

Sekolah Tinggi Teologi SAAT
(Seminari Alkitab Asia Tenggara)

**PERBANDINGAN TEORI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KEPEMIMPINAN YESUS SERTA IMPLIKASINYA**

Tesis Ini Diserahkan kepada

Dewan Pengajar STT SAAT

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar

Magister Teologi



oleh

Solaiman Wilmana Tanjung

Malang, Jawa Timur
Agustus 2024

ABSTRAK

Tanjung, Solaiman Wilmana, 2024. *Perbandingan Teori Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Yesus serta Implikasinya*. Tesis, Program studi: Magister Teologi, Konsentrasi Pembinaan Warga Gereja (PWG), Sekolah Tinggi Teologi SAAT, Malang. Pembimbing: Sylvia Soeherman, Ph.D. Hal. xi, 139

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, kepemimpinan Yesus, James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass, Kouzes dan Posner.

Permasalahan kepemimpinan adalah topik yang selalu *up to date* untuk dibahas, khususnya teori kepemimpinan transformasional. James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner adalah segelintir tokoh yang representatif untuk model kepemimpinan ini. Penelitian tesis ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan utama dari tesis ini mengenai apa kesamaan dan perbedaan dari teori kepemimpinan transformasional Burns, Bass serta Kouzes dan Posner dengan kepemimpinan Yesus. Dari pertanyaan utama tersebut, ada tiga sub pertanyaan penelitian. Pertama, apakah teori kepemimpinan transformasional menurut Burns, Bass serta Kouzes dan Posner? Kedua, apakah kepemimpinan Kristus yang dipaparkan di Alkitab, secara khusus di dalam keempat kitab Injil? Dan ketiga, apakah bagian dari teori kepemimpinan Burns, Bass serta Kouzes dan Posner yang sudah dihidupi oleh Yesus dan apa perbedaan teori kepemimpinan tersebut dengan kepemimpinan Yesus?

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian literatur dalam bentuk deskriptif, analitis, dan konstruktif. Sebagai implikasi, tesis ini mengusulkan program pembinaan untuk mempersiapkan para pemimpin dan calon-calon pemimpin, khususnya di GKA Elyon Rungkut.

Berdasarkan perbandingan teori transformasional Burns, Bass serta Kouzes dan Posner, ada 4 faktor yang memberdayakan seseorang untuk menjadi pemimpin yang mentransformasi: pengaruh ideal/ karisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Sedangkan dalam kepemimpinan Yesus ada 2 teladan, yaitu kepemimpinan yang menghamba (Mat. 20:26-27), dan kepemimpinan dengan kredibilitas (Mrk. 1:17). Kedua teladan kepemimpinan ini dinyatakan Yesus dalam 6 praktik disiplin, yaitu menemukan diri sendiri, menghargai konstituen, menegaskan nilai-nilai bersama, mengembangkan kapasitas, melayani suatu tujuan dan mempertahankan pengharapan.

Keempat faktor dari teori transformasional ini mempunyai persamaan dengan praktik kepemimpinan Yesus, secara khusus dalam kepemimpinan Yesus yang penuh dengan kredibilitas dan praktik disiplin yang dilakukan oleh Yesus.

Sedangkan perbedaan yang sangat menonjol berkaitan dengan kepemimpinan Yesus yang menghamba. Ini merupakan bentuk kepemimpinan yang menaruh

keinginan dan kepentingan pribadi di belakang dan membiarkan keinginan dan kebutuhan orang lain di depan.

Perbedaan lainnya adalah identitas Yesus sebagai pemimpin Ilahi dan Yesus memimpin dengan agenda Bapa-Nya. Yesus adalah pemimpin Ilahi karena Ia adalah Tuhan yang Maha Kuasa, yang tidak pernah berbuat dosa. Hal ini sangat berbeda dengan pemimpin transformasional, yang bisa jatuh, mempunyai kelemahan dan bisa melenceng dari visi semula. Yesus selalu memimpin dengan agenda visi dan target Bapa-Nya, bukan target pribadi sebagaimana pemimpin transformasional.

Sebagai kesimpulan, ada 3 hal esensial yang berbeda dari kepemimpinan Yesus dibandingkan dengan teori kepemimpinan transformasional Burns, Bass, serta Kouzes dan Posner. Pertama, aspek motivasi. Motivasi Yesus bukan untuk pencapaian diri melainkan demi misi Bapa-Nya. Kedua, sumber transformasi keteladanan Yesus adalah diri-Nya sendiri. Dan, aspek perbedaan yang terakhir adalah glorifikasi. Yesus selalu memuliakan Bapa dan bukan diri-Nya sendiri. Ketiga aspek ini dapat menjadi refleksi bagi setiap pemimpin yang akan memimpin, atau yang sedang memimpin.



UCAPAN TERIMA KASIH

Hanya ucapan puji dan syukur kepada Tuhan kita Yesus Kristus yang dapat penulis panjatkan, sebab karena pimpinan dan anugerah-Nya penulis dapat merampungkan tugas akhir ini. Demikian ucapan terima kasih juga penulis tujukan kepada ketiga “malaikatku” yang telah menjadi *support system* terbesar bagi penulis. Teruntuk anak-anakku tercinta: Sheby Netisha Tanjung dan Sheren Neshiqa Tanjung. Kalian adalah hadiah terindah dari anugerah yang diberikan Tuhan kepadaku. Demikian juga istriku tercinta Erni Tanjung, ingatlah: “Isteri yang cakap siapakah akan mendapatkannya? Ia lebih berharga dari pada permata. Hati suaminya percaya kepadanya, suaminya tidak akan kekurangan keuntungan” (Ams. 31:10-11). Kasih, pengorbanan dan dukunganmu telah membuatku menjadi suami yang lebih baik. Demikian juga buat ibunda penulis, mami Susana Lieberty yang setiap hari mendoakan dan mendukung studi penulis sehingga bisa menyelesaikan penulisan tugas akhir ini.

Juga buat segenap pengurus GKA Elyon Rungkut, yang selalu mendukung penulis dengan semangat, demikian pula Komisi Usia Indah, Guru Sekolah Minggu beserta segenap jemaat GKA Elyon Rungkut yang selalu mendoakan, menanyakan dan menguatkan penulis, bahkan di masa-masa yang tidak mudah. Serta Majelis GKA Elyon Surabaya, yang memberikan kesempatan penulis untuk melanjutkan studi. Semoga Allah sumber berkat akan membalas segala kebaikan Bapak, Ibu dan Saudara semua.

Apresiasi dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga ditujukan kepada beberapa pihak yang telah mendukung penyelesaian tugas akhir ini. Terima kasih yang terutama kepada Ibu Sylvia Soeherman, yang bertindak bukan saja sebagai seorang dosen, dan pembimbing akademis yang sabar, cermat dan selalu menguatkan penulis, melainkan juga menjadi kakak yang pengasih dan sahabat yang suportif. Terima kasih kepada Bapak Michael Teng dan Bapak Hari Soegianto yang telah banyak memberikan masukan dan yang juga menguji studi ini. Terima kasih kepada Bapak Chandra Wim dan Bapak Toni Afandi, yang juga telah terlibat dalam proses penyelesaian tugas akhir ini. Juga staf administrasi yang selalu mengingatkan penulis serta staf akomodasi SAAT yang selama 5 bulan penulisan tugas akhir ini selalu menyediakan akomodasi bagi penulis untuk menginap.

