadership" telah mencapai status quasi-dogmatis dalam kepemimpinan Kristiani kontemporer, namun jarang mengalami interogasi kritis atas asumsi epistemologis dan implikasi politisnya. Artikel ini mengargumentasikan bahwa adopsi tanpa kritik terhadap *servant leadership* dalam tata kelola gereja Indonesia melanggengkan pola-pola kolonial melalui: depolitisasi *servanthood* biblika, domestikasi retorika pelayanan yang menyembunyikan relasi kekuasaan hierarkis yang tidak tertransformasi, dan reproduksi model governansi Barat sebagai template universal dengan memarjinalkan kearifan komunal *indigenous*. Melalui analisis kritis, studi ini mengidentifikasi empat karakter konstitutif diskursus *servant leadership*: individualisasi, moralisasi, leader-sentrisme, dan ahistorisitas. Bagian rekonstruktif mengembangkan alternatif paradigma "Governansi Partisipatif-Komunal" yang mengintegrasikan praktik gereja mula-mula (Kis. 2:42-47; 1Kor. 12:12-27) dengan kearifan *indigenous* Indonesia—*gotong royong*, *tépo seliro*, dan *musyawarah-mufakat*—mengusulkan distribusi otoritas berbasis charismata, rotasi fasilitatif, dan deliberasi komunal.

## Pendahuluan

Wacana "servant leadership" telah mencapai status kuasi-dogmatis dalam kepemimpinan Kristiani kontemporer. Dari *megachurch* Pentakosta hingga sinode Reformed, dari literatur populer hingga kurikulum seminari teologi, paradigma ini dipresentasikan sebagai model alkitabiah yang terbukti dengan sendirinya dan berlaku universal. Namun, hegemoni *servant leadership* jarang mengalami interogasi kritis atas asumsi epistemologisnya, implikasi politisnya, atau genealogi kolonialnya. Artikel ini berargumen bahwa pengadopsian *servant leadership* secara tidak kritis dalam tata kelola Gereja-gereja Indonesia, bukan sekadar pilihan organisasi yang netral. Praktik tersebut justru melainkan melanggengkan pola-pola kolonial dengan cara mendepolitisasi konsep alkitabiah tentang penghambaan (*servanthood*), melegitimasi hierarki kekuasaan yang tidak mengalami transformasi, serta memarjinalkan kearifan komunal lokal Indonesia.

*Servant leadership*, yang dipopulerkan Robert K. Greenleaf melalui esai seminal *The Servant as Leader* (1970), berkembang dalam konteks korporat Amerika sebagai respons terhadap krisis kepemimpinan otoriter.<sup>1</sup> Apropriasi Kristiani terhadap konsep ini—melalui karya-karya Ken Blanchard, James Hunter, dan Robert Banks—melakukan baptisan teologis dengan menghubungkannya pada figur Yesus sebagai "pimpinan hamba yang sejati."<sup>2</sup> Eksportasi global konsep ini ke konteks non-Barat, termasuk Indonesia, terjadi melalui penerjemahan literatur, kurikulum seminari yang mengadopsi buku teks Barat, serta model penanaman gereja *megachurch* yang diwaralabakan secara transnasional.

Problematika mendasar terletak pada klaim universalitas yang mengabaikan konteks historis-kultural dari kemunculan *servant leadership* itu sendiri. Lebih kritis lagi, wacana ini berfungsi sebagai ideologi yang—menggunakan terminologi Gramscian—menciptakan persetujuan hegemonik: subordinasi tampak alamiah karena disamarkan dengan retorika pelayanan.<sup>3</sup> Tiga dimensi kolonialitas menjadi fokus analisis artikel ini: (1) epistemik—marjinalisasi sistem pengetahuan lokal Indonesia demi model-model organisasi Barat; (2) teologis—depolitisasi teks-teks alkitabiah yang sejatinya subversif terhadap struktur dominasi; dan (3) struktural—reproduksi hierarki kekuasaan yang tidak berubah meskipun retorikanya berubah.

Artikel ini tidak bertujuan mengadvokasi anarkisme eklesial atau penolakan total terhadap struktur organisasional. Sebaliknya, melalui keterlibatan kritis dengan wacana *servant leadership*, rekonstruksi ditawarkan berdasarkan pada: (1) repolitisasi penghambaan alkitabiah sebagai praksis anti-kekaisaran, (2) integrasi kearifan komunal Indonesia (gotong royong, *tепо seliro*, musyawarah-mufakat) dengan eklesiologi Paulin tentang tubuh politik, dan (3) usulan tata kelola partisipatif-komunal yang *genuinely egaliter*. Metodologi yang digunakan bersifat berlapis: hermeneutika kecurigaan untuk kritik ideologis, eksegesis sosio-politik terhadap teks-teks alkitabiah foundational, dan analisis pascakolonial terhadap dinamika kekuasaan dalam tata kelola gereja kontemporer.

---

<sup>1</sup> Robert K. Greenleaf, *The Servant as Leader* (Indianapolis: Greenleaf Center for Servant Leadership, 1970), 7-9.

<sup>2</sup> Robert Banks and Bernice M. Ledbetter, *Reviewing Leadership: A Christian Evaluation of Current Approaches* (Grand Rapids: Baker Academic, 2004), 97-115.

<sup>3</sup> Gramsci, Antonio. "Selections from the prison notebooks." *The applied theatre reader*. Routledge, 2020. 141-142.

