

Dari *Pastoral Presence* menuju *Digital Pastoral Care*: Rekonstruksi Model Pastoral Konseling Kristen di Era Artificial Intelligence

Perlin Zebua, Robert Benedictus

Sekolah Tinggi Teologi Pelita Kebenaran

Email : perlinzb@gmail.com, robertbenedictus62@gmail.com

Abstract

Rapid social change requires churches to maintain their theological identity while developing the capacity to adapt to evolving ministry and organizational dynamics. This study aims to analyze the characteristics of adaptive Christian leadership, its contribution to church organizational resilience, and the factors that facilitate or hinder the adaptation process. This study employs a qualitative literature-based approach involving the identification, selection, and synthesis of relevant literature, complemented by grammatical exegesis of biblical texts related to leadership, transformation, and community empowerment. The findings indicate that adaptive Christian leadership is characterized by discernment, strategic flexibility, learning, communication, collaboration, service, and congregational empowerment. Such leadership strengthens resilience by enhancing the capacity to anticipate pressures, sustain ministry, adjust strategies, and distribute organizational capabilities. A learning culture, participation, and technology facilitate adaptation, whereas structural rigidity, resistance to change, and limited resources impede it. This study proposes a conceptual framework of discernment–service–empowerment–adaptation–resilience as a foundation for developing contextual and resilient church leadership that remains faithful to its mission amid social change through reflective, participatory, adaptive, and accountable ministry practices.

Keywords: *Christian Leadership; Adaptive Leadership; Organizational Resilience; Church; Social Change*

Abstrak

Perubahan sosial yang cepat menuntut gereja mempertahankan identitas teologis sekaligus mengembangkan kemampuan beradaptasi terhadap dinamika pelayanan dan organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis karakteristik kepemimpinan Kristen adaptif, kontribusinya terhadap resiliensi organisasi gereja, serta faktor yang mendukung dan menghambat proses adaptasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif berbasis kajian literatur dengan penelusuran, seleksi, dan sintesis literatur relevan, disertai eksegesis gramatikal terhadap teks Alkitab yang berkaitan dengan kepemimpinan, transformasi, dan pemberdayaan komunitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kristen adaptif ditandai oleh *discernment*, fleksibilitas strategi, pembelajaran, komunikasi, kolaborasi, pelayanan, dan pemberdayaan jemaat. Kepemimpinan tersebut memperkuat resiliensi melalui kemampuan mengantisipasi tekanan, mempertahankan pelayanan, menyesuaikan strategi, dan mendistribusikan kapasitas organisasi. Budaya pembelajaran, partisipasi, dan teknologi mendukung adaptasi, sedangkan kekakuan struktur, resistensi, dan keterbatasan sumber daya menghambatnya. Penelitian ini menawarkan kerangka konseptual *discernment–pelayanan–pemberdayaan–adaptasi–resiliensi* sebagai dasar pengembangan kepemimpinan gereja yang kontekstual, tangguh, dan tetap setia pada misi dalam menghadapi perubahan sosial dengan praktik pelayanan yang reflektif, partisipatif, adaptif, dan bertanggung jawab.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kristen; Kepemimpinan Adaptif; Resiliensi Organisasi; Gereja; Perubahan Sosial

A. PENDAHULUAN

Perubahan sosial, perkembangan teknologi digital, transformasi pola komunikasi, dan meningkatnya kompleksitas kehidupan masyarakat telah menempatkan organisasi keagamaan pada lingkungan pelayanan yang semakin dinamis sehingga gereja dituntut mengembangkan bentuk pelayanan yang responsif terhadap perubahan tanpa melepaskan identitas teologis dan orientasi misionalnya; dalam konteks gereja kontemporer, transformasi digital bahkan telah memengaruhi cara komunitas Kristen membangun relasi, menjalankan pelayanan, dan memahami praktik bergereja, sehingga pemimpin Kristen perlu mempertimbangkan secara serius konsekuensi teologis sekaligus organisasional dari penggunaan teknologi dalam pelayanan.¹ Perubahan tersebut juga tampak dalam praktik komunikasi gerejawi, karena penggunaan perangkat digital dan media baru memungkinkan penyampaian pesan keagamaan menjangkau komunitas secara lebih luas, tetapi pada saat yang

¹ Jason L. Rankin, "Implications of Digital Church for Christian Leaders," *Cogent Arts & Humanities* 11, no. 1 (December 2024): 2408868, <https://doi.org/10.1080/23311983.2024.2408868>.

sama menuntut gereja mengembangkan kemampuan untuk menggunakan teknologi secara sengaja dan relevan bagi pelayanan.² Pada konteks yang lebih luas, gereja sebagai bagian dari lingkungan sosial tidak berada di luar arus transformasi sosiokultural dan teknologi, sehingga inovasi pelayanan memerlukan pemimpin yang kreatif serta lingkungan organisasi yang memungkinkan perubahan berlangsung tanpa menjadikan teknologi sebagai tujuan pada dirinya sendiri.³ Pengalaman gereja di Indonesia juga memperlihatkan relevansi persoalan tersebut; penelitian terhadap Gereja Bethel Indonesia menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi dalam menghadapi perubahan sosial, budaya, teknologi, dan situasi krisis berkaitan dengan tersedianya *adaptive space* yang memungkinkan kolaborasi, pertukaran gagasan, inovasi, dan integrasi gagasan baru ke dalam struktur organisasi.⁴

Meskipun perubahan tersebut meningkatkan kebutuhan terhadap kepemimpinan yang adaptif, persoalan akademik dan praktis muncul ketika kemampuan beradaptasi diperlakukan sekadar sebagai perubahan metode pelayanan, padahal keberlangsungan organisasi dalam lingkungan yang tidak pasti juga bergantung pada proses kepemimpinan yang memungkinkan organisasi belajar, membangun kolaborasi, memaknai perubahan, dan menyesuaikan cara kerjanya; penelitian mengenai kepemimpinan dalam situasi ketidakpastian menunjukkan bahwa penerimaan terhadap ketidakpastian, *sensemaking*, pengetahuan, kolaborasi, dan pengarahan organisasi menuju kemampuan adaptasi merupakan unsur penting dalam pembentukan resiliensi.⁵ Bukti organisasional lainnya menunjukkan bahwa resiliensi dapat diperkuat melalui ruang adaptif, kolaborasi lintas kelompok, sikap kepemimpinan yang memungkinkan munculnya solusi, serta fleksibilitas organisasi, sedangkan struktur dan budaya yang terfragmentasi dapat menghambat keberlanjutan proses adaptasi.⁶ Dalam organisasi gereja, persoalan tersebut menjadi lebih

² Gedala Mulliah Naidoo, "The Use of Smartphones to Communicate the Gospel of Jesus Christ," *Pharos Journal of Theology*, no. 104(4) (August 2023), <https://doi.org/10.46222/pharosjot.104.411>.

³ Godspower Ugboh, "The Church and Techno-Theology: A Paradigm Shift of Theology and Theological Practice to Overcome Technological Disruptions," *Journal of Ethics in Entrepreneurship and Technology* 3, no. 2 (December 2023): 59–78, <https://doi.org/10.1108/JEET-02-2023-0004>.