Besar harapan penulis agar tulisan yang sederhana ini dapat menjadi berkat bagi siapa saja yang membacanya dan biarlah melalui tulisan ini banyak orang akan terbuka wawasannya untuk membuka diri secara aktif dan mau belajar tentang kepemimpinan Yesus. Sambil juga membuka wawasan dunia, dengan cara mempelajari kepemimpinan transformasional yang sudah mendunia dan masuk di dalam segala aspek kehidupan pada saat ini. Akhir kata, biarlah segala kemuliaan hanya bagi nama Tuhan. *Soli Deo Gloria.*

DAFTAR ISI

DAFTAR ILUSTRASI	xii
BAB 1 PENDAHULUAN DAN DASAR PENELITIAN	1
Latar Belakang Masalah	1
Rumusan Masalah	16
Pernyataan Tesis/Hipotesis	17
Cakupan Penelitian	17
Metode Penelitian	18
Tujuan Penelitian	19
Sistematika Penulisan	19
BAB 2 TEORI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	21
Teori Transformasional Menurut James MacGregor Burns	23
Biografi Singkat James MacGregor Burns	24
Konsep Kepemimpinan Transformasional Burns	26
Teori Transformasional Menurut Bernard Morris Bass	30
Biografi Singkat Bernard Morris Bass	32
Konsep Kepemimpinan Transformasional Bass	33

Komponen Kepemimpinan Transformasional Bass	36
Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Bass	39
Teori Transformasional Menurut Kouzes dan Posner	41
Biografi Singkat Kouzes dan Posner	43
Lima Teori Kouzes dan Posner	47
Pemimpin yang Kredibel Kouzes dan Posner	53
Perbandingan Tiga Teori Kepemimpinan Transformasional	59
Kekuatan Teori Kepemimpinan Transformasional	65
Kritik Terhadap Teori Kepemimpinan Tranformasional	67
BAB 3 PERBANDINGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN	
KEPEMIMPINAN YESUS DI EMPAT KITAB INJIL	72
Kepemimpinan Yesus Di Dalam Keempat Kitab Injil	72
Memimpin Dengan Menghamba	73
Praktik Kepemimpinan Yesus Yang Menghamba di Injil	74
Gambaran Kepemimpinan Yesus	79
Praktik Kepemimpinan Yesus yang Penuh Kredibilitas di Injil	88
Dasar Kepemimpinan Yesus	98
Empat Domain Kepemimpinan Yesus	100
Perbandingan Kepemimpinan Yesus dengan Teori Kepemimpinan	
Transformasional	104

Persamaan Kepemimpinan Yesus dan Teori Kepemimpinan Transformasional	104
Perbedaan Kepemimpinan Yesus dan Teori Kepemimpinan Transformasional	111
Yesus Pemimpin yang Ilahi	112
Yesus Memimpin dengan Agenda Bapa-Nya	114
Yesus Mempraktikkan Penyangkalan Diri dalam Kepemimpinan yang Menghamba	116
Kesimpulan	121
BAB 4 PENUTUP	123
Kesimpulan	123
Implikasi	128
Saran	135
DAFTAR KEPUSTAKAAN	136



DAFTAR ILUSTRASI

Gambar

Gambar 1 Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass	41
Gambar 2 Teori kepemimpinan Kouzes dan Posner. Error! Bookmark not defined.	8
Gambar 3 Kepemimpinan Yesus	103

Tabel

Tabel 1 Perbandingan Teori Kepemimpinan Transformasional Burns, Bass, serta Kouzes dan Posner.	599
--	-----



BAB 1

PENDAHULUAN DAN DASAR PENELITIAN

Latar Belakang Masalah

“Kepemimpinan” telah menjadi topik yang selalu aktual selama ratusan tahun, dari awal filsuf-filsuf Yunani seperti Plato dan Sokrates sampai pada *“plethora of management and leadership gurus,”* yang buku-bukunya memenuhi toko-toko buku di berbagai tempat. Namun, seruan terhadap kebutuhan akan pemimpin yang efektif dikumandangkan dengan keras akhir-akhir ini karena adanya tuntutan dari lingkungan global yang menginginkan perubahan. Sebab tidak ada konsensus mengenai cara terbaik dalam mengembangkan kepemimpinan dan pemimpin, serta sedikit bukti berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan dan pemimpin pada kinerja dan produktivitasnya.¹

Secara etimologi, pemimpin dalam bahasa Inggris disebut sebagai *“leader”*, akar katanya adalah *“to lead.”* Dalam kata itu terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan seperti bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, memelopori, mengarahkan pikiran pendapat tindakan orang lain,

¹Richard Bolden, *What is Leadership?* (Exeter: South West of England RDA, 2004), 3, Adobe Digital Edition.

membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.² Ki Hajar Dewantara, dalam sejarahnya sebagai salah satu tokoh pendidikan di Indonesia yang pertama kali memperkenalkan trilogi kepemimpinan yaitu Ing Ngarso Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa dan Tut Wuri Handayani.³ Adapun beberapa peran penting dalam kaitan sebagai seorang pemimpin diuraikan sebagai berikut:

- (1). Ing Ngarso Sung Tuladha: pemimpin harus mampu dengan sifat dan perbuatannya menjadikan dirinya sebagai pola anutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinnya.
- (2). Ing Madya Mangun Karsa: pemimpin harus mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya.
- (3). Tut Wuri Handayani: pemimpin harus mampu mendorong orang-orang yang diasuhnya untuk berani berjalan di depan dan sanggup bertanggung jawab.⁴

Dapat disimpulkan, pemimpin adalah seorang yang berkharisma, dan berkarakter yang diyakini mampu untuk memimpin, mendorong, membimbing, menggerakkan orang melalui pengaruhnya. Kepemimpinan adalah pengaruh, yaitu kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain. Orang hanya dapat memimpin orang lain sejauh ia dapat mempengaruhi mereka. Untuk itu, kepemimpinan merupakan proses timbal balik antara mereka yang ingin memimpin dengan mereka yang memilih untuk mengikuti.⁵

²A.M. Mangunhardjana, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: Kanisius, 1986), 11.

³Indah Kusuma Wardani, Aviandri Cahya Nugroho, Milan Sabekti, Anam Sutopo, Sofyan Anif, "Kepemimpinan Berbasis Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara 'Ing Ngarso Sun Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani' Untuk Menunjang Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Dasar," *Didaktika Jurnal Pendidikan* 13, no. 2 (Mei 2024): 2493, <https://jurnaldidaktika.org/contents/article/view/645>.

⁴Laelatul Anisah dan Suwarji, "Pelatihan Leadership: Pengenalan Diri Guna Optimalisasi Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) di Tingkat SMK," *Journal of Community Service in Education and Instructional Learning* 1, no. 1 (2024): 13.

⁵James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, *Tantangan Kepemimpinan*, terj. Revyani Sjahrial, ed. ke-3 (Jakarta: Erlangga, 2004), 25.

