

## Humilitas Aquinas sebagai Paradigma Kepemimpinan Kristiani

Rosalia Enny Astuti<sup>1\*</sup>, Laurentius Prasetyo<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Magister Teologi Katolik; Sekolah Tinggi Agama Katolik Negeri Pontianak

Email: [rosalia.enny@gmail.com](mailto:rosalia.enny@gmail.com)

### Abstract:

*This article examines humility according to Thomas Aquinas as a paradigm of Christian leadership that is relevant to the context of the Church and modern organizations. Through a study of theological literature and integration with contemporary leadership research findings, this article shows that humility has direct implications for management functions such as planning, organizing, communication, decision making, human resource development, and conflict resolution. The testimonies of saints and martyrs reveal the practical dimension and prophetic courage that arise from humility as a spirituality of service. Modern research on humble leadership further confirms its impact on trust, psychological safety, creativity, and the well-being of organizational members. Through this managerial theological integration, this article concludes that Aquinas' humility offers a transformative leadership paradigm capable of bridging the traditions of faith with the demands of human resource management in the contemporary era. This framework contributes to the formation of Christian leaders who are reflective, dialogical, compassionate, and oriented towards the common good.*

Key Words: *Humility, Thomas Aquinas, Christian Leadership, Moral Theology, Humble Leadership.*

### Abstrak:

Artikel ini mengkaji humilitas menurut Thomas Aquinas sebagai paradigma kepemimpinan Kristiani yang relevan bagi konteks Gereja dan organisasi modern. Melalui studi literatur teologis dan integrasi dengan temuan penelitian kepemimpinan kontemporer, artikel ini menunjukkan bahwa humilitas memiliki implikasi langsung pada fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, pengambilan keputusan, pengembangan SDM, dan penyelesaian konflik. Kesaksian para santo dan martir memperlihatkan dimensi praktis dan keberanian profetis yang lahir dari kerendahan hati sebagai spiritualitas pelayanan. Penelitian modern mengenai humble leadership semakin menegaskan dampaknya terhadap kepercayaan, keselamatan psikologis, kreativitas, dan kesejahteraan anggota organisasi. Melalui integrasi teologis manajerial tersebut, artikel ini menyimpulkan bahwa humilitas Aquinas menawarkan paradigma kepemimpinan transformatif yang mampu menjembatani tradisi iman dengan tuntutan manajemen sumber daya manusia di era kontemporer. Kerangka ini berkontribusi pada pembentukan pemimpin Kristiani yang reflektif, dialogis, berbelarasa, dan berorientasi pada kebaikan bersama.

Kata Kunci: Humilitas, Thomas Aquinas, Kepemimpinan Kristiani, Teologi Moral, Kepemimpinan Rendah Hati.

### Article History

Submit: October 30 <sup>th</sup> , 2025	Revised: December 30 <sup>th</sup> , 2025	Published: October 31 <sup>st</sup> , 2025
--	--	---

## **Pendahuluan**

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek fundamental dalam kehidupan Gereja maupun organisasi modern yang berorientasi pada pelayanan. Dalam beberapa dekade terakhir, dinamika sosial, budaya, dan teknologi telah membawa perubahan signifikan dalam cara pemimpin menjalankan perannya. Dunia yang semakin kompetitif, tuntutan kinerja yang tinggi, serta tekanan publik yang besar sering kali mendorong pemimpin untuk memprioritaskan citra, otoritas, dan efektivitas instrumental daripada kedalaman moral dan spiritualitas. Fenomena ini tidak hanya tampak dalam dunia bisnis, politik, atau lembaga pendidikan, tetapi juga menyentuh komunitas iman, di mana kepemimpinan terkadang diwarnai oleh dominasi, kurangnya kemampuan mendengar, resistensi terhadap kritik, dan kecenderungan mempertahankan kontrol. Realitas tersebut menunjukkan adanya ketegangan antara ideal kepemimpinan Kristiani yang berakar pada teladan Yesus sebagai hamba dengan praktik kepemimpinan aktual yang kerap terjebak dalam pola kekuasaan hierarkis dan budaya pencapaian.