⁴ Marwita Three Mazeza and Bobby Wiryawan Saputra, "Enabling Leadership Dan Organization Adaptability Di Gereja Bethel Indonesia," *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis* 5, no. 3 (September 2025): 1668–81, <https://doi.org/10.37481/jmeh.v5i3.1605>.

⁵ Soila Karreinen et al., "Living through Uncertainty: A Qualitative Study on Leadership and Resilience in Primary Healthcare during COVID-19," *BMC Health Services Research* 23, no. 1 (March 2023): 233, <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09223-y>.

⁶ Praiseldy K. Langi Sasongko, Mart Janssen, and Martine De Bruijne, "Building towards Organisational Resilience and Complexity Leadership: A Case Study of Impacts and Changes in a Dutch Blood Establishment during COVID-19," *BMJ Leader* 9, no. 3 (September 2025): 230–36, <https://doi.org/10.1136/leader-2024-001008>.

kompleks karena adaptasi tidak hanya berkaitan dengan efektivitas manajerial, tetapi juga dengan keseimbangan antara stabilitas doktrinal, partisipasi jemaat, inovasi, transparansi, dan keberlanjutan pelayanan; kajian terhadap kepemimpinan gereja menunjukkan bahwa struktur kepemimpinan tradisional dapat mendukung stabilitas dan konsistensi, tetapi sekaligus berpotensi membatasi kemampuan adaptasi dan partisipasi anggota apabila tidak diimbangi pendekatan yang kolaboratif.⁷ Kesenjangan yang relevan bagi penelitian ini dengan demikian terletak pada masih perlunya sintesis yang secara khusus mempertemukan kepemimpinan adaptif, resiliensi organisasi, dan karakter normatif kepemimpinan Kristen untuk menjelaskan bagaimana gereja dapat menanggapi perubahan secara fleksibel sekaligus mempertahankan kesetiaan terhadap identitas dan misinya.

Secara konseptual, penelitian ini menggunakan *Adaptive Leadership* sebagai landasan untuk memahami kepemimpinan bukan semata-mata sebagai penggunaan otoritas formal, melainkan sebagai kapasitas untuk menghadapi tantangan adaptif melalui diagnosis situasi, pembelajaran, pengelolaan ketidakpastian, pelibatan anggota, dan pencarian respons kontekstual; perkembangan kajian mutakhir memperlihatkan bahwa kepemimpinan adaptif semakin dipahami melalui kompetensi seperti diagnosis sistem, regulasi tekanan, pemecahan masalah inklusif, pembelajaran, resiliensi, dan perubahan sistemik.⁸ Kerangka tersebut dipertemukan dengan konsep *Organizational Resilience*, sebab kemampuan organisasi menghadapi tekanan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan bertahan dari gangguan, tetapi juga oleh sumber daya individual, tim, dan organisasional seperti adaptabilitas, orientasi pembelajaran, hubungan positif, kepemimpinan yang dapat diandalkan, budaya organisasi, serta akses terhadap sumber daya.⁹ Dalam kerangka kepemimpinan Kristen, proses adaptasi tersebut tidak dapat dilepaskan dari orientasi pelayanan, keteladanan, pemberdayaan, pertumbuhan komunitas, dan kesetiaan terhadap nilai Kristiani, karena kajian mengenai *servant leadership* dalam organisasi berbasis iman menunjukkan keterkaitan antara kerendahan hati, pemberdayaan, perhatian terhadap pertumbuhan orang lain, keterlibatan anggota, kualitas pelayanan, kolaborasi, dan efektivitas pencapaian misi

⁷ Palapessy Palapessy and Tanihatu Tanihatu, "The Influence of Traditional Leadership on the Effectiveness, Efficiency, and Productivity of Church Services," *Ministries and Theology* 2, no. 1 (December 2024): 9–17, <https://doi.org/10.35335/t04jqb66>.

⁸ Udin Udin et al., "Examining Adaptive Leadership in Business via Literature Review and Bibliometric Analysis," *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)* 8, no. 2 (April 2026): 508–21, <https://doi.org/10.34306/att.v8i2.753>.

⁹ José Alberto Martínez-González, Carmen D. Álvarez-Albelo, and Urszula Kobylńska, "Editorial: Employee Resilience," *Frontiers in Psychology* 16 (June 2025): 1631257, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1631257>.

organisasi.¹⁰ Dengan demikian, integrasi ketiga perspektif tersebut memungkinkan adaptasi dipahami bukan sebagai kompromi terhadap identitas teologis gereja, melainkan sebagai kapasitas kepemimpinan untuk menafsirkan perubahan lingkungan, memobilisasi komunitas, dan mengembangkan respons organisasional yang tetap diarahkan oleh misi Kristen.

Berdasarkan persoalan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik dan penerapan kepemimpinan Kristen adaptif dalam organisasi gereja di tengah perubahan sosial, mengidentifikasi perannya dalam membangun resiliensi organisasi gereja, serta menemukan faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat kemampuan gereja untuk beradaptasi, bertahan, dan menjalankan misinya secara berkelanjutan. Orientasi tersebut memperoleh relevansi empiris dari temuan bahwa kepemimpinan dan resiliensi organisasi memiliki keterkaitan melalui proses adaptasi dan pemberdayaan anggota; studi mengenai kepemimpinan digital, misalnya, menemukan bahwa kepemimpinan dapat memperkuat resiliensi organisasi dengan mendorong anggota secara aktif menyesuaikan pekerjaan dan sumber dayanya terhadap tuntutan perubahan.¹¹ Dalam konteks organisasi berbasis agama, hubungan tersebut juga tidak selalu berlangsung secara langsung, sebab penelitian tentang kepemimpinan spiritual menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap resiliensi organisasi dapat bekerja melalui kapasitas inovasi sebagai mekanisme yang menjembatani nilai spiritual dan kemampuan organisasi merespons perubahan.¹² Atas dasar itu, penelitian ini mengajukan tiga pertanyaan: (1) bagaimana kepemimpinan Kristen adaptif diterapkan dalam organisasi gereja di tengah perubahan sosial; (2) bagaimana kepemimpinan Kristen adaptif berkontribusi terhadap pembentukan resiliensi organisasi gereja; dan (3) faktor-faktor apa yang mendukung serta menghambat kemampuan gereja dalam beradaptasi, bertahan, dan mempertahankan keberlanjutan misinya di tengah perubahan sosial?

Kontribusi ilmiah penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan tiga ranah yang sering dibahas secara terpisah—*Adaptive Leadership*, *Organizational Resilience*, dan kepemimpinan Kristen—ke dalam pembacaan konseptual yang berorientasi pada keberlanjutan organisasi gereja, sehingga

¹⁰ Yoas Tanugraha et al., “Servant Leadership: Biblical Evidences and Path to Organizational Effectiveness,” *Indonesian Journal of Christian Education and Theology* 3, no. 4 (November 2024): 247–58, <https://doi.org/10.55927/ijcet.v3i4.11949>.

