

Kepemimpinan Transformasional Kristen dan Manajemen Perubahan Organisasi Gereja

Agustina Bura^{1*}, Mirayanti Sarungngu², Rini Ta'diampang³,
Alvina Ratte⁴, Jupril⁵, Trivena Punu⁶

¹⁻⁶ Fakultas Budaya dan Kepemimpinan Kristen, Prodi Kepemimpinan Kristen,
Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Toraja, Indonesia

Email: agustinabura088@gmail.com¹, mirayantisarungngu30@gmail.com², rinitadiampang6@gmail.com³,
alvinaratte@gmail.com⁴, juprilseko@gmail.com⁵, trivenapunu@gmail.com⁶

*Penulis Korespondensi: agustinabura088@gmail.com

Abstract. *Christian transformational leadership offers an ideal model for church organizational development, but its implementation in the Indonesian context faces complex structural and cultural barriers. This study aims to identify and analyze the structural and cultural barriers that influence the implementation of Christian transformational leadership in Indonesian church organizations, analyze the mechanisms of organizational resistance and their implications for leadership effectiveness, and formulate adaptive strategies relevant to local dynamics. The method used is a qualitative literature study with a systematic literature review approach of the latest academic sources. The results show that structural barriers include limited human resource capacity, weak organizational infrastructure, and immature management systems, while cultural barriers are rooted in strong local traditions and resistance to new leadership models. Organizational resistance arises through mutually reinforcing interpersonal, organizational, and cultural mechanisms, resulting in decreased congregation participation and empowerment effectiveness. Effective adaptive strategies include participatory dialogue communication, continuous leadership development, acculturation of leadership to local values, and the formation of an inclusive organizational culture. This study concludes that the sustainable implementation of Christian transformational leadership requires a holistic approach that integrates changes in structure, culture, and interpersonal relationships while remaining sensitive to the local context and cultural wisdom.*

Keywords: *Adaptive Strategies; Christian Transformational Leadership; Church Organization; Organizational Change Management; Structural-Cultural Barriers.*

Abstrak. Kepemimpinan transformasional Kristen menawarkan model ideal bagi pengembangan organisasi gereja, namun implementasinya di konteks Indonesia menghadapi hambatan struktural dan kultural yang kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hambatan struktural serta kultural yang mempengaruhi implementasi kepemimpinan transformasional Kristen dalam organisasi gereja Indonesia, menganalisis mekanisme resistensi organisasi dan implikasinya terhadap efektivitas kepemimpinan, serta merumuskan strategi adaptif yang relevan dengan dinamika lokal. Metode yang digunakan adalah studi pustaka kualitatif dengan pendekatan *systematic literature review* terhadap sumber-sumber akademik terkini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan struktural mencakup keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur organisasi yang lemah, dan sistem manajemen yang belum matang, sementara hambatan kultural berakar dari tradisi lokal yang kuat dan resistensi terhadap model kepemimpinan baru. Resistensi organisasi muncul melalui mekanisme interpersonal, organisasional, dan kultural yang saling memperkuat, mengakibatkan penurunan partisipasi jemaat dan efektivitas pemberdayaan. Strategi adaptif yang efektif mencakup komunikasi dialog partisipatif, pengembangan kepemimpinan berkelanjutan, akulturasi kepemimpinan dengan nilai-nilai lokal, dan pembentukan budaya organisasi yang inklusif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional Kristen yang berkelanjutan memerlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan perubahan struktur, budaya, dan relasi interpersonal sambil tetap sensitif terhadap konteks lokal dan kearifan budaya setempat.

Kata kunci: Hambatan Struktural-Kultural; Kepemimpinan Transformasional Kristen; Manajemen Perubahan Organisasi; Organisasi Gereja; Strategi Adaptif.

1. LATAR BELAKANG

Kepemimpinan adalah elemen krusial yang mempengaruhi setiap aspek kehidupan organisasi, termasuk dalam konteks keagamaan. Pemimpin memiliki tanggung jawab besar untuk mengarahkan, memotivasi, dan menggerakkan anggotanya menuju pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan bersama. Dalam tradisi Kristen, kepemimpinan bukan sekadar tentang kemampuan manajerial atau teknis, tetapi merupakan sebuah panggilan untuk melayani, membimbing, dan membentuk karakter spiritual dari mereka yang dipimpin. Kepemimpinan yang sejati dalam perspektif Kristiani menekankan kerendahan hati, integritas moral, dan komitmen untuk mengutamakan kesejahteraan komunitas atas kepentingan pribadi (Suawa, 2025, p. 275). Dengan demikian, kepemimpinan Kristen menjadi fondasi penting bagi pertumbuhan dan pengembangan organisasi gereja yang berkelanjutan dan bermakna.

