

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seorang pemimpin bertanggungjawab dalam berbagai proses yang memandu perilaku orang-orang dalam organisasinya (Boyatzis, 2006). Dalam ketegangan emosi akan masalah, seorang pemimpin perlu memahami dan mengelola emosinya dan juga emosi anggota dengan tepat berdasarkan pada setiap orang atau situasi agar dapat berinteraksi secara efektif lainnya (Anne McKee, 2006). Pemimpin adalah individu yang melihat perlunya tindakan dan perubahan dan mampu membuat perubahan terjadi dengan menginspirasi dan mempengaruhi orang lain untuk terlibat dalam tindakan dan perilaku yang menciptakan realitas baru (Nyanaponika, 1973). Pemimpin adalah individu yang harus selalu tersadar untuk mengembangkan diri, selalu bergairah untuk mencapai tujuan, dan mempertahankan efektivitas organisasinya. Mereka membekali diri dengan kesadaran, kepercayaan dan harapan sehingga masalah tidak membuatnya menyerah lalu mengubah komitmen (Halton, 2017, p28). Dalam kondisi krisis, pemimpin melakukan perubahan yang disengaja (*intentional change*), perubahan yang disengaja adalah penting dan berarti untuk dilakukan oleh pemimpin untuk membuka diri mendapatkan pilihan-pilihan yang baik mengenai apa yang perlu dilakukan agar menjadi efektif sebagai pemimpin (Boyatzis, 2006).

Persekutuan Pemuda Gereja Toraja (PPGT) adalah organisasi pemuda Sinode gereja Toraja. PPGT beranggotakan pemuda yang berumur 15-35 tahun. PPGT merupakan organisasi intra gerejawi yang ada di tiap jemaat gereja Toraja. Dengan visi disukai Allah dan manusia, dan misi kader siap utus, PPGT menjadikan dirinya sebagai wadah pembinaan, pelayanan, dan persekutuan serta wadah pengembangan karakter pemuda gereja Toraja. PPGT yang merupakan

wadah pembinaan bagi anggota, berperan untuk menumbuhkan semangat dan ketulusan dalam pelayanan, mengembangkan talenta anggotanya, memupuk karakter berdasarkan teladan Kristus, melatih dan mengembangkan keterampilan berdasarkan kebutuhan dunia kerja, dan memperdalam iman dan rasa cinta pada gereja Toraja (PP-PPGT. 2015). Untuk mewujudkan visi dan menjalankan misinya, PPGT membentuk struktur kepengurusan di tiap lingkup tingkatan; Jemaat, Klasis dan Pusat. Pengurus PPGT yang adalah pemimpin bagi anggota, baik di tingkat Pusat, tingkat Klasis hingga tingkat Jemaat harus terus tersadar untuk mengembangkan diri dan memperlengkapi diri agar menjadi pemimpin yang membawa anggota dan organisasi mencapai tujuannya serta memastikan setiap anggotanya mendapatkan pembinaan, pelayanan, dan perhatian yang sama (PPGT-TFT.2015).

Tiap lingkup pelayanan, PPGT punya dinamika dan tantangannya masing-masing, apakah itu jemaat pedesaan maupun jemaat perkotaan. Dengan perbedaan demografi dan kebutuhan anggota, PPGT menjadikan kurikulum sebagai landasan dalam penyusunan program dan pengembangan, dengan demikian pengurus di tingkat Jemaat dan Klasis dapat menyesuaikan kebutuhannya. Basis data PPGT Pusat 2017 menyatakan bahwa di jemaat pedesaan dan pelosok, 80% adalah anggota luar biasa, yang berperan dan terlibat dalam organisasi termasuk menjadi pengurus di PPGT. Hal itu terjadi karena anggota biasa memilih melanjutkan studi ke luar kota. Di jemaat semi kota dan jemaat kota, 95% anggota Biasa yang terlibat aktif (PPGT. 2015) Kondisi ini juga yang menimbulkan perbedaan dinamika dan kebutuhan di jemaat pedesaan dan jemaat semi kota, dan kota (GBPP 2015). Dengan perbedaan dinamika dan kebutuhan karakteristik keanggotaannya, PPGT terus berupaya memperbaharui diri dan organisasi untuk mencapai tujuannya. Perumusan program kerja yang menjabarkan upaya tercapainya visi dan misi selalu menjadi agenda utama untuk dibahas dalam pertemuan tingkat

