

TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN MUSA DALAM PERSPEKTIF PSIKOLOGI: KAJIAN KELUARAN 18:13–27

Bayu Arjuna Israel Putra Jhonsen Jakobus Ludji¹; Enninta Br Padang^{2*}

Sekolah Tinggi Teologi Injili Indonesia Yogyakarta

bayujhonsel1811@gmail.com¹ & enintapadang22@gmail.com²

Abstract:

Exegetical studies and leadership management analyses of Exodus 18:13–27 have thus far focused on the effectiveness of delegation structures and hierarchical judicial systems, yet have largely overlooked the internal psychological processes of the leader that serve as a prerequisite for systemic change. This article fills this gap by analyzing the spiritual transformation of Moses' leadership through the analytical lens of leadership psychology, specifically examining four constructs: self-awareness, emotional regulation, openness to experience, and role redefinition. Employing a qualitative approach based on literature review, this study re-examines the Exodus 18:13–27 narrative exegetically and connects it with Goleman's (1995) theory of emotional intelligence and the Big Five personality model from McCrae and Costa (1987). The findings reveal that Moses' openness to criticism from Jethro is not merely an administrative compliance but a psychological turning point that transformed his leadership style from a centralistic pattern to a participatory one. The novelty of this study lies in its emphasis that the effectiveness of a leadership system is largely determined by the psychological maturity of the leader—an aspect that has been consistently overlooked in previous studies.

Keywords: transformational leadership, Moses, Exodus 18, leadership psychology, emotional regulation.

Abstrak:

Kajian eksegesis dan manajemen kepemimpinan atas Keluaran 18:13–27 selama ini terfokus pada efektivitas struktur delegasi dan sistem peradilan berjenjang, namun nyaris mengabaikan proses psikologis internal sang pemimpin yang menjadi prasyarat bagi perubahan sistem itu sendiri. Artikel ini mengisi celah tersebut dengan menganalisis transformasi spiritual kepemimpinan Musa melalui pisau analisis psikologi kepemimpinan, khususnya pada empat konstruk: kesadaran diri (*self-awareness*), regulasi emosi (*emotional regulation*), keterbukaan terhadap pengalaman (*openness to experience*), dan redefinisi peran (*role redefinition*). Dengan pendekatan kualitatif berbasis studi pustaka, penelitian ini membaca ulang narasi Keluaran 18:13–27 secara eksegetis dan menghubungkannya dengan teori kecerdasan emosional Goleman (1995) serta model kepribadian Big Five dari McCrae dan Costa (1987). Temuan menunjukkan bahwa keterbukaan Musa terhadap kritik Yitro bukan sekadar kepatuhan administratif, melainkan titik balik psikologis yang mengubah pola kepemimpinan sentralistik menjadi partisipatif. Kebaruan kajian ini terletak pada penekanan bahwa efektivitas sistem kepemimpinan sangat ditentukan oleh kematangan psikologis pemimpin, sebuah aspek yang selama ini luput dari perhatian studi-studi sebelumnya.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, Musa, Keluaran 18, psikologi kepemimpinan, regulasi emosi.

Copyright

©2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license.



PENDAHULUAN

Salah satu persoalan mendasar dalam kepemimpinan Kristen kontemporer adalah kecenderungan pemimpin memegang kendali secara terpusat (*one-man show*), yang pada akhirnya memicu kelelahan, kemacetan birokrasi, dan mandegnya regenerasi kepemimpinan. Pola semacam ini bukan hanya problem manajerial, tetapi juga mencerminkan kerapuhan spiritual dan psikologis pemimpin dalam mengelola ego serta membuka diri terhadap koreksi. Jadi menegaskan bahwa kepemimpinan menentukan arah dan kualitas pertumbuhan organisasi atau komunitas.¹ Namun dalam praktiknya, banyak pemimpin Kristen gagal membedakan antara otoritas rohani dan dominasi pribadi, sehingga nasihat sering dianggap sebagai ancaman, bukan alat pertumbuhan.

Secara teologis, Yesus telah memberi teladan kepemimpinan yang melayani, yang justru merendahkan diri dan membasuh kaki murid-murid-Nya (Yoh. 13:12–15). Namun idealitas ini kerap berbenturan dengan realitas psikologis pemimpin yang terjebak pada kebutuhan akan pengakuan dan kontrol. Di sinilah relevansi mengkaji Musa: ia adalah pemimpin yang berhasil keluar dari jebakan tersebut. Dalam Keluaran 18:13–27, Musa menerima kritik pedas dari mertuanya, Yitro, dan justru menjadikannya momentum perubahan sistemik. Sistem kepemimpinan yang sehat tidak mungkin dibangun hanya di atas kekuatan individu, melainkan harus berlandaskan nilai ilahi dan kesadaran sistemik yang menata hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin.²