Kepemimpinan transformasional telah menjadi salah satu model yang paling relevan dalam konteks organisasi modern, termasuk gereja. Model ini menekankan kemampuan pemimpin untuk menggerakkan anggota organisasi menuju perubahan positif yang signifikan melalui pemberdayaan, inspirasi, dan stimulasi intelektual. Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai suatu proses di mana pemimpin dan pengikut saling menginspirasi untuk mencapai perubahan yang tidak hanya menyentuh tingkat performa, tetapi juga mengubah nilai-nilai, motivasi, dan moralitas mereka secara keseluruhan (Gunawan et al., 2022, p. 567). Dalam konteks gereja, model ini sangat penting karena kepemimpinan transformasional mampu menciptakan iklim kerja yang inspiratif, mendorong pembelajaran bermakna, dan memberdayakan setiap anggota jemaat untuk menjadi agen perubahan dalam komunitas mereka. Berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang hanya fokus pada pertukaran dan kepatuhan, kepemimpinan transformasional bertujuan untuk mengembangkan potensi individu dan komunitas secara holistik.

Secara teoritis, kepemimpinan transformasional Kristen menawarkan model ideal yang dapat mengubah organisasi gereja melalui pemberdayaan jemaat, inspirasi visi spiritual, dan transformasi nilai-nilai komunitas. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa model ini mampu meningkatkan komitmen anggota, mendorong keterlibatan aktif, dan menciptakan budaya organisasi yang inklusif (Pauwang et al., 2024, p. 75). Namun, realitas implementasi di gereja-gereja Indonesia menunjukkan ketimpangan signifikan antara model ideal dan praktik nyata, terutama ketika dihadapkan pada hambatan struktural seperti keterbatasan kapasitas kepemimpinan, infrastruktur organisasi yang lemah, dan sistem manajemen yang belum matang. Hambatan kultural yang berakar dari tradisi lokal, keragaman latar belakang jemaat, dan resistensi mendalam terhadap perubahan memperkuat kompleksitas implementasi

kepemimpinan transformasional Kristen dalam konteks gereja Indonesia yang plural dan heterogen.

Meskipun kepemimpinan transformasional Kristen telah dikaji dari perspektif teologis dan pedagogis, terdapat kesenjangan penting dalam literatur yang tersedia mengenai implementasinya dalam konteks manajemen perubahan organisasi gereja. Penelitian-penelitian sebelumnya oleh Rumbay et al. (2022), Pauwang et al. (2024), dan Simbolon & Widjaja (2025) telah mengeksplorasi konsep kepemimpinan transformasional Kristen dari sisi teori dan teladan Alkitabiah, namun belum secara komprehensif menganalisis hambatan struktural dan kultural yang spesifik serta mekanisme resistensi organisasi yang muncul selama proses implementasi. Banyak penelitian menawarkan model ideal tanpa secara kritis mempertimbangkan konteks Indonesia yang plural, kompleks, dan heterogen dalam hal budaya lokal, sistem organisasi, dan dinamika sosial-ekonomi jemaat. Dengan demikian, terdapat kebutuhan mendesak untuk mengisi gap ini melalui studi yang secara mendalam menganalisis hambatan implementasi dan merumuskan strategi adaptif yang relevan dengan realitas organisasi gereja kontemporer di Indonesia.

Penelitian ini berlandaskan pada teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass (1985) dan Avolio & Bass (1994), yang menekankan empat dimensi utama: *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *individualized consideration* (perhatian individual), dan *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Secara teologis, kepemimpinan transformasional Kristen didasarkan pada prinsip-prinsip Alkitabiah seperti pelayanan hamba, pengorbanan, dan pemberdayaan komunitas yang tercermin dalam teladan kepemimpinan Yesus Kristus, Paulus, dan tokoh-tokoh Alkitab lainnya (Marsaulina, 2025, p. 135). Penelitian ini juga mengintegrasikan perspektif manajemen organisasi kontemporer, khususnya terkait dengan perubahan organisasi, budaya organisasi, dan hambatan implementasi perubahan dalam setting keagamaan. Kombinasi ketiga perspektif ini teologi, kepemimpinan transformasional, dan manajemen organisasi memberikan kerangka analisis yang komprehensif untuk memahami dinamika kepemimpinan gereja dalam konteks Indonesia.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan holistik yang mengintegrasikan analisis hambatan struktural dan kultural secara bersamaan, serta fokusnya pada formulasi strategi adaptif yang relevan dengan konteks gereja Indonesia. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih menekankan aspek teologis atau teoritis, penelitian ini memberikan perhatian khusus pada kesenjangan antara model ideal dan realitas implementasi, sambil mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan

transformasional. Urgensi penelitian ini didorong oleh beberapa alasan: pertama, banyak gereja di Indonesia mengalami krisis kepemimpinan yang berdampak pada penurunan partisipasi jemaat, melemahnya komitmen anggota, dan fragmentasi komunitas gereja; kedua, perubahan sosial-budaya yang cepat menuntut gereja untuk mengadaptasi model kepemimpinannya tanpa mengorbankan nilai-nilai inti iman Kristen; dan ketiga, pemahaman mendalam tentang hambatan dan strategi adaptasi akan memberikan panduan praktis bagi para pemimpin gereja dalam menerapkan kepemimpinan transformasional secara efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini memiliki tiga tujuan utama. Pertama, mengidentifikasi dan menganalisis hambatan struktural dan kultural yang mempengaruhi implementasi kepemimpinan transformasional Kristen dalam organisasi gereja di konteks Indonesia, dengan fokus pada faktor-faktor yang berkaitan dengan keterbatasan kapasitas kepemimpinan, infrastruktur organisasi, dan nilai-nilai budaya lokal yang kompleks. Kedua, menganalisis mekanisme dan manifestasi resistensi organisasi terhadap perubahan kepemimpinan transformasional serta implikasinya terhadap efektivitas kepemimpinan dalam menciptakan pemberdayaan jemaat dan transformasi positif pada tingkat organisasional maupun individu. Ketiga, merumuskan strategi adaptif yang relevan dengan dinamika sosial-budaya lokal dan realitas keterbatasan kapasitas kepemimpinan untuk mendukung implementasi kepemimpinan transformasional Kristen yang berkelanjutan dalam gereja Indonesia.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan yang menggerakkan anggota organisasi untuk melampaui kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan bersama yang lebih besar melalui proses pemberdayaan dan inspirasi. Bass dan Avolio (1994) mengidentifikasi empat dimensi utama kepemimpinan transformasional: *idealized influence* (pemimpin menjadi model dan teladan yang dikagumi), *inspirational motivation* (pemimpin memberikan visi dan motivasi yang jelas), *individualized consideration* (perhatian personal kepada kebutuhan setiap anggota), dan *intellectual stimulation* (mendorong pemikiran kritis dan kreativitas). Teori ini berkontras dengan kepemimpinan transaksional yang hanya fokus pada pertukaran reward dan kepatuhan, sedangkan kepemimpinan transformasional menciptakan perubahan yang menyentuh nilai-nilai, moralitas, dan motivasi intrinsik pengikut (Wijaya, 2008, pp. 18–19). Penelitian terbukti menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan

kinerja pada berbagai jenis organisasi, termasuk institusi pendidikan dan keagamaan (Friedman & Langbert, 2000, pp. 88–89).

Kepemimpinan Transformasional dalam Tradisi Kristen

Kepemimpinan Kristen berlandaskan pada prinsip-prinsip teologis yang diteladankan oleh Yesus Kristus, yakni melayani dengan kerendahan hati, memberdayakan pengikut, dan mentransformasi kehidupan mereka secara spiritual. Paulus dalam 2 Timotius 3:10 mendemonstrasikan kepemimpinan transformasional melalui penggabungan antara pengajaran (didaskalia) dan cara hidup (agōgē) yang konsisten, sehingga muridnya mengikuti tidak sekadar secara intelektual tetapi mengadopsi sepenuhnya nilai-nilai dan visi pemimpinnya (Gunawan et al., 2022, pp. 567–573). Kepemimpinan transformasional Kristen juga mencerminkan konsep stewardship atau penatalayanan, di mana setiap pemimpin bertanggung jawab atas pemberdayaan dan pengembangan potensi jemaat yang dipercayakan kepadanya (Marsaulina, 2025, pp. 135–137). Dalam era disrupsi yang penuh ketidakpastian, kepemimpinan transformasional Kristen sangat relevan karena mampu menumbuhkan kesadaran kolektif, motivasi bersama, dan nilai-nilai moral yang menjadi fondasi untuk menghadapi tantangan perubahan zaman (Gunawan et al., 2022, pp. 570–571).

Manajemen Perubahan Organisasi dan Resistensi Perubahan

Manajemen perubahan organisasi melibatkan serangkaian proses terencana untuk mengalihkan organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan, dengan melibatkan perubahan struktur, budaya, dan perilaku anggota. Proses perubahan organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal seperti keterbatasan kapasitas kepemimpinan, ketimpangan distribusi kekuasaan, dan resistensi yang berakar dari kebiasaan yang sudah tertanam, serta faktor eksternal seperti dinamika sosial-budaya dan tekanan lingkungan (Darko, 2013, pp. 54–55). Resistensi terhadap perubahan bukan sekadar hambatan negatif, melainkan fenomena sosial yang natural dan wajar karena individu memiliki kekhawatiran, ketidakpastian, dan preferensi terhadap status quo yang sudah mereka kenal (Mahardika et al., 2022, pp. 89–92). Oleh karena itu, manajemen perubahan yang efektif memerlukan pendekatan yang mempertimbangkan konteks budaya organisasi, melibatkan komunikasi yang transparan, dan menciptakan kepercayaan antara pemimpin dan anggota organisasi selama proses perubahan berlangsung.

Karakteristik Unik Organisasi Gereja dan Tantangan Implementasi

Organisasi gereja memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari organisasi bisnis atau sektor publik lainnya, yakni orientasi non-profit yang berfokus pada tujuan spiritual, keragaman anggota dengan latar belakang sosial-ekonomi dan budaya yang heterogen, serta

adanya dimensi relasional yang mendalam antara pemimpin dan jemaat. Hambatan struktural dalam gereja Indonesia mencakup keterbatasan sumber daya manusia berkualitas, infrastruktur organisasi yang lemah, sistem pengambilan keputusan yang kurang transparan, dan kurangnya pelatihan kepemimpinan yang berkelanjutan (Augustinus et al., 2023, pp. 36–37). Hambatan kultural meliputi pengaruh tradisi setempat yang kuat, resistensi terhadap model kepemimpinan baru yang dianggap tidak sesuai dengan nilai-nilai lokal, kurangnya sense of ownership jemaat terhadap visi gereja, dan adanya konflik kepercayaan yang dapat muncul dari perubahan yang kurang direncanakan dengan baik (Mahardika et al., 2022, pp. 86–89). Kondisi ini menciptakan kesenjangan antara idealisme model kepemimpinan transformasional dengan realitas implementasinya dalam konteks gereja Indonesia yang plural dan kompleks.

