

Pelayanan Pastoral yang Efektif dan Efisien (Refleksi dari Perspektif Pelayanan Publik)

Keristian Dahurandi*

Abstract

Pastoral service is a shepherding activity performed in Catholic Church for obtaining eschatological salvation. The eschatological salvation begins in this world and will be completed in when we face to face meet God. To gain such a salvation, an effective and efficient pastoral service is needed. An effective pastoral service is characterized by ability of facilitating the people of God to have a real, concrete and measured salvation in the world and will be completed. An efficient pastoral service, however, is a rationality of input resource of the salvation reached in pastoral activities. The rationality of such a service is measured by valuating gained profit as a standard of effective service. To reach this end, pastoral service of the Church as an institution, at least, should improve some principles such as productivity, service quality, responsivity, responsibility, accountability, effectivity, efficiency, reallybility, trustworthy and justice. In addition, pastoral service needs a shift of paradigm to be more “listening” than “telling”, “serving” rather than “controlling” in order to avoid the “comfort zone”. This also requires management principles, among others: catalytic pastoral, ecclesiastical pastoral, competitive pastoral, mission-zeal pastoral, results-oriented pastoral, faith-oriented (Church), producing-

*Penulis adalah pengajar ilmu sosial dan pendidikan kewarganegaraan di Sekolah Tinggi Pastoral Santo Sirilus Ruteng. Pendidikan terakhir adalah Magister Administrasi Publik/Negara.

oriented pastoral rather than spending, anticipatory pastoral; bottom up pastoral, a “market” system for pastoral competitive.

Key Words: Pastoral service, effective, efficient

Dasar Penulisan

Tahun 2019 ditetapkan dalam reksa pastoral keuskupan Ruteng sebagai tahun pelayanan. Dalam tahun ini, umat Keuskupan Ruteng baik para fungsionaris Gereja maupun umat beriman diharapkan untuk merefleksikan dan mendalami kehidupan imannya dalam semangat pelayanan Kristus Sang Guru sejati: “sama seperti Anak Manusia datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani dan untuk memberikan nyawa-Nya menjadi tebusan bagi banyak orang (Mat 20:28)”. Berhadapan dengan reksa pastoral tersebut, masalah utama pelayanan (*diakonia*) yang ditemukan dalam kehidupan umat beriman di Keuskupan Ruteng adalah iman kristiani (altar) belum sepenuhnya menjiwai kehidupan sosial (pasar) umat beriman.¹ Masalah ini terlahir dari adanya dikotomi antara “altar” dengan “pasar,” antara profan dan religius, antara rohaniah dan jasmaniah, antara kehidupan Gereja dengan sosial-masyarakat² dalam penghayatan hidup umat beriman. Idealnya, “pasar” dimunikan oleh “altar” dan “altar” harus menjiwai “pasar” kehidupan umat. Dengan itu pula, pelayanan pastoral harus terlibat dalam tatanan dunia: “duka dan kecemasan kita adalah duka dan kecemasan dunia” (*Gaudium et Spes* (GS) art. 1)³ sebab semua ciptaan merupakan satu keluarga universal (*Laudato Si’* art. 89).⁴ Realitas dikotomis ini cukup pelik dan butuh solusi yang komprehensif dan holistik yang melibatkan seluruh dimensi kehidupan umat beriman. Salah satu solusi alternative adalah penentuan cara yang tepat agar Gereja sebagai institusi mampu memaksimalkan fungsinya sebagai “wadah pelayanan” yang sejati bagi umat beriman. Dalam konteks inilah, tulisan sederhana ini sedikit memberikan cara

1 Panitia Sinode III Keuskupan Ruteng, *Dokumen Sinode III 2013-2015 Keuskupan Ruteng: Pastoral Kontekstual Integral* (Yogyakarta: Asdamedia, 2016.), p. 3

2 *Ibid.*, pp. 4-5.

3 R. Hardawiryana (penterj), *Konsili Vatikan II* (Jakarta: Obor, 1993), p. 293.

4 KWI, *Laudato Si’ (Terpujilah Engkau)* (Jakarta: Dokpen KWI, 2016), p. 57.

bagaimana spirit pelayanan Yesus dapat diaplikasikan dalam konteks pelayanan “umat modern” sekarang ini dengan bercermin pada perspektif pelayanan publik.

Hakikat Pelayanan Publik: Perspektif Administrasi Publik

Mengapa harus bercermin pada pelayanan publik? Pertanyaan ini pasti muncul pada awal uraian ini. Manajemen (*management boom*) merupakan ilmu yang berkembang pesat pada akhir abad ke 20 dan awal abad ke-21 khususnya pada tahun 1950-an dan tahun 1960-an.⁵ Saat itu, ilmu manajemen yang pada awalnya terlahir dalam dan untuk dunia bisnis, pelan-pelan mulai diadopsi dalam bidang lain, termasuk bidang pemerintahan atau pelayanan publik. Meskipun demikian, kedua bidang ini (bisnis dan pemerintahan) memiliki penekanan yang berbeda satu sama lain. Manajemen bisnis menekankan kalkulasi untung rugi dari suatu pelayanan, sebaliknya pelayanan pemerintahan (administrasi publik) menekankan aspek pelayanan (*service*) pada warga negara terutama orang-orang yang lemah.⁶ Meskipun dalam bentuk yang berbeda, preferensi pada kaum lemah atau miskin juga menjadi inti dasar pelayanan pastoral. Inilah dasar adanya refleksi pelayanan pastoral dari perspektif pelayanan publik.

Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik terbentuk dari dua kata, yaitu “pelayanan” dan “publik”. Menurut Warella (1997) aktivitas pelayanan mencakup suatu perbuatan (*deed*), suatu kinerja (*performance*) atau suatu usaha (*effort*),⁷ sedangkan publik berarti orang banyak (umum).⁸ Secara umum, pelayanan publik berarti pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai

5 Greg Sutomo, *Gereja Butuh Manajemen? Management Peter F. Drucker On Church* (Jakarta: Obor, 2007), p. 3.

6 Batang Tubuh UUD 1945 pasal 34 ayt 1: “fakir miskin dan anak terlantar dipelihara oleh negara”.

7 Y. Warella, *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik* (Semarang: MAP UNDIP, 2004), p. 18.

8 <https://kkbi.web.id/publik>

dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan⁹. Selanjutnya, konsep pelayanan publik mengacu pada pelayanan pemerintah, yaitu kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.¹⁰ Dengan demikian, pelayanan publik berarti pelayanan yang dilakukan pemerintah terhadap warganya demi terwujudnya masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera.

