

## Manajemen dalam Pengambilan Keputusan di Gereja

Clara Raflesiane Misahapsari<sup>1</sup>

[sariclaraa@gmail.com](mailto:sariclaraa@gmail.com)

Kalis Stevanus<sup>2</sup>

[kalisstevanus91@gmail.com](mailto:kalisstevanus91@gmail.com)

---

### Abstract

*The organization is a forum for each institution and certain fields to be able to create and carry out each activity program. In the process of forming and implementing an activity, of course, the organization uses management to regulate and manage everything that is done through the existing organization. One of them is an organization in the church. The church uses management to manage and organize every activity that is created. In the management carried out in the church, it is applied in various fields according to the needs of the church through the program created. One of them is management in decision making in the church. This management helps the pastor and the existing administrators or assemblies to be able to determine the best decision. In addition, through management in making decisions, the pastor and the existing board or assembly can resolve conflicts. However, until now there are still many churches that do not apply management in decision-making in various activities and fields in the church so that many churches currently experience various conflicts without good decisions. Therefore, the purpose of this article is to find out the things that must be done in implementing management in decision making in the church. The method used in this paper is a qualitative descriptive method. From the writing of this article, the results obtained are that the pastor and the church board or council can apply management in decision-making in the church to deal with existing conflicts as well as through a meeting that leads to conflict resolution.*

*Keywords: management; decision-making; church*

### Abstrak

Organisasi merupakan wadah bagi setiap lembaga dan bidang tertentu untuk dapat membuat dan melaksanakan setiap program kegiatan. Dalam proses pembentukan dan pelaksanaan sebuah kegiatan tentunya organisasi menggunakan manajemen untuk mengatur dan mengelola segala hal yang dilakukan melalui organisasi yang ada. Salah satunya organisasi yang ada di gereja. Gereja menggunakan manajemen untuk mengelola dan mengatur setiap kegiatan yang dibuat. Dalam manajemen yang dilakukan di gereja diterapkan dalam berbagai bidang sesuai dengan kebutuhan gereja melalui program yang dibuat. Salah satunya adalah manajemen dalam pengambilan keputusan yang dilakukan di gereja. Manajemen ini membantu gembala sidang dan para pengurus atau majelis yang ada untuk dapat menentukan keputusan terbaik. Selain itu, melalui manajemen dalam pengambilan keputusan gembala sidang dan pengurus atau majelis yang ada dapat menyelesaikan konflik. Namun, hingga saat ini masih banyak ditemukan gereja yang kurang menerapkan manajemen dalam

---

<sup>1</sup> Universitas Kristen Indonesia, Jakarta

<sup>2</sup> Sekolah Tinggi Teologi Tawangmangu

pengambilan keputusan dalam berbagai kegiatan dan bidang yang ada di gereja sehingga gereja saat masih banyak yang mengalami berbagai konflik tanpa adanya keputusan yang baik. Oleh sebab itu, tujuan artikel ini untuk mengetahui hal-hal yang harus dilakukan dalam penerapan manajemen dalam pengambilan keputusan di gereja. Metode yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode deskriptif kualitatif. Dari penulisan artikel ini hasil yang diperoleh adalah gembala sidang dan pengurus atau majelis gereja dapat menerapkan manajemen dalam pengambilan keputusan di gereja untuk menangani konflik yang ada serta melalui sebuah rapat yang mengarah pada resolusi konflik.

Kata-kata kunci: manajemen; pengambilan keputusan; gereja

---

## **PENDAHULUAN**

Kehadiran berbagai organisasi dalam kehidupan masyarakat merupakan salah satu fenomena kehidupan modern untuk membantu dan mempermudah pemenuhan kebutuhan hidup manusia secara individu dan masyarakat. Praktik manajemen hampir sama tuanya dengan perkembangan peradaban, tetapi studinya secara sistematis boleh dikatakan masih belum lama diterapkan. Manajemen telah dipraktikkan dalam bisnis, rumah sakit, sekolah-sekolah, universitas, pemerintahan, industri, perbankan dan aktivitas organisasi lainnya.<sup>3</sup>

Dalam organisasi yang dilakukan oleh gereja dengan menggunakan manajemen untuk mengatur dan mengelola berbagai hal di gereja. Pengelolaan gereja yang baik harus dilandaskan pada firman dan urapan Tuhan. Namun demikian, manusia juga mempunyai peranan di dalamnya. Dalam hal ini, para pengelola gereja perlu membuat suatu landasan kerja manajerial secara garis besar, berupa pola pikir makro pengelolaan gereja, sehingga semua aktivitas manajemen dapat selalu diorientasikan pada pola pikir tersebut.<sup>4</sup>

Proses pengelolaan dalam manajemen di gereja tentunya dihadapkan dengan berbagai hal. Dalam kehidupan nyata gereja, biasa ditemukan perpecahan dalam satu gereja. Upaya-upaya yang disengaja perlu dilakukan agar dapat menangani sifat-sifat manusia tersebut. Orang-orang gereja harus selalu menyadari bahwa gereja di mana mereka menjadi anggota bukan merupakan milik mereka sendiri. Perbedaan di antara manusianya, tradisi dan pendidikan mereka serta perbedaan dalam situasi-situasi profesi yang melatarbelakangi pemimpin dan jemaat seluruhnya mempengaruhi cara orang mengambil keputusan dan menjalankan gerejanya.<sup>5</sup> Maksud tulisan adalah memberi pemahaman dan penyadaran

---

<sup>3</sup> Candra Wijaya, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien* (Medan: PERDANA PUBLISHING, 2016).

<sup>4</sup> Suharto Prodjowijono, *Manajemen Gereja: Sebuah Alternatif* (Jakarta: BPK. Gunung Mulia, 2008).