Dalam konteks inilah kebajikan kerendahan hati (*humilitas*) menjadi sangat relevan untuk dikaji kembali, baik secara teologis maupun dalam praksis kepemimpinan. Kerendahan hati bukan sekadar sikap personal yang dikaitkan dengan kelemahanlembutan atau kesopanan, tetapi merupakan kebajikan moral dan spiritual yang memengaruhi relasi, pengambilan keputusan, dan cara memimpin secara keseluruhan. Penelitian psikologi dan manajemen terbaru menegaskan bahwa kepemimpinan rendah hati (*humble leadership*) berkontribusi signifikan terhadap komitmen, kepercayaan, kreativitas, dan kesejahteraan karyawan (Cho et al., 2021; Kelemen et al., 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa kebajikan yang secara tradisional dibicarakan dalam teologi ternyata mendapat konfirmasi empiris dalam studi kontemporer. Namun demikian, aspek moral-teologis dari kerendahan hati tetap memiliki kedalaman yang tidak dapat sepenuhnya ditangkap oleh pendekatan psikologis semata.

Thomas Aquinas, dalam *Summa Theologiae*, menawarkan kerangka berpikir yang kaya tentang *humilitas* sebagai kebajikan yang menata hubungan manusia dengan dirinya sendiri, sesama, dan Allah (Aquinas, 1981). Bagi Aquinas, kerendahan hati bukanlah penyangkalan diri yang tidak wajar, tetapi pengenalan diri yang benar sesuai dengan realitas keberadaan manusia. *Humilitas* terkait erat dengan *prudencia* sebagai kebijaksanaan praktis, *caritas* sebagai kasih yang menggerakkan tindakan moral, dan *bonum commune* sebagai tujuan etis kehidupan sosial. Dalam perspektif ini, kerendahan hati menjadi fondasi struktural bagi kepemimpinan yang mampu melayani, mendengarkan, dan mengutamakan kesejahteraan bersama. Meski demikian, kajian akademik modern sering kali belum mengintegrasikan pandangan Aquinas dengan

penelitian empiris mengenai kepemimpinan rendah hati, sehingga terdapat celah literatur yang perlu dijembatani.

Selain Aquinas, tradisi Gereja menyediakan banyak contoh konkret mengenai kepemimpinan rendah hati, terutama melalui kesaksian para santo dan martir. Figur seperti Santo Óscar Romero, Santo Maximilian Kolbe, Santo Thomas More, serta para martir Jepang seperti Paulus Miki dan kawan-kawan, merupakan contoh kepemimpinan yang dibentuk oleh kerendahan hati, ketaatan, dan keberanian moral (Ali et al., 2020; Wolfeich et al., 2021). Mereka memimpin bukan dengan kekuatan struktural, melainkan dengan integritas spiritual dan kesetiaan pada Injil, bahkan hingga mengorbankan nyawa. Di sisi lain, dokumen Gereja seperti *Evangelii gaudium* dan *Laudato si'* menegaskan kembali perlunya pemimpin yang rendah hati, dekat dengan umat, peka terhadap penderitaan, dan bertanggung jawab atas kesejahteraan bersama serta keutuhan ciptaan (Francis, 2013; Francis, 2015)

Urgensi penelitian ini semakin kuat ketika dikaitkan dengan konteks organisasi modern, termasuk lembaga pendidikan, pelayanan sosial, dan komunitas gerejawi. Berbagai kasus penyalahgunaan kekuasaan, kegagalan moral pemimpin, dan disfungsi organisasi menunjukkan bahwa krisis kepemimpinan bukan hanya masalah kompetensi teknis, tetapi terutama masalah formasi karakter. Humilitas sebagai kebajikan yang mengakar pada relasi dengan Allah secara radikal mengarahkan pemimpin untuk melihat dirinya sebagai pelayan, bukan pemilik kekuasaan. Dengan demikian, kajian teologis tentang kerendahan hati bukan hanya relevan, tetapi mendesak untuk menjawab tantangan kepemimpinan saat ini.

Artikel ini bertujuan mengintegrasikan teologi klasik tentang humilitas menurut Aquinas dengan penelitian kontemporer mengenai humble leadership serta menelaah teladan para santo dan martir sebagai model konkret kepemimpinan rendah hati. Pendekatan yang digunakan adalah studi literatur teologi moral, manajemen SDM, dan spiritualitas kepemimpinan modern untuk membangun kerangka analitis yang komprehensif. Artikel ini juga berupaya menawarkan implikasi praktis bagi kepemimpinan Gereja dan organisasi modern, khususnya dalam membentuk pemimpin yang berkarakter rendah hati, dialogis, dan berorientasi pada *bonum commune*. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya diskursus teologi moral tentang kerendahan hati, tetapi juga memberikan kontribusi bagi pengembangan model kepemimpinan transformatif yang relevan bagi Gereja dan masyarakat luas.

