

# Analisis Dimensi Budaya Hofstede pada Kepemimpinan Gereja Kristus Yesus, Bumi Serpong Damai, Tangerang, Banten

*Gandadinata Thamrin*<sup>1</sup>

<sup>1)</sup> Universitas Pelita Harapan, Indonesia

*Correspondence email: gandadinata.thamrin@uph.edu*

Received: 05/07/2024

Accepted: 09/09/2024

Published: 30/09/2024

## *Abstract*

*This study shows whether the culture of society can influence the organization, communication and implementation of church management, using the framework created by Geert Hofstede. Hofstede created survey in investigating the variation of values to distinguish between cultures, their impact on etiquette, communication and church management (Hofstede's cultural dimensions). This study was conducted at the GKY BSD church organization located in Bumi Serpong Damai, Tangerang using quantitative research methods from the GLOBE study. The results of the study show that the existing data processing indicates a shift in one of the characteristics of Tionghoa culture in the leadership style of the GKY BSD church organization and supported the existing hypothesis, namely the multicultural Tionghoa Indonesia. This shift is an interesting phenomenon that shows the existence of a multicultural process and provides significant congregation growth from year to year in one of the church branches in BSD, Tangerang.*

## *Abstrak*

*Penelitian ini menunjukkan apakah budaya masyarakat dapat mempengaruhi organisasi, komunikasi dan pelaksanaan manajemen gereja, dengan menggunakan kerangka kerja yang dibuat oleh Geert Hofstede. Hofstede membuat survei dalam menyelidiki variasi nilai untuk membedakan budaya, dampaknya terhadap etiket, komunikasi dan manajemen gereja (dimensi budaya Hofstede). Penelitian ini dilakukan pada organisasi gereja GKY BSD yang berlokasi di Bumi Serpong Damai, Tangerang dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif dari studi GLOBE. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengolahan data yang ada menunjukkan adanya pergeseran pada salah satu karakteristik budaya Tionghoa pada gaya kepemimpinan organisasi gereja GKY BSD dan mendukung hipotesis yang ada, yaitu Tionghoa Indonesia yang multikultural. Pergeseran ini merupakan fenomena menarik yang menunjukkan adanya proses multikultural dan memberikan pertumbuhan jemaat yang signifikan dari tahun ke tahun di salah satu cabang gereja di BSD, Tangerang.*

**Keywords:** *Hofstede's cultural dimensions, leadership.*

## **Pendahuluan**

Indonesia memang dikenal sebagai negara yang kaya akan ragam budaya dan keberagaman yang harmonis. Keberagaman ini tercermin dalam berbagai komunitas dan kelompok masyarakat yang tersebar di seluruh nusantara. Di antara komunitas-komunitas

tersebut, gereja-gereja lokal di Indonesia menonjol karena menggambarkan pluralitas budaya yang unik. Misalnya, gereja-gereja seperti gereja Batak, gereja Sunda, gereja Jawa, gereja Palembang, dan gereja Tionghoa, masing-masing memiliki jemaat yang mengidentifikasi diri mereka dengan latar belakang budaya tertentu. Ini mencerminkan komunitas agama Kristen Protestan dapat dihayati dan diungkapkan dalam konteks budaya yang beragam di Indonesia. Setiap gereja lokal ini tidak hanya menjadi tempat ibadah, tetapi juga pusat kegiatan sosial dan kebersamaan bagi masyarakat yang membagikan nilai-nilai keagamaan dan budaya mereka<sup>1</sup>. Hal ini membantu memperkuat jalinan sosial antara anggota komunitas yang berasal dari berbagai latar belakang budaya, seperti yang terjadi dalam komunitas masyarakat lainnya di Indonesia, seperti komunitas suku atau adat daerah tertentu, komunitas olahraga, komunitas kuliner, dan lain sebagainya. Keberagaman budaya ini bukan hanya menjadi kekayaan Indonesia secara sosial dan budaya, tetapi juga merupakan sumber kekuatan yang memperkaya identitas nasional dan mempromosikan toleransi serta penghargaan terhadap perbedaan di antara masyarakat Indonesia.

Indonesia memiliki beragam suku daerah memiliki juga gereja lokal dengan tradisi gereja yang mempengaruhi cara kehidupan sosial, politik, dan spiritual masyarakatnya. Dalam hal ini, peran pemimpin gereja tidak hanya terbatas pada aspek rohani, tetapi juga memainkan peranan krusial dalam membentuk pandangan dan nilai-nilai yang mempengaruhi kehidupan sehari-hari umat, pemimpin memainkan peran khusus yang memberikan pengaruh positif agar nilai-nilai yang ada sejalan dengan visi organisasi<sup>2</sup>. Menurut Wirawan dalam bukunya *Kepemimpinan*, salah satu syarat kepemimpinan yang baik adalah kemampuan untuk melihat dan menerapkan pendekatan sistem dalam berbagai urusan kepemimpinan dalam mengelola komunitasnya menuju visi dan misi yang dia tetapkan bersama<sup>3</sup>.