pusat (BPS.2012). Perumusan program kerja haruslah sesuai dengan kebutuhan jemaat, dan dapat dijangkau oleh jemaat pedesaan dan pelosok (TGT. 2012).

Tahun 2014, PPGT bekerja sama dengan ketua V Sinode, bidang organisasi, membuat kurikulum yang berisi modul pelatihan bagi anggota PPGT (PPPPGT. 2015). Kurikulum PPGT berisi lima kompetensi; iman Kristen, kepribadian, organisasi, kemasyarakatan dan profesionalisme (PPGT-TFT.2015). Kurikulum ini diharapkan dapat menjawab kebutuhan PPGT dan juga dapat menjadi sarana untuk memperlengkapi mereka dalam mengimplementasikan misi dalam pelayanan baik sebagai warga Gereja, pun juga sebagai warga negara (PPGT-TFT.2015)

Dalam pelayanannya, PPGT Pusat sering menjumpai masalah perbedaan kebutuhan jemaat. PPGT pusat dengan segala upaya positif untuk memenuhi dan menjawab kebutuhan itu, tentu sulit dilakukan. (GBPP-PPGT. 2013). Pendekatan dalam penyelesaian dinamika dalam OIG pun juga adalah pekerjaan rumah yang membutuhkan waktu lama bagi pengurus pada masing-masing lingkup (BPS.2010). Pengurus jemaat sadar akan keterbatasan Pengurus Pusat untuk menjangkau setiap jemaat (GBPP-PPGT.2013). Oleh sebab itu, pengurus jemaat berupaya untuk menyelesaikan sendiri dinamika-dinamika yang ada dalam jemaat mereka, apakah itu melalui pelatihan kurikulum atau pelatihan administrasi (PP-PPGT, 2018).

Pengurus adalah anggota yang dipilih dan dipercayakan untuk memimpin serta mengelola organisasi. Pengurus bertugas menyusun rencana kerja, menyelenggarakan pembinaan, dan melakukan upaya lain bagi kepentingan, kemanfaatan dan kemajuan organisasi. Pengurus juga bertugas merumuskan kebijakan anggaran dan menentukan kebijakan, mempertimbangkan saran-saran serta memberikan pengarahan dan pemantauan (UU No.17.2012). Pengurus merupakan pemimpin yang berperan untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi, dan yang bertanggungjawab dalam pemenuhan kebutuhan anggotanya (Hanel. 1994). Peran pengurus

pengurus menurut Hanel tersebut, sejalan dengan pendapat Locke (1991) tentang kepemimpinan yang efektif adalah bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada pelaksanaan tugas dan fungsi pemimpin dalam menjalankan perannya dan dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Locke juga mengatakan bahwa faktor yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah penyebab terjadinya efektivitas dalam organisasi; sifat/motives dan *traits* serta *knowledge*, *skills*, dan *ability*.

Hal tersebut serupa dengan proses pembentukan pengurus PPGT yang dipilih dari rapat anggota dan dipercayakan untuk mengelolah PPGT. Pengurus PPGT yang ada di tiap lingkup pelayanan bertanggungjawab dalam tercapainya tujuan organisasi. Mereka adalah pionir dalam mengimplementasikan visi/misi PPGT, dan mereka jugalah yang berperan atas efektivitas pelaksanaan program kegiatan dan penyelesaian masalah anggota (GBPP-PPGT. 2013)