Berkaitan dengan definisi tentang kepemimpinan Blanchard dan Hodges

mengatakan:

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi setiap kali Anda berusaha mempengaruhi cara berpikir, perilaku, atau perkembangan orang menuju pencapaian suatu tujuan dalam kehidupan pribadi atau profesional mereka, Anda sedang menjalankan peran sebagai pemimpin. Kepemimpinan adalah suatu tindakan yang sama intinya seperti kata-kata bimbingan dan dorongan kepada seseorang yang dicintai. Kepemimpinan juga menyangkut pendistribusian sumber daya dalam suatu organisasi untuk mencapai atau menyelesaikan suatu tujuan tertentu.⁶

Dalam pembahasan tentang teori kepemimpinan yang mentransformasi pihak lain, penulis memaparkan dari 3 sudut pandang berdasarkan teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner.

Pertama kali istilah kepemimpinan transformasional muncul ketika Downton membahas mengenai perbedaan antara kepemimpinan transaksional dan transformasional pada tahun 1973.⁷ Istilah ini kemudian dipakai oleh James MacGregor Burns dalam tulisannya yang berjudul *Leadership* (1978), sebagai sebuah pendekatan yang sangat penting terhadap kepemimpinan yang dimulai dari karya yang berkaitan dengan sosiologi politik. Ini adalah pandangan tentang teori kepemimpinan transformasional yang pertama dalam tulisan ini. Di dalam karyanya, Burns berusaha menghubungkan peran antara kepemimpinan dan pengikutnya. Ia mendefinisikan istilah pemimpin sebagai orang yang mampu mengetuk motivasi dari pengikutnya dengan maksud untuk mencapai sebuah tujuan, baik bagi pemimpin

⁶Ken Blanchard dan Phil Hodges, *Lead Like Jesus: Belajar dari Model Kepemimpinan Paling Dahsyat Sepanjang Zaman*, terj. Dionisius Pare (Tangerang: Visimedia, 2007), 5.

⁷Kerry, J. Barnett, John McCormick dan Robert Connors, "Transformational Leadership in Schools – Panacea, Placebo or Problem?," *Journal of Educational Administration* 39, no. 1, (2001): 24-46.

maupun pengikutnya.⁸ Bagi Burns, kepemimpinan sangat berbeda dari kekuasaan sebab hal itu tidak dapat dipisahkan dari kebutuhan pengikutnya. Jadi inti dari kepemimpinan transformasional adalah adanya kemampuan dari seorang pemimpin untuk menggerakkan pengikutnya sehingga tergerak untuk mengikuti sang pemimpin. Selain itu, kepemimpinan transformasional adalah proses yang di dalamnya seseorang bersentuhan langsung dengan pribadi lainnya sehingga menciptakan sebuah hubungan yang menaikkan tingkat motivasi dan moral, baik bagi pemimpin maupun orang yang dipimpinnya. Pemimpin jenis ini biasanya sangat memperhatikan kebutuhan dan motivasi dari pengikutnya serta berusaha untuk membantu mereka untuk mencapai potensi mereka sampai maksimal (sepenuhnya). Contoh yang paling klasik dari kepemimpinan transformasional adalah Mohandas Gandhi. Gandhi menaikkan harapan dan permintaan dari jutaan orang yang dipimpinnya, sementara dalam proses itu Gandhi sendiri diubahkan.⁹

Pandangan yang kedua adalah teori kepemimpinan transformasional Bernard Morris Bass. Konsep yang dipaparkan oleh Bass dalam kepemimpinan transformasional pada dasarnya adalah tentang bagaimana seorang pemimpin sanggup melakukan apa yang pemimpin ingin lakukan. Bass mendefinisikan ada beberapa makna kepemimpinan dalam bukunya *Stogdill's Handbook of Leadership*. Salah satu yang menarik adalah berkaitan *Leadership as Personality and Its Effects* di mana ia mengatakan bahwa dampak kepemimpinan sebagai kepribadian dari seorang

⁸James MacGregor Burns, *Leadership* (New York: Harper Torchbooks, 1978), 18.

⁹Peter G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, ed. ke-6 (Thousand Oaks: SAGE, 2013), 186.

pemimpin “*tended to regard leadership as a one-way influence effect.*”¹⁰ Bagi Bass, kepemimpinan dapat menjadi pengaruh searah yang berdampak akibat dari kepribadian pemimpin yang luar biasa. Karena itu, seorang pemimpin adalah agen perubahan, yaitu seseorang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari tindakan orang lain mempengaruhi dirinya. Kepemimpinan terjadi ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi atau kompetensi orang lain dalam kelompoknya tersebut.

Sedangkan pandangan yang ketiga, adalah teori kepemimpinan transformasional menurut Kouzes dan Posner. Dalam perkembangannya, salah satu teori kepemimpinan transformasional yang banyak menjadi rujukan adalah teori dari James M. Kouzes dan Barry Z. Posner. Teori Kouzes dan Posner dikenal dengan sebutan *The Five Practices of Exemplary Leadership*. Ini merupakan teori kepemimpinan secara umum yang mengarahkan dan memotivasi pemimpin agar lebih maju dan dapat menggerakkan orang lain. Dalam bukunya *The Leadership Challenge* (2023) Kouzes dan Posner mengatakan:

*These practices are not the private property of the people we studied. Nor do they belong to a few select shining stars. Leadership is not about personality; it's about behavior. The Five Practices are available to anyone who accepts the leadership challenge—the challenge of guiding people and organizations to places they have never been before. It is the challenge of moving beyond the ordinary.*¹¹

Kata kunci dari praktik kepemimpinan yang menjadi teori Kouzes dan Posner adalah “semua tentang perilaku” dan “tantangan” dalam kepemimpinan. Dengan perkataan lain, setiap orang bisa melakukannya asal ia mempunyai keinginan untuk mengubah

¹⁰Ralph M. Stogdill dan Bernard M. Bass, *Stodgill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, ed. rev. (New York: Free Press, 1981), 8.

¹¹James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*, ed. ke-7 (Hoboken: Wiley & Sons, 2023), bab 1.

perilaku dan siap menerima tantangan untuk mempraktikkan teori Kouzes dan Posner ini. Kouzes dan Posner menjelaskan praktik kepemimpinan itu menjadi 5 bagian.¹²

Pertama, *Model the Way*, seorang pemimpin harus berintegritas untuk tetap hidup benar, kokoh dalam apa yang ia percaya dan menghidupi nilai yang ia pegang, semua ini menjadi bagian yang sangat penting sehingga ia dapat menjadi contoh. Perkataan dan perbuatannya juga harus selalu konsisten.

Kedua, *Inspire a Shared Vision*, seorang pemimpin harus mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan sehingga bisa menggambarkan bagaimanakah kesuksesan itu akan tampak. Ia harus bisa mempengaruhi dan menarik orang lain mulai dari penemuan ide, perencanaan, pengembangan dan sampai pada peluncuran final proyek tersebut.

Ketiga, *Challenge the Process*. Pemimpin secara terus menerus belajar dari kesalahan-kesalahan dan kegagalannya, hidup adalah laboratorium bagi pemimpin. Pemimpin yang baik adalah seorang pembelajar yang baik pula, sebab ia akan belajar dari kegagalan dan kesuksesannya melalui proses.

