

Pengembangan Pemimpin Kristen: Kontribusi Motif *Servant Leadership* dan Keterampilan Intrapersonal

Petrisia Anas Waluwandja¹, Zummy Anselmus Dami²,
David Ranlyns E. Selan³

¹⁻³Universitas Persatuan Guru 1945 NTT

Email: gresiabella02@gmail.com¹, zummydami82@gmail.com², david.selan45@gmail.com³

Abstract

The study aimed to propose a combined final framework for the development of Christian leaders. The research method used is qualitative with a document analysis approach. There are seven important themes found in the study, including Christian formation, servant leadership motives, personal formations, relational skills, intellectual skills, intrapersonal skills, and management skills. This discovery is an extension of previous research that found only five important themes, namely Christian formation, personal formation, relational skills, intellectual skills, and management skills. This study resulted in two important themes that complement the weaknesses or shortcomings of previous research, namely the motive of servant leadership and intrapersonal skills. The motive of servant leadership consists of serving, influencing, and improving, while intrapersonal skills include humility, credibility, and authenticity.

Keywords: *Christian leaders; development; intrapersonal skill; servant leadership motives*

Abstrak

Tujuan studi ini adalah untuk mengusulkan kerangka kerja akhir gabungan pengembangan pemimpin Kristen. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan analisis dokumen. Ada tujuh tema penting yang ditemukan dalam studi ini, meliputi formasi Kristen, motif *servant leadership*, formasi pribadi, keterampilan relasional, keterampilan intelektual, keterampilan intrapersonal, dan keterampilan manajemen. Termuan ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya yang hanya menemukan lima tema penting yaitu formasi Kristen, formasi pribadi, keterampilan relasional, keterampilan intelektual dan keterampilan manajemen. Studi ini menghasilkan dua tema penting yang melengkapi kelemahan atau kekurangan penelitian sebelumnya yaitu motif *servant leadership* dan keterampilan intrapersonal. Motif *servant leadership* terdiri dari melayani, memengaruhi dan memperbaiki/meningkatkan, sementara keterampilan intrapersonal meliputi kerendahan hati, kredibilitas, dan keaslian.

Kata Kunci: keterampilan intrapersonal; pemimpin Kristen; pengembangan; motif *servant leadership*

Article History:

Received: 15 April 2025

Accepted: 20 Juni 2025

Published: 28 Juni 2025



Pendahuluan

Kepemimpinan Kristen adalah kepemimpinan yang terinspirasi oleh model kepemimpinan yang Yesus lakukan, yang mana pelayanan adalah dasar dari kepemimpinan Yesus (Dasrimin et al., 2023). Kepemimpinan Yesus, yang menunjukkan pelayanan-Nya, dibuktikan, antara lain, oleh sikapnya yang peduli terhadap pengikut-Nya. Secara simbolis Yesus juga menunjukkan kerendahan hati-Nya sebagai hamba ketika Dia membasuh kaki murid-murid-Nya pada Perjamuan Terakhir (Yoh. 13:1-20). Dalam setiap pekerjaan yang Yesus lakukan, prinsip dasar yang diperlihatkan adalah melayani sebagai hamba yang rendah hati.

Alkitab mencerminkan minat dalam perkembangan pemimpin melalui kisah-kisah banyak pemimpin. Sebagai contoh, Perjanjian Lama menggambarkan perkembangan Musa dalam rumah tangga seorang Firaun Mesir (Kis. 2:8-15), Yosua saat melayani disisi Musa (Kel. 17:8-11; 24:12-13), dan Yusuf melalui pengalamannya di rumah Potifar (Kej. 39:1-5). Dalam Perjanjian Baru, Injil melanjutkan tema ini saat Yesus mengembangkan iman, karakter, dan kepemimpinan dua belas murid-Nya (Mat.10:1-40), pemimpin masa depan bagi gereja. Akhirnya, dalam Kisah Para Rasul dan surat-surat, contoh-contoh pengembangan kepemimpinan disediakan dalam cara Barnabas mendukung Paulus, dan mengundangnya bersama dalam misinya (Kis. 9:27; 11:22-26) dan bagaimana Paulus melanjutkan proses ini dengan Timotius (Kis. 16:1-5; 1 Tim. 1:1-4). Meskipun tidak dimaksudkan sebagai buku pedoman pengembangan kepemimpinan, Alkitab mengakui pentingnya pengembangan kepemimpinan (Krispin, 2020).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Krispin Jr (2020), menemukan ada lima tema utama berkaitan dengan pengembangan pemimpin Kristen yang meliputi formasi Kristen, formasi pribadi, keterampilan intelektual, keterampilan relasional dan keterampilan manajemen. Menurut peneliti, hasil temuan dari Krispin Jr (2020) masih memiliki kelemahan karena tidak ada menemukan tema yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan. Seharusnya, pengembangan pemimpin Kristen harus mereferensi kepada salah satu gaya kepemimpinan Kristen. Tema formasi Kristen seharusnya menghasilkan gaya kepemimpinan Kristen, studi saat ini menambahkan motif gaya *servant leadership*. Kerangka berpikirnya, para peneliti sebelumnya menyatakan bahwa *servant leadership* sering dihubungkan dengan iman Kristen (Sendjaya & Sarros, 2002; Reinke, 2004; Dami et al., 2023; Dami et al., 2024; Dami et al., 2024; Dami, 2024). Model bagi *servant leader* adalah Yesus Kristus ketika Dia membasuh kaki murid-murid-Nya (Sendjaya & Sarros, 2002). Hal ini membuktikan bahwa sejalan dengan tema pembuktian Kristen yang terdiri dari karakter seperti Kristus, praktik spiritual, fondasi biblikal dan teologi. Krispin Jr. (2020) menjelaskan bahwa *servant leader* merupakan bagian dari pandangan diri pemimpin dalam tema formasi pribadi. *Servant leader* merupakan gaya, teori dan pendekatan yang kokoh (Spears, 1998; Wheeler, 2012), tidak mungkin menjadi bagian terkecil dari tema formasi pribadi. Di dalam konteks studi saat ini, motif *servant leadership* meliputi melayani, memengaruhi dan memperbaiki atau meningkatkan.

Selain itu, studi saat ini melengkapi kekurangan dari penelitian Krispin Jr (2020), yang hanya menemukan keterampilan intelektual, keterampilan relasional dan keterampilan manajemen, tanpa mengikutsertakan keterampilan intrapersonal. Oleh karena itu, Krispin Jr (2020) tidak memiliki pemahaman yang mendasar tentang diri sendiri khususnya tentang keterampilan intrapersonal. Keterampilan intrapersonal memiliki pengaruh signifikan terhadap keterampilan relasional (Ricky, 2017). Lebih lanjut, hasil penelitian dari Ricky (2017) menegaskan bahwa salah satu karakteristik penting dari *servant leadership* adalah keterampilan intrapersonal. Keterampilan intrapersonal adalah karakteristik yang muncul sebagai hasil dari interaksi yang sehat dan seimbang antara seorang *servant leader* dengan

dirinya sendiri. Keterampilan intrapersonal yang dimaksudkan dalam studi ini meliputi keaslian, kerendahan hati dan kredibilitas.

Desain penelitian ini memungkinkan untuk mengusulkan kerangka kerja akhir gabungan pengembangan pemimpin Kristen, berdasarkan literatur pengembangan kepemimpinan yang ada, mengintegrasikan perspektif Kristen dan sekuler. Ruang lingkup kerangka kerja ini akan ditentukan oleh dua karakteristik, fokus sempit pada pengembangan pemimpin individu, daripada pengembangan kepemimpinan kolektif, dan fokus yang lebih spesifik kepada pemimpin Kristen di seluruh organisasi pendidikan.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan analisis dokumen untuk mempertimbangkan hubungan antara dokumen. Peneliti mengumpulkan data primer yang sesuai dengan fokus penelitian, dan data tersebut dianalisis secara bersamaan untuk memahami dan menangkap makna yang terkandung dalam kategori data yang telah dikumpulkan (Kaelan, 2005). Domain kognitif melibatkan pengembangan pengetahuan dan keterampilan intelektual (Bloom et al., 1956), domain afektif mencakup bagaimana individu menangani hal-hal yang bersifat emosional (Krathwohl et al., 1973), dan domain psikomotor (Bloom et al. 1956) melibatkan gerakan fisik dan keterampilan motorik. Meskipun semua domain yang diidentifikasi adalah penting, domain kognitif adalah fokus artikel ini. Domain yang dikembangkan memberikan kerangka untuk mengajukan pertanyaan yang semakin menantang dan memberikan struktur bagi pengembangan model pemikiran yang kompleks; pada akhirnya, ini dapat memandu siswa untuk menjadi pemikir mandiri yang dapat mengembangkan sudut pandang mereka sendiri.