Dengan peran yang begitu kompleks dan berhadapan dengan berbagai jenis karakteristik anggota, pengurus PPGT yang berada disemua lingkup perlu untuk memahami dengan benar peran mereka sebagai pemimpin. Dengan memahami arti dan peran mereka sebagai pemimpin dengan baik akan memungkinkan tim bekerja sama dengan baik, khususnya di bawah kondisi di mana ada perbedaan dalam penyelesaian konflik, membangun tim, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan (Kouzes & Posner 1995). Namun demikian, dalam realita, tidaklah mudah bagi pengurus untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai pemimpin bagi anggota PPGT. Pengurus seringkali berhadapan dengan tantangan demotivasi dan *self-efficacy* dalam menjalani masa kepengurusan. Selain itu, pengurus juga mengalami kendala dengan kualitas diri sebagai pemimpin; pengetahuan dan penguasaan kurikulum PPGT yang sedikit serta keterampilan *problem solving* yang masih relatif rendah (PPGT-TFT.2015). Hal tersebut menyebabkan *gap* dalam PPGT, bahwa kondisi ideal yang diharapkan berbeda dengan realita

yang terjadi. Pengurus yang diharapkan untuk konsisten pada komitmen mereka sebagai pemimpin, justru seringkali tidak berpartisipasi dalam kegiatan, tidak peka pada kondisi anggota, lalai dalam tanggungjawab, tidak menyelesaikan masalah yang terjadi, bahkan terkadang menyerah ketika masalah datang dalam organisasi. Demotivasi dan inkonsisten perilaku pengurus pada komitmen mereka, menyebabkan kemunduran anggota dan juga demotivasi anggota dalam kegiatan yang dilaksanakan pengurus.

Kondisi realita tersebut seharusnya dapat membawa pengurus PPGT pada perenungan mendalam pada peran mereka, yang tidak hanya sebagai pemimpin tapi juga merupakan pelayan dalam persekutuan pemuda untuk membawa anggota pada pencapaian misi, disukai Allah dan manusia. Dengan dasar itu, penulis menawarkan *intentional change model* (ICM) sebagai alat bantu pengurus. Pengurus PPGT memerlukan pelatihan yang akan membantu mereka untuk tersadar pada *real-self* dan realitas yang mereka hadapi. Pengurus membutuhkan pendekatan yang tepat untuk membantunya menjadi pemimpin yang efektif, yang membawa harapan bagi anggota, yang membangkitkan kembali semangat dan gairah mereka dalam tugas pelayanan. ICM bukan hanya merupakan metode pelatihan, namun juga merupakan solusi bagi pemimpin dalam menyelesaikan *gap* antara harapan dan kenyataan (Boyatzis, 2006)

Kepemimpinan pemuda dibedakan dari kepemimpinan orang dewasa terutama berdasarkan kategori usia pemimpin, seorang pemimpin pemuda dapat berupa orang muda mana pun yang terlibat dalam kepemimpinan. Dalam konteks ini, Wheeler dan Edlebeck (2006) menggambarkan kepemimpinan kaum muda sebagai belajar mendengarkan, bermimpi, dan bekerja bersama untuk melepaskan potensi waktu, bakat, dan harta orang untuk kebaikan bersama. Kahn (2009) mendefinisikan pengembangan kepemimpinan pemuda sebagai orang muda diberdayakan untuk menginspirasi dan memobilisasi diri mereka sendiri dan orang lain

menuju tujuan bersama, dalam menanggapi masalah dan/atau masalah sosial dan pribadi, untuk efek perubahan positif. Para pemimpin muda harus memiliki kemampuan yang kuat untuk berhubungan dengan orang lain. Ini akan membantu mereka untuk memastikan tujuan atau visi mereka relevan dengan orang yang mereka pimpin (Kouzes & Posner, 1995). Oleh sebab itu, sangatlah penting dan berguna bagi anggota PPGT untuk belajar mengerti serta memahami perilaku kepemimpinan yang tepat untuk praktekkan dalam organisasi mereka yang berorientasi pada pelayanan.