## Kepemimpinan Gereja

Peter G. Northouse, dalam bukunya "*Kepemimpinan*", menjelaskan bahwa pendekatan sifat bagi seorang pemimpin bukan melulu dilahirkan (sifat pemimpin yang sudah ada sejak lahir) tetapi juga berproses belajar dari lingkungan, komunitas, kegagalan, pengalaman buruk, pendidikan dan salah satunya dimensi budaya yang memegang peranan penting dalam kepemimpinan dan organisasi<sup>4</sup>, hal ini terbukti dalam adanya beberapa perusahaan yang berumur 450 tahun yang dapat mengubah dunia karena budaya organisasi yang mereka ciptakan sejak awal berdirinya organisasi tersebut seperti J.P Morgan dan Para Yesuit<sup>5</sup>. Pemimpin mereka merupakan salah satu aspek dari budaya organisasi yang sudah berjalan sejak lama dan menjadi nilai-nilai dan wawasan dunia mereka sendiri.

Para pemimpin jaman sekarang percaya bahwa kualitas utama yang diperlukan untuk mengatasi tuntutan dan kekacauan jaman sekarang ini adalah visi yang besar. Tetapi sejarah membuktikan bahwa kualitas terpenting yang harus dimiliki seorang pemimpin sejati adalah

---

<sup>1</sup> Eko Digdoyo, "Kajian Isu Toleransi beragama, Budaya dan Tanggung Jawab Sosial Media," *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan* 3, no. 1 (2018): 42-59.

<sup>2</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2009), 5-7.

<sup>3</sup> Wirawan, *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 68.

<sup>4</sup> Peter G. Northouse, *Kepemimpinan, Teori dan Praktik* (Jakarta: Indeks, 2019), 363.

<sup>5</sup> Chris Lowney, *Heroic Leadership, Praktik Terbaik Perusahaan berumur 450 tahun yang Mengubah Dunia* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), 43.

karakter, seperti pepatah filsuf Yunani Heraclitus yang mengatakan “Karakter seseorang menentukan nasibnya”<sup>6</sup>, karakter dapat dibentuk dengan proses (Style Theory Leadership) dan kecakapan berpikir dapat dilatih menjadi nilai-nilai (value) yang berharga<sup>7</sup> dan dapat dijadikan kebiasaan yang efektif<sup>8</sup>.

Perintah Agung bagi pemimpin sudah dimulai sejak Perjanjian Lama dan Tuhan Yesus dalam Perjanjian Baru Injil Markus pasal 12 ditantang dengan pertanyaan kontroversial tentang pajak dan kebangkitan dari antara orang mati dan pertanyaan terakhir “perintah mana yang terpenting dari semuanya (ayat 28), Yesus merespon dengan kebenaran yang mendasar dalam Alkitab yang dikenal dengan “Shema” atau Perintah yang Agung “Kasihilah Tuhan Allahmu dengan sepenuh hatimu dan dengan seluruh jiwamu dan dengan seluruh pikiranmu dan dengan seluruh kekuatanmu (ayat 30) kemudian Dia melanjutkan dengan memberikan mereka perintah teragung kedua “Kasihilah sesamamu seperti dirimu sendiri” (ayat 31).

Shema memiliki implikasi yang sangat besar bagi pemimpin karena terdapat model kepemimpinan yang luar biasa yaitu hati (kepemimpinan relasional), jiwa (kepemimpinan rohani), pikiran (kepemimpinan manajerial dan kekuatan (kepemimpinan visioner) sehingga shema menjadi dasar pemimpin biasa menjadi luar biasa<sup>9</sup>.

Ken Blanchard dan Renee Broadwell menjelaskan dalam bukunya “Servant Leadership in Action” bahwa dunia saat ini membutuhkan teladan kepemimpinan yang berbeda dimana melayani lebih dahulu dan memimpin kemudian, ini adalah inti dari ajaran Yesus yang merupakan teladan pemimpin pelayan yang sangat berkomitmen dan efektif.<sup>10</sup> Berbagai masalah muncul (seperti contoh lambatnya keputusan yang diambil, penerapan aksi sosial di lapangan kaum muslim) dikarenakan struktur dan kepemimpinan yang baik tidak didukung atau selaras dengan budaya atau iklim hubungan di dalam komunitas tersebut sehingga pemimpin gereja perlu mengadakan suatu pemetaan gerejanya sendiri dari semua komponen yang ada sehingga melalui pemetaan tersebut pemimpin gereja dapat meneliti, memilah, menganalisa data dan komponen yang penting untuk menentukan atau melakukan arah tujuan, strategi dan kegiatan atau aktivitas yang mengarah pada visi dan misi gereja tersebut<sup>11</sup>.

