



Jurnal Teologi (JUTEOLOG)

Vol. 07 No. 01 (Oktober 2026) p. 23 – 38

Jurnal Teologi (JUTEOLOG)

<https://ejurnal.sttkadesiyogyakarta.ac.id/index.php/juteolog>

e-ISSN 2775-4006

p-ISSN 2774-9355



<https://doi.org/10.52489/juteolog.v7i1.327>

Pemimpin yang Mempunyai Hati Gembala: Koreksi Epistemik Terhadap Dominasi Logika Algoritmik Dalam Kepemimpinan Modern

Andreas Halim

^{1)*} Sekolah Tinggi Teologi Injili Abdi Allah, andreashalim7313@gmail.com

Recommended Citation

Turabian 8th edition (full note)

Halim, A. (2026). Pemimpin Yang Mempunyai Hati Gembala: Koreksi Epistemik Terhadap Dominasi Logika Algoritmik Dalam Kepemimpinan Modern. *Jurnal Teologi (JUTEOLOG)*, 7(1), 23-38. <https://doi.org/10.52489/juteolog.v7i1.327>

American Psychological Association 7th edition
(Halim, 2026, p.23)

Received: 25 Februari 2026	Accepted: 20 Oktober 2026	Published: 20 Oktober 2026
----------------------------	---------------------------	----------------------------

This Article is brought to you for free and [open access](#) by Sekolah Tinggi Teologi Kadesi Yogyakarta. It has been accepted for inclusion in Christian Perspectives in Education by an authorized editor of Jurnal Teologi (JUTEOLOG).

For more information, please contact juniorichson1995@gmail.com

Abstract

This study reconstructs the reduced notion of the “shepherd’s heart” into a robust epistemology of relationality, bridging biblical hermeneutics and organizational theory. Through a Ricoeurian hermeneutic analysis of John 10:11-15 and Psalm 23, it reveals the shepherd metaphor as a distinctive way of knowing, grounded in mutual recognition (ginosko) and sacrificial commitment. This paradigm posits that authentic leadership knowledge emerges from intimate involvement, directly challenging contemporary managerial models dominated by impersonal data and algorithmic logic. Integrating paradox theory and ethical stewardship, the research critiques simplistic, passive portrayals of servant leadership. It argues instead for a dynamic dialectic care with authority, empathy with firmness as essential for navigating complex organizations. Furthermore, it situates this “shepherd logic” within institutional frameworks, proposing a relational epistemology that humanizes bureaucratic structures. The hermeneutically grounded model offers a accountable framework for maintaining relational integrity while fulfilling systemic duties in a fragmented, digital age.

Keywords: Relational Epistemology, Shepherd Metaphor, Algorithmic Logic, Servant Leadership, Ethical Stewardship.

Abstrak

Penelitian ini merekonstruksi konsep “hati gembala” yang telah direduksi menjadi suatu epistemologi relasional yang kokoh, menjembatani hermeneutika biblikal dan teori organisasi. Melalui analisis hermeneutika Ricoeurian terhadap Yohanes 10:11–15 dan Mazmur 23, studi ini mengungkapkan metafora gembala sebagai cara mengetahui yang khas, berlandaskan pengenalan timbal balik (ginosko) dan komitmen pengorbanan. Paradigma ini menegaskan bahwa pengetahuan kepemimpinan yang otentik lahir dari keterlibatan intim, secara langsung menantang model manajerial kontemporer yang didominasi data impersonal dan logika algoritmik. Dengan mengintegrasikan teori paradoks dan ethical stewardship, penelitian ini mengkritik gambaran simplistik dan pasif dari servant leadership. Sebaliknya, diperdebatkan bahwa sebuah dialektika dinamis kepedulian dengan otoritas, empati dengan ketegasan adalah esensial untuk menavigasi organisasi yang kompleks. Lebih lanjut, studi ini menempatkan “logika gembala” ke dalam kerangka kelembagaan, dengan mengajukan suatu epistemologi relasional yang memanusiakan struktur birokrasi. Model yang berlandaskan hermeneutika ini menawarkan kerangka kerja yang dapat dipertanggungjawabkan untuk memelihara integritas relasional sambil memenuhi kewajiban sistemik di era digital yang terfragmentasi.

Kata Kunci: Epistemologi Relasional, Metafora Gembala, Logika Algoritmik, Servant Leadership, Ethical Stewardship.

PENDAHULUAN

Abad ke-21 ditandai oleh akselerasi perubahan teknologi digital, ketidakpastian global, serta fragmentasi sosial yang semakin kompleks. Transformasi tersebut tidak hanya mengubah cara manusia bekerja dan berinteraksi, tetapi juga menantang asumsi-asumsi mendasar tentang kepemimpinan. Model kepemimpinan yang menekankan kontrol struktural, efisiensi administratif, dan pencapaian target menghadapi keterbatasan ketika berhadapan dengan persoalan adaptif yang multidimensional. Heifetz, Grashow, dan Linsky (2009), melalui pendekatan adaptive leadership, menegaskan pentingnya kemampuan pemimpin membantu individu dan organisasi menghadapi tantangan yang tidak dapat diselesaikan hanya melalui solusi teknis. Perspektif ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak cukup dipahami sebagai pelaksanaan kewenangan formal, tetapi juga sebagai proses pembelajaran, adaptasi, dan transformasi relasi sosial.

Dalam konteks tersebut, persoalan kepemimpinan kontemporer tidak hanya berkaitan dengan efektivitas organisasi, tetapi juga dengan kualitas relasi, makna kerja, kepercayaan, dan penghargaan terhadap martabat manusia. Perkembangan teknologi digital bahkan menghadirkan tantangan baru ketika manusia berisiko diperlakukan terutama sebagai data, angka produktivitas, atau komponen dalam sistem algoritmik. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya mempertimbangkan pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mengintegrasikan dimensi relasional, etis, dan kemanusiaan.