¹¹ Qiuxian Ye, “Digital Leadership Enhances Organizational Resilience by Fostering Job Crafting: The Moderating Role of Organizational Culture,” *Scientific Reports* 15, no. 1 (July 2025): 24640, <https://doi.org/10.1038/s41598-025-09144-2>.

¹² Suryadi Suryadi et al., “The Effect of Spiritual Leadership on Organizational Resilience: Mediated by Entrepreneurial Innovation,” *Corporate Governance and Organizational Behavior Review* 8, no. 1 (February 2024): 115, <https://doi.org/10.22495/cgobrv8i1p10>.

adaptabilitas tidak direduksi menjadi kemampuan pragmatis mengikuti perubahan, tetapi ditempatkan dalam relasi dengan identitas teologis, pemberdayaan komunitas, dan keberlanjutan misi. Kebutuhan terhadap integrasi tersebut relevan karena kajian kepemimpinan Kristen kontemporer menunjukkan bahwa teori kepemimpinan modern dapat digunakan dalam konteks gereja sejauh penerapannya dikritisi dan diselaraskan dengan prinsip-prinsip iman Kristen, sehingga pengembangan pemimpin tidak hanya menekankan kompetensi organisasional tetapi juga kesesuaian pendekatan kepemimpinan dengan karakter pelayanan Kristen.¹³ Kebaruan artikel ini selanjutnya terletak pada penempatan resiliensi organisasi sebagai hasil dari interaksi antara kapasitas adaptif dan orientasi teologis kepemimpinan, bukan sekadar sebagai kemampuan institusi mempertahankan keberadaannya; arah ini memperoleh pijakan dari kajian eklesiologis mutakhir yang menunjukkan bahwa gereja dapat mempertahankan identitasnya justru melalui kemampuan beradaptasi terhadap perubahan budaya, sosial, dan teknologi sambil terus mengartikulasikan misi, keadilan, harapan, dan identitas komunitas iman.¹⁴ Melalui kajian literatur kualitatif dan pembacaan eksegetis dengan pendekatan gramatikal sebagaimana ditetapkan dalam desain penelitian, artikel ini diarahkan untuk membangun pemahaman mengenai kepemimpinan Kristen adaptif yang memungkinkan gereja mengembangkan fleksibilitas organisasional tanpa menjadikan perubahan sosial sebagai dasar normatif yang menggantikan identitas teologisnya.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi kajian literatur untuk menganalisis kepemimpinan Kristen adaptif dalam membangun resiliensi organisasi gereja di tengah perubahan sosial. Kajian literatur memungkinkan integrasi dan interpretasi kritis terhadap berbagai temuan penelitian untuk membangun pemahaman konseptual mengenai suatu fenomena.¹⁵ Data bersumber dari literatur ilmiah *open access* yang relevan dengan *adaptive leadership*, *organizational resilience*, kepemimpinan Kristen, gereja, dan perubahan sosial. Literatur dipilih berdasarkan relevansi terhadap fokus penelitian, kredibilitas akademik, keterlacakan sumber, dan kemutakhiran publikasi. Proses pengumpulan data dilakukan melalui

¹³ Simon A. Black, "Are Contemporary Concepts of Leadership Relevant to Christian Ministers in UK Baptist Churches?," *Open Journal of Leadership* 12, no. 04 (2023): 562–76, <https://doi.org/10.4236/ojl.2023.124025>.

¹⁴ Charles E. Goodman, "Resilient Ecclesiology: The Adaptive Identity of the Black Church in Diaspora Contexts," *Religions* 16, no. 9 (August 2025): 1128, <https://doi.org/10.3390/rel16091128>.

¹⁵ Javeed Sukhera, "Narrative Reviews: Flexible, Rigorous, and Practical," *Journal of Graduate Medical Education* 14, no. 4 (August 2022): 414–17, <https://doi.org/10.4300/JGME-D-22-00480.1>.

pencarian, seleksi, pembacaan, dan pengelompokan literatur berdasarkan pertanyaan penelitian. Analisis dilakukan secara kualitatif-interpretatif dengan mengidentifikasi persamaan, perbedaan, pola, dan hubungan antarkonsep. Teks Alkitab yang relevan dianalisis melalui eksegesis gramatikal dengan memperhatikan makna kata, struktur bahasa, hubungan sintaksis, dan konteks tekstual, kemudian didialogkan dengan temuan literatur tanpa menyamakan karakter epistemologis keduanya.

C. HASIL & PEMBAHASAN

Hasil

Hasil Sintesis Literatur

Hasil penelusuran literatur menghasilkan tiga kelompok temuan yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu karakteristik kepemimpinan adaptif, karakteristik resiliensi organisasi, serta faktor pendukung dan penghambat adaptasi organisasi. Studi terhadap dua gereja Pentakosta di Zambia melaporkan adanya keterbatasan resiliensi kepemimpinan ketika pemimpin menghadapi tekanan adaptif dalam perubahan organisasi.¹⁶ Penelitian terhadap 102 pelayan Gereja Bethel Indonesia menemukan bahwa *adaptive space* memediasi hubungan antara *enabling leadership* dan adaptabilitas organisasi.¹⁷ Kajian kepemimpinan pastoral mengidentifikasi *servant leadership*, komunikasi visioner, disiplin spiritual, adaptasi terhadap perkembangan zaman, digitalisasi pelayanan, kelompok kecil, dan kepemimpinan kolaboratif sebagai pola yang ditemukan dalam literatur gereja.¹⁸

Pada kelompok temuan pertama, literatur menunjukkan karakteristik kepemimpinan adaptif berupa fleksibilitas, pembelajaran, komunikasi, kolaborasi, keterlibatan anggota, dan penyesuaian strategi. Penelitian terhadap 148 responden menemukan hubungan positif antara *adaptive leadership* dan resiliensi pada tingkat individu, tim, serta organisasi.¹⁹ Penelitian mengenai kepemimpinan gereja melaporkan bahwa struktur tradisional berkaitan dengan stabilitas organisasi dan konsistensi doktrinal, sedangkan pola kepemimpinan

¹⁶ Mulutula Kenneth - and Mulutula Kenneth -, "Adaptivity of Church Leadership: A Case of Two Pentecostal Churches in Mwinilunga District of Zambia," *International Journal For Multidisciplinary Research* 5, no. 6 (December 2023): 6574, <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i06.6574>.

¹⁷ Marwita Three Mazeza and Bobby Wiryawan Saputra, "Enabling Leadership Dan Organization Adaptability Di Gereja Bethel Indonesia," *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis* 5, no. 3 (September 2025): 1668–81, <https://doi.org/10.37481/jmeb.v5i3.1605>.

¹⁸ Kesumawati Kesumawati and Joni Manumpak Parulian Gultom, "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal," *Journal of the American Institute* 2, no. 2 (February 2025): 156–68, <https://doi.org/10.71364/ny9dea85>.

