

Laporan Pembelajaran

Kekuasaan dalam Pelayanan:

Bagaimana Para Pemimpin Wycliffe Global Alliance Mengalami dan Mengelola Kekuasaan

Disusun untuk Wycliffe Global Alliance

Oleh Kirk J. Franklin

Ringkasan Eksekutif

Laporan ini merangkum tanggapan survei dari 25 pemimpin Organisasi Aliansi serta diskusi regional dari Afrika, Asia-Pasifik, Amerika, dan Eropa, yang mengeksplorasi bagaimana para pemimpin mengalami dan mengelola kekuasaan dalam hubungan pelayanan.

Di seluruh Aliansi, kekuasaan tidak dipahami terutama sebagai otoritas, melainkan sebagai pengaruh atas sumber daya, keputusan, orang, legitimasi, dan suara; yang semuanya dibentuk oleh budaya dan komitmen etis. Para pemimpin secara konsisten menggambarkan kekuasaan yang sehat sebagai penatalayanan misi Allah, yang diekspresikan melalui kerendahan hati, saling menghormati, dan kepercayaan. Kekuasaan yang tidak sehat paling sering dikaitkan dengan pemanfaatan sumber daya, pemaksaan syarat, pengabaian suara lokal, batas yang kabur, serta persaingan atau duplikasi.

Pada saat yang sama, temuan-temuan tersebut mengungkapkan kematangan yang semakin meningkat di seluruh Aliansi, dengan pergeseran menuju kolaborasi yang lebih horizontal, berbasis kepercayaan, dan antarbudaya. Para pemimpin juga menyadari bahwa kekuasaan bersifat multidimensi dan tersebar luas. Kekuasaan tidak terbatas pada pendanaan, tetapi diekspresikan melalui hubungan, keahlian, budaya, bahasa, dan pengaruh rohani.

Tiga temuan menonjol sebagai landasan yang sangat penting:

1. *Pendanaan sebagai penguat kekuasaan:* sumber daya keuangan sering kali membentuk pengaruh, sehingga memerlukan penyeimbangan relasional dan struktural yang disengaja.
2. *Kepercayaan sebagai praktik penyeimbang kekuasaan:* kehadiran, keramahan, akses bahasa, dan dialog yang aman bukanlah hal opsional, melainkan mekanisme kunci untuk menyetarakan kekuasaan.
3. *Paradoks penatalayanan–otonomi:* tantangan berkelanjutan dalam menjaga akuntabilitas, kualitas, serta tanggung jawab manajemen etis dan keuangan tanpa melemahkan otoritas lokal.

Sebagai tanggapan, laporan ini mengusulkan alat-alat praktis yang mengidentifikasi area-area konsentrasi kekuasaan, disertai serangkaian indikator kesehatan kolaborasi dan rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti. Hal ini mencakup memperjelas hak pengambilan keputusan dan jalur

eskalasi; menormalkan perancangan bersama dan implementasi yang dipimpin secara lokal; memperkuat umpan balik sesama dan akuntabilitas di antara para pemimpin Organisasi Aliansi; menciptakan jalur terstruktur bagi suara-suara akar rumput dan yang kurang terwakili; serta membekali para pemimpin dengan kecerdasan budaya dan keterampilan transformasi konflik.

Secara bersama-sama, wawasan-wawasan ini mengarah pada tugas bersama: bukan untuk menghilangkan kekuasaan, melainkan untuk mengelolanya dengan lebih setia; memperkuat kolaborasi yang ditandai oleh kepercayaan, etika, kesalingtergantungan, dan partisipasi bersama dalam misi Allah.

Laporan Pembelajaran: Kekuasaan dalam Misi

1. Tujuan, Sasaran, dan Ruang Lingkup

Laporan ini ditujukan kepada dua kelompok sasaran:

- 1) Kepemimpinan Aliansi (Global/Wilayah), untuk mendukung pembelajaran strategis dan tata kelola; dan
- 2) Peserta survei (dan organisasi mereka) serta peserta Percakapan Regional, sebagai siklus umpan balik yang transparan.

Analisis ini didasarkan pada kutipan dari survei kualitatif mengenai kekuasaan dalam misi, serta percakapan regional mengenai topik yang sama. Tanggapan-tanggapan tersebut mencakup refleksi mengenai dinamika kekuasaan yang positif dan menantang, nilai-nilai budaya yang membentuk kekuasaan, perubahan yang diinginkan dalam Aliansi, serta topik-topik tindak lanjut.

Laporan ini merangkum pengalaman para pemimpin. Laporan ini tidak dimaksudkan sebagai analisis statistik Aliansi, maupun pernyataan mengenai situasi tertentu. Tujuannya adalah untuk mendukung pembelajaran bersama dengan mengidentifikasi pola-pola kunci, menyoroti ketegangan, dan menawarkan panduan praktis untuk bertindak.

2. Metode dan Pendekatan

Laporan ini mengacu pada tanggapan dari survei dan percakapan regional. Materi tersebut ditinjau dan dikelompokkan ke dalam tema-tema utama, dengan mengkaji bagaimana kekuasaan dialami dalam tiga bidang utama: spiritual (misalnya, penatalayanan, kerendahan hati yang dibentuk oleh Kitab Suci), relasional (kepercayaan, rasa hormat, kehadiran), dan struktural (pendanaan, pengambilan keputusan, sistem, dan akuntabilitas). Kutipan langsung disertakan untuk mempertahankan suara para peserta dan mencerminkan pengalaman hidup yang sesungguhnya. Dari sini, pola-pola berulang diidentifikasi di seluruh wilayah, termasuk hal-hal yang membantu penggunaan kekuasaan secara baik serta hal-hal yang cenderung menimbulkan ketegangan atau kerugian.