Kepemimpinan Transformasional dan Adaptasi Kontekstual

Adaptasi kontekstual kepemimpinan transformasional Kristen mengharuskan pemimpin untuk memahami dimensi budaya lokal, nilai-nilai spiritual komunitas, dan dinamika sosial spesifik tanpa mengorbankan prinsip-prinsip teologis inti dari kepemimpinan Kristen. Konsep akulturasi kepemimpinan transformasional Paulus dengan falsafah kepemimpinan lokal menunjukkan bahwa model kepemimpinan yang efektif harus memiliki kontinuitas dengan identitas budaya yang kuat sambil tetap mentransformasi kehidupan komunitas secara positif (Rumbay et al., 2022, pp. 563–580). Kepemimpinan yang responsif terhadap konteks juga memerlukan sensitivitas budaya, kemampuan membaca dinamika kelompok, dan strategi komunikasi yang sesuai dengan pola komunikasi organisasi setempat (Birrik et al., 2025, pp. 711–715). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional Kristen yang efektif dalam konteks gereja Indonesia harus menjadi jembatan antara visi transformasional modern dengan kearifan budaya lokal, menciptakan model kepemimpinan yang autentik, relevan, dan berdampak bagi pertumbuhan spiritual jemaat.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *systematic literature review*, yaitu suatu prosedur penelitian yang terstruktur dan sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan dari berbagai sumber pustaka akademik yang relevan dengan topik penelitian. *Systematic literature review* merupakan suatu metode penelitian yang menggunakan data sekunder berupa literatur akademik, jurnal ilmiah, buku, dan publikasi lainnya sebagai sumber informasi utama, dengan fokus pada analisis mendalam terhadap isu-isu penelitian yang kompleks (Moenadjat et al., 2020, p. 54). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengakses pengetahuan terkini dari berbagai

penelitian sebelumnya, mengidentifikasi gap penelitian, dan membangun pemahaman holistik tentang fenomena kepemimpinan transformasional Kristen dan hambatan implementasinya dalam konteks organisasi gereja Indonesia.

Prosedur pengumpulan dan analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis. Dalam literature review kualitatif, peneliti melakukan pencarian literatur menggunakan kata kunci yang relevan dari berbagai database akademik, melakukan seleksi literatur berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan, kemudian melakukan ekstraksi data dan analisis tematik (Jauhari et al., 2023, p. 50). Data yang dikumpulkan berupa hasil penelitian, teori-teori, dan temuan empiris dari sumber literatur akademik terpilih yang diterbitkan, mencakup jurnal ilmiah, disertasi, dan buku referensi yang relevan dengan kepemimpinan transformasional Kristen, manajemen perubahan organisasi, dan konteks organisasi gereja. Analisis dilakukan dengan menggunakan teknik content analysis dan thematic analysis untuk mengidentifikasi tema-tema utama, pola-pola hambatan, mekanisme resistensi, dan strategi adaptif yang relevan, kemudian disintesis dengan kerangka teori kepemimpinan transformasional, manajemen organisasi, dan teologi kepemimpinan Kristen untuk menghasilkan pemahaman komprehensif tentang masalah penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hambatan Struktural dan Kultural dalam Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kristen

Hasil penelitian dari berbagai studi menunjukkan bahwa gereja-gereja di Indonesia menghadapi hambatan struktural yang serius dan multidimensional dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional. Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia merupakan hambatan utama yang diidentifikasi oleh (Augustinus et al., 2023, pp. 36–37) di mana banyak pemimpin gereja belum memiliki pelatihan kepemimpinan yang memadai, pengetahuan teologi yang mendalam, dan keterampilan manajemen organisasi yang komprehensif. Lebih lanjut, penelitian oleh Sutopo & Dewanto (2025, p. 33) menunjukkan bahwa tidak semua pemimpin jemaat memiliki kompetensi pedagogis dan teologis yang memadai untuk melaksanakan fungsi pembinaan spiritual secara efektif, sehingga pengajaran yang disampaikan sering bersifat monoton dan tidak menyentuh kebutuhan rohani jemaat secara kontekstual. Keterbatasan ini mencerminkan kurangnya sistem pengembangan kepemimpinan yang terstruktur dan berkelanjutan dalam institusi gereja Indonesia.