## Karakter Servant Leadership sebagai Wacana Hegemoni

### *Individualisasi dan Psikologisasi Kepemimpinan*

Karakteristik utama *servant leadership* adalah reduksi kepemimpinan menjadi atribut individual serta sifat-sifat psikologis. Literatur arus utama—dari Greenleaf hingga van Dierendonck—mendefinisikan *servant leadership* melalui katalog kebaikan: kerendahan hati, empati, mendengarkan, penatalayanan, dan pandangan jauh ke depan.<sup>4</sup> Program-program pelatihan berfokus pada pengembangan karakter pemimpin hamba melalui asesmen kepribadian dan *rejimen* perbaikan diri. Konsekuensi teoretis dari individualisasi ini adalah psikologisasi problem struktural: ketidaksetaraan dalam tata kelola gereja dijelaskan sebagai defisit karakter pemimpin individual, bukan sebagai isu sistemik.<sup>5</sup>

Nikolas Rose dalam *Governing the Soul* menunjukkan bagaimana disiplin-disiplin psikologis berfungsi sebagai teknologi diri yang membentuk subjektivitas sesuai dengan rezim kekuasaan.<sup>6</sup> *Servant leadership*, dengan fokusnya pada transformasi personal, mengalihkan perhatian dari analisis struktural tentang bagaimana kekuasaan beroperasi dalam hierarki organisasional. Problem eksplorasi—misalnya, "pelayanan sukarela" yang ekstensif tanpa bayaran dalam *megachurch-megachurch* Indonesia—dibingkai sebagai kurangnya "hati untuk melayani" daripada sebagai ketidakadilan tenaga kerja yang memerlukan restrukturisasi ekonomi. Solusi yang ditawarkan bersifat moral: "pemimpin harus lebih peduli pada orang-orang," bukan struktural: "gereja harus memberikan kompensasi yang adil kepada pekerja dan mendemokratisasi pengambilan keputusan."

Individualisasi ini bersifat historis secara inheren. *Servant leadership* dipresentasikan sebagai prinsip alkitabiah yang dianggap abadi dan dipraktikkan oleh Yesus, para rasul, serta para Bapa Gereja, tanpa pengakuan bahwa konsep "kepemimpinan" itu sendiri merupakan konstruksi modern dengan genealogi historis yang spesifik.<sup>7</sup> Pemroyeksian kategori-kategori organisasional kontemporer ke dalam teks-teks alkitabiah menghasilkan pembacaan yang anakronistik dan mengaburkan konteks sosio-politik narasi-narasi tersebut. Lebih problematis lagi, universalisasi model kepemimpinan Barat sebagai "alkitabiah" mengandung implikasi bahwa tradisi tata kelola non-Barat—seperti gotong royong dan musyawarah berbasis konsensus—diposisikan sebagai sub-alkitabiah atau bahkan secara kultural inferior.

### *Moralisasi yang Mendepolitisasi*

Karakter kedua adalah moralisasi yang meruntuhkan etika struktural menjadi etika kebaikan personal. Wacana *servant leadership* membuat dikotomi tajam antara spiritual dan politik, yang memposisikan kepemimpinan sebagai urusan hati melampaui dinamika kekuasaan dunia.<sup>8</sup> Teks-teks alkitab yang memiliki makna politik, sarat dibajak menjadi pelajaran karakter. Filipi 2:5-11, dalam konteks Yunani-Romawi merupakan himne kristologis anti-kekaisaran yang mensubversi kultus kaisar Romawi, direduksi menjadi teladan moral tentang kerendahan hati.<sup>9</sup> Markus 10:42-45—di mana Yesus secara eksplisit mengontraskan komunitas murid dengan penguasa-penguasa kafir yang menguasai rakyat—dibaca sebagai instruksi tentang gaya ke-

<sup>4</sup> Dirk van Dierendonck, "Servant Leadership: A Review and Synthesis," *Journal of Management* 37, no. 4 (2011): 1228-1261.

<sup>5</sup> Nikolas Rose, *Governing the Soul: The Shaping of the Private Self*, 2nd ed. (London: Free Association Books, 1999), 1-20.

<sup>6</sup> Rose, 213-235.

<sup>7</sup> Joseph C. Rost, *Leadership for the Twenty-First Century* (Westport: Praeger, 1993), 39-58.

<sup>8</sup> Banks and Ledbetter, *Reviewing Leadership*, 103-107.

<sup>9</sup> Peter Oakes, *Philippians: From People to Letter* (Cambridge: Cambridge University Press, 2001), 123-139.

pemimpinan, bukan sebagai kritik struktural terhadap sistem-sistem dominasi kepemimpinan.

Depolitisasi ini bukan pilihan hermeneutis yang netral, melainkan berfungsi sebagai mekanisme ideologis. Dengan menghilangkan dimensi politik dari penghambaan alkitabiah, konsep *servant leadership* menjadikan Kekristenan aman bagi kelanggengan status quo. Imajinasi profetik yang menantang struktur-struktur yang tidak adil—yang sentral dalam tradisi Yahudi-Kristiani dari nubuat Amos hingga *Magnificat*—direduksi menjadi spiritualitas yang diprivatisasi.<sup>10</sup> Konsekuensi praktis terlihat dalam konteks Gereja-gereja Indonesia di mana retorika *servant leadership* hidup berdampingan dengan dukungan tanpa kritik terhadap rezim politik yang opresif, kebisuan tentang ketidakadilan ekonomi, dan resistensi terhadap reformasi demokratis dalam tata gereja atas nama ketundukan spiritual.

Analisis Foucault tentang kekuasaan disipliner menerangi bagaimana *servant leadership* berfungsi.<sup>11</sup> Kekuasaan bekerja paling efektif ketika ia menjadi tak kasatmata, yakni saat subjek menginternalisasi norma dan melakukan pengawasan terhadap diri mereka sendiri. Figur “pemimpin hamba” yang rendah hati dan bersedia mendengarkan kerap menciptakan citra kebaikan yang menyamarkan asimetri kekuasaan, yang pada dasarnya tidak berubah. Para pengikut, karena merasa telah dilayani, tidak lagi mempertanyakan ketidaksetaraan struktural yang ada. Kritik terhadap kepemimpinan kemudian dibingkai sebagai sikap tidak tahu berterima kasih atau bahkan tidak rohani: “Pemimpin kita telah melayani dengan begitu berkorban; bagaimana mungkin kita mengeluh?” Inilah bentuk hegemoni dalam pengertian Gramscian, yakni dominasi yang dijalankan melalui persetujuan yang diproduksi, bukan melalui paksaan langsung.