PPGT jemaat Pajalesang terbentuk tahun 2013 (PMG. 2013). Jemaat ini juga merupakan jemaat termuda di Klasis Palopo (BPK.KP. 2012). PPGT jemaat Pajalesang sebagai salah satu jemaat kota, memiliki dinamika sendiri. Sejak terbentuknya sebagai OIG di Jemaat, PPGT Pajalesang telah 4 kali berganti kepengurusan (PPGT. 2017). Kepengurusan yang ada sekarang, telah berjalan 2 tahun. Riska yang kini menjabat sebagai ketua, sebelumnya adalah ketua bidang, diangkat setelah dilakukan rapat Pergantian Antar Waktu (PAW). Jumlah pemuda yang ada kurang lebih 60 orang, jumlah tersebut sudah termasuk dengan pengurus, 20 orang. Anggota dan pengurus 85% adalah pelajar SMA dan mahasiswa dan 15% adalah pekerja (PPGT-JPP. 2017). Dalam ibadah rutin dan kegiatan lain, anggota yang terlibat aktif adalah pengurus dan sebagian dari anggota. Selebihnya, terkadang hadir dalam kegiatan pengurus, mereka yang pelajar cenderung akrab dengan sesama mereka yang juga Pelajar (Rizka, Personal Communication. 2019, 2 Juli). Dalam tiga tahun terakhir, PPGT Pajalesang menghadapi masalah yang berulang terjadi, yaitu anggota yang hamil diluar nikah dan berpindah keyakinan (PPGT-JPP, 2017). Persoalan ini sesungguhnya telah terjadi sebelum PPGT jemaat Pajalesang terbentuk. (PMG. 2012). Berdasarkan wawancara dengan ketua (Rizka, Personal Communication. 2019, 2 Juli) diketahui data sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Kasus

Tahun	Issue		
	Berpindah Gereja (Pindah Aliran)	Hamil Diluar Nikah	Berpindah Agama
2017	1	-	2
2018	-	4	2
2019	-	-	-

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketua PPGT jemaat Pajalesang, Rizka, Kasus tersebut diatas, berdampak pada perubahan motivasi pengurus dan anggota; jumlah anggota yang mengikuti ibadah mingguan berkurang, partisipasi dan antusias pengurus dalam melaksanakan program berkurang, dan kepercayaan anggota terhadap pengurus pun berkurang. Di tahun 2017, sebagai upaya untuk mengantisipasi masalah yang ada, bidang pelayanan dan pembinaan mengadakan pembinaan kepada anggota yang berstatus sebagai pelajar dan mahasiswa. Bidang pelayanan dan pembinaan juga mengadakan acara nonton bareng yang dilaksanakan di Sabtu malam. Acara itu dilaksanakan agar anggota PPGT punya kegiatan positif di Sabtu malam, tetapi hanya sedikit anggota yang mau ikut serta dalam acara tersebut. Di tahun 2018, muncul kasus baru, 4 anggota hamil diluar nikah dan 2 diantaranya harus pindah agama mengikuti suami. Meningkatnya kasus yang terjadi, pengurus inti bersama bidang pelayanan dan pembinaan mengadakan kunjungan kepada mereka yang mengalami masalah. Selain melakukan kunjungan pengurus juga melaksanakan rapat koordinasi untuk mendengar saran dan mencari solusi. Namun, semangat pengurus untuk menyelesaikan masalah, tidak terwujud dalam tindakan penyelesaian masalah, pengurus hanya sekali melakukan kunjungan, dan tidak melakukan pendampingan bagi anggota hamil yang batal menikah. Ketua mengatakan bahwa sebagian dari ketua bidang bahkan tidak ikut terlibat dalam kegiatan organisasi sejak jumlah kasus bertambah.