Hambatan struktural lainnya yang signifikan adalah lemahnya infrastruktur organisasi gereja, terutama dalam hal sistem pengambilan keputusan dan mekanisme komunikasi

organisasi. Prodjowijono (2008, pp. 13–15) menguraikan bahwa banyak gereja belum memiliki sistem administrasi warga jemaat yang baik, database yang terorganisir, dan struktur pengelolaan yang jelas dan transparan. Akibatnya, proses pengambilan keputusan seringkali dilakukan secara top-down tanpa melibatkan partisipasi jemaat secara bermakna, dan ketiadaan mekanisme feedback yang responsif mengakibatkan jemaat merasa tidak didengar dalam proses perubahan organisasi (Simbolon & Widjaja, 2025, p. 116). Penelitian oleh Nurtjahja & Marbun (2025, p. 1053) juga menemukan bahwa gereja yang tidak memiliki sistem komunikasi dua arah yang efektif cenderung mengalami penurunan partisipasi jemaat dan lemahnya komitmen terhadap visi organisasi. Kondisi infrastruktur yang lemah ini menciptakan kesulitan bagi pemimpin transformasional untuk mengimplementasikan pendekatan berbasis pemberdayaan dan partisipasi yang merupakan ciri khas kepemimpinan transformasional.

Di sisi kultural, hambatan yang berakar dari tradisi setempat dan nilai-nilai budaya lokal menjadi faktor tambahan yang memperkuat kompleksitas implementasi kepemimpinan transformasional Kristen di Indonesia. Rumbay et al. (2022, pp. 563–580) mengungkapkan bahwa resistensi terhadap model kepemimpinan baru sering muncul karena dianggap tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya lokal dan falsafah kepemimpinan yang sudah tertanam dalam masyarakat setempat. Hierarki sosial yang kuat dan cenderung mempertahankan status quo, kurangnya budaya partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta preferensi yang mendalam terhadap gaya kepemimpinan yang sudah familiar dan tradisional menjadi manifestasi penting dari hambatan kultural ini. Penelitian Birrik et al. (2025, pp. 711–712) menunjukkan bahwa budaya organisasi gereja yang telah terbentuk selama bertahun-tahun seringkali sulit untuk diubah, terutama ketika model perubahan yang ditawarkan dianggap mengabaikan kearifan lokal dan nilai-nilai budaya yang dipandang sakral oleh komunitas.

Karakteristik unik organisasi gereja dengan keragaman anggota dari berbagai latar belakang sosial-ekonomi, pendidikan, usia, dan budaya menciptakan tantangan tersendiri dalam membangun pemahaman bersama tentang visi transformasional. Augustinus et al. (2023, p. 36) menjelaskan bahwa gereja bukan organisasi bisnis dan memiliki heterogenitas anggota yang jauh lebih tinggi daripada organisasi profit-oriented, sehingga proses sosialisasi visi dan value alignment memerlukan waktu yang lebih panjang dan pendekatan yang lebih nuansa. Teori manajemen perubahan Darko (2013, pp. 56–63) menegaskan bahwa hambatan struktural dan kultural saling terkait dan saling memperkuat satu sama lain dalam menciptakan resistensi terhadap perubahan, sehingga upaya implementasi kepemimpinan transformasional harus mempertimbangkan kedua dimensi ini secara simultan, bukan secara terpisah atau sekuensial. Dengan demikian, transformasi kepemimpinan dalam konteks gereja Indonesia

memerlukan pemahaman mendalam tentang bagaimana struktur organisasi, sistem manajemen, nilai-nilai budaya, dan konteks lokal saling berinteraksi dalam membentuk perilaku dan persepsi anggota organisasi.

Mekanisme Resistensi Organisasi dan Implikasi terhadap Efektivitas Kepemimpinan

Penelitian ekstensif mengungkapkan bahwa resistensi terhadap kepemimpinan transformasional dalam gereja muncul melalui berbagai mekanisme yang kompleks dan saling terkait, bukan sekadar penolakan sederhana terhadap ide-ide baru. Pertama, resistensi muncul pada level interpersonal melalui konflik kepercayaan antara pemimpin dan jemaat yang seringkali berakar dari pengalaman masa lalu, ketegangan dalam relasi pemimpin-bawahan yang belum terselesaikan, dan kurangnya komitmen emosional terhadap visi perubahan yang diajukan pemimpin (Mahardika et al., 2022, pp. 86–89). Penelitian Simbolon & Widjaja (2025, pp. 118–119) menunjukkan bahwa ketika jemaat tidak merasakan kedekatan emosional dan perhatian personal dari pemimpinnya, mereka cenderung menolak inisiatif perubahan apapun yang diusulkan, terlepas dari kualitas idenya. Aspek emosional dan relasional ini menjadi hambatan signifikan karena kepemimpinan transformasional pada dasarnya berlandaskan pada hubungan interpersonal yang erat, kepercayaan, dan saling menginspirasi antara pemimpin dan pengikut.