Keempat, *Enable Others to Act*, ketika pemimpin menguatkan yang lain dengan cara menaikkan kemampuan mereka dalam membuat pilihan dan mengembangkan kompetensi, maka para pengikutnya akan memberikan balasan yang lebih bahkan melebihi apa yang diharapkan.

Kelima, *Encourage the Heart*, penguatan, rasa ingin tahu, dan keseriusan terhadap pengikut akan membangun hubungan yang akan menghasilkan karya-karya yang luar biasa. Apabila hal ini dilakukan dengan autentik dan berasal dari hati maka

¹²Ibid.

akan membangun rasa yang kuat terhadap semangat identitas secara kolektif dan komunitas, khususnya ketika mereka melewati masa-masa yang berat dan sulit.

Kelima bagian yang dipaparkan oleh Kouzes dan Posner ini adalah metode pelatihan perilaku bagi seorang pemimpin. Ia tidak akan berhasil jika pelakunya belum mempunyai kerinduan untuk berubah. Artinya, ada tuntutan untuk merubah pola pikir dan ditambah lagi dengan tantangan untuk melakukan. Tanpa kedua hal ini maka teori Kouzes dan Posner tidak akan berlaku. Dengan kata lain, hanya individu pemimpin transformasional yang bisa dengan mudah beradaptasi dengan praktik-praktik teori ini.

Teori ini didasarkan pada penelitian dari Kouzes dan Posner sejak tahun 1982 sampai saat ini. Hasil penelitian mereka telah dipublikasikan sampai pada 7 edisi. Pada edisi yang terakhir (2023), Kouzes dan Posner mengatakan jika teori mereka tetap diterima secara umum sebagai *An Evidence-Based, Best Practices Operating System*. Dengan kata lain, sampai pada hari ini, selama 42 tahun (2024), teori mereka tetap diakui masih efektif berlaku secara umum. *“What did you do when you were at your personal best as a leader?”* merupakan pertanyaan mendasar yang sama yang dilontarkan Kouzes dan Posner sejak tahun 1982 untuk menjawab tantangan *“new era”* akibat COVID-19 dalam konteks praktik kepemimpinan secara umum.¹³

Teori Kouzes dan Posner juga dapat disandingkan dengan teori yang lain. Sebagai contoh, istilah “pemimpin pengasuh” (*upbringing leader*) yang dipaparkan Simerson secara inti mempunyai kesamaan dengan kepemimpinan transformasional Kouzer dan Posner dalam konteks perusahaan, Simerson menyatakan bahwa seseorang yang ingin menjadi pemimpin pengasuh harus menyadari akan adanya

¹³Ibid.

tuntutan besar yang sedang menantinya. Ia harus memulai dengan membangun ikatan seperti keluarga di dalam tim yang dipimpinnya. Menurut Simerson dan Venn, sebagaimana dikutip Dorota Balcerzyk dalam tulisannya *The Role of a Leader in Contemporary Organizations*, menegaskan jika seseorang ingin berperan sebagai pemimpin pengasuh maka akan menghadirkan beberapa tuntutan seperti: selalu mengusahakan ikatan yang kuat yang akan mengikat setiap karyawan, memonitor keadaan emosi, mental dan fisik para pekerja, fokus pada kebutuhan mereka dan meluangkan waktu untuk membantu mereka menghadapi ketakutan-ketakutan mereka, serta membantu mereka untuk mengurangi segala keterbatasan. Berfokus pada pengembangan karyawan dan membuat mereka merasa bangga dengan semua itu, menunjukkan perkembangan mereka secara berkala, membuat kelompok minoritas merasa didengar dan dianggap dengan keberadaan mereka. Oleh sebab itu, menganggap remeh semua hal yang dipaparkan di atas pasti akan menimbulkan masalah, secara khusus bagi seorang pemimpin baru di perusahaan.¹⁴ Inti dari apa yang diuraikan Simerson terkait kriteria pemimpin pengasuh sejalan dengan apa yang dipaparkan oleh Kouzes dan Posner dalam bagian *Enable Others to Act*.¹⁵

Teori Kouzes dan Posner juga diaplikasikan bukan hanya dalam konteks perusahaan, melainkan juga dalam konteks lain, seperti sekolah. Studi yang dilakukan oleh Uzochina dan Oguegbu merupakan contoh pengaplikasian pendapat Kouzes dan Posner dalam salah satu sekolah umum di Afrika: *Model Assessment Kepemimpinan Praktis Berdasarkan Teori Kouzes dan Posner*.¹⁶ Studi yang dilakukan sekolah ini

¹⁴Dorota Balcerzyk, "The Role of a Leader in Contemporary Organizations," *European Research Studies Journal* 24, no. 1, (2021): 230-31.

¹⁵Kouzes dan Posner, *Leadership Challenge*, 36.

¹⁶Gladys Oby Uzochina dan Adaeze Oguegbu, "Principals Leadership Styles: A Kouzes and Posner Model Based Assessment of Principals Leadership Practices," *African Education Indices* 8, no.

berkaitan dengan teori *Leadership Practices Inventory* (LPI) yang didasarkan pada teori Kouzes and Posner. Tujuannya untuk mengukur perilaku seorang pemimpin. Semua praktik ini fokusnya adalah untuk mengembangkan, merawat dan meningkatkan sebuah organisasi serta berfungsi sebagai penuntun bagi para pemimpin untuk memenuhi pencapaian mereka atau untuk menyelesaikan suatu tugas yang luar biasa, yang Kouzes dan Posner katakan sebagai “*to get extraordinary things done.*”¹⁷

Teori ini juga berlaku dalam pemerintahan. Seorang yang bernama Carlos Romero Barcelo, memberikan masukan yang sama kepada pemerintah Puerto Rico berkaitan kepemimpinan di negaranya. Barcelo memperingatkan bahwa dua dari atribut yang paling penting yang harus dimiliki oleh pimpinan eksekutif, entah itu perusahaan pribadi maupun pemerintah, adalah kredibilitas dan keadilan. Seorang presiden, perdana menteri, gubernur, walikota atau pemimpin apapun yang telah kehilangan kredibilitasnya juga akan didesak untuk mengundurkan diri. Jika pemimpin itu bertindak tidak adil terhadap publik dan kehilangan kredibilitasnya, ia akan diberhentikan jauh lebih cepat lagi. Seorang pemimpin yang tanpa kredibilitas dan yang bertindak tidak adil terhadap orang yang dipimpinnya karena ia berpura-pura, pasti akan kehilangan para pengikutnya. Namun disisi lain, seorang pemimpin yang berjuang dengan sungguh-sungguh untuk menyatakan kebenaran kepada orang yang dipimpinnya, meski sangat menyakitkan, dan yang bertindak secara adil terhadap pengikutnya akan dipercaya dan banyak orang akan dengan senang hati

1 (Mei 2015): 6, <https://globalacademicgroup.com/journals/african%20education%20indices/Gladys%20Oby4.pdf>.

¹⁷James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge: How to Keep Getting Extraordinary Things Done in Organizations* (San Fransisco: Jossey-Bass, 1995), 9.

mengikuti kepemimpinannya.¹⁸ Contoh-contoh ini adalah pengingat sederhana bagaimana pentingnya kredibilitas pemimpin dan bagaimana 2 elemen yang berhubungan, yaitu kompetensi dan karakter, sangat penting di dalam pertimbangannya.