Penelitian-penelitian sebelumnya telah menyoroti peristiwa ini dari berbagai sudut. Poluan, Setiawan, dan Dalekes menganalisis perubahan pola kepemimpinan Musa dari *one man show* menuju kepemimpinan berjenjang.³ Widiyanto melalui kajian eksegesis menekankan relevansi model kepemimpinan rohani yang efektif bagi gereja masa kini.⁴ Ningtyas dan Sriyati menyoroti prinsip kepemimpinan yang memberdayakan,⁵ sementara Wulan Agung mengembangkan konsep kepemimpinan multistaf.⁶ Bahkan Tan dan Kusuma mengusulkan model kepemimpinan berkelanjutan berbasis piramida yang aplikatif bagi konteks nasional dan gerejawi.⁷

Namun, celah kritis dari semua kajian tersebut adalah mereka berhenti pada tataran struktur dan sistem. Mereka luput menelisik pertanyaan mendasar: mengapa Musa mampu menerima kritik tersebut? Kapasitas psikologis apa yang membuatnya tidak defensif? Dengan kata lain, studi-studi

¹ Jermia Djadi, "Kepemimpinan Kristen Yang Efektif," *Jurnal Jaffray* 7, no. 1 (2009): 16.

² Timotius K. H., *Kepemimpinan Dan Kepengikutan: Teori Dan Perkembangannya* (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2016).

³ Alvonce Poluan, Tjutjun Setiawan, and Steven Tommy Dalekes, "Perubahan Pola Kepemimpinan Musa dari One Man Show Menuju Kepemimpinan Berjenjang," *Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen* 4, no. 2 (2022): 131–40.

⁴ Alwi Widiyanto, "Kepemimpinan Rohani Yang Efektif: Sebuah Kajian Eksegesis Keluaran 18: 13 – 27 Dan Sumbangannya Bagi Masa Kini," *Teologis-Relevan-Aplikatif-Cendikia-Kontekstual* 2, no. 2 (2023): 96–121.

⁵ Hergyana Saras Ningtyas and Sriyati Sriyati, "Refleksi Pemimpin Yang Memberdayakan Berdasarkan Keluaran 18:18-24," *HARVESTER: Jurnal Teologi Dan Kepemimpinan Kristen* 6, no. 1 (2021): 20–37.

⁶ Wulan Agung, "Kepemimpinan Multistaf Menurut Keluaran 18:13-27 Dan Implikasinya Bagi Pemimpin Gereja Masa Kini," *Sabda: Jurnal Teologi Kristen* 1, no. 1 (2020): 1–12.

⁷ Tan Lie Lie and Fandy Prasetya Kusuma, "Model Kepemimpinan Berkelanjutan: Sebuah Kajian Kritis Kepemimpinan Dan Manajemen Tokoh Musa Berdasarkan Keluaran 18:1-27," *CHARISTHEO: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 1, no. 2 (2022): 238–62.

sebelumnya membaca hasil transformasi, tetapi mengabaikan proses batin sang pemimpin yang menjadi kunci gerbang perubahan. Untuk mengisi kekosongan tersebut, penulis berpijak pada teori psikologi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Salovey dan Mayer mengenai kecerdasan emosional,⁸ riset tentang kepribadian terbuka dari McCrae dan Costa,⁹ serta teori kepemimpinan transformasional dari Bass.¹⁰ Keempat konstruk - kesadaran diri, pengendalian emosi, keterbukaan terhadap perubahan, dan redefinisi peran - dipakai sebagai lensa untuk membedah narasi Keluaran 18.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis transformasi spiritual kepemimpinan Musa dalam Keluaran 18:13–27 melalui perspektif teori psikologi kepemimpinan. Dengan pendekatan ini, diharapkan muncul tawaran baru bahwa pembenahan sistem organisasi gereja tidak akan efektif jika tidak dimulai dari pembenahan kondisi psikologis dan spiritual pemimpinnya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka. Objek materialnya adalah teks Keluaran 18:13–27, sementara objek formalnya adalah transformasi psikologis-spiritual Musa. Sumber primer adalah Alkitab Terjemahan Baru dan teks Ibrani (BHS) sebagai pembanding. Sumber sekunder berupa jurnal, buku psikologi kepemimpinan, dan komentar Alkitab.

Untuk menjaga disiplin metodologis, analisis dilakukan dalam dua langkah yang terpisah namun berurutan. Pertama, analisis tekstual-eksegetis untuk mengungkap apa yang sesungguhnya terjadi dalam narasi (temuan murni dari teks). Kedua, analisis teoretis-interpretatif, yaitu menjembatani temuan tekstual tersebut dengan empat konstruk psikologi kepemimpinan. Kedua langkah ini disajikan secara terpisah dalam sub bab Hasil dan Pembahasan guna menghindari pencampuran antara data tekstual dan spekulasi teoretis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

⁸ Peter Salovey and John D. Mayer, "Emotional Intelligence," *Imagination, Cognition and Personality* 9, no. 3 (1990): 185–211.

