

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Layanan Sosial-Ekonomi Gereja Katolik

Yosep Tegar Prameswara

Pendidikan Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sebelas Maret, Surakarta, Indonesia

Email: yoseptegar2@gmail.com

Abstrak

Gaya kepemimpinan transformasional menjadi topik yang banyak diteliti untuk berbagai bidang, tidak terkecuali pada bidang sosial gereja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim pembelajaran terhadap penyerapan pengetahuan dan kualitas layanan sosial-ekonomi di Gereja Katolik, dengan mempertimbangkan peran kepribadian proaktif sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan teknik analisis PLS-SEM dan melibatkan 79 responden umat Katolik di Kota Surakarta. Instrumen penelitian diadaptasi dari penelitian sebelumnya dan telah terbukti valid serta reliabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa semua hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel signifikan secara statistik. Kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan penyerapan pengetahuan dan kualitas layanan. Selain itu, iklim pembelajaran dan kepribadian proaktif berperan sebagai mediator yang memperkuat jalur pengaruh tersebut. Penyerapan pengetahuan menjadi faktor paling dominan dalam menentukan kualitas layanan. Temuan ini memperkuat relevansi teori pembelajaran sosial dalam konteks organisasi keagamaan, serta menegaskan pentingnya kepemimpinan dan budaya belajar dalam mendukung pelayanan gereja yang lebih adaptif dan berdampak sosial.

Kata Kunci: Gereja Katolik, Iklim Pembelajaran, Kepimpinan Transformasi, Kepribadian Proaktif, Kualitas Layanan, Penyerapan Pengetahuan.

Abstract

This study aims to analyse the influence of transformational leadership and learning climate on knowledge absorption and socio-economic service quality in the Catholic Church, considering the role of proactive personality as a mediating variable. A quantitative approach was used with the PLS-SEM analysis technique and involved 79 Catholic respondents in Surakarta City. The research instrument was adapted from previous research and has been proven valid and reliable. The analysis results showed that all direct and indirect relationships between variables were statistically significant. Transformational leadership was shown to have both direct and indirect effects on increasing knowledge uptake and service quality. In addition, learning climate and proactive personality act as mediators that strengthen these paths of influence. Knowledge absorption is the most dominant factor in determining service quality. The findings strengthen the relevance of social learning theory in the context of religious organisations, and confirm the importance of leadership and learning culture in supporting more adaptive and socially impactful church ministries.

Keywords: Catholic Church, Knowledge Absorption, Learning Climate, Proactive Personality, Service Quality, Transformational Leadership.

PENDAHULUAN

Dalam era perubahan sosial yang cepat, organisasi keagamaan seperti Gereja Katolik menghadapi tantangan besar untuk tetap relevan dan mampu merespons kebutuhan umat secara menyeluruh, baik dalam aspek spiritual, sosial, maupun ekonomi. Gereja tidak lagi dipandang semata-mata sebagai institusi

keagamaan, melainkan juga sebagai agen transformasi sosial yang berperan aktif dalam pembangunan masyarakat melalui berbagai kegiatan pastoral dan pelayanan sosial-ekonomi (Gunawan et al., 2016; Saputra, 2024). Peran ini menuntut Gereja untuk terus berinovasi dan menyesuaikan pendekatan pelayanannya agar sesuai dengan dinamika zaman. Dalam konteks tersebut, kualitas layanan yang diberikan oleh Gereja menjadi faktor krusial yang harus dikelola secara profesional, terukur, dan berkelanjutan, agar misi pelayanan Gereja dapat dijalankan secara efektif dan berdampak nyata bagi umat dan masyarakat luas (Lestari et al., 2025; Saputra, 2024).

Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kualitas layanan dalam suatu organisasi adalah gaya kepemimpinan (Susilowati & Prameswara, 2025). Pemimpin yang visioner, inspiratif, dan responsif terhadap dinamika perubahan memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pembelajaran, inovasi, dan kolaborasi (Nufus et al., 2024). Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional telah diakui secara luas sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam membentuk budaya organisasi yang positif, meningkatkan motivasi intrinsik anggota, serta mendorong pencapaian tujuan bersama secara berkelanjutan (Lei et al., 2024). Pemimpin transformasional mampu memberikan arah yang jelas, membangun komitmen kolektif, serta menumbuhkan kepercayaan dan semangat perubahan di dalam organisasi.