Kedua, resistensi organisasional muncul dalam bentuk kurangnya keikutsertaan jemaat dalam pengambilan keputusan, ketiadaan mekanisme umpan balik yang responsif terhadap kebutuhan komunitas, dan terbentuknya kelompok-kelompok informal yang menentang inisiatif perubahan kepemimpinan (Simbolon & Widjaja, 2025, pp. 116–117). Penelitian Nurtjahja & Marbun (2025, p. 1053) menemukan bahwa kelompok-kelompok informal ini sering menjadi penghambat signifikan karena memiliki pengaruh kuat dalam membentuk opini jemaat dan mengarahkan perilaku organisasi secara kolusif, terutama di tingkat *grassroots*. Ketiadaan struktur organisasi yang memfasilitasi partisipasi bermakna menjadikan jemaat merasa bahwa visi perubahan adalah milik pemimpin saja, bukan milik bersama komunitas. Dengan demikian, resistensi organisasional mencerminkan ketiadaan alignment antara struktur formal organisasi dengan kebutuhan partisipasi dan kepemilikan jemaat terhadap proses perubahan.

Ketiga, resistensi kultural manifestasinya adalah penolakan terhadap praktik kepemimpinan yang dianggap meniadakan tradisi lokal atau mengintroduksi nilai-nilai asing yang tidak kompatibel dengan *worldview* komunitas setempat. Rumbay et al. (2022, p. 569) mengidentifikasi bahwa ketakutan akan hilangnya identitas budaya komunitas menjadi driver kuat bagi resistensi, terutama dalam komunitas yang memiliki tradisi kepemimpinan dan ritual

keagamaan yang sudah mengakar mendalam. Birrik et al. (2025, p. 712) menjelaskan bahwa preferensi yang kuat terhadap gaya kepemimpinan yang sudah familiar dan diterima secara tradisional menjadi mekanisme kognitif yang memungkinkan anggota organisasi untuk menjustifikasi penolakan mereka terhadap model kepemimpinan baru tanpa merasa kontraproduktif. Resistensi kultural ini bersifat sangat tangguh karena berakar pada sistem nilai dan identitas yang fundamental, sehingga sulit diubah melalui argumen rasional atau tekanan organisasi semata.

Implikasi dari ketiga mekanisme resistensi organisasi ini terhadap efektivitas kepemimpinan transformasional sangat signifikan dan berdampak pada keberhasilan implementasi. Kepemimpinan transformasional yang seharusnya meningkatkan keterlibatan jemaat dalam pelayanan justru mengalami penurunan partisipasi aktif karena jemaat merasa tidak didengar, tidak dihargai, dan tidak memiliki ruang yang bermakna untuk berkontribusi dalam proses perubahan (Sutopo & Dewanto, 2025, pp. 33–34). Penelitian Simbolon & Widjaja (2025, hlm. 117) menunjukkan bahwa dalam konteks gereja, penurunan partisipasi ini seringkali diikuti dengan menurunnya tingkat kepuasan jemaat terhadap pelayanan gereja, meningkatnya absensi dalam kegiatan gereja, dan melemahnya komitmen terhadap kontribusi finansial dan volunteerism. Efektivitas kepemimpinan dalam memberdayakan anggota organisasi menjadi terhambat oleh adanya gap yang dalam antara visi pemimpin dan pemahaman jemaat tentang arah perubahan yang diinginkan, sehingga upaya pemberdayaan tidak terkoneksi dengan kebutuhan nyata komunitas dan terasa seperti agenda eksternal yang dipaksakan Birrik et al. (2025, p. 712). Teori kepemimpinan transformasional Bass & Steidlmeier (1999) sebagaimana dikutip dalam Webb (2008, p. 19) menekankan bahwa transformasi kehidupan pengikut hanya dapat terjadi manakala terdapat kepercayaan yang kokoh, penghargaan yang autentik, dan hubungan relasional yang kuat antara pemimpin dan pengikut. Dengan demikian, resistensi organisasi yang tidak dikelola dengan baik mengakibatkan kegagalan dalam menciptakan fondasi kepercayaan dan komitmen bersama yang merupakan prasyarat esensial bagi kepemimpinan transformasional yang efektif.

Strategi Adaptif untuk Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kristen

Hasil penelitian mengidentifikasi bahwa strategi adaptif yang relevan dengan konteks Indonesia mencakup pendekatan kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai teologis Kristen dengan kearifan budaya lokal secara kontekstual dan dialogis. Strategi pertama adalah membangun komunikasi dialog yang terbuka dan partisipatif, di mana pemimpin tidak sekadar menyampaikan visi dari atas ke bawah, tetapi secara aktif mendengarkan aspirasi, kekhawatiran, pertanyaan kritis, dan masukan dari jemaat melalui berbagai forum komunikasi

yang terstruktur (Simbolon & Widjaja, 2025, pp. 116–118). Penelitian Sutopo & Dewanto (2025, pp. 34–35) menemukan bahwa model komunikasi partisipatif yang melibatkan jemaat dalam diskusi kelompok kecil, forum pertemuan komunitas, dan mekanisme konsultasi berkelanjutan terbukti meningkatkan pemahaman bersama tentang visi dan menciptakan rasa kepemilikan terhadap proses perubahan. Strategi komunikasi dialog ini memungkinkan terjadinya proses penemuan bersama tentang visi perubahan yang sebenarnya relevan dengan konteks komunitas spesifik, sehingga jemaat merasa memiliki ownership terhadap visi dan bukan sekadar passive recipients dari keputusan pemimpin.