¹⁹ Marina Latukha, Polina Yakovleva, and Kaifeng Yan, "Adaptive Leadership for Multilevel Resilience in the Context of Disruptions," *Thunderbird International Business Review* 67, no. 2 (March 2025): 149–67, <https://doi.org/10.1002/tie.22416>.

yang lebih kolaboratif ditandai oleh transparansi, inovasi, keterlibatan anggota, dan respons terhadap perubahan.²⁰ Literatur mengenai gereja kontemporer juga mencatat perubahan disruptif sebagai salah satu kondisi yang dihadapi budaya dan kepemimpinan organisasi gereja.²¹

Pada kelompok kedua, literatur mengenai resiliensi menghasilkan kategori kapasitas organisasi yang mencakup kemampuan menghadapi gangguan, mempertahankan fungsi, melakukan penyesuaian, dan belajar. Kajian terhadap 137 artikel mengenai organisasi nirlaba mengidentifikasi 15 tema kapasitas adaptif yang dikelompokkan ke dalam budaya, kepemimpinan dan manusia; administrasi taktis; serta perencanaan dan restrukturisasi taktis.²² Pembelajaran organisasi dan resiliensi ditemukan memiliki hubungan dengan kinerja adaptif.²³ Penelitian lainnya mencatat keberlangsungan operasi, pemanfaatan teknologi, budaya adaptif, perencanaan, dan kesiapan sebagai karakteristik yang muncul dalam resiliensi organisasi.²⁴

Pada kelompok ketiga, ditemukan faktor organisasional yang menyertai proses adaptasi. Literatur kepemimpinan gereja partisipatif mencatat *community-based discernment*, kolaborasi, kelompok kecil, kecerdasan emosional, kematangan spiritual, dan adaptabilitas.²⁵ Studi kepemimpinan Advent melaporkan konsultasi, pembagian otoritas dan akuntabilitas, pertukaran pengetahuan, dialog, serta pengambilan keputusan sebagai pola yang ditemukan dalam menghadapi perubahan.²⁶ Penelitian lain mencatat fleksibilitas, keterbukaan terhadap pembelajaran, komunikasi, kolaborasi, pengembangan kompetensi, dan pemanfaatan teknologi sebagai faktor pendukung, sedangkan resistensi budaya dan keterbatasan sumber daya

²⁰ Palapessy Palapessy and Tanihatu Tanihatu, "The Influence of Traditional Leadership on the Effectiveness, Efficiency, and Productivity of Church Services," *Ministries and Theology* 2, no. 1 (December 2024): 9–17, <https://doi.org/10.35335/t04jqb66>.

²¹ Sen Sendjaya, "Building A Gospel Culture in the Contemporary Church: Ten Imperatives for Church Leaders," *Veritas: Jurnal Teologi Dan Pelayanan* 21, no. 1 (May 2022): 1–14, <https://doi.org/10.36421/veritas.v21i1.551>.

²² Shanitha Singh, Ana Martins, and Orthodox Tefera, "Nonprofit Organisational Resilience: Proposing a Conceptual Adaptive Capacity Framework," *Acta Commercii* 22, no. 1 (December 2022), <https://doi.org/10.4102/ac.v22i1.1077>.

²³ Foluso Philip Adekanmbi and Wilfred Isioma Ukpere, "Adaptive Performance in the 4IR: The Impacts of Organizational Learning and Resilience," *EUREKA: Social and Humanities*, no. 5 (September 2022): 3–9, <https://doi.org/10.21303/2504-5571.2022.002570>.

²⁴ Adeyemi Folake, "Organizational Resilience in the Face of Disruptions," *Journal of Management and Administration Provision* 1, no. 3 (December 2021): 45–52, <https://doi.org/10.55885/jmap.v1i3.228>.

²⁵ Jesse Mutugi Mwaniki, "From Pulpit to Participation in Transformational Leadership: A Theoretical Reimagining of Ecclesia," *Jumuga Journal of Education, Oral Studies, and Human Sciences* 8, no. 2 (August 2025): 1–7, <https://doi.org/10.35544/jjeoshs.v8i2.128>.

²⁶ Japheth Ochorokodi, "Adventist Leadership and Changing Trends: Navigating Meaning and Influence in a Dynamic World," *East African Journal of Education and Social Sciences* 4, no. 3 (2023): 183–89, <https://doi.org/10.46606/eajess2023v04i03.0289>.

muncul sebagai hambatan.²⁷ Pada literatur kepemimpinan Kristen, pertumbuhan spiritual dan kedekatan dengan Allah ditemukan bersama fungsi organisasional dan pengaruh sosial dalam konsepsi kepemimpinan.²⁸

Hasil Eksegesis Gramatikal

Eksegesis Markus 10:42–45 menghasilkan pola leksikal dan gramatikal mengenai kekuasaan dan pelayanan. Verba κατακυριεύουσιν (*katakuriuousin*) dan κατεξουσιάζουσιν (*katexousiazousin*) berbentuk *present active indicative, third person plural* dan menyatakan tindakan menjalankan kekuasaan atas pihak lain. Pernyataan οὐχ οὕτως δὲ ἐστὶν ἐν ὑμῖν (“tetapi tidak demikian di antara kamu”) membentuk kontras terhadap konstruksi sebelumnya. Ayat berikutnya menggunakan διάκονος (*diakonos*), “pelayan”, dan δοῦλος (*doulos*), “hamba”. Markus 10:45 memuat oposisi antara διακονηθῆναι (*diakonēthēnai*), *aorist passive infinitive*, “untuk dilayani”, dan διακονῆσαι (*diakonēsai*), *aorist active infinitive*, “untuk melayani”. Data tekstual tersebut menghasilkan kategori leksikal berupa kekuasaan, pelayanan, dan kehambaan.

Eksegesis Roma 12:2 menghasilkan empat unsur gramatikal utama. Συσχηματίζεσθε (*syschematizesthe*) berbentuk *present passive imperative, second person plural* dan didahului negasi μή (*mē*), sedangkan τῷ αἰῶνι τούτῳ menunjuk “zaman ini”. Bentuk μεταμορφοῦσθε (*metamorphousthe*) juga merupakan *present passive imperative, second person plural* dan menyatakan transformasi. Frasa τῇ ἀνακαινώσει τοῦ νοός memuat ἀνακαίνωσις (*anakainōsis*), “pembaruan”, dan νοός (*nous*), “pikiran”. Klausa εἰς τὸ δοκιμάζειν ὑμᾶς menggunakan *articular infinitive* δοκιμάζειν (*dokimazein*), yang menunjuk tindakan menguji atau menilai. Hasil identifikasi tekstual dengan demikian terdiri atas konformitas, transformasi, pembaruan pikiran, dan pengujian.

Eksegesis Efesus 4:11–16 menghasilkan struktur mengenai peran, pembekalan, pelayanan, pembangunan, dan aktivitas anggota komunitas. Efesus 4:11 mencantumkan ἀποστόλους (*apostolous*), προφήτας (*prophētas*), εὐαγγελιστάς (*euangelistas*), serta ποιμένας καὶ διδασκάλους (*poimenas kai didaskalous*). Ayat 12 memuat rangkaian πρὸς τὸν καταρτισμὸν τῶν ἁγίων, εἰς ἔργον διακονίας, dan εἰς οἰκοδομὴν τοῦ σώματος τοῦ Χριστοῦ. Nomina

²⁷ Seffiani Dwi Azmi, “The Role of Adaptive Leadership in Responding to Disruptive Technological Change,” *Sistem, Informasi, Manajemen, Dan Bisnis Adaptif (SIMBA)* 1, no. 1 (June 2025), <https://doi.org/10.63985/simba.v1i1.8>.