Lebih lanjut, dalam organisasi pelayanan publik dan sosial seperti gereja, iklim pembelajaran menjadi elemen penting untuk menciptakan SDM yang adaptif dan progresif (Judijanto et al., 2024; Syakur et al., 2025). Lingkungan yang mendukung pembelajaran memungkinkan anggota organisasi untuk menyerap pengetahuan baru, berbagi pengalaman, dan berinovasi (Lei et al., 2024), dalam memberikan pelayanan kepada umat. Di sisi lain, faktor kepribadian proaktif juga turut memengaruhi kapasitas individu dalam menyerap pengetahuan dan mengimplementasikannya (Zahoor, 2020) dalam pelayanan. Namun, keterkaitan antara ketiga faktor ini kepemimpinan transformasional, iklim pembelajaran, dan kepribadian proaktif dengan peningkatan kualitas layanan sosial-ekonomi di gereja belum banyak dieksplorasi secara menyeluruh dalam literatur ilmiah.

Kesenjangan penelitian ini menjadi landasan penting bagi pelaksanaan studi ini. Sebagai organisasi berbasis nilai, Gereja menghadapi tantangan unik dalam mengelola sumber daya manusia, terutama karena sebagian besar pelayanannya dilakukan oleh relawan secara sukarela. Berdasarkan *Social Learning Theory*, yang menekankan bahwa individu belajar melalui interaksi sosial, pengamatan, dan teladan dari lingkungan sekitarnya (Ott, 2024), menjadi penting untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat membentuk iklim pembelajaran yang sehat serta memberdayakan kepribadian proaktif jemaat, guna mendorong penyerapan pengetahuan yang optimal dalam konteks pelayanan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional telah menjadi bagian yang melekat dalam kehidupan gereja (Nicolaidis & Naidoo, 2025). Nicolaidis dan Naidoo (2025) menegaskan bahwa pemimpin gereja yang bersifat transformasional perlu membimbing jemaat untuk mengeksplorasi ide-ide baru serta menumbuhkan etos nilai gereja yang kuat dan berorientasi pada tujuan dalam setiap tindakan pelayanan. Lebih lanjut, mereka berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional dalam gereja perlu terus digalakkan, karena mampu mendorong jemaat untuk berkontribusi secara aktif, tidak hanya bagi perkembangan gereja, tetapi juga bagi kesejahteraan masyarakat luas.

Penelitian ini menjadi sangat relevan dan mendesak, karena kualitas layanan sosial-ekonomi yang diberikan oleh Gereja Katolik sangat bergantung pada sejauh mana organisasi ini mampu mengelola dan memanfaatkan pengetahuan, membangun budaya belajar yang berkelanjutan, serta mengembangkan gaya kepemimpinan yang transformatif. Dalam konteks dinamika pelayanan yang kompleks dan terus berkembang, pengujian model konseptual yang menghubungkan kepemimpinan transformasional, iklim pembelajaran, kepribadian proaktif, dan penyerapan pengetahuan terhadap kualitas layanan sosial-ekonomi menjadi penting, baik dari sisi teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai organisasi keagamaan dalam perspektif manajemen pengetahuan dan kepemimpinan. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan strategis bagi para pemimpin dan pengelola karya pastoral untuk meningkatkan efektivitas dan daya guna pelayanan yang berbasis iman.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim pembelajaran terhadap penyerapan pengetahuan dan kualitas layanan sosial-ekonomi di Gereja Katolik. Selain itu, penelitian ini juga mempertimbangkan peran kepribadian proaktif sebagai faktor penting yang dapat memperkuat efektivitas organisasi dalam menjalankan misi pelayanan. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan tata kelola Gereja yang lebih responsif, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan umat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian secara objektif, terukur, dan sistematis. Pendekatan ini dinilai tepat dan relevan, mengingat urgensi studi ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim pembelajaran terhadap penyerapan pengetahuan serta kualitas layanan sosial-ekonomi di lingkungan Gereja Katolik.

Dalam penelitian ini digunakan teknik analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Pemilihan teknik ini didasarkan pada keunggulannya dalam mengelola model yang kompleks, termasuk model dengan banyak variabel laten dan indikator, serta kemampuannya menangani ukuran sampel yang relatif kecil. Berbeda dengan *Covariance-Based SEM* (CB-SEM) yang membutuhkan ukuran sampel lebih besar untuk memperoleh estimasi yang akurat, PLS-SEM lebih unggul dalam aspek prediktif, serta lebih toleran terhadap permasalahan multikolinieritas. PLS-SEM juga sering digunakan dalam penelitian-penelitian sosial karena fleksibilitasnya dalam menguji hubungan antar konstruk dan mengevaluasi validitas serta reliabilitas model secara menyeluruh. Tahapan dalam pengujian model PLS-SEM meliputi: 1) Evaluasi *Outer Model*. 2) Evaluasi *Inner Model*. 3) Pengujian Hipotesis (Hair et al., 2019).