## Latar Belakang Gereja Lokal GKY BSD

Gereja Kristus Yesus BSD memiliki sejarah yang panjang dimana sebelumnya bernama Gereja Kristus Jemaat Mangga Besar, awal mula ceritanya ada sekelompok jemaat mendirikan pelayanan bahasa Mandarin/Tionghoa (Kuo yu Pu) pada bulan Agustus 1944, setahun kemudian pelayanan ini menjadi gereja otonom pada tanggal 3 Juni 1945 dan mereka

---

<sup>6</sup> Myles Munroe, *Kekuatan Karakter di dalam Kepemimpinan, Bagaimana Nilai-Nilai, Moral-Moral, Etika-Etika dan Prinsip-Prinsip Mempengaruhi para Pemimpin* (Jakarta: Light Publishing, 2019), 33.

<sup>7</sup> Bill Welter and Jean Egmon, *Kecakapan Berpikir bagi Pemimpin* (Jakarta: Indeks, 2009).

<sup>8</sup> Stephen R. Covey, *The Leader in Me, Kisah Sukses Sekolah dan Pendidik Menggali Potensi Terbesar setiap Anak* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018).

<sup>9</sup> Jenni Catron, *Extraordinary Leadership, Menyingkap 4 Rahasia Kepemimpinan yang Berpusat pada Perintah Agung* (Yogyakarta, Indonesia: Penerbit ANDI, 2017), 63-65.

<sup>10</sup> Ken Blanchard and Renee Broadwell, *Servant Leadership in Action, Kepemimpinan yang Memberdayakan dan Mengutamakan Orang Lain* (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2019), 3.

<sup>11</sup> P. Oktavianus, *Manajemen dan Kepemimpinan Menurut Wahyu Allah* (Malang, Indonesia: Penerbit Gandum Mas, 2001).

memberikan nama Chung Hua Chi Tuh Chiao Hui Kuo Yu Thang yang beralamat di Jalan Mangga Besar I/74 (gang Komandan), Jakarta.

Pada tanggal 11 Mei 1963 nama CHCTCH Kuo Yu Thang Mangga Besar diubah menjadi Gereja Kristus Jemaat Mangga Besar (GKJMB) disahkan dalam dokumen Surat Keputusan Departemen Agama Republik Indonesia Nomor H/II/2918 tertanggal 11 Mei 1963 yang terdaftar di Persekutuan Gereja-gereja di Indonesia (PGI). Melihat pertumbuhan gereja yang begitu pesat dan dengan bertambahnya jumlah jemaat maka dengan mempertimbangkan kepentingan pengembangan pelayanan internal dan eksternal maka Gereja Kristus Jemaat Mangga Besar membentuk Sinode Gereja Kristus Yesus pada tanggal 3 Juni 2002 dan memisahkan diri dari Sinode Gereja Kristus.

Gereja Kristus Yesus (GKY) Bumi Serpong Damai merupakan salah satu dari Jemaat Gereja yang berdomisili di Bumi Serpong Damai (BSD), Tangerang, Propinsi Banten yang diresmikan pada tanggal 7 Februari 1993. Pada tanggal 3 Juni 2002 Pos PI GKJMB BSD menjadi Gereja Wilayah yaitu Gereja Kristus Yesus BSD (GKY BSD) dengan anggota resmi jemaat sebanyak +/- 350 orang dan hingga saat ini tahun 2024 jemaat resmi GKY BSD sudah mencapai diatas 1.300 jiwa Gereja Kristus Yesus BSD memiliki kurang lebih 900 (Sembilan ratus) jemaat anggota tetap, dari kehadiran pada ketiga Kebaktian Minggu (Umum), Sekolah Minggu (Anak-anak), Pemuda dan Remaja maka didapat kurang lebih 1.300 jemaat yang hadir setiap minggunya sehingga dapat dikatakan ada 400 (empat ratus) jemaat yang merupakan simpatisan, pemuda dan remaja yang belum menjadi anggota (dibaptis) dan anak-anak<sup>12</sup>.

Gereja Kristus Yesus Bumi Serpong Damai, Tangerang merupakan organisasi nirlaba yang sudah memasuki usia ke-31, gereja ini berada pada suatu daerah yang strategis yaitu kota Tangerang yang berada di pinggiran kota besar Jakarta. Daerah gereja ini merupakan daerah pendukung atau penyangga ibukota Jakarta dan semakin ramai, padat penduduk yang bermukim pada daerah tersebut, gereja ini juga mengalami pertumbuhan yang sangat pesat dengan adanya fenomena pergeseran dimensi budayanya. Berkaitan dengan penjelasan di atas maka penulis memberikan judul "Analisis Dimensi Budaya Hofstede pada Kepemimpinan Gereja Kristus Yesus, Bumi Serpong Damai, Tangerang, Banten".