3. Apa yang Dimaksud Para Pemimpin dengan ‘Kekuasaan’

Para pemimpin menggambarkan kekuasaan sebagai sesuatu yang diperlukan untuk misi sekaligus berisiko jika tidak dikendalikan. Kekuasaan beroperasi dalam empat cara yang saling terkait:

- *Struktural*: pengendalian dana, sistem, dan keputusan
- *Relasional*: kepercayaan, rasa hormat, dan pengaruh
- *Profesional*: keahlian, standar, dan kapasitas
- *Moral/etika/spiritual*: identitas yang dibentuk oleh Kitab Suci, kerendahan hati, dan kepemimpinan pelayan

Responden sering kali memandang kekuasaan sebagai sesuatu yang harus diawasi. Sebagai contoh, seorang pemimpin menggambarkan negosiasi kemitraan di mana kedua belah pihak “bertindak hati-hati untuk mendeteksi tanda-tanda penyalahgunaan kekuasaan,” secara eksplisit untuk memastikan “misi Tuhan tetap diutamakan” (AMAS1). Hal ini menandakan kesadaran yang meluas di seluruh Aliansi: Kekuasaan tidak dianggap sebagai hal yang tidak berbahaya, bahkan ketika niatnya baik.

Berdasarkan data, kekuasaan finansial adalah yang paling terlihat dan paling banyak diperdebatkan. Para pemimpin mencatat bahwa “uang merupakan faktor besar yang memengaruhi dinamika kekuasaan” dan bahwa “mereka yang memiliki uang memegang kendali. ... mereka sering kali yang menentukan kebijakan” (Eropa). Demikian pula, “Yang berkuasa adalah yang memiliki uang, terlepas dari kebutuhan atau permintaan komunitas” (Amerika). Hal ini sering kali menentukan suara siapa yang didengar dan prioritas siapa yang diutamakan.

Namun, kekuasaan tidak hanya bersifat finansial. Hubungan antarindividu dapat menyeimbangkan kembali kekuasaan. Kepercayaan dan persahabatan sangat penting, dan dalam beberapa kasus, “orang dan hubungan lebih penting daripada dana” (Eropa). Namun, budaya membentuk cara kekuasaan dipersepsikan: “Orang dari budaya lain menganggap bahwa kekuasaan itu ada pada kami” (Eropa), artinya niat dan pengalaman tidak selalu sejalan.

Kapasitas dan keahlian juga memiliki pengaruh. Organisasi yang lebih besar dapat “menghasilkan sesuatu dengan mudah” (Amerika), dan bahasa-bahasa dominan dapat menghalangi partisipasi, karena bahasa-bahasa dominan “menyingkirkan suara-suara tertentu” (Eropa).

Pada saat yang sama, para pemimpin secara konsisten menunjuk pada kekuasaan rohani sebagai penyeimbang. Kitab Suci menggambarkan kekuasaan sebagai pelayanan, bukan pengendalian: “Penggunaan kekuasaan harus dilakukan dari posisi pelayanan” (Amerika). Tema-tema Alkitab tentang pelayanan, kerendahan hati, dan kepemimpinan yang menyerupai Kristus sering kali dikemukakan (misalnya, Markus 10:42; Yohanes 13; Filipi 2), yang mendefinisikan ulang kekuasaan sebagai sesuatu yang harus dilepaskan atau dikelola demi kepentingan orang lain. Dalam praktiknya, hal ini dapat mengambil bentuk yang tak terduga: Dalam beberapa kasus, pengaruh diekspresikan sebagai “kekuasaan yang dilepaskan melalui doa” (Eropa). Ada juga

pengakuan yang semakin berkembang bahwa kekuasaan dibagikan di seluruh ekosistem: “Setiap orang memiliki semacam kekuasaan yang diekspresikan dengan cara yang berbeda-beda” (Amerika).

Secara keseluruhan, para pemimpin memandang kekuasaan sebagai sesuatu yang multidimensi dan tak terhindarkan, namun harus dikelola dengan sengaja, bukan dianggap sebagai sesuatu yang tidak berbahaya.

4. Dinamika Kekuasaan yang Positif dan Konstruktif

4.1 Kerja sama menggantikan persaingan

Kekuatan bekerja paling baik ketika misi Allah menjadi fokus yang jelas dan selaras. Dalam kolaborasi yang kuat, tujuan bersama lebih diutamakan daripada kepentingan organisasi. Misalnya, sebuah persekutuan menyadari bahwa “visi bersama dan rasa urgensi... ‘menenggelamkan’ segala rasa persaingan dan menggantikannya dengan kerja sama” (APA3).

Kemitraan yang sehat juga menekankan saling melengkapi, bukan hierarki: “seperti dua potongan puzzle,” di mana masing-masing berkontribusi dan “kerendahan hati diutamakan” (AMAE1).

Percakapan regional menegaskan adanya pergeseran dari ketergantungan menuju kontribusi bersama: “Kita bisa... menjadi lebih besar bersama-sama” (Amerika). Hal ini mencerminkan kolaborasi yang dibentuk oleh tanggung jawab bersama, bukan sekadar pendanaan. Namun, hal ini membutuhkan upaya yang disengaja. Di mana keselarasan misi lemah, duplikasi dan persaingan muncul kembali (Eropa).