⁹ R. R. McCrae and P. T. Costa, "Validation of the Five-Factor Model of Personality Across Instruments and Observers," *Journal of Personality and Social Psychology* 52, no. 1 (1987): 81–90.

¹⁰ B. M. Bass, *Meningkatkan Efektivitas Organisasi Melalui Kepemimpinan Transformasional* (Jakarta: Gramedia, 1994).

Temuan Tekstual Keluaran 18:13–27

Pembacaan naratif atas perikop Keluaran 18:13–27 mengungkapkan sejumlah fakta tekstual yang penting untuk memahami karakter kepemimpinan Musa. Narasi ini tidak pertama-tama dibangun sebagai sebuah manual teknis mengenai pembagian tugas, melainkan sebagai cerita tentang seorang pemimpin yang menghadapi persoalan efektivitas kepemimpinan dan kemudian merespons kritik melalui perubahan terhadap pola kepemimpinannya. Keluaran 18:13–27 memperlihatkan adanya perkembangan naratif dari pengamatan Yitro terhadap pekerjaan Musa, dialog mengenai persoalan tersebut, pemberian nasihat, hingga penerapan struktur kepemimpinan baru.¹¹ Sejumlah penelitian terhadap perikop ini juga melihat tema delegasi, desentralisasi, akuntabilitas, dan pembagian tanggung jawab sebagai unsur penting dalam narasi tersebut.

Pertama, Musa menjalankan pola kepemimpinan yang sangat terpusat. Ayat 13 menggambarkan Musa duduk untuk mengadili bangsa itu, sementara seluruh bangsa berdiri di hadapannya “dari pagi sampai petang.” Gambaran tersebut menunjukkan bahwa proses penyelesaian perkara bertumpu pada satu figur utama. Yitro kemudian mengamati secara langsung apa yang dilakukan Musa dan bertanya, “Apakah yang kaulakukan terhadap bangsa itu?” (ay. 14). Ketika Musa menjelaskan bahwa bangsa itu datang kepadanya untuk meminta petunjuk Allah dan membawa perkara-perkara mereka untuk diadili (ay. 15–16), terlihat bahwa pola tersebut tidak lahir dari kemalasan atau ketidakpedulian. Sebaliknya, Musa sedang berusaha memenuhi tanggung jawabnya sebagai pemimpin dan hakim umat. Namun, narasi kemudian memperlihatkan adanya kesenjangan antara kesungguhan Musa dalam melayani dan keberlanjutan sistem kepemimpinannya. Yitro melihat bahwa beban tersebut terlalu besar untuk ditanggung oleh satu orang dan bahwa sistem tersebut juga berdampak pada umat yang dilayani.¹² Penelitian mengenai Keluaran 18:13–27 juga menekankan bahwa masalah utama dalam pola Musa adalah konsentrasi tanggung jawab pada satu pemimpin, yang kemudian mendorong pembentukan struktur delegatif dan bertingkat.

Kedua, Yitro memberikan evaluasi yang bersifat langsung, kritis, dan preskriptif. Setelah mendengar penjelasan Musa, Yitro berkata secara tegas, “Tidak baik seperti yang kaulakukan itu” (ay. 17). Pernyataan ini merupakan titik penting dalam perkembangan narasi karena cara kerja Musa secara eksplisit dinilai oleh pihak lain. Yitro kemudian menjelaskan konsekuensinya: “Engkau akan menjadi sangat lelah, baik engkau maupun bangsa yang bersama-sama dengan engkau itu; sebab pekerjaan ini terlalu berat bagimu, takkan sanggup engkau melakukannya seorang diri” (ay. 18). Dengan demikian, kritik Yitro tidak diarahkan kepada karakter Musa sebagai pemimpin yang malas atau tidak bertanggung jawab, melainkan kepada metode dan struktur kepemimpinannya. Sejumlah tafsiran juga menegaskan bahwa frasa “tidak baik” dalam ayat 17 menunjuk pada ketidaklayakan atau ketidakberlanjutan cara kerja tersebut, baik bagi Musa maupun bagi umat.

Kritik Yitro selanjutnya bersifat preskriptif, sebab ia tidak berhenti dengan menunjukkan masalah, tetapi menawarkan struktur alternatif. Musa tetap ditempatkan sebagai pemimpin utama

¹¹ Solomon Ijeweimen Ikhidero and Bosede Gladys Ogedegbe, “Jethro’s Counsel in Exod. 18:13-27: A Biblical Model for Good and Sustainable Governance in Nigeria,” *UG Journal Management Service* 15, no. 1 (2025): 35–57.