<sup>5</sup> Edgar Walz, *Bagaimana Mengelola Gereja Anda ? Pedoman Bagi Pendeta Dan Pengurus Awam* (Jakarta: BPK. Gunung Mulia, 2008).

tentang pentingnya *me-manage* konflik internal di dalam gereja sehingga perbedaan pendapat tidak berakibat pada perpecahan jemaat.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam artikel ini adalah kualitatif deskriptif dengan metode literatur (pustaka). Ahmad menjelaskan penelitian kajian pustaka adalah mencari, membaca, dan menelaah kajian teori, hasil penelitian yang relevan dengan tujuan penelitian yang akan dilakukan.<sup>6</sup> Itu sebabnya dalam penelitian ini penulis menggunakan pelbagai perspektif teori para ahli tentang manajemen secara umum, manajemen gereja, dan pengambilan keputusan di gereja. Manajemen digunakan sebagai pendekatan dalam membuat fondasi teori untuk mengetahui langkah-langkah yang dilakukan dalam pengambilan keputusan ketika konflik melalui rapat. Penulis menguraikan berbagai teori untuk manajemen gereja dan langkah-langkah yang harus dilakukan dalam pengambilan keputusan ketika konflik melalui rapat.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Manajemen**

#### ***Hakikat Manajemen***

Dalam organisasi pada sebuah lembaga tertentu dapat melakukan berbagai hal dengan menggunakan manajemen. Husaini dan Happy Fitria menjelaskan Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu, jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.<sup>7</sup> Dengan kata lain, manajemen berasal dari kata *manage* adalah hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang di dalamnya ada unsur mengelola, mengendalikan dan memimpin.

Hakikat manajemen merupakan salah satu aspek dalam mencapai tujuan dalam organisasi. Hasan Baharun menjelaskan manajemen merupakan suatu proses atau ilmu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>8</sup> Proses manajemen melalui hakikat dapat diketahui dalam penjelasan tentang manajemen secara

---

<sup>6</sup> Nyarwi Ahmad, *Cara Cepat Menulis Tesis Dan Disertasi Yang Menarik & Berkualitas* (Yogyakarta: Nas Media Pustaka, 2022).122

<sup>7</sup> Husaini dan Happy Fitria, 'Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam', *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4.1 (2019), 44.

<sup>8</sup> Hasan Baharun, 'Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam', *Jurnal At-Tajdid*, 5.2 (2016), 245.

sederhana. Darmono menjelaskan hakikat manajemen secara sederhana pada dasarnya adalah proses mengoptimalkan kontribusi manusia, material, anggaran untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini tentunya tujuan organisasi harus terlebih dahulu didefinisikan secara jelas. Pendefinisian secara operasional dari manajemen dapat dilakukan dalam bentuk program yang akan dilaksanakan beserta sasaran yang konkret dan operasional.<sup>9</sup> Dengan demikian, dapat ditarik simpulan bahwa inti manajemen adalah mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi secara efektif dan efisien. Atau secara sederhana, esensi dari manajemen adalah bertujuan untuk memberikan cara agar mencapai hasil yang lebih baik di dalam tujuan kerja yang telah direncanakan sebelumnya.

### ***Fungsi Manajemen***

Dari hakikat manajemen, aspek pendukung lain yang membuat manajemen dapat dilaksanakan dengan baik dapat dilihat berdasarkan fungsi manajemen. Fathul Maujud menyebutkan bahwa fungsi manajemen digolongkan dalam lima kombinasi fungsi fundamental manajemen dalam rangka mencapai tujuan. Kombinasi A terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memberi dorongan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Kombinasi B terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memberi motivasi (*motivating*) dan pengawasan. Kombinasi C terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memberi pengarahan (*directing*) dan pengawasan. Kombinasi D terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memberi pengarahan, pengawasan, inovasi dan memberi peranan. Kombinasi E terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memberi motivasi, pengawasan dan koordinasi. Dari kelima kombinasi tersebut dapat disaring menjadi tiga fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan.<sup>10</sup> Penjelasan ini memberi pengertian bahwa fungsi manajemen tidak lain adalah tindakan terencana dari seorang pemimpin atau manajer bagaimana memberdayakan sumber daya manusia yang berbeda-beda latar belakang pendidikan untuk mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

---

<sup>9</sup> Darmono, Manajemen *Perpustakaan Sekolah* (Malang, 2016) <<http://lib.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/03/Makalah-Manajemen-Perpustakaan-Sekolah-2016-Baru.pdf>>.

<sup>10</sup> Fathul Maujud, 'Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'allim Pagutan)', *Jurnal Penelitian Keislaman*, 14.1 (2018), 33.

## Manajemen Gereja

### *Kepemimpinan Yang Efisien*

Pelaksanaan organisasi di gereja dengan menggunakan manajemen tentunya dapat terlaksana dengan baik ketika gereja memiliki seorang pemimpin yang efisien dalam kepemimpinannya. Seperti penjelasan dari Marde Christian Stenly Mawikere kepemimpinan yang efisien menyangkut kuantitas dan produksi yang dihasilkan oleh seorang pemimpin dalam kinerjanya secara pribadi bersama dengan para bawahannya. Di mana seorang pemimpin menerapkan faktor-faktor “efektivitasnya” yaitu: karakter, pengetahuan, keahlian ketrampilan sosial dan kerja serta pengalaman di dalam “efisiensi” yang tinggi dan produktif. Pemimpin yang efisiensi adalah pemimpin yang mengelola waktu, sumber daya manusia serta biaya yang ada padanya secara optimal untuk mencapai hasil yang maksimal, bagi kepentingan dan tujuan bersama.<sup>11</sup> Singkatnya, untuk memimpin secara efektif dan efisien maka seorang pemimpin dituntut memiliki karakteristik seperti dapat memberi teladan, memiliki tujuan yang jelas, transparan serta peka terhadap permasalahan yang ada di lingkungannya. Tidak kalah penting adalah pemimpin dapat mengelola waktu untuk memberi manfaat bagi seluruh bawahannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja sesuai target pencapaian organisasi.

Dalam manajemen yang dilakukan melalui sebuah kepemimpinan khususnya di gereja dapat terlaksana karena memiliki kepemimpinan yang baik dan berkualitas. Welly Octavianus menjelaskan kinerja kepemimpinan yang baik merupakan syarat mutlak bagi pertumbuhan, kestabilan, dan kemajuan suatu kelompok atau organisasi. Kepemimpinan yang berkualitas hanya dapat dihasilkan oleh pemimpin yang berkualitas. Pemimpin – individu atau tim – merupakan orang kunci penentu keberhasilan dalam sebuah proses kepemimpinan. Tanpa kepemimpinan yang baik, maka kelompok atau organisasi apa pun di dunia ini akan rentan terhadap konflik, mengalami stagnasi dan bahkan dapat mengalami kemunduran.<sup>12</sup> Jadi, seorang pemimpin yang tidak paham manajemen tidak dapat memaksimalkan sumber daya yang ada untuk membantu pencapaian tujuan. Pemimpin perlu membangun tim yang solid, membangkitkan rasa percaya diri anggota tim serta membangun dialogis untuk memotivasi mereka untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka.