4.2 Membangun Kepercayaan

Praktik-praktik relasional bukanlah pilihan; praktik-praktik ini membentuk ulang kekuasaan. Hal ini mencakup kehadiran, keramahan, kunjungan langsung, dan akses bahasa, yang semuanya memperkuat suara dan mengurangi kesalahpahaman.

Kepercayaan membutuhkan waktu: “Persahabatan... melampaui detail sebuah proyek. ... Di situlah kepercayaan dibangun” (Eropa). Hal ini memerlukan upaya berkelanjutan, termasuk berbagi kendala dan menavigasi perbedaan budaya.

Persepsi budaya juga berperan. Bahkan saat mengupayakan kesetaraan, “orang dari budaya lain menganggap kami memiliki kekuasaan” (Eropa). Artinya, pembentukan kepercayaan harus mencakup komunikasi yang jelas mengenai peran dan harapan. Di Amerika, hal ini disebut “keramahan berlandaskan kekuasaan”, yang menciptakan ruang bagi suara orang lain dalam ekosistem yang beragam di mana “kita semua saling membutuhkan” (Amerika).

4.3 Kepemilikan Lokal

Salah satu pola positif utama adalah kepemimpinan lokal dengan pengawasan eksternal, bukan kontrol. Dalam satu kasus, pemimpin lokal menetapkan “tujuan dan jadwal mereka sendiri,” sementara donor mengawasi dana tanpa mengarahkan pekerjaan (AMAE2).

Wawasan regional menunjukkan hal ini sering kali memerlukan pembelajaran dan penyesuaian. Di Eropa, syarat-syarat yang dipaksakan menimbulkan ketegangan hingga kemitraan direstrukturisasi, terkadang melalui beberapa mitra pendanaan, untuk memulihkan keseimbangan. Dalam kasus lain, kesabaran dan dialog membantu mitra eksternal menyadari “pentingnya kepemilikan lokal,” sehingga pekerjaan tersebut dipandang sebagai “pekerjaan mereka” (Eropa). Di Amerika, hal ini semakin disengaja: Organisasi belajar untuk “melepaskan kekuasaan demi misi” dan menanyakan bagaimana setiap kelompok dapat “menggunakan kekuasaan mereka untuk melayani” (Amerika).

4.4 Alat dan struktur untuk kekuasaan yang sehat

Struktur seperti audit, nota kesepahaman (MOU), dan proses pengembangan dapat memperkuat kemitraan jika digunakan dengan sikap yang tepat. Misalnya, sebuah audit membantu mengidentifikasi kekuatan dan celah, yang mengarah pada perluasan pekerjaan (AFA1). Variabel krusialnya adalah bagaimana hal-hal tersebut digunakan. Ketika diposisikan sebagai akuntabilitas timbal balik dan pengembangan kapasitas, hal-hal tersebut dirasakan secara positif. Ketika dipaksakan, hal-hal tersebut memperkuat kontrol.

Diskusi regional menyoroti hal-hal esensial berikut:

- *Kejelasan*: peran dan tanggung jawab yang disepakati (Amerika)
- *Kesepakatan bersama*: terutama terkait ekspektasi akuntabilitas (Amerika)
- *Keluwes*: beradaptasi dengan realitas budaya dan konteks (Eropa)

Para pemimpin juga membedakan jenis-jenis kemitraan (aliansi, pakta, kerja sama), masing-masing membawa ekspektasi yang berbeda mengenai kekuasaan dan tanggung jawab (Amerika). Secara keseluruhan, dinamika kekuasaan yang sehat muncul ketika misi menjadi prioritas utama, kepercayaan dibangun secara sengaja, otonomi lokal dilindungi, dan struktur digunakan secara relasional, bukan mekanis.

5. Di Mana Dinamika Kekuasaan Menimbulkan Kesulitan

5.1 Lingkungan pendanaan

Ketegangan yang paling konsisten adalah hubungan antara uang dan pengaruh. Beberapa kemitraan cenderung condong ke arah kepatuhan daripada kepercayaan, dalam apa yang disebut seorang responden sebagai “lingkungan tipe ‘yes man’” (AMAE1).

Di seluruh wilayah, hal ini jelas: organisasi yang bergantung pada pendanaan “secara de facto... bergantung,” dan “Mereka yang memiliki uang memegang kendali. ... Mereka sering kali yang

menentukan kebijakan” (Eropa). Di Amerika, “Pihak yang memiliki uang merasa memiliki kekuasaan,” bahkan ketika kontribusinya kecil, dan komunitas mungkin menganggap pemberi dana sebagai pengambil keputusan terlepas dari kebutuhan lokal (Amerika).

Hal ini dapat mendistorsi komunikasi, di mana mitra mengatakan apa yang ingin didengar pemberi dana alih-alih kebenaran sesungguhnya. Akibatnya, keselarasan didorong oleh kebutuhan, bukan oleh penilaian bersama.

5.2 Paradoks Pengelolaan–Otonomi

Para pemimpin menghadapi ketegangan nyata: bagaimana memastikan akuntabilitas (perawatan staf, keuangan, kualitas) tanpa melemahkan kepemimpinan lokal. Seorang pemimpin bertanya bagaimana bertindak tanpa menciptakan “kekacauan dari Barat” (AMAE2).