Strategi kedua adalah pengembangan kepemimpinan melalui pemberdayaan berkelanjutan, mentoring yang personal, dan pelatihan yang dirancang khusus untuk meningkatkan kapasitas pemimpin gereja dalam memahami baik prinsip-prinsip teologis kepemimpinan Kristen maupun dinamika manajemen organisasi kontemporer. Pauwang et al. (2024, pp. 76–77) menguraikan bahwa pelatihan kepemimpinan yang mengintegrasikan teori modern dengan narasi Alkitabiah mampu menghasilkan pemimpin yang lebih aware terhadap konteks kompleks mereka dan lebih mampu mengadaptasi prinsip teologis dalam situasi praktis yang konkret. Penelitian Birrik et al. (2025, pp. 712–714) menunjukkan bahwa investasi pada pengembangan SDM kepemimpinan, baik melalui pendidikan formal, workshop, mentoring one-on-one, maupun learning communities, terbukti meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri pemimpin dalam menghadapi tantangan manajemen perubahan. Dengan meningkatnya kapasitas kepemimpinan, pemimpin menjadi lebih mampu untuk menciptakan iklim kepercayaan, mengelola resistensi dengan lebih efektif, dan memfasilitasi proses partisipasi jemaat dalam pengambilan keputusan organisasi.

Strategi ketiga yang terbukti efektif adalah pendekatan akulturasi kepemimpinan yang menghubungkan konsep kepemimpinan transformasional modern dengan falsafah kepemimpinan tradisional dan nilai-nilai budaya lokal, menciptakan sintesis yang autentik, relevan, dan berkelanjutan dalam konteks spesifik. Rumbay et al. (2022, pp. 568–578) menunjukkan bahwa ketika model kepemimpinan transformasional Paulus diaktualisasikan melalui kerangka falsafah kepemimpinan lokal di Minahasa, hasilnya adalah model kepemimpinan yang memiliki kontinuitas dengan identitas budaya yang kuat sambil tetap transformatif dalam mengubah kehidupan komunitas. Pendekatan akulturasi ini mengakui bahwa implementasi kepemimpinan transformasional Kristen tidak harus meniru model Barat secara literal, tetapi harus disesuaikan dengan konteks Indonesia yang plural dan kompleks, dengan tetap mempertahankan inti teologis kepemimpinan pelayanan yang Kristiani sebagai fondasi moral dan spiritual. Strategi ini memungkinkan jemaat untuk melihat relevansi antara

prinsip-prinsip teologis dengan kehidupan budaya mereka, sehingga mengurangi persepsi bahwa perubahan kepemimpinan adalah imposisi nilai asing.

Strategi keempat adalah pembentukan budaya organisasi gereja yang inklusif, kolaboratif, dan egaliter, di mana semua anggota jemaat memiliki kesempatan yang nyata untuk berkontribusi sesuai dengan karunia dan talenta yang mereka miliki, sehingga tercipta rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap misi gereja. Nurtjahja & Marbun (2025, pp. 1053–1054) menemukan bahwa gereja yang menerapkan model organisasi partisipatif, yang memungkinkan jemaat untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan pelayanan, mengalami peningkatan signifikan dalam tingkat partisipasi, komitmen, dan kepuasan anggota terhadap gereja. Integrasi ketiga strategi ini dengan teori manajemen perubahan organisasi menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan yang berkelanjutan memerlukan pendekatan holistik yang sekaligus mengubah struktur formal, budaya nilai, dan pola relasi interpersonal dalam organisasi (Marsaulina, 2025, pp. 135–137). Dengan demikian, strategi adaptif yang efektif untuk implementasi kepemimpinan transformasional Kristen di gereja Indonesia adalah yang mampu menjembatani antara idealisme model kepemimpinan transformasional kontemporer dengan realitas keterbatasan kapasitas organisasi dan kekayaan warisan budaya lokal komunitas gereja, sehingga tercipta model kepemimpinan yang autentik, relevan, dan berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini telah mengidentifikasi dan menganalisis hambatan struktural dan kultural yang signifikan dalam implementasi kepemimpinan transformasional Kristen di organisasi gereja Indonesia, mencakup keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur organisasi yang lemah, tradisi lokal yang kuat, dan sistem manajemen yang belum matang. Temuan menunjukkan bahwa hambatan-hambatan ini memicu mekanisme resistensi pada tingkat interpersonal, organisasional, dan kultural yang saling memperkuat, mengakibatkan penurunan signifikan dalam partisipasi jemaat, komitmen anggota, dan efektivitas kepemimpinan dalam menciptakan pemberdayaan komunitas. Untuk mengatasi hambatan dan resistensi ini, penelitian merumuskan empat strategi adaptif yang relevan dengan konteks Indonesia, yaitu: membangun komunikasi dialog yang partisipatif, mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan berkelanjutan, mengaktualisasikan kepemimpinan transformasional melalui akulturasi dengan nilai-nilai budaya lokal, dan membentuk budaya organisasi gereja yang inklusif dan kolaboratif, sehingga dapat tercapai implementasi kepemimpinan transformasional Kristen yang autentik dan berkelanjutan.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa tindakan praktis bagi pemimpin gereja dan institusi gereja: pertama, mengembangkan program pelatihan kepemimpinan yang komprehensif dan berkelanjutan yang mengintegrasikan prinsip teologis kepemimpinan Kristen dengan teori manajemen organisasi kontemporer; kedua, merancang ulang struktur organisasi gereja untuk memfasilitasi partisipasi bermakna jemaat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan program pelayanan; ketiga, mengembangkan strategi komunikasi organisasi yang terbuka, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan komunitas lokal. Keterbatasan penelitian ini mencakup fokusnya hanya pada literatur akademik tanpa melibatkan data empiris langsung dari gereja-gereja di lapangan, sehingga pemahaman tentang konteks lokal spesifik mungkin belum sepenuhnya tergali. Penelitian lanjutan sangat direkomendasikan untuk melakukan studi empiris dengan pendekatan mixed methods yang menggabungkan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan survei kuantitatif terhadap gereja-gereja di berbagai wilayah Indonesia untuk menguji efektivitas strategi adaptif yang telah dirumuskan dan memahami secara lebih mendalam dinamika lokal yang unik dalam setiap konteks gereja.