---

<sup>11</sup> Marde Christian Stenly Mawikere, ‘Efektivitas, Efisiensi Dan Kesehatan Hubungan Organisasi Pelayanan Dalam Kepemimpinan Kristen’, *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat*, 2.1 (2018), 58.

<sup>12</sup> Welly Octavianus, ‘Strategi Optimalisasi Kinerja Kepemimpinan Gereja Lokal’, *INTEGRITAS: Jurnal Teologi*, 2.1 (2020), 78.

Salah satu ciri gereja yang memiliki kepemimpinan yang efisien adalah gereja memiliki seorang pemimpin yang memiliki karakter Kristus. Innawati menjelaskan seorang pemimpin Kristen adalah orang yang telah dipilih Allah untuk memimpin umat-Nya memperluas kerajaan Allah. Ada tiga ciri yang membedakan seorang pemimpin dari seorang pengikut yaitu seorang pemimpin Kristen dipanggil Tuhan, orang dengan karakter seperti Kristus, dan memiliki kemampuan fungsional yang memungkinkan dia melakukan berbagai tugas dan membimbing orang-orang menuju kesempurnaan tujuan sebagai hamba Allah. Dasar etika moral kepemimpinan Kristen dilandaskan atas “inkarnasi Yesus Kristus”. Perwujudan etika moral kepemimpinan Kristen harus dinyatakan dalam sikap kehidupannya.<sup>13</sup> Tanpa keteladanan moral, seseorang dapat tidak memimpin dengan efektif. Tanpa keteladanan moral, seseorang pemimpin akan kehilangan reputasi dan tidak dapat membantu menumbuhkan rasa percaya diri anggota tim. Jadi, untuk menjadi pemimpin yang efektif, seseorang harus dapat memberi contoh, berperilaku sesuai standar tertentu sehingga dapat membangkitkan sikap positif, optimistis menangani permasalahan dan tantangan menuju kesuksesan.

### ***Visi Mewujudkan Kenyataan Sesuai Harapan***

Dalam proses kepemimpinan yang dilakukan, seorang pemimpin tentunya memiliki sebuah misi yang harus diwujudkan melalui berbagai bidang kegiatan. Dani menjelaskan kepemimpinan yang hadir (*Attending Leadership*) yaitu kepemimpinan yang selalu hadir di dalam setiap proses mewujudkan visi:

#### *Pertama adalah Penyusunan Visi dan Konsep*

Pemimpin memahami situasi di mana dia berada dan menentukan arah ke mana dia akan membawa organisasinya melangkah; Pemimpin membangun tim dan membuat konsep tentang bagaimana visi itu akan diwujudkan.

#### *Kedua adalah Mengelola*

Pemimpin melakukan delegasi kepada tim inti dan aktivis yang dia percayai sehingga tanggung jawab untuk mewujudkan visi tidak hanya bertumpu padanya; Pemimpin melakukan *quality control* dan segera memberi arahan jika ada penyimpangan.

---

<sup>13</sup> Innawati, ‘Peranan Kepemimpinan Transformasi Gembala Sidang Bagi Pertumbuhan Gereja Masa Kini’, *Missio Ecclesiae*, 5.1 (2016), 75.

### *Ketiga adalah Menegaskan Nilai*

Komunikasi dengan jemaat (anggota/pengikut) mengenai visi, konsep, dan rencana kerja sehingga jemaat memahami nilai-nilai yang sedang dikembangkan; Mendorong jemaat untuk ikut ambil bagian dalam mewujudkan visi.

### *Keempat adalah Menjaga Motivasi*

Menerapkan pemimpin yang transformatif; memberikan perhatian personal kepada para aktivis dengan berbagai cara seperti: komunikasi dan dialog, memenuhi kebutuhan aktivis; Menyelesaikan konflik yang terjadi dengan segera saat skala konflik masih kecil; Memberi kepercayaan kepada para aktivis.<sup>14</sup> Dengan demikian, sangatlah penting seorang pemimpin dalam upaya merealisasikan visi perlu memiliki konsep visi yang jelas dan realistis, melakukan *quality control* terhadap anggota tim; melibatkan seluruh sumber daya tim; memotivasi dan berdialog terbuka untuk dapat memberikan dukungan semangat menuju capaian yang diimpikan.

Bentuk proses perwujudan visi yang dibuat oleh seorang pemimpin dalam sebuah manajemen dilakukan secara benar dan proses kepemimpinannya dapat terwujud melalui hal-hal yang dilakukan pemimpin sebagai cerminan diri. Sunarta menjelaskan pengejawantahan visi yang dilakukan secara benar dari seorang pemimpin akan menghasilkan komitmen dan membangkitkan motivasi yang tinggi kepada para bawahan yang ada dalam suatu organisasi. Visi yang jelas dan benar akan menyadarkan setiap orang mengenai peran dan fungsinya dalam suatu organisasi, baik langsung maupun tidak langsung. Seorang pemimpin visioner, dapat dilihat dari kemampuannya mengejawantahkan visi kepada seluruh anggota organisasi melalui kontribusi masing-masing terhadap organisasi. Visi yang benar juga dapat memberikan arti filosofis kepada setiap individu menyangkut pengabdian, kebanggaan, dan citra diri bawahan dalam mengenali siapa dirinya dan siapa orang lain.<sup>15</sup> Jelas, bahwa visi merupakan bagian penting dalam suatu organisasi sehingga organisasi dapat berjalan terarah dengan baik. Namun, demikian untuk merealisasikan visi tetap dibutuhkan manajemen yang baik pula. Selain itu, semua orang yang di dalamnya perlu komitmen pada visi tersebut.

Dari visi umum yang seorang pemimpin harus lakukan, tentunya dalam kepemimpinan yang dilakukan didasarkan pada visi yang diberikan oleh Allah. Mawikere menjelaskan visi penting bagi seorang pemimpin sehingga dapat menjalankan

---

<sup>14</sup> Iwan Setiawan Dani, 'Kepemimpinan Yang Mampu Mewujudkan Visi Menjadi Realitas: Studi Kasus Tim Musik GKI Gejayan Yogyakarta', *Jurnal Tata Kelola Seni*, 5.1 (2019), 16–17.