Beberapa pengurus kehilangan harapan dan tidak percaya diri untuk menjabat sebagai pengurus. Hal itu berdampak pada kinerja dan efektifitas pelaksanaan program kerja selama setahun. Di tahun 2018, kendali jumlah kasus bertambah dari 3 kasus di tahun 2017 meningkat menjadi 4 kasus di tahun 2018, namun pengurus tidak memogramkan dan juga tidak mengadakan pembinaan bagi anggota.

Dengan melihat permasalahan yang dijabarkan diatas, peneliti menyimpulkan pengurus PPGT jemaat Pajalesang perlu untuk merespon dan menyelesaikan masalah mereka secara efektif. Mereka perlu merangkul kepercayaan (*trust*) seluruh komponen yang ada, serta mengakui kebutuhan anggota agar pemecahan masalah memberi hasil yang juga efektif (Kalshoven & Hartog, 2009). Para pemimpin yang efektif melihat perubahan sebagai peluang untuk bertumbuh dan melakukan perubahan yang disengaja dan diinginkan untuk diri mereka sendiri dan organisasi mereka (Boyatzis, 2006; Burke, 2007). Membingkai perubahan sebagai kesempatan untuk belajar dan berkembang adalah penting, dan para pemimpin yang melihat perubahan dengan cara ini, sebagai lawan dari ancaman terhadap status quo, lebih mungkin untuk mencapai dan melebihi potensi mereka (Leithwood, 2016).

Dalam situasi ini, pengurus PPGT perlu untuk membangun rasa percaya kepada pemimpin agar dapat melihat harapan dari masalah yang dihadapi. Kepercayaan pada seorang pemimpin adalah keyakinan pengikut bahwa seorang pemimpin dapat dan akan bertindak berdasarkan kata-kata, tindakan, dan keputusan (McAllister, 2005). Sebaliknya, pemimpin yang menaruh kepercayaan kepada pengikutnya bukan hal yang mudah, sebab hal itu butuh keberanian. Oleh karena itu, kemampuan pemimpin untuk memercayai bawahan dapat bertindak sebagai indikasi keinginan untuk mengambil risiko dan kemauan untuk melangkah keluar dari zona nyamannya (Ladegard dan Gjerde, 2014). Dalam penelitian ini, *leader trust in subordinates*

(LTS) dan *leader role-efficacy* (LRE) merupakan salah satu instrument yang digunakan akan mengukur kualitas hubungan pemimpinan-pengikutnya. LTS dan LRE berkontribusi pada penguatan fungsi psikososial terhadap hubungan pemimpin-pengikut dan dengan demikian dapat meningkatkan persepsi kompetensi dan efektivitas pemimpin-pengikut, serta kesediaan mereka untuk melanjutkan hubungan kerja (Boyatzis, Smith, & Blame,2006). Konstruksi kedua dari *leader effectiveness* yang juga penting untuk dibangun dalam diri pengurus PPGT Pajalesang dalam menghadapi masalah dalam organisasi mereka adalah kemandirian mereka berperan (*leader role-efficacy*) sebagai pengurus, yang merupakan pemimpin bagi anggota PPGT lainnya. Dalam kondisi krisis yang mereka hadapi *leader role-efficacy* (LRE) memungkinkan mereka untuk memenuhi tuntutan tugas dalam situasi apapun, memobilisasi sumber daya, dan memberi mereka motivasi untuk bertindak dalam menghadapi hambatan (Paglis,2010). LRE sebagai kemampuan umum seorang pemimpin dengan keyakinan intrapersonal dalam kapasitas mereka sendiri untuk berfungsi sebagai pemimpin dan LTS berfungsi pada kemampuannya untuk menavigasi dan mengelola hubungan interpersonal (Ladegard&Gjerde, 2014). Conger & Fishel (2007) berpendapat bahwa LRE dan LSE memungkinkan pemimpin di berbagai konteks organisasi dan tingkat hierarkis karena menunjukkan perilaku kepemimpinan yang efektif.