Salah satu pendekatan yang relevan adalah servant leadership yang dikembangkan oleh Greenleaf (1977). Dalam paradigma ini, pelayanan menjadi orientasi utama kepemimpinan, sedangkan kewenangan digunakan untuk mendukung pertumbuhan, pemberdayaan, dan kesejahteraan orang-orang yang dipimpin. Perkembangan konseptual berikutnya ditunjukkan oleh Spears (1995), yang mengidentifikasi karakteristik penting kepemimpinan pelayan, termasuk mendengarkan, empati, penyembuhan, kesadaran, persuasi, dan komitmen terhadap pertumbuhan manusia. Sementara itu, van Dierendonck (2011) mengintegrasikan berbagai temuan mengenai servant leadership dan menjelaskan karakteristiknya melalui dimensi pemberdayaan, kerendahan hati, keautentikan, penerimaan interpersonal, pemberian arah, dan tanggung jawab sosial. Eva et al. (2019), melalui tinjauan sistematis terhadap literatur servant leadership, turut menunjukkan perkembangan bidang ini sebagai paradigma kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dan pertumbuhan pihak lain.

Penelitian-penelitian tersebut memberikan landasan penting bagi pemahaman tentang kepemimpinan yang berpusat pada manusia. Namun, kajian servant leadership yang berorientasi pada karakteristik pemimpin, perilaku pelayanan, dan hasil organisasional belum dengan sendirinya menjelaskan bagaimana relasi dengan orang-orang yang dipimpin membentuk proses mengetahui, menafsirkan situasi, dan mengambil keputusan etis. Dengan kata lain, masih terdapat ruang konseptual untuk mengeksplorasi dimensi epistemologis kepemimpinan: bagaimana seorang pemimpin memperoleh pengetahuan tentang kebutuhan,

kerentanan, pengalaman, dan aspirasi orang-orang yang dipimpinnya, serta bagaimana pengetahuan tersebut membentuk tindakan kepemimpinan.

Di sinilah metafora hati gembala memperoleh relevansi teoretis. Dalam tradisi biblikal, figur gembala bukan hanya simbol pemimpin yang baik, melainkan representasi relasi yang menghubungkan pengenalan, pemeliharaan, perlindungan, dan penuntunan. Metafora ini dapat dibaca sebagai kerangka konseptual untuk memahami kepemimpinan yang dibangun melalui keterlibatan personal dan tanggung jawab terhadap pihak yang dipimpin. Nouwen (1989), melalui refleksi tentang pelayanan pastoral, menekankan keterkaitan antara kepemimpinan rohani, kerentanan, pelayanan, dan pembentukan komunitas. Meskipun demikian, refleksi pastoral dan kajian kepemimpinan tidak selalu mengembangkan metafora gembala menjadi kerangka epistemologis yang menjelaskan hubungan antara pengetahuan relasional, penilaian moral, dan keputusan kepemimpinan dalam organisasi kontemporer.

Kajian mengenai kepemimpinan juga memperlihatkan bahwa persoalan ini tidak dapat dipisahkan dari konteks budaya dan sistem nilai. Dalam pemikiran etika Jawa, Magnis-Suseno (1997) membahas dimensi moral kehidupan sosial melalui konsep-konsep yang berkaitan dengan harmoni, tanggung jawab, dan orientasi etis. Perspektif tersebut membuka kemungkinan dialog antara tradisi kepemimpinan lokal dan pemikiran teologis mengenai figur gembala. Namun, hubungan antara metafora gembala, epistemologi relasional, dan konteks budaya Nusantara masih perlu dirumuskan secara lebih sistematis. Pengintegrasian perspektif tersebut memungkinkan kepemimpinan dipahami bukan sebagai konsep universal yang terlepas dari konteks, melainkan sebagai praktik pengetahuan dan tanggung jawab yang terbentuk melalui relasi sosial, nilai moral, dan horizon interpretasi tertentu.

Secara epistemologis, persoalan tersebut berhubungan dengan cara pengetahuan diperoleh dan digunakan dalam praktik kepemimpinan. Smith (2009), melalui pendekatan pendidikan Kristen yang berorientasi pada pembentukan manusia secara utuh, menekankan pentingnya keterkaitan antara pengetahuan, praktik, dan orientasi kehidupan. Pemikiran ini memberikan ruang bagi pemahaman bahwa mengetahui tidak selalu berarti mengumpulkan informasi secara objektif, tetapi juga melibatkan pembentukan persepsi, nilai, dan cara seseorang berpartisipasi dalam kehidupan bersama. Dalam konteks kepemimpinan, perspektif tersebut dapat dikembangkan untuk menjelaskan bahwa pemimpin tidak cukup hanya mengandalkan indikator kinerja, laporan administratif, atau analisis algoritmik. Pemimpin juga perlu memahami pengalaman konkret orang-orang yang dipimpinnya melalui dialog, pengenalan personal, empati, dan pertimbangan etis.

Berdasarkan telaah tersebut, terdapat tiga celah penelitian yang menjadi dasar kajian ini. Pertama, celah konseptual, yaitu perlunya pengembangan servant leadership melampaui pembahasan karakteristik dan perilaku pelayanan menuju penjelasan tentang bagaimana relasi membentuk pengetahuan kepemimpinan. Kedua, celah teologis-hermeneutis, yaitu perlunya rekonstruksi metafora gembala dari simbol moral dan pastoral menjadi kerangka interpretatif yang menjelaskan hubungan antara pengenalan, pemeliharaan, perlindungan, dan tanggung jawab pemimpin. Ketiga, celah kontekstual, yaitu perlunya artikulasi model

kepemimpinan yang mempertemukan sumber daya teologis, refleksi etis, dan tantangan kepemimpinan dalam lingkungan organisasi yang semakin terdigitalisasi.

Berangkat dari ketiga celah tersebut, penelitian ini bertujuan merekonstruksi epistemologi hati gembala sebagai paradigma kepemimpinan relasional. Penelitian ini berangkat dari proposisi bahwa hati gembala tidak semata-mata menunjuk pada disposisi emosional atau moral seorang pemimpin, tetapi dapat dikembangkan sebagai kerangka epistemologis yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengenal orang-orang yang dipimpinnya, menafsirkan kebutuhan dan kerentanan mereka, serta mengambil keputusan berdasarkan tanggung jawab etis. Dalam kerangka ini, relasi berfungsi bukan hanya sebagai sarana komunikasi, melainkan juga sebagai ruang pembentukan pengetahuan dan pertimbangan moral.

Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada upaya konseptual untuk menempatkan metafora hati gembala sebagai dasar epistemologis bagi pengembangan servant leadership, bukan sekadar sebagai ilustrasi spiritual atau kumpulan karakteristik moral. Penelitian ini diharapkan menghasilkan kerangka konseptual yang mengintegrasikan pengenalan relasional, interpretasi kontekstual, pertimbangan etis, dan tanggung jawab pelayanan sebagai dimensi kepemimpinan. Kerangka tersebut selanjutnya dapat menjadi dasar bagi dialog kritis antara teologi pastoral, teori kepemimpinan, dan tantangan etis dalam penggunaan teknologi digital.

Posisi penelitian terdahulu dan kebaruan

Peneliti	Fokus kajian	Hubungan dengan penelitian ini
Greenleaf (1977)	Landasan servant leadership dan orientasi pelayanan	Memberikan fondasi konseptual kepemimpinan yang melayani.
Spears (1995)	Karakteristik kepemimpinan pelayan	Menjelaskan dimensi perilaku dan orientasi interpersonal pemimpin.
van Dierendonck (2011)	Sintesis teoretis servant leadership	Memperkuat landasan konseptual dan karakteristik kepemimpinan pelayan.
Heifetz et al. (2009)	Kepemimpinan adaptif	Menjelaskan respons kepemimpinan terhadap tantangan kompleks.
Eva et al. (2019)	Tinjauan sistematis literatur servant leadership	Memetakan perkembangan penelitian dan landasan empiris bidang tersebut.
Nouwen (1989)	Spiritualitas, pelayanan, dan kepemimpinan pastoral	Memberikan sumber refleksi teologis untuk memahami pelayanan dan relasi.
Penelitian ini	Epistemologi hati gembala	Merekonstruksi metafora gembala sebagai kerangka epistemologis bagi kepemimpinan relasional dan etis.

METODE

Secara metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan filosofis-analitis yang dipadukan dengan studi literatur interdisipliner untuk mengonstruksi epistemologi hati gembala sebagai landasan konseptual kepemimpinan relasional. Melalui pendekatan hermeneutika filosofis Paul Ricoeur, khususnya konsep distansiasi dan apropriasi, penelitian ini menafsirkan kembali metafora hati gembala dalam dialog antara makna tekstual-biblikal dan tantangan kepemimpinan kontemporer (Ricoeur, 1976, 1981). Distansiasi digunakan untuk mengidentifikasi struktur makna metafora gembala tanpa membatasinya pada maksud awal penulis atau konteks historis tertentu, sedangkan apropriasi memungkinkan makna tersebut dihubungkan secara kritis dengan persoalan kepemimpinan modern.

Secara substantif, penelitian ini diarahkan untuk mencapai empat tujuan. Pertama, mengidentifikasi dimensi teologis dan filosofis metafora hati gembala, khususnya pengenalan, pemeliharaan, perlindungan, penuntunan, dan tanggung jawab terhadap orang-orang yang dipimpin. Kedua, merekonstruksi hati gembala sebagai epistemologi relasional, yaitu cara memperoleh, memahami, dan menafsirkan pengetahuan tentang orang lain melalui relasi, dialog, empati, dan kepekaan etis. Ketiga, menganalisis relevansi epistemologi tersebut dalam menghadapi tantangan kepemimpinan kontemporer, terutama kecenderungan reduksi manusia menjadi data, orientasi pada efisiensi algoritmik, dan melemahnya kualitas relasi interpersonal. Keempat, merumuskan model konseptual kepemimpinan berbasis epistemologi hati gembala yang mengintegrasikan pengetahuan relasional, interpretasi kontekstual, pertimbangan etis, dan tanggung jawab pelayanan.

Dengan demikian, luaran utama penelitian ini bukan sekadar reinterpretasi teologis terhadap metafora gembala, melainkan sebuah model konseptual yang menjelaskan bagaimana hati gembala membentuk cara pemimpin mengetahui, menafsirkan, mengambil keputusan, dan bertindak secara bertanggung jawab. Model tersebut diharapkan memperluas diskursus servant leadership dengan menempatkan relasi bukan hanya sebagai karakteristik perilaku pemimpin, melainkan sebagai sumber pengetahuan dan dasar pertimbangan etis dalam praktik kepemimpinan.

Empat capaian utama penelitian

1. Fondasi teologis-filosofis

Menjelaskan makna metafora hati gembala dan dimensi-dimensi dasarnya.

2. Rekonstruksi epistemologis

Merumuskan bagaimana relasi menjadi sumber pengetahuan dan pertimbangan kepemimpinan.

3. Kerangka evaluasi etis

Menjelaskan bagaimana epistemologi hati gembala dapat menjadi perspektif kritis terhadap kepemimpinan yang terlalu teknokratis dan algoritmik.

4. Model konseptual kepemimpinan

Mengintegrasikan pengenalan relasional, interpretasi kontekstual, pertimbangan etis, dan tanggung jawab pelayanan.

Rumusan inti kebaruan penelitian: Penelitian ini berupaya menggeser pemahaman hati gembala dari sekadar metafora moral dan spiritual menjadi epistemologi kepemimpinan yang menjelaskan dasar pengetahuan, proses interpretasi, dan orientasi etis dalam pengambilan keputusan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Akar Historis dan Filosofis Konsep Hati Gembala: Sebuah Eksplorasi Mendalam

Analisis terhadap konsep hati gembala tidak dapat dilepaskan dari konteks historis dan filosofis yang lebih luas, bahkan jauh sebelum metafora tersebut memperoleh artikulasi teologis yang eksplisit dalam tradisi Kristen. Untuk memahami kedalaman paradigma ini, kita perlu menyelami dunia pemikiran kuno di mana figur gembala bukan sekadar profesi, melainkan sebuah arketipe budaya yang mengandung nilai-nilai universal tentang tanggung jawab, relasi, dan kepemimpinan.