### **Mandat Budaya dan Dimensi Budaya Hofstede**

Mandat budaya yang diberikan Allah kepada manusia, sebagaimana disebutkan dalam Kitab Kejadian 1:28, merupakan panggilan untuk mengelola dan merawat bumi serta isinya. Ayat tersebut menyatakan bahwa manusia diberi tanggung jawab untuk "taklukkan bumi" dan "berkuasa atas segala" yang ada di dalamnya. Konsep ini mencerminkan dimensi budaya dalam konteks Kristen Protestan, yang mendorong umatnya untuk menjalankan tanggung jawab moral dan sosial mereka sebagai pemelihara bumi. Tanggung jawab ini meliputi perawatan lingkungan, pembangunan masyarakat yang berkelanjutan, dan pemanfaatan sumber daya alam dengan bijak<sup>13</sup>. Kebanyakan pemimpin tidak banyak memikirkan aspek budaya atau iklim dari komunitasnya, padahal justru dalam komunitas

---

<sup>12</sup> Gandadinata Thamrin, "Analisis Internal SWOT dalam Perencanaan Strategis Gereja Kristus Yesus, Bumi Serpong Damai Ditinjau dari Dimensi Budaya Hofstede" *Jurnal Jurakunman STIE Surya Nusantara*, (2018).

<sup>13</sup> Adelbert Augustin Sitompul, *Manusia dan Budaya, Teologi Antropologi* (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1991), 7.

Gereja, beberapa komponen besar adalah budaya atau iklim yang menjadi identitas komunitas gereja tersebut.

Salah satu penelitian yang dilakukan Verliana dan kawan-kawan pada kepemimpinan Perusahaan Alibaba menunjukkan adanya adaptasi multi budaya atau multi kultural pada anak perusahaan di negara lain walaupun pengaruh budaya Tiongkok masih menonjol<sup>14</sup>, begitu juga penelitian lain Perusahaan Richeese Factory yang memiliki 73 cabang menembus pasar global di Cina melakukan adaptasi budaya multi kultural dengan adaptasi rasa dan lokalisasi rasa<sup>15</sup>.

Pendekatan dimensi budaya diperkenalkan Geert Hofstede, seorang ahli kebudayaan asal Belanda yang dikenal karena meneliti perbedaan budaya secara empiris dan melakukan risetnya di IBM pada tahun 1960-an, di mana beliau mengumpulkan data dari karyawan IBM di berbagai negara untuk membandingkan nilai-nilai budaya yang berbeda. Hasil penelitiannya kemudian dijabarkan dalam kerangka teori yang dikenal sebagai Dimensi Budaya Hofstede. Menurut Hofstede, budaya adalah sistem nilai yang dianut oleh suatu kelompok, yang diprogramkan secara mental dalam norma-norma sosial dan mempengaruhi perilaku sosial. Artinya, budaya tidak hanya memengaruhi individu secara individual, tetapi juga secara kolektif mengatur cara berpikir dan bertindak dari anggota kelompok tersebut<sup>16</sup>.

Enam dimensi budaya Hofstede yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut<sup>17</sup>:

1. Individualisme vs Kolektivisme: Peran individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari kelompok atau fokus pada diri sendiri.
2. Penghindaran ketidakpastian: Tingkat kenyamanan dalam menghadapi situasi yang tidak terstruktur atau tidak pasti.
3. Orientasi Waktu: Apakah orientasinya lebih cenderung ke masa lalu, sekarang, atau masa depan.
4. Jarak Kekuasaan: Jarak hierarkis dan kepatuhan terhadap otoritas pemimpin.
5. Masculinity vs. Femininity: Tingkat pentingnya nilai-nilai tradisional maskulinitas (ambisi, persaingan, kesuksesan) dalam budaya dibandingkan dengan nilai-nilai feminin (perawatan, kualitas hidup, kerjasama).
6. Menikmati atau menahan diri (Indulgence versus Restraint) adalah dimensi terakhir yang diungkapkan oleh Hofstede sebagai kelanjutan dari studinya. Terdapat budaya dimana orang-orangnya merasa wajar dan baik untuk dapat menikmati hidup, seperti, melakukan berbagai rekreasi, olahraga, makan, berpakaian yang indah dan menikmati keindahan. Sebaliknya ada budaya yang menekankan pentingnya menahan diri dan menyangkali hal-hal duniawi yang dianggap beresiko menimbulkan ketagihan.

Menurut Robbins dan Mary, dalam konteks organisasi budaya mempunyai fungsi dapat menciptakan identitas yang jelas atau karakteristik tertentu pada organisasi tersebut, mendorong komitmen yang kuat dari anggota terhadap tujuan dan nilai-nilai bersama serta

---

<sup>14</sup> Elzagi Verliana et al., "Analisis Budaya Organisasi pada Bisnis Internasional Perusahaan Alibaba" *Student Research Journal* 2, no. 1 (2024).

<sup>15</sup> Hasan Golan et al., "Analisa Ekspansi Fast Food Richeese Factory Ke Negara Cina," *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 6, no. 3 (2022).

