



LOGOS DIVINA: Jurnal Teologi Kristen Volume 01 Nomor 1 Tahun 2026

Tersedia online di
<https://jurnal.rajawalicemerlangabadi.com/index.php/jpt>

Manajemen Konflik dalam Kepemimpinan Pelayanan Rasul Paulus di Jemaat Kreta: Analisis Teologis dan Implikasi Praktis bagi Kepemimpinan Gereja

Yuliarman Saragih¹, Lexie A. Lumingkewas²

^{1,2} Doktor Teologi, Sekolah Tinggi Teologi IKAT Jakarta

email: ¹ yuliarman@yahoo.com, ² lexie.sttikat@gmail.com

Kata kunci:

manajemen konflik
kepemimpinan gereja
Rasul Paulus
jemaat Kreta
Surat Titus

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kompleksitas konflik dalam jemaat Kreta yang dipengaruhi oleh tekanan budaya, penyimpangan doktrin, dan lemahnya struktur kepemimpinan, sebagaimana tercermin dalam Surat Titus. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan merumuskan model manajemen konflik dalam kepemimpinan pelayanan Rasul Paulus yang relevan bagi konteks gereja masa kini. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan dan analisis hermeneutik teologis terhadap teks Alkitab serta literatur ilmiah terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Paulus menerapkan pendekatan manajemen konflik yang bersifat integratif melalui lima strategi utama, yaitu peneguhan struktur kepemimpinan (preventif), penegasan doktrin (kognitif), konfrontasi tegas (asertif), pendekatan pastoral (transformasional), dan disiplin organisasi (kontrol). Kebaruan penelitian ini terletak pada perumusan model konseptual manajemen konflik berbasis kepemimpinan rasuli yang mengintegrasikan perspektif teologis dengan teori manajemen modern dalam satu kerangka holistik. Model ini tidak hanya berfungsi untuk menyelesaikan konflik, tetapi juga membangun ketahanan konflik dalam organisasi gereja. Kesimpulannya, manajemen konflik yang efektif dalam kepemimpinan gerejawi memerlukan keseimbangan antara ketegasan normatif, kejelasan doktrin, pembinaan pastoral, dan sistem disiplin yang konsisten guna mencapai stabilitas, kemurnian ajaran, serta transformasi jemaat secara berkelanjutan.

Keywords

conflict management
church leadership
Apostle Paul
Cretan church
Epistle to Titus

ABSTRACT

This study is motivated by the complexity of conflicts within the Cretan church, which were influenced by cultural pressures, doctrinal deviations, and weak leadership structures as reflected in the Epistle to Titus. The purpose of this study is to analyze and formulate a conflict management model based on the leadership of Apostle Paul that is relevant to contemporary church contexts. This research employs a qualitative approach using a library research method and theological hermeneutic analysis of biblical texts and relevant scholarly literature. The findings reveal that Paul applied an integrative conflict management approach through five main strategies: strengthening leadership structure (preventive), doctrinal clarification (cognitive), assertive confrontation, pastoral approach (transformational), and organizational discipline (control). The novelty of this study lies in the development of a

conceptual conflict management model based on apostolic leadership that integrates theological perspectives with modern management theory into a holistic framework. This model not only resolves conflicts but also builds conflict resilience within church organizations. In conclusion, effective conflict management in church leadership requires a balance between normative firmness, doctrinal clarity, pastoral guidance, and consistent disciplinary systems to achieve organizational stability, doctrinal integrity, and sustainable congregational transformation

PENDAHULUAN

Konflik merupakan fenomena yang inheren dalam setiap organisasi sosial, termasuk gereja sebagai komunitas religius yang memiliki dimensi spiritual, sosial, dan struktural. Meskipun gereja secara normatif dipandang sebagai ruang persekutuan yang harmonis, berbagai penelitian menunjukkan bahwa konflik tetap menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari dinamika internalnya. Konflik dalam gereja seringkali dipicu oleh perbedaan kepentingan, persepsi, komunikasi yang tidak efektif, serta lemahnya kapasitas kepemimpinan dalam mengelola relasi antaranggota jemaat (Risky et al., 2024). Dalam banyak kasus, konflik yang tidak terkelola dengan baik dapat berdampak pada disintegrasi komunitas, penurunan kepercayaan jemaat terhadap pemimpin, serta melemahnya efektivitas pelayanan gerejawi (Baskoro et al., 2024).