Di seluruh wilayah, ini merupakan tantangan nyata. Para pemimpin ingin mengakui adanya kekuasaan sambil tetap “mendengarkan pihak lain ... tanpa balasan” (Amerika). Pada saat yang sama, ekspektasi eksternal (pelaporan, jadwal, sistem) dapat terasa seperti upaya pengendalian ketika tidak sesuai dengan realitas lokal (Eropa). Ini bukan sekadar masalah operasional; ini bersifat relasional dan teologis, menyangkut martabat, kepercayaan, dan integritas kepemimpinan lokal.

5.3 Syarat yang Dipaksakan

Ketegangan sering muncul ketika mitra memaksakan metode atau syarat yang terkait dengan pendanaan atau keahlian. Salah satu kasus menggambarkan “syarat yang keterlaluan” yang diperkenalkan pada tahap akhir proyek, sehingga menyebabkan proyek tersebut dihentikan (AFA3).

Contoh-contoh regional menggemakan hal ini. Di Eropa, pemberi dana “menetapkan syarat pada tim” yang mengabaikan realitas lokal, yang pada akhirnya menyebabkan kemitraan tersebut berakhir. Dalam kasus lain, pendekatan eksternal terus diterapkan hingga kepemilikan lokal diakui (di Eropa). Bahkan kerangka kerja yang bermaksud baik pun dapat menjadi mengendalikan ketika mengabaikan konteks, sehingga mitra “hampir tidak punya pilihan” selain mematuhi (AFA4).

5.4 Pengabaian suara lokal

Kekuasaan menjadi merugikan ketika orang merasa tidak diperhatikan atau inferior. Sebuah organisasi “menganggap dirinya superior” dan mengabaikan mitra lokal dari masyarakat adat (AMAS4).

Di Amerika, hal ini mencerminkan pola yang telah berlangsung lama: “ekspatriat menyediakan dana, warga negara setempat mengorganisir, dan masyarakat adat yang melakukan pekerjaan.” Meskipun sedang berubah, warisan ini masih membentuk ekspektasi dan hubungan (Amerika).

Para pemimpin masyarakat adat mungkin mengalami situasi di mana organisasi eksternal “memberi tahu mereka apa yang harus dilakukan”, yang memperkuat marginalisasi. Bahkan upaya untuk mencapai kesetaraan pun dapat disalahartikan karena ekspektasi budaya (Eropa). Wawasan utamanya adalah bahwa perasaan tidak didengarkan itu sendiri merupakan bentuk kerugian akibat kekuasaan, terlepas dari struktur formal apa pun.

5.5 Pelanggaran batas

Ketegangan juga muncul ketika batas-batas menjadi kabur; mitra berubah menjadi pesaing atau pekerjaan menjadi tumpang tindih. Contohnya meliputi inisiatif yang tumpang tindih, konflik perekrutan, dan organisasi yang mengubah perannya seiring waktu.

Pembicaraan regional mengonfirmasi hal ini. Di Eropa, proyek-proyek terkadang diduplikasi tanpa koordinasi, terutama oleh kelompok-kelompok dominan. Di Amerika, dinamika denominasi dapat menyebabkan fragmentasi dan eksklusivitas, dengan organisasi cenderung bekerja dalam jaringan denominasi mereka sendiri daripada berkolaborasi melintasi batas-batas tersebut. Ini bukan sekadar masalah operasional; hal ini mencerminkan perjuangan yang lebih dalam terkait identitas, wilayah, dan legitimasi.

5.6 Kepemilikan

Konflik juga muncul seputar pengakuan dan kepemilikan. Dalam satu kasus, seorang mitra menuntut “100% hak cipta,” dan organisasi lokal melepaskan haknya demi menjaga kesatuan (AFA6).

Wawasan regional memperluas hal ini: Kekuasaan diperkuat ketika hanya kontribusi finansial yang diakui. Para pemimpin bertanya bagaimana waktu, keahlian, dan pengetahuan lokal dapat “lebih diakui dan dihargai” (Eropa). Pada saat yang sama, ada kesadaran yang semakin meningkat bahwa “setiap orang memiliki semacam kekuasaan” (Amerika). Ketika sistem gagal mencerminkan hal ini, ketegangan muncul seputar pengakuan dan nilai. Hal ini menyoroti baik biaya kepemimpinan pelayan maupun risikonya: kerendahan hati dan kesediaan untuk melayani, jika tidak disertai dengan harapan yang jelas, akuntabilitas timbal balik, dan pengakuan atas kontribusi setiap mitra, dapat mengakibatkan beberapa mitra menanggung beban yang tidak proporsional atau kontribusi mereka diremehkan.

6. Budaya sebagai ‘Skrip Kekuasaan’

Budaya membentuk cara kekuasaan dipahami dan diekspresikan, siapa yang berbicara, bagaimana ketidaksepakatan ditangani, dan apa yang dianggap sebagai otoritas. Kekuasaan tidak hanya dijalankan tetapi juga ditafsirkan melalui lensa budaya. Sebagaimana dikatakan seorang pemimpin, “Orang-orang dari budaya lain mengaitkan kekuasaan itu kepada kami karena itulah yang diajarkan budaya mereka” (Eropa).

6.1 Harmoni dan umpan balik yang aman

Dalam beberapa konteks, rasa hormat dan harmoni dapat membatasi umpan balik langsung, yang berujung pada “ketidaksepakatan yang tersembunyi” (APA2). Hal ini diperkuat di berbagai wilayah. Ketergantungan dan sensitivitas relasional dapat mengurangi kejujuran, terutama ketika pendanaan terlibat (Eropa). Para pemimpin menekankan perlunya ruang di mana orang dapat berbicara “tanpa balasan yang merugikan” (Amerika). Umpan balik yang aman tidak terjadi secara otomatis; hal itu harus diciptakan secara sengaja.

