




## Hospitalitas kepemimpinan kristiani dalam falsafah elek marboru: Formasi spiritualitas pemimpin yang menghargai bawahan

Greccetinovitria Merliana Butar-butar<sup>1</sup> , Melsa Yohana Purba<sup>2</sup>,

Lismawati Manik<sup>3</sup>, Sri Agustina Manalu<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Institut Agama Kristen Negeri Tarutung

### Correspondence:

[greccetino.butarbutar@gmail.com](mailto:greccetino.butarbutar@gmail.com)

### DOI:

<https://doi.org/10.30995/kur.v9i2.243>

### Article History

Submitted: January 11, 2022

Reviewed: August 12, 2022

Accepted: August 30, 2023

### Keywords:

elek marboru;  
Christian leadership;  
Christian leader  
spirituality;  
dalihan natolu;  
hospitality;  
hospitalitas;  
kepemimpinan kristiani;  
spiritualitas pemimpin  
Kristen

Copyright: ©2023, Authors.

### License:



Scan this QR,  
Read Online



**Abstract:** Christian leadership ideally reflects the leadership of Christ, which prioritizes the values of humility and respect for others, including subordinates. Respecting subordinates with a spirit of equality is challenging because there is a negative tendency in authority hegemony. However, we argue that Christian hospitality can be a spiritual formation that can accept diversity up to hierarchical differences and treat them as equals. This article offers a culture-based construction of Christian hospitality based on the Elek Marboru philosophy as a means for Christian leaders to respect their subordinates or the people they lead. Using descriptive analysis methods on literature data from studies on similar topics, the elek Barbour philosophy in the dalihan natolu culture shows an attitude of acceptance and equal treatment of groups considered subordinate, namely the Boru. This research concludes that in the context of overseas Batak culture or communities, the values of the elek marboru philosophy can be applied by leaders to respect subordinates or treat them as equals.

**Abstrak:** Kepemimpinan Kristen idealnya mencerminkan kepemimpinan Kristus yang mengedepankan nilai-nilai kerendahan hati dan menghormati orang lain, termasuk bawahannya. Menghargai bawahan dengan *spirit* kesetaraan bukanlah hal yang mudah untuk dipraktikkan, karena ada kecenderungan negatif dalam hegemoni kekuasaan. Namun demikian, kami berargumentasi bahwa hospitalitas kristiani dapat menjadi formasi spiritual yang dapat menerima keberagaman hingga perbedaan hierarkis dan memperlakukannya setara. Artikel ini bertujuan untuk menawarkan sebuah konstruksi hospitalitas kristiani berbasis budaya pada falsafah *elek marboru* sebagai cara pemimpin kristiani dapat menghargai bawahan atau orang yang dipimpinnya. Dengan menggunakan metode analisis deskriptif pada data literatur hasil kajian dengan topik serupa, maka falsafah *elek marboru* dalam budaya *dalihan natolu* memperlihatkan sikap penerimaan dan perlakuan setara pada kelompok yang dianggap subordinasi, yakni *boru*. Penelitian ini menyimpulkan, bahwa dalam konteks budaya atau komunitas Batak di perantauan, nilai falsafah *elek marboru* dapat diterapkan oleh pemimpin dalam rangka menghargai bawahan dan memperlakukannya setara.

## Pendahuluan

Kepemimpinan kristiani di Indonesia masih dominan diwarnai oleh budaya Barat, hal ini disebabkan oleh masuknya Injil ke Indonesia yang dilakukan oleh para misionaris dengan latar belakang budaya barat. Masuknya Injil di beberapa wilayah di Asia Tenggara, terutama

Indonesia, dibarengi dengan masuknya penjajahan, sehingga pola kolonialisme terasa memengaruhi situasi dalam Kekristenan masa itu, khususnya pola kepemimpinan. Kepemimpinan kolonialisme dan imperialisme mengekspresikan sifat diktator; dan ini yang banyak diterapkan oleh penjajah. Ciri umum kepemimpinan ini adalah otoritarianisme dan narsisme; pemimpin diktator menunjukkan gaya kepemimpinan “maha tahu” dan “mencakup semua” yang melibatkan kecerdasan dan keterampilan tertentu, yakni kemampuan untuk melihat potensi kekuasaan diktator, keterampilan memanipulasi pengikut dan situasi untuk membantu menciptakan batu loncatan.<sup>1</sup> Lebih lanjut, An berpendapat bahwa agama, dalam hal ini Kekristenan, seringkali digunakan sebagai alat kolonial yang kuat untuk melayani kediktatoran; gereja telah banyak membantu penjajah, mendukung usahanya dan berkontribusi terhadap penerimaan penjajahan, bahkan oleh mereka yang terjajah.<sup>2</sup> Untuk mempertahankan superioritas yang besar, mereka menerapkan perintah yang penuh kemarahan pada pihak yang terjajah. Hegemoni kolonial memandang kaum terjajah sebagai subjek yang harus dikontrol, cenderung tidak mengakui orang lain sederajat.

Hegemoni kolonialisme memupuk perbedaan sebagai inferioritas dan sulit mengakuinya dalam bingkai kesetaraan. Dengan kata lain, kesetaraan adalah konsep yang paling diingkari dan diabaikan oleh kepemimpinan kolonial ala penjajah. Kepemimpinan model ini, yang menganggap diri lebih tinggi dan layak mendapatkan penghormatan, juga ditemui dalam model kepemimpinan rohani, dalam hal ini kepemimpinan kristiani. Hal yang umum ditemui adalah, bahwa seorang bawahan wajib menghormati pemimpinnya, tetapi tidak untuk sebaliknya. Menghormati pemimpin adalah hal yang lumrah, namun penghormatan yang dituntut dalam bingkai kekuasaan tidak jarang memosisikan bawahannya sebagai pelayan yang tidak harus atau pantas dihormati. Idealnya, pemimpin dan kepemimpinan kristiani haruslah beranjak dari model kepemimpinan yang alkitabiah.

Dalam memahami kepemimpinan Kristen yang alkitabiah, yang perlu dipahami adanya perbedaan besar antara gambaran ideal dan keadaan faktual sebagai *given facts* (deskriptif). Gambaran ideal yang dimaksudnya adalah seperti kepemimpinan Yesus yang menaruh hormat terhadap murid-murid dan pengikut-Nya. Yesus adalah teladan dalam kepemimpinan Kristen. Kepemimpinan-Nya menjadi gambaran ideal yang dapat diaplikasikan oleh setiap pemimpin Kristen dalam kepemimpinannya, di mana Ia mengajarkan bahwa kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang memprioritaskan pelayanan, pengorbanan, dan sikap memedulikan orang lain.<sup>3</sup> Sikap memedulikan orang lain sebagai sesama merupakan bentuk penghormatan atas eksistensi orang tersebut.

Kepemimpinan kristiani sejatinya mengekspresikan pemimpin yang rendah hati dan mampu menghormati orang lain<sup>4</sup>, seperti yang ditunjukkan dalam kepemimpinan Yesus dan beberapa tokoh Alkitab lainnya. Pemimpin yang memiliki kerendahan hati akan lebih mudah mengakui keterbatasan dirinya dan mampu menghargai kontribusi orang lain.<sup>5</sup> Pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang mempunyai cara hidup dan karakter yang mempengaruhi

<sup>1</sup> Choi Hee An, *A Postcolonial Leadership* (New York: SUNY Press, 2020).