²⁸ Alexander Negrov, “Leadership Perspectives Among Diaspora Evangelicals in the USA: The Interplay of Theology, Self-Discipline, and Spiritual Maturity,” *Theological Reflections: Eastern European Journal of Theology* 23, no. 2 (December 2025): 103–30, <https://doi.org/10.29357/2789-1577.2025.23.2.6>.

καταρτισμός (*katartismos*) menunjuk pembekalan atau penyiapan, διακονία (*diakonia*) menunjuk pelayanan, sedangkan οἰκοδομή (*oikodomē*) menunjuk pembangunan. Dalam ayat 16, bentuk συναρμολογούμενον (*synarmologoumenon*) dan συμβιβάζόμενον (*syμβιβάζομενον*) menggambarkan tubuh yang disusun dan dipersatukan. Frasa ἐνὸς ἐκάστου μέρους menunjuk “setiap bagian”, sedangkan τὴν αὔξησιν τοῦ σώματος ποιεῖται menyatakan pertumbuhan tubuh. Kategori tekstual yang teridentifikasi terdiri atas peran, pembekalan, pelayanan, pembangunan, keterhubungan, aktivitas setiap bagian, dan pertumbuhan.

Pembahasan

Kepemimpinan Kristen Adaptif dalam Menghadapi Perubahan Sosial

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kristen adaptif terbentuk melalui kemampuan membaca perubahan, menyesuaikan strategi, membangun proses pembelajaran, berkomunikasi, berkolaborasi, dan memberdayakan anggota. Temuan tersebut bersumber dari pola yang muncul dalam data literatur. Studi terhadap gereja Pentakosta menunjukkan bahwa perubahan organisasi menghasilkan tekanan adaptif yang menuntut kemampuan pemimpin menghadapi persoalan yang tidak dapat diselesaikan hanya melalui prosedur rutin.²⁹ Data lain dari 102 pelayan Gereja Bethel Indonesia menunjukkan bahwa *adaptive space* memediasi hubungan antara *enabling leadership* dan adaptabilitas organisasi.³⁰ Kedua data tersebut menunjukkan bahwa adaptasi gereja tidak hanya bergantung pada keputusan pemimpin, tetapi juga pada keberadaan ruang organisasional yang memungkinkan anggota berinteraksi, belajar, dan menghasilkan respons baru.

Data penelitian tersebut selaras dengan konsep *adaptive leadership* yang menempatkan kepemimpinan sebagai proses mobilisasi manusia untuk menghadapi tantangan adaptif. Dalam konteks gereja, proses tersebut memiliki karakter khusus karena perubahan organisasi berlangsung bersamaan dengan kebutuhan mempertahankan identitas teologis. Data eksegesis Roma 12:2 memperlihatkan kontras antara μὴ συσχηματίζεσθε (*mē syschēmatizesthe*) dan μεταμορφοῦσθε (*metamorphousthe*), sedangkan transformasi dikaitkan dengan ἀνακαίνωσις τοῦ νοός (*anakainōsis tou noos*), pembaruan pikiran, dan δοκιμάζειν (*dokimazein*), tindakan menguji. Ketika data tekstual ini dibaca bersama data literatur mengenai adaptasi organisasi, muncul perbedaan antara adaptasi dan konformitas. Adaptasi menunjuk perubahan cara gereja

²⁹ Mulutula Kenneth - and Mulutula Kenneth -, “Adaptivity of Church Leadership: A Case of Two Pentecostal Churches in Mwinilunga District of Zambia,” *International Journal For Multidisciplinary Research* 5, no. 6 (December 2023): 6574, <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i06.6574>.

³⁰ Mazeba and Saputra, “Enabling Leadership Dan Organization Adaptability Di Gereja Bethel Indonesia,” September 2025.

menjalankan pelayanan berdasarkan proses pembelajaran dan discernment, sedangkan konformitas berarti perubahan yang sekadar mengikuti tekanan lingkungan tanpa proses penilaian normatif.

Pembedaan tersebut menjawab persoalan utama penelitian mengenai bagaimana gereja dapat adaptif tanpa kehilangan identitas teologis. Data literatur tentang kepemimpinan pastoral memperlihatkan bahwa digitalisasi, komunikasi visioner, kelompok kecil, kolaborasi, dan penyesuaian terhadap perkembangan zaman dapat menjadi bagian dari praktik pelayanan.³¹ Dengan demikian, yang mengalami penyesuaian terutama adalah strategi dan bentuk pelayanan, bukan secara otomatis substansi iman dan misi. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan Kristen adaptif bekerja melalui kemampuan membedakan unsur teologis yang bersifat normatif dari praktik organisasional yang bersifat kontekstual.

Kepemimpinan Adaptif dan Resiliensi Organisasi Gereja

Hubungan kepemimpinan adaptif dengan resiliensi organisasi terlihat secara langsung dalam data penelitian. Studi terhadap 148 responden menemukan hubungan positif antara *adaptive leadership* dan resiliensi pada tingkat individu, tim, dan organisasi.³² Sementara itu, kajian terhadap 137 publikasi organisasi nirlaba menghasilkan 15 kapasitas adaptif yang dikelompokkan dalam budaya, kepemimpinan dan manusia; administrasi taktis; serta perencanaan dan restrukturisasi.³³ Data penelitian dengan demikian memperlihatkan bahwa resiliensi merupakan kapasitas multidimensional dan tidak dapat direduksi menjadi kemampuan organisasi bertahan ketika krisis terjadi.

Temuan mengenai pembelajaran organisasi memperkuat pola tersebut. Data menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi dan resiliensi berkaitan dengan kinerja adaptif.³⁴ Dalam konteks fokus penelitian, data ini memperlihatkan bahwa gereja yang resilien bukan hanya gereja yang berhasil mempertahankan kegiatan setelah mengalami gangguan, tetapi organisasi yang mampu memperoleh pembelajaran dari perubahan dan menggunakan pembelajaran tersebut untuk menata respons berikutnya. Karena itu, pola data penelitian dapat dibaca sebagai rangkaian tekanan/perubahan → pembelajaran → penyesuaian → keberlangsungan fungsi.

³¹ Kesumawati and Gultom, "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal."

³² Latukha, Yakovleva, and Yan, "Adaptive Leadership for Multilevel Resilience in the Context of Disruptions."

³³ Singh, Martins, and Tefera, "Nonprofit Organisational Resilience."

³⁴ Adekanmbi and Ukpere, "Adaptive Performance in the 4IR."