6.2 Konsentrasi kekuasaan yang berlebihan

Di masa krisis, seringkali ada kecenderungan untuk mencari pemimpin yang kuat “untuk menyelamatkan kita” (AMAS1). Diskusi regional menunjukkan bagaimana kekuasaan dapat dengan cepat terpusat, terutama ketika satu pihak mengendalikan sumber daya (misalnya, Amerika). Pada saat yang sama, para pemimpin bertanya-tanya bagaimana kelompok-kelompok yang berbeda justru dapat “menggunakan kekuasaan mereka untuk melayani” (Amerika). Krisis dapat memusatkan kekuasaan. Oleh karena itu, kepemimpinan harus waspada dan secara sengaja mendistribusikan kembali kekuasaan tersebut.

6.3 Hierarki dan akuntabilitas

Rasa hormat terhadap otoritas dapat menstabilkan, namun juga membungkam. Risiko termasuk menganggap senioritas sebagai hal yang tak terbantahkan atau membiarkan kepemimpinan bergeser menjadi dominasi. Hierarki dibentuk tidak hanya oleh usia, tetapi juga oleh skala organisasi, pendanaan, dan keahlian. Misalnya, skala organisasi memengaruhi persepsi otoritas (Eropa) dan pola historis: “ekspat... warga negara... penduduk asli” masih membentuk ekspektasi (Amerika). Sebuah wawasan yang dapat diambil adalah bahwa hierarki bukanlah masalahnya; yang menjadi masalah adalah kurangnya akuntabilitas.

6.4 Budaya yang mengutamakan hubungan

Dalam banyak konteks, hubungan lebih diutamakan daripada tugas. Ketika hal ini diabaikan, kekuasaan dirasakan sebagai penyalahgunaan. Kepercayaan membutuhkan waktu: “persahabatan... melampaui detail proyek” (Eropa). Di mana hubungan lemah, ekspektasi yang dipaksakan (pendanaan, pelaporan, metode) terasa mengendalikan. Dalam beberapa kasus, hal ini telah menyebabkan keretakan kemitraan (Eropa). Ketegangan serupa muncul ketika pekerjaan diperkenalkan tanpa kolaborasi, yang mengakibatkan perlawanan atau duplikasi (Amerika).

Bagaimana keputusan dibuat sama pentingnya dengan apa yang diputuskan. Budaya bertindak sebagai “skenario kekuasaan,” membentuk perilaku dan persepsi. Kemitraan yang sehat memerlukan kecerdasan budaya, kepekaan relasional, dan dialog berkelanjutan, bukan hanya perbaikan struktural.

7. Perubahan yang Diinginkan

Para pemimpin menegaskan langkah Aliansi menuju kemitraan yang lebih horizontal dan berbasis kepercayaan. Pada saat yang sama, mereka menyadari bahwa kemajuan tidak merata dan mereka bertanya-tanya bagaimana cara membuatnya lebih konsisten dalam praktik.

7.1 Memperdalam kepercayaan melalui kejelasan peran

Kekuasaan semakin “lebih horizontal... hal yang baik” (AMAS4). Para pemimpin mencatat kolaborasi yang lebih sehat: “Dulu kami hanya menerima, tapi sekarang... jauh lebih sehat” (Amerika). Namun, kepercayaan membutuhkan waktu: “Persahabatan... melampaui detail proyek” (Eropa) dan memerlukan niat yang sadar. Di saat yang sama, horizontalitas tanpa kejelasan menimbulkan kebingungan. Hubungan berbasis kepercayaan perlu dikembangkan dan dipraktikkan, dengan peran, tanggung jawab, dan ekspektasi yang jelas.

7.2 Mengurangi pengaruh pendanaan

Para pemimpin secara konsisten meminta agar dana tidak digunakan sebagai alat pengaruh dan agar tidak ada satu organisasi pun yang menjadi pihak yang “menentukan keberhasilan atau kegagalan” (AMAE3). Wilayah-wilayah lain juga menyuarakan kekhawatiran ini. Uang masih membentuk kekuasaan, terkadang membuat hubungan terasa transaksional; dihargai hanya “selama kami memiliki uang untuk disumbangkan” (Eropa). Terdapat pergeseran yang jelas menuju kontribusi bersama: “Kita bisa ... menjadi lebih besar bersama-sama” (Amerika). Hal ini mencerminkan pergeseran dari ketergantungan ke saling ketergantungan, baik secara finansial maupun non-finansial.

7.3 Memperkuat suara-suara yang kurang terwakili

Para pemimpin menginginkan masukan yang lebih langsung dari komunitas lokal, staf lapangan, dan kelompok-kelompok yang kurang terwakili. “Tidak ada keputusan tentang kami tanpa melibatkan kami” adalah arahan yang jelas. Diskusi regional menyoroti kesenjangan: komunitas adat mungkin masih diperintahkan apa yang harus dilakukan atau dikecualikan dari pengambilan keputusan (Amerika). Ada juga seruan untuk menghargai pengetahuan lokal dan pengalaman hidup, bukan hanya pendanaan (Eropa). Diperlukan cara-cara terstruktur agar suara lokal dapat membentuk keputusan, bukan sekadar dimintai pendapat.