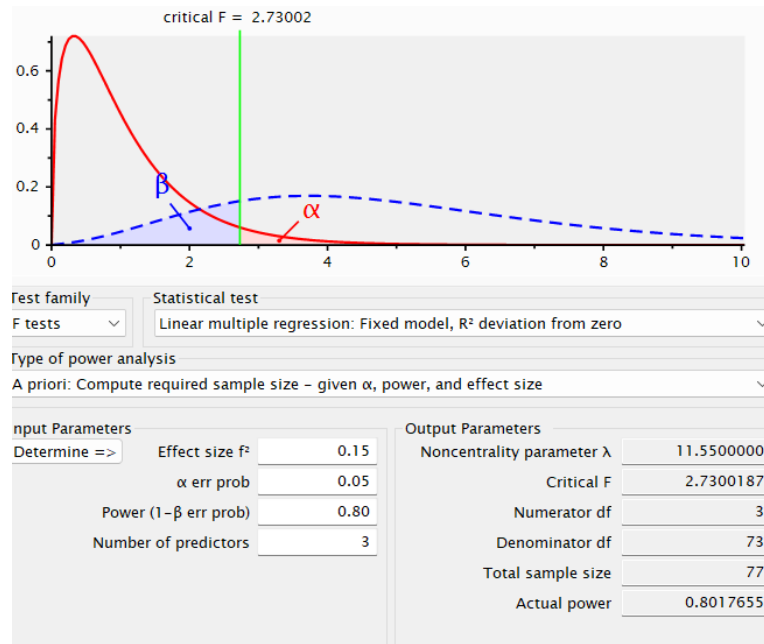
Instrumen penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen yang diadaptasi dari penelitian-penelitian sebelumnya yang telah teruji secara akademik. Seluruh instrumen telah melalui proses uji reliabilitas dan menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* di atas ambang batas $\geq 0,700$, yang mengindikasikan bahwa instrumen-instrumen tersebut memiliki tingkat keandalan yang tinggi. Selain itu, seluruh butir instrumen telah diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia dengan memperhatikan prinsip kesetaraan makna dan kejelasan bahasa, agar mudah dipahami oleh responden. Penyesuaian konteks juga dilakukan secara cermat untuk memastikan bahwa setiap item relevan dengan latar belakang, peran, dan karakteristik responden dalam lingkungan Gereja Katolik, sehingga validitas isi tetap terjaga dan data yang diperoleh dapat merepresentasikan kondisi nyata di lapangan secara akurat.

Variabel kepemimpinan transformasional diukur menggunakan skala *Global Transformational Leadership* yang dikembangkan oleh Carless, Wearing, dan Mann (2000), dengan nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,84, yang menunjukkan konsistensi internal yang baik. Dimensi membentuk instrumen seperti *vision*, *Empowerment*, *Inovative*, dan *Charismatic leadership*. Variabel kepribadian proaktif mengacu pada instrumen yang dikembangkan oleh Seibert, Crant, dan Kraimer (1999), dan memperoleh nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,92, yang mencerminkan reliabilitas sangat tinggi. Contoh pernyataan dalam penelitian ini “Saya sering mengambillinisiatif sebelum diminta”, “Saya melihat peluang dan segera bertindak atasnya”. Instrumen untuk variabel iklim pembelajaran mengacu pada dimensi *organisasi pembelajaran* dari Marsick dan Watkins (2003), dan menunjukkan reliabilitas yang sangat baik dengan nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,94. Contoh item pernyataan persepsi “Saya bebas mengemukakanide atau saran untukperbaikan pelayanan”, “Gereja mendorongpertukaran informasi antaranggota”. Sementara itu, variabel penyerapan pengetahuan diukur berdasarkan adaptasi dari instrumen milik Jansen, Van Den Bosch, dan Volberda (2005) dan Shahzad et al. (2020), dengan nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,84. Untuk mengukur variabel ini pernyataan dibuat seperti “Saya dapat memahami dan menerapkan pengetahuan baru yang diperoleh dari pelatihan gereja.”. Adapun variabel kualitas layanan diadaptasi dari penelitian Saravanan dan Rao (2007), dan juga menunjukkan nilai reliabilitas yang memenuhi standar, yakni di atas 0,700. Contoh pernyataan yang digunakan “Gereja tanggap terhadap kebutuhan sosial-ekonomi umat.”.

Sampel dan pengumpulan data

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak G*Power 3.1.9.4 untuk memastikan jumlah partisipan yang optimal, sejalan dengan kompleksitas model struktural yang dikembangkan. Perhitungan dilakukan dengan mempertimbangkan power sebesar 0,80, ukuran efek sebesar 0,15, probabilitas kesalahan (α) sebesar 0,05, dan jumlah prediktor sebanyak tiga variabel. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, jumlah sampel minimum yang diperlukan adalah 77 responden.