Data eksegesis Efesus 4:11–16 menambahkan dimensi komunitarian terhadap pola tersebut. Istilah καταρτισμός (*katartismos*) menunjuk pembekalan, διακονία (*diakonia*) menunjuk pelayanan, dan οἰκοδομή (*oikodomē*) menunjuk pembangunan. Efesus 4:16 kemudian menempatkan ἐνὸς ἐκάστου μέρους, “setiap bagian”, dalam aktivitas tubuh. Data tekstual ini menunjukkan bahwa kapasitas komunitas tidak ditempatkan hanya pada pemimpin formal. Ketika dibandingkan dengan data organisasi mengenai pembelajaran, kolaborasi, dan resiliensi, ditemukan titik temu pada distribusi kapasitas. Resiliensi gereja karena itu berkaitan bukan hanya dengan ketangguhan pemimpin, tetapi juga dengan kemampuan pemimpin memperlengkapi anggota sehingga kapasitas menghadapi perubahan tersebar di dalam komunitas.

Pelayanan dan Pemberdayaan dalam Proses Adaptasi

Data eksegesis Markus 10:42–45 memberikan orientasi terhadap penggunaan otoritas dalam kepemimpinan Kristen adaptif. Kontras antara κατακυριεύουσιν (*katakuriuousin*) dan κατεξουσιάζουσιν (*katexousiazousin*), yang menggambarkan dominasi kekuasaan, dengan διάκονος (*diakonos*) dan δοῦλος (*doulos*), menunjukkan pergeseran orientasi kepemimpinan menuju pelayanan. Kontras antara διακονηθῆναι (*diakonēthēnai*), “untuk dilayani”, dan διακονῆσαι (*diakonēsai*), “untuk melayani”, semakin menegaskan pola tersebut. Data tekstual ini memperlihatkan bahwa penggunaan otoritas dalam kepemimpinan Kristen tidak diarahkan pada dominasi komunitas.

Temuan tersebut memiliki titik temu dengan data literatur mengenai partisipasi. Literatur kepemimpinan gereja mencatat *community-based discernment*, kolaborasi, kelompok kecil, kematangan spiritual, dan adaptabilitas sebagai unsur kepemimpinan yang melibatkan jemaat.³⁵ Penelitian kepemimpinan lain menemukan konsultasi, pembagian otoritas dan akuntabilitas, pertukaran pengetahuan, dialog, serta pengambilan keputusan sebagai pola yang digunakan ketika organisasi menghadapi perubahan.³⁶ Pertemuan data tekstual dan data literatur tersebut menunjukkan bahwa pelayanan dan pemberdayaan dapat berjalan bersama: orientasi pelayanan menentukan cara otoritas digunakan, sedangkan pemberdayaan menentukan bagaimana kapasitas organisasi didistribusikan.

Namun, data penelitian juga menunjukkan bahwa orientasi pelayanan tidak otomatis menghasilkan adaptabilitas. Penelitian tentang *servant leadership* menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan melayani dengan respons anggota terhadap perubahan dapat berlangsung melalui mekanisme psikologis

³⁵ Mwaniki, “From Pulpit to Participation in Transformational Leadership.”

³⁶ Ochorokodi, “Adventist Leadership and Changing Trends.”

dan organisasional tertentu.³⁷ Karena itu, pelayanan perlu diterjemahkan menjadi praktik konkret berupa komunikasi, delegasi, pembelajaran, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan pengembangan kapasitas anggota. Temuan ini membedakan kepemimpinan Kristen adaptif dari pemahaman pelayanan yang hanya bersifat disposisional atau moral.

Faktor Pendukung dan Penghambat Adaptasi Gereja

Data penelitian mengidentifikasi komunikasi, budaya pembelajaran, kolaborasi, keterlibatan anggota, pengembangan kompetensi, fleksibilitas, dan penggunaan teknologi sebagai faktor yang mendukung adaptasi. Sebaliknya, resistensi budaya dan keterbatasan sumber daya muncul sebagai faktor penghambat.³⁸ Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan adaptasi tidak dapat dibebankan semata-mata kepada kualitas personal pemimpin. Struktur, budaya, sumber daya, relasi antaranggota, dan mekanisme komunikasi ikut menentukan apakah gagasan perubahan dapat menjadi praktik organisasi.

Data mengenai pola kepemimpinan gereja juga memperlihatkan ketegangan antara stabilitas dan perubahan. Struktur tradisional ditemukan berkaitan dengan stabilitas organisasi dan konsistensi doktrinal, sementara pola yang lebih kolaboratif memperlihatkan transparansi, inovasi, keterlibatan anggota, dan respons terhadap perubahan.³⁹ Data ini tidak menunjukkan bahwa tradisi harus ditinggalkan demi adaptasi. Sebaliknya, data memperlihatkan keberadaan dua kebutuhan organisasional: kontinuitas dan fleksibilitas. Persoalan kepemimpinan kemudian terletak pada kemampuan mengelola keduanya sehingga stabilitas tidak berubah menjadi kekakuan dan fleksibilitas tidak menghasilkan kehilangan orientasi.

Hubungan antardata penelitian tersebut dapat dirumuskan dalam tiga lapisan. Pada lapisan teologis, Roma 12:2 menyediakan pola discernment, Markus 10:42–45 menyediakan orientasi pelayanan, dan Efesus 4:11–16 menyediakan pola pembekalan serta partisipasi komunitas. Pada lapisan kepemimpinan, data literatur menunjukkan pembelajaran, komunikasi, kolaborasi, pemberdayaan, fleksibilitas, dan penyesuaian strategi. Pada lapisan organisasional, data menunjukkan antisipasi, adaptasi, keberlangsungan fungsi, pembelajaran organisasi, dan resiliensi. Hubungan ketiga lapisan tersebut menghasilkan konstruksi konseptual penelitian ini: discernment teologis mengarahkan

³⁷ Hana Tristiandari, Rina Nurhayati, and Titik Haryati, "Pengembangan Budaya Mutu Sekolah: Studi Kasus Di SMP Negeri 1 Wirosari," *IQRO: Journal of Islamic Education* 7, no. 2 (July 2025): 483–97, <https://doi.org/10.24256/iqro.v7i2.7470>.

³⁸ Azmi, "The Role of Adaptive Leadership in Responding to Disruptive Technological Change."

³⁹ Palapessy and Tanihatu, "The Influence of Traditional Leadership on the Effectiveness, Efficiency, and Productivity of Church Services," December 2024.

adaptasi; kepemimpinan yang melayani memobilisasi dan memberdayakan komunitas; pembelajaran serta penyesuaian memperkuat resiliensi organisasi; dan resiliensi menopang keberlanjutan misi gereja di tengah perubahan sosial. Kontribusi, Keterbatasan, dan Implikasi

Kontribusi penelitian ini terletak pada integrasi data organisasional dan data tekstual untuk menjelaskan kepemimpinan Kristen adaptif. Studi kepemimpinan pada umumnya menjelaskan adaptasi melalui kemampuan merespons lingkungan, sedangkan penelitian ini menambahkan bahwa dalam organisasi gereja kemampuan tersebut perlu ditempatkan dalam proses discernment dan orientasi pelayanan. Kajian mengenai kepemimpinan Kristen juga menunjukkan pentingnya mempertemukan konsep kepemimpinan kontemporer dengan karakter khas kepemimpinan yang dibentuk oleh iman Kristen.⁴⁰ Kontribusi konseptual artikel ini karena itu terletak pada hubungan antara kesetiaan teologis, kapasitas adaptif, dan resiliensi organisasional, bukan pada salah satu konstruk secara terpisah.