¹² Ikhidero and Ogedegbe, “Jethro’s Counsel in Exod. 18:13-27: A Biblical Model for Good and Sustainable Governance in Nigeria,” 36-37.

yang membawa perkara umat kepada Allah dan mengajarkan ketetapan serta hukum Allah (ay. 19–20). Namun, perkara-perkara sehari-hari harus dibagikan kepada orang-orang lain yang memenuhi kualifikasi tertentu. Mereka harus merupakan orang-orang yang “cakap,” “takut akan Allah,” “dapat dipercaya,” dan “benci kepada pengejaran suap” (ay. 21). Dengan demikian, solusi Yitro bukan sekadar mengurangi pekerjaan Musa, tetapi membangun suatu struktur kepemimpinan berdasarkan kompetensi, karakter, kepercayaan, dan delegasi. Sistem tersebut kemudian dibentuk secara bertingkat melalui kepala atas seribu, seratus, lima puluh, dan sepuluh orang (ay. 21–22).¹³ Penelitian terbaru terhadap teks ini juga menekankan bahwa struktur tersebut menciptakan pembagian tanggung jawab dan akuntabilitas sekaligus mengurangi beban yang sebelumnya dipusatkan pada Musa.

Ketiga, respons Musa terhadap kritik tersebut menunjukkan keterbukaan terhadap koreksi. Setelah Yitro menyampaikan evaluasi dan usulannya, ayat 24 mencatat: “Musa mendengarkan perkataan mertuanya itu dan dilaksanakannyalah segala yang dikatakannya.” Kata “mendengarkan” diterjemahkan dari *wayyīšmaʿ* (*wayyīšmaʿ*), bentuk dari akar *šāmaʿ* (*šāmaʿ*), yang memiliki medan makna “mendengar” atau “memperhatikan” dan dalam penggunaan tertentu dapat mengandung implikasi respons atau ketaatan. Yang penting dalam konteks Keluaran 18:24 bukan hanya makna leksikal kata tersebut, tetapi hubungan antara tindakan mendengar dan tindakan Musa sesudahnya. Teks langsung melanjutkan bahwa Musa memilih orang-orang cakap dari seluruh Israel dan mengangkat mereka sebagai pemimpin atas umat (ay. 25), sehingga “mendengar” dalam narasi tersebut menghasilkan respons konkret.

Respons Musa menjadi semakin signifikan karena narasi tidak menggambarkannya sebagai pemimpin yang defensif terhadap kritik. Musa tidak menolak nasihat Yitro dengan alasan bahwa ia adalah pemimpin yang ditunjuk Allah, juga tidak mempertahankan pola kerjanya hanya karena selama ini pola tersebut telah berjalan. Sebaliknya, ia menerima masukan tersebut dan mengubah struktur kepemimpinannya. Hal ini penting karena Yitro bukanlah tokoh yang mengambil alih otoritas Musa. Nasihat Yitro justru mempertahankan posisi Musa sebagai pemimpin utama, tetapi mendorongnya untuk membagikan sebagian tanggung jawab kepada orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas.¹⁴ Dengan demikian, delegasi dalam Keluaran 18 bukanlah penghilangan otoritas Musa, melainkan restrukturisasi cara otoritas tersebut dijalankan. Penelitian mengenai otoritas dalam Keluaran 18 juga menunjukkan bahwa kisah Yitro dapat dibaca sebagai narasi mengenai pengakuan bahwa seorang pemimpin tidak dapat menjalankan otoritas secara sehat tanpa mengakui ketergantungannya pada orang lain.

Dari ketiga temuan tekstual tersebut terlihat bahwa inti narasi tidak dapat direduksi menjadi persoalan teknis tentang pembagian tugas. Pembagian tugas memang merupakan hasil langsung

¹³ Ikhideo and Ogedegbe, “Jethro’s Counsel in Exod. 18:13-27: A Biblical Model for Good and Sustainable Governance in Nigeria,” 39-40

¹⁴ Bernard P. Robinson, “Acknowledging One’s Dependence: The Jethro Story of Exodus 18,” *New Blackfriars* 69, no. 814 (March 28, 1988): 139–142, <https://doi.org/10.1111/j.1741-2005.1988.tb01318.x>.

dari nasihat Yitro, tetapi narasi memberikan perhatian yang cukup besar kepada proses yang mendahuluinya: Musa menjalankan pola kepemimpinan tertentu, Yitro mengamati dan mengevaluasinya, Yitro menyatakan bahwa pola tersebut “tidak baik,” kemudian menawarkan alternatif, dan akhirnya Musa menerima masukan tersebut serta melakukan perubahan. Dengan demikian, terdapat gerak naratif yang jelas dari praktik → pengamatan → evaluasi → nasihat → penerimaan → perubahan.¹⁵ Penelitian tentang Keluaran 18 juga mengidentifikasi proses tersebut sebagai dasar bagi model kepemimpinan yang menekankan delegasi, akuntabilitas, dan tanggung jawab bersama.