<sup>15</sup> Sunarta, 'Peran Visi Bagi Pemimpin Organisasi Di Tengah Era Globalisasi', *Informasi*, 2.XXXV (2009), 32.

kepemimpinannya dengan terarah. Amsal 29:18a menyatakan: “Bila tidak ada visi, manusia kehilangan kendali (liar dan berbuat semaunya sendiri)”. Visi diberikan Allah dalam segala bidang untuk mengendalikan umat manusia dari keinginan mengisi bidang-bidang kehidupan semaunya sendiri. Visi diberikan sesuai dengan rencana Allah yang berdaulat dan natur manusia sebagai peta dan gambar-Nya. Lepas dari kedua hal ini, manusia kehilangan kemanusiaannya. Manusia sangat membutuhkan visi dari Allah, oleh karena hanya berjalan di bawah terang visi-Nya manusia menjadi manusia seutuhnya.<sup>16</sup> Gereja pun sebagai organisasi membutuhkan visi-Nya. Gereja tanpa visi Tuhan akan bergerak tanpa arah dan tujuan yang jelas. Tidak ada pencapaian maksimal. Di sinilah penting seorang pemimpin memiliki visi Tuhan dan mengarahkan kepemimpinannya kepada visi tersebut dengan bergantung penuh pada pertolongan Roh Kudus.

### **Konflik Dalam Gereja**

Sebuah organisasi dapat terlaksana dengan baik ketika seorang pemimpin dapat melakukan tugas sesuai dengan visi yang direncanakan. Namun, dalam proses pelaksanaannya sering kali konflik hadir sebagai tantangan bagi organisasi khusus di gereja. Isakh Hendrik menjelaskan gereja sebagai organisasi spiritual mengajarkan cinta kasih dan perdamaian. Namun, tidak dapat disangkal bahwa di dalam gereja juga terjadi konflik dan kekerasan, langsung maupun tidak langsung. Hal ini terjadi karena gereja adalah kumpulan dari orang-orang yang berdosa yang sedang dalam proses pengudusan yang tidak dapat menghindari diri dari konflik. Konflik dalam gereja bisa terjadi karena masalah-masalah yang berkaitan dengan organisasi, seperti program kerja, konflik antar pribadi, antar kelompok-kelompok dalam gereja, bisa juga antar anggota dalam kelompok, konflik pimpinan gereja dan tokoh jemaat, konflik pendeta dan pengurus gereja bahkan tak jarang terjadi konflik antar pendeta, dsb.<sup>17</sup> Dengan demikian, realitas konflik harus disikapi dengan bijak bagaimana mengelola secara kristiani konflik-konflik di gereja. Konflik di gereja bukanlah hal yang baru terjadi.

Konflik yang terjadi dalam organisasi gereja tentunya beragam. Frans Paillin Rumbi menjelaskan Konflik hampir tak terelakkan dari kehidupan bermasyarakat. Umumnya konflik dipicu oleh perbedaan pemahaman dan kepentingan di mana salah satu bahkan semua pihak yang bertikai berusaha memaksakan kehendaknya untuk diikuti oleh pihak lain. Jenis konflik yang dibagi menjadi enam bagian, yaitu: 1) Konflik laten yakni konflik

---

<sup>16</sup> Mawikere. 58.

<sup>17</sup> Isakh Hendrik, ‘Mengelola Konflik Dalam Gereja’, *Sinode GMIT*, 2016 <<https://sinodegmit.or.id/mengelola-konflik-dalam-gereja-pdt-isakh-hendrik-m-si/>> [accessed 16 April 2021].

tersembunyi yang sewaktu-waktu dapat meledak; 2) Konflik terbuka yakni konflik yang mencuat ke permukaan yang mewujud melalui permusuhan dari pihak-pihak yang bertikai; 3) Konflik langsung terjadi apabila individu atau kelompok-kelompok saling menghalangi, saling berjuang demi mencapai tujuan tertentu; 4) Konflik tidak langsung, di mana antar individu dan kelompok tidak saling berhadapan tetapi saling menghalangi untuk mencapai tujuan masing-masing; 5) Konflik tanpa kekerasan, biasanya berupa konflik gagasan, nilai dan norma serta tidak terjadi kekerasan fisik; 6) Konflik kekerasan, yang menggunakan tindak kekerasan untuk menghancurkan lawan. Pengelompokan tersebut memperlihatkan bahwa dua atau lebih jenis konflik sering terkait satu dengan yang lain. Dilihat dari segi motifnya tampak bahwa konflik terjadi karena perbedaan pandangan sehingga memicu munculnya unsur kompetisi atau persaingan untuk meyakinkan kelompok lain maupun menaklukkannya.<sup>18</sup> Kenyataannya justru banyak dijumpai konflik dipicu oleh konflik emosional atau watak seseorang oleh adanya pelbagai perbedaan. Hal ini membutuhkan pemecahan yang konstruktif terhadap pelbagai perbedaan mereka guna mewujudkan kasih, belas kasihan, keadilan, kebenaran dan perdamaian. Konflik gereja perlu dikelola secara kristiani untuk mendatangkan *shalom*.

### ***Level-level Konflik***

Dari jenis-jenis konflik yang ada, sebuah konflik memiliki beberapa level dalam penggolongannya. Agung Gunawan menyebutkan beberapa jenis level konflik, antara lain:

#### ***Problem To Solve***

Dalam level pertama ini, orang-orang yang terlibat konflik menyadari bahwa mereka memiliki konflik yang harus segera diselesaikan. Dalam level ini, pihak-pihak yang terlibat konflik fokus pada penyelesaian masalah (*problem oriented*), bukan fokus pada pribadi yang terlibat konflik (*person oriented*). Pada level ini, tidak ada penyerang kepada pribadi baik secara verbal maupun non verbal. Dalam level ini, keduanya akan berusaha sekuat tenaga untuk segera mencari cara untuk menyelesaikan konflik yang terjadi. Kedua belah pihak memiliki sikap yang optimis bahwa masalah yang mereka hadapi dapat diselesaikan dengan baik.

#### ***Disagreement***

Level II dari konflik ini kondisinya lebih sulit dibandingkan dengan level pertama, karena di sini terjadi ketidaksepahaman antara pribadi-pribadi yang terlibat konflik. Berbeda

---

<sup>18</sup> Frans Paillin Rumbi, 'Manajemen Konflik Dalam Gereja Mula-Mula: Tafsir Kisah Para Rasul 2:41-47', *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat*, 3.1 (2019), 9–10.

dengan level pertama, pada level ini fokus bukan kepada penyelesaian masalah (*problem solving*), tapi cenderung untuk melindungi diri (*self protection*). Pada level ini, pihak-pihak yang konflik berusaha untuk mencari keselamatan atas diri masing-masing. Mereka yang terlibat konflik tidak mau secara terbuka menyatakan bahwa mereka memiliki masalah. Mereka hanya menyampaikan hal-hal yang bersifat umum, walaupun sebenarnya mereka memiliki masalah-masalah yang spesifik. Akibatnya masalah yang terjadi akan sulit diselesaikan, sehingga konflik akan terus mengambang tanpa ada akhirnya (*floating*).