<sup>16</sup> Geert Hofstede, *Cultures and Organization* (London: Harper Collin Business, 1991), 10.

<sup>17</sup> Geert Hofstede, *Cultural Consequences, International Differences in Work Related Values* (Beverly Hills, London: Sage Publications, 1980).

terakhir budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi ini dengan memberikan nilai-nilai, standar-standar yang tepat bagi komunitas, Dengan adanya budaya yang kuat dan positif, organisasi dapat mencapai berbagai tujuan strategisnya dengan lebih efektif. Budaya yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan retensi karyawan karena anggota merasa terhubung secara emosional dan nilai dengan organisasi tempat mereka bekerja. Pemahaman tentang fungsi-fungsi ini penting bagi manajer dan pemimpin organisasi dalam membangun dan memelihara budaya yang mendukung visi, misi, dan tujuan organisasi secara keseluruhan<sup>18</sup>.

## Metode Penelitian

Desain penelitian yang dilakukan pada gereja GKY BSD menggunakan metode kuantitatif (menggunakan kuesioner GLOBE) dimana responden yang berpartisipasi adalah pemimpin gereja, majelis, anggota senior, tata usaha berjumlah 13 orang dengan menggunakan kajian GLOBE<sup>19</sup> yaitu suatu kajian yang digunakan untuk menilai dimensi budaya yang terdiri dari 18 pernyataan dengan skala linkert 1 sampai 7 dengan penjelasan sebagai berikut nilai 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan nilai 7 menunjukkan sangat setuju.

## Hasil Fitur dimensi budaya Hofstede pada corak kepemimpinan GKY BSD

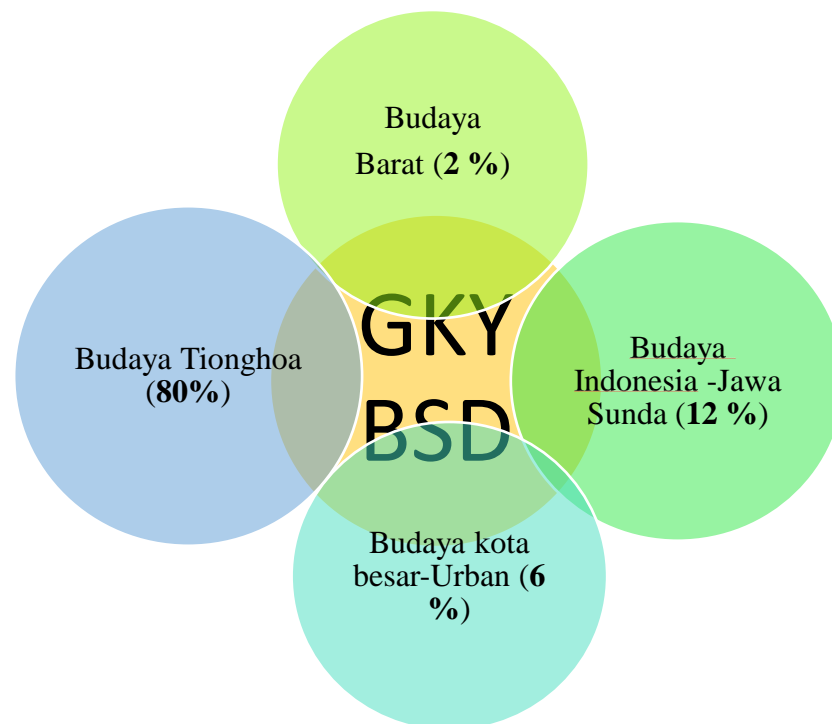
Data yang diperoleh dari GKY BSD berdasarkan KTP dan formulir anggota terdapat 80% jemaatnya berlatar belakang Tionghoa dan diperkirakan ada sekitar 1.000 jemaat Tionghoa berbagai daerah menjadi jemaat GKY BSD, sedangkan 20% terdiri keragaman budaya dalam jemaatnya yang datang dari berbagai daerah seperti Sumatra Utara (Suku Batak), Suku Aceh, Suku Jawa, Suku Sunda, Suku Ambon, dari pulau Bangka, Pontianak, Sulawesi, NTT dan lainnya. Suku selain Tionghoa juga mengambil bagian dalam pelayanan termasuk juga dalam kepemimpinan gereja sebagai majelis, ketua Sekolah minggu, Persekutuan remaja dan lainnya.

Corak kepemimpinan Majelis diawal berdirinya mayoritas pengurus Majelis (*dari jemaat*) adalah keturunan etnis Tionghoa dengan Gembala dari etnis non-Tionghoa (Jawa, Batak dan lainnya) hingga 2011. Semenjak tahun 2011 tercatat beragam etnis Indonesia menjadi anggota kepengurusan Majelis sehingga warna Indonesia lebih menonjol pada GKY BSD dibandingkan dengan GKY lainnya.

---

<sup>18</sup> Stephen P. Robbins and Mary Coulter, *Management* (Harlow, England: Pearson Education Ltd., 2016).