## **Metode**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif berbasis studi literatur teologis dan ilmiah (*theological-literature based research*). Metode ini dipilih secara strategis karena fokus utamanya adalah pada analisis konseptual, hermeneutis, dan sintesis

teologis mengenai konsep kerendahan hati (humilitas) dalam kepemimpinan, alih-alih pada pengukuran empiris. Penelitian ini dilakukan melalui serangkaian tahapan sistematis.

Pertama, dilakukan Identifikasi dan Seleksi Literatur yang komprehensif, mencakup literatur primer seperti Kitab Suci, karya teologi klasik (misalnya, *Summa Theologiae* Thomas Aquinas), ajaran sosial Gereja (*Evangelii gaudium*, *Laudato si'*), dan tulisan rohani para santo-martir. Literatur sekunder meliputi kajian akademik kontemporer tentang *humble leadership* dan literatur kepemimpinan partisipatif/empatik. Kedua, setiap sumber dianalisis menggunakan Analisis Hermeneutis–Teologis, yaitu pembacaan teks dalam konteks historis, spiritual, dan moralnya untuk menyoroti makna kerendahan hati dalam Kitab Suci, kebajikan Aquinas, dan spiritualitas santo-martir. Analisis ini bertujuan mencapai pemahaman yang mendalam mengenai humilitas sebagai kebajikan komprehensif.

Ketiga, melalui Analisis Tematik dan Sintesis Interdisipliner, peneliti mengidentifikasi pola-pola utama (humilitas sebagai kebajikan moral, dasar relasional, karakter spiritual, dan kompetensi kepemimpinan) dan mengkontekstualisasikan temuan teologis dengan riset empiris kepemimpinan modern. Tahap ini menunjukkan resonansi kuat antara teologi klasik dengan praktik kepemimpinan kontemporer. Keempat, Refleksi Teologis Kritis dilakukan sebagai tahap akhir untuk menilai model kepemimpinan Kristiani, mengidentifikasi risiko, dan merumuskan implikasi praktis bagi pembentukan pemimpin rohani. Keandalan penelitian (Validitas Metode) dijaga melalui triangulasi sumber teologi, magisterium, spiritualitas, dan riset ilmiah, konsistensi sitasi, serta kesesuaian pendekatan dengan standar penelitian teologi dan ilmu sosial humaniora yang berfokus pada kedalaman pemahaman argumentatif.

## **Hasil dan Pembahasan/Isi**

### **Kerendahan Hati sebagai Fondasi Kepemimpinan Kristiani**

Kerendahan hati (humilitas) merupakan inti kepemimpinan Kristiani karena berakar langsung pada teladan Kristus yang “mengosongkan diri” dan mengambil rupa seorang hamba (Flp. 2:5–8; Lembaga Alkitab Indonesia, 2023). Dalam konteks kepemimpinan, kenosis menandai kesediaan pemimpin untuk melayani, mendengarkan, dan mengutamakan kesejahteraan orang lain.

Aquinas (1981) memperdalam pemahaman ini dengan menempatkan humilitas sebagai kebajikan moral yang mengatur keinginan manusia agar tetap berada dalam kebenaran diri. Kerendahan hati bukan penolakan martabat, tetapi kesediaan untuk tidak menempatkan diri di atas apa yang patut. Dalam relasi kepemimpinan, humilitas menata intensi pemimpin agar bebas dari ambisi egoistis dan terbuka terhadap koreksi, nasihat, serta kebijaksanaan kolektif. Melalui orientasi pada *prudentia* dan *caritas*, kerendahan

hati memungkinkan pemimpin mengarahkan tindakannya menuju *bonum commune*, yakni kebaikan bersama. Dengan demikian, kerendahan hati tidak hanya membentuk karakter pemimpin, tetapi juga mempengaruhi etika dan arah pengambilan keputusan dalam komunitas.

### **Kerendahan Hati dalam Spiritualitas Para Kudus dan Martir**

Tradisi Gereja menunjukkan bahwa kerendahan hati menghasilkan keberanian moral. Kesaksian Santo Óscar Romero memperlihatkan bahwa kerendahan hati rohani membuka pintu pertobatan dan solidaritas dengan mereka yang lemah dan tertindas. Transformasinya dari pemimpin administratif menjadi gembala profetis bermula dari kesediaannya mendengarkan jeritan rakyat kecil (Romero, 2015).