Dialektika Esensi Pelayanan Publik

Pelayanan publik terdapat dalam pemikiran awal Woodrow Wilson sebagai Bapak Administrasi Publik yang berusaha memisahkan dengan tegas “pelayanan publik” dari “dunia politik” untuk menghindari *spoil system* (praktik nepotis dalam penyelenggaraan pemerintahan). Konsep ini diklasifikasi sebagai konsep pelayanan paradigma lama atau *Old Public Administration* (OPA). Tujuan utama pemisahan tersebut adalah memperkuat profesionalitas, penggunaan prinsip keilmuan, hubungan yang impersonal, penerapan aturan dan standardisasi yang tegas, dan untuk menjaga netralitas sikap dalam pelayanan publik.¹¹ Namun pemisahan administrasi dan politik ini dalam proses selanjutnya, cukup merepotkan, dan bahkan ada pengelolaan pemerintahan yang dianggap gagal (*government failure*).

Selanjutnya, demi menjaga obyektivitas pelayanan publik, setelah dilakukan pemisahan dengan “dunia politik”, dipandang sangat perlu adopsi sistem profesional (*merit system*). Karena itu, pelayanan publik harus dikawinkan dengan sistem manajemen bisnis yang menekankan kalkulasi profit (untung-rugi). Paradigma ini disebut *New Public Management* (NPM).¹² Secara eksplisit, gambaran revolusioner

9 Agung Kurniawan, *Transformasi Pelayanan Publik* (Yogyakarta: Pembauran, 2010), p. 6.

10 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 1.

11 Yeremias T. Keban, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu* (Yogyakarta: Gava Media, 2014), p. 244.

12 *Ibid.*, pp. 245-246.

paradigma ini terdapat dalam gagasan Gaebler dan Osborne (1995) dalam buku “*Reinventing Government*”. Tesis dasar mereka adalah “sudah saatnya pemerintah berorientasi pasar.” Karena itu, pelayanan publik perlu menggunakan mekanisme pasar yang menempatkan rakyat atau warga Negara sebagai pelanggan (*customer*). NPM juga percaya bahwa penerapan *merit system* akan tercapai apabila pelayanan publik dilakukan oleh lembaga profesional (pihak ketiga). Pemerintah hadir sebagai fasilitator dan evaluator agar pihak ketiga (dunia bisnis) dapat bekerja secara profesional. Konsep ini merupakan spirit utama tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

Gaebler dan Osborne (1995) menguraikan sepuluh prinsip dasar NPM (keputusan gaya baru), yaitu: *pertama*, pemerintahan katalis, yaitu pemerintah yang “mengarahkan” ketimbang “mengayuh”; *kedua*, “pemerintahan milik masyarakat” yang terwujud melalui pemberian wewenang ketimbang melayani; *ketiga*, pemerintah yang kompetitif, yaitu pemerintahan yang menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan; *keempat*, pemerintahan yang digalakkan oleh misi, yaitu mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan bukan oleh kemauan pribadi; *kelima*, pemerintahan yang berorientasi hasil, yaitu pelayanan yang membiayai hasil, bukan membiayai masukan; *keenam*, pemerintahan yang berorientasi pelanggan (*customers*), bukan berorientasi birokratis; *ketujuh*, pemerintahan wirausaha, yaitu pemerintah yang lebih menghasilkan ketimbang membelanjakan; *kedelapan*, pemerintahan antisipatif, yaitu pemerintah yang cenderung mencegah daripada mengobati; *kesembilan*, pemerintahan desentralisasi; *kesepluluh*, pemerintahan birokrasi pasar, yaitu pemerintah yang mendorong perubahan melalui pasar.¹³

Paradigma NPM kemudian dikritik oleh Denhart (2003) dengan memperhatikan keseimbangan antara kalkulasi untung-rugi dengan orientasi pelayanan publik (*public service*). Tesis utama Denhart adalah pelayanan publik harus bersifat demokratis. Karena itu para pelayan publik (pemerintah) lebih banyak “mendengar (*listening*)”

13 Harbani Pasalong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung: Alfabeta, 2010), p. 201.

publik daripada “memberitahu (*telling*)”, “melayani (*servicing*)” daripada “mengendalikan (*steering*)”. Gagasan ini disebutnya sebagai paradigma baru dengan sebutan *The New Public Service (NPS)*. Paradigma NPS mendorong aparatur pelayanan publik bertindak atas dasar prinsip-prinsip serta memperbaharui komitmen untuk kepentingan publik, dan mencuruskannya dalam kewarganegaraan yang demokratis. NPS tidak saja berfokus pada kepuasan publik, melainkan juga pada pembangunan hubungan kepercayaan dan kolaborasi dengan antara warga (*citizen*).¹⁴

Indikator Kinerja Pelayanan Publik

Pelayanan publik meski berorientasi pada kekuasaan rakyat (demokratis) namun tetap harus berjalan secara efektif dan efisien. Efektivitas dan efisiensi adalah satu dasar untuk menetapkan perencanaan yang tepat, mengendalikan implementasi atau pelaksanaan serta mendorong evaluasi ketercapaian pelayanan publik yang obyektif. Karena itu, pelayanan publik harus memiliki indikator yang jelas. Indikator pelayanan publik adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat ketercapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dalam pelayanan publik dengan mempertimbangkan: masukan (*inputs*), luaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*) dan dampak (*impacts*).¹⁵

Berdasarkan pertimbangan kelima aspek yang diuraikan di atas, berikut ini akan diuraikan beberapa indikator pelayanan publik. Indikator pertama sampai kelima ditegaskan oleh Dwiyanto (2010)¹⁶ sedangkan indikator lainnya disimpulkan dari beberapa gagasan lain.

Pertama, produktivitas. Produktivitas diukur melalui tingkat efisiensi dan tingkat efektivitas pelayanan. Dengan kata lain, produktivitas adalah ratio antara masukan (*input*) dengan luaran (*output*). Secara kualitatif, produktivitas berarti mutu kehidupan hari ini (harus) semakin

14 Harbani Pasalong, *Op., Cit.*, p. 218.

15 *Ibid.*, p. 202.

16 Agus Dwiyanto, *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik* (UGM University Press, 2008), pp. 50-51.

lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini. Secara kuantitatif-manajerial produktivitas diperoleh dari perbandingan antara output (O, misalnya, laba kotor) dengan input (I, misalnya total gaji), persatuan waktu (T), yang tampak persamaan sebagai berikut; produktivitas kerja (PK) tiap hari adalah: $PK=O/I$.¹⁷

Kedua, kualitas layanan. Kualitas layanan adalah kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh pelayan publik (pemerintah). Informasi berkaitan dengan kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan seringkali dapat diperoleh dari media massa atau diskusi publik. Sekalipun kualitas layanan bersifat persepsional, namun *feedback* yang diberikan publik terhadap suatu kebijakan dapat menunjukkan berkualitas atau tidaknya suatu pelayanan publik yang dilakukan.

Ketiga, responsivitas. Responsivitas adalah kemampuan birokrasi dalam hal ini lembaga pelayanan publik untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Secara singkat, responsivitas merupakan keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas secara kualitatif juga berarti kerelaan untuk menolong dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas.

Kelima, tanggungjawab. Lenvine menyebut tanggungjawab sebagai pelaksanaan kegiatan pelayanan publik yang sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar. Penekanan utama di sini adalah pelayanan publik tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara rasional berdasarkan standar-standar yang telah ditetapkan bersama.