Keempat kredibilitas pemimpin yang disebutkan di atas (kejujuran, mau melihat ke depan, menginspirasi dan kompeten/mampu) telah secara konsisten disebutkan ketika anggota sebuah organisasi ditanya “apakah kualitas yang paling Anda cari dan kagumi dari seorang pemimpin; seseorang yang pengarahannya akan Anda ikuti?” Dari keempat hal ini, kejujuran selalu berada di urutan yang paling tinggi di antara kualitas lainnya sebagai kualitas yang paling utama apa pun konteks organisasinya. Bahkan dalam kesimpulannya, Kouzes dan Posner menegaskan bahwa dalam studi mereka ditemukan jika atribut yang terpenting dari seorang pemimpin yang dituntut orang sejak mereka melakukan studi ini pada tahun 1980an hingga sekarang, adalah kejujuran. Terlepas dari apapun latar belakang budaya maupun negara dan letak secara geografi atau tipe organisasi.¹⁹

Karena itu, dapat disimpulkan secara umum jika pandangan Kouzes dan Posner ini sudah sangat banyak membantu para pemimpin maupun para calon pemimpin untuk mengembangkan, dan merawat praktik kepemimpinan mereka.

Kebutuhan pemimpin juga dialami dalam konteks gereja. Ada kebutuhan yang besar akan pemimpin-pemimpin yang baik dan yang dapat menggerakkan jemaat dalam kehidupan bergereja. Richard J. Krejcir dari *Francis A. Schaeffer Institute of*

¹⁸Carlos Romero Barcelo, “Complete Loss of Credibility,” *Caribbean Business*, (Juli 2014): 21.

¹⁹James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, “Credible Leaders,” *Executive Excellence*, April 1991, 14-15.

Church Leadership Development telah melakukan survei yang dipilih secara acak terhadap 1.103 gereja di Amerika. Berdasarkan survey ditemukan data berkaitan dengan “apakah hal yang dianggap penting ada di dalam diri gembala dan para pemimpin gereja lainnya?” Ada 42 % dari peserta survey menganggap bahwa kemampuan pemimpin gereja untuk memimpin sebuah Gereja dengan cara yang baik, efektif dan pada tujuan yang saleh, sangatlah penting.²⁰

Gereja tidak bisa menutup diri terhadap perkembangan yang ada, ia harus mempersiapkan pemimpin-pemimpin yang dapat diandalkan dan yang dapat menggerakkan jemaat untuk hidup kudus. Gereja sangat membutuhkan pemimpin dan bagaimana pemimpin itu dapat menggerakkan dan mengubah jemaatnya. Kebutuhan pemimpin jenis ini pada saat sekarang sangat tidak mudah, bahkan boleh dikatakan sedang dalam keadaan krisis. Melalui data yang diperoleh berkaitan dengan permasalahan utama dalam kepemimpinan di gereja-gereja Amerika, ditemukan fakta bahwa permasalahan inti berasal dari para pemimpinnya. Sebagaimana data yang dipaparkan oleh Scott Ball dalam artikelnya *Church Leaders Are the Problem* sebagai berikut:

More than 80% of churches are plateaued or in decline, and church leaders are the problem. That's harsh, but it's the truth. We often hear a lot of the same questions:

How can my church grow?

How can we reach millennials?

How can we do better at discipleship?

How can we increase the number of volunteers?

How can we better impact our community?

*These are great questions. But the greatest barrier to your church's success is not your strategy, it is your church leaders.*²¹

²⁰Richard J. Krejcir, “Francis Schaeffer Statistics on Why Churches Fail.” *Schaeffer Institute of Church Leadership Development*, 2007, <http://www.intothyword.org/apps/articles/default.asp?articleid=35969&columnid=3958>.

²¹Scott Ball, “Church Leaders Are the Problem,” *Malphurs Group*, diakses 6 Maret 2024, <https://malphursgroup.com/church-leaders-are-the-problem/>.

Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan Gereja yang mendesak saat ini bukanlah untuk membangun gedung Gereja yang megah, namun membentuk seorang pemimpin yang *humble*, visioner dan mampu menjadi teladan sehingga mampu menggerakkan jemaat. Karakter pemimpin transformasional yang dapat menjawab permasalahan yang ada.

Pengaplikasian teori Kouzes dan Posner dalam kepemimpinan Kristen banyak dipakai sebagai dasar teori dalam kepemimpinan Kristen. Salah satunya adalah artikel karya Samuel S. Hemby, yang berjudul “Creating a Leader Credibility Climate as Modelled in The Leadership of Jesus” dalam *Journal of Biblical Perspectives in Leadership* (2017).²² Hemby menyoroti teori Kouzes dan Posner²³ menempatkan empat karakteristik fundamental dari pemimpin yang kredibel: kejujuran, mempunyai pandangan ke depan, menginspirasi, dan kompeten/mampu. Semua kualitas ini muncul sebagai hal yang penting, tidak peduli apapun budaya dan letak geografinya. Hal yang baik di dalam ketidakberuntungan juga muncul yaitu adanya jarak berkaitan dengan isu kepercayaan yang ditemukan di seluruh dunia.²⁴

Ketika merespons studi berkaitan dengan kualitas kepemimpinan, para partisipan selalu memasukkan isu mempunyai pandangan ke depan (visi) dan menginspirasi (karismatik/memotivasi), kedua komponen yang telah dipraktikkan lama di dalam literatur selama bertahun-tahun. Sedangkan faktor yang keempat, yaitu kompetensi, tampaknya terus mendapatkan lebih banyak tempat pada abad ke-21 ini.

²²Samuel S. Hemby, “Creating a Leader Credibility Climate as Modeled in The Leadership of Jesus,” *Journal of Biblical Perspectives in Leadership* 7, no. 1 (Fall 2017): 52.

²³Kouzes dan Posner, “Credible Leaders,” 9-12.

²⁴Hemby, “Creating a Leader,” 34.

Hal ini dibuktikan melalui banyaknya penekanan pada fokus yang berkaitan dengan masalah efisiensi dan produktivitas. Sebagai contoh, Florence Stone, mengakui pentingnya kejujuran dan integritas sebagai komponen yang terkait dengan kepercayaan. Menurut Stone, para pemimpin dapat membangun kepercayaan hanya jika ia telah mendemonstrasikan bahwa dirinya memiliki integritas. Sedangkan kredibilitas bukan hanya berbicara tentang masalah dapat dipercaya dan berintegritas, baik secara pribadi maupun dengan siapa ia bekerja. Namun kredibilitas juga merupakan hal yang sangat penting sebab untuk bisa bertahan hidup pada zaman yang sulit ini, sangat dituntut kemampuan secara profesional.²⁵

Benang merah dari semua pengaplikasian teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner di dalam kekristenan nampaknya berkaitan dengan integritas. Integritas yang dimaksud adalah hal yang berhubungan dengan perilaku dan karakter. Sehingga jika hal ini disoroti dengan lebih mendalam maka semuanya harus kembali dilihat berdasarkan perilaku dan karakter kepemimpinan Yesus di keempat kitab Injil. Sebab hanya Yesus tokoh utama yang dapat dijadikan contoh atau *role model* dalam memimpin. Sebab, disadari atau tidak kita semua adalah pemimpin dan Yesus adalah teladan kepemimpinan kita.