Dalam masyarakat agraris dan pastoral kuno, dari Mesopotamia hingga dataran tinggi Andes, figur gembala dipahami bukan sebagai pemilik absolut atas kawanan, melainkan sebagai penatalayan (*steward*) yang menerima mandat untuk menjaga kehidupan yang dipercayakan kepadanya. Relasi ini bersifat sakral; kawanan ternak sering kali merupakan ukuran kekayaan dan kelangsungan hidup komunitas, sehingga sang gembala memikul beban moral yang sangat berat. Dalam Kodeks Hammurabi (sekitar 1754 SM), misalnya, terdapat ketentuan ketat yang mengatur tanggung jawab gembala atas ternak yang dipercayakan, mencerminkan sebuah kontrak sosial dan etis yang melampaui kepemilikan materi. Perspektif ini memperlihatkan bahwa metafora gembala sejak awal mengandung paradigma kepemimpinan yang protektif, relasional, dan berorientasi pada keberlangsungan hidup bersama (*survival of the community*). Nouwen (1996) menegaskan bahwa kepemimpinan yang autentik tidak berakar pada dominasi kuasa, melainkan pada kemampuan melayani dan menjaga kehidupan orang lain secara penuh tanggung jawab. Ini adalah esensi dari *stewardship* kepemimpinan sebagai amanat yang dipertanggungjawabkan kepada yang lebih tinggi, entah itu masyarakat, dewa-dewa, atau alam semesta.

Pemahaman ini menemukan ekspresinya yang paling kaya dalam tradisi biblika. Dalam Perjanjian Lama, tokoh-tokoh besar seperti Musa dan Daud adalah gembala sebelum dipanggil menjadi pemimpin bangsa. Pengalaman menggembalakan domba melatih mereka dalam kesabaran, kewaspadaan, dan pengorbanan kualitas yang kemudian menjadi dasar kepemimpinan mereka. Namun, akar filosofis konsep ini tidak hanya hadir dalam tradisi biblika, tetapi juga tercermin secara mencolok dalam berbagai tradisi filsafat dunia, menunjukkan bahwa paradigma “penjaga” atau “pelayan” adalah intuisi kemanusiaan yang universal.

Dalam filsafat Timur, Lao Zi dalam Dao De Jing menggambarkan pemimpin ideal melalui konsep *wu wei* (tidak beraksi), yakni kepemimpinan yang tidak memaksakan kehendak, melainkan menuntun melalui kehadiran yang lembut, bijaksana, dan harmonis

dengan alam (Lao Zi, 2011). Pemimpin yang bijak bagaikan angin yang tidak terlihat namun mampu menggerakkan rumput, atau seperti air yang mengalir lembut namun mampu mengikis batu karang. Prinsip ini memperlihatkan kesamaan struktural yang mendalam dengan gambaran gembala yang menjaga arah perjalanan kawanan tanpa harus mendominasi dari posisi depan, melainkan berjalan di samping atau di belakang untuk mengamati dan melindungi. Kepemimpinan dalam paradigma ini tidak dipahami sebagai ekspresi kekuasaan yang menekan (*power over*), tetapi sebagai kemampuan menjaga keseimbangan dan alami kehidupan bersama (*power with*).

Sementara itu, dalam tradisi Yunani kuno, meskipun Plato dalam *Republic* menganalogikan pemimpin sebagai “gembala manusia” (*poimēn laōn*) dalam konteks yang lebih hierarkis, dia juga menekankan tanggung jawab pemimpin untuk kesejahteraan rakyat, mirip dengan gembala yang bertanggung jawab atas kesejahteraan domba-dombanya. Filosofi Stoa kemudian mengembangkan konsep *oikeiōsis*, yaitu proses perluasan kepedulian diri kepada orang lain, yang sejalan dengan etika kepedulian dalam hati gembala. Konsep-konsep ini menjadi kontras tajam dengan model kepemimpinan Barat modern pasca-Pencerahan yang sering bersifat herosentris dan individualistik, yaitu model yang menempatkan pemimpin sebagai pusat perhatian, penentu tunggal, dan simbol kekuasaan organisasi (Northouse, 2016). Kepemimpinan modern sering terperangkap dalam logika transaksional dan instrumental, di mana pengikut adalah alat untuk mencapai tujuan, bukan subjek yang perlu dijaga dan ditumbuhkan.

Selain sebagai simbol tanggung jawab, figur gembala juga merepresentasikan bentuk kepemimpinan yang berakar pada kedekatan eksistensial. Berbeda dengan model penguasa atau raja yang memerintah dari jarak struktural dari istana atau menara gading gembala hadir di dalam ruang hidup yang sama dengan pihak yang dipimpinnya. Ia tidur di padang terbuka, menghadapi cuaca buruk, dan menghadapi bahaya binatang buas bersama kawanannya. Kedekatan ini tidak hanya bersifat spasial, tetapi juga epistemik (berbasis pengetahuan). Gembala mengetahui melalui keterlibatan langsung: ia mengenal setiap dombanya, kelemahannya, kebiasaannya, dan kebutuhannya, bukan melalui laporan formal atau sistem statistik. Pengetahuan ini adalah pengetahuan relasional, yang diperoleh melalui kehadiran yang tekun dan penuh perhatian. Dengan demikian, metafora gembala sejak awal mengandung kritik implicit terhadap model kepemimpinan yang berjarak dan birokratis. Legitimasi kepemimpinan dalam paradigma ini lahir dari relasi yang dihidupi dan kepercayaan yang diperoleh (*authority granted*), bukan sekadar dari posisi struktural atau mandat formal (*authority imposed*).

Akar filosofis tersebut memperlihatkan bahwa hati gembala mengandung benih epistemologi alternatif, yaitu cara mengetahui yang lahir dari kehadiran, partisipasi, dan tanggung jawab personal. Ini adalah dasar bagi sebuah kepemimpinan yang melihat melampaui efisiensi dan produktivitas, menuju pemulihan dan pertumbuhan holistik dari setiap individu dalam komunitas.

Kritik terhadap Pemahaman Simplistik dan Romantis tentang Hati Gembala

Meskipun memiliki kedalaman historis dan filosofis yang kuat, konsep hati gembala dalam praktik dan wacana kepemimpinan kontemporer sering mengalami reduksi dan simplifikasi makna yang berbahaya. Dalam wacana populer, pelatihan kepemimpinan, bahkan dalam beberapa lingkungan religius, hati gembala kerap dipahami secara romantis sebagai gambaran pemimpin yang selalu lembut, penuh senyum, menghindari konflik dengan segala harga, serta berusaha menyenangkan semua pihak (*people-pleaser*). Pemahaman yang sentimental ini bukan hanya tidak lengkap secara teoretis, tetapi juga berpotensi melemahkan efektivitas kepemimpinan dan membuka pintu bagi disfungsi organisasi (Maxwell, 2007).