Keenam, akuntabilitas. Akuntabilitas berkaitan dengan konsistensi kegiatan dan kebijakan publik dengan kehendak publik (*publik goodwill*). Pelayanan publik tidak hanya memakai ukuran internal pemerintah seperti pencapaian target, melainkan juga berlaku ukuran eksternal seperti nilai-nilai yang berlaku dan berkembang dalam masyarakat.

¹⁷ Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rhineka Cipta, 2012), p. 44.

Ketujuh, efektivitas. Efektivitas adalah tingkat ketercapaian tujuan yang ditetapkan oleh organisasi pelayanan publik. Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.

Kedelapan, efisiensi. Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pengeluaran. Perbandingan tersebut berkaitan dengan pertimbangan tentang keberhasilan pelayanan publik untuk mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi, serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.

Kesembilan, realibilitas (realibility). Realibilitas yaitu kemampuan untuk menyelenggarakan pelayanan yang dijanjikan secara akurat. Dalam arti ini, pelayanan publik yang diberikan benar-benar merupakan langkah-langkah implementatif untuk menggapai janji politis atau kebijakan yang telah ditetapkan secara realistis.

Kesepuluh, kepastian (assurance). Zeithhalm, Parasuraman, dan Berry (1990) mendefinisikan kepastian dalam pelayanan publik sebagai pengetahuan dan kesopanan serta kemampuan para pelayan publik dalam memberikan kepercayaan kepada publik. Kepastian akan dianggap sebagai konsekuensi lanjut dari pemenuhan indikator sebelumnya, antara lain: responsivitas, efektifitas, efisiensi, realibilitas, dan lain-lain.

Kesebelas, keadilan. Keadilan yaitu konsep ketercukupan atau kepantasan. Isu-isu yang menyangkut pemerataan pembangunan, layanan kepada kelompok pinggiran dan sebagainya. Keadilan dalam konteks pelayanan publik adalah keadilan sosial, yaitu keadilan yang diperoleh dengan mendahulukan orang-orang yang miskin, tertindas, terpinggirkan dan yang kurang beruntung.

Pelayanan Pastoral yang Efektif dan Efisien

Uraian tentang pelayanan publik secara umum mengulas tentang bagaimana cara agar pelayanan yang dilakukan oleh aparat pemerintah (sebagai otoritas yang mengatur publik) dapat dijalankan dengan baik dan benar. Pelayanan publik yang baik berarti pelayanan yang dilakukan dengan tulus hati, penuh itikad baik dan rasa kemanusiaan untuk

memfasilitasi dan melayani kebutuhan public, sedangkan pelayanan publik yang benar berarti pelayanan yang sesuai dengan aturan hukum, norma-norma serta pertimbangan rasional ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga dapat berjalan secara efektif, efisien dan akuntabel. Konsep pelayanan publik yang baik dan benar ini perlu menginspirasi pelayanan pastoral. Berikut ini, uraian tentang bagaimana pelayanan publik tersebut dijalankan dalam konteks pelayanan pastoral?

Titik Singgung Pelayanan Pastoral dan Pelayanan Publik

Dua konsep pelayanan ini sebenarnya menekankan hal yang sama yaitu mengurus kesejahteraan lahir dan batin manusia. Dalam konteks pelayanan pastoral, kata “pelayanan” bukan hanya untuk “*officia*” (jabatan) dan “*munera*” (tugas) tak tertahbis yang dilaksanakan para gembala berdasarkan sakramen tahbisan, melainkan juga untuk pelayanan yang dilaksanakan kaum beriman awam berdasarkan imamat baptisan mereka. Dalam arti asli, istilah pelayanan (*servitium*) mengungkapkan karya yang dengannya para anggota Gereja meneruskan misi dan pelayanan Kristus dalam diri Gereja dan seluruh dunia. Itu berarti semua orang beriman –sebagai pengganti atau ditugaskan oleh gembala– dapat melaksanakan beberapa tugas, yang termasuk kompetensi klerus, tetapi tidak menuntut sifat tahbisan.¹⁸

Secara biblis, kata “pelayan” merupakan kata khusus dan khas yang digunakan Yesus yang mengacu pada model kepemimpinan alternatif yang ditawarkan Yesus Kristus. Seorang raja atau pemimpin sejati adalah bukan lagi orang yang kuat, berkuasa, memiliki banyak harta dan menang dalam peperangan. Sebaliknya, pemimpin atau raja dalam ajaran Yesus adalah orang yang rela menjadi “hamba” yang selalu melayani keperluan tuannya. Yesus Kristus memberikan makna yang berbanding terbalik dengan konsep raja dunia saat itu. Dia tidak hanya berbicara, Yesus sendiri mulai memberikan contoh atau teladan sikap kepemimpinan sejati. Puncak kepemimpinan Yesus sebagai pelayan terbukti dari pernyataan

¹⁸ KWI, *Kerjasama Awam dan Imam dalam Pastoral* (Jakarta:Dokpen KWI, 2018), art. 1-2, pp. 16-17.

bahwa Yesus datang ke dunia ini bukan untuk “dilayani” melainkan untuk “melayani” (bdk. Mat 20:28). Pelayanan Yesus sangat total dan radikal sampai mengorbankan dirinya sebagaimana diuraikan dalam konstitusi Pastoral tentang Gereja Di Dunia Dewasa Ini art. 22 berikut:

Dengan menumpahkan darah-Nya secara sukarela Anakdomba yang tak bersalah telah berpahala, memperoleh kehidupan bagi kita; dan dalam Dia Allah telah mendamaikan kita dengan Dirinya dan antara kita sendiri; dan Ia telah merebut kita dari perbudakan setan dan dosa, sehingga kita masing-masing dapat berkata bersama Rasul: Putera Allah “telah mengasihi aku, dan menyerahkan Diri bagiku” (Gal 2:20).¹⁹

Ketika bidang pemerintahan memakai istilah pelayanan bukan sebagai pemimpin atau raja, secara implisit menekankan bahwa peran dan tugas pemerintah adalah melayani seluruh rakyat atau warga Negara. Konsep ini sangat penting dalam pelayanan publik demi mengurangi kecenderungan pola kepemimpinan yang angkuh, penuh hawa nafsu, otoriter, semena-mena dan pola represif lainnya yang terlahir dari relasi kekuasaan “tuan” dengan “hamba”.

Selain itu, sejarah membuktikan bahwa konsep pelayanan dalam administrasi publik diinsiprasi oleh konsep pelayanan dalam tata administrasi Gereja Katolik Roma. Pada abad 1 sampai 1886, Gereja Katolik telah mendesain struktur kepemimpinan Gereja dengan runtut dan rapih. Diakui bahwa perkembangan administrasi publik untuk mendorong pelayanan publik yang baik (prima), sangat kuat dipengaruhi oleh struktur hirarki, otoritas, spesialisasi aktivitas, dan konsep staf dalam administrasi Gereja Katolik.²⁰ Konsep administrasi Gereja sangat besar sumbangannya untuk mendorong konsep kepemimpinan dalam pelayanan publik harus didasari semangat sebaga “hamba” yang selalu siap melayani, bukan sebagai “tuan” yang memaksa dilayani. Dengan demikian, prinsip pelayanan dalam konteks pelayanan publik terinspirasi oleh semangat pelayanan Gereja.