Ken Blanchard pernah menanyakan pertanyaan ini, “*So, as you lead, who is your role model? We feel the greatest leadership role model of all time is Jesus.*”²⁶

Menurut Blanchard, kepemimpinan Yesus adalah *role model* untuk kepemimpinan

²⁵Florence Stone, “Refocusing on Credibility as a Key to Success,” *Employment Relations Today* 35, no. 4 (Winter 2009): 11-12.

²⁶Ken Blanchard, Phil Hodges, dan Phyllis Hendry, *Lead Like Jesus Revisited: Lessons from the Greatest Leadership Role Model of All Time* (Nashville: 2016), bab 2.

sepanjang masa. Kepemimpinan Yesus adalah satu-satunya kepemimpinan yang sangat efektif, sebab dalam kenyataan sejarah meskipun Kerajaan Romawi adalah Kerajaan yang adi kuasa yang dipimpin oleh seorang Kaisar namun realitanya kerajaan itu sudah musnah. Sedangkan Gereja yang didirikan oleh Yesus di dunia, masih ada sampai hari ini. Penekanan Blanchard adalah dalam hal kepemimpinan, kepemimpinan yang baik bukan berbicara tentang apa yang terjadi ketika sang pemimpin ada, namun apa yang terjadi ketika pemimpin itu tidak ada lagi. Sehingga kebenaran ini dalam kenyataannya telah dilakukan dan tidak heran jika para pengusaha jaman sekarang selalu ingin memberdayakan orang-orangnya agar mereka dapat menggunakan pemikiran serta kreativitasnya untuk mengembangkan pekerjaan, tanpa adanya kehadiran pemilik usaha. Sehingga tatkala mereka diberikan kesempatan dalam sebuah jabatan atau pekerjaan, maka mereka akan terikat dengan pekerjaan itu dan sanggup bekerja dengan baik. Dengan demikian kepemimpinan Yesus bersifat *everlasting* dan sangat berdampak. Hal inilah yang membuat Ken Blanchard tertarik pada kepemimpinan Yesus.

Awal mula ketertarikan Blanchard dimulai pada percakapan ketika ia diwawancarai dalam acara *Robert Schuller's Hour of Power* setelah *The One Minute Manager* diterbitkan pada tahun 1980an. Pada waktu itu, Pendeta Schuller, yang mewawancarnya, bertanya siapa *One Minute Manager* terbesar sepanjang masa. Kemudian Pendeta Schuller menyatakan Yesus Kristus-lah pemimpin terbesar tersebut. Pendeta Schuller menyatakan semua yang dikembangkan dalam *The One Minute Manager* yang meliputi: *One Minute Goal Setting*, *One Minute Praising* dan *One Minute Reprimand*, telah dilakukan oleh Yesus dalam kepemimpinannya. Blanchard kemudian sadar jika Pendeta Schuller menekankan sebuah poin yang benar dan tepat. Ketika Blanchard dan Hodges mulai belajar tentang keempat kitab Injil

(Matius, Markus, Lukas dan Yohanes) demikian juga surat Kisah Para Rasul, mereka kemudian terkagum dengan bagaimana Yesus mengubah kedua belas murid. Mereka yang awalnya adalah orang biasa namun diubah menjadi pemimpin generasi pertama dan yang kemudian berkelanjutan sehingga mempengaruhi arah dari sejarah dunia selama 2000 tahun lebih kemudian. Blanchard dan Hodges kemudian menyadari jika setiap ide dan kebenaran tentang kepemimpinan yang mereka pernah ajarkan atau tulis berasal dari Alkitab, dan menjadi bukti di dalam bagaimana Yesus memimpin para murid-Nya. Blanchard dan Hodges menyimpulkan kepemimpinan Yesus sebagai sebuah model kepemimpinan praktis yang efektif bagi semua organisasi, bagi semua orang dan bagi semua situasi.²⁷

Berdasarkan semua pemaparan di atas maka penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam dengan dua maksud utama: pertama, untuk membandingkan antara teori James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner dengan Kepemimpinan Yesus. Dengan tujuan untuk melihat persamaan serta perbedaan antara teori James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner dengan kepemimpinan Yesus.

Kedua, untuk merancang program yang jelas dan terarah untuk seorang calon pemimpin (Majelis dan Pengurus) dalam konteks pelayanan penulis di GKA Elyon Surabaya. Saat ini muncul kebutuhan yang besar terhadap figur pemimpin yang bisa menggerakkan jemaat untuk mencapai tujuan yang dikehendaki oleh Tuhan melalui gereja-Nya. Selama ini belum pernah ada tuntunan khusus secara tertulis mengenai kepemimpinan di tempat penulis melayani. Dengan demikian, penulis berharap penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam membuat program

²⁷Ibid.

pembinaan untuk calon pemimpin di gereja GKA Elyon secara umum dan GKA Elyon Rungkut secara khusus.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dipaparkan, masalah utama dalam penelitian tesis ini adalah apa kesamaan dan perbedaan dari teori kepemimpinan James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner dengan kepemimpinan Yesus. Dari masalah utama tersebut, ada tiga sub pertanyaan penelitian.

Pertama, apakah teori kepemimpinan transformasional menurut James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner?

Kedua, apakah kepemimpinan Kristus yang dipaparkan di Alkitab, secara khusus di dalam keempat kitab Injil?

Dan ketiga, apakah bagian dari teori kepemimpinan James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner yang sudah dihidupi oleh Yesus dan apa perbedaan teori kepemimpinan tersebut dengan kepemimpinan Yesus?

Berdasarkan ketiga pertanyaan ini diharapkan dapat mengarahkan jalannya penelitian sehingga kemudian melalui jawabannya akan mampu memberikan jawaban berkaitan dengan keterkaitan pola kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan Yesus beserta bagaimana implikasinya bagi Gereja lokal.

Pernyataan Tesis/Hipotesis

Kepemimpinan Yesus adalah pola kepemimpinan yang paling baik dan bisa dijadikan *role model*, sebab kepemimpinan Yesus mampu menggerakkan banyak orang yang mengikuti-Nya untuk mencapai sebuah tujuan yaitu perubahan. Kepemimpinan yang diteladankan Yesus adalah kepemimpinan yang menghamba yaitu kepemimpinan yang bukan memerintah namun memberikan contoh. Sebagaimana Ia berkata dalam Matius 20:26-27, “Tidaklah demikian di antara kamu. Barangsiapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu, dan barangsiapa ingin menjadi terkemuka di antara kamu, hendaklah ia menjadi hambamu.” Yesus juga memimpin dengan kredibilitas, Dia berkata kepada mereka (para murid-Nya): "Mari, ikutlah Aku dan kamu akan Kujadikan penjala manusia" (Mrk. 1:17). Kemudian mereka “segera meninggalkan jalanya dan mengikuti Dia” (ay. 18). Mengapa? Karena para calon murid ini tahu dan merasakan kredibilitas siapa yang memanggil mereka. Dan kemudian hal itu digenapkan ketika mereka mengikuti-Nya sebagai murid. Itulah mengapa kepemimpinan Yesus adalah yang terbaik dan bisa menjadi *role model* bagi para pemimpin.