Proses dekonstruksi terhadap pemahaman sempit ini mengharuskan kita melihat realitas penggembalaan yang sebenarnya. Dalam realitas tersebut, seorang gembala sejati bukan sekadar sosok empatik yang pasif. Ia adalah figur yang memiliki tanggung jawab fungsional yang tegas dan sering kali harus membuat keputusan yang tidak populer. Gembala harus berani melindungi kawanan dari ancaman eksternal serigala atau pencuri yang mungkin memerlukan tindakan fisik yang tegas. Ia harus mengambil keputusan sulit, seperti memisahkan domba yang sakit untuk mencegah wabah, atau bahkan meninggalkan 99 domba untuk mencari satu yang hilang sebuah keputusan yang secara logistik tidak efisien namun bernilai secara moral (Laniak, 2012). Ia juga menetapkan batas yang jelas, memimpin kawanan ke padang rumput yang baik dan air yang tenang, dan kadang harus menggunakan tongkat untuk menuntun atau melindungi.

Oleh karena itu, hati gembala merupakan perpaduan integral yang dinamis antara empati dan ketegasan, antara penerimaan personal tanpa syarat dan penegakan standar yang jelas untuk kebaikan bersama (Stanley, 2010). Kepemimpinan gembala bukanlah sentimentalitas moral yang lemah, melainkan bentuk kedewasaan relasional yang kompleks, yang mampu menyeimbangkan kasih (*agape*) yang memberi dan tanggung jawab (*dikaioynē*) yang menuntut. Pemimpin seperti ini tidak takut untuk “mengganggu kenyamanan” demi “menghibur yang tidak nyaman.”

Reduksi makna ini semakin diperkuat dan dipersulit oleh dominasi pendekatan kepemimpinan berbasis data (*data-driven leadership*) dan logika algoritmik pada era digital. Transformasi teknologi memang menghadirkan efisiensi, prediktibilitas, dan skalabilitas yang tinggi, tetapi juga secara paradoks melahirkan fenomena keterasingan digital (*digital alienation*), yakni kondisi ketika relasi manusia yang multidimensi direduksi menjadi metrik kinerja, poin data, dan profil analitik. Ketika pemimpin terlalu bergantung pada dashboard, analitik prediktif, dan laporan kuartalan, individu yang dipimpin berisiko kehilangan martabat kemanusiaannya dan dipandang semata sebagai “sumber daya manusia” atau angka dalam sistem yang perlu dioptimalkan. Kajian *servant leadership* dengan tegas menegaskan bahwa esensi kepemimpinan yang melayani terletak pada kualitas relasi yang mendalam dan transformatif, bukan sekadar optimalisasi sistem kerja atau peningkatan angka-angka (Eva et al., 2019).

Di sinilah hati gembala menghadirkan kritik epistemologis yang tajam terhadap logika algoritmik yang mendominasi zaman. Algoritma bekerja melalui generalisasi pola dari data masa lalu, sedangkan gembala bekerja melalui pengenalan personal yang unik terhadap individu di masa kini dan potensinya di masa depan. Algoritma mencari efisiensi, gembala mencari pemulihan. Algoritma mengisolasi variabel, gembala memahami konteks yang utuh. Diskursus mutakhir mengenai responsible leadership di era digital pun menegaskan bahwa kemajuan teknologi tidak boleh menggeser atau menggantikan tanggung jawab etis fundamental terhadap martabat dan kesejahteraan manusia (Pless & Maak, 2022). Dengan kata lain, hati gembala tidak menolak teknologi, tetapi ia menolak determinisme teknologi—penolakan terhadap situasi ketika teknologi menggantikan kehadiran manusiawi, kebijaksanaan kontekstual, dan tanggung jawab relasional sebagai pusat gravitasi kepemimpinan.

Hati Gembala dan Relasi Kuasa: Membongkar dan Mentransformasi Paradigma Kekuasaan

Salah satu kesalahpahaman mendasar dan paling umum mengenai hati gembala adalah anggapan bahwa kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) berarti pelepasan atau penolakan terhadap kuasa. Padahal, realitas sosiologis dan politik menunjukkan bahwa setiap bentuk kepemimpinan, termasuk yang paling partisipatif sekalipun, selalu melibatkan dimensi kuasa dan pengaruh (Northouse, 2016). Persoalan utamanya bukan pada keberadaan kuasa itu sendiri karena kuasa adalah netral sebagai kapasitas untuk bertindak melainkan pada bagaimana kuasa tersebut dipahami, diperoleh, dioperasikan, dan untuk tujuan apa ia digunakan.

Paradigma hati gembala justru menawarkan transformasi radikal dalam memaknai dan mempraktikkan kuasa. Dalam model kepemimpinan dominatif atau otoriter yang masih lazim, kuasa dipahami sebagai kemampuan untuk mengendalikan, mengarahkan, dan memaksa orang lain sesuai dengan kehendak pemegang kuasa (*power over*). Kuasa adalah milik pribadi, alat untuk mempertahankan status, dan sering digunakan secara koersif. Sebaliknya, dalam paradigma gembala, kuasa dipahami sebagai kapasitas yang dipercayakan (*entrusted capacity*) untuk melindungi, memelihara, menumbuhkan, dan memberdayakan komunitas (*power for* atau *power with*). Pergeseran ontologis ini memindahkan pusat gravitasi kepemimpinan dari kontrol dan kepentingan diri (*self-interest*) menuju kepedulian dan tanggung jawab untuk kebaikan bersama (*common good*). Otoritas tidak lagi dilihat sebagai hak istimewa yang melekat pada posisi struktural (*positional authority*), tetapi sebagai beban etis yang diperoleh melalui pelayanan dan harus dipertanggungjawabkan kepada komunitas dan nilai-nilai yang lebih tinggi (*moral authority*).