¹⁹ Hardawiryana (penterj.), *Dokumen Konsisi Vatikan II* (Jakarta: Obor, 1993), pp. 304-305.

²⁰ <https://blog.ub.ac.id/zuhry/2003/06/08/dasar-dasar-dan-teori-administrasi-publik>

Sekalipun demikian, dalam perkembangannya kedua konsep pelayanan ini sedikit berbeda satu sama lain. Salah satu dasar perbedaannya adalah obyek atau sasaran pelayanan dalam konteks pastoral adalah umat Allah (anggota Gereja: persekutuan eskatologis) dan sasaran pelayanan publik adalah masyarakat sosial (terbatas pada konsep duniawi). Selain itu, pelayanan Gereja adalah wujud nyata iman atau kesatuan yang intim dengan Allah Tritunggal (Bapa, Putera dan Roh Kudus) dalam relasi kasih dengan sesama manusia. “Kerajaan itu dilihat dalam perkembangan sebuah cita rasa sosial yang manusiawi, yang bagi umat manusia merupakan ragi untuk menggapai keutuhan keadilan dan solidaritas dalam keterbukaan kepada Yang Transenden sebagai sebuah titik acuan bagi kepenuhan pribadinya yang definitif.”²¹ Sebaliknya dalam konteks pelayanan publik, aktivitas pelayanan dipandang sebagai wujud tanggung jawab sosial politik dalam mewujudkan kesejahteraan bersama.²²

Selain itu, pelayanan pastoral berbasis “perjanjian”, yaitu “kasih setia Allah yang tak berkesudahan kepada manusia”. Sebagaimana dalam Perjanjian Lama, Allah tetap setia mencintai orang Israel meskipun mereka sering mengingkari janji setia kepada Allah (YHW) dengan menyembah berhala. Bukti kesetiaan dan kecintaan Allah kepada umat Israel sungguh nyata pada saat Allah untuk menuntun orang Israel keluar dari tanah (penjajahan) Mesir. Selanjutnya, dalam Perjanjian Baru, puncak kasih setia Allah terdapat dalam peristiwa inkarnasi, Allah/sabda yang sudah menjadi manusia dalam diri Yesus Kristus. Dalam peristiwa inkarnasi, Allah yang Transenden rela menghinakan diri-Nya dalam wujud manusia untuk mengalami pengalaman keterbatasan manusiawi sekaligus mengangkat martabat manusia pada tataran yang mulia.²³

Dengan demikian, pelayanan pastoral dipandang sebagai suatu panggilan yang mengedepankan suatu tanggapan bebas terhadap panggilan Tuhan di dalam dan melalui komunitas untuk mengabdikan diri dalam cinta demi pelayanan kepada sesama. Berdasarkan

21 Y. M. Florisan, Paul Budi Kleden dan Okto Gusti Madung (Penterj.), *Kompendium Ajaran Sosial Gereja*, (Mauere: Ledalero, 2009.), art. 51, p. 36.

22 Richard M. Gula, *Etika Pastoral* (Yogyakarta: Kanisius, 2009), p. 31

23 KWI. *Katekismus Gereja Katolik* (Jakarta: Dokpen KWI, 1992), art. 219.

pemahaman ini, maka ada beberapa dimensi panggilan: *pertama*, dimensi komunal (panggilan untuk pelayanan itu didengarkan di dalam Gereja, didukung oleh Gereja, dan untuk melayani misi Gereja. *Kedua*, dimensi transendental (keberpihakan pada sesuatu yang lebih atau mengatasi). Semua agen pastoral harus mengenal tanggapan masyarakat dengan menunjuk yang lebih daripada “hanya saya”. Sifat sukarela harus menyertai dimensi ini dengan jalan berdisiplin diri dan memomorduakan kepentingan pribadi demi pelayanan pada kesejahteraan umum.²⁴

Berbeda dari konsep ini, dasar pelayanan publik adalah “kontrak”. Konsep pelayanan berbasis kontrak yaitu pelayanan yang penuh dengan syarat. Hal ini dibuat untuk menghindari kemungkinan terburuk yang dilakukan salah satu pihak. Syarat yang ditentukan sangat rigoristik, ketat, akurat, terbatas waktu. Hal ini terlihat dari beberapa azas sistem kontrak, yaitu *pertama*, azas konsensualisme, yaitu azas kesepakatan, dimana suatu perjanjian dianggap ada seketika setelah ada kata sepakat; *kedua*, azas kepercayaan, yang harus ditanamkan diantara para pihak yang membuat perjanjian; *ketiga*, azas kekuatan mengikat, maksudnya bahwa para pihak yang membuat perjanjian terikat pada seluruh isi perjanjian dan kepatutan yang berlaku; *keempat*, azas Persamaan Hukum, yaitu bahwa setiap orang dalam hal ini para pihak mempunyai kedudukan yang sama dalam hukum; *kelima*, azas Keseimbangan, maksudnya bahwa dalam melaksanakan perjanjian harus ada keseimbangan hak dan kewajiban dari masing-masing pihak sesuai dengan apa yang diperjanjikan; *keenam*, azas Moral adalah sikap moral yang baik harus menjadi motivasi para pihak yang membuat dan melaksanakan perjanjian; *ketujuh*, azas Kepastian Hukum yaitu perjanjian yang dibuat oleh para pihak berlaku sebagai undang-undang bagi para pembuatnya; *kedelapan*, azas Kepatutan maksudnya bahwa isi perjanjian tidak hanya harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku tetapi juga harus sesuai dengan kepatutan, kebiasaan atau undang-undang. *Kesembilan*, azas kebiasaan, maksudnya bahwa perjanjian harus mengikuti kebiasaan

²⁴ Keristian Dahurandi, “Merajut Jati Diri Profetis Guru Agama Katolik” dalam jurnal *Alternatif*: Stipas St. Sirilus Ruteng, Vol. 1 Februari 2019, pp. 79.

yang lazim dilakukan yaitu hal-hal yang menurut kebiasaan selamanya diperjanjikan dianggap secara diam-diam dimasukkan ke dalam perjanjian, meskipun tidak dengan tegas dinyatakan dianggap sebagai unsur *naturalia* dalam perjanjian.²⁵ Dengan demikian, sistem kontrak dalam pelayanan mengandung banyak syarat, temporal dan penuh kalkulasi untung-rugi.

