

Kepemimpinan Transformasional Gereja yang Integratif: *Scoping Review Menuju CONNECT Model*

Octavianus Harry G.¹, Cynthia Adriany², Linda Aarih Ersada³

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Teologi Internasional Harvest, Tangerang

Correspondence: lindasitepu23@gmail.com

Abstract

Transformational leadership has been widely adopted in church settings to strengthen ministry effectiveness; however, this approach tends to remain leader-centered and has not adequately integrated communal and theological dimensions. This study aims to map that conceptual gap and propose an integrative church leadership framework through a scoping review of eleven articles retrieved from Google Scholar, DOAJ, and Crossref. Thematic analysis of the literature reveals three dimensions that consistently appear yet are frequently discussed in isolation: transformational leadership, church community, and theology. Drawing on the synthesis of these three dimensions, the study proposes the CONNECT Model as an integrative framework linking empowering, caring, and evaluating within the leadership dimension; participation, belonging, and mutuality within the community dimension; and calling, meaning, and membership within the theological dimension. Church transformation is understood as a relational process emerging from the dynamic interaction of all three dimensions rather than from the leader's capacity alone. Further empirical research is needed to examine the validity of this model across diverse denominational contexts.

Keywords: church community, CONNECT Model, practical theology, scoping review, transformational leadership

Abstrak

Kepemimpinan transformasional telah banyak diterapkan di gereja untuk meningkatkan efektivitas pelayanan, namun pendekatan ini cenderung berpusat pada figur pemimpin dan belum mengintegrasikan dimensi komunitas serta dimensi teologis secara memadai. Penelitian ini bertujuan memetakan kesenjangan konseptual tersebut dan mengusulkan kerangka kepemimpinan gereja yang integratif melalui scoping review terhadap sebelas artikel yang ditelusuri dari Google Scholar, DOAJ, dan Crossref. Analisis tematik terhadap literatur menghasilkan tiga dimensi yang konsisten muncul, namun kerap dibahas secara terpisah: kepemimpinan transformasional, komunitas gereja, dan teologi. Berdasarkan sintesis ketiga dimensi ini, penelitian mengusulkan CONNECT Model sebagai kerangka integratif yang menghubungkan *empowering*, *caring*, dan *evaluating* pada dimensi kepemimpinan; *participation*, *belonging*, dan *mutuality* pada dimensi komunitas; serta *calling*, *meaning*, dan *membership* pada dimensi teologis. Transformasi gereja dipahami sebagai proses relasional yang lahir dari interaksi dinamis ketiga dimensi tersebut, bukan semata-mata dari kapasitas pemimpin. Penelitian lanjutan yang bersifat empiris diperlukan untuk menguji validitas model ini dalam berbagai konteks denominasi.

Kata Kunci: komunitas gereja, kepemimpinan transformasional, teologi praktis



PENDAHULUAN

Konsep kepemimpinan transformasional merupakan salah satu teori kepemimpinan yang paling banyak diadopsi oleh organisasi modern. Teori ini menekankan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan mentransformasi pengikut agar melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama secara kolektif.¹ Pendekatan ini berbeda dari kepemimpinan transaksional yang menekankan pertukaran imbalan, karena kepemimpinan transformasional berupaya membentuk karakter, nilai, dan komitmen pengikut secara mendalam, bukan sekadar mendorong kepatuhan terhadap instruksi.

Dalam praktiknya, kepemimpinan transformasional dipahami sebagai proses dinamis yang melibatkan perubahan nilai, motivasi, dan komitmen pengikut secara berkelanjutan menuju tujuan bersama.² Pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang membangun visi yang jelas, memotivasi melalui teladan, dan mendorong pengikut untuk bekerja sama demi kepentingan yang lebih besar daripada kepentingan individu. Hasil yang diharapkan dari pendekatan ini adalah peningkatan kinerja tim, penguatan relasi kerja, dan terciptanya lingkungan organisasi yang lebih adaptif terhadap perubahan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang relevan untuk menjawab tantangan perubahan organisasi yang kompleks dan menuntut keterlibatan seluruh anggota organisasi.

Kepemimpinan transformasional kemudian diadopsi secara luas dalam konteks gereja sebagai pendekatan yang dipandang relevan untuk menghadapi perubahan pola pelayanan dan dinamika jemaat masa kini. Penelitian terhadap penerapan gaya kepemimpinan transformatif dalam pelayanan gereja di Indonesia menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu membangun visi yang jelas, menjalin relasi yang kuat dan suportif dengan jemaat, serta memberdayakan anggota untuk berpartisipasi aktif, secara signifikan mendorong peningkatan efektivitas pelayanan dan keterlibatan jemaat.³ Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan manajerial, tetapi juga sebagai strategi pelayanan yang mampu membentuk komunitas gereja yang lebih partisipatif dan cepat beradaptasi menghadapi perubahan zaman.

Meskipun demikian, sejumlah kajian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dalam gereja masih menunjukkan kecenderungan dominasi peran pemimpin dibandingkan dengan keterlibatan komunitas secara menyeluruh. Kepemimpinan komunitas yang sehat semestinya menempatkan anggota bukan sekadar penerima arahan, melainkan mitra yang turut menentukan hasil bersama, sesuatu yang belum sepenuhnya terwujud ketika relasi antaranggota belum menjadi fokus utama pelayanan gereja.⁴ Dominasi peran pemimpin ini membatasi partisipasi aktif jemaat dalam proses pelayanan secara berkelanjutan, sehingga dinamika komunitas gereja belum berkembang secara optimal karena masih bergantung pada kapasitas pribadi pemimpin. Kondisi ini menyebabkan gereja mengalami kesenjangan antara visi yang ditetapkan oleh pemimpin dan tingkat keterlibatan jemaat dalam mewujudkannya. Model kepemimpinan transfor-

¹ Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 3–10.

² Erdal Kaygin et al., *Beyond Authority: Leadership Approaches From Classical to Contemporary*, ed. Onur Oktaysoy and Özge Elkirış (Ankara: Özgür Yayınları, 2025), 112–118, <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub939>.

³ Solihin Bin Nidin and Markus Suwandi, "Transformative Leadership Style in Increasing the Effectiveness of Ministry in the Church," *Indonesian Journal of Christian Education and Theology* 3, no. 3 (2024): 187–190, <https://doi.org/10.55927/ijcet.v3i3.10217>.

⁴ Deborah R. Scheffert, "Community Leadership: What Does it Take to See Results?" *Journal of Leadership Education* 6, no. 1 (2007): 176–180, <https://doi.org/10.12806/V6/I1/RF9>.

masional sesungguhnya kuat sebagai kerangka konseptual, tetapi dalam praktiknya belum memberi ruang yang cukup bagi komunitas untuk berkembang secara mandiri.