Cakupan Penelitian

Cakupan penelitian dalam tesis ini hanya akan memfokuskan pada teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner. Semua itu tentunya hanya akan fokus pada bagaimana persamaan dan perbedaannya dengan kepemimpinan Yesus. Ada beberapa hal yang menjadi batasan dari penelitian ini:

Pertama, teori transformasional hanya dibahas dari perspektif teori James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner, dan bukan dari teori lainnya.

Kedua, Kepemimpinan Yesus akan diteliti dari perspektif keempat kitab Injil saja. Karena melalui keempat Injil ini banyak mencatat keteladanan dalam kepemimpinan Yesus tatkala Ia berada di dunia.

Dan ketiga, Implikasi dari hasil penelitian yang dibahas hanya dalam konteks gereja Gereja Kristen Abdiel (GKA) Elyon, Surabaya. Karena penulis mempunyai kerinduan untuk mengaplikasikan secara nyata apa yang telah diteliti melalui tesis ini ke dalam Gereja yang penulis gembalakan.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian literatur dalam bentuk deskriptif, analitis, dan konstruktif. Pertama, secara deskriptif, akan dipaparkan data-data utama berkaitan teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner, kemudian dipaparkan juga literatur-literatur yang berkaitan dengan kepemimpinan Yesus dalam keempat Injil. Kedua, secara analitis, akan ditunjukkan apakah kesamaan dan perbedaannya, sehingga akan nampak jelas perbandingan antara teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner dengan kepemimpinan Yesus berdasarkan literatur-literatur tersebut. Terakhir, sebagai implikasi, melalui pengamatan terhadap perbandingan teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner dengan kepemimpinan Yesus, maka akan diusulkan program pembinaan yang

cocok untuk mempersiapkan calon-calon pemimpin (Majelis dan Pengurus) di GKA Elyon secara khusus, demikian juga dapat menjadi solusi praktikal bagi gereja secara umum.

Tujuan Penelitian

Setelah mengamati berkaitan kepemimpinan transformasional ini akhirnya penulis akan memfokuskan pada 2 tujuan penelitian yang hendak dicapai, yaitu:

Pertama, untuk memahami kesamaan dan perbedaan di antara teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner dibandingkan dengan kepemimpinan Yesus sehingga bisa mencermati teori ini saat akan diterapkan di gereja.

Kedua, Impikasi dari hasil penelitian ini adalah untuk mempersiapkan program pembinaan bagi para pemimpin, secara khusus mereka yang akan menjadi Majelis dan Pengurus di gereja dalam konteks GKA Elyon Rungkut.

Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disusun dengan sistematika penulisan sebagai berikut: Bab pertama, adalah pendahuluan dan pengantar penelitian yang berisi: latar belakang masalah, rumusan masalah, pernyataan tesis/hipotesis, cakupan penelitian, metode penelitian, tujuan penelitian dan sistematika penulisan. Pada bagian latar belakang masalah, dijelaskan secara ringkas tentang data-data yang berasal dari beberapa sumber survey berkaitan pentingnya peran seorang pemimpin baik di dunia sekuler secara umum demikian juga dalam lingkungan Gereja secara khusus.

Bab kedua akan memuat pembahasan tentang pemaparan teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner. Secara keseluruhan, teori-teori kepemimpinan ini tidak banyak mengalami perubahan sehingga masih sangat *up to date* bagi pergumulan kepemimpinan di masa sekarang. Kemudian dalam bab ini juga akan membahas tentang latar belakang James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner, bagaimana perkembangan pandangan mereka, juga penulis akan memasukkan tabel untuk memperjelas perbandingan dari ke-3 teori tersebut. Bab 2 akan di akhiri dengan kesimpulan.

Bab ketiga akan menyoroti bagaimana pemahaman Yesus sebagai pemimpin secara khusus dalam konteks keempat kitab Injil dan perbandingannya dengan teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner. Adapun pemahaman itu berkaitan dengan apa saja yang Yesus telah teladankan dalam praktik kepemimpinan-Nya, hal apa yang mendasari kepemimpinan-Nya serta apa disiplin rohani yang dilakukan Yesus sehingga melaluiNya kita bisa mendapatkan pembelajaran yang berarti. Pada akhirnya, bab ini juga akan ditutup dengan kesimpulan.

Setelah itu, bab keempat adalah penutup yang akan berisi kesimpulan dari semua pembahasan dari bab 1 sampai 3. Penulis juga akan memaparkan apa saja implikasi dari hasil perbandingan teori kepemimpinan transformasional James MacGregor Burns, Bernard Morris Bass serta Kouzes dan Posner dengan kepemimpinan Yesus bagi program pembinaan kepemimpinan di GKA Elyon Rungkut. Kemudian, bagian akhir dari bagian penutup ini, penulis menyampaikan saran penelitian lanjutan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abu-Tineh, Abdullah M., Samer A. Khasawneh, and Aieman A. Omary, "Kouzes and Posner's Transformational Leadership Model in Practice: The Case of Jordanian School." *Leadership & Organization Development Journal* 29, no. 8 (Oktober 2008): 648-60. <https://doi.org/10.1108/01437730810916613>.
- Antonakis, John. "Transformational and Charismatic Leadership." Dalam *The Nature of Leadership*, diedit oleh David V. Day dan John Antonakis, 256-88. Ed. Ke-2. Thousand Oaks: SAGE, 2012.
- Anisah, Laelatul dan Suwarji, "Pelatihan Leadership: Pengenalan Diri Guna Optimalisasi Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) di Tingkat SMK." *Journal of Community Service in Education and Instructional Learning* 1, no. 1 (2024): 13.
- Atwater, David C., dan Bernard M. Bass. "Transformational Leadership in Teams." Dalam *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, diedit oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio, 48-83. Thousand Oaks: SAGE, 1994.
- Avolio, Bruce J. "Bernard (Bernie) M. Bass (1925-2007)." *American Psychologist* 63, no. 7 (Oktober 2008): 620.
- . *Full Leadership Development: Building the Vital Forces in Organizations*. Advanced Topics in Organizational Behavior. Thousand Oaks: SAGE, 1999.
- Balcerzyk, Dorota. "The Role of a Leader in Contemporary Organizations." *European Research Studies Journal* 24, no. 1 (2021): 226-40.
- Barnet, Kerry, J. John McCormick dan Robert Connors, "Transformational Leadership in Schools – Panacea, Placebo or Problem?." *Journal of Educational Administration* 39, no. 1, (2001): 24-46.
- Bass, Bernard M. "From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share Vision." *Organizational Dynamics* 18, no. 3 (Winter 1990): 19-31.
- Bass, Bernard M., dan Bruce J. Avolio. "The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team, and Organizational Development." *Dalam Research in Organizational Change and Development*, vol. 4, diedit oleh William A. Passmore dan Richard W. Woodman, 231-72. Greenwich: JAI, 1990.
- . *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press, 1985.