Hal ini juga memperlihatkan bahwa persoalan utama dalam teks bukanlah ketidakmampuan Musa dalam arti bahwa ia tidak mampu memimpin. Sebaliknya, Musa digambarkan sebagai pemimpin yang memiliki komitmen tinggi terhadap umat dan tugas yang dipercayakan kepadanya. Persoalannya terletak pada cara ia mengorganisasi tanggung jawab kepemimpinannya. Dedikasi tanpa distribusi tanggung jawab dapat menghasilkan kelelahan bagi pemimpin dan ketidakefisienan bagi komunitas.¹⁶ Karena itu, Keluaran 18 menghadirkan sebuah paradoks kepemimpinan: pemimpin yang baik tidak harus menjadi orang yang melakukan segala sesuatu sendiri. Yitro justru menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk memilih orang yang tepat, mempercayakan tanggung jawab kepada mereka, dan tetap mempertahankan fungsi pengawasan atas perkara-perkara yang lebih berat.

Pada titik inilah karakter Musa menjadi penting bagi analisis selanjutnya. Narasi tidak hanya memberikan informasi mengenai apa yang dilakukan Musa, tetapi juga memperlihatkan bagaimana ia merespons ketika cara kepemimpinannya dikritik. Respons tersebut menjadi data penting untuk membaca dimensi psikologis kepemimpinan: keterbukaan terhadap evaluasi, kesadaran akan keterbatasan, kerendahan hati, kemampuan menerima masukan, kepercayaan kepada orang lain, dan kesediaan mengubah pola kerja ketika pola lama terbukti tidak efektif. Dengan demikian, sebelum membawa teks ke dalam kerangka psikologi kepemimpinan, terdapat dasar naratif yang cukup untuk menyatakan bahwa Musa menunjukkan keterbukaan terhadap koreksi melalui kesediaannya mendengar, menerima, dan menerapkan masukan Yitro. Pembacaan seperti ini juga sejalan dengan penelitian yang menggunakan teori *participative leadership* terhadap Keluaran 18:13–27, yang melihat perubahan Musa sebagai pergeseran dari otoritas yang terpusat menuju pembagian tanggung jawab dan pengambilan keputusan yang lebih partisipatif.

Dengan demikian, “data mentah” narasi ini bukan terutama bahwa Musa belajar melakukan delegasi, melainkan bahwa seorang pemimpin dengan otoritas besar bersedia menerima evaluasi dari pihak lain, mengakui keterbatasan pola kepemimpinannya, dan mengubah struktur kepemimpinannya demi kebaikan dirinya dan komunitas yang dipimpinnya. Fakta tekstual inilah yang kemudian dapat dibaca lebih lanjut melalui perspektif psikologi kepemimpinan, khususnya dalam kaitannya dengan *receptivity to feedback*, *self-awareness*, *humility*, *trust*, *delegation*, dan *adaptive leadership*.

¹⁵ Ikhideo and Ogedegbe, “Jethro’s Counsel in Exod. 18:13-27: A Biblical Model for Good and Sustainable Governance in Nigeria,” 45-50

¹⁶ Paul Sciberras, “Jethro and Moses in Dialogue (Exodus 18: 8–26): Ethics of Communitarian Responsibility,” *Religions* 14, no. 5 (April 29, 2023): 587, <https://doi.org/10.3390/rel14050587>.

Dialog Temuan Tekstual dengan Teori Psikologi Kepemimpinan

Jika pembaca sebelumnya hanya berhenti pada fakta bahwa Musa menurut, maka pembaca psikologis justru bertanya: kompetensi batin apa yang membuat Musa mampu menurut tanpa kehilangan wibawa? Jawabannya terurai dalam empat konstruk berikut.

Kesadaran Diri (Self-Awareness) sebagai Fondasi Kerendahan Hati

Goleman (1995) membagi kesadaran diri menjadi tiga dimensi operasional: kesadaran emosional (mengenali emosi dan dampaknya), penilaian diri yang akurat (mengetahui kekuatan dan batasan diri), dan kepercayaan diri (keyakinan pada harga diri dan kapasitas).¹⁷ Musa menunjukkan ketiga dimensi ini secara simultan dalam narasi Keluaran 18. Pertama, ia menyadari kelelahan fisik dan mentalnya, sebagaimana tersirat dari rutinitas "dari pagi sampai petang" yang digambarkan Yitro sebagai "melemahkan" (ay. 17–18). Kedua, Musa secara akurat menilai bahwa model kepemimpinan sentralistik telah melampaui kapasitas rasionalnya. Ia tidak menggembargemborkan otoritas kenabiannya sebagai justifikasi untuk mempertahankan status quo. Ketiga, Musa memiliki kepercayaan diri yang stabil—cukup aman untuk mengakui bahwa ia tidak bisa melakukannya sendiri tanpa merasa terancam. Laelawati menegaskan bahwa pemimpin dengan kesadaran diri tinggi justru haus akan umpan balik, bukan menghindarinya, karena mereka memahami bahwa pertumbuhan pribadi hanya terjadi melalui cermin kritis dari orang lain.¹⁸ Winbaktianur dan Sutono memperkuat bahwa kesadaran diri mencakup pemahaman akan kelebihan dan kekurangan berdasarkan sudut pandang orang lain, yang dalam kasus Musa diwakili oleh Yitro.¹⁹ Abi bahkan menambahkan bahwa kesadaran diri memungkinkan pemimpin mengambil keputusan secara arif dan bijaksana, tidak hanya berdasarkan aturan resmi, tetapi juga pertimbangan "kata hati" yang menguntungkan semua pihak.²⁰ Musa tidak menganggap kritik sebagai serangan terhadap panggilan ilahinya; ia mampu memisahkan antara identitas sebagai nabi dan metode sebagai administrator. Kemampuan pemisahan ini adalah tanda kedewasaan psikologis yang langka.