### *Sentrisme: Pemimpin yang Persisten*

Paradoks fundamental *servant leadership* terletak pada namanya sendiri: “pemimpin hamba.” Meskipun ada retorika tentang pelayanan, “pemimpin” tetap menjadi penanda identitas utama. Analisis terhadap struktur-struktur organisasional Gereja-gereja yang mengklaim mempraktikkan *servant leadership* mengungkapkan hierarki yang tidak berubah. Gembala senior tetap menjadi penentu visi dan pengambil keputusan final, majelis tetap merupakan badan tertutup, jemaat dikonsultasikan tetapi tidak berbagi otoritas yang sejati.<sup>12</sup> “Pelayanan” menjadi gaya atau performa yang melegitimasi kekuasaan yang terkonsentrasi, bukan transformasi struktural yang mendistribusikan otoritas.

Studi kepemimpinan kritis menunjukkan bahwa paradigma yang berpusat pada pemimpin—bahkan yang berorientasi pelayanan—inheren bermasalah karena mereifikasi perbedaan antara pemimpin dan pengikut sebagai kategori ontologis.<sup>13</sup> Collinson berargumen bahwa kepemimpinan perlu dikonseptualisasikan ulang, bukan sebagai properti individual, melainkan sebagai proses relasional.<sup>14</sup> Meskipun *servant leadership* dibungkus dengan retorika progresif, tetap terperangkap dalam kerangka individualistik yang menempatkan pemimpin sebagai agen moral, seolah-olah kebijakannya dapat mengalir secara satu arah ke seluruh organisasi.

---

<sup>10</sup> Walter Brueggemann, *The Prophetic Imagination*, 2nd ed. (Minneapolis: Fortress Press, 2001), 1-19.

<sup>11</sup> Michel Foucault, *Discipline and Punish: The Birth of the Prison* (New York: Vintage, 2012), 195-228.

<sup>12</sup> David Collinson, "Rethinking Followership: A Post-structuralist Analysis of Follower Identities," *The Leadership Quarterly* 17, no. 2 (2006): 179-189.

<sup>13</sup> Collinson, 182-185.

<sup>14</sup> David Collinson, "Questions of Distance," *Leadership* 1, no. 2 (2005): 235-250.

Studi kasus di Indonesia mengilustrasikan pola ini. *Megachurch* yang mengiklankan "filosofi servant leadership" tetap beroperasi dengan: (1) gembala senior karismatik yang memegang kekuasaan veto ultimatum, (2) tim kepemimpinan yang mengimplementasikan visi gembala alih-alih terlibat dalam kcreasi yang sejati, (3) masukan jemaat yang seremonial tanpa kekuatan mengikat. Pertanyaan diagnostik kunci: "Siapa yang mengontrol agenda dan memiliki otoritas untuk membuat keputusan final?" Jawabannya konsisten: yang diprioritaskan tetap pimpin hierarkis, bukan badan-badan komunal. *Servant leadership* mengubah retorika, tetapi tidak relasi kuasa yang mendasarinya.

### **Kontinuitas Kolonial dalam Eksportasi Model-Model Barat**

Lintasan historis *servant leadership* mengungkapkan pola kolonial yang jelas: dikembangkan dalam konteks korporat Barat—diteologisasi oleh Blanchard dan Hunter—kemudian dieksport secara global sebagai model alkitabiah universal melalui buku-buku terjemahan, kurikulum seminar, dan waralaba penanaman gereja.<sup>15</sup> Gereja-gereja di Indonesia yang mengadopsi *servant leadership* secara tidak kritis turut berpartisipasi dalam apa yang oleh Spivak disebut sebagai "kekerasan epistemik," yakni proses pemarjinalan sistem-sistem pengetahuan lokal demi epistemologi Barat yang diposisikan sebagai universal dan superior.<sup>16</sup>

Teologi pascakolonial menyingkap bagaimana wacana teologis dapat melegitimasi struktur kekuasaan imperial, bahkan ketika dibungkus dalam bahasa pelayanan.<sup>17</sup> Sejarah misi mendemonstrasikan pola ini: misionaris Barat datang sebagai "hamba" tetapi membangun relasi-relasi paternalistik, memaksakan norma-norma budaya, dan menciptakan struktur-struktur ketergantungan. Manifestasi kontemporer meliputi: perjalanan misi jangka pendek yang memusatkan pengalaman partisipan Barat—melayani orang miskin—sambil mempertahankan dinamika kekuasaan yang tidak setara; relasi-relasi pendanaan yang memberikan kontrol kepada organisasi-organisasi Barat atas arah Gereja-gereja lokal; dan eksportasi model *megachurch* yang mereplikasi Kekristenan konsumeris Barat.

Kearifan komunal Indonesia—mutualitas resiprokal gotong royong, deliberasi empatik *teto seliro*, pembangunan konsensus musyawarah-mufakat—sebagian besar absen dari wacana kepemimpinan gereja yang didominasi oleh materi-materi Barat yang diterjemahkan. Ini bukan sekadar kehilangan kultural melainkan pemiskinan teologis. Tradisi-tradisi kearifan asli menawarkan sumber daya untuk membayangkan ulang tata kelola yang potensial lebih selaras dengan visi-visi alkitabiah tentang *koinonia* daripada model-model kepemimpinan individualis Barat. Proyek dekolonial memerlukan bukan penolakan terhadap semua wawasan Barat, melainkan pembedaan kritis yang menghormati kearifan lokal dan menolak pemakaian-pemaksaan neokolonial.

### **Repolitisasi Penghambaan: Kritik Biblika-Theologis**

#### **Filipi 2:5-11: Kristologi Anti-Kekaisaran, bukan Teladan Moral**

Pembacaan standar Filipi 2 dalam literatur *servant leadership* memperlakukan himne Kristologis sebagai paradigma etis: "Tirulah kerendahan hati Kristus dalam gaya kepemimpinan Anda." Namun, eksegesis sosio-politik mengungkap bahwa teks ini adalah pernyataan teologis-politis yang subversif terhadap ideologi imperial Romawi.<sup>18</sup> Dalam konteks kultus pe-

<sup>15</sup> Banks and Ledbetter, *Reviewing Leadership*, 115-120.

<sup>16</sup> Gayatri Chakravorty Spivak, *Can the Subaltern Speak?* (London: Routledge, 2023), 171–219.

<sup>17</sup> Willie James Jennings, *The Christian Imagination: Theology and the Origins of Race* (New Haven: Yale University Press, 2010), 58-87.