Selain persoalan dominasi peran pemimpin, integrasi dimensi teologis dalam kepemimpinan gereja juga masih kurang mendapat perhatian yang memadai. Sejumlah studi menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan gereja cenderung lebih bersifat manajerial dan berorientasi pada pencapaian target pelayanan, dibandingkan dengan refleksi teologis yang mendalam mengenai makna kepemimpinan sebagai bentuk pelayanan iman.⁵ Ketegangan ini memperlihatkan bahwa gereja, meskipun memiliki fondasi teologis yang khas, dalam praktik kepemimpinannya kerap meminjam logika organisasi sekuler yang menekankan efisiensi, capaian, dan pengendalian, tanpa disertai penghayatan spiritual yang sepadan.

Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang mengintegrasikan dimensi kepemimpinan, komunitas, dan teologi secara holistik agar mampu menjawab kebutuhan pelayanan gereja yang semakin kompleks dan dinamis. Kajian konseptual mengenai kepemimpinan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan senantiasa berakar pada nilai dan konteks yang melingkupinya, sehingga model kepemimpinan yang dipraktikkan dalam gereja semestinya berakar pada nilai iman dan panggilan pelayanan, bukan sekadar meniru model kepemimpinan sekuler.⁶ Penelitian terhadap kepemimpinan gereja yang mengalami perubahan sosial juga menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu membangun identitas kolektif secara adaptif, dengan melibatkan narasi bersama antara pemimpin dan komunitas, dapat memperkuat keterhubungan relasional sekaligus menjaga relevansi teologis gereja di tengah perubahan zaman.⁷ Integrasi semacam ini memperkuat arah kepemimpinan gereja yang tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga bersifat relasional dan spiritual.

Pendekatan integratif semacam ini dipandang lebih mampu menjawab kebutuhan pelayanan gereja yang kompleks, karena tidak memisahkan aspek manajerial dari aspek relasional dan spiritual. Namun demikian, sejauh penelusuran penulis, belum banyak kajian yang secara sistematis memetakan bagaimana ketiga dimensi ini, yaitu kepemimpinan, komunitas, dan teologi, saling berkaitan dan membentuk satu kerangka kerja yang koheren. Penelitian ini bertujuan mengkaji secara sistematis kepemimpinan transformasional berbasis komunitas dalam gereja melalui *scoping review*, dengan tujuan akhir mengembangkan *CONNECT Model* sebagai kontribusi konseptual baru bagi pengembangan kepemimpinan gereja yang lebih integratif.

Sebelum menelaah hasil *scoping review*, penting untuk menegaskan tiga konstruk teoretis yang menjadi lensa analisis dalam penelitian ini. Pertama, kepemimpinan transformasional dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, sehingga pemimpin mampu mengubah cara pandang dan motivasi pengikut, bukan sekadar mengelola pertukaran tugas dan imbalan.⁸ Kedua, kepemimpinan komunitas dipahami sebagai ka-

⁵ Michael Muthuku, David Oginde, and Newton Chiroma, "Relationship between Transformational Leadership and Church Health: A Survey of Selected Denominational Churches in Nairobi City County, Kenya," *European Scientific Journal, ESJ* 19, no. 13 (2023): 110–113, <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n13p107>.

⁶ Nihat Çoğaltay, "Conceptual Perspectives on Leadership," in *Leadership and Organizational Outcomes*, ed. Engin Karadağ (Cham: Springer International Publishing, 2015), 5–10, https://doi.org/10.1007/978-3-319-14908-0_1.

⁷ Jack Barentsen, "Church Leadership as Adaptive Identity Construction in a Changing Social Context," *Journal of Religious Leadership* 15, no. 2 (2015): 52–60.

⁸ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, 5–6.

pasitas kolektif suatu kelompok untuk menghasilkan perubahan bersama melalui partisipasi yang terdistribusi, bukan semata-mata melalui otoritas satu individu.⁹ Ketiga, kepemimpinan spiritual dipahami sebagai kepemimpinan yang berakar pada nilai, panggilan, dan makna transenden, sehingga capaian organisasi tidak dilepaskan dari pertumbuhan batin pemimpin maupun pengikutnya. Ketiga lensa ini digunakan secara bersamaan untuk membaca literatur yang ditelaah, sebab kajian pendahuluan menunjukkan bahwa ketiganya kerap dibahas secara terpisah dalam studi kepemimpinan gereja, padahal dalam praktik pelayanan nyata ketiganya saling berkelindan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode scoping review untuk menelusuri, memetakan, dan merangkum berbagai kajian tentang kepemimpinan transformasional dalam gereja. Pendekatan *scoping review* dipilih karena tujuan penelitian bukan untuk menguji hipotesis tertentu, melainkan untuk memetakan luas dan kedalaman literatur yang tersedia, mengidentifikasi kesenjangan konseptual, serta menyusun sintesis tematik yang dapat menjadi dasar pengembangan model baru.

Literatur dikumpulkan melalui tiga basis data, yaitu Google Scholar, DOAJ (*Directory of Open Access Journals*), dan Crossref, dengan menggunakan kombinasi kata kunci *transformational leadership*, *church leadership*, *community leadership*, dan *spiritual leadership*. Sumber utama diambil dari publikasi pada rentang tahun 2020 hingga 2025 untuk menjaga kemutakhiran data, sedangkan beberapa rujukan sebelum periode tersebut tetap digunakan secara terbatas sebagai dasar teori klasik yang masih relevan, khususnya konsep dasar kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan komunitas.

Artikel dipilih berdasarkan beberapa kriteria inklusi, yaitu (1) membahas kepemimpinan transformasional atau kepemimpinan gereja secara eksplisit, (2) memiliki kaitan dengan komunitas, spiritualitas, atau teologi, dan (3) tersedia dalam teks lengkap berbahasa Indonesia atau Inggris. Adapun kriteria eksklusi mencakup publikasi ganda, artikel yang tidak dapat diakses sepenuhnya, serta tulisan yang temanya tidak berhubungan langsung dengan fokus kajian.

Proses seleksi dilakukan melalui tiga tahap, yaitu penelusuran judul, pembacaan abstrak, dan telaah isi secara menyeluruh terhadap artikel yang lolos dari tahap sebelumnya. Dari proses tersebut diperoleh 11 artikel yang dinilai layak untuk dianalisis lebih lanjut. Data dari kesebelas artikel tersebut kemudian dibaca secara tematik dengan pendekatan analisis tematik deskriptif, lalu dikelompokkan ke dalam tiga ranah utama, yaitu kepemimpinan transformasional, komunitas gereja, dan dimensi teologis. Pengelompokan ini dilakukan dengan memperhatikan temuan utama, konteks penelitian, dan metode yang digunakan pada setiap artikel. Hasil pertemuan ketiga ranah ini selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan CONNECT Model, yaitu kerangka konseptual kepemimpinan gereja berbasis komunitas yang menjadi kontribusi utama penelitian ini.