7.4 Meningkatkan akuntabilitas

Terdapat keinginan di kalangan pemimpin untuk mendapatkan umpan balik yang lebih langsung dan konstruktif. Hal ini harus dilakukan dengan hati-hati. Para pemimpin menyerukan “tidak ada polarisasi, tidak ada perebutan kekuasaan” serta ruang di mana kekhawatiran dapat diungkapkan “tanpa balasan” (Amerika). Kejujuran dan akuntabilitas relasional diperlukan untuk membangun kepercayaan, bukan sikap defensif.

7.5 Memberdayakan para pemimpin

Para pemimpin meminta dukungan praktis dalam menavigasi dinamika kekuasaan lintas budaya, konflik, dan hubungan dengan pemberi dana. Wawasan regional menyoroti kompleksitas bekerja lintas budaya dan sistem, serta kebutuhan untuk memahami pandangan dunia yang berbeda dalam sebuah misi bersama: “Kita semua saling membutuhkan” (Amerika). Di luar sekadar pelatihan, pembinaan diperlukan: mengembangkan kecerdasan budaya, kedewasaan relasional, dan landasan teologis. Para pemimpin tidak berusaha menghilangkan kekuasaan, melainkan

membentuknya kembali menuju kesetaraan, pelayanan, dan partisipasi bersama dalam misi Allah.

8. ‘Pemeriksaan Kekuasaan Kemitraan’ Aliansi

Kekuasaan dalam kemitraan cenderung terkonsentrasi pada lima bidang utama. Hal ini dapat berfungsi sebagai titik pemeriksaan untuk perancangan dan evaluasi:

1. Uang dan pendanaan (pengelolaan dan pengaruh)
2. Hak pengambilan keputusan (siapa yang menetapkan prioritas dan metode)
3. Sumber daya manusia dan perawatan (SDM, pengawasan, sertifikasi)
4. Keahlian dan standar (pelatihan, kerangka kerja, kualitas)
5. Legitimasi dan kepemilikan (pengakuan, suara, perwakilan)

Diskusi regional mengonfirmasi bidang-bidang ini dan menunjukkan bagaimana hal tersebut terjadi dalam praktik.

- Uang tetap menjadi bentuk kekuasaan yang paling terlihat. “Mereka yang memiliki uang memegang kendali” (Eropa), dan “Siapa yang memiliki uang merasa memiliki kekuasaan” (Amerika). Aliran keuangan oleh karena itu harus dikelola tidak hanya sebagai pengelolaan, tetapi juga sebagai kekuasaan.
- Pengambilan keputusan sering kali mengikuti alokasi sumber daya. Pengendalian pendanaan, sistem, atau kerangka kerja dapat membuat pihak lain “tidak punya pilihan” selain menyesuaikan diri (Eropa), bahkan ketika kesiapan atau prioritas lokal berbeda (Amerika).
- Orang dan kepedulian menciptakan otoritas yang berlapis. Peran yang berbeda—ekspatriat, pemimpin nasional, komunitas asli—membawa tanggung jawab yang tumpang tindih yang memerlukan kejelasan dan kepekaan relasional (Amerika).
- Keahlian juga merupakan bentuk kekuasaan. Organisasi yang lebih besar dapat “memproduksi sesuatu dengan mudah” (Amerika), dan kerangka kerja eksternal dapat mengesampingkan pengetahuan lokal jika tidak disesuaikan (Eropa).
- Legitimasi melampaui kepemilikan. Kekuasaan mencakup siapa yang memiliki suara dan perwakilan. “Setiap orang memiliki bentuk kekuasaan tertentu” (Amerika), bukan hanya mereka yang memiliki dana atau keahlian.

Bidang-bidang ini saling terhubung dan dibentuk oleh budaya. Misalnya, bahasa dapat “mengesampingkan suara-suara tertentu” (Eropa), yang memengaruhi baik partisipasi maupun legitimasi. Kemitraan mengalami kesulitan ketika salah satu pihak mengendalikan bidang-bidang ini tanpa kesepakatan. Kemitraan berkembang ketika hal-hal ini dibahas dengan jelas, dibagikan,

dan ditinjau secara berkala. Kemitraan yang sehat beralih dari ketergantungan ke saling ketergantungan: berbagi tanggung jawab, menghargai semua kontribusi, dan mengelola kekuasaan bersama demi misi Allah.

9. ‘Indikator Kesehatan Kemitraan’

Tanggapan-tanggapan tersebut menunjuk pada indikator praktis yang dapat memandu tinjauan kemitraan, Nota Kesepahaman (MOU), dan percakapan kepemimpinan:

- Keselarasan misi: Tujuan bersama lebih diutamakan daripada kepentingan organisasi sendiri. Ketika misi menjadi prioritas utama, persaingan berkurang; mitra dapat “menjadi lebih besar bersama” (Amerika). Jika tidak, duplikasi dan fragmentasi akan muncul (Eropa).
- Kejelasan keputusan: Hak pengambilan keputusan dinyatakan secara eksplisit. Kesepakatan yang jelas (seringkali melalui MOU) mencegah kebingungan. Tanpa itu, keputusan secara otomatis jatuh ke tangan mereka yang memiliki dana atau kekuasaan struktural (Amerika).
- Kontribusi timbal balik: Semua kontribusi diakui, bukan hanya pendanaan. Para pemimpin menekankan pentingnya menghargai waktu, keahlian, dan pengetahuan lokal (Eropa), bergerak menuju kontribusi bersama daripada ketergantungan (Amerika).
- Praktik kepercayaan: Hubungan dibangun secara sengaja. Kepercayaan membutuhkan waktu: “Persahabatan membutuhkan waktu” (Eropa) dan memerlukan kehadiran, keramahan, akses bahasa, serta dialog yang aman. “Keramahan yang berdaya” menciptakan ruang bagi suara orang lain (Amerika).
- Akuntabilitas dengan martabat: Sistem mendukung pembelajaran, bukan kontrol. Akuntabilitas bekerja paling baik ketika disepakati bersama dan sesuai budaya, bukan dipaksakan (Amerika; Eropa).
- Perlindungan batas: Peran dan mandat jelas. Kejelasan sejak awal membantu mencegah duplikasi, persaingan, dan fragmentasi (Eropa; Amerika).
- Suara dan perwakilan: Mereka yang terdampak turut membentuk keputusan. Suara lokal dan masyarakat adat harus hadir dan berpengaruh: “Tidak ada keputusan tentang kami tanpa kami.” Tanpa ini, komunitas akan terpinggirkan (Amerika).
- Jalur penyelesaian konflik: Proses yang aman dan jelas tersedia. Kemitraan yang sehat mencakup cara-cara untuk mengatasi ketegangan secara terbuka tanpa “perebutan kekuasaan” atau pembalasan (Amerika).

Secara keseluruhan, ini bukanlah cita-cita, melainkan kondisi praktis. Kolaborasi akan berkembang pesat jika upaya-upaya ini dirancang secara sengaja, ditinjau secara berkala, dan dipertahankan melalui komitmen terhadap hubungan.

10. Rekomendasi

10.1 Standarisasi ‘Percakapan tentang Kekuasaan’

Identifikasi kekuasaan sejak awal dalam setiap kemitraan. Percakapan yang sederhana dan terstruktur selama pembentukan dan pembaruan yang mencakup domain ‘Peta Kekuasaan’ dapat mengungkap asumsi dan mencegah konflik. Para pemimpin menekankan bahwa hal ini “sangat membantu” (Amerika), terutama lintas budaya di mana kekuasaan dipersepsikan secara berbeda (Eropa). Hal ini juga membuka pertanyaan yang lebih mendalam tentang bagaimana kekuasaan seharusnya dipahami dan dijalankan.

10.2 Gunakan ‘Piagam Keputusan’

Banyak ketegangan berasal dari kewenangan yang tidak jelas. Piagam singkat yang dilampirkan pada perjanjian kolaborasi dapat menjelaskan apa yang menjadi kewenangan lokal, apa yang dibagi bersama, atau apa yang diminta oleh pemberi dana, serta bagaimana sengketa ditangani. Tanpa kejelasan ini, keputusan secara otomatis jatuh ke tangan mereka yang memiliki kekuasaan struktural (Amerika, Eropa). Dengan kata lain, tujuannya adalah kejelasan, bukan birokrasi. Kejelasan memberikan perlindungan terhadap pengendalian yang diasumsikan.

10.3 Ciptakan jalur bagi suara-suara yang kurang terwakili

Para pemimpin menginginkan lebih dari sekadar konsultasi; mereka ingin berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Hal ini memerlukan struktur yang disengaja (misalnya, forum yang difasilitasi, hak bicara yang jelas, siklus umpan balik), bersama dengan pendukung praktis seperti akses bahasa. Tanpa ini, suara-suara kunci tetap terpinggirkan, terutama komunitas lokal dan adat (Amerika; Eropa). Prinsip panduannya adalah bahwa representasi harus dirancang dan tidak boleh diasumsikan begitu saja.

10.4 Memperkuat akuntabilitas

Terdapat keinginan di kalangan pemimpin untuk mendapatkan umpan balik yang lebih langsung dan konstruktif. Hal ini dapat berupa percakapan rutin mengenai kesehatan kemitraan, dengan dukungan dari pimpinan Wilayah jika diperlukan. Namun, hal ini harus dilakukan dengan bijaksana dalam hubungan, menghindari “pertarungan kekuasaan” dan memungkinkan umpan balik yang jujur “tanpa pembalasan” (Amerika). Dengan kata lain, akuntabilitas harus berani sekaligus berlandaskan hubungan.

10.5 Memberdayakan para pemimpin

Para pemimpin membutuhkan bantuan praktis untuk menavigasi dinamika kekuasaan lintas budaya, konflik, dan hubungan dengan pemberi dana. Hal ini mencakup pemahaman terhadap “skenario kekuasaan” budaya yang berbeda, membangun kapasitas organisasi, dan menyadari bahwa “kita adalah bagian dari ekosistem di mana kita semua saling membutuhkan” (Amerika). Fokusnya adalah pada pembinaan: bukan sekadar keterampilan, tetapi bagaimana kekuasaan dipahami dan dipraktikkan.

10.6 Tetapkan batasan

Batasan yang jelas (misalnya, aturan, batas, atau pedoman) dapat mencegah pendanaan menjadi bentuk kontrol. Hal ini mencakup perancangan bersama, kepemimpinan lokal dalam pelaksanaan, transparansi terkait syarat-syarat, dan tinjauan berkala dengan masukan lokal. Wawasan regional menunjukkan bahwa tanpa hal ini, pendanaan dapat merusak hubungan atau memaksakan ekspektasi yang tidak realistis (Eropa; Amerika). Tujuannya adalah memastikan bahwa pengelolaan dana mendukung misi tanpa mendominasinya. Tujuannya bukanlah untuk menghilangkan kekuasaan, melainkan mengelolanya dengan baik, membangun kemitraan yang ditandai oleh kepercayaan, saling ketergantungan, dan partisipasi bersama dalam misi Allah.