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibelala Gea, “Kepemimpinan Yesus Teladan Pemimpin Masa Kini,” *Voice of Wesley: Jurnal Ilmiah Musik dan Agama* 3, no. 2 (2020): 28–41; Enny Irawati, “Keteladanan Kepemimpinan Yesus Serta Implikasi Terhadap Kepemimpinan Gereja Pada Masa Kini,” *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* 10, no. 1 (2021): 169–184; Selfie Rosalina Paulus, Benny B Binilang, and Samuel Selanno, “Karakteristik Kepemimpinan Melayani,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 7, no. 5 (2021): 1–13.

<sup>4</sup> John Mac Arthur, *Kitab Kepemimpinan* (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2011) viii.

<sup>5</sup> Justin A. Irving and Mark L. Strauss, *Leadership in Christian Perspective: Biblical Foundations and Contemporary Practices for Servant Leadership* (Grand Rapids: Baker Academic, 2019).

orang lain untuk meneladaninya.<sup>6</sup> Agar dapat bertahan hidup, kepemimpinan harus mengakui perbedaan yang setara dan menghormatinya dengan rasa hormat dan perhatian.<sup>7</sup> Namun gambaran ideal ini tidak cocok dengan dengan kebanyakan orang yang menyebut dirinya pemimpin.<sup>8</sup> Ketidaksiharian dengan gambaran ideal tersebut bukan hanya terjadi dalam kepemimpinan sekuler tetapi juga terjadi dalam kepemimpinan rohani di ruang lingkup gereja, yang tidak lebih baik dari pemimpin di luar gereja.<sup>9</sup> Tidaklah menjadi jaminan bahwa seorang pemimpin rohani memiliki kepemimpinan yang menjunjung nilai-nilai rohani.

Dengan situasi ideal yang digambarkan dan diperlihatkan dalam kepemimpinan Yesus kami menelisik dan memokuskan pada kepemimpinan kristiani dalam konteks budaya Batak Toba. Pemilihan lokus pada budaya Batak karena hal ini sangat memengaruhi kepemimpinan yang dilakukan atau dilatarbelakangi oleh orang-orang Batak.<sup>10</sup> Selain itu, budaya ini sangat menggambarkan kepemimpinan patriki tradisional, sehingga cenderung kepemimpinan didominasi oleh laki-laki, yang berpotensi melawan ide kesetaraan<sup>11</sup>, baik antara posisi *hulahula*, *dongan tobu*, dan *boru*. Beberapa kajian terdahulu telah menggali kepemimpinan berbasis budaya atau falsafah yang lebih dikenal dengan istilah *Dalihan Natolu*. Tobok Luhut Situmorang et al., menggunakan falsafah ini dalam kepemimpinan kepala sekolah; artinya isu ini dikaitkan dengan dunia pendidikan.<sup>12</sup> Di tempat lain, Manganjur M. Sidabutar dan Fuad Mas'ud melakukan kajian terhadap pemimpin lembaga Ganesha Operation yang menerapkan gaya kepemimpinan Batak dengan berpegang teguh pada filosofi *Dalihan Natolu*.<sup>13</sup> Artikel kolaboratif oleh Roy Martin Simanjuntak et al memperlihatkan sebuah gerak maju dari diskursus budaya ini sebelumnya, di mana ia mengajukan isu kesetaraan dalam kekerabatan keluarga melalui falsafah *Dalihan Natolu*.<sup>14</sup> Ide kesetaraan yang diusung oleh Simanjuntak et al. masih belum terkonstruksi secara prinsip, dalam hal inilah kami mengusulkan sebuah kajian yang menawarkan nilai teologis tentang hospitalitas dalam kepemimpinan.

Diskursus hospitalitas kristiani bukanlah hal baru, topik ini telah masif dibagikan dalam berbagai hasil riset terdahulu, baik dalam kajian teologis maupun pendidikan kristiani.<sup>15</sup> Kami

---

<sup>6</sup> Arthur, *Kitab Kepemimpinan*.

<sup>7</sup> An, *A Postcolonial Leadership*.

<sup>8</sup> Arthur, *Kitab Kepemimpinan*.

<sup>9</sup> Ibid.

<sup>10</sup> Manganjur Marudut Sidabutar and Fuad Mas'ud, "Peran Kepemimpinan Batak (Studi Eksplorasi Pada Ganesha Operation Medan)," *Diponegoro Journal of Management* 5, no. 2 (2016): 1–11.

<sup>11</sup> Roy Martin Simanjuntak et al., "Kesetaraan Hula-Hula Dengan Boru Dalam Budaya Batak Toba: Tinjauan Sosio-Teologis Galatia 3: 28," *KURIOS (Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen)* 7, no. 2 (2021): 404–412.

<sup>12</sup> Tobok Luhut Situmorang et al., "KEPEMIMPINAN BERBASIS DALIHAN NATOLU DALAM SEKOLAH PENGGERAK: SEBUAH KAJIAN DESKRIPTIF" 10, no. 2 (2022): 567–573.

<sup>13</sup> Sidabutar and Mas'ud, "Peran Kepemimpinan Batak (Studi Eksplorasi Pada Ganesha Operation Medan)."

<sup>14</sup> Simanjuntak et al., "Kesetaraan Hula-Hula Dengan Boru Dalam Budaya Batak Toba: Tinjauan Sosio-Teologis Galatia 3: 28."

<sup>15</sup> Lih. Joas Adiprasetya, "Hospitalitas: Wajah Sosial Gereja Masa Kini," *Situs Komunitas Jemaat GKI Pondok Indah*, last modified 2013, accessed November 12, 2023, <https://gkipi.org/hospitalitas-wajah-sosial-gereja-masa-kini/>; Harls Evan Siahaan, Munatar Kause, and Fereddy Siagian, "Teologi Hospitalitas: Sebuah Diskursus Konstruktif Agama Merevitalisasi Nilai-Nilai Kemanusiaan," *KAMBOTI: Jurnal Sosial dan Humaniora* 2, no. 2 (2022): 134–143; Johannis Siahaya and Harls Evan R Siahaan, "Menggagas Hospitalitas Pentakostal: Membaca Ulang Kisah Para Rasul 2: 44-47 Di Masa Pandemi," *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 5, no. 2 (2021): 426–439; Harls Evan R. Siahaan and Munatar Kause, "Hospitalitas Sebagai Laku Hidup Menggereja Dalam Bingkai Moderasi Beragama Di Indonesia," *Danum Pabelum: Jurnal Teologi Dan Musik Gereja* 2, no. 2 (November 30, 2022): 232–240, <https://ejournal.iaknpky.ac.id/index.php/pabelum/article/view/146>; Serva Tuju et al., "Hospitalitas Pendidikan Kristiani Dalam Masyarakat Majemuk," *Jurnal Teologi Berita Hidup* 3, no. 2 (2021): 328–339.

mencoba membangun sebuah ide kesetaraan melalui hospitalitas yang dibagikan oleh Nunuk Rinukti et al.<sup>16</sup> Tesis penelitian ini adalah, ide kesetaraan secara teologis akan membangun sikap menerima hingga menghargai atau menghormati setiap orang tanpa harus melihat perbedaan secara hierarkis. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk memperlihatkan pentingnya hospitalitas dalam kepemimpinan kristiani melalui prinsip *elek marboru*; karena dengan demikian pemimpin dimampukan untuk menerima segala bentuk perbedaan, terlebih kepada bawahan yang dipimpinya.