Sebagai gambaran alur seleksi, penelusuran awal pada ketiga basis data menghasilkan sejumlah artikel yang relevan dengan kata kunci pencarian. Setelah penyaringan judul dan penghapusan duplikasi, abstrak artikel yang tersisa kemudian ditelaah untuk memastikan kesesuaian dengan kriteria inklusi. Artikel yang lolos tahap ini selanjutnya dibaca secara penuh untuk menilai kedalaman pembahasan serta relevansinya terhadap ketiga ranah kajian. Melalui proses penyaringan bertahap tersebut, diperoleh sebelas arti-

⁹ Scheffert, "Community Leadership."

kel akhir yang memenuhi seluruh kriteria kelayakan dan digunakan sebagai dasar sintesis tematik pada bagian hasil.

Tabel 1. Karakteristik Artikel dalam Scoping Review

No	Penulis / Tahun	Konteks Penelitian	Metode	Temuan Utama	Dimensi
1	Nguyen / 2017	Komunitas religius perempuan (AS)	Kualitatif	Kepemimpinan transformasional memengaruhi capaian dan komitmen komunitas religius	Kepemimpinan Transformasional
2	Nidin & Suwandi / 2024	Gereja (Indonesia)	Deskriptif kualitatif	Kepemimpinan transformatif mendorong keterlibatan dan kualitas pelayanan jemaat	Kepemimpinan Transformasional
3	Afolabi & Afolabi / 2024	Gereja multisitus Baptis (Nigeria)	Mixed Method	Kepemimpinan transformasional memperkuat pertumbuhan organisasi dan kerja sama antarjemaat	Kepemimpinan Transformasional
4	Jurek, Plewko & Szyszka / 2021	Paroki Katolik (Polandia)	Kuantitatif	Partisipasi jemaat dalam aktivitas paroki meningkatkan keberlanjutan pelayanan	Kepemimpinan – Komunitas
5	Dougherty & Whitehead / 2011	Gereja dan megachurch (AS)	Kuantitatif	Keterlibatan kelompok kecil meningkatkan rasa memiliki, kehadiran, dan komitmen jemaat	Komunitas
6	He & Tian / 2022	Komunitas berbasis nilai keagamaan	Kuantitatif	Interaksi sosial dalam komunitas religius memperkuat komitmen dan tanggung jawab bersama	Komunitas
7	Barentsen / 2015	Gereja di AS dan Eropa	Studi kualitatif	Kepemimpinan yang membangun identitas kolektif secara adaptif memperkuat keterlibatan dan responsivitas komunitas terhadap perubahan	Komunitas

No	Penulis / Tahun	Konteks Penelitian	Metode	Temuan Utama	Dimensi
8	Sapta dkk. / 2021	Organisasi berbasis nilai (Indonesia)	Kuantitatif	Kepemimpinan spiritual meningkatkan komitmen kerja melalui spiritualitas di tempat kerja	Teologi
9	Nyland / 2021	Pemimpin gereja / klerus (AS)	Konseptual – kualitatif	Transformasi batin (kenosis) membentuk kepemimpinan yang adaptif, autentik, dan melayani	Kepemimpinan – Teologi
10	Taladay & Panesar-Aguilar / 2021	Organisasi dan komunitas iman	Kuantitatif	Spiritualitas pemimpin membentuk kepemimpinan yang beretika dan berorientasi nilai	Teologi – Komunitas
11	Puffer, Brooks & Davis / 2023	Mahasiswa religius (AS)	Kuantitatif	Panggilan religius memberi makna dan arah hidup yang memengaruhi keterlibatan pelayanan	Teologi

PEMBAHASAN

Hasil Scoping Review

Hasil analisis terhadap kesebelas artikel menunjukkan kecenderungan tiga dimensi besar yang saling tersebar dan saling memengaruhi, yaitu dimensi kepemimpinan transformasional, dimensi komunitas gereja, dan dimensi teologis. Ketiga dimensi tersebut selalu muncul secara berulang di seluruh literatur yang ditelaah, meskipun pembahasan yang ada masih sering berada dalam kerangka yang terpisah satu sama lain. Kondisi ini menuntut analisis yang lebih menyeluruh agar konsep kepemimpinan transformasional dapat diimplementasikan secara optimal dalam konteks gereja.

Kepemimpinan transformasional dipercaya mampu secara efektif meningkatkan kualitas pelayanan, terutama dalam hal komitmen jemaat dan kinerja organisasi gereja. Beberapa kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini sangat memengaruhi keterikatan dan pertumbuhan jemaat, baik di gereja lokal maupun gereja multisitus.¹⁰ Dampak lainnya adalah terbangunnya keaktifan partisipatif dari jemaat, sehingga pelayanan dapat berlangsung secara berkelanjutan.¹¹ Secara reflektif, arah penelitian tampak mulai

¹⁰ Grace O. Afolabi and Oluwaseun O. Afolabi, "Transformational Leadership Approach and Its Impact on Church Growth in Local Baptist Churches in Oyo and Its Environs," *Lead City Journal of Religions and Intercultural Communication* 2, no. 3 (2024): 128–143, <https://doi.org/10.5281/zenodo.14250827>; Nidin and Suwandi, "Transformative Leadership Style."

¹¹ Karolina Jurek, Justyna Plewko, and Małgorzata Szyszka, "Factors Determining the Involvement in Non-Religious Activities in the Parish: A Cross-Sectional Study of the Catholic Laity," *Religions* 12, no. 12 (2021): 1097, <https://doi.org/10.3390/rel12121097>.

bergeser dari yang semula sangat berpusat pada pemimpin ke pendekatan yang lebih relasional. Namun demikian, pergeseran ini belum sepenuhnya matang karena masing-masing dimensi masih cenderung berjalan sendiri-sendiri tanpa integrasi konseptual yang jelas.

Karena kepemimpinan transformasional ini dipraktikkan dalam konteks gereja, dimensi teologis juga muncul sebagai landasan penting yang menegaskan bahwa kepemimpinan gereja tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai spiritual dan panggilan iman.¹² Namun, dimensi ini sering kali hadir sebagai refleksi konseptual tanpa integrasi langsung dengan model kepemimpinan yang bersifat operasional. Jika dicermati lebih dalam, kondisi ini menunjukkan adanya ketegangan antara pendekatan manajerial yang praktis dan pendekatan teologis. Gereja cenderung mengadopsi model kepemimpinan modern, tetapi belum sepenuhnya mengintegrasikannya ke dalam identitas teologisnya sendiri.

Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan komitmen partisipasi jemaat.¹³ Oleh karena itu, model kepemimpinan transformasional penting untuk terus dipraktikkan dalam organisasi gereja. Inti nilai yang ditekankan adalah kemampuan pemimpin untuk menggerakkan partisipasi jemaat melalui visi, motivasi, dan relasi interpersonal yang kuat.