Di sisi lain, pelayanan pastoral juga memiliki kelemahan. Kelemahan itu dilihat bukan sebagai kelemahan substansial ajarannya, melainkan konsekuensi praktis yang terlahir dari keterbatasan manusiawi dalam mewujudkan pelayanan tersebut. Di satu pihak, Gereja merupakan persekutuan rahmat yang identitasnya ditentukan oleh karya penebusan Kristus. Di lain pihak, Gereja juga adalah persekutuan historis di tengah dunia ini yang disebut “sebagai himpunan yang kelihatan” (LG art. 8).²⁶ Sebagai persekutuan rahmat yang mengalir dari tebusan Kristus, pelayanan harus bertanggung jawab penuh pada Allah sumber rahmat melalui pelayanan yang total, tanpa syarat, dan sepuh hati. Yesus sendiri bersabda: “kamu telah memperolehnya dengan cuma-cuma, karena itu berikanlah pula dengan cuma-cuma (Mat 10:8). Pelayanan yang total berarti membaktikan diri untuk orang lain dengan penuh sukarela, tanpa syarat, sepuh hati, diri seutuhnya (sumber daya). Tanpa syarat berarti melayani untuk melayani, yaitu membaktikan diri untuk Tuhan dan sesama manusia tanpa harus ada syarat yang diketahui sebelumnya, seperti imbalan jasa. Sepuh hati adalah melampaui tanggung jawab sosial menuju tanggung jawab *transcendental* yaitu Allah sendiri. Pelayanan dengan seluruh diri berarti pelayanan dengan totalitas dimensi diri. Pelayanan seperti ini meski sangat mulia namun cukup sulit diukur karena terlalu luas sehingga melampaui ukuran duniawi.²⁷

Berbeda dari pelayanan pastoral, pelayanan publik harus dilakukan secara efektif, efisien dan akuntabel. Karena itu, ukuran pelayanan yang digunakan harus terjangkau atau rasionalistis. Pelayanan tidak harus

25 *Ibid.*, p. 80.

26 Panitia Sinode III Keuskupan Ruteng, *Op. Cit.*, p. 294-295.

27 Richard M. Gula, *Op. Cit.*, p. 32.

total atau dengan seluruh dimensi diri apabila sudah mencapai standar minimal tertentu berdasarkan peraturan, hukum, kode etik, juknis, dan lain-lain. Kalau bisa dengan santai atau sekecil mungkin tenaga digunakan untuk apa harus total? Itulah prinsip efisiensi dalam konteks pelayanan publik. Karena itu, pelayanan publik juga tereduksi dalam batas standar yang diciptakan sendiri. Atas dasar itu, pelayanan publik cenderung bersifat sosial, sementara, jangka pendek (selama hidup di sunia), terukur dan karena itu terbatas pada aspek fisik-jasmaniah seperti pendidikan, makanan, kesehatan, perlindungan fisik, dan lain-lain.²⁸

Uraian di atas hendak menunjukkan bahwa kedua pelayanan tersebut meski tidak bertentangan namun memiliki perbedaan yang cukup mendasar. Dalam konteks inilah pelayanan pastoral seringkali dianggap sangat berat untuk dijalankan dewasa ini dan bahkan dilihat sebagai aktivitas yang irasional. Kalau kedua bentuk pelayanan ini tidak bertentangan sekalipun berbeda, lalu apakah keduanya perlu bersinergi untuk mewujudkan tata dunia yang “menyelamatkan”? Paduan kedua hal ini memang perlu demi terhubungnya jurang iman umat beriman yang dikotomis karena membangun tembok pembatas antara “altar” dan “pasar”. Sebenarnya, dua realitas ini merupakan bagian dari tata dunia yang juga bagian dari kosmos atau tatanan proyek keselamatan Tuhan. Oleh karena itu, salah satu cara untuk mendamaikan dan membuat kedua hal ini bersinergi adalah pelayanan pastoral yang efektif dan efisien.

Pelayanan Pastoral Yang Efektif dan Efisien

Uraian tentang hal ini dinyatakan dalam dua pokok penting yaitu *pertama*, alasan pelayanan pastoral membutuhkan pertimbangan efektif dan efisiensi; *kedua*, rancangan pelayanan pastoral yang efektif dan efisien.

Mengapa Pelayanan Pastoral Butuh Efektif dan Efisien?

Konsep efektif dan efisien merupakan kekhasan konsep manajemen. Kajian terdahulu telah membahas tentang indikator pelayanan publik yang sebenarnya bermuara pada konsep efektif dan efisiensi. Ketercapaian

28 Agus Dwiyanto, *Op., Cit.*, p. 52.

semua indikator mendorong terjadinya pelayanan publik yang berjalan efektif (tepat sasaran) dan efisien (tepat guna). Untuk kedua tujuan inilah dalam pelayanan publik selalu diperbaharui. Greg Soetomo dalam bukunya “*Gereja Butuh Manajemen?: Management Peter F. Drucker on Church*” menekankan pentingnya manajemen dalam pelayanan pastoral. Manajemen di sini tidak semata-mata berhubungan dengan lembaga ekonomi melainkan juga untuk mendukung prestasi dan perkembangan hidup manusia. Manajemen dalam pastoral sangat dibutuhkan untuk: *pertama*, merealisasikan tujuan dan misi pastoral yang hendak dicapai sesuai dengan reksa pastoral Gereja; *kedua*, melancarkan aktivitas pelayanan pastoral menjadi produktif dan mendorong para agen pastoral untuk berprestasi; *ketiga*, mengelola berbagai dampak dan tanggung jawab eklesial dari aktivitas pastoral yang dijalankan.²⁹

Selain itu dari sisi kelembagaan, Gereja atau bagian-bagian atau unit-unit tertentu dalam Gereja berada di antara kedua macam institusi yaitu bisnis dan non-bisnis (sosial). Artinya, lembaga Gereja bukan organisasi bisnis murni, tetapi juga bukan non bisnis sepenuhnya. Bagaimanapun juga dari perspektif tertentu, bagian atau unit dalam Gereja atau bahkan pelayanan pastoral Gereja bertujuan bisnis (menawarkan barang dan atau jasa) sekaligus menjadi alat pewartaan nilai.³⁰ Tidak heran bila manajemen dalam pastoral mengalami ketegangan karena di satu pihak, Gereja ingin menyampaikan nilai-nilai lewat institusi ini. Di lain pihak, produk pelayanannya harus tunduk dalam ukuran kinerja sebuah entitas bisnis.