Kuasa dalam paradigma hati gembala bersifat relasional dan diberikan (*granted*). Otoritas sejati lahir dari akumulasi kepercayaan (*trust*), kedekatan (*proximity*), kompetensi, dan tanggung jawab yang dihidupi secara konsisten dari waktu ke waktu. Ini adalah otoritas yang diberikan secara sukarela oleh pengikut kepada pemimpin karena mereka melihat

integritas dan komitmennya untuk kesejahteraan mereka. Dekonstruksi ini membongkar asumsi keliru bahwa kepemimpinan melayani adalah bentuk kelemahan atau ketidakberdayaan. Sebaliknya, kepemimpinan gembala justru menuntut keberanian moral (*moral courage*) yang sangat tinggi dalam menggunakan kuasa secara bertanggung jawab, transparan, dan berorientasi pada pertumbuhan orang lain, bahkan ketika itu berarti mengorbankan kepentingan pribadi atau popularitas jangka pendek (Nouwen, 1996). Dengan demikian, hati gembala muncul sebagai kerangka kepemimpinan yang sekaligus realistis mengakui realitas kuasa dan etis mentransformasikannya untuk tujuan yang memanusiakan.

Fondasi Hermeneutis bagi Epistemologi Relasional Hati Gembala

Untuk membangun pemahaman yang kokoh, kita perlu menggali fondasi teologis yang memperkaya konsep hati gembala menjadi suatu epistemology cara mengetahui yang khas. Pembacaan kritis terhadap teks-teks kunci seperti Yohanes 10 (perumpamaan Gembala yang Baik) dan Mazmur 23 melalui pendekatan hermeneutika teologis kontemporer memperlihatkan bahwa metafora gembala tidak hanya berbicara tentang etika kepemimpinan, tetapi juga tentang cara memahami dan terlibat dengan realitas secara relasional dan penuh.

Paul Ricoeur (1981) menegaskan bahwa teks suci, khususnya teks metaforis, membuka “dunia di depan teks” sebuah ruang kemungkinan makna baru yang mengajak pembaca masa kini untuk memasuki dan menginterpretasikan hidup mereka ke dalamnya. Dalam Yohanes 10, Yesus menggunakan istilah Yunani *ginōskō* (ayat 14: “Aku mengenal domba-domba-Ku dan domba-domba-Ku mengenal Aku”) yang menunjuk pada pengenalan yang bersifat partisipatif, intim, timbal balik, dan menyeluruh, jauh melampaui pengetahuan kognitif semata (Brown, 1966). Ini adalah pengetahuan yang lahir dari relasi hidup bersama, dari berjalan bersama, dari makan dari padang rumput yang sama. Di sini, pengetahuan (epistemē) dan relasi menjadi dua sisi dari mata uang yang sama.

Yesus menyebut diri-Nya sebagai *ho poimēn ho kalos* (Yohanes 10:11) “Gembala yang Baik.” Kata kalos di sini berarti baik, indah, mulia, dan unggul dalam esensinya (Carson, 1991). Kebaikan ini dimanifestasikan dalam tindakan puncak: “memberikan nyawa-Nya bagi domba-domba-Nya” (*tithēmi tēn psychēn*). Tindakan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan gembala yang otentik berakar pada pemberian diri yang aktif, sukarela, dan berkorban (*kenotic self-giving*) (Kostenberger, 2004; Moloney, 1998). Ini bukanlah kepasifan, melainkan aksi paling berkuasa: menggunakan kuasa hidup-Nya sendiri untuk melindungi kehidupan orang lain.

Mazmur 23, dari sudut pandang pengalaman domba, memperlihatkan bagaimana pengenalan akan sang Gembala (*Yahweh Rohi*) berimplikasi langsung pada pemeliharaan yang restoratif: “Ia membimbing aku ke air yang tenang, Ia menyegarkan jiwaku” (ayat 2-3). Pemazmur mengalami pemulihan (*restoration*) dan tuntunan (*guidance*) karena ia mengenal dan mempercayai sang Gembala (Brueggemann, 1984; Goldingay, 2006). Konsep kenosis (pengosongan diri) dalam Filipi 2:7, meskipun tidak langsung berbicara tentang gembala, memperdalam epistemologi ini dengan menunjukkan bahwa pengetahuan dan kepemimpinan

sejati lahir dari kerendahan hati, solidaritas, dan pengambilan bentuk seorang hamba (Wright, 2013). Pengetahuan yang lahir dari menara gading adalah pengetahuan yang terdistorsi; pengetahuan yang lahir dari padang rumput dan lembah kelam adalah pengetahuan yang membawa pemulihan.

Dari sintesis hermeneutis ini, kita dapat merumuskan hati gembala sebagai epistemologi relasional dengan ciri-ciri utama: (1) Pengetahuan Partisipatif: mengetahui melalui keterlibatan dan kehadiran, bukan pengamatan dari jauh. (2) Pemberian Diri yang Aktif: pengetahuan mendorong tindakan pelayanan dan pengorbanan. (3) Orientasi Restoratif: tujuan pengetahuan adalah pemulihan, pertumbuhan, dan kesejahteraan (shalom) pihak yang dikenal. (4) Kerangka Kenosis: sikap rendah hati dan solidaritas sebagai kondisi kemungkinan untuk mengetahui secara benar, yang menolak segala bentuk dominasi dan eksploitasi dalam proses mengetahui.

Rekonstruksi Operasional: Menjiwai Sistem dan Struktur Organisasi dengan Hati Gembala

Epistemologi relasional hati gembala tidak boleh berhenti pada refleksi teologis atau filosofis yang abstrak. Ia harus bergerak menuju desain organisasi dan praktik kepemimpinan yang konkret. Di sinilah tantangan terbesar berada: bagaimana menerapkan logika relasional ke dalam sistem yang kerap dijalankan oleh logika efisiensi, kontrol, dan kompetisi?

Teori institutional logics (Thornton et al., 2012) membantu kita memahami bahwa setiap organisasi digerakkan oleh campuran logika institusional seperangkat nilai, keyakinan, dan aturan praktis yang mendasar. Logika pasar (efisiensi, profit), logika birokrasi (aturan, hierarki), logika profesional (keahlian, otonomi), dan logika teknologi (inovasi, disrupsi) sering kali berkompetisi dan menciptakan ketegangan internal. Dalam konteks ini, hati gembala berfungsi bukan sebagai logika yang menggantikan semuanya, melainkan sebagai logika institusional relasional yang menjiwai dan memanusiakan logika-logika lainnya. Ia menjadi “roh” yang memberi arah etis bagi “tubuh” birokrasi dan sistem.