Dalam praktiknya, kepemimpinan transformasional dalam konteks gereja tercermin dalam tiga aspek utama. Pertama, *empowering*. Aspek ini merupakan proses yang dilakukan pemimpin untuk menggerakkan dan memberdayakan jemaat agar terlibat dalam pelayanan. Pada tahap ini, pemimpin memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada anggota jemaat, sehingga muncul partisipasi aktif dan natural, bukan sekadar partisipasi yang bersifat instruktif.

Kedua, *caring*. *Caring* merupakan media bagi pemimpin untuk menjalin hubungan yang hangat dan terbuka dengan jemaat. Pemimpin dituntut untuk memperhatikan kebutuhan, kondisi, dan pertumbuhan rohani jemaat secara personal, bukan hanya capaian program pelayanan. Ketiga, *evaluating*. Pada aspek ini, pemimpin melakukan refleksi kinerja dengan menerima masukan dan umpan balik dari jemaat. Penilaian terhadap keberhasilan maupun kendala pelayanan dilakukan secara berkelanjutan guna memastikan efektivitas dan arah pelayanan tetap selaras dengan visi gereja.¹⁴

Terdapat beberapa catatan kritis terhadap praktik pelaksanaan ketiga aspek tersebut. Pertama, peran pemimpin masih cenderung terlalu dominan. Dalam aspek *empowering*, apa yang terjadi di lapangan lebih banyak berupa delegasi dan pembagian tugas, bukan distribusi otoritas yang sesungguhnya. Hal serupa juga terjadi pada aspek *caring*. Relasi yang dibangun memang kuat secara emosional dan spiritual, tetapi dalam banyak kasus masih bersifat satu arah, yaitu dari pemimpin kepada jemaat, sehingga relasi belum sepenuhnya saling membangun secara natural dan hangat. Sementara itu, pada aspek evaluasi, penilaian terkadang terjebak hanya pada evaluasi terhadap hasil akhir semata, tanpa melihat pertumbuhan komunitas secara menyeluruh. Idealnya, evaluasi di-

¹² Sheila Taladay and Simin Panesar-Aguilar, "Spirituality and Transformational Leadership Practices: A Quantitative Study," *Journal of Human Resource Management* 9, no. 4 (2021): 102–106; Aristo Christian et al., "Toward A Christian Transformational Leadership," *Manna Rafflesia* 9, no. 1 (2022): 58–62, https://doi.org/10.38091/man_raf.v9i1.251.

¹³ Nidin and Suwandi, "Transformative Leadership Style"; Afolabi and Afolabi, "Transformational Leadership Approach."

¹⁴ Afolabi and Afolabi.

lakukan pada setiap tahapan pelayanan dan menyentuh aspek relasi, spiritualitas, dan kedewasaan komunitas, bukan hanya berfokus pada output pelayanan.

Secara keseluruhan, ketiga aspek tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam gereja memang efektif dalam menggerakkan pelayanan, tetapi belum sepenuhnya mentransformasi seluruh dinamika yang ada di dalamnya. Transformasi yang terjadi masih bersifat *leader-driven*, bukan *community-owned*. Refleksi ini menjadi penting, karena tanpa pergeseran menuju distribusi peran yang lebih luas, ketiga aspek *empowering*, *caring*, dan *evaluating* hanya akan memperkuat peran pemimpin, bukan membangun kemandirian komunitas. Di titik inilah pentingnya model integratif, sehingga kepemimpinan transformasional dapat menjadi semakin relevan bagi kebutuhan gereja masa kini.

Dimensi Komunitas Gereja

Menurut sejumlah penelitian terbaru, komunitas adalah subjek dalam pelayanan, bukan sekadar objek penerima program. Partisipasi, rasa memiliki, dan keterikatan jemaat memengaruhi keberlanjutan pelayanan itu sendiri.¹⁵ Temuan ini menegaskan bahwa pelayanan di gereja yang sehat tidak hanya dibangun oleh pemimpin, tetapi juga oleh keterlibatan nyata dari komunitas gereja atau jemaat. Faktor yang memengaruhi keterlibatan dan komitmen komunitas jemaat, antara lain, adalah kualitas relasi antaranggota. Penelitian terhadap keterlibatan kelompok kecil dalam kehidupan berjemaat menunjukkan bahwa anggota yang terlibat aktif dalam kelompok kecil, baik dalam kegiatan doa, diskusi, maupun pemahaman Alkitab, melaporkan rasa memiliki yang lebih besar, tingkat kehadiran yang lebih tinggi, dan komitmen yang lebih kuat terhadap komunitas gereja, terlepas dari besar-kecilnya ukuran jemaat.¹⁶

Temuan selanjutnya memperkuat sintesis bahwa partisipasi jemaat yang tinggi berkontribusi pada kemampuan gereja untuk lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan sosial di sekitarnya. Kajian terhadap kepemimpinan gereja pada masa perubahan sosial menunjukkan bahwa pemimpin yang membangun identitas kolektif secara kolaboratif, melalui narasi bersama dengan jemaat, mampu memperkuat keterlibatan komunitas sekaligus menjaga relevansi sosial dan teologis gereja.¹⁷ Perubahan yang terjadi di sini adalah pola pendekatan terhadap komunitas yang tidak bisa lagi hanya bersifat direktif, melainkan harus bersifat fasilitatif. Kekuatan gereja sesungguhnya tidak hanya terletak pada kapasitas pemimpin, tetapi juga pada kualitas jaringan relasi di dalam tubuh jemaat. Relasi antaranggota sama pentingnya dengan struktur organisasi gereja itu sendiri.

Lebih lanjut, dari hasil sintesis ditemukan tiga pola penting dalam menghadirkan komunitas yang berelasi secara sehat. Pertama, *participation*, yang terlihat dari kesadaran akan keterlibatan anggota dalam pelayanan dan kesediaan mengambil tanggung jawab dalam berbagai aktivitas gereja. Kedua, *belonging*, yaitu rasa memiliki terhadap komunitas, sehingga jemaat tidak sekadar hadir secara fisik, tetapi juga merasa menjadi bagian yang utuh dari tubuh yang sama. Ketiga, *mutuality* terlihat ketika hubungan antaranggota dibangun atas dasar saling melayani, saling mendukung, dan saling memperkuat.

Jika ketiga unsur ini berjalan dengan sehat, gereja tidak akan terlalu terpusat pada figur pemimpin tertentu. Ketika terjadi pergantian kepemimpinan, organisasi gereja akan lebih mampu bertahan menghadapi perubahan yang mungkin terjadi, karena kekuatan

¹⁵ Jurek, Plewko, and Szyszka, "Factors Determining the Involvement."

¹⁶ Kevin D. Dougherty and Andrew L. Whitehead, "A Place to Belong: Small Group Involvement in Religious Congregations," *Sociology of Religion* 72, no. 1 (2011): 104–107, <https://doi.org/10.1093/socrel/srq067>.