Gambar 1. Penghitungan menggunakan G*Power 3.1.9.4

Pemilihan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria utama bahwa responden harus merupakan umat Katolik, agar sesuai dengan konteks dan tujuan penelitian ini. Data dikumpulkan menggunakan instrumen angket tertutup yang disusun dalam bentuk *Google Form*. Sebelum pengisian angket, responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, variabel yang diteliti, serta etika penelitian yang diterapkan. Peneliti juga meminta persetujuan partisipasi secara sukarela dan menjamin bahwa seluruh data yang dikumpulkan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil merupakan bagian utama artikel ilmiah, berisi: hasil bersih tanpa proses analisis data, hasil pengujian hipotesis. Hasil dapat disajikan dengan table atau grafik, untuk memperjelas hasil secara verbal

Hasil

Pengujian pertama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah evaluasi *outer model*, yang bertujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas (Hair et al., 2019). Analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil pengujian Tabel 1 menunjukkan bahwa semua item konstruk memiliki nilai *loading factor* yang melebihi ambang batas minimum 0,600 (Ghozali, 2006; Prasasti et al., 2016). Selanjutnya, nilai *composite reliability* (CR) untuk seluruh konstruk tercatat di atas 0,700, menunjukkan konsistensi internal yang baik. Sementara itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk juga melebihi ambang batas 0,500, yang mengindikasikan bahwa instrumen memiliki validitas konvergen yang memadai.

Tabel 1. Pengujian Outer Model

Variabel	Konstruk	Loading Faktor	CR	AVE
Iklim pembelajaran	IP1	0,683	0,807	0,513
	IP2	0,681		
	IP3	0,773		
	IP4	0,722		
Kualitas Layanan Sosial-Ekonomi	KL1	0,798	0,877	0,587
	KL2	0,730		
	KL3	0,776		
	KL4	0,759		
	KL5	0,768		
Kepribadian Proaktif	P1	0,788	0,842	0,518
	P2	0,751		

	P3	0,640		
	P4	0,610		
	P5	0,789		
Penyerapan Pengetahuan	PP1	0,728	0,858	0,550
	PP2	0,766		
	PP3	0,758		
	PP4	0,839		
	PP5	0,596		
Kepemimpinan Tranformatif	TL1	0,713	0,837	0,563
	TL2	0,658		
	TL3	0,801		
	TL4	0,818		

Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan menggunakan metode *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Berdasarkan hasil analisis, seluruh nilai HTMT tabel 2. berada di bawah ambang batas 0,900, sebagaimana disarankan oleh Henseler, Ringle, dan Sarstedt (2015), yang berarti tidak terjadi tumpang tindih antar konstruk. Dengan demikian, seluruh indikator dalam penelitian ini terbukti memenuhi kriteria validitas diskriminan, dan secara keseluruhan, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid dan reliabel, sehingga layak untuk digunakan dalam pengujian inner model dan pengujian hipotesis.

Tabel 2. HTMT

	IP	KL	P	PP	TL
IP					
KL	0,565				
P	0,574	0,523			
PP	0,781	0,715	0,651		
TL	0,492	0,529	0,749	0,612	

Structural model

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan metode *bootstrapping*. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 0,05 (5%), dengan nilai ambang t-statistic sebesar 1,96 sebagai batas minimal untuk menyatakan hubungan antar variabel signifikan secara statistik (Hair et al., 2019). Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan diterima, yang berarti bahwa hubungan antar konstruk dalam model dinyatakan signifikan secara statistik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai p-value < 0,05 dan t-statistic > 1,96 pada seluruh jalur hubungan langsung (direct effect) yang diuji.

Tabel 3. Pengujian hipotesis direct

	Hipotesis	Orginal Sample	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keputusan
1	IP -> KL	0,277	3,663	0,000	Diterima
2	IP -> PP	0,459	4,304	0,000	Diterima
3	P -> KL	0,193	2,691	0,007	Diterima
4	P -> PP	0,319	2,914	0,004	Diterima
5	PP -> KL	0,603	9,142	0,000	Diterima
6	TL -> IP	0,405	4,580	0,000	Diterima
7	TL -> KL	0,225	3,864	0,000	Diterima
8	TL -> P	0,584	7,193	0,000	Diterima
9	TL -> PP	0,372	4,783	0,000	Diterima