Berikutnya, penjelasan singkat tentang mengusulkan kerangka kerja akhir demi penggabungan pengembangan pemimpin Kristen: 1). Pertanyaan evaluasi: penilaian tentang dua ide atau konsep menggunakan seperangkat kriteria yang telah ditentukan; 2). Pertanyaan sintesis: menemukan sesuatu yang baru dengan informasi yang telah mereka pelajari; 3). Pertanyaan analisis: secara cermat melihat struktur organisasi dari informasi yang disajikan untuk merumuskan ide; 4). Pertanyaan aplikasi: menyelesaikan masalah atau situasi yang diungkapkan dalam pertanyaan menggunakan informasi yang telah mereka pelajari; 5). Pertanyaan pemahaman: menentukan apakah mereka memahami makna dari konten yang disajikan atau tidak; dan 6). Pertanyaan pengetahuan: mendorong untuk mengingat informasi faktual.

Hasil dan Pembahasan

Pengembangan Pemimpin Versus Pengembangan Kepemimpinan

Dalam literatur terbaru, para sarjana pengembangan kepemimpinan sekuler telah mulai mendefinisikan pengembangan kepemimpinan dengan membedakan antara dua aspek yang saling terkait: pengembangan pemimpin dan pengembangan kepemimpinan (Day, 2001; Day et al., 2014). Day dan Dragoni (2015) menjelaskan, "Para sarjana mendefinisikan pengembangan pemimpin sebagai perluasan kapasitas individu untuk menjadi efektif dalam peran dan proses kepemimpinan—pengembangan kepemimpinan sebagai pertumbuhan kapasitas kolektif untuk menghasilkan arah, keselarasan, dan komitmen." Pengembangan kepemimpinan dengan demikian mencakup pengembangan individu untuk peran kepemimpinan, menumbuhkan kemampuannya untuk mendorong arahan, keselarasan, dan komitmen dalam suatu kelompok, serta pengembangan kemampuan kolektif semua yang terlibat untuk berkontribusi pada proses pengembangan arah, keselarasan, dan komitmen untuk suatu kelompok (McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010). Dengan cara ini, pengembangan pemimpin individu adalah bagian dari dan berkontribusi pada, tetapi bukan satu-satunya fokus, pengembangan kepemimpinan.

Mengingat konsep pengembangan kepemimpinan dan pengembangan pemimpin yang tumpang tindih, sangat membantu untuk memikirkan pengembangan kepemimpinan pada dua tingkat yang berbeda, tingkat pemimpin individu dan tingkat tim kolektif, di mana pengembangan pemimpin individu juga berkontribusi pada kemampuan kepemimpinan tingkat tim (Day & Dragoni, 2015).

Kerangka Hasil Pengembangan Pemimpin dalam Literatur Sekuler

Penelitian kepemimpinan sekuler dan pembangunan teori memiliki sejarah panjang, hanya dalam 30 tahun terakhir peneliti kepemimpinan lebih berfokus pada memahami dan mengartikulasikan hasil dan proses pengembangan kepemimpinan melalui penelitian ilmu sosial (Day & Dragoni, 2015). Namun, upaya penelitian dan pembangunan teori yang muncul ini mulai menghasilkan wawasan yang bermanfaat bagi pengembangan pemimpin. Studi ini akan mengkaji kerangka hasil terpilih yang digunakan dalam penelitian, pengembangan organisasi, dan pendidikan kepemimpinan. Secara umum, literatur penelitian sekuler menyajikan pemahaman yang lebih bernuansa dan mendalam tentang pengembangan pemimpin daripada yang biasanya ditemukan dalam literatur Kristen, sementara dapat dimengerti kehilangan aspek penting dari pengembangan pemimpin Kristen. Northouse (2018) memberikan gambaran luas tentang keterampilan kepemimpinan, "kompetensi yang dipelajari yang dapat dibuktikan oleh para pemimpin dalam kinerja." Meskipun tidak secara khusus menjadi bagian dari literatur pengembangan pemimpin, pendekatan berbasis kompetensi dapat digunakan untuk memfokuskan upaya pengembangan. Ikhtisar komprehensifnya mencakup sembilan keterampilan dalam tiga kategori: Keterampilan Administrasi: Mengelola orang, mengelola sumber daya, dan menunjukkan kompetensi teknis. Keterampilan Interpersonal: Menjadi perseptif secara sosial, menunjukkan kecerdasan emosional, dan mengelola konflik interpersonal. Keterampilan Konseptual: Menciptakan visi, perencanaan strategis, dan pemecahan masalah (Northouse, 2018).

Kerangka Hasil Pengembangan Pemimpin dalam Literatur Kristen

Sementara beberapa penulis pengembangan pemimpin Kristen berfokus pada aspek pembangunan yang lebih sempit (Puls, Ludden, & Freemyer, 2014; Linhart, 2017; Huizing, 2011), dua sumber mencoba untuk memberikan kerangka kerja hasil yang luas atau komprehensif untuk memandu upaya pengembangan pemimpin (Malphurs & Mancini, 2004; Geiger & Peck, 2016). Malphurs dan Mancini (2004) menyarankan empat kompetensi kepemimpinan inti untuk dikembangkan dalam seorang pemimpin Kristen: menjadi, mengetahui, melakukan, dan merasakan. Aspek pertama, adalah, membahas perkembangan karakter seperti Kristus, berdasarkan persyaratan alkitabiah bagi para pemimpin, serta kebutuhan akan roh yang dapat diajar. Mengetahui mencakup aspek-aspek pengetahuan yang dibutuhkan seorang pemimpin berdasarkan posisi seseorang, seperti mengenal Tuhan, diri sendiri, orang-orang, Alkitab dan teologi, cara berdoa, keyakinan inti dan arah organisasi, dan tugas-tugas khusus peran. Aspek melakukan berfokus pada pengembangan keterampilan seperti perencanaan strategis, pengajaran, khotbah, pembinaan, pendampingan, penyelesaian konflik, dan membangun kepercayaan. Aspek terakhir dari kerangka kerja Malphur dan Mancini (2004), dimensi perasaan, mencakup kesadaran akan emosi seseorang dan orang lain, serta kemampuan untuk mengelolanya.

Malphurs dan Mancini (2004) memberikan gambaran yang bermanfaat tentang banyak bidang penting pengembangan pemimpin. Kesulitan dengan kerangka kerja mereka adalah kategori yang tumpang tindih dan saling berhubungan yang disertakan, yang mencerminkan kebutuhan akan pendekatan yang lebih terintegrasi. Misalnya, mengelola konflik membutuhkan keempat aspek agar efektif. Seseorang harus memiliki kesadaran

emosional untuk merasakan konflik di antara orang-orang, pengetahuan tentang pendekatan alkitabiah dan praktis untuk resolusi konflik, kemampuan untuk berbicara secara sensitif dalam berinteraksi dengan mereka yang berkonflik, serta kedewasaan pribadi dan spiritual untuk melatih pengendalian diri di tengah momen tegang atau ketika merasa diserang.

Sebaliknya, Geiger and Peck (2016) mengambil pendekatan kompetensi yang lebih terfokus. Berdasarkan diskusi dengan para profesional pelayanan yang memiliki pengalaman dalam mengembangkan pemimpin, mereka mengidentifikasi tujuh bidang kompetensi umum: pengembangan teologis dan spiritual, pengembangan visi dan artikulasi, pengembangan strategi, kolaborasi, pengembangan orang, pengelolaan, dan pengembangan kompetensi khusus pelayanan, keterampilan unik yang dibutuhkan untuk peran pelayanan tertentu.