<sup>19</sup> Thom Wolf, "Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies [review]/ House, R. J., Hanges, P. J., & Javidan, M., Eds," *Journal of Applied Christian Leadership* 1, no. 1 (2006): 55-71. <https://digitalcommons.andrews.edu/jacl/vol1/iss1/6>.



Gb 1. 4 (empat) Pengaruh Budaya Masyarakat atas corporate culture Gereja Kristus Yesus BSD

Hasil kuesioner dengan 13 pemimpin atau pengurus GKY BSD berdasarkan fitur-fitur dimensi Hofstede<sup>20</sup> adalah sebagai berikut:

#### 1. Fitur Budaya Tionghoa

Ciri-ciri Fitur Budaya Tionghoa	NILAI
1. Menganggap penting materi (mengumpul, memelihara & mengembangkan).	9
2. Kerja keras, rajin, hemat, tekun, teliti, tabah, setia.	9
3. Berhati-hati.	9
4. Belajar dari kesalahan.	9
5. Sungkan dan tidak menuntut hak.	8
6. Tahu tempatnya dalam Tatanan Struktur Komunitasnya.	9
7. Menjaga Nama Baik.	9
8. Mencegah memperlakukan orang lain di depan orang.	9
9. Menghargai Hutang Budi.	9
10. Berani mengambil resiko bila mengenali suatu kesempatan baik.	7
Rata-rata Nilai:	8,7

#### Keterangan:

Data dari tabel di atas menjelaskan bahwa Fitur-fitur Budaya Tionghoa cukup kental pada Jemaat GKY BSD dengan mendapatkan point rata-rata = **8,7 (delapan koma tujuh)**<sup>21</sup>. Apabila melihat sejarah GKY BSD pada awal berdiri tahun 1992 hingga tahun 2011 yang tidak memiliki kebaktian berbahasa Mandarin, tetapi setelah tahun 2011 pengurus merasa perlu

<sup>20</sup> Robby Chandra, *Kepemimpinan dan Budaya Organisasinya* (Seminar STT Cipanas Bogor, 2016).

<sup>21</sup> Peter G. Northouse, *Kepemimpinan, Teori dan Praktik* (Jakarta: Indeks, 2019), 394-397.

mengadakan kebaktian tersebut walaupun sumber daya manusianya tidak memadai tetapi pengurus mencoba dan ini pun didukung dalam kemajelisan (yang majemuk dari berbagai daerah) maka dimulailah kebaktian berbahasa Mandarin. Ini dapat dilihat dari 4 (empat) Kebaktian Umum didapat 1 (satu) kebaktian yang berbahasa Mandarin yang diterjemahkan dalam bahasa Indonesia.

## 2. Fitur Budaya Indonesia

Ciri ciri Fitur Budaya Indonesia	NILAI
1. Menghargai orangtua dan yang berwibawa.	9
2. Peduli pada kalangan di dalam dan di luar Komunitas.	9
3. Murah hati.	8
4. Tahu tempatnya dalam tatanan Struktur Komunitasnya.	8
5. Menjaga keselarasan.	9
6. Lebih menekankan relasi dari materi.	9
7. Pemaaf dan Toleransi.	8
8. Suka kerja sama dan mengutamakan kebersamaan dan keluwesan.	9
9. Menjaga perasaan orang lain dan sopan santun.	9
10. Memelihara ritual.	8
Rata-rata Nilai:	8,6

### Keterangan:

Dari fitur Budaya Indonesia yang mendapatkan nilai rata-rata **8,6 (delapan koma enam)** memperlihatkan bahwa GKY BSD yang begitu beragam memiliki nilai-nilai dan perilaku etnis Indonesia yang kental dan ini memang sejalan dengan fitur budaya Tionghoa (*ada kesamaan antara kedua fitur budayanya*) sehingga dapat dikatakan GKY BSD memang gereja etnis Tionghoa yang Bhineka Tunggal Ika.

## 3. Fitur Budaya Kota Besar (Urban Culture).

Ciri ciri Fitur Budaya Kota Besar – Urban	NILAI
1. Individualis.	5
2. Pragmatis.	6
3. Hasil nyata dari semua proses dikejar.	5
4. Mobilitas tinggi dianggap wajar.	5
5. Dualitas antara Sekuler dan Sacred.	5
6. Lebih mementingkan tersedianya pilihan-pilihan.	5
7. Egalitarian.	5
8. Pluralis.	6
9. Fungsional.	6
10. Super Competitive.	5
Rata-rata Nilai:	5,3

### Keterangan:

Walaupun ada 6% (enam) jemaat yang mempunyai fitur budaya Urban tetapi dapat dikatakan secara keseluruhan budaya Urban ini tidak dominan pada GKY BSD dengan angka yang didapatkan **5,3 (lima koma tiga)**, ini memperlihatkan bahwa fitur budaya Urban muncul



dalam perilaku dan nilai-nilainya tetapi tidak berpengaruh secara dominan pada keseluruhan nilai dan perilakunya.