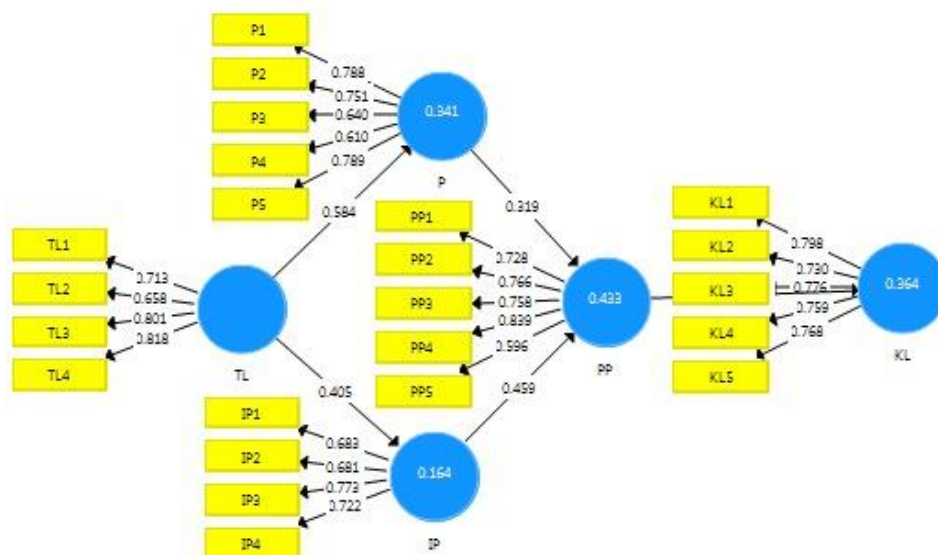
Berdasarkan tabel 3. tersebut, terlihat bahwa *Transformasional Leadership* (TL) berpengaruh signifikan terhadap seluruh variabel lainnya, baik secara langsung terhadap Iklim Pembelajaran (IP), Kepribadian Proaktif (P), Penyerapan Pengetahuan (PP), maupun langsung terhadap Kualitas Layanan Sosial-Ekonomi (KL). Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan memiliki kontribusi yang penting dalam membentuk iklim organisasi yang kondusif, mendorong perilaku proaktif, serta meningkatkan penyerapan pengetahuan dan kualitas pelayanan di lingkungan Gereja Katolik.

Selain menguji hubungan langsung antar variabel, penelitian ini juga melakukan pengujian terhadap hubungan tidak langsung guna memahami peran mediasi yang terjadi dalam model struktural. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional (TL) sebagai variabel eksogen berdampak terhadap kualitas layanan sosial-ekonomi (KL) secara tidak langsung, melalui keterlibatan variabel mediasi seperti iklim pembelajaran (IP), kepribadian proaktif (P), dan penyerapan pengetahuan (PP). Hasil analisis tabel 4 menggunakan metode bootstrapping menunjukkan bahwa kedua jalur mediasi yang diuji signifikan secara statistik, dengan nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, sehingga hipotesis tidak langsung yang diajukan dinyatakan diterima.

Tabel 4. Pengujian hipotesis indirect

Hipotesis	Original Sample	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keputusan
TL -> IP -> PP -> KL	0,112	3,663	0,000	Diterima
TL -> P -> PP -> KL	0,112	2,267	0,024	Diterima

Temuan ini menunjukkan bahwa Transformasional Leadership tidak hanya berdampak secara langsung terhadap Kualitas Layanan, tetapi juga secara signifikan memengaruhi melalui jalur tidak langsung yang melibatkan mediasi berlapis yakni melalui Iklim Pembelajaran dan Penyerapan Pengetahuan, serta Kepribadian Proaktif dan Penyerapan Pengetahuan. Hal ini memperkuat argumen bahwa pemimpin yang transformasional mampu menciptakan budaya organisasi dan karakter individu yang mendukung penyerapan pengetahuan, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pelayanan sosial-ekonomi di lingkungan Gereja Katolik.



Gambar 2. Model Jalur Penelitian

Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan, baik secara langsung maupun tidak langsung, diterima dan signifikan secara statistik. Temuan ini menegaskan peran penting kepemimpinan transformasional dalam menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif, yang tidak hanya mendorong munculnya perilaku proaktif di antara para pelayan dan pengelola karya Gereja, tetapi juga memperkuat kapasitas individu maupun institusi dalam menyerap dan mengelola pengetahuan secara efektif. Dalam konteks Gereja Katolik, dinamika ini terbukti berdampak positif terhadap peningkatan kualitas layanan sosial-ekonomi maupun pelayanan pastoral.

Pertama, Transformasional Leadership (TL) terbukti berpengaruh signifikan terhadap Iklim Pembelajaran (IP) dan Kepribadian Proaktif (P). Hasil ini sejalan dengan temuan Lei et al. (2023) dan Mubarak et al. (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran serta menumbuhkan inisiatif dan tanggung jawab individu. Gaya kepemimpinan ini memberikan dampak positif terhadap lingkungan kerja, sehingga mampu menciptakan sumber daya manusia yang aktif dan memiliki semangat belajar yang tinggi (Lei et al., 2024; Mubarak et al., 2021). Pemimpin sebuah organisasi memiliki peran penting pada pembentukan iklim organisasi sebagai penyaring dan penyedia berbagai jenis informasi yang berimplikasi menciptakan lingkungan kerja yang

dialami anggota (González-Romá, 2015; Vermeulen et al., 2022). Kepribadian proraktif dibentuk dari pemimpin yang memiliki visi dan misi yang jelas terhadap organisasi yang dipimpin, ini dapat memengaruhi kinerja anggota (Buil et al., 2019).