Geiger dan Peck (2016) lebih lanjut menggambarkan kompetensi ini dengan memberikan deskriptor seseorang pada setiap tahap pengembangan untuk setiap kompetensi. Dengan demikian, seorang pemimpin yang dewasa atau senior harus menunjukkan kemampuan yang lebih besar dalam bidang kompetensi daripada yang diharapkan dari pemimpin tingkat pemula atau yang sedang berkembang. Geiger dan Peck (2016) memberikan kejelasan tambahan untuk proses pengembangan pemimpin, baik penilaian kebutuhan pengembangan maupun konten untuk pengajaran.

Analisis Kerangka Hasil Studi Saat Ini

Memeriksa literatur yang ada, luasnya dan kompleksitas kepemimpinan Kristen dan pengembangan pemimpin Kristen menjadi jelas, dan mungkin luar biasa bagi mereka yang berusaha untuk mengembangkan pemimpin saat ini dan yang sedang berkembang. Juga jelas tidak ada kerangka kerja saat ini yang mencakup semua aspek yang diperlukan untuk pengembangan pemimpin Kristen. Penulis Kristen sering berfokus terutama atau secara eksklusif pada dimensi iman, mengaburkan perbedaan antara pemuridan dan pengembangan kapasitas seseorang untuk memberikan kepemimpinan kepada orang lain dalam kelompok atau pelayanan (Douglas, 2014; Geiger & Peck, 2016; Huizing, 2011). Bahkan mereka yang mencoba untuk menyediakan beragam bidang pengembangan yang lebih luas tampaknya puas dengan deskriptor yang lebih umum tentang keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk praktek kepemimpinan.

Literatur sekuler, di sisi lain, memberikan serangkaian hasil yang lebih lengkap dengan kekhususan hasil yang lebih besar, tetapi mengabaikan bidang-bidang penting yang terkait dengan karakter Kristen dan pembentukan iman. Meskipun Seemiller (2014) mencakup kompetensi terkait, seperti pentingnya bertindak dengan cara yang etis, dan nilai-nilai Model Perubahan Sosial mencakup kebutuhan akan kesesuaian antara nilai-nilai seseorang dan kehidupan seseorang (Mencarini, 2017), keduanya tidak sampai ke inti gagasan alkitabiah tentang kepemimpinan yang berakar pada iman yang bersemangat, aktif dan karakter seperti Kristus. Pada akhirnya, identifikasi yang lebih kuat dan terperinci tentang hasil pengembangan pemimpin Kristen diperlukan untuk memandu upaya pengembangan pemimpin Kristen.

Kerangka Kerja Gabungan untuk Hasil Pengembangan Pemimpin Kristen

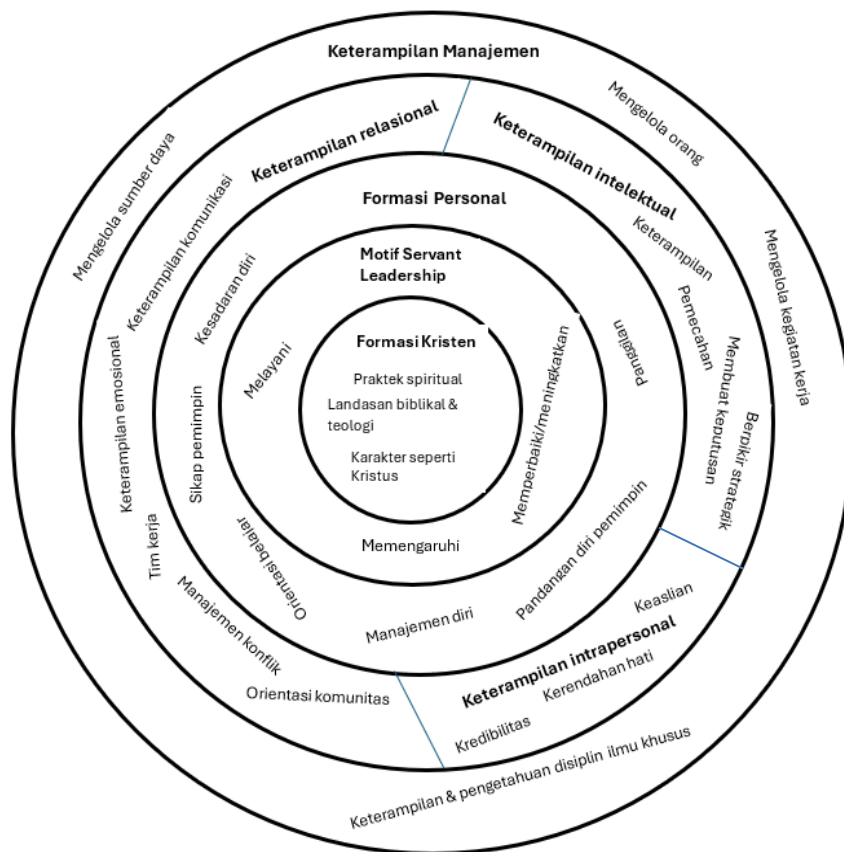
Kerangka kerja gabungan yang menguraikan hasil yang diinginkan dari upaya pengembangan pemimpin Kristen perlu diberikan penjelasan yang lebih terinci. Gambar 1 mengatur hasil ini di sekitar lima kategori besar. Dua lingkaran dalam menyajikan bidang dasar pengembangan pemimpin Kristen, area yang jika dikembangkan dengan baik memungkinkan pertumbuhan dalam hasil yang termasuk dalam tingkat luar. Jika dibiarkan kurang berkembang, kekurangan ini dapat berdampak negatif pada efektivitas

kepemimpinan, menghambat perkembangan lebih lanjut, atau bahkan menggagalkan keterlibatan seseorang dalam peran kepemimpinan. Tingkat luar diagram berfokus pada keterampilan eksternal yang dibutuhkan untuk kepemimpinan Kristen yang efektif dalam kelompok dan organisasi pelayanan. Pertumbuhan di setiap tingkatan sedang berlangsung, karena pemimpin dapat dan harus terus tumbuh di bidang-bidang ini sepanjang hidup. Dua kategori, keterampilan relasional dan keterampilan intelektual, termasuk dalam tingkat diagram yang sama, yang mencerminkan kepentingan paralel dan proses perkembangannya.

Pengembangan pemimpin Kristen dimulai dalam pembinaan spiritual dan pribadi, yang kemudian memberikan landasan penting untuk hasil pengembangan lainnya. Pengembangan pemimpin Kristen kemudian dilanjutkan dengan menumbuhkan keterampilan dan kompetensi khusus kepemimpinan. Dengan demikian, pengembangan seorang pemimpin Kristen bukan sekadar perolehan keterampilan atau kompetensi. Itu dibangun di atas landasan pemuridan yang terus dipelihara sepanjang hidup.

Perkembangan dan pematangan orang dewasa memberikan konteks untuk pengembangan sebagai pemimpin. Saat seseorang tumbuh secara kognitif, psikososial, dan relasional, potensi pengembangan sebagai pemimpin juga tumbuh, memungkinkan orang tersebut untuk mengatasi tantangan yang semakin kompleks dan sulit. Pada saat yang sama, upaya pengembangan pemimpin juga dapat mendorong pertumbuhan dalam perkembangan orang dewasa (Day & Dragoni, 2015). Dengan demikian, pembangunan manusia memberikan konteks yang mendasari pengembangan pemimpin.

Bagian-bagian berikut memberikan pengenalan setiap kategori luas hasil perkembangan, diikuti dengan identifikasi setiap hasil dan tujuan mental yang dikembangkan. Setiap item yang termasuk dalam kerangka kerja berasal dari literatur. Beberapa disebutkan dalam beberapa sumber sementara yang lain disebutkan dalam lebih sedikit atau bahkan hanya satu sumber. Beberapa hasil berpotensi dimasukkan dalam kategori yang berbeda dalam kerangka kerja, karena mereka mungkin disusun secara berbeda dalam sumber yang berbeda. Pada kenyataannya, berbagai aspek seringkali saling terkait dan saling mempengaruhi. Pada akhirnya, sifat dan organisasi hasil ini akan lebih jelas digambarkan melalui penelitian di masa depan.