Selain itu, dalam konsep kelembagaan, tidak ada satu pun institusi yang bekerja untuk dirinya sendiri. Institusi bisnis pun demikian. Bisnis tidak dibenarkan bila ia “baik” untuk dirinya sendiri. Institusi bisnis menjadi “benar” karena ia prima dalam melayani publik dan komunitas. Dengan kata lain, tidak ada institusi yang ada di muka bumi ini yang hadir seenaknya di luar komunitas dan masyarakat. Kalau ada lembaga yang melupakan atau melalaikan fungsi manajemen untuk meningkatkan

29 Greg Sutomo, Op.Cit., p. 4.

30 *Ibid*, p. 5.

kualitas hidup manusia, maka berlangsung apa yang populer disebut *mismanagement*.³¹

Apabila ditelisik secara mendalam, semua kelembagaan atau institusi bertumpu pada satu sumber daya yaitu manusia. Peran manajemen adalah membuat manusia agar lebih produktif. Peran kelembagaan untuk masa kini adalah kendaraan bagi manusia dalam rangka pencarian makna hidup, kepuasan dan prestasi dalam bekerja. Manajemen bukan sekedar perkara bagaimana kerja bisa diorganisir melainkan bagaimana membangun kerja yang membentuk manusia yang terlibat di dalamnya, berkembang kualitas hidupnya. Tujuan ini sejalan dengan seruan Apostolik *Laborem Exerce* artikel 6 yang secara singkat menegaskan bahwa kerja merupakan alat pemuliaan manusia sebab dia menjadi subyek/pelaku pekerjaan tersebut. Lebih dirasakan penghormatan dan kemuliaannya apabila kerjanya itu berprestasi dan berhasil dengan baik.³²

Uraian di atas hendak menegaskan bahwa manajemen adalah media humanisasi. Manajemen tidak hanya dipandang sebagai alat untuk melakukan tindakan ekonomi melainkan sebagai media untuk membuat manusia meraih kualitas hidupnya. Semuanya itu bermuara pada upaya untuk memuliakan manusia itu sendiri. Oleh karena itu, pelayanan pastoral sangat membutuhkan pertimbangan efektif dan efisiensi seperti yang dinyatakan dalam pelayanan publik.

Rancangan Pelayanan Pastoral Yang Efektif dan Efisien

Setelah mengetahui alasan pelayanan pastoral membutuhkan pertimbangan efektif dan efisiensi demi terwujudnya pelayanan yang tepat sasaran dan tepat guna, berikut ini tawaran untuk merancang pelayanan pastoral yang efektif dan efisien.

Pertama, pelayanan pastoral yang produktif. Pelayanan pastoral yang produktif dapat pula dilihat dari ratio atau perbandingan antara masukan (*input*) sumber daya: tenaga pastoral, fasilitas, modal, asset,

31 Agus Dwiyanto, *Administrasi Publik: Desentralisasi, Kelembagaan, dan Aparatur Sipil Negara* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2018), p. 52.

32 KWI, *Laborem Exerce* (Dengan Bekerja), (Jakarta: Dokpen KWI, 1995) art. 6.

uang, tanah dan lain-lain dengan luaran (*output*): tingkat ketercapaian pelayanan sesuai dengan reksa pastoral Gereja Keuskupan atau Gereja Universal. Secara kualitatif, produktivitas berarti mutu kehidupan umat beriman hari ini (harus) semakin lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini. Untuk itulah konsep perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi pastoral sangat penting diadakan dalam pelayanan pastoral Gereja. Dalam konteks Gereja lokal Keuskupan Ruteng, hal ini dilakukan dalam Sinode1-3 serta sidang pastoral tahunan, atau rapat pastoral lainnya. Sidang pastoral ini dilakukan untuk mengetahui tingkat ketercapaian program pastoral dalam kehidupan ber-Gereja.

Kedua, kualitas pelayanan pastoral. Kualitas pelayanan pastoral berkaitan erat dengan tingkat kepuasan umat beriman terhadap pelayananan pastoral yang diberikan oleh para agen pastoral seperti uskup, imam, diakon, para katekis dan para pelayanan lainnya. Tingkat kepuasan umat terhadap pelayanan pastoral dapat diperoleh melalui kajian ilmiah yang dibuat dengan pengukuran indikator. Informasi tingkat kepuasan juga dapat diketahui dari diskusi sosial-eklesial. Artinya, tingkat kepuasan umat juga dapat diketahui dari informasi-informasi yang disampaikan baik secara lisan maupun tertulis tentang pelayanan yang dilakukan oleh agen pastoral. Oleh karena itu, anjuran, masukan, informasi pastoral sangat penting diketahui oleh para agen pastoral untuk menata strategi pelayanan yang tepat.

Ketiga, pelayanan pastoral yang responsif. Responsivitas adalah kemampuan kelembagaan Gereja untuk mengenali kebutuhan umat beriman, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan pastoral sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pemetaan kebutuhan tersebut dapat dilakukan melalui analisis sosial yang dapat dibuat melalui kajian ilmiah seperti pengukuran instrumen indikator maupun melalui *Fokus Group Discussion* (FGD). Responsivitas dalam pelayanan pastoral juga dapat dipandang sebagai kerelaan untuk menolong dan menyelenggarakan pelayanan secara tulus ikhlas. Konsep pelayanan Yesus Kristus tentu menjadi bagian integral dari pelayanan pastoral sebab Ia sendiri melayani setiap orang

datang kepada-Nya bertumpu pada cinta kasih dan bahkan diri-Nya adalah kasih Allah yang menyelamatkan manusia.

Kelima, pelayanan pastoral yang responsibel. Responsibilitas berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan pelayan pastoral yang mengindahkan prinsip-prinsip, ajaran, norma, dan hukum Gereja yang benar. Pelayanan pastoral yang mengindahkan prinsip lain namun kalau tidak sesuai dengan hukum dan ajaran Gereja Katolik, maka tindakan itu tidak benar. Prinsip kebenaran sesuai ajaran adalah hal yang penting dalam pelayanan pastoral supaya tidak juga dianggap sebagai pelayanan pastoral yang serampangan. Prinsip ini juga sangat penting untuk menjaga kekhasan dalam pelayanan pastoral dibandingkan dengan kegiatan sosial-karitatif yang gencar dilakukan dalam dunia dewasa ini.

Keenam, pelayanan pastoral yang akuntabel. Akuntabilitas berkaitan dengan konsistensi kegiatan dan kebijakan/reksa pastoral dengan kehendak umat beriman. Tentu saja kehendak umat Allah yang diperhatikan adalah kehendak yang berkaitan dengan upaya manusiawinya untuk mengeskpresikan dirinya sebagai manusia religius (*homo religious*). Pelayanan pastoral yang akuntabel di sini selain mengenakan ukuran internal perencanaan program seperti pencapaian target, juga mengenakan ukuran eksternal seperti nilai-nilai yang dilayani berdampak pada kehidupan konkrit umat beriman. Dengan kata lain, akuntabilitas pelayanan pastoral dibuktikan oleh seberapa mampunya karakter “altar” memurnikan “pasar” kehidupan umat beriman.

Ketujuh, pelayanan pastoral yang efektif. Efektivitas pelayanan pastoral berarti tingkat ketercapaian tujuan yang ditetapkan oleh Gereja sesuai reksa pastoral. Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan pastoral serta fungsi agen pastoral. Rasionalitas teknis dalam pelayanan pastoral sangat penting untuk mengukur sejauh mana tindakan pastoral tersebut berdampak baik atau buruk. Dengan demikian, pelayanan pastoral tidak bersifat stagnan atau bertahan dalam “zona nyaman” karena selalu mencari cara yang efektif dalam pelaksanaannya.