- Bass, Bernard M. dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*. Ed. ke-2. New York: Psychology Press, 2006.
- Bolden, Richard. *What is Leadership?* Exeter: South West of England RDA, 2004. Adobe Digital Edition.
- Blanchard, Ken, dan Phil Hodges. *Lead Like Jesus: Belajar dari Model Kepemimpinan Paling Dahsyat Sepanjang Zaman*. Diterjemahkan oleh Dionisius Pare. Tangerang: Visimedia, 2007.
- Blanchard, Ken, Phil Hodges, dan Phyllis Hendry. *Lead Like Jesus Revisited: Lessons From The Greatest Leadership Role Model Of All Time*. Nashville: W Publishing, 2016. Adobe Digital Edition.
- Blackaby, Henry T., dan Richard Blackaby. *Spiritual Leadership: Moving People to God's Agenda*. Nashville: B&H, 2001. Adobe Digital Edition.
- Bruce, Alexander B. *The Training of the Twelve*. New Canaan: Keats, 1979.
- Burns, James MacGregor. *Leadership*. New York: Harper Torchbooks, 1978.
- Christie, Amy, Julian Barling, dan Nick Turner. "Pseudo-Transformational Leadership: Model Specification and Outcomes." *Journal of Applied Social Psychology* 41, no. 12 (Desember 2011): 2943-84.
- Carlson, Dawn S., dan Pamela L. Perrewé. "Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership." *Journal of Business Ethics* 14, no. 10 (Oktober 1995): 829-38. <https://doi.org/10.1007/BF00872349>.
- Covey, Stephen R. "Universal Principles." *Executive Excellence*, Mei 2000, 107.
- . *Principle-Centered Leadership*. New York: Simon and Schuster, 1992.
- Champy, James. "Building Trust Between Leaders and Capital Markets." *Leader to Leader* 25 (Summer 2002): 31-36.
- Ciulla, Joanna B. "Leadership Ethics: Mapping the Territory." *Business Ethics Quarterly* 5, no. 1 (Januari 1995): 5-28.
- Downton, James V. *Rebel Leadership: Commitment and Charisma in a Revolutionary Process*. New York: Free Press, 1973.
- Edgeman, Roy L. "Principle-Centered Leadership and Core Value Deployment." *TQM Magazine* 10, no. 3 (Juni 1998): 190-93.
- Greenleaf, Robert K. *The Servant as Leader*. Cambridge: Center for Applied Studies, 1970.
- Gomes, A. Rui. "Transformational Leadership: Theory, Research, and Application to Sports." Dalam *Contemporary Topics and Trends in the Psychology of Sports*, diedit oleh Changiz Mohiyeddini, 53-114. New York: Nova Science, 2014. Adobe Digital Edition.

- Gini, Al. "Moral Leadership and Business Ethics." Dalam *Leading Organizations: Perspectives for a New Era*, diedit oleh Gill R. Hickman, 360-71. Thousand Oaks: SAGE, 1998.
- Hemby, Samuel S. "Creating a Leader Credibility Climate as Modeled in the Leadership of Jesus." *Journal of Biblical Perspectives in Leadership* 7, no. 1 (Fall 2017): 46-64.
- Hughes, Richard L., Robert C. Ginnett, dan Gordon J. Curphy. *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. Ed. ke-5. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2006.
- Kaplan, Leslie S., dan William A. Owings. *Organizational Behavior for School Leadership: Leveraging Your School for Success*. New York: Routledge, 2017.
- Kaipa, Prasad. "Recover Your Credibility." *Harvard Business Review*, 2 Juli 2012. <https://hbr.org/2012/07/recover-your-credibility>.
- Kouzes, James M., dan Barry Z. Posner. "Credible Leaders." *Executive Excellence*, April 1991, 14-15.
- . *Credibility: How Leaders Gain and Lose It, Why People Demand It*. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.
- . "Leadership is Your Business." *Executive Excellence*, April 1996.
- . *The Leadership Challenge: How to Keep Getting Things Done in Organizations*. San Fransisco: Jossey-Bass, 1995.
- . *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. Ed. ke-7. Hoboken: Wiley & Sons, 2023. Adobe Digital Edition.
- . *Tantangan Kepemimpinan*. Diterjemahkan oleh Revyani Sjahrial. Ed. ke-3. Jakarta: Erlangga, 2004.
- Kuhnert, Karl W. "Transforming Leadership: Developing people through delegation." Dalam *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*, diedit oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio, 10-25. Thousand Oaks: SAGE, 1994.
- Krejcir, Richard J. "Francis Schaeffer Statistics on Why Churches Fail." *Schaeffer Institute of Church Leadership Development*, 2007, <http://www.intothyword.org/apps/articles/default.asp?articleid=35969&columnid=3958>.
- Loeb, Marshall. "Where Leaders Come From," *Fortune*, September 1994.
- Mangunhardjana, A.M. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Kanisius, 1986.

- Muallidin, Isnaini. “Kepemimpinan Transformasional Dalam Kajian Terotik dan Empiris.” Working paper, Universitas Brawijaya, 2013.
- Nsiah, Gabriel Kofi Boahen. “Leading as Jesus Led: Christ Models of Leadership.” *Open Journal of Leadership* 2, no. 4 (Desember 2013):103-05, <http://dx.doi.org/10.4236/ojl.2013.24016>.
- Peter Guy Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, ed. ke-6. Thousand Oaks: SAGE, 2013.
- . *Leadership: Theory and Practice*. Ed. ke-7. Thousand Oaks: SAGE, 2016.
- Patterson, Kathleen A. “Servant Leadership: A Theoretical Model.” Dis. PhD, Regent University, 2003.
- Rifa'i, Muhammad, dan Muhammad Fadhli. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Citapustaka, 2013.
- Stone, A. Gregory, Robert F. Russell, Kathleen Patterson, “Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus.” *Leadership & Organization Development Journal* 25, no. 4 (2004): 351, <https://doi.org/10.1108/01437730410538671>.
- Stone, Florence. “Refocusing on Credibility as a Key to Success.” *Employment Relations Today* 35, no. 2 (Winter 2009): 11-15.
- Stogdill, Ralph M. dan Bernard M. Bass, *Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. Ed. rev. New York: Free Press, 1981.
- Uzoechina, Gladys Oby, dan Adaeze Oguegbu. “Principals Leadership Styles: A Kouzes And Posner Model Based Assessment Of Principals Leadership Practices.” *African Education Indices* 8, no. 1 (Mei 2015): 1-18.
- Verschoor, Curtis C. “Can an Ethics Code Change Behavior?” *Strategic Finance* 82, no. 1 (Juli 2000): 26-28.
- Wardani, Indah Kusuma, Aviandri Cahya Nugroho, Milan Sabekti, Anam Sutopo, Sofyan Anif, “Kepemimpinan Berbasis Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara ‘Ing Ngarso Sun Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani’ untuk Menunjang Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Dasar.” *Didaktika Jurnal Pendidikan* 13, no. 2 (Mei 2024): 2493. <https://jurnaldidaktika.org/contents/article/view/645>.
- White, Sarah K. “What Is Transformational Leadership? A Model for Motivating innovation.” *CIO*, 15 Juli 2024, <https://www.cio.com/article/228465/what-is-transformational-leadership-a-model-for-motivating-innovation>.