Kedua, kepemimpinan transformasional (TL) juga terbukti berpengaruh langsung terhadap Penyerapan Pengetahuan (PP) dan Kualitas Layanan (KL). Temuan ini mendukung hasil penelitian Lei et al. (2023) dan Chang et al. (2021), yang menunjukkan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya berperan dalam membentuk budaya organisasi yang inovatif dan visioner, tetapi juga secara aktif mendorong anggota untuk menyerap, mengolah, dan menerapkan pengetahuan baru secara efektif dalam konteks pekerjaan mereka. Pemimpin dengan gaya transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, serta membangun kepercayaan dan komitmen kolektif, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa peran pemimpin sangat strategis dalam membentuk budaya organisasi yang positif, yang pada gilirannya mendukung peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan (Chang et al., 2021; Lei et al., 2024). Implikasinya bagi organisasi gereja adalah ketika pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan tersebut, hal itu akan mendorong anggota untuk terus berkembang dalam pola pikir dan pengetahuan. Perkembangan ini pada akhirnya membentuk budaya organisasi yang positif, yang berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan sosial-ekonomi gereja.

Ketiga, Iklim Pembelajaran (IP) terbukti berpengaruh signifikan terhadap Penyerapan Pengetahuan (PP) dan Kualitas Layanan (KL). Temuan ini sejalan dengan teori pembelajaran sosial yang dikemukakan oleh Ott (Ott, 2024), yang menekankan bahwa lingkungan berperan penting dalam membentuk perilaku dan kemampuan belajar individu. Organisasi yang mampu menciptakan iklim pembelajaran yang positif cenderung lebih adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan (Peng et al., 2022; Zahoor, 2020). Dalam iklim yang demikian, anggota organisasi didorong untuk terus belajar, berbagi pengetahuan, serta mengembangkan keterampilan yang relevan dengan tuntutan pelayanan. Sebagaimana disampaikan oleh Jiamin Peng et al. (2022), iklim pembelajaran yang kuat menghasilkan individu yang lebih berpengetahuan, reflektif, dan adaptif, yang pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan kualitas layanan organisasi secara keseluruhan. Iklim pembelajaran dalam gereja penting untuk diwujudkan karena dapat memotivasi anggota untuk terus berkembang, meningkatkan keterampilan, dan berinovasi dalam pelayanan, sehingga mutu pelayanan sosial-ekonomi jemaat dapat semakin ditingkatkan.

Keempat, Kepribadian Proaktif (P) terbukti memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Penyerapan Pengetahuan (PP) dan Kualitas Layanan (KL). Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa individu dengan kepribadian proaktif cenderung lebih aktif dalam mencari peluang belajar, menghadapi tantangan, serta berkontribusi secara konstruktif terhadap organisasi, khususnya dalam peningkatan kualitas layanan (Zahoor, 2020). Individu proaktif tidak hanya menunggu instruksi, tetapi secara mandiri menginisiasi tindakan yang dapat memperbaiki proses kerja dan meningkatkan hasil pelayanan. Kepribadian ini berperan penting dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia untuk menyerap pengetahuan baru, berinovasi, serta mengintegrasikan pengetahuan tersebut ke dalam pemecahan masalah nyata yang dihadapi dalam konteks pelayanan (Lin et al., 2024). Dengan demikian, kepribadian proaktif menjadi salah satu faktor kunci dalam memperkuat kapasitas organisasi gereja untuk belajar secara berkelanjutan dan memberikan layanan yang relevan, adaptif, dan berkualitas tinggi kepada jemaat maupun masyarakat sekitar.

Terakhir, Penyerapan Pengetahuan (PP) terbukti memiliki pengaruh paling kuat terhadap Kualitas Layanan (KL). Hal ini dapat dijelaskan karena sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan pada jenjang SMA/SMK dan S1, sehingga pola pikir yang terbentuk dari tingkat pendidikan tersebut memengaruhi cara mereka berperilaku dan memberikan pelayanan di gereja. Ini menegaskan bahwa kemampuan individu dan organisasi dalam menginternalisasi serta menerapkan pengetahuan sangat penting dalam meningkatkan mutu layanan, termasuk dalam konteks pelayanan gereja. Analisis terhadap jalur tidak langsung menunjukkan bahwa TL memengaruhi KL secara signifikan melalui IP dan PP serta melalui P dan PP. Ini mengindikasikan bahwa peran mediasi ganda sangat penting dalam menjelaskan bagaimana kepemimpinan yang kuat dapat meningkatkan kualitas layanan secara lebih efektif melalui pembentukan budaya belajar dan perilaku proaktif.