Gambar 1. Kerangka akhir pengembangan pemimpin Kristen

Pengembangan Pemimpin Kristen: Formasi Kristen

Kategori hasil yang paling umum dari pengembangan pemimpin Kristen yang disarankan oleh literatur Kristen adalah di bidang pembentukan iman pribadi dan pengembangan karakter. Ini termasuk pertumbuhan dalam karakter seperti Kristus (Douglas, 2014; Huizing, 2011; Malphurs & Mancini, 2004; Thoman, 2009; Linhart, 2017; Newton, 2017; Mencarini, 2017; Seemiller, 2014), praktik disiplin spiritual (Douglas, 2014; Huizing, 2011; Malphurs & Mancini, 2004; Geiger & Peck, 2016), dan pengetahuan yang mendalam tentang Alkitab dan teologi Kristen (Geiger & Peck, 2016; Malphurs & Mancini, 2004).

Berdasarkan tinjauan tentang pemuridan dalam Injil dan bagian Perjanjian Baru lainnya yang relevan, serta contoh dari sejarah Kristen, Huizing (2011) berpendapat untuk pemuridan sebagai pusat dari setiap pendekatan untuk pengembangan pemimpin: "Apa yang disarankan oleh semua ini adalah bahwa hubungan pemuridan dengan kepemimpinan gerejawi bukan hanya salah satu variabel. Meskipun karakteristik kepemimpinan gerejawi dapat diklasifikasikan, seseorang tidak mungkin puas menjadi pemimpin di luar rubrik pemuridan. Untuk menjadi pemimpin yang telah dipanggil Tuhan sebagai pemimpin gerejawi, harus ada peniruan Kristus."

Membangun teladan Yesus dengan dua belas, Geiger dan Peck (2016) menempatkan pemuridan di pusat model pengembangan pemimpin mereka. Dalam banyak hal, mereka memandang pengembangan pemimpin dan pemuridan hampir identik, atau setidaknya, pengembangan pemimpin sebagai aspek pemuridan. Yang lain juga mencakup penekanan yang signifikan pada pemuridan dan pembentukan iman. Thoman (2009) mengartikulasikan pandangan holistik, "kepala, hati, dan tangan" tentang pengembangan kepemimpinan,

menekankan perlunya menumbuhkan karakter seperti Kristus dan "gaya hidup sehat secara rohani" yang mencegah kegagalan moral dan menumbuhkan kualitas karakter kepemimpinan yang tercantum dalam 1 Timotius 3 dan Titus 1. Malphurs dan Mancini (2004) menekankan pengembangan karakter, menyarankan perancang program pengembangan kepemimpinan menggambarkan persyaratan karakter sesuai dengan tingkat kepemimpinan. Akhirnya, Douglas (2014) mengidentifikasi tiga bidang pengembangan yang harus ditangani dalam hubungan pendampingan antara seorang pendeta senior dan staf pastoral yang sedang berkembang: pribadi, profesional, dan warisan. Kategori pribadi berfokus pada pembentukan karakter, praktik disiplin spiritual, pentingnya kesehatan keluarga, dan semua aspek pembentukan iman.

Dapat dinyatakan bahwa formasi Kristen adalah prasyarat untuk pengembangan pemimpin Kristen. Karena tanpa permulaan hidup di dalam Kristus dan keinginan untuk mengikuti kepemimpinan dalam hidup, tidak ada "Kristen" dalam pengembangan pemimpin Kristen. Pengembangan pemimpin Kristen pertama-tama membangun hubungan dasar seseorang dengan Kristus, mendorong pertumbuhan berkelanjutan menuju kedewasaan Kristen. Seiring dengan tumbuhnya iman dan karakter Kristen, begitu pula kapasitas untuk kepemimpinan Kristen. Sementara para penulis sekuler tidak mengakui perlunya pembentukan iman, mereka mengakui beberapa aspek terkait. Menurut Seemiller (2014), mencakup perlunya para pemimpin untuk bertanggung jawab atas perilaku pribadi dan bertindak dengan "cara yang etis." Model Perubahan Sosial mencakup kongruensi, yang berarti "menumbuhkan kepercayaan melalui keaslian; bertindak sesuai dengan nilai-nilai seseorang" (Mencarini, 2017), sebagai salah satu nilai inti kepemimpinannya. Mempertimbangkan berbagai aspek formasi Kristen, kerangka kerja yang menggabungkan pengembangan pemimpin Kristen mencakup hasil formasi Kristen dan tujuan pengembangan berikut:

Tabel 1. Formasi Kristen dan Pengembangan Pemimpin Kristen

Karakter seperti Kristus	Praktik Spiritual	Landasan Alkitabiah & Teologi
Pemuridan: Mengejar pertumbuhan rohani dengan sengaja	Disiplin Spiritual: Mempraktikkan berbagai disiplin spiritual yang sesuai dengan kepribadian dan tahap pertumbuhan spiritual seseorang	Penafsiran Alkitab: Menafsirkan bagian Alkitab dengan tepat dalam konteks
Menunjukkan karakter yang tidak tercela	Penginjilan: Membagikan iman seseorang kepada orang lain	Pemahaman Teologis: Memahami dan menerapkan prinsip-prinsip teologis yang inti
Godaan: Mengenali dan menolak godaan pribadi	Kemurahan Hati Pribadi: Mempraktikkan kemurahan hati melalui pemberian waktu dan sumber daya keuangan	Pengetahuan Alkitab: Memiliki pemahaman yang luas tentang Kitab Suci, baik narasi besar Alkitab maupun buku/bagian individu
Hubungan Keluarga: Membina hubungan keluarga yang sehat Persahabatan: Menumbuhkan persahabatan yang sehat	Pengelolaan: Mengelola keuangan pribadi dan waktu Gereja: Berpartisipasi aktif dalam kehidupan jemaat lokal	Etika Kristen: Mendasarkan keputusan dan tindakan dalam prinsip-prinsip alkitabiah

Pengembangan Pemimpin Kristen: Motif *Servant Leadership*

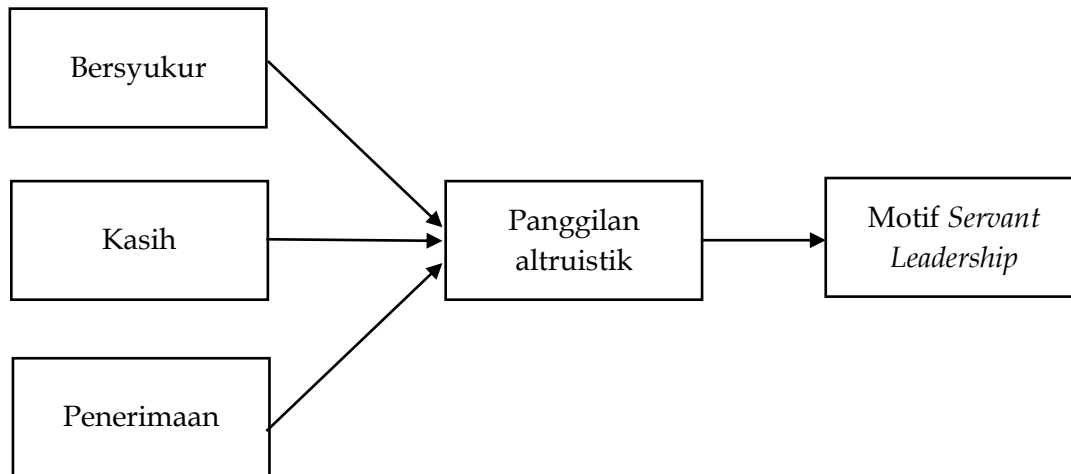
Motif seorang pemimpin telah dipelajari oleh banyak sarjana kepemimpinan. Motif adalah alasan bawaan untuk tindakan atau sikap seseorang. Stogdill (1974) mengemukakan bahwa prestasi merupakan salah satu motif seorang pemimpin sementara McClelland (1985) yang tidak hanya setuju dengan Stogdill juga menambahkan bahwa kebutuhan akan kekuasaan juga menjadi motif kepemimpinan. Selain kekuatan dan prestasi, motif kepemimpinan lainnya adalah kepuasan pribadi diterima atau disukai oleh orang lain (Yukl, 2010). Ini berarti seseorang menjadi pemimpin karena kebutuhannya akan afiliasi (McClelland, 1975) dan untuk hubungan interpersonal yang harmonis (Litwin & Stringer, 1966). Namun, sebagian besar penelitian menemukan korelasi negatif antara motif dan efektivitas kepemimpinan (Yukl, 2010). Sama seperti penelitian kepemimpinan umum yang berteori tentang motif kepemimpinan, demikian pula penelitian dalam *servant leadership* juga memiliki perspektif tentang motif *servant leader*.