Konsep ethical stewardship (Lemoine et al., 2019) sangat relevan di sini. Ia menegaskan bahwa pemimpin, sebagai penatalayan etis, adalah penjaga kesejahteraan jangka panjang semua pemangku kepentingan (stakeholders), bukan hanya pemegang saham. Peran pemimpin tidak hanya memengaruhi individu secara langsung melalui coaching dan mentoring, tetapi juga dan mungkin lebih penting merancang sistem, kebijakan, dan struktur yang membentuk budaya organisasi yang adil, peduli, dan memberdayakan (Yukl, 2013). Ini berarti mendesain proses rekrutmen yang melihat potensi manusiawi, sistem penilaian kinerja yang adil dan berkembang, saluran komunikasi yang aman dan terbuka, serta mekanisme pengambilan keputusan yang partisipatif.

Administrasi dan tata kelola (*governance*) dipahami sebagai ruang etis di mana nilai-nilai seperti transparansi, keadilan prosedural, akuntabilitas, dan kepedulian diwujudkan secara konkret dalam prosedur dan kebijakan. Kenosis dalam desain kepemimpinan berarti pemimpin secara institusional bersedia membatasi hak istimewa dan kepentingan pribadi

(seperti gaji yang terlalu timpang, fasilitas eksklusif) demi menciptakan ekosistem organisasi yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan seluruh anggota komunitas. Pemimpin-gembala membangun “pagar” kebijakan yang melindungi dari “serigala” eksploitasi dan ketidakadilan, sekaligus membuka “pintu” ke “padang rumput” peluang pengembangan diri.

Dimensi Relasional Kepemimpinan Gembala: Mengintegrasikan Dialektika Kelembutan dan Ketegasan

Salah satu kritik praktis terhadap model kepemimpinan pelayan atau gembala adalah dikhawatirkan terlalu lunak dan tidak decisif, terutama dalam situasi krisis atau ketika menghadapi kinerja buruk. Namun, perspektif dari paradox theory dalam studi organisasi justru menunjukkan bahwa pemimpin yang paling efektif adalah mereka yang mampu mengintegrasikan dan mengelola tuntutan yang tampak berlawanan (*seemingly contradictory demands*) secara dinamis (Zhang et al., 2015). Hati gembala adalah perwujudan sempurna dari paradoks ini.

Relasi dalam paradigma gembala bukanlah ruang pemaanjaan (*indulgence*) yang tanpa tuntutan. Ia adalah ruang tanggung jawab timbal balik yang menuntut pertumbuhan. Seorang gembala bisa sangat lembut dalam membalut kaki domba yang terluka, tetapi juga tegas menggunakan tongkat untuk mencegah domba itu terus-menerus masuk ke jurang atau mengganggu yang lain. Ketegasan (*firminess*) dalam hati gembala adalah bentuk tanggung jawab protektif dan developmental, bukan ekspresi kemarahan atau dominasi. Ini adalah ketegasan yang lahir dari kepedulian yang mendalam (*tough love*).

Paradoks antara melayani (*serving*) dan memimpin (*leading*) melahirkan apa yang dapat disebut otoritas transformatif relasional. Otoritas ini tidak memaksa, tetapi menarik; tidak menakuti, tetapi menginspirasi. Pemimpin tetap memiliki tanggung jawab untuk menetapkan arah visi yang jelas, mengambil keputusan strategis yang sulit, dan meminta pertanggungjawaban atas kinerja. Namun, ia melakukannya dalam kesadaran penuh bahwa kuasa dan otoritasnya adalah sarana untuk menumbuhkan kehidupan bersama, bukan untuk memperkaya atau meninggikan diri sendiri. Komunikasi dilakukan dengan kejelasan dan kasih, umpan balik diberikan dengan kejujuran dan maksud membangun, dan disiplin diterapkan dengan rasa hormat dan tujuan pemulihan.

Kepemimpinan Gembala sebagai Paradigma Relasional yang Dewasa dan Kontekstual

Melalui seluruh refleksi historis, filosofis, teologis, hermeneutis, dan organisatoris ini, hati gembala muncul bukan sebagai teknik kepemimpinan sederhana, melainkan sebagai sebuah paradigma kepemimpinan relasional yang dewasa dan holistik. Ia adalah sebuah cara berada (*way of being*) seorang pemimpin di dunia. Paradigma ini menolak dikotomi-dikotomi semu: ia lembut namun berpotensi tegas, melayani namun tetap memimpin dengan visi, dekat secara personal dan empatik namun tetap menjaga objektivitas dan keadilan untuk kebaikan seluruh sistem.

Di tengah krisis kepemimpinan kontemporer yang ditandai oleh alienasi digital, kelelahan sosial (*social burnout*), dominasi logika algoritmik, dan erosi kepercayaan, hati

gembala menawarkan visi alternatif yang segar sekaligus kuno. Ia menempatkan relasi manusiawi yang otentik, pengenalan personal, dan tanggung jawab etis sebagai pusat epistemologi dan praktik kepemimpinan. Kepemimpinan, dalam terang ini, bukan lagi sekadar serangkaian keterampilan manajerial atau teknis (*competencies*), melainkan sebuah praktik penafsiran realitas dan tindakan moral yang dibentuk oleh kedekatan eksistensial dan komitmen pada pertumbuhan orang lain.

Dengan demikian, hati gembala bukan hanya sebuah ideal spiritual atau religius yang terpisah dari dunia nyata. Ia adalah paradigma kepemimpinan yang realistis, tangguh, dan sangat kontekstual bagi organisasi modern baik bisnis, pendidikan, pemerintahan, maupun social yang sedang menghadapi kompleksitas, ketidakpastian, dan kerinduan mendalam akan makna serta komunitas. Ia mengajak setiap pemimpin untuk turun dari “kuda” status dan kendali, mengambil “tongkat” pelayanan dan tanggung jawab, dan berjalan bersama kawanannya di padang rumput dan lembah kelam kehidupan, dengan pengetahuan yang lahir dari kasih dan komitmen untuk memulihkan, menuntun, dan memberi kehidupan. Inilah panggilan dan bentuk kepemimpinan yang sesungguhnya transformatif dan manusiawi.