<sup>18</sup> Oakes, *Philippians*, 140-157.

nyembahan kaisar—di mana Kaisar diklaim sebagai *kyrios* ilahi dan juruselamat dunia—proklamasi Paulus bahwa Yesus adalah *kyrios* sejati yang ditinggikan oleh Allah, merupakan klaim kontra-imperial.

*Kenosis* (pengosongan diri) dalam ayat 7, bukan tentang gaya manajerial melainkan pernyataan ontologis tentang solidaritas ilahi dengan kemanusiaan dalam kondisi penindasan (*morphe doulou*, "rupa hamba").<sup>19</sup> Penyaliban—metode eksekusi yang disediakan untuk budak-budak pemberontak dan pemberontak politik—adalah skandal. Justru karena ia mengontradiksi narasi-narasi imperial tentang bagaimana kekuasaan beroperasi. Narasi peninggian (ay. 9-11) bukan hadiah untuk perilaku rendah hati melainkan pemberian ilahi yang membalikkan hierarki kekuasaan duniawi. Ketika dibaca secara politis, Filipi 2 bukan meresepkan teknik-teknik kepemimpinan melainkan mengumumkan kerajaan yang berbeda, yang nilai-nilainya mengontradiksi sistem-sistem dominasi kekaisaran.

Analisis sosio-ekonomi Peter Oakes terhadap jemaat Filipi menunjukkan bahwa mereka mayoritas berasal dari kelas bawah, dengan hanya sedikit anggota yang memiliki status sosial dan ekonomi lebih tinggi.<sup>20</sup> Himne tersebut berfungsi bukan sebagai nasihat bagi para pemimpin tentang cara mengelola para pengikut, melainkan sebagai penghiburan dan penguatan bagi seluruh komunitas yang menderita di bawah eksplorasi ekonomi dan marjinalisasi politik Romawi. Pesan utamanya ialah, bahwa Allah berpihak pada kaum tertindas dan bahwa kekuasaan imperial pada akhirnya akan ditumbangkan. Oleh karena itu, apropiasi konsep *servant leadership* atas teks ini untuk tujuan-tujuan manajerial secara fundamental keliru, karena mengaburkan dorongan teologis-politisnya yang bersifat radikal dan revolusioner.

### ***Markus 10:42-45: Penolakan Struktural terhadap Tata Kelola Kafir***

Pengajaran Yesus dalam Markus 10:42-45—sering dikutip sebagai teks *servant leadership* yang fundamental—sebenarnya, mengartikulasikan kritik struktural bukan modifikasi gaya. "Kamu tahu bahwa mereka yang dianggap sebagai penguasa bangsa-bangsa menguasai mereka" (ay. 42). Kata kerja *kyrieuō* membawa konotasi kuat dominasi dan eksplorasi.<sup>21</sup> Frasa kritis: "Tidaklah demikian di antara kamu" (ay. 43). Ini adalah negasi kategorikal, bukan seruan untuk hierarki yang dimodifikasi.

Pembacaan politis Ched Myers menunjukkan bahwa, Markus memposisikan gerakan Yesus sebagai komunitas alternatif yang menolak pola-pola tata kelola Romawi sepenuhnya.<sup>22</sup> "Siapa yang ingin menjadi besar... haruslah menjadi pelayan" (ay. 43) adalah formulasi paradossal yang meruntuhkan kategori-kategori itu sendiri. Jika yang terbesar adalah pelayan, maka tidak ada "yang terbesar" dalam pengertian hierarkis konvensional. Kepemimpinan runtuh sebagai kategori ontologis yang terpisah. Ayat 45—"Anak Manusia datang bukan untuk dilayani melainkan untuk melayani dan memberikan nyawa-Nya sebagai tebusan"—menggunakan bahasa yang sarat secara politis. *Lytron* (tebusan) membangkitkan pembebasan hutang dan manumisi, membawa konotasi-konotasi pembebasan sosio-ekonomi di luar metafora spiritual.

Pendekatan *servant leadership* umumnya menginterpretasikan Markus 10:42–45 sebagai seruan bahwa pemimpin harus melayani para pengikutnya. Sebaliknya, pembacaan kritis terhadap teks ini menangkap seruan Yesus untuk menolak model dominasi "kafir" dan memba-

<sup>19</sup> Oakes, 148-152.

<sup>20</sup> Oakes, *Philippians*, 23-45.

<sup>21</sup> Ched Myers, *Binding the Strong Man: A Political Reading of Mark's Story of Jesus* (Maryknoll, NY: Orbis Books, 2019, 278-281).

<sup>22</sup> Myers, 280.

yangkan komunitas alternatif yang meniadakan relasi tuan–rakyat. Perbedaan ini bersifat krusial: pendekatan pertama mempertahankan struktur hierarkis dengan etos yang dimodifikasi, sedangkan pendekatan kedua mengadvokasi transformasi struktural. Yesus, dengan demikian, bukan menciptakan tipe pemimpin baru, melainkan tipe komunitas baru, di mana dinamika kekuasaan dibentuk secara fundamental berbeda. Implikasinya bagi tata kelola gereja bukanlah terutama pelatihan “pemimpin-hamba” yang tetap memusatkan otoritas ultimatum, melainkan pembangunan komunitas partisipatif di mana otoritas didistribusikan dan pengambilan keputusan berlangsung secara komunal.

### ***Kisah Para Rasul: Ekonomi Komunal sebagai Eklesiologi***

Potret gereja mula-mula dalam Kisah Para Rasul 2:42-47 dan 4:32-37 bukan pengaturan sosial yang insidental melainkan eklesiologi yang diwujudkan.<sup>23</sup> "Semua orang yang percaya tetap bersatu dan mempunyai segala sesuatu bersama (*koina*)" (2:44). "Tidak ada seorang pun yang mengatakan bahwa sesuatu dari kepunyaannya adalah miliknya sendiri (*idion*)" (4:32). Komunalisme ekonomi ini bukan periferal melainkan sentral untuk memahami identitas politis gereja sebagai masyarakat-kontras.