¹⁷ Barentsen, "Church Leadership as Adaptive Identity Construction."

komunitas tidak bergantung sepenuhnya pada satu individu. Namun demikian, pendekatan komunitas yang sehat ini belum sepenuhnya terintegrasi dengan teori kepemimpinan transformasional. Hal ini terlihat dari banyak studi yang membahas komunitas secara sosial dan pastoral, tetapi tidak menghubungkannya secara langsung dengan dinamika perubahan organisasi maupun pelaksanaan visi bersama. Akibatnya, komunitas sering dipahami hanya sebagai suasana kebersamaan, bukan sebagai kekuatan strategis dalam transformasi gereja. Di sinilah letak kritik pentingnya. Komunitas yang sehat bukan sekadar ramai kegiatan atau akrab secara sosial, tetapi juga harus memberi kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi gereja secara keseluruhan. Tanpa itu, istilah komunitas berisiko menjadi slogan yang terdengar hangat, tetapi kosong dalam praktik, bahkan berpotensi menghambat pertumbuhan organisasi.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan antara teori kepemimpinan dan praktik komunitas. Keduanya sering berjalan paralel, tetapi belum terintegrasi maupun saling memperkuat secara sistematis. Karena itu, dibutuhkan model integratif yang mampu mempertemukan model kepemimpinan transformasional dengan pola partisipatif dalam komunitas gereja.

Dimensi Teologis

Dimensi teologis adalah fondasi sekaligus pembeda gereja dari organisasi sekuler lainnya. Gereja tidak bisa hanya mengejar target, efisiensi, dan capaian manajerial semata, tetapi juga harus berpijak pada nilai-nilai teologis. Oleh karena itu, kepemimpinan gereja bersifat unik karena didasari oleh nilai-nilai spiritual dan kesadaran bahwa kepemimpinan merupakan bagian dari pelayanan. Kepemimpinan gereja adalah ekspresi iman yang ditunjukkan melalui sikap nyata, bukan sekadar jabatan yang melekat pada seseorang.

Terdapat hubungan yang kuat antara spiritual leadership dan komitmen anggota dalam bekerja dan melayani. Kajian terhadap kepemimpinan spiritual pada organisasi berbasis nilai menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi, sehingga dimensi spiritual terbukti mampu memengaruhi kualitas kepemimpinan sekaligus keterikatan komunitas.¹⁸ Selain itu, spiritualitas pemimpin juga membawa kepemimpinan yang lebih etis dan berorientasi pada nilai-nilai.¹⁹ Dengan demikian, memimpin tidak hanya memerlukan kecakapan dan kompetensi teknis, tetapi juga harus diimbangi dengan karakter dan integritas hidup pemimpin itu sendiri. Dalam organisasi gereja, hal ini menjadi sangat mendasar, karena jemaat menilai pemimpin bukan hanya dari performa pelayanan, tetapi juga dari teladan hidup yang dihasilkan.

Dari sini terlihat bahwa dimensi teologis merupakan fondasi yang membentuk dan menentukan arah, motivasi, serta cara seorang pemimpin menjalankan pelayanannya. Tanpa dasar spiritual yang kuat, kepemimpinan gereja mudah bergeser menjadi sekadar manajemen seperti organisasi lainnya. Kajian mengenai kepemimpinan kenotik pada pelayanan kependetaan menunjukkan bahwa pemimpin gereja perlu mengosongkan diri dari pola-pola kepemimpinan lama yang berorientasi pada kendali dan kekuasaan, serta bersedia menjalani transformasi batin yang berkelanjutan agar mampu memimpin dengan adaptif, autentik, dan penuh kerendahan hati, sebagaimana diteladankan oleh

¹⁸ I Ketut Setia Sapta et al., "Spiritual Leadership and Organizational Commitment: The Mediation Role of Workplace Spirituality," *Cogent Business & Management* 8, no. 1 (2021): 1966865, 6–8, <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1966865>.

¹⁹ Taladay and Panesar-Aguilar, "Spirituality and Transformational Leadership Practices."

Kristus sendiri.²⁰ Dengan demikian, transformasi yang terjadi dalam organisasi gereja semestinya mengalir dari perubahan pribadi pemimpin dan komunitas, bukan hanya dari desain manajemen semata.

Pada titik ini, sintesis berbagai studi kepemimpinan spiritual menunjukkan bahwa kepemimpinan berhubungan erat dengan meaning, calling, dan membership. Penelitian terhadap mahasiswa religius menunjukkan bahwa panggilan religius (*religious calling*) berperan penting dalam memberikan makna dan arah pada perkembangan hidup seseorang, termasuk dalam pengambilan keputusan karier dan pelayanan.²¹ Dalam konteks gereja, aspek ini sangat relevan, karena pelayanan yang kehilangan makna biasanya cepat berubah menjadi sekadar rutinitas.

Menariknya, dimensi teologis ini sering kali menjadi dimensi yang paling dalam secara spiritual, tetapi justru paling sedikit diterjemahkan ke dalam sistem kepemimpinan yang nyata dan operasional. Akibatnya, dimensi teologis sering hadir hanya sebagai wacana, bukan sebagai sesuatu yang dipraktikkan secara nyata. Kepemimpinan tetap berjalan secara administratif di dalam organisasi, sementara nilai spiritualitas berhenti pada mimbar dan kelas pengajaran semata. Gereja memiliki fondasi teologis yang kuat, tetapi praktik kepemimpinannya kadang meniru logika organisasi sekuler yang berpusat pada hasil, kontrol, dan efisiensi semata.

Dengan demikian, kebutuhan akan integrasi menjadi sangat mendesak. Kepemimpinan gereja yang sehat bukan hanya efektif secara manajerial, tetapi juga selaras secara spiritual. Inilah ruang penting bagi model integratif seperti CONNECT, yang berupaya mempertemukan efektivitas kepemimpinan, kekuatan komunitas, dan kedalaman teologis dalam satu kerangka yang utuh.

Sintesis Integratif CONNECT Model

Dari hasil sintesis kesebelas artikel, pendekatan kepemimpinan gereja tidak dapat dipahami dan dipraktikkan secara parsial. Ketiga dimensi, yaitu kepemimpinan transformasional, dinamika komunitas, dan fondasi teologis, membentuk sistem relasional yang saling terkoneksi dan saling memengaruhi. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan satu kerangka integratif, yaitu CONNECT Model. Model ini tidak hanya melakukan integrasi dari ketiga dimensi tersebut, tetapi juga menjelaskan bagaimana setiap dimensi berinteraksi dan saling terkait untuk mencapai tujuan transformasional secara menyeluruh.