DAFTAR PUSTAKA

- Augustinus, J., Purba, B. C., & Kelana, B. (2023). Efektivitas manajemen kepemimpinan dalam gereja. *JUITAK: Jurnal Ilmiah Teologi Dan Pendidikan Kristen*, 1(4), 27–39.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *Leadership Quarterly*, 10(2), 181–217. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00016-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00016-8)
- Birrik, Y., Ayamisyeba, G. C., Amunauw, S. C., Maryar, I., & Kapisa, A. (2025). Membentuk pemimpin Kristen dalam dunia pendidikan: Hubungan budaya, spiritualitas, dan ilmu ketenaga pendidikan. *HUMANITIS: Jurnal Homaniora, Sosial Dan Bisnis*, 3(4), 709–715.
- Darko, N. (2013). Change in the context of church culture: Towards a conceptual framework in Africa. *Organization Development Journal*, 31(4), 47–61.
- Friedman, H. H., & Langbert, M. (2000). Abraham as a transformational leader. *Journal of Leadership Studies*, 7(2), 88–95.
- Gunawan, I., Stevanus, K., & Arifianto, Y. A. (2022). Kepemimpinan Kristen transformasional: Interpretasi 2 Timotius 3:10 dan signifikansinya bagi pemimpin Kristen di era disrupsi. *DUNAMIS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristiani*, 7(2), 567–578.
- Jauhari, A., Anamisa, D. R., & Mufarroha, F. A. (2023). *Buku ajar metodologi penelitian*

pendekatan informatika. Media Nusa Creative (MNC Publishing).

- Mahardika, M., Maryani, E., & Rizal, E. (2022). Manajemen konflik dalam organisasi: Konflik kepercayaan dalam organisasi gereja BFA Bandung. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 6(1), 86–93. <https://doi.org/10.38043/jids.v6i1.3381>
- Marsaulina, R. (2025). *Pendidikan agama Kristen di perguruan tinggi* (G. T. Majesty, Ed.; 1st ed.). Widina Media Utama.
- Moenadjat, Y., Kekalih, A., Friska, D., Widyahening, I. S., & Lalisang, T. J. M. (2020). *Penelitian bedah seri 1: Penelitian berbasis bukti*. Universitas Indonesia Publishing.
- Nurtjahja, E. P. A., & Marbun, P. (2025). Model organisasi dan manajemen yang berdampak bagi perkembangan gereja. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 2(1), 1047–1056.
- Pauwang, A. T., Nino, Y., Kala'Liling, W., Rombe, S., & Ripa, D. (2024). Kepemimpinan transformasional dalam konteks kepemimpinan Kristen. *JURNAL PENDIDIKAN DAN KEGURUAN*, 2(10), 1922–1934.
- Prodjowijono, S. (2008). *Manajemen gereja: Sebuah alternatif*. PT. BPK Gunung Mulia.
- Rumbay, C. A., Weol, W., Hartono, H., Magdalena, M., & Hutasoit, B. (2022). Akulturasi kepemimpinan transformasional Paulus dan falsafah pemimpin negeri di Minahasa. *DUNAMIS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristiani*, 6(2), 563–580.
- Simbolon, I. M., & Widjaja, F. I. (2025). Pola kepemimpinan Kristen yang menginspirasi: Strategi meningkatkan motivasi jemaat dalam pelayanan. *REAL DIDACHE: Journal of Christian Education*, 5(2), 112–128.
- Suawa, F. K. (2025). *Tangan yang bekerja, hati yang menyembah*. Feniks Muda Sejahtera.
- Sutopo, A., & Dewanto, Y. (2025). Kompetensi pemimpin jemaat dalam mengajar pendidikan agama Kristen untuk pertumbuhan iman jemaat. *Jurnal Teologi Rahmat*, 11(1), 31–42.
- Webb, K. S. (2008). Creating satisfied employees in Christian higher education: Research on leadership competencies. *Christian Higher Education*, 8(1), 18–31.
- Wijaya, Y. (2008). Economic globalization and Asian contextual theology. *Theological Studies*, 69(2), 309–320. <https://doi.org/10.1177/004056390806900204>