Distribusi dilakukan "kathoti an tis chreian eichen" (kepada setiap orang sesuai dengan keperluannya, 4:35)—prinsip yang menantang baik favoritisme hierarkis maupun pertukaran berbasis pasar. Para rasul berfungsi sebagai fasilitator, bukan pemilik atau pengontrol. Ketika konflik muncul (6:1-7), resolusinya bukan dekrit apostolik melainkan proses komunal: "Saudara-saudara, pilihlah tujuh orang" (6:3). Jemaat memilih; para rasul meneguhkan. Otoritas berada dalam komunitas yang berkumpul, bukan kepemimpinan hierarkis.

Justo González berargumen bahwa praktik-praktik ekonomi gereja mula-mula tidak dapat dipisahkan dari keyakinan-keyakinan teologis tentang siapa Allah dan bagaimana umat Allah harus hidup.<sup>24</sup> Persekutuan meja—memecah-mecahkan roti bersama (2:42, 46)—bukan sekadar ritual melainkan tindakan politis yang menciptakan komunitas egaliter. Wawasan William Cavarnaugh, "Ekaristi adalah kontra-politik yang membentuk orang menjadi ekonomi alternatif dari pemberian alih-alih pasar atau kekaisaran."<sup>25</sup> Kepemimpinan dalam komunitas *eukaristis* tidak dapat dipisahkan dari keadilan ekonomi dan tata kelola partisipatif. Fokus *servant leadership* pada kebijakan-kebijakan pemimpin individual melewatkkan dimensi komunal-struktural yang fundamental bagi eklesiologi alkitabiah.

### ***Paulus tentang Tubuh Politik: Karunia yang Didistribusikan***

Surat Pertama kepada Jemaat di Korintus pasal 12 menawarkan suatu eklesiologi yang canggih, yang menantang model-model gerejawi yang berpusat pada pemimpin. Metafora tubuh (12:12-27) bukan dekoratif, melainkan secara politis substantif.<sup>26</sup> "Ragam karunia (*charismata*)... Roh yang sama" (12:4), menetapkan otoritas yang didistribusikan: karunia-karunia rohani tidak terkonsentrasi dalam pemimpin melainkan tersebar di seluruh komunitas. "Mata tidak dapat berkata kepada tangan, ‘Aku tidak membutuhkanmu’" (12:21): kebutuhan mutual berarti tidak ada anggota—termasuk "pemimpin"—yang tidak dapat dibuang atau superior.

<sup>23</sup> Joseph H. Hellerman, *When the Church Was a Family: Recapturing Jesus' Vision for Authentic Christian Community* (Nashville: B&H Publishing Group, 2009), 97-123.

<sup>24</sup> Justo L. González, *Faith and Wealth: A History of Early Christian Ideas on the Origin, Significance, and Use of Money* (Eugene, OR: Wipf and Stock Publishers, 2002), 77-95.

<sup>25</sup> William T. Cavarnaugh, *Torture and Eucharist: Theology, Politics, and the Body of Christ* (Oxford: Blackwell, 1998), 205-232.

<sup>26</sup> Banks and Ledbetter, *Reviewing Leadership*, 133-145.

Ayat 25 secara eksplisit menyatakan tujuan: "Supaya jangan terjadi perpecahan dalam tubuh." Dalam kerangka eklesiologis, skisma tidak semata-mata kegagalan moral komunitas, melainkan efek struktural dari praktik kepemimpinan hierarkis yang memproduksi relasi kuasa asimetris. "Perhatian yang sama satu terhadap yang lain" (12:25): mutualitas, bukan pelayanan searah dari pemimpin kepada pengikut. Paulus membayangkan tata kelola berbasis fungsi karismatik—otoritas muncul dari karunia-karunia rohani yang dilakukan untuk kebaikan bersama, bukan dari posisi-posisi hierarkis.

Implikasi bagi tata gereja terletak pada pengenalan dan pengorganisasian ragam karunia di dalam jemaat. Pendekatan ini mendorong terbentuknya struktur-struktur yang mengaktifkan seluruh karunia serta mendistribusikan pengambilan keputusan sesuai dengan kompetensi karismatik yang relevan. Keputusan-keputusan pengajaran melibatkan mereka yang memiliki karunia mengajar; tata kelola keuangan mencakup mereka yang memiliki karunia administrasi; sementara pemeliharaan pastoral menjadi tanggung jawab kolektif komunitas. Model ini bukanlah anarki tanpa kepemimpinan, melainkan suatu komunitas multipusat yang karismatik sekaligus teratur, di mana "kepemimpinan" bersifat cair, situasional, dan dibagikan. Dengan demikian, retensi *servant leadership* terhadap otoritas terpusat mengontradiksi visi Paulin mengenai tata kelola karismatik yang terdistribusi.

## **Dekolonialisasi dan Rekonstruksi: Tata Kelola Partisipatif-Komunal**

### **Kearifan Asli: Gotong Royong, Elar, Musyawarah**

Rekonstruksi dekolonial berangkat bukan dari adopsi model-model kepemimpinan Barat yang direvisi, melainkan dari penggalian kembali sumber-sumber praksis lokal. Dalam konteks Indonesia, gotong royong sebagai kerja komunal resiprokal menghadirkan paradigma eklesial yang menantang logika pelayanan hierarkis *servant leadership*.<sup>27</sup> Dalam gotong royong, tidak ada perbedaan ontologis antara "hamba" dan "yang dilayani"; semua adalah rekan kerja dalam usaha kolektif. Kepemimpinan muncul secara spesifik-tugas dan sementara; otoritas bukan posisi permanen melainkan fungsi fasilitatif yang berputar.

*Elar*—konsep dari masyarakat Flores, Nusa Tenggara Timur—beroperasi melampaui kebijakan individual menjadi prinsip struktural solidaritas empatis.<sup>28</sup> Berbeda dari sekadar "kepedulian," *elar* adalah ikatan komunal yang menuntut partisipasi aktif dalam penderitaan dan kegembiraan sesama. Kekayaan konsep ini tampak dalam variasinya di berbagai kelompok etnis NTT. Pada masyarakat Manggarai mengenalnya sebagai *weki ngger* (merasakan bersama), yang menekankan dimensi afektif dari berbagi beban eksistensial; orang Ngada menyebutnya *nggahi rawi* (duduk bersama dalam kesulitan), yang mengartikulasikan kehadiran fisik dan partisipasi konkret dalam krisis komunal; sementara di Sumba istilah *pamaingu hamu* (merasakan bersama dalam hati) menggarisbawahi solidaritas yang menyatukan komunitas dalam kesukaran maupun sukacita.<sup>29</sup> Meskipun beragam dalam ekspresi linguistik, prinsip

<sup>27</sup> Stephen Bevans, *Models of Contextual Theology*, rev. ed. (Maryknoll: Orbis Books, 2002), 54-69.