Melihat kasus yang terjadi, pemimpin PPGT jemaat Pajalesang tidak hanya menghadapi masalah dengan anggota hamil diluar nikah dan berpindah keyakinan tetapi juga menghadapi masalah dengan *psychological capital* pengurus. *Psychological capital* (PsyCap) berisi 4 konstruksi; *hope*, *resilience*, *optimism*, dan *efficacy*. Beberapa pengurus, termasuk ketua bidang yang kehilangan harapan (*hope*), tidak optimis (*not optimistic*) akan menemukan jalan keluar, dan tidak percaya diri untuk menjabat sebagai pengurus; tidak lagi ikut terlibat dalam kegiatan rutin dan tidak melakukan inovasi dalam perencanaan program sebagai solusi terhadap masalah

yang dihadapi, merupakan gejala rendahnya nilai *psychological capital* pada pengurus. Reichard (2017) dalam jurnalnya yang berjudul “*psychological capital and its relationship*” mengatakan, pemimpin dengan nilai PsyCap yang tinggi akan terlibat dalam mengembangkan kemampuan kepemimpinan, menemukan jalur dan metode untuk menghasilkan keberhasilan dari efektifitas pemimpin. PsyCap adalah alat ukur yang linear untuk digunakan dalam mengukur *leader effectiveness*, keempat konstruksi PsyCap merupakan kriteria karakter dari *leader effectiveness*

Kemampuan untuk bertahan menghadapi, mencegah, dan meminimalkan masalah (*resilience*) merupakan sikap yang dimiliki oleh pemimpin yang efektif (Luthans & Youssef, 2007) yang mana sikap tersebut tidak dimiliki oleh sebagian pengurus PPGT Pajalesang ketika masalah menimpah organisasi mereka. Pengurus PPGT Pajalesang yang adalah pemimpin bagi anggota PPGT, seharusnya persisten untuk mencapai tujuan organisasi, kendatipun mereka menghadapi masalah yang rumit. Tidak hanya ketua, semua pengurus harus memiliki harapan dan optimis saat masalah datang di organisasi (Leithwood, 2016). *Resilience*, *self-efficacy*, *hope*, dan *optimism* adalah komponen dari *Psychological capital* (PsyCap). PsyCap adalah keadaan perkembangan psikologi individu yang positif, yang dicirikan oleh adanya harapan (*hope*) dan kepercayaan diri (*self-efficacy*), melakukan tindakan yang perlu untuk mencapai sukses dalam tugas-tugas yang menantang; atribusi yang positif (*optimism*) tentang sukses masa sekarang dan yang akan datang; persistensi dalam mencapai tujuan, dengan kemampuan mendefinisikan kembali jalur untuk mencapai tujuan jika diperlukan (*hope*) untuk mencapai kesuksesan; dan ketika menghadapi masalah dan kesulitan, mampu bertahan dan terus maju (*resiliency*) untuk mencapai sukses (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Perubahan adalah sebuah proses kesadaran yang memicu raga dan jiwa. Kesadaran membawa pemimpin pada harapan dan optimis sehingga dapat menyalakan gairah dan semangat orang lain dan menggerakkan sumber daya organisasi menuju masa depan yang berkembang dan berubah (Boyatzis, 2006), namun perubahan yang seperti itu tidak terjadi secara kebetulan, perubahan tersebut membutuhkan proses perubahan yang disengaja (*intentional change*), perlu proses identifikasi secara sadar akan personal diri dan kenyataan yang dihadapi, perubahan yang baik diciptakan dalam rencana pembelajaran. (Boyatzis, 2006) Gagasan tentang perubahan dari Boyatzis tersebut adalah alasan peneliti menjadikan *intentional change model* (ICM) sebagai intervensi dalam penelitian ini.