Hasil penelitian ini memberikan wawasan baru, khususnya dalam konteks organisasi keagamaan, bahwa organisasi sosial perlu memiliki sistem yang terstruktur agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif. Sistem tersebut berawal dari peran pemimpin yang mampu mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan yang demikian akan mendorong terbentuknya budaya positif dalam organisasi, yang pada gilirannya menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi para anggota. Iklim organisasi yang sehat akan meningkatkan motivasi, memperkuat kinerja, serta mendorong mutu pelayanan yang lebih baik sehingga mampu menghadirkan citra positif di mata masyarakat. Dengan demikian, organisasi

keagamaan tidak dapat dipandang sebagai entitas yang terlepas dari tuntutan kemajuan, melainkan harus senantiasa adaptif terhadap perkembangan zaman. Lebih dari itu, pola kepemimpinan dalam organisasi keagamaan tidak boleh bersifat feodal, tetapi harus bersifat partisipatif dan transformatif agar dapat menjawab kebutuhan umat secara relevan dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kualitas layanan sosial-ekonomi Gereja Katolik, baik secara langsung maupun melalui mediasi iklim pembelajaran, kepribadian proaktif, dan penyerapan pengetahuan. Temuan ini menegaskan bahwa pelayanan gereja yang berkualitas tidak hanya bergantung pada niat baik, tetapi juga pada sistem kepemimpinan dan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran serta inovasi.

Implikasi teoretis dan praktis

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur mengenai transformational leadership dalam konteks organisasi keagamaan, khususnya Gereja Katolik, yang hingga kini masih jarang dikaji secara mendalam. Hasil penelitian ini juga mendukung kerangka kerja Social Learning Theory, yang menekankan bahwa lingkungan organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki peran krusial dalam mendorong pembelajaran dan perubahan perilaku kolektif. Selain itu, temuan ini menunjukkan pentingnya peran mediasi ganda dalam menjelaskan secara lebih komprehensif hubungan antara kepemimpinan dan kualitas layanan. Penelitian ini juga memperkuat validitas empiris dari konstruk penyerapan pengetahuan (knowledge absorption) dalam konteks organisasi nirlaba dan pelayanan publik berbasis gereja.

Secara praktis, Gereja Katolik perlu mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional di kalangan para pemimpin pastoral, pengurus Dewan Pastoral Paroki (DPP), dan koordinator lingkungan, agar mampu membangun motivasi dan budaya pembelajaran yang positif dalam pelayanan. Kegiatan seperti pelatihan, mentoring, dan refleksi pelayanan perlu diintensifkan guna mendukung proses penyerapan pengetahuan dan pertumbuhan rohani sekaligus sosial-ekonomi umat. Selain itu, pembinaan dan perekrutan relawan gereja idealnya mempertimbangkan dimensi kepribadian proaktif, karena memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Terakhir, program-program sosial-ekonomi gereja seperti koperasi, pelatihan kerja, atau pemberdayaan UMKM umat sebaiknya dirancang dengan pendekatan yang berbasis pembelajaran aktif, agar menghasilkan dampak yang berkelanjutan dan kontekstual sesuai kebutuhan umat.

Keterbatasan penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian hanya melibatkan responden umat Katolik di satu wilayah, yaitu Kota Surakarta, sehingga generalisasi hasil temuan ke konteks gereja di wilayah lain harus dilakukan dengan hati-hati. Kedua, metode pengumpulan data menggunakan angket online (*self-report*) dapat menimbulkan potensi bias subjektivitas, karena sepenuhnya bergantung pada persepsi dan pemahaman masing-masing responden. Ketiga, desain penelitian ini bersifat cross-sectional, yang berarti data dikumpulkan dalam satu waktu tertentu, sehingga tidak memungkinkan untuk mengamati perubahan perilaku atau dinamika hubungan antar variabel secara longitudinal.

DAFTAR PUSTAKA

- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A Short Measure of Transformational Leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 389–405. <https://doi.org/10.1023/A:1022991115523>
- Chang, H.-T., Chou, Yu-Jia, Miao, Min-Chih, & Liou, J.-W. (2021). The effects of leadership style on service quality: Enrichment or depletion of innovation behaviour and job standardisation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(5–6), 676–692. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1626708>
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- González-Romá, V. (2015). Leader–Member Exchange and Organizational Culture and Climate. In T. N. Bauer & B. Erdogan (Eds.), *The Oxford Handbook of Leader-Member Exchange* (p. 0). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199326174.013.0020>