Secara konseptual, dimensi dan elemen yang terdapat dalam CONNECT Model adalah sebagai berikut: Dimensi kepemimpinan transformasional terdiri atas *empowering*, *caring*, dan *evaluating*. Dimensi komunitas gereja terdiri atas *participation*, *belonging*, dan *mutuality*. Dimensi teologis terdiri atas *calling*, *meaning*, dan *membership*. CONNECT Model tidak hanya mendefinisikan ketiga dimensi dan elemen yang ada di dalamnya, tetapi juga menemukan pola dinamis yang saling terkait dalam proses transformasi yang utuh. Setiap elemen tidak bekerja secara satu arah dari pemimpin kepada jemaat, tetapi membentuk aliran timbal balik yang terus-menerus antara kepemimpinan, komunitas, dan spiritualitas.

Berikut adalah mekanisme siklus integrasi dalam model CONNECT. Pertama, *empowering*, *participation*, dan *calling*. Berbagai studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlibatan dan komit-

²⁰ Amy Nyland, *Kenotic Leadership: A Model for Clergy* (DMin diss., Duke University, 2021), 12–18, <https://hdl.handle.net/10161/23623>.

²¹ Keith A. Puffer, Ryon Brooks, and Elizabeth Davis, "Predicting Religious Undergraduates' Career Development: The Salient Roles of Religious Calling, Life Satisfaction, and Quest Religiosity," *Religions* 14, no. 5 (2023): 629, <https://doi.org/10.3390/rel14050629>.

menjemaat.²² Namun, dalam CONNECT Model, empowering tidak dipahami sekadar sebagai pendelegasian tugas, melainkan sebagai distribusi otoritas yang memungkinkan partisipasi aktif komunitas secara nyata. Apabila partisipasi sudah terbentuk, hal ini akan memperkuat keberlanjutan pelayanan.²³ Lebih jauh lagi, apabila diintegrasikan dengan konsep *calling*, di mana keterlibatan jemaat dipahami sebagai respons terhadap panggilan iman,²⁴ maka pelayanan tidak lagi bersifat fungsional semata, melainkan menjadi ekspresi spiritual yang sadar dan berakar kuat pada iman.

Kedua, *caring*, *belonging*, dan *meaning*. Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan dan komitmen aktif anggota jemaat dipengaruhi secara kuat oleh kedalaman relasi antaranggota, sebagaimana terlihat dari peran kelompok kecil dalam membentuk rasa memiliki dan keterlibatan yang berkelanjutan.²⁵ Di sini, *caring* menjadi dasar terbentuknya rasa memiliki terhadap komunitas. Lebih jauh, dimensi teologis memperdalam relasi ini melalui '*meaning*,' di mana komunitas menjadi ruang untuk menemukan identitas dan makna hidup dalam iman, sebagaimana tercermin dalam kajian mengenai kepemimpinan kenotik yang menuntun pemimpin dan komunitas dalam transformasi batin bersama.²⁶ Dengan demikian, relasi tidak hanya bersifat sosial, tetapi juga bersifat transformatif secara spiritual.

Ketiga, *evaluating*, *mutuality*, dan *membership*. Evaluasi dalam kepemimpinan gereja sering kali berfokus pada hasil dan output pelayanan semata. Namun, CONNECT Model menggeser pendekatan ini menjadi refleksi kolektif yang mencakup aspek relasional dan spiritual secara bersamaan. Proses *mutuality* memungkinkan evaluasi dilakukan secara partisipatif dan saling melengkapi, sementara *membership* menegaskan kebersamaan anggota sebagai satu komunitas iman. Kepemimpinan spiritual terbukti berpengaruh terhadap komitmen anggota dan membentuk gaya kepemimpinan yang lebih relasional sekaligus etis.²⁷ Dengan demikian, evaluasi tidak lagi sekadar menjadi alat kontrol, tetapi juga menjadi sarana pembentukan komunitas yang dewasa dan bertanggung jawab secara bersama-sama.

Melalui model ini, transformasi tidak lagi didorong secara dominan oleh pemimpin, melainkan muncul dari interaksi dinamis antara kepemimpinan, komunitas, dan nilai teologis. Hal ini juga diperkuat oleh temuan bahwa kepemimpinan yang mampu membangun identitas kolektif secara adaptif cenderung lebih responsif terhadap perubahan sosial di sekitar gereja.²⁸ Perubahan yang diharapkan terjadi secara bertahap, lahir dari dinamika relasi yang hidup, bukan semata-mata hasil desain struktural.

Kebaruan utama CONNECT Model terletak pada kemampuannya untuk menjembatani kesenjangan antara pendekatan manajerial dan pendekatan teologis. Model ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari kualitas relasi komunitas dan kedalaman spiritualitas. Tanpa integrasi yang baik, kepemimpinan berisiko menjadi teknokratis, komunitas menjadi terputus, dan teologi menjadi sekadar wacana yang abstrak. Ketiga kondisi ini akan menciptakan kesenjangan yang membuat organisasi

²² Nidin and Suwandi, "Transformative Leadership Style"; Afolabi and Afolabi, "Transformational Leadership Approach."

²³ Jurek, Plewko, and Szyszka, "Factors Determining the Involvement."

²⁴ Puffer, Brooks, and Davis, "Predicting Religious Undergraduates' Career Development."

²⁵ Dougherty and Whitehead, "A Place to Belong."

²⁶ Nyland, "Kenotic Leadership."

²⁷ Sapta et al., "Spiritual Leadership and Organizational Commitment"; Taladay and Panesar-Aguilar, "Spirituality and Transformational Leadership Practices"

²⁸ Barentsen, "Church Leadership as Adaptive Identity Construction"

gereja tidak dapat mencapai hasil pelayanan yang optimal. Dengan demikian, CONNECT Model tidak hanya berfungsi sebagai kerangka konseptual, tetapi juga sebagai model operasional yang dapat digunakan untuk merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi praktik kepemimpinan gereja secara menyeluruh. Model ini menegaskan bahwa transformasi yang berkelanjutan hanya dapat terjadi ketika kepemimpinan, komunitas, dan teologi terhubung dalam satu sistem yang saling melengkapi dan saling memperkuat.

Secara konseptual, CONNECT Model menggeser sentralisasi peran pemimpin yang menggerakkan organisasi dari atas menjadi relasi timbal balik antara *empowering*, *participation*, dan *calling*. Namun, di sisi lain, terdapat temuan literatur yang mengemukakan bahwa pemimpin tetap perlu memegang arah organisasi, sekalipun ruang partisipasi tetap dijaga agar tetap terbuka.²⁹ Ketegangan yang muncul di sini adalah bahwa keterlibatan anggota jemaat tanpa disertai kepemimpinan yang cukup kuat berpotensi membuat arah organisasi menjadi kabur dan sulit untuk diarahkan.

Pada dimensi komunitas, penelitian ini menempatkan *participation*, *belonging*, dan *mutuality* sebagai dasar keberlanjutan gereja. Namun, kajian literatur mengingatkan bahwa keterlibatan yang tinggi tidak selalu secara otomatis menghasilkan efektivitas organisasi. Komunitas yang terlalu cair justru berpotensi memperlambat koordinasi dan menciptakan ambiguitas peran apabila tidak ditopang oleh struktur yang cukup jelas.³⁰ Dengan kata lain, relasi yang hangat belum tentu secara langsung menghasilkan arah gerak pelayanan yang jelas dan terarah.