Gagasan Greenleaf tentang hukum alam dan perasaan telah diklarifikasi jika tidak ditentang oleh sarjana lain. Perasaan alami ini mungkin berasal dari panggilan altruistik seseorang (Barbuto & Wheeler, 2006) atau panggilan untuk melayani dan memberikan manfaat bagi orang lain (Sun, 2013). Van Dierendonck dan Patterson (2015) berpendapat bahwa kasih adalah pendahulu dari perasaan alami seorang *servant leader* untuk melayani. Kasih bagi Greenleaf (1977) tidak dapat didefinisikan namun tidak terbatas dalam manifestasinya. Kasih muncul sebagai karakteristik yang dapat dianggap sebagai alasan, sikap, dan perilaku seorang pemimpin yang melayani (Matteson & Irving, 2006). Namun, penting untuk membedakan kasih sebagai motif dan kasih sebagai dasar moral seorang pemimpin yang melayani. Yang pertama terkait dengan rasa penerimaan para *servant leader*, rasa syukur dan rasa pengampunan (Van Dierendonck & Patterson, 2015). Para pemimpin hamba yang menerima kasih semacam ini diharapkan untuk membagikan kasih tersebut kepada para pengikutnya. Patterson (2003) berpendapat bahwa jenis kasih ini dikenal sebagai kasih dari Tuhan (*agape*) yang berarti kasih yang tidak bergantung pada sikap atau perilaku penerima kasih. Yang kedua berpendapat bahwa kasih terkait dengan nilai-nilai moral setiap manusia sebagai makhluk yang perlu mengasihi dan ingin dikasihi. (Patterson, 2003). Dengan kata lain, kasih sebagai motif *servant leadership* dapat didasarkan pada keyakinan seseorang kepada Tuhan dan yang didasarkan pada kemanusiaan.

Peneliti lain menyarankan bahwa motif *servant leader* terkait erat dengan keberadaan mereka sebagai pelayan. Wong dan Page (2003) menegaskan bahwa perasaan alami melayani berasal dari hati seorang pelayan. Hati hamba ini diyakini sebagai salah satu bagian dari keberadaan seorang hamba. Wong dan Davey (2007) berpendapat bahwa seorang pemimpin yang melayani melihat dirinya sebagai seorang pelayan. 'Perspektif pelayan' tentang diri sendiri ini adalah alasan seseorang akan melayani terlepas dari keberadaan gelar kepemimpinan (Sendjaya et al., 2008). Lebih lanjut, Wong dan Davey (2007) menyarankan agar pemimpin yang melihat diri mereka sebagai pelayan menumbuhkan kerendahan hati, tidak mementingkan diri sendiri, penatalayanan, dan rasa panggilan sementara Sendjaya et al. (2008) berpendapat bahwa seorang pemimpin dengan rasa pelayan menunjukkan subordinasi sukarela dan tindakan pelayanan.

Sun (2013) yang menyarankan panggilan sebagai motif karena panggilan altruistik bersifat spiritual dan dapat diperoleh oleh seorang *servant leader* yang telah mengalami peristiwa titik balik yang mengubah makna, arah, dan tujuan hidupnya. Page dan Wong (2000) yang menyarankan hati pelayan sebagai motif *servant leadership* tidak menjelaskan dengan jelas bagaimana seorang pemimpin pelayan bisa mendapatkan hati pelayan sejak awal. Jika ada penjelasan tentang hal itu, kedua sarjana membuat analogi antara hati hamba dan transformasi spiritual Kristen berbasis iman yang dengannya seseorang menjadi Kristen mulai dari hatinya (Page & Wong, 2000). Ini berarti, *servant leadership* dimulai dengan

transformasi spiritual pemimpin pelayan dari seseorang yang berorientasi pada diri sendiri menjadi hamba yang keinginannya adalah untuk melayani. Namun, bagaimana seseorang harus menjelaskan dan membenarkan transformasi spiritualnya masih belum jelas. Pada Gambar 2, peneliti menggambarkan berbagai faktor yang berkontribusi pada motivasi pemimpin yang melayani.



Gambar 2. Kerangka Kerja motif *Servant Leadership*

Para *servant leader* akademik menyatakan bahwa *servant leadership* sebagai pendekatan kepemimpinan yang harus berakar pada motif pemimpin yang melayani. Peneliti berpendapat bahwa pemimpin akademik memimpin karena mereka ingin melayani dan memengaruhi orang lain dan untuk meningkatkan organisasi pendidikan. Dengan demikian, *servant leader* di dalam konteks pendidikan memiliki tiga motif: melayani, memengaruhi, dan memperbaiki atau meningkatkan.

Melayani. Seperti yang ditegaskan oleh Greenleaf, pelayanan atau 'melayani' harus menjadi motif seorang pemimpin yang melayani (Greenleaf, 1977). Hal ini jelas dibuktikan dengan kasus beberapa pimpinan akademik kampus kasus, yang telah menyatakan komitmennya untuk menerapkan *servant leadership*. Sifat eksplorasi dari penelitian ini telah memungkinkan peneliti untuk menemukan bahwa layanan bagi para pemimpin akademik memang dapat dikaitkan dengan spiritualitas mereka. Bukti ini mendukung teori bahwa motif pelayanan seorang *servant leader* berasal dari spiritualitas *servant leader* (Sendjaya & Sarros, 2002; Reinke, 2004). Selain itu, bukti juga mendukung gagasan bahwa pelayanan bagi orang Kristen berasal dari keberadaan mereka sebagai orang-orang yang telah diubah secara rohani (ditebus) oleh Kristus. Transformasi ini memberi mereka panggilan altruistik yang terdiri dari rasa syukur dan rasa penerimaan. Oleh karena itu, Page dan Wong (2000) menyatakan bahwa pelayanan sebagai motif *servant leadership* berasal dari transformasi spiritual *servant leader*. **Memengaruhi.** Teori Greenleaf (1977) menjelaskan bahwa seorang *servant leader* secara internal didorong untuk membuat perbedaan dalam kehidupan orang lain. Ini menegaskan prinsip dasar *servant leader* adalah orang-orang yang terinspirasi oleh orang lain untuk memimpin di mana memimpin berarti memengaruhi orang lain melalui pelayanan (Greenleaf, 1977; Barbuto & Wheeler, 2007; Melchar & Bosco, 2010).

Memperbaiki/meningkatkan. *Servant leader* mengindikasikan bahwa menjadi pemimpin yang melayani berarti meningkatkan organisasi pemimpin. Gagasan Greenleaf (1977) bahwa para *servant leader* didorong untuk meningkatkan organisasi mereka. Perbedaan ketiga motif tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Motif *Servant Leadership*

Dimensi	Penjelasan
Melayani	Motif yang berhubungan dengan kesediaan <i>servant leader</i> untuk melayani berdasarkan kontemplasi spiritual dan persepsi praktis mereka tentang peran seorang pemimpin akademik.
Memengaruhi	Motif yang berhubungan dengan keinginan <i>servant leader</i> untuk membuat orang lain lebih baik. Motif ini ada karena pengaruh orang lain terhadap para <i>servant leader</i> .
Memperbaiki/Meningkatkan	Motif yang berhubungan dengan dorongan para <i>servant leader</i> untuk meningkatkan organisasi pendidikan.

Pengembangan Pemimpin Kristen: Formasi Pribadi

Hasil pengembangan pemimpin Kristen mencakup area formasi pribadi dari kesadaran diri (Linhart, 2017; McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010; Malphurs & Mancini, 2004; Seemiller, 2014), panggilan (Linhart, 2017; McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010; Mencarini, 2017), orientasi pembelajaran (Malphurs & Mancini, 2004; McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010; Mencarini, 2017), manajemen diri (Seemiller, 2014; McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010; Linhart, 2017), pandangan diri pemimpin (Day & Dragoni, 2015), dan sikap pemimpin (Seemiller, 2014). Membangun formasi Kristen, aspek ini berfokus pada dimensi pribadi dari pengembangan pemimpin, cara pemimpin memahami dan tumbuh sebagai pribadi.