Regulasi Emosi (Emotional Regulation) sebagai Penahan Reaksi Defensif

¹⁷ Daniel Goleman, *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ* (New York: Bantam Books, 1995).

¹⁸ Kania Laelawati, "Kajian Literatur: Empati Dan Kesadaran Diri Sebagai Dimensi Utama Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi," *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi* 8, no. 2 (2025): 615–24.

¹⁹ Winbaktianur and Sutono Sutono, "Kepemimpinan Otentik Dalam Organisasi," *Al-Qalb: Jurnal Psikologi Islam* 10, no. 1 (2019): 71–78.

²⁰ Antonius Remigius Abi, "Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan Pendidikan," *SOTIRIA (Jurnal Theologia Dan Pendidikan Agama Kristen)* 2, no. 1 (2019): 60–68.

Di sinilah nilai penting narasi ini diuji secara psikologis. Yitro menggunakan diksi "tidak baik" sebuah pernyataan yang bersifat evaluatif dan berpotensi memicu respons defensif. Dalam psikologi kepemimpinan, kritik dari figur eksternal (apalagi mertua yang bukan bagian dari sistem internal Israel) biasanya memicu bias konfirmasi dan reaksi permusuhan karena dianggap menggoyahkan legitimasi. Namun, Musa tidak terpancing. Gross mendefinisikan regulasi emosi sebagai serangkaian proses yang memengaruhi emosi yang kita miliki, kapan kita memilikinya, dan bagaimana kita mengekspresikannya.²¹ Musa menunjukkan strategi regulasi emosi tingkat tinggi, khususnya *cognitive reappraisal* (penilaian ulang kognitif), di mana ia menafsirkan ulang kritik Yitro bukan sebagai penghinaan pribadi, melainkan sebagai wahyu ilahi yang datang melalui sarana yang tidak terduga. Ia tidak menggunakan *suppression* (menahan emosi), yang justru akan merusak kesehatan mental dan hubungan interpersonal. Respons Musa juga mengonfirmasi teori *growth mindset* dari Dweck.²² Pemimpin dengan *fixed mindset* melihat kritik sebagai ancaman terhadap identitas permanen; sebaliknya, pemimpin dengan *growth mindset* melihat kritik sebagai umpan balik untuk pengembangan kapasitas. Musa dengan jelas termasuk dalam kategori kedua. Ia tidak membenarkan dirinya dengan argumen "Tuhan telah memanggilku" atau "aku adalah nabi", tetapi secara rasional mengevaluasi substansi kritik. Kemampuan untuk menunda kepuasan ego demi efektivitas jangka panjang ini adalah ciri utama regulasi emosi yang matang.

Keterbukaan terhadap Pengalaman (Openness to Experience) sebagai Jembatan Inovasi

Dalam model Big Five, McCrae dan Costa menempatkan *openness* sebagai dimensi kepribadian yang mencakup keterbukaan terhadap fantasi, estetika, perasaan, aksi, gagasan, dan nilai-nilai baru.²³ Musa menunjukkan *openness to ideas* dan *openness to values* secara bersamaan. Sistem delegasi berjenjang yang ditawarkan Yitro adalah sesuatu yang asing di era padang gurun; ia bukan bagian dari tradisi patriarkal Abraham, Ishak, atau Yakub, dan bukan pula bagian dari hukum yang baru diberikan di Sinai. Bahkan, secara kultural, seorang pemimpin di Timur Dekat Kuno biasanya memegang otoritas absolut sebagai representasi dewa. Musa melampaui paradigma tersebut. Ia tidak menolak gagasan Yitro hanya karena "ini bukan cara Tuhan memanggilku" atau "ini bukan tradisi kita". Penulis berargumen bahwa keterbukaan Musa tidak bersifat naif; ia melakukan evaluasi kritis terhadap usulan Yitro. Ia tetap mempertahankan mandat spiritualnya (mengajarkan ketetapan Allah) sambil mengadopsi struktur administratif baru. Kemampuan untuk membedakan antara esensi spiritual dan metode operasional adalah indikator kecerdasan adaptif yang tinggi. Dalam kepemimpinan organisasi modern, keterbukaan terhadap pengalaman berkorelasi positif dengan kinerja inovatif. Musa menunjukkan bahwa transformasi tidak harus selalu datang dari atas

²¹ J. J. Gross, "The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review," *Review of General Psychology* 2, no. 3 (1998): 271-99.