Pemimpin memerlukan strategi agar kepemimpinannya menjadi efektif (Howe, 1992). ICM tidak hanya menawarkan satu strategi, tetapi lima strategi dalam tahapannya untuk menuju perubahan yang efektif; 1). Menemukan diri ideal dan visi pribadi, 2). Menemukan kekuatan dan kekurangan diri, 3). Agenda dan rencana pembelajaran, 4). Eksperimen dan praktik dengan perilaku, pikiran, perasaan, atau persepsi baru, 5). Percaya dan beresonansi dalam hubungan dengan orang lain (Boyatzis & Akrivou, 2006). ICM adalah sebuah intervensi yang dirancang untuk membawa individu mendapatkan pilihan-pilihan yang baik mengenai apa yang perlu mereka lakukan agar menjadi lebih efektif dan lebih puas dengan kehidupan mereka. Kunci utama dari ICM adalah kesadaran diri (*self-awareness*). Kesadaran adalah yang akan membawa individu untuk menjadi pribadi yang memiliki potensi untuk mengubah tempat kerja dengan cara mengenal potensi dirinya (Boyatzis, 2006). Gagasan itu sejalan dengan gagasan Stedham & Skaar (2019) yang mengatakan *leader effectiveness* lahir dari kesadaran diri akan perannya sebagai pemimpin dengan keyakinan kapasitas intrapersonal (LRE) dan kualitas interpersonal (LTS). Dan ICM adalah intervensi yang bertujuan untuk membangun kesadaran. Tanpa tingkat

kesadaran yang tinggi, kita mungkin tidak melihat perubahan untuk waktu yang lama atau sampai orang lain mengomentarnya (Boyatzis & McKee, 2006).

ICM telah diterapkan dalam berbagai konteks; praktik manajemen diri diabetes (Dyck, Caron, & Aron, 2006), dan studi hasil yang melibatkan perubahan dan ketenangan yang disengaja (Boyatzis, 1976; Cutter & Boyatzis, 1977). Banyak penelitian juga telah dalam konteks pendidikan, khususnya untuk memahami pengembangan kompetensi kepemimpinan (Ballou, Bowers, Boyatzis, & Kolb, 1999; Boyatzis & Saatcioglu, 2008; Boyatzis, Stubbs, & Taylor, 2002). Dalam bidang olahraga, Smith (2009) menggunakan ICM untuk memahami efektivitas pelatih kepala Liga Sepak Bola Nasional.

ICM memiliki beberapa komponen yang akan membantu pengurus PPGT Pajalesang untuk menjadi efektif. Model perubahan yang direncanakan (*Intentional change model*) akan membantu organisasi dan individu bertransformasi; menanamkan dan mempertahankan kesadaran, kepedulian, dan harapan yang tidak hanya akan membawa mereka pada pembaruan organisasi tapi juga pada pembaruan diri mereka sehingga melahirkan perilaku *effective leader* (Boyatzis & Annie McKee, 2006). Berdasarkan identifikasi masalah, maka penulis mengajukan hipotesis pelatihan intentional change model berpengaruh untuk meningkatkan leader effectiveness PPGT jemaat Pajalesang Palopo.

Penerapan Intentional Change model, telah dilakukan oleh Anne Marie Halton, tahun 2017. Halton menggunakan ICM kepada 38 orang manager EMBA, dan 22 orang relawan. Halton memilih ICM sebagai intervensi penelitiannya adalah karena kondisi organisasi EMBA yang berada dalam bergejolak, tidak jelas, rumit, dan ambigu; kondisi yang disebut VUCA (*volatile, uncerertain, complex, dan ambiguous*) juga karena efektifitas dan produktifitas para pemimpin EMBA sangat menurun (Halton, 2017, p1). Halton menggunakan *mixed methods*

dalam penelitiannya, juga menggunakan *coaching* sebagai intervensi kedua dalam penelitiannya. Alat ukur dipakai adalah *PsyCap scale* dan *leader effectiveness scale*. Halton menggunakan kelima tahapan ICM dalam penelitiannya. Analisis data awal dari penelitian Halton menunjukkan semua variabel berkorelasi positif dengan variabel penelitian lain, menunjukkan bahwa level yang lebih tinggi dari setiap ukuran efektivitas pemimpin terkait dengan tingkat yang lebih tinggi tindakan lain. Korelasi T2 antara *resilience* dan *efficacy* sangat tinggi ($r = 0,92$, $p > 0,001$), sebelum dan sesudah pembinaan menunjukkan bahwa semua variabel meningkat dari T1 ke T2. (Halton, 2017, P95)