#### *Contest*

Dalam level III ini, kedua pihak yang terlibat konflik berpindah dari upaya melindungi diri masing-masing kepada upaya untuk menjadi pihak yang menang yang mengalahkan lawannya (*win/lose*). Pada level ini, pihak-pihak yang berkonflik masing-masing memaksakan kehendaknya kepada lawannya. Akibatnya akan sulit untuk menemukan solusi untuk menyelesaikan konflik yang terjadi. Apabila kondisi ini dibiarkan, maka akibatnya konflik makin hari semakin meruncing dan akan membawa kepada level yang berikutnya yaitu *fight/flight*.

#### *Fight/Flight*

Level ini merupakan kelanjutan dari level III. Dalam level ini pihak-pihak yang terlibat konflik bukan hanya ingin menang atas lawannya, tapi juga ingin melukai atau menyingkirkan lawannya. Pada level ini, pihak-pihak yang terlibat konflik sudah tidak percaya bahwa lawannya mau dan dapat berubah, karena dirinya sendiri tidak mau dan dapat berubah. Sehingga satu-satunya jalan adalah menyingkirkan orang tersebut dari organisasi gereja bahkan kalau bisa juga menyingkir dari gereja. Level ini biasanya akan berujung kepada salah satu pihak keluar atau menyingkir dari gereja dengan membawa pengikutnya. Dengan demikian maka perpecahan gereja tidak dapat dielakkan.

#### *Intractable Situations*

Level ini adalah level yang tidak dapat dikelola, di mana konflik sudah tidak dapat lagi terkontrol oleh pihak-pihak yang terlibat. Level ini merupakan kelanjutan dari level IV yang memiliki orientasi untuk menyingkirkan lawannya. Namun level ini lebih daripada level IV karena pihak-pihak yang terlibat konflik berupaya untuk menghancurkan lawannya dengan melakukan tindakan kekerasan, baik secara verbal maupun non verbal. Apabila lawannya belum hancur maka ia tidak akan mengalami kepuasan. Apabila hal ini terjadi,

maka konflik yang terjadi antar anggota gereja akan berujung kepada masalah hukum.<sup>19</sup> Itu sebabnya Paulus menasihati jemaat di Korintus bagaimana mengelola konflik secara kristiani, dan tidak berujung kepada masalah hukum (1Kor. 6:1-7). Pentingnya gereja menempuh jalan damai untuk mengakhiri konflik *win-win solution*.

### ***Mengelola Konflik dalam Gereja***

Konflik yang ada bahkan dengan penggolongannya dapat dikelola dengan baik. Gunawan<sup>20</sup> menyebutkan beberapa hal yang dapat digunakan dalam mengelola konflik, antara lain:

#### *Menyelesaikan masalah (Resolve the Problem):*

Di dalam mengelola konflik secara baik dan benar, maka pertama-tama kita perlu fokus kepada masalah yang ada. Di sini kita mengidentifikasi tentang akar penyebab munculnya masalah, siapa saja orang-orang yang terlibat, serta mencari langkah yang tepat untuk menyelesaikan masalah tersebut.

#### *Memperbaiki hubungan (Restore the Relationship)*

Setelah masalah yang ada dapat diselesaikan secara tuntas, maka berikutnya yang perlu dilakukan adalah memperbaiki hubungan antara pihak-pihak yang terlibat konflik. Konflik pasti menimbulkan luka batin, kemarahan, kebencian dan dendam bagi orang-orang yang terlibat konflik. Dengan kata lain karena konflik hubungan mereka menjadi rusak.

#### *Mengubah sistem (Rebuilt the Sistem)*

Setelah masalah diselesaikan secara tuntas dan hubungan sudah dipulihkan, maka langkah berikutnya adalah mengubah sistem yang ada. Sistem sering kali memiliki andil yang besar dalam terciptanya konflik. Sistem di sini bisa berupa kondisi, peraturan, serta organisasi dalam gereja yang menyebabkan terjadinya konflik. Apabila sistem tidak diubah maka konflik akan dapat muncul kembali. Oleh sebab itu, pada bagian ini perlu dikaji dengan cermat sistem yang memiliki andil terjadinya sebuah konflik. Setelah diketahui, maka orang-orang yang terlibat konflik perlu bersama-sama mengubah sistem yang ada, sehingga tidak akan terjadi lagi konflik yang sama. Pasca penyelesaian masalah diikuti dengan memperbaiki hubungan antara pihak yang berkonflik. Pada tahap ini disebut rekonsiliasi, di mana pihak yang berkonflik duduk bersama dan akhirnya menerima satu sama lain.

---

<sup>19</sup> Agung Gunawan, 'Mengelola Konflik Dalam Gereja', *JTA*, 15.4 (2013), 14–15.

<sup>20</sup> *Ibid.*

Setiap perbedaan di antara anggota gereja dapat memicu adanya letusan konflik. Namun konflik dapat diselesaikan dengan baik tanpa harus saling melukai. Masing-masing pihak yang bertikai diajak untuk mengelola konflik-konflik mereka sendiri, sambil berusaha meminta bantuan orang lain (pastor, majelis, konsultan, dsb) bila upaya mereka itu gagal. Hal ini seperti yang dinasihatkan Paulus kepada jemaat Korintus (1 Kor.6) untuk memanfaatkan orang-orang dalam untuk menghadapi konflik-konflik gereja.

## **Pengambilan Keputusan Melalui Rapat**

### ***Hakikat Pengambilan Keputusan***

Dalam organisasi gereja dengan berbagai tantangan melalui konflik yang ada dapat terselesaikan dengan adanya keputusan. Alternatif dalam penyelesaian konflik dilakukan melalui organisasi dengan langkah adanya keputusan dari berbagai pihak yang terkait.