Namun demikian, dalam perspektif manajemen modern, konflik tidak selalu bersifat destruktif. Sejumlah studi menunjukkan bahwa konflik dapat berfungsi sebagai katalisator perubahan dan peningkatan kualitas organisasi apabila dikelola secara konstruktif dan strategis (Dunaetz, 2019; DeChurch & Marks, 2017). Dalam konteks gereja, konflik bahkan dapat menjadi sarana pemurnian nilai, penguatan relasi, dan pertumbuhan spiritual komunitas apabila ditangani dengan pendekatan yang tepat. Akan tetapi, kompleksitas konflik dalam gereja tidak hanya berkaitan dengan aspek organisasi, melainkan juga mencakup dimensi teologis, moral, dan spiritual, sehingga membutuhkan pendekatan yang integratif antara teori manajemen dan prinsip-prinsip Alkitabiah (Mahardika et al., 2022).

Secara historis-teologis, konflik telah menjadi bagian dari kehidupan gereja sejak masa awal kekristenan. Berbagai catatan dalam Perjanjian Baru menunjukkan bahwa komunitas gereja mula-mula tidak terlepas dari konflik internal maupun

eksternal. Konflik tersebut muncul akibat perbedaan latar belakang budaya, interpretasi ajaran, serta dinamika sosial dalam komunitas iman (Rumbi, 2019). Bahkan, konflik juga terjadi di antara para pemimpin gereja, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan rohani tidak terlepas dari potensi ketegangan dan perbedaan pandangan (Kamagi & Telaumbanua, 2022). Hal ini menegaskan bahwa konflik bukanlah anomali dalam gereja, melainkan bagian dari proses pertumbuhan dan dinamika pelayanan yang perlu dikelola secara bijaksana.

Salah satu konteks konflik yang signifikan dalam Perjanjian Baru ditemukan dalam pelayanan Rasul Paulus kepada jemaat di Kreta sebagaimana tercermin dalam Surat Titus. Jemaat Kreta menghadapi berbagai persoalan serius, termasuk penyebaran ajaran sesat, rendahnya kualitas moral, serta lemahnya struktur kepemimpinan lokal. Kondisi ini menciptakan potensi konflik yang tinggi dan mengancam stabilitas komunitas iman. Dalam merespons situasi tersebut, Paulus melalui Titus tidak hanya memberikan instruksi teologis, tetapi juga menerapkan pendekatan kepemimpinan yang sistematis dan strategis dalam mengelola konflik yang terjadi di tengah jemaat.

Perkembangan penelitian dalam satu dekade terakhir menunjukkan meningkatnya perhatian terhadap manajemen konflik dalam konteks gereja dan organisasi keagamaan. Beberapa studi menekankan pentingnya kepemimpinan pastoral yang adaptif dalam mereduksi konflik dan menjaga kohesi sosial jemaat (Momongan et al., 2025). Penelitian lain menyoroti pentingnya pendekatan komunikasi organisasi dalam mengelola konflik secara efektif di lingkungan gereja modern (Mahardika et al., 2022). Selain itu, pendekatan kepemimpinan kritis juga menunjukkan bahwa konflik dapat menjadi sarana transformasi organisasi apabila dikelola melalui interaksi yang konstruktif dan kolaboratif (Tjaja et al., 2024). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih cenderung memisahkan antara pendekatan manajemen modern dan perspektif teologis, sehingga belum menghasilkan model yang integratif dan komprehensif.

Kesenjangan inilah yang menjadi dasar urgensi penelitian ini. Hingga saat ini, kajian yang secara khusus mengkaji manajemen konflik dalam kepemimpinan rasuli, khususnya model yang diterapkan oleh Paulus dalam konteks jemaat Kreta, masih

relatif terbatas. Padahal, pendekatan Paulus menunjukkan integrasi yang kuat antara otoritas teologis, ketegasan kepemimpinan, serta pendekatan pastoral yang kontekstual. Oleh karena itu, diperlukan suatu analisis yang mendalam untuk memahami bagaimana strategi manajemen konflik yang diterapkan oleh Paulus dapat dikonstruksi sebagai model konseptual yang relevan bagi kepemimpinan gereja masa kini.

Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan penelitian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) apa saja sumber konflik yang terjadi dalam jemaat Kreta, (2) bagaimana strategi manajemen konflik yang diterapkan oleh Rasul Paulus, dan (3) bagaimana relevansi model tersebut dalam konteks kepemimpinan gereja kontemporer. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara teologis dan konseptual model manajemen konflik dalam kepemimpinan pelayanan Rasul Paulus di jemaat Kreta serta merumuskan kontribusinya terhadap pengembangan model kepemimpinan gerejawi yang integratif.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi ilmiah dalam dua aspek utama. Pertama, secara teoretis, penelitian ini menawarkan integrasi antara teori manajemen konflik modern dengan prinsip kepemimpinan Alkitabiah dalam kerangka konseptual yang sistematis. Kedua, secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi para pemimpin gereja dalam mengelola konflik secara efektif, konstruktif, dan berkelanjutan di tengah kompleksitas dinamika pelayanan gereja masa kini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kepustakaan (*library research*) yang berfokus pada analisis teks teologis dan konseptual. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena manajemen konflik dalam kepemimpinan pelayanan Rasul Paulus, khususnya dalam konteks jemaat Kreta, melalui interpretasi terhadap sumber-sumber tekstual dan literatur ilmiah yang relevan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi makna, pola, serta prinsip-prinsip

kepemimpinan yang tidak dapat dijelaskan secara kuantitatif, melainkan melalui pemahaman kontekstual dan interpretatif terhadap data yang tersedia (Creswell & Creswell, 2018).

Secara metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan hermeneutik teologis sebagai landasan analisis. Pendekatan ini digunakan untuk menafsirkan teks Alkitab dengan mempertimbangkan aspek historis, sosial, dan teologis sehingga makna yang diperoleh bersifat komprehensif dan kontekstual. Dalam hal ini, teks utama yang dianalisis adalah Surat Titus, yang merepresentasikan intervensi kepemimpinan Rasul Paulus dalam mengelola konflik di jemaat Kreta. Selain itu, pendekatan ini juga memungkinkan integrasi antara pemahaman teologis dengan konsep manajemen konflik modern sebagai kerangka analisis yang lebih luas (Osborne, 2018).

Objek penelitian dalam studi ini mencakup teks Alkitab sebagai sumber primer, khususnya Surat Titus pasal 1 hingga 3, serta berbagai literatur ilmiah yang relevan sebagai sumber sekunder, seperti buku, artikel jurnal nasional dan internasional, serta penelitian terdahulu yang membahas manajemen konflik, kepemimpinan gereja, dan teologi pastoral. Dengan demikian, penelitian ini bersifat konseptual-analitis yang mengintegrasikan antara data teologis dan teori organisasi modern untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan mengkaji secara sistematis berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian. Data yang dikumpulkan meliputi teks Alkitab sebagai sumber utama, serta literatur ilmiah yang terbit dalam sepuluh tahun terakhir untuk memastikan kebaruan dan relevansi kajian. Teknik ini dipilih karena memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi dalam penelitian kualitatif, khususnya dalam kajian berbasis teks dan literatur (Bowen, 2009; Snyder, 2019).

Proses penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan yang terstruktur. Tahap awal adalah identifikasi masalah, yaitu penentuan fokus penelitian terkait konflik dalam kepemimpinan Paulus di jemaat Kreta. Selanjutnya dilakukan pengumpulan data dari berbagai sumber yang relevan, diikuti dengan proses klasifikasi dan reduksi data untuk mengelompokkan informasi berdasarkan tema-

tema utama, seperti sumber konflik, bentuk konflik, dan strategi penyelesaiannya. Tahap berikutnya adalah analisis data menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi pola-pola manajemen konflik yang muncul dalam teks (Krippendorff, 2018). Hasil analisis tersebut kemudian diinterpretasikan dalam kerangka teologis untuk memahami makna dan implikasi kepemimpinan Paulus dalam konteks gereja. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang menghasilkan model konseptual manajemen konflik berbasis kepemimpinan rasuli.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik *content analysis* yang memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tema, pola, dan makna yang terkandung dalam teks secara sistematis dan objektif. Selain itu, digunakan pula pendekatan analisis tematik untuk mengelompokkan data ke dalam kategori-kategori tertentu, seperti sumber konflik, strategi kepemimpinan, dan bentuk resolusi konflik. Pendekatan ini memberikan kerangka kerja yang jelas dalam mengorganisasi dan menginterpretasikan data sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Braun & Clarke, 2021).