Sejak teori ini ditemukan, para konsultan organisasi telah banyak menerapkannya di organisasi, perusahaan, kampus yang mengalami masalah dengan hubungan interpersonal, empati dan harapan. Hasilnya, dengan menerapkan ICM pada organisasi, pemimpin memiliki kecerdasan emosional dengan kesadaran dan kepedulian yang jauh berbeda dari sebelumnya dan karyawan lebih produktif (K Akrivou, RE Boyatzis, 2006).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal-hal yang telah dijelaskan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa diperlukan perubahan perilaku dari pengurus dan juga pemimpin di PPGT jemaat Pajalesang Palopo. Hal tersebut selanjutnya akan digali lebih dalam di penelitian ini. Oleh karena itu, penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah ada pengaruh pelatihan *Intentional change model* untuk meningkatkan *leader effectiveness* pada pengurus PPGT Jemaat Pajalesang Palopo.

1.3 Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, penulis berharap penelitian ini dapat berkontribusi;

1. Kontribusi kepada Teori ICM

Diharapkan penelitian ini akan menambah badan pengetahuan yang mendukung pembinaan pengurus organisasi sebagai pengembangan pemimpin integratif, fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan pengembangan individu pemimpin. Mengakui tantangan dan kompleksitas lingkungan organisasi saat ini, studi juga bertujuan untuk menambah literatur dengan memeriksa pengalaman pembinaan para pemimpin dan mencari pemahaman tentang apa yang mungkin berkontribusi pada efektivitas mereka diluar penawaran pengembangan pemimpin yang terlalu sering bertumpu pada asumsi bahwa *one-size-fitsall*. Kedua, secara khusus, penelitian ini dapat berkontribusi pada pengembangan kerangka teoritis dalam mengetahui efektifitas *intentional change model* dalam meningkatkan *leader effectiveness* dari apa yang terjadi selama pelatihan dan penelitian kepada pengurus PPGT dengan mengusulkan pembinaan yang dilaksanakan menggunakan ICM sebagai alat pengembangan pemimpin yang efektif.

2. Kontribusi untuk Praktik

Penelitian ini akan menambah nilai praktis bagi bidang pengembangan pemimpin dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi pada hasil efektivitas pemimpin. Dengan pengetahuan ini, intervensi pembinaan dapat ditingkatkan untuk memenuhi kebutuhan kedua dan menyediakan sumber daya yang relevan dengan tantangan potensial yang organisasi akan berhadapan di tahun-tahun mendatang. Secara khusus, temuan dapat berkontribusi pada pengetahuan yang menginformasikan proses

dan hasil yang diperlukan untuk tantangan dan ambiguitas lingkungan yang hiper-kompleks dalam menerapkan kepemimpinan efektif yang sesuai dengan tujuan organisasi PPGT jemaat Pajalesang Palopo. Juga penelitian ini dapat dimanfaatkan dan digunakan oleh lembaga kepemudaan Gereja sebagai referensi untuk mengambil kebijakan atau keputusan yang berhubungan dengan pemuda.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini secara teoritis digunakan sebagai:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai sumbangan pemikiran bagi penerapan Intentional change model.
- b. Menjadi salah satu bahan acuan bagi penelitian kepemimpinan
- c. Menjadi salah satu kajian untuk penulisan ilmiah berkenaan dengan perilaku pemuda dalam organisasi agama.

2. Manfaat Empiris

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi organisasi dalam Sinode gereja Toraja, secara khusus PPGT, agar memperhatikan nilai-nilai dan prinsip dari visi dan misi organisasi dalam menjalankan perannya, baik selaku anggota maupun pengurus.