- Gunawan, A. S., Hamid, D., & P, M. G. W. E. N. (2016). *Analisis Pengembangan Pariwisata Terhadap Sosial Ekonomi Masyarakat (Studi Pada Wisata Religi Gereja Puhsarang Kediri)* (Issue 1) [Journal:eArticle, Brawijaya University]. <https://www.neliti.com/publications/86660/>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Jansen, J. J. P., Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2005). Managing Potential and Realized Absorptive Capacity: How do Organizational Antecedents Matter? *Academy of Management Journal*, 48(6), 999–1015. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.19573106>
- Judijanto, L., Hildawati, Afrizal, D., Suharyanto, S., Supriyanto, E., Munizu, M., Agustina, T. S., & Utama, Z. B. (2024). *MSDM: Membangun Organisasi yang Berdaya Saing*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Lei, Y., Zhao, B., & An, L. (2024). Nurturing knowledge absorption in the organizations: Examining the role of transformational leadership, learning climate, and proactive personality. *Current Psychology*, 43(17), 15959–15970. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05539-4>
- Lestari, B. I. P., Fajrianthi, & Handoyo, S. (2025). Penerapan Pendekatan Appreciative Inquiry Untuk Meningkatkan Pelayanan Sepenuh Hati Pada Karyawan Gereja Katolik. *Journal of Social and Economics Research*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.54783/jsr.v7i1.798>
- Lin, Y., Jin, Y., & Yang, R. (2024). The influence of proactive personality on students' knowledge sharing: The chain mediating effect of class climate and learning engagement. *Frontiers in Psychology*, 15, 1487345. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1487345>
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132–151. <https://doi.org/10.1177/1523422303005002002>
- Mubarak, N., Khan, J., Yasmin, R., & Osmadi, A. (2021). The impact of a proactive personality on innovative work behavior: The role of work engagement and transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(7), 989–1003. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2020-0518>
- Nicolaidis, A., & Naidoo, G. M. (2025). Considering Transformative Leadership from a Christian Vantage Point. *Pharos Journal of Theology*, 106(1), 1–14. <https://doi.org/10.46222/PHAROSJOT.106.1>
- Nufus, E. A. B., Riyanto, Y., & Setyowati, S. (2024). Strategi dan Pendekatan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.15642/japi.2024.6.2.185-202>
- Ott, D. L. (2024). Social learning theory. In *Elgar Encyclopedia of Cross-Cultural Management* (pp. 133–134). Edward Elgar Publishing. <https://www.elgaronline.com/abstract/book/9781803928180/ch33.xml>
- Peng, J., Xie, L., Zhou, L., & Huan, T.-C. (TC). (2022). Linking team learning climate to service performance: The role of individual- and team-level adaptive behaviors in travel services. *Tourism Management*, 91, 104481. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104481>
- Prasasti, F. A., Hutagaol, M. P., & Affandi, M. J. (2016). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Melalui Faktor Pendorong Motivasi (Studi Kasus: Bank Xyz Kcu Bekasi). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 2(3), Article 3. <https://doi.org/10.17358/jabm.2.3.248>
- Saputra, Y. C. K. (2024). Mengintegrasikan Katekese, Pastoral, dan Tindakan Sosial: Model Pendampingan Katekis untuk Menciptakan Transformasi Umat. *Sapa: Jurnal Kateketik Dan Pastoral*, 9(2), Article 2. <https://doi.org/10.53544/sapa.v9i2.649>
- Saravanan, R., & Rao, K. S. P. (2007). Service Quality From the Customer's Perspective: An Empirical Investigation. *Quality Management Journal*, 14(3), 15–22. <https://doi.org/10.1080/10686967.2007.11918032>
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.3.416>
- Shahzad, M., Qu ,Ying, Ur Rehman ,Saif, Zafar ,Abaid Ullah, Ding ,Xiangnan, & and Abbas, J. (2020). Impact of knowledge absorptive capacity on corporate sustainability with mediating role of CSR: Analysis from the Asian context. *Journal of Environmental Planning and Management*, 63(2), 148–174. <https://doi.org/10.1080/09640568.2019.1575799>
- Susilowati, T., & Prameswara, Y. T. (2025). Kepemimpinan Sekolah Dan Kualitas Layanan Sekolah Dasar: Sebuah Analisis Empiris. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 96–111. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v22i1.83920>

- Syakur, A. K. A., Judijanto, L., Sa'dianoor, S., Syarweny, N., & Wibowo, S. E. (2025). *Kepemimpinan: Teori Pimpinan dalam Mempengaruhi Kinerja Tim*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Vermeulen, M., Kreijns, K., & Evers, A. T. (2022). Transformational leadership, leader–member exchange and school learning climate: Impact on teachers' innovative behaviour in the Netherlands. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(3), 491–510. <https://doi.org/10.1177/1741143220932582>
- Zahoor, A. (2020). Employee proactivity, work engagement, job resources and service recovery performance: A study of structural linkages. *Journal of Contemporary Marketing Science*, 3(2), 153–168. <https://doi.org/10.1108/JCMARS-02-2019-0016>