²² C. S. Dweck, *Mindset: The New Psychology of Success* (New York: Random House, 2006).

²³ McCrae and Costa, "Validation of the Five-Factor Model."

(ilahi), tetapi bisa datang dari samping (manusia) selama pemimpin memiliki kerendahan hati untuk menerimanya. Ini membantah dikotomi sempit antara "karya Allah" dan "akal manusia".

Redefinisi Peran (Role Redefinition) sebagai Puncak Transformasi

Ini adalah puncak dari keseluruhan proses transformasi. Awalnya Musa mendefinisikan dirinya sebagai "hakim tunggal" sebuah peran yang mencakup semua aspek kepemimpinan, baik sakral maupun sekuler. Setelah menerima masukan, ia mendefinisikan ulang perannya menjadi "arsitek sistem" dan "guru hukum Tuhan" (ay. 20). Pergeseran ini sangat fundamental. Bass (1994) dalam teori kepemimpinan transformasional menyebut bahwa pemimpin transformasional tidak hanya memengaruhi bawahan secara langsung, tetapi juga membangun kapasitas organisasi melalui *idealized influence* dan *intellectual stimulation*.²⁴ Musa tidak lagi menjadi *problem solver* bagi semua orang, tetapi menjadi *capacity builder* yang menciptakan pemimpin-pemimpin baru. Hermawan menekankan bahwa delegasi yang efektif menuntut pemimpin untuk memecah tugas besar menjadi bagian-bagian kecil dan mempercayakannya kepada orang lain, serta mengontrol harmonisasinya.²⁵ Musa melakukan hal ini dengan sempurna. Dalam konteks kepemimpinan Kristen, Saragih menambahkan bahwa desentralisasi wewenang tidak boleh mengabaikan tanggung jawab spiritual utama.²⁶ Musa tetap memegang peran sebagai pengajar hukum, sehingga integritas teologis tetap terjaga. Ningtyas dan Sriyati memperkuat bahwa pola pemberdayaan Musa merupakan *empowering leadership*, di mana tanggung jawab dibagikan dengan tujuan meningkatkan kapasitas pemimpin baru.²⁷ Wulan Agung menegaskan bahwa kepemimpinan multistaf Musa mampu menyeimbangkan beban pelayanan sekaligus memupuk kualitas pemimpin di berbagai level.²⁸ Tan dan Kusuma bahkan menyebut ini sebagai model kepemimpinan berkelanjutan, di mana pemimpin utama berani mempercayakan tanggung jawab kepada generasi berikutnya, sehingga organisasi tidak runtuh ketika pemimpin utama tiada.²⁹

Penulis berargumen bahwa keempat konstruk ini tidak bekerja secara terpisah, melainkan membentuk sebuah kaskade psikologis. Kesadaran diri menciptakan kerentanan untuk mendengar; regulasi emosi memungkinkan proses mendengar berlangsung tanpa gangguan defensif; keterbukaan memungkinkan adopsi solusi baru; dan redefinisi peran mengaktualisasikan perubahan secara sistemik. Tanpa satu pun dari tahap ini, transformasi Musa tidak akan terjadi.

²⁴ Bass, *Meningkatkan Efektivitas Organisasi*.

²⁵ Eddy Hermawan, "Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2, no. 2 (2019): 148–59.

²⁶ Diany Rita P. Saragih, "Implementasi Kepemimpinan Kristen," *Voice of Wesley: Jurnal Ilmiah Musik Dan Agama* 2, no. 2 (2019).

²⁷ Ningtyas and Sriyati, "Refleksi Pemimpin Yang Memberdayakan."

²⁸ Wulan Agung, "Kepemimpinan Multistaf."

²⁹ Lie and Kusuma, "Model Kepemimpinan Berkelanjutan."