Kedelapan, pelayanan pastoral yang **efisien**. Efisiensi dalam pelayanan pastoral diperoleh dari perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pengeluaran dari pelayanan tersebut. Pelayanan pastoral tidak mungkin dilakukan tanpa adanya sumber daya baik manusia, alam, uang, dan lain-lain. Karena itu, pertimbangan laba dalam pastoral sangat penting bukan untuk mencari keuntungan melalui tindakan pastoral melainkan demi menjaga sustainable agar pelayanan itu tetap dapat dilakukan dalam segala waktu dan tempat. Pelayanan tanpa sumber daya adalah mustahil dalam konteks manajemen. Oleh karena itu, upaya efisiensi sangat penting demi mendapatkan pelayanan pastoral yang optimal.

Kesembilan, pelayanan pastoral yang **realiabel (reliability)**. Realibilitas dalam pelayanan pastoral diperoleh dengan cara memetakan pelayanan yang dijanjikan secara akurat. Itu berarti pelayanan pastoral mesti mempunyai tujuan yang visibel, terukur dan dapat dijangkau tujuannya. Oleh karena itu, pelayanan pastoral yang diberikan oleh fungsionaris pastoral harus benar-benar merupakan langkah-langkah implementatif untuk menggapai reksa pastoral atau kebijakan Gereja lokal dan universal.

Kesepuluh, **pelayanan pastoral yang memiliki kepastian (assurance)**. Kepastian dalam pelayanan pastoral adalah pengetahuan dan kesopanan para agen pastoral serta kemampuan mereka dalam memberikan kepercayaan kepada umat beriman. Sebagaimana ditekankan dalam konteks pastoral, agen pastoral mesti menjadi orang yang dapat dipercaya. Orang yang dapat dipercaya adalah orang yang memiliki kepastian iman, kepastian pengetahuan dan moral.³³ Kepastian juga dapat dipandang sebagai konsekuensi dari terpenuhinya indikator pelayanan seperti yang dijelaskan sebelumnya seperti: responsivitas, efektifitas, efisiensi, realibilitas, dan lain-lain.

Kesebelas, **pelayanan pastoral yang berkeadilan (sosial)**. Konsep keadilan sangat bervariasi. Ada yang memandang dari perspektif hak dan kewajiban (keseimbangan), ada yang melihat dari segi kebutuhan

33 Richard M. Gula, *Op. Cit.*, p. 36.

(sosial), dari segi kesepakatan (komutatif). Keadilan dalam konteks Gereja adalah *option for the poor* (pilihan utama kepada kaum “miskin”) yaitu keadilan yang mendahulukan orang-orang yang miskin dan terpinggirkan.³⁴ Keadilan ini juga sejalan dengan konsep keadilan sosial yang mendahulukan orang-orang yang tidak berdaya. Keadilan ini disebut juga keadilan sosial. Dalam konteks pelayanan pastoral, keadilan sosial merupakan inti dasar pelayanan pastoral Gereja Katolik. Oleh karena itu, para agen pastoral mesti mendahulukan orang yang tidak berdaya dalam pelayanan pastoralnya.

Selain itu, pelayanan pastoral yang efektif dan efisien mesti “menjemput bola” atau “pelayanan yang harus bergerak keluar” yang berani keluar dari “zona nyaman” atau rutinitas semata.³⁵ Hal ini dapat dilakukan dengan menerapkan pola pastoral yang lebih “mendengar (*listening*)” daripada “memberitahu (*telling*)”, “melayani (*servicing*)” daripada “mengendalikan (*steering*).” Mendengar di sini tentu yang paling dasar adalah mendengarkan Sabda Allah sebagai sumber dan puncak pelayanan pastoral dalam bentuk “ketaatan iman” (Rom. 16:26; lih. Rom. 1:5; 2Kor. 10:5-6). Demikianlah manusia dengan bebas menyerahkan diri seutuhnya kepada Allah, dengan mempersembahkan “kepatuhan akalbudi serta kehendak yang sepenuhnya kepada Allah yang mewahyukan”, dan dengan secara sukarela menerima sebagai kebenaran wahyu yang dikurniakan oleh-Nya. “Mendengarkan” juga berkaitan dengan keharusan dalam pelayanan pastoral untuk bergerak keluar dari zona nyaman dan merasakan apa yang dirasakan umat Allah. Aksentuasi pada kemampuan mendengarkan mampu menghindari gaya atau pola pelayanan pastoral yang “cenderung mendikte” atau terkapar dalam kungkungan verbalisme. Hal ini ditegaskan pula dalam Amanat Apostolik *Evangelii Gaudium* berikut ini

Pelayanan pastoral dalam gaya perutusan tidak terbelenggu oleh penyampaian banyak ajaran yang terpisah-pisah, yang dipaksakan secara gigih. Ketika kita memilih tujuan pastoral

34 KWI, *Evangelii Gaudium* (Jakarta: Dokpen KWI, 2013) art. 20, p. 18.

35 *Ibid.*, art. 187, p. 108.

dan gaya perutusan yang benar-benar menjangkau setiap orang tanpa pengecualian atau pengucilan, pesan harus terpusat pada hal-hal mendasar, pada apa yang paling indah, paling besar, paling menarik dan sekaligus paling diperlukan. Pesan menjadi sederhana, tanpa kehilangan kedalaman dan kebenarannya, dan dengan demikian menjadi lebih kuat dan meyakinkan.³⁶

Pelayanan pastoral yang efektif dan efisien juga harus lebih banyak “melayani” daripada “mengendalikan”. Salah satu kecenderungan buruk dalam pelayanan pastoral adalah jatuh dalam aktivitas rutinitas atau formalisme. Artinya, pelayanan pastoral itu dilakukan secara kaku tanpa mempertimbangkan kebutuhan pastoral masyarakat. Hal ini terbukti dari hasil sinode III Keuskupan Ruteng tahun 2013-2015 yang memperlihatkan tingkat kepuasan umat terhadap pelayanan pastoral hanya mencapai 54,3% responden yang menyatakan puas³⁷. Belajar dari fakta ini, pelayanan pastoral semestinya harus bercermin pada gaya pastoral Yesus Kristus yang rela terlibat dalam kehidupan manusia untuk mengenal, merasakan dan mengetahui kefanaan kemanusiaan manusia dan kemudian diangkat-Nya pada tataran yang mulia. Pelayanan pastoral seperti ini, disebut “opsi perutusan” yaitu dorongan perutusan yang mampu mengubah segala sesuatu sehingga kebiasaan-kebiasaan Gereja, cara-cara melakukan sesuatu, waktu dan agenda, bahasa dan struktur dapat disalurkan dengan tepat untuk keevangelisasi dunia masa kini daripada untuk pertahanan diri.³⁸

Terinspirasi oleh konsep pelayanan publik menurut Gaebler dan Orborne (1995), pelayanan pastoral efektif dan efisien juga mesti memperhatikan beberapa prinsip manajemen, antara lain: *pertama*, pastoral yang katalis, yaitu gaya pastoral yang mengarahkan ketimbang mengayuh; *kedua*, pastoral milik Gereja sebagai umat Allah dengan memberi wewenang ketimbang melayani. Tentu saja wewenang yang diberikan disesuaikan dengan hukum Gereja; *ketiga*, pastoral yang

36 *Ibid.*, art. 35, p. 29.