Untuk mencapai tujuan penelitian tersebut, kami menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan studi literatur (pustaka). Kajian literatur digunakan untuk memahami konsep hospitalitas dan *elek marboru* yang tersedia dalam bentuk buku dan artikel jurnal hasil penelitian. Diskursus hospitalitas dikaitkan dengan kepemimpinan kristiani dalam budaya Batak Toba, di mana falsafah *Dalihan Natolu*, yang telah menjadi sebuah bagian nilai dalam praktik kepemimpinan dalam konteks budaya Batak tidak selalu bernuansa kolonialis, melainkan juga menghembuskan prinsip *elek marboru* sebagai cara menghargai bawahan atau yang dipimpin. Pembahasan ini akan dibagi dalam dua poin penting, yakni: kepemimpinan dan kesetaraan: refleksi teologi hospitalitas dan *elek marboru*: memimpin dengan rasa hormat.

### **Kepemimpinan dan Kesetaraan: Refleksi Teologi Hospitalitas**

Kesetaraan merupakan gambaran ideal sejak awal penciptaan. Taurat mengajarkan kepada kita sejak awal bahwa baik laki-laki maupun perempuan adalah gambar Allah yang sepadan (Kej 1:26-27; 2:18). Allah menciptakan manusia dalam gambarnya, seorang 'adam' laki-laki dan seorang 'adam' perempuan. Keduanya bersama-sama menyandang 'gambar Allah'. Jenis kelamin bukan merupakan sebuah fenomena biologis, tetapi merupakan pemberian Allah.<sup>17</sup> Sebagai ciptaan yang mengikut gambar dan rupa Allah, manusia diberikan mandat untuk menguasai. Penaklukan dan penguasaan manusia, baik laki-laki dan perempuan adalah terhadap ciptaan lainnya, yaitu ikan (binatang di air), binatang bersayap (binatang di udara), dan binatang di darat; bahkan, tidak disebutkan bahwa manusia menguasai manusia, atau lebih spesifik tidak disebutkan bahwa manusia laki-laki berkuasa atas manusia perempuan atau sebaliknya bahwa manusia perempuan berkuasa atas manusia laki-laki.<sup>18</sup> Namun, relasi ideal ini berubah setelah kejatuhan manusia ke dalam dosa. Setelah kejatuhan manusia menjadi mendominasi terhadap ciptaan lainnya dan juga terhadap sesamanya.

Adanya dominasi dan subordinasi setelah kejatuhan manusia ke dalam dosa memunculkan kejahatan yang mengoyak gambar Allah dalam setiap diri manusia, dengan adanya pembunuhan, perbudakan, pemerkosaan, peperangan, dan kejahatan dehumanisasi lainnya. Hal inilah yang diperdamaikan Tuhan Yesus melalui pengorbanan-Nya di kayu salib, untuk mengembalikan gambaran ideal relasi antara Allah dengan manusia, manusia dengan sesamanya, termasuk manusia dengan ciptaan lainnya. Pemulihan ciptaan melalui karya penebusan oleh darah Yesus Kristus mengembalikan relasi ideal antar Allah dengan manusia, manusia dengan manusia, juga manusia dengan ciptaan lainnya. Pemulihan melalui penebusan tersebut ditujukan kepada semua orang secara menyeluruh. Paulus menyebutkan "di dalam Kristus"

---

<sup>16</sup> Nunuk Rinukti, Harls Evan R. Siahaan, and Agustin Soewitomo Putri, "Kesetaraan Dan Keadilan Gender Dalam Bingkai Teologi Hospitalitas Pentakostal," *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 6, no. 2 (April 27, 2022): 782–796, <https://stintheos.ac.id/e-journal/index.php/dunamis/article/view/711>.

<sup>17</sup> Grecetinovitria Merliana Butar-butur, "Relasi Dan Eksistensi Laki-Laki Dan Perempuan Sebagai Gambar Rupa Allah Menurut Kejadian 1:26-28," *Jurnal Teologi Cultivation* 2, no. 2 (2018): 34–44.

<sup>18</sup> Ibid.

semua orang diperlakukan setara. Relasi ini adalah relasi setara dalam komunitas iman yang saling melayani (Gal 3:28).

Galatia 3:28 menjadi gambaran pandangan Paulus tentang kesetaraan dan kesatuan dalam sebuah jemaat. Paulus sedang menjelaskan mengenai posisi jemaat Galatia yang bukan “sedang (sebagai) seorang Yahudi/non-Yahudi, bukan sedang sebagai merdeka/hamba, bukan sedang sebagai laki-laki/perempuan”.<sup>19</sup> Ada di dalam Kristus menjadi landasan menjadikan perbedaan bukan menjadi jalan pembedaan. Yesus Kristus menjadi asas yang membuat nilai kemanusiaan jemaat menjadi sama. Kesamaan ini menunjukkan bahwa, setidaknya, sejak awal komunitas Paulus, perempuan dan budak diterima dalam persekutuan penuh dan dengan demikian ikut merasakan manfaat berada “di dalam Kristus.”<sup>20</sup> Penerimaan dalam kesetaraan memberikan arti baru dalam persekutuan yang kontras dengan persekutuan di luar Kristen pada masa itu. Perempuan dan budak menjadi bagian komunitas dan memiliki kedudukan atau eksistensi yang sama, yang didasarkan pada keberadaannya sebagai komunitas di dalam Kristus.

Ungkapan “di dalam Kristus” ini menjadi acuan terhadap penerimaan subordinasi menjadi egaliter. Ungkapan ini mengalamatkan bahwa kesetaraan itu dapat didasarkan pada kesaksian Injil. Hal ini dapat ditemukan dalam ajaran dan teladan Yesus sendiri. Injil menyaksikan tentang pelayanan Yesus yang berorientasi kepada individu atau manusia secara pribadi.<sup>21</sup> Pelayanan Tuhan Yesus menunjukkan pelayanan dengan mengedepankan hakekat kemanusiaan seseorang yang dihargai tanpa melihat latar belakangnya. Yesus bertamu ke rumah Zakheus, seorang pemungut cukai yang dianggap orang berdosa (Lu. 19); Ia tidak menghukum perempuan yang kedapatan berzinah (Yoh. 7-8); Ia mengajari Maria (Lu. 10); hal inilah yang memperlihatkan bahwa Tuhan Yesus menerima keberadaan seseorang tanpa memperlakukannya secara subordinasi. Dalam Matius 20:20-28 memberi gambaran tentang kepemimpinan yang sungsgang di zamannya. Semestinya yang lebih besar adalah yang melayani, bukan yang melayani. Tetapi gambaran kepemimpinan yang diajarkan oleh Tuhan Yesus adalah yang sebaliknya. Hal ini mengajarkan bahwa kesediaan untuk melayani merupakan tanda kebesaran rohani.<sup>22</sup> Kontras antara yang dilayani dan yang melayani diper-tentangkan dengan siapa yang terbesar diantara murid-murid. Pengkontrasan ini menyadarkan bahwa kebesaran rohani adalah kemampuan untuk menghormati orang lain dan mengutamakan orang lain dalam kerendahan hati.