Berdasarkan pemikiran dari beberapa alternatif, pengambilan keputusan merupakan proses pemecahan masalah dengan pendapat tentang sesuatu yang benar dan yang salah. James menjelaskan pengambilan keputusan adalah proses untuk memilih satu jalan untuk berperilaku dari beberapa pilihan jalan. Pengambilan keputusan dapat menentukan proses pemecahan masalah yang sedang dihadapi. Untuk meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan, seseorang harus memahami dirinya sendiri, nilai-nilai yang dimilikinya, dan kemampuan yang dimiliki. Nilai-nilai ini adalah pendapat kita tentang sesuatu "yang benar" dan sesuatu "yang salah". Hal ini merupakan cerminan dari apa yang kita anggap penting dalam kehidupan. Nilai-nilai ini berkembang melalui pengalaman di dalam keluarga, bersama teman, melalui ajaran agama, sekolah, organisasi, dan masyarakat secara umum di mana kita berada.<sup>21</sup> Bagi orang Kristen berpegang pada Alkitab sebagai standar iman dan etika, maka nilai yang harus dipegang adalah mengedepankan perdamaian (*shalom*) dan pengampunan dengan kesediaan menyangkal diri. Ketika konflik muncul biasanya cenderung orang langsung mencari siapa yang bersalah. Semestinya pertama-tama adalah mempelajari situasi konflik dan menghindari komentar-komentar yang kritis terhadap pihak-pihak yang berkonflik. Dengan cara demikian, kita akan menyingkirkan pikiran kekanak-kanakan.

---

<sup>21</sup> James, 'Pengambilan Keputusan', *Perkumpulan Keluarga Berencana Indonesia Daerah Istimewa Yogyakarta*, 2018.

## ***Dasar-dasar Pengambilan Keputusan***

Pada proses pengambilan keputusan yang dilakukan tentunya menggunakan dasar-dasar pengambilan keputusan. Menurut Terry dalam Isnaini menjelaskan dasar-dasar dari pengambilan keputusan yang berlaku antara lain:

### *Intuisi*

Keputusan yang diambil berdasarkan intuisi atau perasaan lebih bersifat subjektif yaitu mudah terkena sugesti, pengaruh luar dan faktor kejiwaan lain.

### *Pengalaman*

Keputusan yang berdasarkan pengalaman sangat bermanfaat bagi pengetahuan praktis. Pengalaman dan kemampuan untuk memperkirakan apa yang menjadi latar belakang masalah dan bagaimana arah penyelesaian sangat membantu dalam memudahkan pemecahan masalah.

### *Fakta*

Keputusan berdasarkan sejumlah fakta, data atau informasi yang cukup merupakan keputusan yang baik dan solid, namun untuk mendapatkan informasi yang cukup itu sangat sulit.

### *Wewenang*

Keputusan yang berdasarkan wewenang akan menimbulkan sifat rutin dan mengasosiasikan dengan praktik dictatorial. Keputusan berdasarkan wewenang kadangkala oleh pembuat keputusan sering melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan justru menjadi kabur atau kurang jelas.

### *Rasional*

Keputusan yang bersifat rasional berkaitan dengan daya guna. Masalah-masalah yang dihadapi merupakan masalah yang memerlukan pemecahan rasional. Keputusan yang dibuat berdasarkan pertimbangan rasional lebih bersifat objektif.<sup>22</sup> Melalui tahapan-tahapan ini diharapkan anggota gereja yang bertikai, tidak dapat bersikap objektif, dan logis, bukan bergantung pada keadaan batin atau emosional semata. Sebaliknya dibutuhkan kedewasaan emosional, mengedepankan kemampuan untuk berpikir dan mempertimbangkan secara dewasa.

---

<sup>22</sup> Jauharotul Isnaini, *Pengambilan Keputusan Menikah Muda*, Universitas Psikologi (Malang, 2013).

### ***Faktor-faktor Pengambilan Keputusan***

Dari dasar pengambilan keputusan yang dilakukan dalam sebuah organisasi tentunya pengambilan keputusan dilakukan karena adanya faktor tertentu. Menurut Terry dalam Isnaini, faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, yaitu:<sup>23</sup>

1. Hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud yang emosional maupun rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.
2. Setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan. Setiap keputusan jangan berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan kelompok.
3. Jarang sekali pilihan yang memuaskan, oleh karena itu buatlah alternatif-alternatif tandingan.
4. Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental dari tindakan yang harus diubah menjadi tindakan fisik.
5. Pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama.
6. Diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.
7. Setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar.
8. Setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan mata rantai berikutnya.

Di sinilah penting seorang pemimpin memahami proses persepsi dan membangun komunikasi yang efektif serta memahami konflik dan negosiasinya sebelum mengambil sebuah keputusan.

### ***Jenis Pengambilan Keputusan Melalui Rapat***

Pengambilan keputusan yang dilakukan dalam organisasi gereja sering kali dilakukan melalui rapat. Dalam keputusan yang diambil digolongkan dalam beberapa jenis pengambilan keputusan. Sekjen DPR RI menjelaskan dua jenis pengambilan keputusan, yaitu:

#### ***Keputusan Berdasarkan Mufakat***

Pengambilan keputusan berdasarkan mufakat dilakukan setelah kepada anggota rapat yang hadir diberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapat serta saran, dan dipandang cukup untuk diterima oleh rapat sebagai sumbangan pendapat dan pemikiran bagi penyelesaian masalah yang sedang dimusyawarahkan keputusan berdasarkan mufakat

---

<sup>23</sup> Isnaini.

adalah sah apabila diambil dalam rapat yang telah mencapai forum dan disetujui oleh semua yang hadir.

#### *Keputusan Berdasarkan Suara Terbanyak*

Keputusan berdasarkan suara terbanyak diambil apabila keputusan berdasarkan mufakat sudah tidak terpenuhi karena adanya pendirian sebagian anggota rapat yang tidak dapat dipertemukan lagi dengan pendirian anggota rapat yang lain. Pengambilan keputusan secara terbuka dilakukan apabila menyangkut kebijakan dan dilakukan secara tertutup apabila menyangkut orang atau masalah lain yang dianggap perlu. Pemberian suara secara tertutup dilakukan dengan cara tertulis, tanpa mencantumkan nama, tanda tangan, fraksi pemberi suara atau tanda lain yang dapat menghilangkan sifat kerahasiaan, atau dapat juga dilakukan dengan cara lain yang tetap menjamin sifat kerahasiaan. Keputusan berdasarkan suara terbanyak adalah sah apabila diambil dalam rapat yang telah mencapai kuorum dan disetujui oleh lebih separuh jumlah anggota yang hadir.<sup>24</sup>