11. Dialog Lebih Lanjut

Responden mengidentifikasi bidang-bidang untuk pembelajaran berkelanjutan di seluruh Aliansi:

- **Dinamika pemberi dana–penerima:** bagaimana pengelolaan keuangan dapat berdampingan dengan kepemimpinan bersama dan saling ketergantungan
- **Kecerdasan budaya dan skenario kekuasaan:** bagaimana budaya membentuk otoritas, komunikasi, dan partisipasi
- **Penyelesaian konflik:** mengembangkan cara-cara yang tidak memecah belah untuk mengatasi ketegangan dan memulihkan hubungan
- **Partisipasi perempuan:** memperkuat jalur inklusi dalam gerakan penerjemahan Alkitab
- **Suksesi dan transisi:** mengakui perubahan kepemimpinan sebagai isu kekuasaan
- **Pemetaan kekuasaan:** memahami struktur kekuasaan internal dan eksternal

Percakapan regional memperdalam dan memperluas prioritas-prioritas ini:

- **Jenis-jenis kekuasaan:** Apa saja jenis dan dasar kekuasaan yang ada? (Eropa)
- **Melampaui kontribusi keuangan:** bagaimana mengakui waktu, keahlian, dan sumber daya lokal (Eropa)
- **Ketergantungan dan saling ketergantungan:** membahas bagaimana pendanaan membentuk perilaku dan inisiatif (Eropa)
- **Diplomasi dalam dinamika kekuasaan:** “tanpa polarisasi, tanpa perebutan kekuasaan” (Amerika)
- **Model kemitraan:** bagaimana aliansi, pakta, dan kerja sama membentuk ekspektasi terhadap kekuasaan (Amerika)
- **Kesadaran akan ekosistem:** mengakui saling ketergantungan di antara berbagai aktor: “Kita semua saling membutuhkan” (Amerika)

- Kepemilikan lokal: memastikan pengambilan keputusan benar-benar berada di tangan aktor lokal (Eropa)
- Teologi kekuasaan: Apa perspektif Tuhan mengenai kekuasaan dibandingkan dengan asumsi sekuler? (Eropa)

Secara keseluruhan, para pemimpin menyerukan keterlibatan yang lebih mendalam, lebih nuansatif, dan berlandaskan teologi dalam memahami kekuasaan—yang beralih dari kritik menuju pembelajaran bersama dan transformasi.

12. Kesimpulan

Survei ini mengungkapkan sebuah Aliansi yang semakin matang: para pemimpin semakin secara eksplisit menyebut kekuasaan, menghargai kerendahan hati dan saling ketergantungan, serta menegaskan pergeseran menuju kemitraan yang lebih horizontal. Pembicaraan regional mengonfirmasi arah ini, menyoroti pergerakan menuju kolaborasi antarbudaya, kontribusi bersama, dan kesediaan untuk “melepaskan kekuasaan demi misi” (Amerika).

Pada saat yang sama, asimetri yang terus-menerus (misalnya, ketidaksetaraan atau ketidakseimbangan), terutama dalam pendanaan, hak pengambilan keputusan, kapasitas organisasi, dan standar, terus menimbulkan ketegangan. Kekuasaan finansial tetap yang paling terkonsentrasi, dengan pengakuan bahwa “mereka yang memiliki uang memegang kendali” (Eropa), yang membentuk suara dan keputusan, seringkali tanpa disengaja. Dinamika ini semakin rumit oleh “skenario kekuasaan,” di mana otoritas ditafsirkan secara berbeda di berbagai konteks.

Para pemimpin juga menyadari bahwa kekuasaan tersebar lebih luas daripada yang diasumsikan, melampaui uang dan otoritas formal hingga mencakup hubungan, keahlian, budaya, bahasa, dan pengaruh spiritual. Sebagaimana disebutkan, “Setiap orang memiliki semacam kekuasaan... yang diekspresikan dengan cara yang berbeda-beda” (Amerika), sehingga membuka peluang bagi kemitraan yang lebih saling menguntungkan dan saling bergantung.

Langkah ke depan bukanlah menghilangkan kekuasaan, melainkan mengelolanya dengan setia sesuai teladan Kristus:

- Menjelaskan kekuasaan secara terbuka melalui dialog berkelanjutan;
- Membangun kepercayaan dan persahabatan sebagai infrastruktur esensial;
- Melindungi dan memberdayakan inisiatif lokal;
- Menghargai berbagai bentuk kontribusi;
- Memperkuat suara, perwakilan, dan akuntabilitas; serta
- Mengembangkan kapasitas budaya dan teologis untuk menavigasi kekuasaan.

Pada akhirnya, ajakan ini adalah untuk menata ulang pemahaman tentang kekuasaan—bukan sebagai sesuatu yang harus dipegang, melainkan sebagai sesuatu yang harus dibagikan dan diwujudkan melalui pelayanan di dalam tubuh global yang saling bergantung.

Wawasan-wawasan ini merupakan anugerah bagi Aliansi, yang mengungkapkan baik kemajuan maupun tantangan yang masih berlangsung. Wawasan ini memanggil para pemimpin untuk terus belajar—secara praktis, relasional, dan teologis—sehingga kekuasaan tidak menjadi penghalang, melainkan sarana untuk melayani misi Allah dengan integritas, kerendahan hati, dan partisipasi bersama.