Dengan demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa efektivitas sistem kepemimpinan berjenjang dalam Keluaran 18 tidak akan terwujud tanpa adanya empat kompetensi psikologis tersebut. Struktur hanyalah alat; kunci utamanya adalah transformasi batin sang pemimpin.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan Musa dalam Keluaran 18:13–27 tidak dapat direduksi semata sebagai perubahan struktur administratif. Di balik penerimaan Musa terhadap nasihat Yitro, terdapat proses psikologis-spiritual yang mendalam, yang meliputi kesadaran diri, pengendalian emosi, keterbukaan terhadap ide baru, dan keberanian mendefinisikan ulang peran kepemimpinan. Keempat aspek inilah yang menjadi prasyarat bagi lahirnya sistem partisipatif yang memberdayakan. Dengan demikian, jawaban atas celah penelitian yang diajukan adalah: keterbukaan Musa terhadap kritik bukanlah tindakan taktis, melainkan ekspresi kematangan psikologis yang bersumber dari kerendahan hati rohani.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada sumber data yang terbatas pada satu perikop dan tidak melakukan kajian komparatif dengan tokoh lain. Penelitian lanjutan disarankan untuk menguji temuan ini secara empiris di konteks gereja masa kini, atau membandingkannya dengan gaya kepemimpinan tokoh Perjanjian Baru seperti Petrus atau Paulus menggunakan pendekatan psikologi yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Abi, Antonius Remigius. "Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan Pendidikan." *SOTIRIA (Jurnal Theologia Dan Pendidikan Agama Kristen)* 2, no. 1 (2019): 60–68. <https://doi.org/10.47166/sot.v2i1.5>.
- Bass, BM. *Meningkatkan Efektivitas Organisasi Melalui Kepemimpinan Transformasional*., 1994.
- Djadi, Jermia. "Kepemimpinan Kristen Yang Efektif." *Jurnal Jaffray* 7, no. 1 (2009): 16.
- Emmerling, R J, V K Shanwal, and M K Mandal. *Emotional Intelligence: Theoretical and Cultural Perspectives*. Nova Science Publishers, 2008. <https://books.google.co.id/books?id=TJF5892APCoC>.
- Ikhidero, Solomon Ijewemen, and Bosede Gladys Ogedegbe. "Jethro's Counsel in Exod. 18:13-27: A Biblical Model for Good and Sustainable Governance in Nigeria." *UG Journal Management Service* 15, no. 1 (2025): 35–57.
- Gross J. James. "The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review." *Review of General Psychology* 2, no. 3 (1998): 271–99.
- K. H, Timotius. *Kepemimpinan Dan Kepengikutan: Teori Dan Perkembangannya*. Penerbit Andi., 2016.
- Laelawati, Kania. "Kajian Literatur: Empati Dan Kesadaran Diri Sebagai Dimensi Utama Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi." *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi* 8, no. 2 (2025): 615–624.
- Lie, Tan Lie, and Fandy Prasetya Kusuma. "Model Kepemimpinan Berkelanjutan : Sebuah Kajian Kritis Kepemimpinan Dan Manajemen Tokoh Musa Berdasar Keluaran 18:1-27." *CHARISTHEO Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen* 1, no. 2 (2022): 238–262. <http://e-journal.anugrah.ac.id/index.php/JCH>.
- Ningtyas, Hergyana Saras, and Sriyati Sriyati. "Refleksi Pemimpin Yang Memberdayakan Berdasarkan Keluaran 18:18-24." *HARVESTER: Jurnal Teologi dan Kepemimpinan Kristen* 6, no. 1 (2021): 20–37.
- McCrae, RR, & Costa. *Validasi Model Kepribadian Lima Faktor Lintas Instrumen Dan Pengamat*., 1987.
- Robinson, Bernard P. "Acknowledging One's Dependence: The Jethro Story of Exodus 18." *New Blackfriars* 69, no. 814 (March 28, 1988): 139–142. <https://doi.org/10.1111/j.1741-2005.1988.tb01318.x>.
- Salovey, Peter, and John D. Mayer. "Emotional Intelligence." *Imagination, Cognition and Personality* 9, no. 3 (1990): 185–211.
- Saragih, Diany Rita P. "Implementasi Kepemimpinan Kristen." *Voice of Wesley: Jurnal Ilmiah Musik Dan Agama* 2, no. 2 (2019). <https://doi.org/10.36972/jvow.v2i2.27>.
- Sciberras, Paul. "Jethro and Moses in Dialogue (Exodus 18: 8–26): Ethics of Communitarian Responsibility." *Religions* 14, no. 5 (April 29, 2023): 587. <https://doi.org/10.3390/rel14050587>.
- Teologi, Jurnal, Agama Kristen, Vol No, Alvonce Poluan, Tjutjun Setiawan, and Steven Tommy Dalekes. "57-256-1-Pb" 4, no. 2 (2022): 131–140.
- Widiyanto, Alwi. "Kepemimpinan Rohani Yang Efektif: Sebuah Kajian Eksegesis Keluaran 18 : 13 – 27 Dan Sumbangannya Bagi Masa Kini." *Teologis-Relevan-Aplikatif-Cendikia-Kontekstual* 2, no. 2 (2023): 96–121 <https://doi.org/10.61660/tep.v2i2.108>.

Winbaktianur, Winbaktianur, and Sutono Sutono. "Kepemimpinan Otentik Dalam Organisasi." *Al-Qalb : Jurnal Psikologi Islam* 10, no. 1 (2019): 71–78
<https://doi.org/10.15548/alqalb.v10i1.830>.

Wulan Agung. "Kepemimpinan Multistaf Menurut Keluaran 18:13-27 Dan Implikasinya Bagi Pemimpin Gereja Masa Kini." *Sabda: Jurnal Teologi Kristen* 1, no. 2017 (2020): 1–12.