Thoman (2011) memasukkan kesadaran diri dalam aspek terkait pengetahuan dari jantung, kepala, dan tangannya pendekatan holistik untuk pengembangan kepemimpinan. Ini termasuk pemahaman tentang panggilan seseorang dalam pelayanan, kekuatan dan kelemahan seseorang, kapasitas seseorang untuk kepemimpinan termasuk karunia dan hasrat rohani, dan temperamen seseorang. Malphurs dan Mancini (2004) juga memasukkan pengetahuan diri dalam model mereka, dengan fokus pada mengetahui "rancangan ilahi, kekuatan, dan kelemahan" seseorang. Penulis sekuler juga menekankan perlunya kesadaran diri (Mencarini, 2017; McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010; Seemiller, 2014). Kesadaran diri kemudian tercermin dalam bidang lain dari formasi pribadi. Linhart (2017) dan Thoman (2011) secara khusus menghubungkan kesadaran diri dengan panggilan. McCauley, Velsor, and Ruderman (2010) mengidentifikasi perlunya seorang pemimpin untuk memiliki orientasi terhadap pertumbuhan dan pembelajaran, seperti halnya Seemiller (2014), Malphurs and Mancini (2004), dan McCauley, Velsor, dan Ruderman (2010).

Tabel 3. Kategori formasi pribadi dan pengembangan pemimpin Kristen

Kesadaran diri	Panggilan	Orientasi belajar	Manajemen diri	Pandangan Diri Pemimpin	Sikap pemimpin
Nilai Pribadi: Mengartikulasikan dan bertindak berdasarkan nilai-nilai pribadi seseorang	Karunia Rohani: Melayani dan memimpin berdasarkan kesadaran akan	Pertumbuhan yang diinginkan: Mencari peluang untuk pengembangan	Tekanan: Merespons tekanan dan stres dengan cara yang sehat	Identitas Pemimpin: Memandang diri sebagai pemimpin	Kemampuan beradaptasi: Beradaptasi dengan perubahan dan

	karunia rohani seseorang				ambiguitas
Pengalaman Formatif: Mampu menjelaskan bagaimana pengalaman formatifnya memengaruhi perkembangan dan pilihan seseorang	Antusias: Melayani dan memimpin berdasarkan kesadaran akan bidang gairah/minat pelayanan seseorang	Terbuka untuk Umpan Balik: Mendengarkan dan mempertimbangkan masukan orang lain	Inisiatif: Mengambil inisiatif ketika dihadapkan pada tantangan	Efikasi Diri /Kepercayaan Diri Pemimpin: Memiliki kepercayaan diri pada kemampuan seseorang untuk memimpin orang lain	Sikap Positif: Menunjukkan sikap optimis
Kekuatan: Mengidentifikasi dan bertindak dalam kekuatan pribadi seseorang	Kepribadian : Melayani dan memimpin berdasarkan pemahaman tentang temperamen /kepribadian seseorang	Refleksi: Merefleksikan dan belajar dari pengalaman pribadi	Kemandirian: Bekerja secara mandiri		Keunggulan: Berjuang untuk keunggulan dalam semua yang dilakukan
Kelemahan: Mengidentifikasi dan mengkompensasi kelemahan pribadi seseorang		Penetapan Tujuan Pribadi: Menetapkan dan mengejar tujuan pembelajaran dan pertumbuhan pribadi	Tanggung jawab: Memenuhi tanggung jawab tepat waktu		Ketahanan: Merespons secara positif setelah kemunduran pribadi atau tim
			Keseimbangan : Menyeimbangkan komitmen dan prioritas yang bersaing Manajemen Waktu: Mengelola waktu seseorang secara efektif		

Pengembangan Pemimpin Kristen: Keterampilan Relasional

Inti dari proses kepemimpinan adalah hubungan antara pemimpin dan pengikut. Dengan demikian, keterampilan relasional menonjol dalam sebagian besar pendekatan pengembangan pemimpin. Kedewasaan relasional juga terbukti dalam pemahaman alkitabiah tentang kepemimpinan dan sifat gereja, seperti yang dibuktikan dalam banyak bagian "satu sama lain" dimana orang percaya diperintahkan untuk mengasihi orang lain (Yoh. 13:35-35), saling peduli (1 Kor. 12:24-25), dan saling mengampuni (Ef. 4:2), di antara

instruksi lainnya (Thoman, 2009). Kategori keterampilan sosial mencakup keterampilan komunikasi umum (McCauley, Velsor & Ruderman, 2010; Seemiller, 2014), kecerdasan emosional (Linhart, 2017; Malphurs & Mancini, 2004; Northouse, 2018; Seemiller, 2014), kerja tim (Geiger & Peck, 2016; Mencarini, 2017; McCauley, Velsor & Ruderman, 2010; Seemiller, 2014), manajemen konflik (Linhart, 2017; Mencarini, 2017; Seemiller, 2014), dan orientasi kepada komunitas dan dunia yang lebih luas (Mencarini, 2017; Seemiller, 2014). Kategori keterampilan relasional pengembangan pemimpin Kristen diilustrasikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Keterampilan relasional pengembangan pemimpin Kristen

Keterampilan Komunikasi	Kecerdasan Emosional	Tim Kerja	Manajemen Konflik	Orientasi Komunitas
Komunikasi Interpersonal: Berkomunikasi secara efektif secara verbal dan non-verbal	Emosi Sendiri: Mengenali dan mengelola emosi sendiri	Kolaborasi: Bekerja secara efektif dengan orang lain dalam mencapai tujuan bersama	Konflik Pribadi: Mengenali dan mengelola respons/emosi pribadi seseorang ketika terlibat dalam konflik	Kesadaran Komunitas: Menumbuhkan kesadaran akan kebutuhan komunitas
Menulis: Berkomunikasi secara efektif dalam komunikasi tertulis	Emosi Orang Lain: Mengenali dan merespons emosi orang lain dengan tepat	Membangun Tim: Membangun budaya dan hubungan tim yang sehat	Resolusi Konflik: Bekerja melalui konflik dengan orang lain	Melayani komunitas: Melayani kebutuhan di komunitas
Mendengarkan: Mendengarkan secara efektif dalam percakapan interpersonal	Empati: Upaya untuk memahami pikiran, perasaan, dan pengalaman orang lain	Kekuatan Tim: Mengenali dan melibatkan kekuatan anggota tim	Kontroversi: Menangani kontroversi dengan lembut dan sopan	Tanggung Jawab Komunitas: Menunjukkan pertimbangan terhadap komunitas dalam pengambilan keputusan dan kepemimpinan organisasi
Berbicara di depan umum: Berkomunikasi secara efektif dengan kelompok		Membangun Kepercayaan: Membangun kepercayaan dengan dan antara lain	Advokasi: Secara efektif mengadvokasi sudut pandang	Keadilan Sosial: Mengatasi masalah keadilan dalam organisasi, komunitas dan dunia
Interaksi Kontekstual: Berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang sesuai		Pengembangan Kelompok: Memfasilitasi pengembangan tim	Pengampunan: Mengampuni pelanggaran orang lain	

dengan konteks

Fasilitasi:
Memfasilitasi
diskusi tim
secara efektif
Keragaman &
Inklusi: Nilai
dan mencakup
orang yang
beragam

Pengembangan Pemimpin Kristen: Keterampilan Intelektual

Kepemimpinan organisasi membutuhkan keterampilan intelektual yang kompleks dan tingkat konseptual untuk memimpin orang-orang dan kegiatan organisasi. Ini termasuk keterampilan berpikir umum yang memfasilitasi analisis mendalam tentang masalah organisasi (Seemiller, 2014), pemecahan masalah yang efektif dan pengambilan keputusan (McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010; Northouse, 2018; Seemiller, 2014), dan kemampuan untuk memetakan arah organisasi (Geiger & Peck, 2016; Malphurs & Mancini, 2004; McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010; Northouse, 2018; Seemiller, 2014). Penjelasan lebih terperinci berkaitan dengan keterampilan intelektual dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Keterampilan Intelektual dan pengembangan pemimpin Kristen