<sup>28</sup> Bevans, 70-87. Konsep elar dan variannya terdokumentasi dalam berbagai studi antropologis tentang masyarakat Nusa Tenggara Timur. Untuk elar (Flores), lihat Paul Arndt, *Gesellschaftliche Verhältnisse der Ngadha* (Ende: Arnoldus-Druckerei, 1954); untuk konteks Manggarai (*weki ngger*), lihat Silvester Petrus Naat, "Nilai-nilai Kearifan Lokal Masyarakat Manggarai dalam Konteks Pendidikan Karakter," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Missio* 10, no. 2 (2018): 228-240.

<sup>29</sup> Bevans, 3-15. Untuk *nggahi rawi* dalam konteks Ngada dan *pamaingu hamu* dalam tradisi Sumba, lihat dokumentasi dalam Gabriel Ngaga Kleden, "Kearifan Lokal sebagai Modal Sosial dalam Pembangunan di Nusa

inti tetap konsisten, tidak ada yang menanggung beban sendirian, dan komunitas secara struktural terikat untuk berbagi dalam kondisi apapun yang dialami anggotanya. Prinsip ini mengkristal dalam praktik-praktik komunal seperti *wae teku* (berbagi beban), *one lawi lema* (satu hati satu tujuan), dan *pati rawi* (menanggung duka kematian bersama), di mana komunitas menanggung beban tanpa pembedaan hierarkis antara pemberi dan penerima bantuan.

Kontras dengan *servant leadership* paternalistik. Dalam *servant leadership*, pemimpin menentukan "apa yang terbaik" bagi para pengikut berdasarkan empati yang diasumsikan. Sebaliknya, dalam tradisi *elar* dan berbagai variannya, mereka yang rentan dan terdampak tidak sekadar diwakili, melainkan diintegrasikan secara struktural ke dalam proses pengambilan keputusan. Ini bukan konsultasi yang bersifat seremonial, melainkan ko-determinasi yang sejati. Keputusan tentang alokasi sumber daya, arah pelayanan, atau prioritas komunitas harus melibatkan partisipasi aktif dari semua *stakeholder*, terutama yang terpinggirkan—bukan karena kebijakan pemimpin, melainkan karena hak struktural yang melekat dalam eklesiologi komunal. Dalam praktik *nggahi rawi* misalnya, ketika keluarga mengalami krisis, komunitas tidak mengirim "bantuan" dari jarak jauh, melainkan secara literal duduk bersama dalam rumah yang berduka, berbagi makanan, dan mengambil keputusan kolektif tentang langkah-langkah selanjutnya—tidak ada yang "melayani" dan yang "dilayani," semua adalah peserta setara dalam komunitas yang saling menanggung.

Musyawarah-mufakat—sebagai praktik pembangunan konsensus deliberatif—menye-diakan metodologi pengambilan keputusan yang berbeda secara prinsipil, baik dari pemungutan suara mayoritarian maupun diktasi otoriter.<sup>30</sup> Dialog yang diperpanjang berlanjut hingga konsensus muncul; suara-suara minoritas tidak ditindas melainkan ditangani. Paralel teologis ada dalam Konsili Yerusalem: "Oleh karena itu kami dan Roh Kudus telah memutuskan" (Kis. 15:28)—pembedaan komunal, bukan dekrit apostolik.

Mengintegrasikan kearifan asli dengan eklesiologi alkitabiah bukan relativisme kultural melainkan teologi kontekstual yang menghormati bagaimana Allah berbicara melalui budaya-budaya tertentu. Stephen Bevans berargumen bahwa kontekstualisasi sejati memerlukan korelasi kritis—kearifan lokal menerangi teks-teks alkitabiah dan teks-teks mengkritik elemen-elemen budaya yang bermasalah.<sup>31</sup> Gotong royong beresonansi dengan *koinonia*; tradisi *elar-weki ngger-nggahi rawi-pamaingu hamu* menggemarkan pemeliharaan mutual dalam tubuh Kristus di mana jika satu anggota menderita, semua anggota turut menderita (1Kor. 12:26)—bukan sebagai sentimen melainkan sebagai prinsip struktural yang terlembagakan; musyawarah berparalel dengan tradisi konsiliar. Ini bukan "versi Indonesia" dari model-model Barat, melainkan kontribusi asli yang memperkaya kesaksian Kristen global dan menawarkan sumber daya teologis untuk merekonstruksi ulang tata kelola gereja yang *genuinely* komunal.

### ***Prinsip-Prinsip Struktural: Otoritas Terdistribusi dan Fasilitasi Rotasional***

Tata kelola partisipatif-komunal bertumpu pada prinsip-prinsip struktural yang mentransformasi dinamika kekuasaan dalam kehidupan bersama. Pertama, otoritas terdistribusi berdasarkan karunia (1Kor 12). Otoritas berkorespondensi dengan karunia-karunia rohani dan kompetensi yang relevan, bukan posisi-posisi hierarkis. Contoh: keputusan-keputusan teologis melibatkan mereka yang memiliki karunia mengajar; pemeliharaan komunitas mencakup mereka yang memiliki karunia pastoral; pengawasan keuangan menggabungkan mereka yang

---

Tenggara Timur," dalam Kearifan Lokal dan Pembangunan, ed. I Wayan Ardika (Denpasar: Udayana University Press, 2015), 89-112.

<sup>30</sup> Bevans, 16-29.

<sup>31</sup> Bevans.

memiliki hikmat administratif. Dalam tata kelola ini, otoritas pengambilan keputusan tidak terpusat pada satu pemimpin, melainkan terdistribusi secara fungsional dan kontekstual.