KESIMPULAN

PerbaikiKepemimpinan modern menghadapi tantangan epistemik ketika logika algoritmik, efisiensi, dan pengukuran kuantitatif semakin mendominasi proses pengambilan keputusan. Data dan teknologi memang memberikan kontribusi penting bagi ketepatan analisis, konsistensi kebijakan, dan efektivitas organisasi. Namun, ketika indikator terukur menjadi satu-satunya dasar penilaian, dimensi relasional, moral, dan spiritual manusia berisiko terabaikan. Oleh karena itu, persoalan utama kepemimpinan modern bukanlah keberadaan teknologi itu sendiri, melainkan kecenderungan menjadikan logika algoritmik sebagai otoritas tunggal dalam memahami manusia dan menentukan keputusan.

Artikel ini menegaskan bahwa hati gembala (*shepherd's heart*) bukan sekadar karakter moral seorang pemimpin, melainkan suatu paradigma epistemologis yang menempatkan relasi, pemahaman kontekstual, dan pertimbangan etis sebagai bagian integral dari proses mengetahui dan memimpin. Berlandaskan metafora gembala dalam tradisi Alkitab, paradigma ini memandang bahwa pengetahuan tentang manusia tidak dapat diperoleh secara memadai hanya melalui data dan klasifikasi, tetapi juga melalui kesediaan untuk mendengarkan, mengenali pengalaman konkret, memahami kerentanan, dan mempertimbangkan martabat setiap individu. Dengan demikian, kepemimpinan yang berhati gembala menghubungkan proses mengetahui dengan tanggung jawab untuk melayani, melindungi, dan memberdayakan.

Melalui pendekatan hermeneutis, khususnya pemikiran Paul Ricoeur mengenai distansiasi dan apropriasi, metafora gembala direkonstruksi sebagai kerangka interpretatif bagi kepemimpinan kontemporer. Rekonstruksi ini tidak dimaksudkan untuk menyamakan kepemimpinan organisasional dengan otoritas ilahi atau pelayanan pastoral secara langsung, tetapi untuk mengembangkan prinsip-prinsip teologis yang relevan bagi praktik

kepemimpinan modern. Dalam kerangka tersebut, relasi menyediakan ruang bagi pemahaman, hermeneutika memungkinkan penafsiran konteks secara kritis, sedangkan pertimbangan etis mengarahkan pengetahuan menuju keputusan yang bertanggung jawab.

Kontribusi konseptual artikel ini terletak pada penegasan bahwa hati gembala dapat berfungsi sebagai koreksi epistemik terhadap dominasi logika algoritmik, bukan dengan menolak data dan teknologi, melainkan dengan menempatkannya dalam kerangka penilaian manusiawi dan etis. Paradigma ini mengintegrasikan objektivitas data dengan kebijaksanaan relasional, empati dengan akuntabilitas, serta kelembutan dengan ketegasan yang proporsional. Dalam praktiknya, pemimpin perlu menggunakan teknologi sebagai instrumen pendukung keputusan, mempertahankan ruang dialog dan keberatan, serta memastikan bahwa setiap keputusan dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan bukti, keadilan, dan penghormatan terhadap martabat manusia.

Dengan demikian, kepemimpinan yang mempunyai hati gembala menawarkan orientasi alternatif bagi kepemimpinan modern: bukan kepemimpinan yang anti-teknologi, melainkan kepemimpinan yang menolak menjadikan manusia sekadar objek pengukuran, prediksi, atau optimasi. Artikel ini mengusulkan sebuah kerangka konseptual yang menghubungkan epistemologi relasional, interpretasi kontekstual, penilaian etis, dan tindakan kepemimpinan yang bertanggung jawab. Karena bersifat konseptual, kerangka tersebut masih memerlukan pengembangan dan pengujian empiris dalam berbagai konteks organisasi. Pada akhirnya, kualitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh seberapa akurat seorang pemimpin membaca data, tetapi juga oleh seberapa bijaksana ia memahami manusia dan seberapa bertanggung jawab ia menggunakan kekuasaan demi kebaikan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkitab. (2024). Kitab Suci: Perjanjian Lama dan Perjanjian Baru. Lembaga Alkitab Indonesia.
- Brown, R. E. (1966). *The Gospel according to John (I–XII)*. Doubleday.
- Brueggemann, W. (1984). *The message of the Psalms: A theological commentary*. Augsburg Publishing House.
- Carson, D. A. (1991). *The Gospel according to John*. William B. Eerdmans Publishing Company.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Goldingay, J. (2006). *Psalms: Volume 3: Psalms 90–150*. Baker Academic.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.

- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press.
- Köstenberger, A. J. (2004). John. Baker Academic.
- Laniak, T. S. (2006). *Shepherds after my own heart: Pastoral traditions and leadership in the Bible*. IVP Academic.
- Laozi. (2011). *Tao Te Ching* (G. F. Feng & J. English, Trans.). Gramedia.
- Lemoine, G. J., Hartnell, C. A., & Leroy, H. (2019). Taking stock of moral approaches to leadership: An integrative review of ethical, authentic, and servant leadership. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 1–27.
- Maxwell, J. C. (2007). *Mengembangkan kepemimpinan di dalam diri Anda*. Immanuel.
- Moloney, F. J. (1998). *The Gospel of John*. Liturgical Press.
- Northouse, P. G. (2016). *Kepemimpinan: Teori dan praktik*. Indeks.
- Nouwen, H. J. M. (1989). *In the name of Jesus: Reflections on Christian leadership*. Crossroad.
- Pless, N. M., & Maak, T. (2022). Responsible leadership in a digital age: Challenges and prospects. *Journal of Business Ethics*, 178(2), 341–359.
- Ricoeur, P. (1981). *Hermeneutics and the human sciences: Essays on language, action, and interpretation* (J. B. Thompson, Ed. & Trans.). Cambridge University Press.
- Spears, L. C. (Ed.). (1995). *Reflections on leadership: How Robert K. Greenleaf's theory of servant-leadership influenced today's top management thinkers*. John Wiley & Sons.
- Stanley, A. (2010). *Next generation leader*. Multnomah Books.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process*. Oxford University Press.
- van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228–1261. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>
- Wright, N. T. (2013). *Paul and the faithfulness of God*.