Keterampilan Berpikir	Memecahkan Masalah/Membuat Keputusan	Berpikir Strategik
Penelitian: Mencari informasi yang dapat diandalkan untuk mengatasi tantangan organisasi	Pemecahan masalah: Secara efektif memecahkan masalah dengan cara yang bijaksana	Strategi Organisasi: Mengartikulasikan kerangka konseptual yang luas untuk memandu kegiatan organisasi dan pengambilan keputusan
Sistem: Melihat dan mempertimbangkan sifat yang saling berhubungan dari masalah organisasi	Kreativitas: Menghasilkan solusi inovatif untuk masalah organisasi	Perencanaan Strategis: Memfasilitasi pengembangan rencana dan tujuan strategis untuk organisasi
Berpikir Kritis: Menganalisis, mensintesis, dan mengevaluasi informasi dalam menanggapi masalah organisasi	Pengambilan keputusan: Membuat keputusan secara efektif dengan cara yang bijaksana	Arah: Memfokuskan aktivitas suatu organisasi melalui pengembangan pernyataan misi, visi, dan nilai-nilai organisasi. Casting Visi: Menginspirasi orang lain melalui deskripsi visi yang efektif untuk organisasi

Pengembangan Pemimpin Kristen: Keterampilan Intrapersonal

Penelitian ini menegaskan bahwa kerendahan hati, kredibilitas, dan keaslian adalah keterampilan intrapersonal dari seorang pemimpin yang melayani. Kerendahan hati berarti bahwa seorang pemimpin yang melayani tahu bagaimana menghargai dirinya sendiri, pencapaian dan kegagalannya. Kredibilitas melibatkan kredensial profesional dan integritas pribadi. Terakhir, keaslian menggambarkan sejauhmana seorang pemimpin pelayan akademik bersedia menjadi rentan di depan orang lain.

Kerendahan hati dalam *servant leadership* berakar pada status pelayan pemimpin. Dalam penelitian ini, kerendahan hati dan kredibilitas adalah karakteristik intrapersonal yang membutuhkan keaslian; karakter yang menunjukkan bagaimana seorang pemimpin yang melayani menerima kelemahannya, menerima kritik dan menghargai dirinya sendiri. Namun, keaslian pemimpin yang melayani harus diikuti dengan kredibilitasnya untuk meningkatkan kualitas layanan. Seorang pemimpin pelayan yang secara otentik kredibel akan membutuhkan kerendahan hati untuk memastikan bahwa dia diam dan akan selalu menjadi pelayan. Oleh karena itu, berdasarkan bukti dan analisis, peneliti berpendapat bahwa pemimpin pelayan akademik memiliki karakteristik intrapersonal yang terdiri dari kerendahan hati, kredibilitas, dan keaslian.

Servant leader memiliki keterampilan intrapersonal akan selalu introspeksi dan mengelola emosi—ini adalah jantung dari kecerdasan emosional. Tiga komponen yang menjadi inti dari kompetensi intrapersonal adalah kesadaran diri, regulasi diri dan motivasi diri (Merlin & Soubramanian, 2024). Kesadaran diri memiliki dua sub-kompetensi, kesadaran diri emosional yang memungkinkan individu untuk memahami perasaan mereka dan berdampak langsung pada keputusan dan tindakan mereka. Penilaian diri yang akurat membantu *servant leader* memahami kekuatan dan kelemahan mereka. *Servant leader* dapat mengevaluasi diri sendiri dan mengenali area perbaikan mereka sendiri, yang akan membantu *servant leader* berkembang secara pribadi juga. Rasa harga diri yang kuat membantu membendung kepercayaan diri, yang merupakan persepsi realistis tentang kemampuan *servant leader* untuk mengekspresikan diri dan membuat keputusan (Goleman, 1995). Regulasi diri didefinisikan sebagai kemampuan *servant leader* untuk mengelola impuls internal *servant leader*—ini menjaga integritas dengan mengganggu emosi negatif dan membantu beradaptasi dengan berbagai lingkungan dan situasi. Ini adalah kombinasi dari pengendalian diri, kesadaran, kemampuan beradaptasi, kepercayaan, dan inovasi. Regulasi diri adalah komponen kunci dari pengaturan diri, yang menjaga sifat impulsif, membantu mengelola stres dan berperilaku sosial yang dapat diterima (Wenzel et al., 2024).

Motivasi diri membantu *servant leader* untuk menjadi energik dan optimis—ini termasuk dorongan pencapaian, keinginan *servant leader* untuk mencapai standar keunggulan dalam hidup dengan menetapkan tujuan yang menantang dan bertekad untuk mencapainya. Ketika *servant leader* siap untuk mengambil langkah proaktif untuk mendorong tindakan pada peluang, itu menunjukkan bahwa *servant leader* mengambil inisiatif, yang merupakan komponen dari motivasi diri (Kugbey et al., 2018; Venkatesh & Balaji, 2013). Motivasi diri juga termasuk menjadi optimis, pandangan positif tentang kemampuan *servant leader* untuk mengatasi kemunduran dan rintangan dan menjadi tangguh (Christie et al., 2007).

Pengembangan Pemimpin Kristen: Keterampilan Manajemen

Mengembangkan seseorang untuk peran kepemimpinan dalam suatu organisasi juga membutuhkan pengembangan keterampilan manajemen. Sambil mengakui diskusi akademik yang sedang berlangsung mengenai perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen, Northouse (2018) menyelesaikan ketegangan dengan mengenali cara-cara mereka yang tumpang tindih dalam praktik. Ketika manajer terlibat dalam mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuannya, mereka terlibat dalam kepemimpinan. Ketika pemimpin terlibat dalam perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, dan pengendalian, mereka terlibat dalam manajemen. Kedua proses tersebut melibatkan mempengaruhi sekelompok individu menuju pencapaian tujuan bersama. (Northouse 2018).

Dalam literatur pengembangan pemimpin, peneliti sebelumnya mengenali tumpang tindih ini dan memasukkan keterampilan terkait manajemen dalam artikulasi hasil mereka. Dengan demikian, kepemimpinan organisasi melibatkan manajemen orang (Geiger & Peck,

2016; McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010; Northouse, 2018; Seemiller, 2014), sumber daya (Geiger & Peck, 2016; McCauley, Velsor, & Ruderman, 2010; Northouse, 2018), dan kegiatan (Seemiller, 2014). Dengan demikian, kerangka hasil pemimpin Kristen mencakup aspek terkait manajemen dalam upaya pengembangan pemimpin (Sebagaimana tercatat dalam Tabel 6).

Tabel 6. Keterampilan Manajemen dan pengembangan pemimpin Kristen

Mengelola Sumber Daya	Mengelola Orang	Mengelola Kegiatan Kerja Organisasi	Keterampilan & pengetahuan disiplin ilmu khusus
Pengelolaan Keuangan: Mengalokasikan sumber daya keuangan dengan bijak	Mengembangkan Orang Lain: Memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan orang lain	Organisasi: Mengembangkan struktur dan sistem untuk mengatur pekerjaan organisasi	Model: Memahami dan menilai pendekatan umum di bidang kepemimpinan seseorang
Akuntabilitas Keuangan: Mengikuti praktik standar dalam akuntansi untuk pengeluaran	Pengawasan: Memberikan arahan dan bimbingan untuk pekerjaan orang lain	Perencanaan: Mengidentifikasi dan menerapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan tujuan organisasi	Keterampilan Teknis: Menunjukkan kompetensi dalam keterampilan yang penting dalam bidang kepemimpinan seseorang
Pengelolaan Fasilitas: Merawat dan secara efektif memanfaatkan sumber daya fisik suatu organisasi	Umpan balik: Memberikan umpan balik yang efektif untuk memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan Pemberdayaan: Berbagi kekuatan, informasi, sumber daya yang memungkinkan orang lain berfungsi secara efektif Pendampingan/Pembinaan: Mengembangkan hubungan satu lawan satu untuk tujuan pertumbuhan dan perkembangan orang lain Motivasi: Secara efektif memanfaatkan strategi motivasi yang sesuai dengan individu dan kelompok		

Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian dalam studi ini, ditemukan tema-tema penting sebagai hasil dari kerangka kerja akhir gabungan pengembangan pemimpin Kristen. Ada tujuh tema penting yang ditemukan dalam studi ini, meliputi formasi Kristen, motif *servant leadership*, formasi pribadi, keterampilan relasional, keterampilan intelektual, keterampilan intrapersonal, dan keterampilan manajemen. Temuan ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya yang hanya menemukan lima tema penting yaitu formasi Kristen,

formasi pribadi, keterampilan relasional, keterampilan intelektual dan keterampilan manajemen, tanpa tema motif *servant leadership* dan keterampilan intrapersonal. Di dalam studi ini, ditambahkan dua tema penting yang melengkapi kelemahan atau kekurangan penelitian sebelumnya yaitu motif *servant leadership* dan keterampilan intrapersonal. Motif *servant leadership* terdiri dari melayani, memengaruhi dan memperbaiki/meningkatkan. Sementara keterampilan intrapersonal meliputi kerendahan hati, kredibilitas, dan keaslian.