Pada akhirnya, kekuatan CONNECT Model justru terletak pada penggabungan ketiga dimensi tersebut, alih-alih pada penekanan salah satu dimensi secara berlebihan. Dalam ketegangan yang terjadi itulah kepemimpinan gereja menjadi nyata, bukan ketika semuanya selaras secara sempurna, melainkan ketika pemimpin dan komunitas sama-sama belajar menyeimbangkan antara arah dan relasi, antara makna dan tindakan nyata dalam pelayanan.

Ketegangan semacam ini sesungguhnya bukan kelemahan model, melainkan ciri alami dari sistem relasional yang hidup. Sebuah komunitas gereja yang sehat tidak pernah berada dalam keseimbangan yang statis, melainkan terus bergerak menyesuaikan diri antara kebutuhan akan arah yang jelas dan kebutuhan akan ruang partisipasi yang terbuka. Pemimpin yang menyadari dinamika ini akan lebih mudah menempatkan diri sebagai fasilitator proses, bukan sebagai satu-satunya sumber pengambilan keputusan. Demikian pula, komunitas yang menyadari pentingnya arah bersama akan lebih mudah menerima peran kepemimpinan sebagai pelayanan yang menyatukan, bukan sebagai bentuk kendali yang membatasi. Dengan cara pandang seperti ini, CONNECT Model tidak dimaksudkan untuk menghilangkan ketegangan antara kepemimpinan dan komunitas, melainkan untuk mengelolanya secara produktif melalui hubungan timbal balik antara ketiga dimensi kepemimpinan, komunitas, dan teologi.

²⁹ Sixuan Chen et al., "Does Paradoxical Leadership Facilitate Leaders' Task Performance? A Perspective of Self-Regulation Theory," *International Journal of Environmental Research and Public Health* 18, no. 7 (2021): 3505, <https://doi.org/10.3390/ijerph18073505>; Qiuyun Huang, "A Review of Paradoxical Leadership Behavior: Definition, Measurement, Antecedent and Effect," *Advances in Economics, Management and Political Sciences* 244, no. 1 (2025): 40–42, <https://doi.org/10.54254/2754-1169/2025.LD29912>.

³⁰ Chen et al., "Does Paradoxical Leadership Facilitate Leaders' Task Performance?"; Huang, "A Review of Paradoxical Leadership Behavior."

Implikasi Praktis CONNECT Model dalam Kepemimpinan Gereja

Berikut ini beberapa kemungkinan implikasi praktis yang dapat terjadi di dalam gereja, apabila elemen pada dimensi kepemimpinan, komunitas, dan teologi saling bertabrakan dan tidak bersinergi dengan baik. Pertama, partisipasi didahulukan tanpa didahului oleh proses pemberdayaan yang memadai. Sebagai ilustrasi, gereja yang sedang berkembang segera merekrut banyak relawan untuk tim ibadah, multimedia, atau pelayanan sosial karena tingginya kebutuhan operasional. Namun, ketika pelatihan, pendampingan, dan distribusi tanggung jawab tidak disiapkan secara memadai, risiko yang muncul adalah keterlibatan relawan cenderung bersifat sementara dan tingkat kelelahan pelayan (*burnout*) meningkat seiring waktu.

Kedua, pola gereja menekankan loyalitas komunitas dan identitas kebersamaan, tetapi nilai caring tidak dijalankan secara konsisten atau bahkan cenderung dangkal. Tuntutan kepada jemaat untuk aktif dalam kelompok kecil, menghadiri kegiatan rutin, dan menunjukkan kesetiaan terhadap komunitas, tanpa disertai perhatian yang memadai terhadap kebutuhan dan pertumbuhan rohani, dapat menciptakan kesan komunitas yang solid secara instan. Namun, dalam jangka panjang, rasa memiliki yang terbentuk cenderung rapuh, karena lebih didasarkan pada tekanan sosial daripada relasi yang mendalam dan tulus.

Ketiga, terdapat gereja yang menerapkan evaluasi keberhasilan pelayanan hanya berdasarkan angka atau target program yang telah dicapai. Langkah ini positif dari sisi akuntabilitas, tetapi menjadi problematis apabila tidak diimbangi dengan kasih yang merekatkan tubuh Kristus sebagai satu komunitas. Evaluasi yang terlalu berorientasi pada hasil dapat membuat para pelayan merasa dinilai layaknya pekerja organisasi sekuler, bukan sebagai sesama anggota komunitas iman. Dalam konteks ini, CONNECT Model menunjukkan bahwa efektivitas gereja tidak cukup dibangun melalui sistem penilaian semata, melainkan melalui integrasi antara evaluasi, relasi timbal balik, dan identitas bersama sebagai komunitas rohani. Perspektif ini sejalan dengan pandangan kepemimpinan kontemporer yang menempatkan hasil organisasi dan kualitas relasi sebagai dua unsur yang tidak dapat dipisahkan.³¹

Keempat, ketiga skenario di atas menunjukkan bahwa kegagalan integrasi antardimensi cenderung terjadi ketika salah satu elemen dijalankan tanpa memperhatikan elemen lainnya. Sebagai langkah praktis, gereja yang hendak menerapkan CONNECT Model dapat memulai dari langkah-langkah sederhana, seperti menyediakan jalur pembinaan sebelum pelibatan pelayanan baru agar *empowering* benar-benar terjadi; membangun forum untuk mendengarkan kebutuhan jemaat secara berkala agar caring tidak berhenti pada slogan; serta merancang evaluasi pelayanan yang turut menyertakan refleksi bersama, bukan hanya laporan capaian angka, agar evaluasi menghasilkan pertumbuhan komunitas yang sesungguhnya. Langkah-langkah ini tidak dimaksudkan sebagai daftar teknis yang kaku, melainkan sebagai arah umum yang dapat disesuaikan dengan konteks masing-masing gereja, mengingat setiap komunitas memiliki karakter, ukuran, dan latar belakang budaya yang berbeda.