#### *Langkah-langkah Pengambilan Keputusan Ketika Konflik Melalui Rapat*

Pada proses pengambilan keputusan ketika konflik melalui rapat dapat dilakukan melalui adanya komunikasi non verbal dan komunikasi verbal. Priskila Cayadi menjelaskan komunikasi verbal adalah komunikasi yang dilakukan menggunakan kata-kata, entah lisan maupun tertulis. Komunikasi ini paling banyak dipakai dalam hubungan antarmanusia. Melalui kata-kata, mereka mengungkapkan perasaan, emosi, pemikiran, gagasan atau maksud mereka, menyampaikan fakta, data dan informasi serta menjelaskannya, saling bertukar perasaan dan pemikiran, saling berdebat dan bertengkar. Dalam komunikasi verbal ini bahasa memegang peranan penting. Sedangkan komunikasi nonverbal adalah komunikasi yang pesannya dikemas dalam bentuk non verbal, tanpa kata-kata. Selain itu dalam hidup nyata komunikasi nonverbal ternyata jauh lebih banyak dipakai daripada komunikasi verbal, namun lebih sulit ditafsir karena kabur. Komunikasi nonverbal dapat berbentuk bahasa tubuh, tanda (*sign*), tindakan atau perbuatan (*action*), atau objek (*object*).<sup>25</sup> Penting sekali seseorang memiliki kemampuan untuk memahami konflik dan proses pembentukan komunikasi yang efektif baik verbal maupun nonverbal dan pemecahannya demi mencapai pemufakatan.

---

<sup>24</sup> Sekretariat Jenderal DPR RI, 'Tentang DPR', *DPR*, 2016  
<<https://www.dpr.go.id/tentang/pengambilan-keputusan>> [akses 16 April 2021].

<sup>25</sup> Priskila Cayadi, 'Gaya Komunikasi Pemimpin Gereja Sidang Jemaat Kristus Subabaya', *JURNAL E-KOMUNIKASI*, 4.1 (2016), 4.

Adapun langkah lain dalam pengambilan keputusan ketika konflik melalui rapat. Priskila Cayadi juga menjelaskan beberapa langkah pengambilan keputusan melalui gaya komunikasi yang dilakukan. Gaya komunikasi tersebut antara lain:<sup>26</sup>

#### *Assertive Style*

Gaya komunikasi di mana komunikator membuat pernyataan secara langsung yang disertai dengan pertimbangan perasaan, ide, dan harapan. Komunikator dengan gaya ini memiliki kemampuan untuk mendengarkan dengan baik sehingga membiarkan orang lain untuk mengetahui bahwa ia didengarkan. Gaya komunikasi ini terbuka dalam melakukan negosiasi dan kompromi, bisa menerima dan memberikan komplain, memberikan perintah secara langsung.

#### *Passive style*

Gaya komunikasi di mana komunikator tidak mengekspresikan perasaan, ide, dan harapannya secara langsung. Dalam gaya ini, komunikator akan cenderung banyak tersenyum dan lebih banyak menyampaikan kebutuhannya kepada orang lain. Komunikator juga cenderung melakukan tindakan dibandingkan mendengarkannya. Gaya pasif cenderung menggunakan suara yang lemah lembut, serta sering berhenti berkata-kata dan cenderung tidak melakukan kontak mata dengan komunikan.

#### *Aggressive style*

Gaya komunikasi di mana komunikator cenderung menyatakan perasaannya dengan mudah mengenai apa yang diinginkannya, apa yang dipikirkannya, tetapi sering mengabaikan hak dan perasaan orang lain. Komunikator jenis ini sering kali menyakiti orang lain dengan kalimat sarkastis atau bercanda yang berlebihan. Gaya agresif sering menunjukkan kekuatan dan kekuasaan. Sehingga kadang-kadang di dalam menyampaikan pesan bukan hanya dalam bentuk kata-kata tetapi juga diiringi dengan bahasa tubuh seperti menunjuk, menggebrak meja dan sebagainya untuk mempertegas maksud dari yang diucapkan.

Uraian di atas menyiratkan betapa pentingnya komunikasi dalam organisasi. Juga hal yang sama dibutuhkan komunikasi yang baik dan efektif dalam penyelesaian konflik. Dalam pengambilan keputusan harus memerhatikan gaya berkomunikasi untuk mencapai kemufakatan sehingga terpelihara hubungan kerja yang positif dan sinergis.

---

<sup>26</sup> Cayadi.5-6.

## Implikasi Terhadap PAK

Dalam pengambilan keputusan yang dilakukan dalam gereja memiliki keterlibatan khusus dari Pendidikan Agama Kristen. Kolibu dan Anneke Rantung menjelaskan praktik PAK di Gereja perlu memfokuskan perhatiannya pada pembentukan nilai dan watak Kristiani, untuk melahirkan generasi yang berkarakter Kristus, hidup dalam takut akan Tuhan. Hal ini adalah sebagai wujud tindakan yang dapat mencegah untuk mengatasi berbagai persoalan yang diakibatkan oleh krisis karakter sumber daya manusia.<sup>27</sup> Dengan kata lain, komunikasi memiliki peran sangat vital dalam kehidupan manusia. Dalam upaya penyelesaian konflik di gereja sangat dibutuhkan komunikasi yang efektif disertai sikap kedewasaan emosional dengan mengedepan sifat-sifat kristiani sehingga dapat menyelesaikan konflik secara kristiani, dan tidak berujung kepada masalah hukum.

Adapun beberapa hal yang menjadi wujud dari keterlibatan Pendidikan Agama Kristen dalam pengambilan keputusan. Gratia dan kawan-kawan menjelaskan pelaksanaan PAK di sini merupakan strategi tindakan yang mencegah dan dapat menolong anak-anak baik itu dalam lingkungan keluarga, masyarakat, sekolah, maupun gereja dalam bentuk: membangun fondasi spiritual pada anak, menumbuhkan kepercayaan diri pada anak, membangun komunikasi antara orang tua dan anak, membangun integritas melalui keteladanan, menolong anak membuat keputusan yang tepat, mendidik anak mengembangkan sikap hormat dan sopan, mengajar anak mendisiplinkan diri sendiri.<sup>28</sup> Dengan menanamkan nilai-nilai kristiani sejak dini di dalam keluarga, anak akan bertumbuh dalam pengetahuan tentang hal-hal baik, dan memiliki kemauan untuk bertindak yang baik. Dengan demikian, diharapkan akan menghasilkan generasi Kristen yang berbudi luhur.