Kedua, fasilitasi rotasional (terinspirasi oleh gotong royong). Peran-peran koordinatif dibatasi waktu (misalnya, masa jabatan 6 bulan) dan berputar di antara anggota yang memenuhi syarat. Rotasi mencegah konsentrasi kekuasaan dan mengembangkan kapasitas komunal. Kontras dengan posisi "gembala senior" permanen yang mengakumulasi otoritas selama beberapa dekade. Rotasi mewujudkan keyakinan bahwa Roh mendistribusikan karunia secara luas, tidak terbatas pada beberapa orang saja yang terpilih.

Ketiga, pembedaan berbasis konsensus (musyawarah; bdk. Kisah Para Rasul 15). Keputusan-keputusan strategis memerlukan kesepakatan komunal yang substansial, yang dicapai melalui proses deliberasi yang diperpanjang dan inklusif. Keprihatinan-keprihatinan minoritas harus ditangani, tidak diabaikan. Prosesnya: (1) proposal dipresentasikan, (2) dialog terbuka dengan diskusi-diskusi kelompok kecil, (3) keprihatinan diartikulasikan dan dieksplorasi, (4) revisi dilakukan, (5) keputusan muncul ketika komunitas membedakan pimpinan Roh bersama-sama. Partisipasi sejati memang tidak efisien secara manajerial — justru di situ lah nilai teologisnya.

Keempat, integrasi keadilan ekonomi (Kis. 2-4). Tata kelola mencakup redistribusi sumber daya berdasarkan kebutuhan. Akuntansi keuangan yang transparan dapat diakses oleh semua anggota. Dengan kompensasi yang setara, pelayan purna waktu menerima upah hidup yang sederhana, bukan gaji berlebihan yang menciptakan divisi kelas di dalam jemaat. Dana diakonal diarahkan untuk menopang anggota yang mengalami kesulitan. Dengan demikian, praktik ekonomi gereja mewujudkan keyakinan teologis bahwa gereja adalah komunitas berbagi, bukan sebuah korporasi.

### ***Implementasi Organisasional: Majelis, Sidang, Kelompok Kerja***

Struktur-struktur praktis berfungsi untuk mengoperasionalisasi prinsip-prinsip normatif tersebut. Dalam kerangka ini, majelis karunia menggantikan dewan penatua tradisional dan terdiri dari perwakilan berbagai fungsi karismatik — pengajaran, pastoral, profetik, administratif, diakonal, dan ibadah. Keanggotaan majelis secara sengaja mencerminkan keragaman demografis jemaat, mencakup usia, gender, dan latar belakang sosio-ekonomi. Peran fasilitator, yang bersifat rotatif, bertugas mengoordinasikan proses deliberasi tanpa kewenangan memutuskan secara sepahak. Keputusan-keputusan dihasilkan melalui konsensus setelah proses deliberasi yang memadai. Majelis ini bertanggung jawab langsung kepada jemaat dan dapat di tarik kembali apabila terbukti mengkhianati mandat dan kepercayaan yang diberikan.

Sidang sebagai Badan Berdaulat. Pertemuan triwulan jemaat berfungsi sebagai otoritas pengambilan keputusan tertinggi untuk isu-isu strategis, seperti alokasi anggaran, perubahan kebijakan, pemilihan fasilitator, serta penetapan visi dan arah jemaat. Mekanisme ini mengimplementasikan demokrasi langsung yang berbasis proses deliberatif: proposal dipresentasikan, pertanyaan dijawab, dan diskusi kelompok kecil memungkinkan partisipasi luas. Keputusan dihasilkan melalui pembedaan konsensus, bukan pemungutan suara mayoritas. Matius 18:20 menjadi dasar kehadiran korporat Kristus dalam komunitas yang berkumpul.

Kelompok kerja berbasis tugas. Departemen-departemen permanen digantikan oleh kelompok-kelompok kerja ad hoc yang dibentuk sesuai kebutuhan spesifik. Misalnya; perencanaan ibadah, penjangkauan komunitas, pendidikan teologis, dan advokasi keadilan. Model ini memungkinkan fleksibilitas, responsivitas, dan partisipasi luas, sekaligus mengaktifkan karunia-karunia yang relevan dalam jemaat.

Keanggotaan dan koordinasi. Anggota kelompok bekerja secara sukarela, dipilih berdasarkan karunia dan minat masing-masing. Kelompok-kelompok ini mengorganisir proses internal mereka sendiri dan bertanggung jawab langsung kepada Sidang, bukan kepada supervisor hierarkis. Koordinasi horizontal antar-kelompok dilakukan melalui dialog antar-kelompok, memastikan kolaborasi, transparansi, dan integrasi keputusan di seluruh jemaat.

### *Resistensi yang Diantisipasi dan Respons Teologis*

Penanganan keberatan terhadap efisiensi dapat diprediksi, seperti kritik "proses ini tidak efisien," memerlukan tanggapan teologis dan struktural. Efisiensi bukanlah nilai utama dalam perspektif Alkitab; keadilan, mutualitas, dan partisipasi autentik jauh lebih penting. Keputusan yang diambil secara cepat cenderung mereproduksi dinamika kekuasaan yang ada dan mengabaikan perbedaan sejati. "Inefisiensi" deliberasi partisipatif, oleh karena itu, merupakan biaya yang layak untuk komunitas yang autentik. Model efisiensi dunia korporat, yang sering berkorelasi dengan eksploitasi, tidak dapat dijadikan acuan bagi tata kelola gereja.

"Butuh pemimpin yang kuat untuk visi": Visi bukan monopoli pemimpin individual. Visi kolektif lebih berkelanjutan dan dimiliki oleh komunitas. Preseden alkitabiah komunitas profetik membedakan arah Allah bersama-sama (Kis. 15; 1Kor 14:29-31). Gerakan-gerakan yang dibangun atas pemimpin karismatik sering runtuh ketika pemimpin pergi; gerakan-gerakan yang berdasar komunal terbukti lebih tangguh.