Penelitian ini menggunakan metode *scoping review*, sehingga hasil yang diperoleh berupa pemetaan konsep dan sintesis untuk mengembangkan model, bukan pengujian hubungan kausal antarvariabel. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang bersifat empiris untuk menguji hubungan antardimensi dalam CONNECT Model secara kuantitatif maupun kualitatif. Selain itu, artikel yang ditelaah dalam penelitian ini memiliki

³¹ Kaygin et al., *Beyond Authority*, 115.

variasi metode, wilayah geografis, dan latar belakang denominasi yang cukup beragam, sehingga hasil sintesis perlu diterapkan secara hati-hati, mengingat tidak semua konteks gereja memiliki karakteristik dan dinamika pelayanan yang sama. Jumlah artikel yang dianalisis, yaitu 11 artikel, juga tergolong terbatas, sehingga generalisasi hasil penelitian ini perlu dilakukan secara proporsional.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional masih relevan bagi gereja sebagai pendekatan untuk mendorong perubahan, meningkatkan komitmen jemaat, dan memperkuat efektivitas pelayanan. Persoalan yang kerap muncul adalah bahwa pelaksanaannya masih cenderung berpusat pada figur pemimpin, sehingga transformasi sering kali bergantung pada kapasitas personal pemimpin, bukan pada kekuatan sistem dan komunitas secara keseluruhan.

Scoping review ini menemukan tiga dimensi utama yang secara konsisten muncul dalam literatur, yakni dimensi kepemimpinan transformasional, dimensi komunitas, dan dimensi teologis. Ketiga dimensi ini sering kali dibahas secara terpisah dan belum diintegrasikan menjadi satu konsep model yang utuh. Keterpisahan dalam praktik pelayanan berpotensi mengakibatkan kepemimpinan yang efektif tetapi kurang partisipatif, komunitas yang hangat tetapi tidak strategis, atau teologi yang mendalam tetapi lemah dalam implementasi operasional. Temuan tersebut menegaskan adanya kebutuhan mendesak akan model kepemimpinan gereja yang mampu mengintegrasikan ketiga dimensi tersebut secara koheren.

Sebagai kontribusi konseptual, penelitian ini mengusulkan CONNECT Model yang mengintegrasikan *empowering*, *participation*, dan *calling*; *caring*, *belonging*, dan *meaning*; serta *evaluating*, *mutuality*, dan *membership*. Model ini menempatkan transformasi gereja sebagai proses relasional yang lahir dari interaksi antara kepemimpinan, komunitas, dan spiritualitas. Kebaruan model ini terletak pada kemampuannya menghubungkan efektivitas manajerial dengan kedalaman teologis serta komunitas yang sehat, sesuatu yang selama ini masih jarang dibahas secara terintegrasi dalam literatur kepemimpinan gereja.

Secara praktis, CONNECT Model memberi implikasi bahwa organisasi gereja tidak seharusnya hanya bertumpu pada tokoh sentral, tetapi juga perlu mendorong distribusi peran dan penguatan relasi jemaat secara berkelanjutan. Untuk dapat mengaplikasikan model ini secara lebih luas, diperlukan penelitian lanjutan guna menguji validitas empiris CONNECT Model pada berbagai denominasi dan konteks budaya yang berbeda, sehingga model ini dapat berkembang menjadi kerangka teoretis yang semakin kokoh dan aplikatif bagi kepemimpinan gereja di masa mendatang.

REFERENSI

- Afolabi, Grace O., and Oluwaseun O. Afolabi. "Transformational Leadership Approach and Its Impact on Church Growth in Local Baptist Churches in Oyo and Its Environs." *Lead City Journal of Religions and Intercultural Communication* 2, no. 3 (2024): 128–143. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14250827>.
- Barentsen, Jack. "Church Leadership as Adaptive Identity Construction in a Changing Social Context." *Journal of Religious Leadership* 15, no. 2 (2015): 52–60.
- Bass, Bernard M., and Ronald E. Riggio. *Transformational Leadership*. 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
- Chen, Sixuan, et al. "Does Paradoxical Leadership Facilitate Leaders' Task Performance? A Perspective of Self-Regulation Theory." *International Journal of Environmental*

- Research and Public Health* 18, no. 7 (2021): 3505.
<https://doi.org/10.3390/ijerph18073505>.
- Christian, Aristo, et al. "Toward a Christian Transformational Leadership." *Manna Rafflesia* 9, no. 1 (2022): 58–62. https://doi.org/10.38091/man_rafi.v9i1.251.
- Çoğaltay, Nihat. "Conceptual Perspectives on Leadership." In *Leadership and Organizational Outcomes*, edited by Engin Karadağ, 5–10. Cham: Springer International Publishing, 2015. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14908-0_1.
- Dougherty, Kevin D., and Andrew L. Whitehead. "A Place to Belong: Small Group Involvement in Religious Congregations." *Sociology of Religion* 72, no. 1 (2011): 104–107. <https://doi.org/10.1093/socrel/srq067>.
- Huang, Qiuyun. "A Review of Paradoxical Leadership Behavior: Definition, Measurement, Antecedent and Effect." *Advances in Economics, Management and Political Sciences* 244, no. 1 (2025): 40–42. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/2025.LD29912>.
- Jurek, Karolina, Justyna Plewko, and Małgorzata Szyszka. "Factors Determining the Involvement in Non-Religious Activities in the Parish: A Cross-Sectional Study of the Catholic Laity." *Religions* 12, no. 12 (2021): 1097.
<https://doi.org/10.3390/rel12121097>.
- Kaygin, Erdal, et al. *Beyond Authority: Leadership Approaches From Classical to Contemporary*. Edited by Onur Oktaysoy and Özge Elkırış. Ankara: Özgür Yayınları, 2025. <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub939>.
- Muthuku, Michael, David Oginde, and Newton Chiroma. "Relationship between Transformational Leadership and Church Health: A Survey of Selected Denominational Churches in Nairobi City County, Kenya." *European Scientific Journal, ESJ* 19, no. 13 (2023): 107–113.
<https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n13p107>.
- Nidin, Solihin Bin, and Markus Suwandi. "Transformative Leadership Style in Increasing the Effectiveness of Ministry in the Church." *Indonesian Journal of Christian Education and Theology* 3, no. 3 (2024): 187–190.
<https://doi.org/10.55927/ijcet.v3i3.10217>.
- Nyland, Amy. *Kenotic Leadership: A Model for Clergy*. DMin diss., Duke University, 2021.
<https://hdl.handle.net/10161/23623>.
- Puffer, Keith A., Ryon Brooks, and Elizabeth Davis. "Predicting Religious Undergraduates' Career Development: The Salient Roles of Religious Calling, Life Satisfaction, and Quest Religiosity." *Religions* 14, no. 5 (2023): 629.
<https://doi.org/10.3390/rel14050629>.
- Sapta, I Ketut Setia, et al. "Spiritual Leadership and Organizational Commitment: The Mediation Role of Workplace Spirituality." *Cogent Business & Management* 8, no. 1 (2021): 1966865. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1966865>.
- Scheffert, Deborah R. "Community Leadership: What Does It Take to See Results?" *Journal of Leadership Education* 6, no. 1 (2007): 176–180.
<https://doi.org/10.12806/V6/I1/RF9>.
- Taladay, Sheila, and Simin Panesar-Aguilar. "Spirituality and Transformational Leadership Practices: A Quantitative Study." *Journal of Human Resource Management* 9, no. 4 (2021): 102–106.