## KESIMPULAN

Dalam organisasi gereja penerapan manajemen dilakukan dalam berbagai bidang. Seperti halnya manajemen pengambilan keputusan dalam gereja, melalui manajemen ini pemimpin gereja dan para pengurus atau majelis dapat menentukan keputusan baik dari hasil perbincangan yang dilakukan melalui sebuah rapat atau pertemuan khusus ketika mendapati sebuah konflik dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan di gereja. Pada hal ini

---

<sup>27</sup> Dirk Roy Kolibu dan Djoys Anneke Rantung, 'Hubungan Pelaksanaan Pendidikan Agama Kristen Dan Peran Pendeta Dengan Pertumbuhan Rohani Jemaat Gsja Kalimantan Tengah', *Shanan Jurnal Pendidikan Agama Kristen*, 3.1 (2019), 15.

<sup>28</sup> Yada Putra Gratia dan lainnya, 'Pengembangan Model Pendidikan Agama Kristen Bagi Anak Korban Kemiskinan', *Sekolah Tinggi Teologi Bethel Indonesia*, 2020, 7–10.

pengambilan keputusan dalam kaitannya dengan Pendidikan Agama Kristen diwujudkan untuk menjalin relasi antara pemimpin dan anggota. Pemimpin berhak mengambil keputusan secara otorisator. Pemimpin dalam kondisi apa pun bisa mengambil keputusan. Pemimpin harus otoriter dengan tujuan untuk perbaikan gereja. Dalam sebuah keputusan, keputusan untuk tidak mengambil keputusan adalah keputusan. Seorang pemimpin harus menyadari dalam pengambilan keputusan ada dampak melalui respons yang diputuskan. Dalam pengambilan keputusan sikap yang dapat diterapkan adalah dengan rasa takut akan Tuhan.

## **REFERENSI**

- Ahmad, Nyarwi, *Cara Cepat Menulis Tesis Dan Disertasi Yang Menarik & Berkualitas* (Yogyakarta: Nas Media Pustaka, 2022)
- Azizah, Biqrotul, 'PROSEDUR PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0', *Jurnal MANOVA*, 2.2 (2020), 34
- Baharun, Hasan, 'MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM', *Jurnal At-Tajdid*, 5.2 (2016), 245
- Cayadi, Priskila, 'Gaya Komunikasi Pemimpin Gereja Sidang Jemaat Kristus Subabaya', *JURNAL E-KOMUNIKASI*, 4.1 (2016), 4
- Dani, Iwan Setiawan, 'Kepemimpinan Yang Mampu Mewujudkan Visi Menjadi Realitas: Studi Kasus Tim Musik GKI Gejayan Yogyakarta', *Jurnal Tata Kelola Seni*, 5.1 (2019), 16–17
- Darmono, *MANAJEMEN PERPUSTAKAAN SEKOLAH* (Malang, 2016)
- Fatresi, *Hubungan Konformitas Dan Harga Diri Dengan Pengambilan Keputusan Karir Pada Mahasiswa Psikologi Semester 8 Universitas Islam Negeri Mualana Malik Ibrahim Malang* (Malang, 2017)
- Gratia, Yada Putra, Priskila Issak Benyamin, Yuel Sumarno, and Valentino Wariki, 'Pengembangan Model Pendidikan Agama Kristen Bagi Anak Korban Kemiskinan', *Sekolah Tinggi Teologi Bethel Indonesia*, 2020, 7–10
- Gunawan, Agung, 'MENGELOLA KONFLIK DALAM GEREJA', *JTA*, 15.4 (2013), 14–15
- Hendrik, Isakh, 'MENGELOLA KONFLIK DALAM GEREJA', *Sinode GMIT*, 2016
- Husaini, and Happy Fitria, 'MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM', *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4.1 (2019), 44
- Innawati, 'PERANAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI GEMBALA SIDANG BAGI PERTUMBUHAN GEREJA MASA KINI', *Missio Ecclesiae*, 5.1 (2016), 75
- Isnaini, Jauharotul, *Pengambilan Keputusan Menikah Muda*, Universitas Psikologi (Malang, 2013)
- James, 'Pengambilan Keputusan', *Perkumpulan Keluarga Berencana Indonesia Daerah Istimewa Yogyakarta*, 2018
- Kolibu, Dirk Roy, and Djoys Anneke Rantung, 'HUBUNGAN PELAKSANAAN PENDIDIKAN AGAMA KRISTEN DAN PERAN PENDETA DENGAN PERTUMBUHAN ROHANI JEMAAT GSJA KALIMANTAN TENGAH', *Shanan Jurnal Pendidikan Agama Kristen*, 3.1 (2019), 15

- Maujud, Fathul, 'IMPLEMENTASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'allim Pagutan)', *Jurnal Penelitian Keislaman*, 14.1 (2018), 33
- Mawikere, Marde Christian Stenly, 'EFEKTIVITAS, EFISIENSI DAN KESEHATAN HUBUNGAN ORGANISASI PELAYANAN DALAM KEPEMIMPINAN KRISTEN', *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat*, 2.1 (2018), 58
- Nuhamara, Daniel, Daniel Stefanus, and Swarsono, *BUKU AJAR MATA KULIAH WAJIB UMUM PENDIDIKAN AGAMA KRISTEN* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi, 2016)
- Octavianus, Welly, 'Strategi Optimalisasi Kinerja Kepemimpinan Gereja Lokal', *INTEGRITAS: Jurnal Teologi*, 2.1 (2020), 78
- Prodjowijono, Suharto, *Manajemen Gereja: Sebuah Alternatif* (Jakarta: BPK. Gunung Mulia, 2008)
- Rumbi, Frans Paillin, 'MANAJEMEN KONFLIK DALAM GEREJA MULA-MULA: TAFSIR KISAH PARA RASUL 2:41-47', *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat*, 3.1 (2019), 9-10
- Sekretariat Jenderal DPR RI, 'Tentang DPR', *DPR*, 2016
- Sunarta, 'PERAN VISI BAGI PEMIMPIN ORGANISASI DI TENGAH ERA GLOBALISASI', *Informasi*, 2.XXXV (2009), 32
- Walz, Edgar, *Bagaimana Mengelola Gereja Anda ? Pedoman Bagi Pendeta Dan Pengurus Awam* (Jakarta: BPK. Gunung Mulia, 2008)
- Wijaya, Candra, *DASAR-DASAR MANAJEMEN Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien* (Medan: PERDANA PUBLISHING, 2016)