Demikian juga Santo Maximilian Kolbe, yang menawarkan diri menggantikan seorang tahanan lain, menunjukkan bahwa kerendahan hati dapat mencapai bentuk yang paling radikal—pengorbanan hidup (Maaz, 2023). Para kudus lain seperti Benedictus, Augustine, Teresa dari Avila, dan Thérèse dari Lisieux juga menata spiritualitas kerendahan hati sebagai jalan menuju kebenaran diri dan cinta yang murni (Theotokis, n.d.; Augustine, 1991; Ahlgren, 2020; Harris, 2016). Kesaksian-kesaksian ini memperlihatkan bahwa kerendahan hati bukan karakter pasif, tetapi sumber daya rohani untuk keberanian, belas kasih, dan ketekunan dalam pelayanan.

### **Integrasi Humilitas dalam Fungsi-Fungsi Manajemen Kontemporer**

Penelitian kontemporer tentang *humble leadership* menunjukkan bahwa kerendahan hati memiliki dampak signifikan dalam dinamika organisasi modern. Owens & Hekman (2012) menemukan bahwa pemimpin rendah hati memperkuat kepercayaan dan hubungan interpersonal. Chandler et al. (2023) menyimpulkan bahwa kerendahan hati berhubungan positif dengan komitmen organisasi, kreativitas, dan *psychological safety*. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Cho et al. (2021), yang menegaskan bahwa kerendahan hati mendukung performa tim melalui kualitas interaksi.

Relasi temuan tersebut dapat dilihat dalam Tabel 1 berikut, yang mengintegrasikan pemikiran teologis Aquinas dengan fungsi-fungsi manajemen modern.

Table 1. Relasi Kerendahan Hati dengan Fungsi-Fungsi Manajemen

<b>Fungsi Manajemen</b>	<b>Makna Kerendahan Hati (Humilitas)</b>	<b>Implikasi Praktis dalam Komunitas / Organisasi Pelayanan</b>	<b>Dasar Teori &amp; Sitasi Valid</b>
Perencanaan	Membuka ruang evaluasi dan masukan; menata	Perencanaan partisipatif; berorientasi <i>bonum</i>	(Aquinas, 1981; Francis, 2013)

	visi secara realistis.	commune.	
Pengorganisasi an	Mengakui keberagaman karunia dan kemampuan anggota.	Penempatan tugas sesuai karisma dan kompetensi.	(Lusi, 2022; Markus, 2020)
Pengarahan	Memimpin dengan keteladanan dan empati.	Iklm aman; anggota berani menyampaikan ide dan kritik.	(Owens & Hekman, 2012; Chandler et al., 2023)
Pengambilan Keputusan	Prudentia membimbing discernment etis.	Keputusan lebih adil, dialogis, dan diterima komunitas.	(Aquinas, 1981)
Pengendalian	Evaluasi dan koreksi diarahkan pada pertumbuhan, bukan hukuman.	Pembinaan berkelanjutan dan budaya belajar.	(Rego et al., 2019)
Pengembangan SDM	Pemimpin menyadari dirinya pun perlu belajar.	Mentoring, coaching, dan formasi rohani berkembang.	(Cho et al., 2021; Kelemen et al., 2023)
Komunikasi Internal	Mendorong dialog dan transparansi.	Mencegah konflik laten; memperkuat relasi.	(Chandler et al., 2023)
Penyelesaian Konflik	Kesediaan mendengar, mengakui kesalahan, dan berdamai.	Rekonsiliasi yang membangun solidaritas komunitas.	(Augustine, 1991; Francis, 2013)
Kesejahteraan Anggota	Kepekaan terhadap kebutuhan emosional dan spiritual anggota.	Lingkungan pelayanan yang manusiawi dan suportif.	(Cho et al., 2021)

### **Kerendahan Hati sebagai Prinsip Formasi Kepemimpinan dalam Komunitas Rohani**

Kerendahan hati bukan hanya membentuk etos pribadi pemimpin, tetapi juga tata relasi dalam komunitas. Dalam tradisi monastik, humilitas menjadi struktur formasi hidup Bersama (Theotokis, n.d.). Pemimpin yang rendah hati tidak memerintah semata-mata dari otoritas struktural, tetapi dari kedekatan, keteladanan, dan penataan hati. Di era modern, komunitas menghadapi berbagai dinamika: tekanan pelayanan, tantangan psikologis, konflik internal, hingga kompleksitas relasi manusia. Kerendahan hati menjadi kekuatan pemersatu karena menciptakan ruang aman untuk refleksi, koreksi, dan rekonsiliasi. Dengan mengintegrasikan wawasan teologi klasik, spiritualitas, dan manajemen kontemporer, dapat disimpulkan bahwa kerendahan hati memungkinkan komunitas untuk bertumbuh bukan melalui kontrol, tetapi melalui kasih dan dialog.