Keterbatasan penelitian berkaitan dengan sifat data yang sepenuhnya sekunder. Literatur yang dianalisis berasal dari konteks organisasi, denominasi, wilayah, dan metodologi yang berbeda sehingga pola yang ditemukan belum dapat dianggap berlaku secara seragam pada seluruh gereja. Selain itu, analisis Markus 10:42–45, Roma 12:2, dan Efesus 4:11–16 dibatasi pada pendekatan gramatikal dan belum mencakup seluruh teks Perjanjian Baru mengenai kepemimpinan, perubahan, dan ketahanan komunitas. Hubungan antara kepemimpinan adaptif dan resiliensi yang dirumuskan penelitian ini juga bersifat konseptual, bukan hubungan kausal yang telah diuji secara empiris.

Penelitian lanjutan karena itu dapat menguji konstruksi discernment–pelayanan–pemberdayaan–adaptasi–resiliensi melalui studi kasus multipel, survei kuantitatif, atau *mixed methods* pada organisasi gereja. Pengujian dapat memasukkan *adaptive leadership*, budaya pembelajaran, *adaptive space*, partisipasi jemaat, kesiapan terhadap perubahan, dan resiliensi organisasi sebagai konstruk yang diukur. Bagi praktisi gereja, data penelitian mengarahkan perhatian pada perlunya mekanisme pembacaan perubahan sosial, evaluasi pelayanan, dialog jemaat, pengembangan pemimpin, ruang eksperimen pelayanan, dan pembelajaran dari kegagalan. Dengan mekanisme tersebut, adaptasi dapat berlangsung sebagai proses organisasi yang terarah oleh identitas dan misi, bukan sekadar respons reaktif terhadap perubahan lingkungan.

⁴⁰ Black, “Are Contemporary Concepts of Leadership Relevant to Christian Ministers in UK Baptist Churches?”

D. KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan tiga temuan utama. Pertama, kepemimpinan Kristen adaptif dalam menghadapi perubahan sosial ditandai oleh kemampuan melakukan *discernment* terhadap perubahan, membedakan identitas teologis yang harus dipertahankan dari strategi pelayanan yang dapat disesuaikan, serta mengembangkan pembelajaran, komunikasi, kolaborasi, dan pemberdayaan jemaat. Kedua, kepemimpinan tersebut berkontribusi terhadap resiliensi organisasi gereja melalui kapasitas mengantisipasi tekanan, mempertahankan keberlangsungan pelayanan, menyesuaikan strategi dan struktur, belajar dari perubahan, serta mendistribusikan kapasitas pelayanan kepada anggota komunitas. Ketiga, kemampuan gereja untuk beradaptasi dan mempertahankan misinya didukung oleh budaya pembelajaran, komunikasi terbuka, partisipasi jemaat, pembagian tanggung jawab, pengembangan kompetensi, ruang adaptif, dan pemanfaatan teknologi; sebaliknya, resistensi terhadap perubahan, struktur yang kaku, komunikasi yang lemah, keterbatasan sumber daya, dan konsentrasi pengambilan keputusan menjadi faktor penghambat.

Secara konseptual, penelitian ini mempertemukan *adaptive leadership*, *organizational resilience*, dan kepemimpinan Kristen melalui hubungan *discernment*–pelayanan–pemberdayaan–adaptasi–resiliensi. Kepemimpinan Kristen adaptif dengan demikian tidak dimaknai sebagai kemampuan mengikuti setiap perubahan sosial, tetapi sebagai kapasitas memimpin perubahan secara selektif dan kontekstual tanpa melepaskan identitas teologis dan misi gereja. Secara praktis, gereja dapat menerapkan temuan ini dengan membentuk forum evaluasi pelayanan secara berkala untuk membaca perubahan kebutuhan jemaat; menyediakan ruang dialog lintas generasi sebelum mengambil keputusan strategis; membentuk tim adaptasi atau pengembangan pelayanan yang melibatkan pendeta, majelis, pelayan, dan jemaat; menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan, literasi digital, komunikasi perubahan, dan manajemen krisis; serta melakukan uji coba terbatas terhadap inovasi pelayanan sebelum diterapkan secara luas. Gereja juga perlu menyiapkan regenerasi kepemimpinan dan delegasi tanggung jawab, protokol keberlangsungan pelayanan ketika terjadi gangguan, serta evaluasi rutin untuk memastikan bahwa inovasi tetap konsisten dengan nilai teologis dan tujuan misi.

Penelitian selanjutnya perlu menguji hubungan konseptual tersebut secara empiris melalui studi multi-kasus, penelitian kuantitatif, atau *mixed methods* pada gereja dengan denominasi, ukuran, wilayah, karakter generasi, dan tingkat digitalisasi yang berbeda. Pada tingkat praktik, gereja dapat mengembangkan indikator sederhana untuk memantau resiliensi, seperti keberlangsungan pelayanan ketika terjadi gangguan, tingkat keterlibatan jemaat, kecepatan

respons terhadap perubahan kebutuhan, distribusi tanggung jawab kepemimpinan, efektivitas komunikasi internal, dan kemampuan melakukan pembelajaran setelah perubahan. Dengan mekanisme tersebut, resiliensi tidak hanya menjadi konsep abstrak, tetapi dapat diterjemahkan menjadi kapasitas organisasi yang secara sadar dikembangkan untuk menjaga keberlanjutan misi gereja di tengah perubahan sosial.

E. REFERENSI

- , Mulutula Kenneth, and Mulutula Kenneth -. “Adaptivity of Church Leadership: A Case of Two Pentecostal Churches in Mwinilunga District of Zambia.” *International Journal For Multidisciplinary Research* 5, no. 6 (December 2023): 6574. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i06.6574>.
- . “Adaptivity of Church Leadership: A Case of Two Pentecostal Churches in Mwinilunga District of Zambia.” *International Journal For Multidisciplinary Research* 5, no. 6 (December 2023): 6574. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i06.6574>.
- Adekanmbi, Foluso Philip, and Wilfred Isioma Ukpere. “Adaptive Performance in the 4IR: The Impacts of Organizational Learning and Resilience.” *EUREKA: Social and Humanities*, no. 5 (September 2022): 3–9. <https://doi.org/10.21303/2504-5571.2022.002570>.
- Azmi, Seffiani Dwi. “The Role of Adaptive Leadership in Responding to Disruptive Technological Change.” *Sistem, Informasi, Manajemen, Dan Bisnis Adaptif (SIMBA)* 1, no. 1 (June 2025). <https://doi.org/10.63985/simba.v1i1.8>.
- Black, Simon A. “Are Contemporary Concepts of Leadership Relevant to Christian Ministers in UK Baptist Churches?” *Open Journal of Leadership* 12, no. 04 (2023): 562–76. <https://doi.org/10.4236/ojl.2023.124025>.
- Folake, Adeyemi. “Organizational Resilience in the Face of Disruptions.” *Journal of Management and Administration Provision* 1, no. 3 (December 2021): 45–52. <https://doi.org/10.55885/jmap.v1i3.228>.
- Goodman, Charles E. “Resilient Ecclesiology: The Adaptive Identity of the Black Church in Diaspora Contexts.” *Religions* 16, no. 9 (August 2025): 1128. <https://doi.org/10.3390/rel16091128>.
- Karreinen, Soila, Henna Paananen, Laura Kihlström, Kristiina Janhonen, Moona Huhtakangas, Marjaana Viita-aho, and Liina-Kaisa Tynkkynen. “Living through Uncertainty: A Qualitative Study on Leadership and Resilience in Primary Healthcare during COVID-19.”