Paulus dalam kepemimpinannya juga memberi penghormatan pada rekan pelayanannya, yakni Epafoditus. Paulus sering meminta orang-orang yang menerima suratnya untuk mengikuti teladannya atau meniru dia (1Kor. 4:16; 11:1; Flp.3:17; 4:9; 1Tes. 1:6). Dalam surat rasul Paulus, dia tidak menyebut orang-orang yang bekerja bersamanya sebagai “murid” (mathētai), ia menggunakan istilah seperti “saudara laki-laki/perempuan”, “rekan kerja”, “rekan”, dan “sesama prajurit.” Ini adalah istilah kemitraan dan kerja tim, bukan otoritas dan subordinasi.<sup>23</sup> Penghargaan Paulus kepada Epafroditus merupakan penghormatan yang tulus

---

<sup>19</sup> Simanjuntak et al., “Kesetaraan Hula-Hula Dengan Boru Dalam Budaya Batak Toba: Tinjauan Sosio-Teologis Galatia 3: 28.”

<sup>20</sup> Adela Yarbro Collins et al., “No Long Er ‘ Male and Female ’ ( Gal 3 : 28 )” 1 (2019): 27–39.

<sup>21</sup> Johannes Siahaya, “Kepemimpinan Kristen Dalam Pluralitas Indonesia,” *Jurnal Teruna Bhakti* 1, no. 1 (2018): 1–16, <http://e-journal.stakterunabhakti.ac.id/index.php/teruna/issue/archive>.

<sup>22</sup> Hannas Hannas and Rinawaty Rinawaty, “Kepemimpinan Hamba Tuhan Menurut Matius 20:25-28,” *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili dan Pembinaan Warga Jemaat* 3, no. 2 (2019): 208.

<sup>23</sup> Irving and Strauss, *Leadership in Christian Perspective: Biblical Foundations and Contemporary Practices for Servant Leadership*.

sebagai saudara. Dalam Filipi 2, Paulus memuji Epafroditus atas pelayanannya yang setia. Epafroditus telah diutus oleh gereja Filipi untuk memenuhi kebutuhan Paulus telah melakukannya dengan kesetiaan, meskipun penyakit parah yang hampir membunuh Epafroditus. Paulus kini telah mengirim dia kembali ke Filipi dengan pujian yang kuat, dan memerintahkan gereja di sana untuk melakukannya, “sambutlah dia di dalam Tuhan dengan segala sukacita dan hormatilah orang-orang seperti dia” (Filipi 2:29). Dalam budaya seperti di dunia Yunani-Romawi, di mana kehormatan dan rasa malu merupakan salah satu nilai sosial yang paling penting, pernyataan pujian seperti itu di depan umum akan mendatangkan kehormatan besar bagi Epafroditus.<sup>24</sup> Epafroditus sebagai pelayan Paulus diperlakukan sebagai saudara dalam kesetaraan bukan sebagai subordinasi.

### ***Pemimpin Kristiani yang Menghargai Bawahan: Hospitalitas***

Gagasan tentang rasa hormat meresap dalam literatur kepemimpinan modern. Secara umum kita puas dengan pengamatan bahwa penting untuk memberikan rasa hormat kepada orang lain, untuk mendorong bawahan untuk menghormati satu sama lain, dan penting untuk mendapatkan rasa hormat sebagai pemimpin.<sup>25</sup> Rasa hormat itu penting, terlepas dari peringkat atau posisi kepemimpinan yang dipegang seseorang dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin harus menghormati identitas dan afiliasi orang lain. Pemimpin dan bawahan sama-sama mempunyai keinginan alami untuk dihargai dan menghargai. Hal ini didasarkan pada dua hal, pertama, manusia ingin dihargai bukan hanya karena apa yang mereka sumbangkan, namun yang pertama dan terpenting adalah karena siapa mereka sebagai manusia; kedua, orang juga mempunyai keinginan untuk dihargai atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi dan tim.<sup>26</sup> Rasa hormat merupakan penerimaan individu secara utuh (latar belakang, pandangan hidup, keluarga, budaya, dan sistem kepercayaan) dan menghargai secara totalitas. Nilai seseorang bukanlah pangkat atau gelarnya, melainkan orangnya. Salah satu atribut atau karakteristik yang paling penting untuk mengembangkan hubungan lintas batas adalah membangun rasa saling menghormati. Seorang pemimpin mengindikasikan bahwa rasa saling menghormati akan lebih bermanfaat daripada kompetensi. Faktanya, di beberapa budaya, rasa hormat dihargai di atas semua kompetensi dan sifat lainnya.<sup>27</sup> Karena manusia mempunyai nilai yang melekat sebagai manusia, pemimpin yang efektif perlu memulai relasi dengan cara yang meneguhkan nilai dan martabat orang-orang yang bekerja dengan mereka. Penghormatan pemimpin mengalir dari komitmen bahwa pemimpin harus memandang orang-orangnya sebagai orang yang berharga, yang pantas mendapatkan cinta dan rasa hormat bukan karena apa yang mereka lakukan melainkan karena siapa mereka. Rasa hormat dalam memimpin bawahan didasarkan pada penerimaan seseorang sebagai manusia seutuhnya, yang adalah sama-sama menjadi gambar rupa Allah (Kej 1:27-28).

Kepemimpinan adalah interaksi,<sup>28</sup> sehingga perlu membangun interaksi antara atasan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja. John Stott menguraikan bahwa seorang pemimpin rohani dalam sebuah interaksi harus tahu cara memperlakukan orang lain dengan

---

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Anthony J. DeLellis, “Clarifying the Concept of Respect: Implications for Leadership,” *Journal of Leadership Studies* 7, no. 2 (2000): 35–49.

<sup>26</sup> Irving and Strauss, *Leadership in Christian Perspective: Biblical Foundations and Contemporary Practices for Servant Leadership*.

<sup>27</sup> Satinder K Dhiman et al., eds., *Handbook of Global Leadership and Followership, Handbook of Global Leadership and Followership* (Gewerbestrasse: Springer, 2023).