37 Panitia Sinode III Keuskupan Ruteng, *Op., Cit.*, p. 285.

38 KWI, *Evangelii Gaudium.*, *Op., Cit.*, art. 27, p. 22.

kompetitif, yaitu gaya pastoral yang menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan terutama untuk memberi isi pada tanggung jawab sosial dari pelayanan pastoral; *keempat*, pastoral yang digalakkan oleh misi, yaitu pelayanan pastoral yang tertarik oleh visi bersama (Gereja Lokal dan universal); *kelima*, pastoral yang berorientasi hasil, yaitu pelayanan pastoral yang membiayai hasil (*output*), bukan masukan (*input*); *keenam*, pastoral yang berorientasi umat Allah, bukan birokratis atau semata rutinitas; *ketujuh*, pastoral yang menghasilkan ketimbang membelanjakan; *kedelapan*, pastoral antisipatif, yaitu pelayanan pastoral yang berupaya mencegah daripada mengobati; *kesembilan*, pastoral Gereja mandiri; *kesepuluh*, pastoral yang melibatkan “pasar” untuk memperkuat daya pikat umat beriman, melalui kesaksian iman maupun keahlian yang dimiliki agen pastoral.

Singkatnya, pelayanan pastoral perlu menjadikan manajemen yang modern agar pelayanan pastoral tersebut mampu memurnikan “pasar” oleh “altar”. Dengan itu pula dikotomi antara “pasar” dan altar” pelan-pelan dihilangkan. Di sisi lain, upaya ini perlu tetap selalu waspada supaya tidak mengaburkan isi pelayanan pastoral yang sebenarnya.

Penutup

Pelayanan pastoral dewasa sekarang ini dituntut upaya yang ekstra apalagi dalam konteks entitas kompleks, di mana tidak ada batasan yang jelas antara satu hal dengan yang lainnya. Karena itu pula masalah yang akan dihadapi selalu plural atau tidak tunggal. Dalam konteks ini, pelayanan membutuhkan manajemen agar konsep pastoral yang ditetapkan dapat diimplementasikan dalam kehidupan umat beriman.

Selain itu, manajemen tidak hanya merupakan alat untuk melakukan aktivitas ekonomis, lebih dari itu manajemen adalah alat humanisasi yang melaluinya entitas manusia sebagai *homo faber* dapat teraktualisasi dalam konteks kehidupannya. Dalam konteks pelayanan pastoral pun membutuhkan aktivitas manajemen agar pelayanan tersebut mendapatkan kualitas yang naik sekaligus dapat membuat pelayannya mengatualisasikan diri seutuhnya.

Dalam konteks pemikiran seperti inilah, pelayanan pastoral membutuhkan pertimbangan efektivitas dan efisiensi. Pertimbangan ini terinspirasi dari konteks pelayanan publik yang tidak hanya menekankan aspek profit (untung-rugi) seperti yang ditekankan dalam manajemen bisnis. Pelayanan pastoral yang baik sekurang-kurangnya mengikuti beberapa prinsip yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, realibilitas, kepastian dan keadilan.

Selain itu, pola pelayanan pastoral juga perlu lebih “mendengar (*listening*)” daripada “memberitahu (*telling*)”, “melayani (*servicing*)” daripada “mengendalikan (*steering*)” demi menghindari zona nyaman pastoral. Hal ini perlu prinsip manajemen pastoral yang baru, yaitu pastoral yang katalis, pastoral Gerejawi, pastoral yang kompetitif, pastoral digalakkan oleh misi, pastoral yang berorientasi hasil, pastoral yang berorientasi umat beriman, pastoral yang menghasilkan ketimbang membelanjakan, pastoral antisipatif; pastoral Gereja mandiri, pastoral yang melibatkan pasar untuk daya jual atau daya pikat umat beriman. Hanya dengan demikian, pelayanan pastoral dapat dipandang sebagai pelayanan yang efektif dan efisien. Dengan cara demikian, diharapkan dikotomi antara “altar” dan “pasar” dapat dikurangi dan bahkan perlu dihindari dari dalam konteks hidup ber-Gereja.

Daftar Pustaka

Dokumen-Dokumen

Batang Tubuh UUD 1945.

Florisan, Y. M., Paul Budi Kleden dan Okto Gusti Madung (Penterj.).

Kompendium Ajaran Sosial Gereja. Maumere: Ledalero, 2009.

Hardawiryana, R. (penterj). *Konsili Vatikan II*. Jakarta: Obor, 1993

Konferensi Waligereja Indonesia. *Katekismus Gereja Katolik*. Jakarta: Dokpen KWI, 1992.

Konferensi Waligereja Indonesia.. *Laborem Exercem (Dengan Bekerja)*. Jakarta: Dokpen KWI, 1995.

- Konferensi Waligereja Indonesia.. *Laodato Si' (Terpujilah Engkau)*. Jakarta: Dokpen KWI, 2016.
- Konferensi Waligereja Indonesia.. *Evangelii Gaudium*. Jakarta: Dokpen KWI, 2013.
- Konferensi Waligereja Indonesia.. *Kerjasama Awam dan Imam dalam Pastoral*. Jakarta: Dokpen KWI, 2018.
- Panitia Sinode III Keuskupan Ruteng. *Dokumen Sinode III 2013-2015 Keuskupan Ruteng: Pastoral Kontekstual Integral*. Yogyakarta: Asdamedia, 2016.

Buku-Buku

- Dwiyanto, Agus. *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: UGM University Press, 2008.
- Dwiyanto, Agus. *Administrasi Publik: Desentralisasi, Kelembagaan, dan Aparatur Sipil Negara*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2018.
- Keban, Yeremias T. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media, 2014.
- Kurniawan, Agung. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembauran, 2010.
- Ndraha, Taliziduhu. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rhineka Cipta, 2012.
- Osborne, David dan Peter Plastrik. *Memangkas Birokrasi*. Jakarta: PPM, 2001.
- Pasalong, Harbani. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Richard M. Gula. *Etika Pastoral*. Yogyakarta: Kanisius, 2009.
- Sutomo, Greg. *Gereja Butuh Manajemen?: Management Peter F. Drucker On Church*. Jakarta: Obor, 2007.
- Warella, Y. *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik*. Semarang: MAP UNDIP, 2004.

Jurnal

- Dahurandi, Keristian. 2019. "Merajut Jati Diri Profetis Guru Agama Katolik" dalam jurnal *Alternatif*: Stipas St. Sirilus Ruteng, Vol. 1 Februari 2019.