- BMC Health Services Research* 23, no. 1 (March 2023): 233.
<https://doi.org/10.1186/s12913-023-09223-y>.
- Kesumawati, Kesumawati, and Joni Manumpak Parulian Gultom. "Effective Pastoral Leadership in Church Growth and Renewal." *Journal of the American Institute* 2, no. 2 (February 2025): 156–68.
<https://doi.org/10.71364/ny9dea85>.
- Langi Sasongko, Praiseldy K., Mart Janssen, and Martine De Bruijne. "Building towards Organisational Resilience and Complexity Leadership: A Case Study of Impacts and Changes in a Dutch Blood Establishment during COVID-19." *BMJ Leader* 9, no. 3 (September 2025): 230–36. <https://doi.org/10.1136/leader-2024-001008>.
- Latukha, Marina, Polina Yakovleva, and Kaifeng Yan. "Adaptive Leadership for Multilevel Resilience in the Context of Disruptions." *Thunderbird International Business Review* 67, no. 2 (March 2025): 149–67.
<https://doi.org/10.1002/tie.22416>.
- Martínez-González, José Alberto, Carmen D. Álvarez-Albelo, and Urszula Kobylńska. "Editorial: Employee Resilience." *Frontiers in Psychology* 16 (June 2025): 1631257.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1631257>.
- Mazeba, Marwita Three, and Bobby Wiryawan Saputra. "Enabling Leadership Dan Organization Adaptability Di Gereja Bethel Indonesia." *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis* 5, no. 3 (September 2025): 1668–81.
<https://doi.org/10.37481/jmeh.v5i3.1605>.
- . "Enabling Leadership Dan Organization Adaptability Di Gereja Bethel Indonesia." *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis* 5, no. 3 (September 2025): 1668–81.
<https://doi.org/10.37481/jmeh.v5i3.1605>.
- Mwaniki, Jesse Mutugi. "From Pulpit to Participation in Transformational Leadership: A Theo-Practical Reimagining of Ecclesia." *Jumuga Journal of Education, Oral Studies, and Human Sciences* 8, no. 2 (August 2025): 1–7. <https://doi.org/10.35544/jjeoshs.v8i2.128>.
- Naidoo, Gedala Mulliah. "The Use of Smartphones to Communicate the Gospel of Jesus Christ." *Pharos Journal of Theology*, no. 104(4) (August 2023). <https://doi.org/10.46222/pharosjot.104.411>.
- Negrov, Alexander. "Leadership Perspectives Among Diaspora Evangelicals in the USA: The Interplay of Theology, Self-Discipline, and Spiritual Maturity." *Theological Reflections: Eastern European Journal of Theology* 23, no. 2 (December 2025): 103–30.
<https://doi.org/10.29357/2789-1577.2025.23.2.6>.

- Ochorokodi, Japheth. "Adventist Leadership and Changing Trends: Navigating Meaning and Influence in a Dynamic World." *East African Journal of Education and Social Sciences* 4, no. 3 (2023): 183–89. <https://doi.org/10.46606/eajess2023v04i03.0289>.
- Palapessy, Palapessy, and Tanihatu Tanihatu. "The Influence of Traditional Leadership on the Effectiveness, Efficiency, and Productivity of Church Services." *Ministries and Theology* 2, no. 1 (December 2024): 9–17. <https://doi.org/10.35335/t04jqb66>.
- . "The Influence of Traditional Leadership on the Effectiveness, Efficiency, and Productivity of Church Services." *Ministries and Theology* 2, no. 1 (December 2024): 9–17. <https://doi.org/10.35335/t04jqb66>.
- Rankin, Jason L. "Implications of Digital Church for Christian Leaders." *Cogent Arts & Humanities* 11, no. 1 (December 2024): 2408868. <https://doi.org/10.1080/23311983.2024.2408868>.
- Sendjaya, Sen. "Building A Gospel Culture in the Contemporary Church: Ten Imperatives for Church Leaders." *Veritas: Jurnal Teologi Dan Pelayanan* 21, no. 1 (May 2022): 1–14. <https://doi.org/10.36421/veritas.v21i1.551>.
- Singh, Shanitha, Ana Martins, and Orthodox Tefera. "Nonprofit Organisational Resilience: Proposing a Conceptual Adaptive Capacity Framework." *Acta Commercii* 22, no. 1 (December 2022). <https://doi.org/10.4102/ac.v22i1.1077>.
- Sukhera, Javeed. "Narrative Reviews: Flexible, Rigorous, and Practical." *Journal of Graduate Medical Education* 14, no. 4 (August 2022): 414–17. <https://doi.org/10.4300/JGME-D-22-00480.1>.
- Suryadi, Suryadi, Abd. Qadir Muslim, Langgeng Setyono, and Nanang A.S. "The Effect of Spiritual Leadership on Organizational Resilience: Mediated by Entrepreneurial Innovation." *Corporate Governance and Organizational Behavior Review* 8, no. 1 (February 2024): 115. <https://doi.org/10.22495/cgobrv8i1p10>.
- Tanugraha, Yoas, Friska Yulien, Fadila Havish, and Tan Hadi. "Servant Leadership: Biblical Evidences and Path to Organizational Effectiveness." *Indonesian Journal of Christian Education and Theology* 3, no. 4 (November 2024): 247–58. <https://doi.org/10.55927/ijcet.v3i4.11949>.
- Tristiandari, Hana, Rina Nurhayati, and Titik Haryati. "Pengembangan Budaya Mutu Sekolah: Studi Kasus Di SMP Negeri 1 Wirosari." *IQRO: Journal of Islamic Education* 7, no. 2 (July 2025): 483–97. <https://doi.org/10.24256/iqro.v7i2.7470>.

- Udin, Udin, Sarinthree Udchachone, Vissanu Zumitzavan, and Ng Wei Chien. "Examining Adaptive Leadership in Business via Literature Review and Bibliometric Analysis." *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)* 8, no. 2 (April 2026): 508–21. <https://doi.org/10.34306/att.v8i2.753>.
- Ugboh, Godspower. "The Church and Techno-Theology: A Paradigm Shift of Theology and Theological Practice to Overcome Technological Disruptions." *Journal of Ethics in Entrepreneurship and Technology* 3, no. 2 (December 2023): 59–78. <https://doi.org/10.1108/JEET-02-2023-0004>.
- Ye, Qiuxian. "Digital Leadership Enhances Organizational Resilience by Fostering Job Crafting: The Moderating Role of Organizational Culture." *Scientific Reports* 15, no. 1 (July 2025): 24640. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-09144-2>.