<sup>28</sup> Bernard M. Bass and Ruth Bass, *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Applications*, 4th ed. (New York: Free Press, 2008).

hormat.<sup>29</sup> Cara berkomunikasi dengan rekan kerja dan bawahan merupakan aspek penting dari gaya kepemimpinan. Manusia sebagai makhluk sosial adalah manusia yang tidak bisa hidup seorang diri tetapi hidup bersama orang lain dengan prinsip hidup saling membutuhkan dan saling berinteraksi. Dalam interaksi inilah diharapkan seorang Kristen mampu memperlakukan orang lain dengan hormat. Dasar dari interaksi tersebut adalah rasa hormat kepada sesama manusia dan rasa hormat tersebut berdasar pada nilai kemanusiaan. Rasa hormat tersebut memiliki perbedaan mendasar antara pikiran Kristen dan pikiran sekuler.<sup>30</sup> Perbedaan tersebut adalah landasan dari rasa hormat itu sendiri. Orang Kristen memiliki landasan yang lebih baik dalam melayani umat manusia. Hal ini bukan karena apa yang akan terjadi jutaan tahun mendatang, namun karena apa yang sudah ada: bukan evolusi, melainkan penciptaan. Penciptaan adalah asal mula nilai manusia yang pertama, dan yang kedua adalah penebusan.<sup>31</sup> Penciptaan dan penebusan menjadi landasan rasa hormat terhadap sesama dalam interaksi dalam komunitas orang percaya maupun di luar komunitas tersebut. Penciptaan dan penebusan memberi nilai pada relasi antar sesama manusia yakni dalam kesetaraan, dalam penciptaan manusia diciptakan setara dan dalam penebusan bahwa semua ciptaan ditebus sekali untuk selamanya (Kisah Para Rasul 20:28). Pemimpin Kristen sebagai penjaga kawanan domba adalah gembala yang harus mengakui kedua hal tersebut dalam setiap pribadi manusia. Pemimpin Kristen menjadi pimpinan bagi kawanan domba yang ditebus oleh darah Kristus yang adalah diciptakan dalam gambar rupa Allah. Sebuah penebusan yang juga diberikan bagi semua orang.

Pemimpin Kristen akan mendasarkan relasi penuh hormat dengan yang dipimpinnya adalah dilandaskan pada hubungannya dengan Tuhan. Memimpin dengan penuh hormat didasari pada kesadaran tentang segala sesuatu dikerjakan seperti untuk Tuhan (Gal. 3:28). Seperti untuk Tuhan merujuk pada prinsip-prinsip penerapan universal tentang melakukan sesuatu dalam nama Tuhan Yesus yang berarti melakukan segala sesuatu sebagai hamba-Nya.<sup>32</sup> Relasi seorang pemimpin dengan bawahan akan penuh hormat jika seorang pemimpin Kristen menyadari bahwa memimpin bawahan adalah harus dikerjakan sebagaimana dikerjakan untuk Tuhan dan nilai kemanusiaan dirinya dan individu yang dipimpinnya adalah setara (Gal. 3:28).

Hal lain yang berkaitan dengan memimpin dengan penuh rasa hormat terhadap bawahan ditunjukkan dengan kesediaan seorang pemimpin untuk mendengar. John Stott menjelaskan bahwa mendiamkan seseorang, menyuruh seseorang tutup mulut dan menolak mendengarkannya, berarti memperlakukannya dengan sangat tidak hormat, namun sebaliknya mendengarkan seseorang berarti mengungkapkan rasa harga dirinya.<sup>33</sup> Lebih lanjut, Stott menguraikan tiga hal berkaitan dengan mendengarkan. Pertama, mendengarkan merupakan hal yang benar karena itu penuh rasa hormat. Kedua, mendengarkan adalah terapi. Ini memberikan kesempatan kepada lawan bicara untuk mengungkapkan masalahnya dengan kata-kata, oleh karena itu, mendengarkan seseorang yang mengutarakan masalahnya merupakan terapi bagi orang tersebut. Ketiga, mendengarkan itu produktif, terutama jika kita mendengarkan orang yang tidak kita setujui. Orang yang berbeda pendapat biasanya saling menghindari satu sama lain. Namun begitu kita mempunyai keberanian untuk bertemu satu sama lain dan saling bertatap muka serta mendengarkan satu sama lain, kita terkejut ketika menge-

---

<sup>29</sup> John Stott, *Problems of Christian Leadership*, ed. Christopher J.H Wright (Madison: InterVarsity Press, 2014).

<sup>30</sup> Ibid.

<sup>31</sup> Ibid.

<sup>32</sup> Ibid.

<sup>33</sup> Ibid.

tahui bahwa dia adalah seorang manusia dan seorang saudara di dalam Tuhan.<sup>34</sup> Pengabaian seorang pemimpin Kristen untuk mendengar bawahan sering menciptakan *gap* antara dia dengan bawahannya, yang berujung pada perpecahan komunitas bahkan sampai kepada perpecahan gereja. Tidak sulit untuk mencari contoh untuk hal ini, betapa banyaknya denominasi gereja yang dimunculkan oleh pemimpin yang berselisih pemahaman dan tidak adanya upaya rekonsiliasi.

Selain mendengar, hal yang perlu dilakukan oleh pemimpin dalam membangun kepemimpinan yang penuh hormat kepada bawahan adalah rasa hormat dalam mengambil keputusan. Seorang pemimpin adalah seorang pengambil keputusan. John Stott menggambarkan bagaimana kepemimpinan sekuler telah memasuki kepemimpinan Kristen dalam pengambilan keputusan, yakni dengan mencari pendapat yang terbanyak. Mengambil keputusan berdasarkan suara mayoritas merupakan tanda ketidakpercayaan kepada Roh Kudus, dan penyesalan atas kurangnya rasa hormat terhadap kelompok minoritas.<sup>35</sup> Pendapat Stott ini terdengar klaskik, namun hal inilah yang mulai hilang dalam pengambilan keputusan oleh pemimpin-pemimpin Kristen. Pendapat Stott ini cukup mengkritisi tentang pengambilan keputusan dalam gereja masa kini. Tidak bisa dipungkiri bahwa dalam pemilihan pimpinan gereja seringkali tidak berbeda dengan pemimpin politik, dimana ada pro dan kontra, ada tim sukses atau tim kemenangan, dan adanya transaksional kepemimpinan. Pandangan Stott ini mengingatkan kembali pada pengambilan keputusan oleh para rasul di konsili perdana di Yerusalem (Kis. 15:28), sehingga pemimpin Kristen akan mampu dengan percaya diri untuk menyatakan bahwa keputusan yang diambil adalah keputusan bersama Roh Kudus.

Secara teologis, kami menawarkan formasi spiritualitas untuk dapat menerima keberagaman dan perbedaan sebagai cara menghormati sesama bahkan bawahan. Penerimaan kita terhadap perbedaan seringkali menjadi rintangan untuk dapat menghargai hingga menghormati kedudukan orang lain. Formasi spiritualitas yang dapat diterapkan adalah sikap hospitalitas kristiani<sup>36</sup>, yang secara sederhana adalah kemampuan (sekaligus kemauan) untuk menerima orang yang berbeda (asing) dan menyahabatinya. Kepemimpinan kristiani perlu membangun sikap hospitalitas ini melampaui tindakan, yang artinya sebagai spiritualitas yang menggerak-

---

<sup>34</sup> Ibid.

<sup>35</sup> Ibid.