Daftar Referensi

- Barbuto, J.E., & Wheeler, D.W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group and Organizational Management*, 1(31): 1-27
- Bloom, B. S., Engelhart, M. D., Furst, E. J., Hill, W.H., & Krathwohl, D.R. (1956). Taxonomy of educational objectives: The classification of education goals. In B. S. Bloom (Ed.), *Handbook I: Cognitive domain*. New York, NY: David McKay.
- Christie, A., Jordan, P., Troth, A., & Lawrence, S. (2007). Testing the links between emotional intelligence and motivation. *J. Manag. Organ.* 13, 212-226. doi: 10.5172/jmo.2007.13.3.212
- Dami, Z.A., Imron, A., Burhanuddin, B., & Supriyanto, A. (2024). Predicting the outcomes of servant leadership in Indonesian Christian higher education: Direct and indirect effects. *International Journal of Christianity & Education*, 28(1), 35-70. <https://doi.org/10.1177/20569971231175133>.
- Dami, Z. A., Imron, A., Burhanuddin, Supriyanto, A., & Pellokila, I. I. (2023). Servant Leadership and Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Trust. *FIIB Business Review*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/23197145231204116>
- Dami, Z.A., Imron, A., Burhanuddin, & Supriyanto, A. (2024). Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior in Indonesian Christian Higher Education: Direct and Indirect Effects. *Journal of Research on Christian Education*, 33(1-2), 58-98. <https://doi.org/10.1080/10656219.2024.2375628>
- Dami, Z. A. (2024). Integrative model of servant leadership style and critical pedagogy: Answers to school leadership of neoliberalism. *Management in Education*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/08920206241266731>
- Dami, Z. A., Pardede, R. J., Ingunau, T. M. E., Isu, R. J., Sekoni, R. P., & Lopo, F. L. (2025). Development and Validation of a Servant Leadership Scale in Indonesian Christian Higher Education: Pretest and Post-Test. *Christian Higher Education*, 24(1), 54-82. <https://doi.org/10.1080/15363759.2024.2390866>
- Dasrimin, H., Bafadal, I., Arifin, I., Maisyaroh & Dami, Z. A. (2023). Spirituality leader qualities in Catholic schools in Malang, Indonesia: Teacher and student character strengthened. *Issues in Educational Research*, 33(4), 1342-1361. <http://www.iier.org.au/iier33/dasrimin.pdf>
- Day, D. V. (2001). Leadership development: A review in context. *Leadership Quarterly*, 11(4), 581.
- Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 63-82.
- Day, D. V., & Dragoni, L. (2015). Leadership development: An outcome-oriented review based on time and levels of analyses. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 133-156.
- Douglas, S. M. (2014). Developing leaders for pastoral ministry. *Journal of Applied Christian Leadership*, 8(2), 84-90.
- Greenleaf, R.K. (1977) *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press.

- Geiger, E., & Peck, K. (2016). *Designed to lead: The church and leadership development*. Nashville, TN: B & H Publishing Group.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Books.
- Huizing, R. L. (2011). Leaders from disciples: The church's contribution to leadership development. *Evangelical Review of Theology*, 35(4), 333-344.
- Kaelan, M. S. (2005). *Metode penelitian filsafat*. Yogyakarta: Paradigma
- Krathwohl, D. R., Bloom, B. S., & Masia, B. B. (1973). Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals. Handbook II: Affective Domain. New York, NY: David McKay Co., Inc.
- Krispin, K. R. (2020). Christian Leader Development: An Outcomes Framework. *Christian Education Journal*, 17(1), 18-37. <https://doi.org/10.1177/0739891319869697>
- Kugbey, N., Atefoe, E. A., Anakwah, N., Nyarko, K., & Atindanbila, S. (2018). Emotional intelligence and personal growth initiative effects on subjective happiness among university students. *J. Psychol. Afr.* 28, 261-266. doi: 10.1080/14330237.2018.1501894
- Linhart, T. (2017). *The self-aware leader: Discovering your blind spots to reach your ministry potential*. Downers Grove, IL: InterVarsity.
- Malphurs, A., & Mancini, W. (2004). *Building leaders: Blueprints for developing leadership at every level of your church*. Grand Rapids, MI: Baker.
- Matteson, J.A., & Irving, J.A. (2006). Servant versus Self-Sacrificial Leadership: A Behavioural Comparison of Two Follow-Oriented Leadership Theories. *International Journal of Leadership Studies*, 1(2): 36-51
- McCauley, C. D., Velsor, E. V., & Ruderman, M. N. (2010). *Introduction: Our view of leadership development*. In The Center for Creative Leadership handbook of leadership development (3rd ed., pp. 1-26). San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- McClelland, D.C. (1985). *Human Motivation*. Glenview: Scott Foresman.
- Melchar, D.E., & Bosco, S.M. (2010). Achieving High Organization Performance through Servant Leadership. *The Journal of Business Inquiry*, 9(1): 74-88
- Mencarini, S. M. (2017). *Overview of the social change model of leadership development*. In K. C. Skendall, D. T. Ostick, S. R. Komives, & W. Wagner (Eds.), *The social change model: Facilitating leadership development* (pp. 42-62). San Francisco, CA: Wiley & Sons.
- Merlin, J. I., & Soubramanian, P. (2024). From self-awareness to social savvy: how intrapersonal skills shape interpersonal competence in university students. *Front. Psychol.* 15:1469746. doi: 10.3389/fpsyg.2024.1469746
- Northouse, P. G. (2018). *Introduction to leadership (4th ed.)*. Los Angeles, CA: Sage.
- Puls, T. R., Ludden, L. L., & Freemyer, J. (2014). Authentic leadership and its relationship to ministerial effectiveness. *Journal of Applied Christian Leadership*, 8(1), 55-75.
- Reinke, S.J. (2004). Service before Self: Towards a Theory of Servant-Leadership. *Global Virtue Ethics*, 5(3): 30-57
- Ricky. (2017). *Servant Leadership in Higher Education: A Case of Academic Leadership in A Faith-Based University in Indonesia* [The University of Birmingham]. <https://etheses.bham.ac.uk/id/eprint/7754/>
- Sendjaya, S. and Sarros, J. (2002). Servant leadership: Its origin, development and application in organization. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9(2): 57-64.
- Sendjaya, S., Sarros, J.C. and Santora, J.C. (2008) Defining and Measuring Servant Leadership Behavior in Organizations. *Journal of Management Studies*, 45(2): 402-424.
- Seemiller, C. (2014). *The student leadership competencies guidebook: Designing intentional leadership learning and development*. San Francisco, CA: Wiley & Sons.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. New York: Free Press.

- Sun, P.Y.T. (2013). The servant identity: Influences on the cognition and behaviour of servant leaders. *The Leadership Quarterly*, 24, 544-557
- Thoman, R. (2009). Leadership development: Churches don't have to go it alone Part I. *Christian Education Journal*, 6(2), 282-299.
- Van Dierendonck, D., & Patterson, K. A. (2015). Compassionate Love as a Cornerstone of Servant Leadership: An Integration of Previous Theorizing and Research. *Journal of Business Ethics*, 128(1): 119-131
- Venkatesh, J., & Balaji, D. (2013). EI-the health care initiative for emotional labors. *Int. J. Educ. Res.* 1, 1-9.
- Wenzel, M., Bürgler, S., Brandstätter, V., Kreibich, A., & Hennecke, M. (2024). Self-regulatory strategy use, efficacy, and strategy-situation-fit in self-control conflicts of initiation, persistence, and inhibition. *Eur. J. Personal*, 38:189. doi: 10.1177/08902070221150478
- Wong, P.T., & Page, D. (2003). *Servant Leadership: An opponent-process model and the revised servant leadership profile*. Virginia: Servant Leadership Roundtable.
- Wong, P.T.P., & Davey, D. (2007). *Best practices in servant leadership*. Virginia: Servant Leadership Roundtable.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organisations*. 7th ed. Upper Saddle River: Pearson.