#### 4. Fitur Budaya Barat

Ciri ciri Fitur Budaya Barat	NILAI
1. Mementingkan Kerapihan Proses Kerja.	3
2. Mementingkan Kejelasan Aturan.	4
3. Kejelasan Wewenang dan Hak.	4
4. Kejelasan Tanggung Jawab dan Sasaran.	4
5. Kejelasan Tahap Kerja.	4
6. Kejelasan Imbalan dan Ganjaran.	4
7. Kejelasan Indikator Keberhasilan.	5
8. Mengejar Keunggulan dan Menang dalam Persaingan.	3
9. Rasional.	5
10. Memperhitungkan Untung dan Rugi.	5
Rata-rata Nilai:	4,1

#### Keterangan:

Angka rata-rata **4,1 (empat koma satu)** menunjukkan bahwa fitur budaya Barat tidak terlalu berperan dalam komunitas GKY BSD walaupun beberapa jemaat memiliki pola fitur budaya tersebut bahkan ada beberapa jemaat yang mengusulkan dan menanyakan adanya kebaktian berbahasa Inggris (English Service) dikarenakan beberapa orang asing berkebaktian di GKY BSD.

#### Analisa kajian GLOBE dengan dimensi budaya Hofstede

Hasil penelitian lanjutan ini menunjukkan beberapa perbedaan yang signifikan pada dimensi 1, 2, 4 dan 5 yang menunjukkan dimensi budaya Indonesia menunjukkan karakternya bersama dengan dimensi budaya Tionghoa, berikut penjelasannya sebagai berikut:

##### 1. Dimensi 1: Masalah Kesetaraan Kuasa.

GKY BSD memiliki kesetaraan kuasa yang melebihi rata-rata (angka 8) dimana Gembala menjadi sosok yang berwibawa, ini pola kepemimpinan fitur budaya Tionghoa yang patuh dan hormat pada yang tua atau pimpinan, sementara pimpinan lainnya termasuk majelis dan pengurus pun mengikuti pola pimpinan yang menunjukkan unsur kerja kelompoknya juga terlihat dalam program-programnya dan ini fitur budaya Indonesianya.

##### 2. Dimensi 2: Individual atau Kolektif.

Melihat dari corak kepemimpinan Gembala sekarang ini dan sistem kerja Majelis dengan Hamba Tuhan maka dapat dikatakan bahwa GKY BSD lebih menekankan kebersamaan, menjaga perasaan orang dengan menempatkan diri pada posisinya sehingga nilai kolektifnya pada angka 7 dan ini menunjukkan budaya Tionghoa dan budaya Indonesia menjadi hal yang utama dalam pengambilan keputusan.

##### 3. Dimensi 3: Masalah Jangka Panjang atau Jangka Pendek.

GKY BSD menunjukkan ciri-ciri program Jangka Pendek dimana program kerja yang dibuat selama setahun dan tidak banyak merencanakan program jangka panjang

5 tahun termasuk pembangunan gedung Gereja BSD tetapi lebih pada Pembangunan Gedung gereja cabang Alam sutera.

4. Dimensi 4: Masalah Maskulin atau Feminin.

Gaya kepemimpinan Majelis dan Hamba Tuhan dapat dikatakan Feminin yang lebih mengarah pada fitur Budaya Tionghoa dan Indonesia yang pemaaf, peduli, pluralis dan murah hati. Hal ini terlihat banyak dalam program-program yang dijalankan gaya feminin (angka 8) menjadi Keputusan gembala dan majelis.

5. Dimensi 5: Penghindaran Ketidakpastian.

Menyambung poin di atas maka penghindaran ketidakpastian mendapat angka yang cukup tinggi yaitu angka 8 sama dengan gaya kepemimpinan feminin dalam pengambilan keputusan program yang mementingkan keluwesan dan toleransi antara jemaat dan masyarakat sekitarnya.

6. Dimensi 6: Menikmati atau Menahan Diri.

Selanjutnya untuk poin ini maka GKY BSD menempatkan angka 5 untuk menikmati kenyamanan dibandingkan kerja keras, hemat atau menahan ini, terlihat beberapa rencana atau pengambilan keputusan seringkali tertunda dan kesulitan untuk pertemuan rapat karena banyak pengurus yang bekerja di Jakarta dan ini menyulitkan untuk rapat pada hari kerja.

## Kesimpulan

Dari hasil penelitian di atas maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: gereja GKY BSD memiliki suatu sistem kepemimpinan yang mapan, terstruktur, kuat, terorganisasi baik dalam tingkat sinodenya, tetapi memiliki desentralisasi yang unik pada masing-masing wilayahnya. Hasil kajian GLOBE menunjukkan bahwa secara mayoritas masih pada fitur budaya Tionghoa yang kental tetapi ada pergeseran nilai pada fitur dimensi budaya Indonesia menunjukkan peningkatan dari penelitian sebelumnya.