<sup>36</sup> Kami tidak membahas dengan sub-bagian khusus tentang hospitalitas kristiani ini, karena diskursus ini sudah banyak dijadikan topik riset dan telah dipahami pengertiannya secara umum dalam konteks akademis-teologis. Beberapa referensi yang kami gunakan adalah: Adiprasetya, "Hospitalitas: Wajah Sosial Gereja Masa Kini"; Johannis Siahaya and Harls Evan R. Siahaan, "Menggagas Hospitalitas Pentakostal: Membaca Ulang Kisah Para Rasul 2:44-47 Di Masa Pandemi," *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 5, no. 2 (2021): 426–439; Siahaan and Kause, "Hospitalitas Sebagai Laku Hidup Menggereja Dalam Bingkai Moderasi Beragama Di Indonesia"; Nunuk Rinukti, Harls Evan R Siahaan, and Agustin Soewitomo Putri, "Kesetaraan Dan Keadilan Gender Dalam Bingkai Teologi Hospitalitas Pentakostal," *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 6, no. 2 (2022): 782–796; Fransiskus Irwan Widjaja, Harls Evan R. Siahaan, and Nathanael Octavianus, "Partisipasi Sosial-Politik Sebagai Praktik Hospitalitas Kaum Pentakostal," *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 6, no. 1 (October 31, 2021): 378–396, <https://sttintheos.ac.id/e-journal/index.php/dunamis/article/view/633>; Yohanes K. Susanta, "Hospitalitas Sebagai Upaya Mencegah Kekerasan Dan Memelihara Kerukunan Dalam Relasi Islam-Kristen Di Indonesia," *Societas Dei: Jurnal Agama dan Masyarakat* 2, no. 1 (2015): 281–312; Rut Debora Butarbutur and Raharja Sembiring Milala, "Dari Church Planting Ke Hospitalitas: Suatu Tinjauan Kristis Terhadap Misi Gereja Di Tengah Konteks Keberagaman," *EPIGRAPHE: Jurnal Teologi dan Pelayanan Kristiani* 4, no. 2 (November 2020): 170.



kan pemimpinnya. Dalam konteks budaya hospitalitas dapat dokonstruksi melalui berbagai kearifan lokal, dalam hal ini falsafah *elek marboru*.

### **Elek Marboru: Memimpin dengan Rasa Hormat**

Seorang pemimpin di era smart society 5.0 semestinya memiliki pola pikir global, yakni kemampuan untuk melihat melampaui pemikiran dan perspektif diri sendiri, serta mampu memandang dunia melalui konstruksi budaya lain. Pola pikir ini dapat dibangun melalui kunjungan budaya dan berinteraksi dengan budaya yang berbeda. Selain itu, menyelami pengalaman yang memungkinkan seseorang menjadi lebih akrab dengan tradisi, adat istiadat, ritual, dan perayaan akan menumbuhkan kemampuan untuk mengembangkan pola pikir global.<sup>37</sup> Perjumpaan dengan budaya tersebut memungkinkan seorang pemimpin memiliki pola pikir global dan menganggap perbedaan bukan sebagai subordinasi tetapi menjadi kesetaraan. Dengan bersikap reseptif (dan berpikiran terbuka) terhadap petualangan, para pemimpin membekali diri mereka dengan keterampilan yang mereka perlukan untuk mengelola permasalahan di masa depan terutama dengan adanya budaya baru atau iklim lintas budaya. Mengembangkan keahlian yang diperlukan untuk mengelola situasi sulit atau situasi baru sangatlah penting dalam situasi global.<sup>38</sup> Para pemimpin global memiliki kemampuan untuk membenamkan seluruh diri mereka ke dalam budaya baru tanpa menghakimi dan dapat mengesampingkan bias mereka untuk belajar demi kebaikan umat manusia.<sup>39</sup> Berdasarkan hal tersebut, seorang pemimpin Kristen di era smart society 5.0 diharapkan mampu memimpin dengan pola pikir global dengan mampu belajar dan beradaptasi dengan budaya tanpa menghakimi dan menerapkan nilai-nilai budaya untuk kebaikan organisasi atau komunitas yang dipimpinnya.

Praktik kepemimpinan dapat ditingkatkan melalui pemahaman tentang hakikat rasa hormat, tidak hanya mengetahui bahwa rasa hormat itu penting, namun juga menyadari bahwa rasa hormat memiliki banyak aspek, bahwa berbagai jenis mungkin lebih atau kurang penting dalam berbagai konteks organisasi atau budaya, dan bahwa rasa hormat tidak berarti sama pada semua orang.<sup>40</sup> Fleksibilitas budaya memungkinkan kita mengubah sudut pandang ini dan menyadari bahwa menghormati cara kerja budaya lain sehubungan dengan waktu, komunikasi, dan sikap adalah hal yang penting untuk menjadi pemimpin global yang sejati dan efektif. Dalam hal ini, sebagai upaya memberi sumbangsih pemikiran, kami mendudukkan pola pikir global melalui perjumpaan dengan budaya Batak Toba terkait dengan memimpin yang disertai dengan rasa hormat.

Setiap suku di Indonesia memiliki keunikan dalam adat dan budayanya. Adat dan budaya memiliki nilai yang bermanfaat jika diaktualisasikan dan dilaksanakan dengan baik. Begitu juga dengan suku Batak yang masih menjaga dan melestarikan adat budayanya dengan baik. Salah satu adat budaya yang masih dipegang teguh oleh masyarakat Batak adalah Dalihan Natolu. Dalihan Natolu merupakan falsafah hidup suku Batak yang telah ada selama ratusan tahun dan masih dipraktikkan hingga saat ini. *Dalihan Natolu* sendiri bisa diartikan tungku dengan tiga kaki. Tungku berkaki tiga sangat membutuhkan keseimbangan mutlak.<sup>41</sup> Kedu-

---

<sup>37</sup> Satinder K Dhiman et al., eds., *Handbook of Global Leadership and Followership, Handbook of Global Leadership and Followership* (Gewerbestrasse: Springer, 2023) h.210.

<sup>38</sup> Ibid.

<sup>39</sup> Ibid.

<sup>40</sup> DeLellis, "Clarifying the Concept of Respect: Implications for Leadership."

<sup>41</sup> H.P. Pengabeian, *Pembinaan Nilai-Nilai Adat Budaya Batak Dalihan Natolu* (Jakarta: Dian utama, 2007).

dukan fungsional sebagai suatu kontruksi sosial yang terdiri dari tiga hal yang menjadi dasar bersama.

Ajaran dalam falsafah *Dalihan Natolu* merupakan satu kesatuan yang kompleks. Sistem kekerabatan dibangun dengan mengedepankan budaya sebagai penguat solidaritas dan membangun kekompakan. Selain itu, batasan sosial juga diatur dengan jelas dalam hal pertemanan dan kekeluargaan. Ada tiga unsur penting yang menjadi bagian dari *Dalihan Natolu*, yaitu *somba marhula-hula* yang artinya menghormati kelompok marga istri atau disebut *hula-hula* (meliputi marga istri kita, ibu atau bapak istri, dari istri opung, keturunan dari kelompok marga istri, kelompok marga istri cucu, kelompok marga istri saudara laki-laki) berlaku seterusnya. Setelah *somba marhulahula*, selanjutnya adalah *elek marboru* yang artinya lemah lembut terhadap boru atau perempuan. Boru adalah seorang putri. Mengapa perlu bersikap lembut dengan Boru? Hal ini tidak lepas dari peran Boru dalam membantu urusan dapur dan pekerjaan di kebun.<sup>42</sup> Ungkapan '*elek marboru*' menunjukkan dalam kedudukan sebagai pemimpin (*hula-hula*) perlu memiliki rasa hormat terhadap boru.