"Akan ada konflik": Konflik tidak inheren destruktif, tetapi dapat menandakan partisipasi sejati daripada perbedaan pendapat yang ditekan. Matius 18 menyediakan resolusi konflik sebagai proses komunal, bukan arbitrase kepemimpinan. Konflik produktif melalui deliberasi memperdalam ikatan komunitas dan memunculkan keprihatinan-keprihatinan penting. Kesatuan berasal dari komitmen bersama kepada Kristus, bukan dari karisma pemimpin yang memaksakan konformitas.

"Alkitab mengajarkan ketundukan kepada pemimpin": Teks-teks tentang ketundukan (Ibr. 13:17; 1Pet. 5:5) harus dibaca dalam kesaksian Alkitab yang lebih luas. Ketundukan mutual (Ef. 5:21), kritik profetik terhadap otoritas yang tidak adil (1Sam. 8; Mrk. 10), dan teladan apostolik perbedaan komunal. *Prooftexting* selektif sering digunakan untuk melegitimasi penyalahgunaan kekuasaan. Sebaliknya, pembacaan holistik menghasilkan pemahaman yang bernuansa, di mana "ketundukan" bersifat mutual, kontekstual, dan terbatas—tidak pernah menjadi izin kosong untuk kekuasaan yang tidak terkontrol.

### **Kesimpulan**

Hegemoni *servant leadership* dalam wacana Kristen kontemporer menutupi kontinuitas-kontinuitas kolonial, mendepolitisasi penghambaan alkitabiah, dan melegitimasi struktur-struktur hierarkis yang mengontradiksi eklesiologi komunal. Kritik dekolonial mengekspos bagaimana retorika yang tampaknya progresif dapat berfungsi secara ideologis untuk mempertahankan asimetri kekuasaan. Repolitisasi teks-teks alkitabiah mengungkap penghambaan bukan sebagai gaya kepemimpinan melainkan sebagai praksis anti-dominasi yang secara fundamental menantang tata kelola hierarkis.

Rekonstruksi yang ditawarkan di sini—tata kelola partisipatif-komunal—mengintegrasikan eklesiologi alkitabiah (karunia terdistribusi, komunalisme ekonomi, perbedaan konsiliar) dengan kearifan lokal Indonesia (gotong royong, *tépo seliro*, musyawarah-mufakat). Bukan ideal utopis melainkan alternatif struktural yang konkret: otoritas terdistribusi, fasilitasi rotasional, perbedaan berbasis konsensus, integrasi keadilan ekonomi. Implementasi memerlukan keberanian untuk mempertanyakan model-model yang diterima dan kreativitas untuk membayangkan gereja secara berbeda.

Penelitian masa depan harus mengembangkan studi kasus empiris Gereja-gereja Indonesia yang mencoba tata kelola partisipatif; elaborasi teologis konsep-konsep asli dalam dialog dengan tradisi-tradisi Kristen global; sumber-sumber praktis (liturgi, kebijakan, kurikulum pelatihan) yang mendukung tata kelola komunal; studi komparatif dengan konteks-konteks pascakolonial lain yang membayangkan ulang kepemimpinan gereja. Tujuan ultimatum: Gereja-gereja yang mewujudkan *koinonia* yang genuinely mutual, egaliter yang bersaksi tentang kerajaan Allah—bukan mereplikasi sistem-sistem dominasi kekaisaran dengan kosakata Kristen.

## Referensi

- Arndt, Paul. *Gesellschaftliche Verhältnisse der Ngadha*. Ende: Arnoldus-Druckerei, 1954.
- Banks, Robert, and Bernice M. Ledbetter. *Reviewing Leadership: A Christian Evaluation of Current Approaches*. Grand Rapids: Baker Academic, 2004.
- Bevans, Stephen. *Models of Contextual Theology*. Rev. ed. Maryknoll: Orbis Books, 2002.
- Brueggemann, Walter. *The Prophetic Imagination*. 2nd ed. Minneapolis: Fortress Press, 2001.
- Cavanaugh, William T. *Torture and Eucharist: Theology, Politics, and the Body of Christ*. Oxford: Blackwell, 1998.
- Collinson, David. "Questions of Distance." *Leadership* 1, no. 2 (2005): 235–250.
- . "Rethinking Followership: A Post-structuralist Analysis of Follower Identities." *The Leadership Quarterly* 17, no. 2 (2006): 179–189.
- Foucault, Michel. *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*. New York: Vintage, 2012.
- González, Justo L. *Faith and Wealth: A History of Early Christian Ideas on the Origin, Significance, and Use of Money*. Eugene, OR: Wipf and Stock Publishers, 2002.
- Gramsci, Antonio. "Selections from the Prison Notebooks." In *The Applied Theatre Reader*, 141–142. Routledge, 2020.
- Greenleaf, Robert K. *The Servant as Leader*. Indianapolis: Greenleaf Center for Servant Leadership, 1970.
- Hellerman, Joseph H. *When the Church Was a Family: Recapturing Jesus' Vision for Authentic Christian Community*. Nashville: B&H Publishing Group, 2009.
- Jennings, Willie James. *The Christian Imagination: Theology and the Origins of Race*. New Haven: Yale University Press, 2010.
- Kleden, Gabriel Ngaga. "Kearifan Lokal sebagai Modal Sosial dalam Pembangunan di Nusa Tenggara Timur." In *Kearifan Lokal dan Pembangunan*, edited by I Wayan Ardika, 89–112. Denpasar: Udayana University Press, 2015.
- Myers, Ched. *Binding the Strong Man: A Political Reading of Mark's Story of Jesus*. Maryknoll, NY: Orbis Books, 2019.
- Naat, Silvester Petrus. "Nilai-nilai Kearifan Lokal Masyarakat Manggarai dalam Konteks Pendidikan Karakter." *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Missio* 10, no. 2 (2018): 228–240.
- Oakes, Peter. *Philippians: From People to Letter*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
- Rose, Nikolas. *Governing the Soul: The Shaping of the Private Self*. 2nd ed. London: Free Association Books, 1999.
- Rost, Joseph C. *Leadership for the Twenty-First Century*. Westport: Praeger, 1993.
- Spivak, Gayatri Chakravorty. *Can the Subaltern Speak?* London: Routledge, 2023.
- Van Dierendonck, Dirk. "Servant Leadership: A Review and Synthesis." *Journal of Management* 37, no. 4 (2011): 1228–1261.