Gaya kepemimpinan budaya Tionghoa yang kuat, kekuatan keuangan yang terkontrol, memiliki corak kepemimpinan kesetaraan jarak yang tidak terlalu tinggi dan melakukan program kerja secara kolektif dan feminin lebih menghindari ketidak pastian dengan menikmati keluwesan, peduli, pemaaf, murah hati, pluralis untuk jangka pendek dan ini menunjukkan adanya keseimbangan walaupun antara fitur budaya Tionghoa dengan fitur budaya Indonesia sehingga dapat disimpulkan bahwa GKY BSD telah menunjukkan pertumbuhan jemaatnya dengan turut mengembangkan multi kultural dan keragaman budaya Indonesia.

## Daftar Pustaka

- Blanchard, Ken and Renee, Broadwell. *Servant Leadership in Action, Kepemimpinan yang Memberdayakan dan Mengutamakan Orang Lain*. Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2019.
- Catron, Jenni. *Extraordinary Leadership, Menyingkap 4 Rahasia Kepemimpinan yang Berpusat pada Perintah Agung*. Yogyakarta, Indonesia: Penerbit ANDI, 2017.
- Chandra, Robby. *Kepemimpinan dan Budaya Organisasinya*. Seminar STT Cipanas Bogor, 2016.
- Covey, Stephen R. *The Leader in Me, Kisah Sukses Sekolah dan Pendidik Menggali Potensi Terbesar setiap Anak*. Jakarta, Indonesia: Gramedia Pustaka Utama, 2018.
- Digdoyo, Eko. "Kajian Isu Toleransi beragama, Budaya dan Tanggung Jawab Sosial Media." *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan* 3, no. 1 (2018): 42-59. <http://dx.doi.org/10.24269/jpk.v3.n1.2018.pp42-59>.
- GKY BSD - Gereja Kristus Yesus Jemaat Bumi Serpong Damai. 2024. <https://gkybsd.org>.
- Golan, Hasan, Ervi Scorpianti, Jessy, and Ricky Wibowo. "Analisa Ekspansi Fast Food Richeese Factory Ke Negara Cina." *DINAMISIA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 6, no. 3 (2022). <https://doi.org/10.31849/dinamisia.v6i3.10101>.
- Hofstede, Geert. *Cultural Consequences, International Differences in Work Related Values*. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1980.
- Hofstede, Geert. *Cultures and Organization*. London: Harper Collin Business, 1991.
- Lowney, Chris. *Heroic Leadership, Praktik Terbaik Perusahaan Berumur 450 Tahun yang Mengubah Dunia*. Jakarta, Indonesia: Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Munroe, Myles. *Kekuatan Karakter di dalam Kepemimpinan, Bagaimana Nilai-Nilai, Moral-Moral, Etika-Etika dan Prinsip-Prinsip Mempengaruhi Para Pemimpin*. Jakarta, Indonesia: Light Publishing, 2019.
- Northouse, Peter G. *Kepemimpinan, Teori dan Praktik*. Jakarta, Indonesia: Indeks, 2019.
- Oktavianus, P. *Manajemen dan Kepemimpinan Menurut Wahyu Allah*. Malang, Indonesia: Penerbit Gandum Mas, 2001.
- Robbins, Stephen P., and Mary Coulter. *Management*. Harlow, England: Pearson Education Ltd., 2016.
- Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: John Wiley & Son, 2010.
- Sitompul, Adelbert Augustin. *Manusia dan Budaya, Teologi Antropologi*. Jakarta, Indonesia: BPK Gunung Mulia, 1991.
- Thamrin, Gandadinata. "Analisis Internal SWOT dalam Perencanaan Strategis Gereja Kristus Yesus, Bumi Serpong Damai Ditinjau dari Dimensi Budaya Hofstede." *Jurnal Jurakunman STIE Surya Nusantara* 1, no. 8 (2018): 57-69.
- Verliana, Elzagi, Fernanda Yeronica, Hellena Risvi, Melissa Melissa, Hendy Williyon, and Antony Sentoso. "Analisis Budaya Organisasi pada Bisnis Internasional Perusahaan Alibaba" *Student Research Journal* 2, no. 1 (2024). <https://doi.org/10.55606/srjyappi.v2i1.926>.
- Welter, Bill, and Jean Egmon. *Kecakapan Berpikir bagi Pemimpin*. Jakarta, Indonesia: Indeks, 2009.
- Wirawan. *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta, Indonesia: Raja Grafindo Persada, 2013.

Wolf, Thom. "Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies [review]/ House, R. J., Hanges, P. J., & Javidan, M., Eds." *Journal of Applied Christian Leadership* 1, no. 1 (2006): 55-71. <https://digitalcommons.andrews.edu/jacl/vol1/iss1/6>.  
Yukl, Gary. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta, Indonesia: Indeks, 2009.