Jadi, falsafah *Dalihan Natolu* menekankan persamaan, kesetaraan, sama pentingnya satu sama lain. Tidak ada yang lebih tinggi atau lebih rendah; semua sama kedudukannya atau setara. Tidak ada diskriminasi, tidak ada perbedaan berdasarkan agama, ras atau golongan. Kami menemukan bahwa ada kebajikan penting yang muncul di sini, yaitu "adil" Disebut adil karena hidup dan martabat setiap manusia dipertahankan dan dimuliakan.<sup>43</sup> Secara umum, *Dalihan Natolu* merupakan tata hubungan sosial masyarakat Batak yang didasarkan pada hubungan darah atau keturunan, atau secara genealogis. Masyarakat Batak membagi dua hubungan itu menjadi hubungan laki-laki (*kindship relation*) dan kelompok laki-laki dalam satu garis keturunan perempuan (*affinity relations*). Kelompok laki-laki dalam satu garis keturunan (marga) disebut "dongan tubu" atau "dongan sahuta," sedangkan kelompok perempuan dari garis keturunan yang sama (kawin dengan laki-laki dari marga lain, *exogam*) disebut *boru*. Bagi kelompok *Boru*, sebagai pihak penerima isteri, seluruh keluarga marga isterinya adalah *hula-hula*.

Dalam memahami nilai-nilai kepemimpinan *hula-hula* dalam Falsafah *Dalihan Natolu*, maka harus diawali dengan pemahaman yang benar tentang siapa yang disebut *hula-hula* dalam Falsafah *Dalihan Natolu* tersebut. *Hula-hula* adalah sebutan terhadap ayah atau saudara laki-laki dari istri, marga ibu, dan marga nenek. Dalam panggilan kekerabatan sebagai bentuk penghormatan kepada *hula-hula*, *hula-hula* sering disebut dengan "*Raja Bolon*" (Raja Agung) dan "*Raja ni tutur*" (kerabat yang utama). Dalam bidang pelaksanaan adat, *hula-hula* berperan dalam memberikan ulos, memberikan si pir ni tondi (beras) dan pemberi nasehat. Selain hal tersebut, *hula-hula* memiliki peran khusus, karena dianggap doanya manjur dalam meminta berkat dan memberkati, sehingga hanya *hula-hula* lah yang dapat menyampaikan berkat dalam setiap pelaksanaan adat. Selain peran tersebut, *hula-hula* berperan sebagai pemimpin yang diminta pendapatnya dalam setiap pelaksanaan adat maupun dalam kehidupan sehari-hari. *Hula-hula* memiliki peran yang sangat penting dalam Falsafah *Dalihan Natolu*. Tanpa kehadiran *hula-hula*, maka tidak ada kegiatan adat dalam budaya Batak yang akan terlaksana. Posisi *hula-hula* tidaklah ditentukan oleh kemampuan finansial, tampilan fisik, kedudukan atau jabatan. *Hula-hula* adalah sebutan kepada sebutan terhadap ayah atau saudara laki-laki dari istri, marga ibu, dan marga nenek tanpa melihat statusnya.

---

<sup>42</sup> Greccetnovitria Merliana Butar-butur, "Eksistensi Perempuan Batak Toba Dalam Budaya Dan Agama," *JURNAL PIONIR* 6, no. 2 (2020).

<sup>43</sup> Marpodang Gultom, *Dalihan Natolu Nilai Budaya Suku Batak* (Medan: CV. Armada, 1992).

Nilai-nilai kepemimpinan dalam *Dalihan Natolu* tergambar dalam kepemimpinan setara dalam relasi saling menghargai, saling menghormati, dan saling mengasihi. Walaupun *hula-hula* adalah seorang pemimpin dalam falsafah *Dalihan Natolu*, adalah unik bahwa ia juga harus menghormati *boru* dan *dongan tubu*. *Hula-hula* harus menghormati *boru*, artinya perannya itu 'elek marboru' (mampu membujuk/lemah lembut atau mempersenang hati pihak *boru*). Peran *hula-hula* yang menghormati bawahan, juga dapat diadaptasikan dalam kepemimpinan Kristen. Pemimpin berperan dalam komunitas yang perlu dukungan dan menjadi sebuah tim. Seorang pemimpin Kristen, selain sebagai seorang pemimpin, ia juga adalah saudara di dalam Kristus, maka sikap menghormati bawahan juga dapat diterapkan dalam kepemimpinan Kristen. Yesus Kristus sudah menjadi teladan dalam hal tersebut; dalam akhir pelayanan-Nya Ia membasuh kaki murid-murid-Nya (Yoh 13:5). Paulus juga mengingatkan agar sebagai sesama anggota tubuh Kristus, jemaat Kristen, dalam kedudukan sebagai apa pun agar saling mendahului dalam memberi hormat (Rm. 12:10; 13:7; 1Kor 12:24).

## Kesimpulan

Seorang pemimpin di era smart society 5.0 semestinya memiliki pola pikir global yang mampu memandang dunia melalui beragam konstruksi, termasuk budaya. Menerima keberagaman dalam kepemimpinan bukanlah hal yang mudah, namun hal itu sangat dapat diwujudkan dengan mengedepankan nilai-nilai kesetaraan; memandang semua orang secara setara, termasuk orang yang dipimpin. Secara teologis, formasi spiritualitas penerimaan ini dapat dibangun dengan teologi hospitalitas; namun, dalam sebuah bingkai budaya, maka falsafah *elek marboru* dalam budaya *Dalihan Natolu* dapat menjadi cara atau pendekatan konstruktif untuk membangun sikap hospitalitas tersebut, khususnya dalam kepemimpinan pada konteks budaya atau lokus Batak. Falsafah ini sangat mampu untuk diterapkan dalam kepemimpinan gereja baik di lingkungan tanah Batak atau komunitas Batak di perantauan.