## **Sintesis Pembahasan: Humilitas sebagai Paradigma Kepemimpinan Transformatif**

Sintesis pembahasan menegaskan bahwa kerendahan hati (humilitas) memiliki karakter multidimensional yang terintegrasi, melampaui sekadar konsep moral tunggal. Secara Dimensi Teologis, kerendahan hati sebagaimana ditegaskan oleh Aquinas (1981) berfungsi menata relasi manusia dengan Tuhan, diri sendiri, dan sesama melalui kebajikan *prudentia* dan *caritas*, dengan orientasi utama pada *bonum commune* (kebaikan bersama). Dari Dimensi Spiritualitas, teladan para santo dan martir Maaz (2023) menunjukkan bahwa kerendahan hati adalah sumber kekuatan rohani yang menghasilkan keberanian moral, kesediaan berkorban, dan solidaritas sejati dengan kaum yang terpinggirkan.

Lebih lanjut, dalam konteks kontemporer, Dimensi Organisasional menegaskan relevansi praktisnya: penelitian modern menunjukkan bahwa kerendahan hati pemimpin secara signifikan memperkuat kreativitas tim, menciptakan *psychological safety*, meningkatkan loyalitas anggota, dan mendukung kesejahteraan tim (Owens & Hekman, 2012; Chandler et al., 2023; Cho et al., 2021; Kelemen et al., 2023). Oleh karena itu, kerendahan hati tidak hanya berhenti sebagai kebajikan spiritual, tetapi juga berperan dalam Dimensi Manajerial dengan berfungsi sebagai kerangka kerja etis yang menjiwai dan mengarahkan seluruh fungsi manajemen organisasi.

## **Kesimpulan**

Penelitian ini menemukan bahwa kerendahan hati (humilitas) adalah paradigma kepemimpinan transformatif yang multidimensional, berakar pada teladan kenosis Kristus dan ajaran teologi klasik (Aquinas), diperkaya oleh spiritualitas para kudus, serta divalidasi secara praktis oleh temuan kontemporer *humble leadership* yang meningkatkan *psychological safety* dan kinerja tim. Temuan ini memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi formasi kepemimpinan rohani, menegaskan bahwa humilitas harus menjadi kerangka kerja etis yang menjiwai seluruh fungsi manajerial komunitas pelayanan, mengubah otoritas menjadi pelayanan yang berorientasi pada *bonum commune*. Namun, penelitian ini memiliki limitasi karena menggunakan pendekatan studi literatur kualitatif yang tidak berfokus pada pengukuran empiris atau generalisasi statistik, melainkan pada kedalaman argumentasi konseptual. Oleh karena itu, agenda penelitian selanjutnya dianjurkan untuk melakukan penelitian empiris dan kuantitatif di konteks organisasi pelayanan atau pendidikan untuk mengukur secara langsung hubungan kausal antara tingkat kerendahan hati pemimpin dan hasil organisasi (misalnya, loyalitas anggota, inovasi, dan efektivitas pelayanan), serta mengembangkan model pelatihan kepemimpinan berbasis humilitas yang terukur.

## Daftar Rujukan

- Ali, M., Zhang, L., Shah, S. J., Khan, S., & Shah, A. M. (2020). Impact of humble leadership on project success: the mediating role of psychological empowerment and innovative work behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3), 349–367.
- Aquinas, T. (1981). *Summa theologiae* (A. C. Pegis, Ed.). McGraw-Hill. (Original Work Published 1274).
- Cho, J., Schilpzand, P., Huang, L., & Paterson, T. (2021). How and when humble leadership facilitates employee job performance: the roles of feeling trusted and job autonomy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(2), 169–184.
- Francis. (2013). *Evangeli gaudium: Apostolic exhortation on the proclamation of the Gospel in today's world*. Libreria Editrice Vaticana.
- Francis. (2015). *Laudato si': Encyclical letter on care for our common home*. Libreria Editrice Vaticana.
- Kelemen, T. K., Matthews, S. H., Matthews, M. J., & Henry, S. E. (2023). Humble leadership: A review and synthesis of leader expressed humility. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 202–224.
- Wolfteich, C. E., Ruffing, E. G., Crabtree, S. A., Devor, N. G., & Sandage, S. J. (2021). Humility and religious leadership: A qualitative study of theology and practice. *Journal of Spirituality in Mental Health*, 23(3), 231–254.