## Referensi

- Adiprasetya, Joas. "Hospitalitas: Wajah Sosial Gereja Masa Kini." *Situs Komunitas Jemaat GKI Pondok Indah*. Last modified 2013. Accessed November 12, 2023. <https://gkipi.org/hospitalitas-wajah-sosial-gereja-masa-kini/>.
- An, Choi Hee. *A Postcolonial Leadership*. New York: SUNY Press, 2020.
- Arthur, John Mac. *Kitab Kepemimpinan*. Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2011.
- Bass, Bernard M., and Ruth Bass. *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Applications*. 4th ed. New York: Free Press, 2008.
- Butar-butur, Grecetinovitria Merliana. "Eksistensi Perempuan Batak Toba Dalam Budaya Dan Agama." *JURNAL PIONIR* 6, no. 2 (2020).
- — —. "Relasi Dan Eksistensi Laki-Laki Dan Perempuan Sebagai Gambar Rupa Allah Menurut Kejadian 1:26-28." *Jurnal Teologi Cultivation* 2, no. 2 (2018): 34–44.
- Butarbutur, Rut Debora, and Raharja Sembiring Milala. "Dari Church Planting Ke Hospitalitas: Suatu Tinjauan Kristis Terhadap Misi Gereja Di Tengah Konteks Keberagaman." *EPIGRAPHE: Jurnal Teologi dan Pelayanan Kristiani* 4, no. 2 (November 2020): 170.
- Collins, Adela Yarbro, Christian Baptismal, Adela Yarbro Collins, and Adela Yarbro Collins. "No Long Er ' Male and Female ' ( Gal 3 : 28 )" 1 (2019): 27–39.
- DeLellis, Anthony J. "Clarifying the Concept of Respect: Implications for Leadership." *Journal of Leadership Studies* 7, no. 2 (2000): 35–49.
- Dhiman, Satinder K, Joan F. Marques, June Shmieder Ramires, and Petros G. Malakyan, eds. *Handbook of Global Leadership and Followership. Handbook of Global Leadership and Followership*. Gewerbestrasse: Springer, 2023.

- Gea, Ibelala. "Kepemimpinan Yesus Teladan Pemimpin Masa Kini." *Voice of Wesley: Jurnal Ilmiah Musik dan Agama* 3, no. 2 (2020): 28–41.
- Gultom, Marpodang. *Dalihan Natolu Nilai Budaya Suku Batak*. Medan: CV. Armada, 1992.
- Hannas, Hannas, and Rinawaty Rinawaty. "Kepemimpinan Hamba Tuhan Menurut Matius 20:25-28." *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili dan Pembinaan Warga Jemaat* 3, no. 2 (2019): 208.
- Irawati, Enny. "Keteladanan Kepemimpinan Yesus Serta Implikasi Terhadap Kepemimpinan Gereja Pada Masa Kini." *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* 10, no. 1 (2021): 169–184.
- Irving, Justin A., and Mark L. Strauss. *Leadership in Christian Perspective: Biblical Foundations and Contemporary Practices for Servant Leadership*. Grand Rapids: Baker Academic, 2019.
- Paulus, Selfie Rosalina, Benny B Binilang, and Semuel Selanno. "Karakteristik Kepemimpinan Melayani." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 7, no. 5 (2021): 1–13.
- Pengabean, H.P. *Pembinaan Nilai-Nilai Adat Budaya Batak Dalihan Na Tolu*. Jakarta: Dian utama, 2007.
- Rinukti, Nunuk, Harls Evan R. Siahaan, and Agustin Soewitomo Putri. "Kesetaraan Dan Keadilan Gender Dalam Bingkai Teologi Hospitalitas Pentakostal." *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 6, no. 2 (April 27, 2022): 782–796.  
<https://sttintheos.ac.id/e-journal/index.php/dunamis/article/view/711>.
- Rinukti, Nunuk, Harls Evan R Siahaan, and Agustin Soewitomo Putri. "Kesetaraan Dan Keadilan Gender Dalam Bingkai Teologi Hospitalitas Pentakostal." *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 6, no. 2 (2022): 782–796.
- Siahaan, Harls Evan, Munatar Kause, and Fereddy Siagian. "Teologi Hospitalitas: Sebuah Diskursus Konstruktif Agama Merevitalisasi Nilai-Nilai Kemanusiaan." *KAMBOTI: Jurnal Sosial dan Humaniora* 2, no. 2 (2022): 134–143.
- Siahaan, Harls Evan R., and Munatar Kause. "Hospitalitas Sebagai Laku Hidup Menggereja Dalam Bingkai Moderasi Beragama Di Indonesia." *Danum Pabelum: Jurnal Teologi Dan Musik Gereja* 2, no. 2 (November 30, 2022): 232–240.  
<https://ejournal.iaknpky.ac.id/index.php/pabelum/article/view/146>.
- Siahaya, Johannis. "Kepemimpinan Kristen Dalam Pluralitas Indonesia." *Jurnal Teruna Bhakti* 1, no. 1 (2018): 1–16. <http://e-journal.stakterunabhakti.ac.id/index.php/teruna/issue/archive>.
- Siahaya, Johannis, and Harls Evan R. Siahaan. "Menggagas Hospitalitas Pentakostal: Membaca Ulang Kisah Para Rasul 2:44-47 Di Masa Pandemi." *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 5, no. 2 (2021): 426–439.
- Siahaya, Johannis, and Harls Evan R Siahaan. "Menggagas Hospitalitas Pentakostal: Membaca Ulang Kisah Para Rasul 2: 44-47 Di Masa Pandemi." *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 5, no. 2 (2021): 426–439.
- Sidabutar, Manganjur Marudut, and Fuad Mas'ud. "Peran Kepemimpinan Batak (Studi Eksplorasi Pada Ganesha Operation Medan)." *Diponegoro Journal of Management* 5, no. 2 (2016): 1–11.
- Simanjuntak, Roy Martin, Niken Dewi Prananingtyas, Marianus Patora, Harry Soegijono, and Setya Hadi Nugroho. "Kesetaraan Hula-Hula Dengan Boru Dalam Budaya Batak Toba: Tinjauan Sosio-Teologis Galatia 3: 28." *KURIOS (Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen)* 7, no. 2 (2021): 404–412.
- Situmorang, Tobok Luhut, Frans Hanaekan Rajagukguk, Universitas Negeri Medan, Kabupaten Batu Bara, Elek Marboru, Dalihan Na Tolu, and Sekolah Penggerak. "KEPEMIMPINAN BERBASIS DALIHAN NA TOLU DALAM SEKOLAH PENGGERAK : SEBUAH KAJIAN DESKRIPTIF" 10, no. 2 (2022): 567–573.
- Stott, John. *Problems of Christian Leadership*. Edited by Christopher J.H Wright. Madison:

- InterVarsity Press, 2014.
- Susanta, Yohanes K. "Hospitalitas Sebagai Upaya Mencegah Kekerasan Dan Memelihara Kerukunan Dalam Relasi Islam-Kristen Di Indonesia." *Societas Dei: Jurnal Agama dan Masyarakat* 2, no. 1 (2015): 281–312.
- Tuju, Serva, Harls Evan R Siahaan, Melkius Ayok, Fereddy Siagian, and Donna Sampaleng. "Hospitalitas Pendidikan Kristiani Dalam Masyarakat Majemuk." *Jurnal Teologi Berita Hidup* 3, no. 2 (2021): 328–339.
- Widjaja, Fransiskus Irwan, Harls Evan R. Siahaan, and Nathanael Octavianus. "Partisipasi Sosial-Politik Sebagai Praktik Hospitalitas Kaum Pentakostal." *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani* 6, no. 1 (October 31, 2021): 378–396. <https://sttintheos.ac.id/e-journal/index.php/dunamis/article/view/633>.