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas penelitian, digunakan beberapa strategi, antara lain triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai literatur dan penelitian terdahulu, konsistensi penggunaan kerangka teori dalam proses analisis, serta dokumentasi proses penelitian secara sistematis (*audit trail*) sehingga memungkinkan evaluasi kritis dan replikasi oleh peneliti lain (Creswell & Creswell, 2018). Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat keabsahan yang tinggi dan dapat memberikan kontribusi ilmiah yang signifikan.

Adapun indikator keberhasilan penelitian ini ditentukan berdasarkan kemampuan penelitian dalam mengidentifikasi secara jelas sumber konflik dalam jemaat Kreta, menjelaskan strategi manajemen konflik yang diterapkan oleh Rasul Paulus, serta merumuskan model konseptual yang relevan dan aplikatif bagi kepemimpinan gereja masa kini. Dengan pendekatan metodologis yang sistematis dan terstruktur ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan temuan yang tidak hanya valid secara akademik, tetapi juga memiliki nilai praktis bagi pengembangan kepemimpinan gerejawi di era kontemporer.

PEMBAHASAN

Untuk memahami secara komprehensif dinamika manajemen konflik dalam kepemimpinan Rasul Paulus, diperlukan suatu kerangka konseptual yang mampu mengintegrasikan berbagai faktor penyebab konflik dan strategi penyelesaiannya. Berdasarkan hasil analisis terhadap Surat Titus, konflik dalam jemaat Kreta tidak muncul secara tunggal, melainkan sebagai hasil interaksi kompleks antara faktor budaya, penyimpangan doktrin, dan kelemahan struktur kepemimpinan. Oleh karena itu, pendekatan yang digunakan Paulus tidak bersifat parsial, tetapi sistemik dan berlapis.

Untuk memperjelas hubungan antarvariabel tersebut, penelitian ini merumuskan sebuah model konseptual manajemen konflik yang menggambarkan alur dari sumber konflik (*input*), proses pengelolaan konflik (*process*), hingga hasil yang dicapai (*output*). Model ini tidak hanya berfungsi sebagai representasi teoritis, tetapi juga sebagai kerangka analitis untuk memahami bagaimana kepemimpinan Paulus bekerja secara strategis dalam merespons konflik yang kompleks. Adapun visualisasi model tersebut disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Konseptual Manajemen Konflik Kepemimpinan Rasul Paulus di Jemaat Kreta

Model ini menggambarkan hubungan antara faktor penyebab konflik (budaya, doktrin, dan struktur kepemimpinan) dengan strategi manajemen konflik

yang diterapkan oleh Rasul Paulus, yang menghasilkan stabilitas organisasi, kemurnian ajaran, dan transformasi jemaat.

Model konseptual yang ditampilkan pada Gambar X menunjukkan bahwa konflik dalam jemaat Kreta merupakan hasil dari tiga variabel utama, yaitu tekanan budaya, penyimpangan doktrin, dan kelemahan struktur kepemimpinan. Ketiga variabel ini berfungsi sebagai *input konflik* yang saling berinteraksi dan menciptakan dinamika konflik yang kompleks. Dalam konteks ini, konflik tidak dipandang sebagai fenomena tunggal, melainkan sebagai konstruksi multidimensional yang memerlukan pendekatan penanganan yang komprehensif.

Sebagai respons terhadap kondisi tersebut, Paulus menerapkan serangkaian strategi kepemimpinan yang bersifat integratif dan berlapis. Berbeda dengan model manajemen konflik modern yang cenderung linear, pendekatan Paulus mencakup lima dimensi utama, yaitu preventif melalui peneguhan struktur kepemimpinan, kognitif melalui klarifikasi dan penegasan doktrin, asertif melalui konfrontasi langsung terhadap penyimpangan, transformasional melalui pendekatan pastoral, serta kontrol melalui penerapan disiplin organisasi. Kelima dimensi ini bekerja secara simultan dan saling melengkapi dalam mengelola konflik secara efektif.

Lebih lanjut, model ini menunjukkan bahwa hasil dari manajemen konflik tidak hanya berupa penyelesaian konflik jangka pendek, tetapi juga mencakup pembentukan sistem ketahanan konflik (*conflict resilience*) dalam organisasi gereja. Hal ini ditandai dengan terciptanya stabilitas jemaat, terjaganya kemurnian ajaran, serta terjadinya transformasi moral dan spiritual anggota komunitas. Dengan demikian, konflik tidak hanya diredam, tetapi juga dimanfaatkan sebagai sarana untuk memperkuat struktur, nilai, dan keberlanjutan organisasi.

Secara teoretis, model ini memberikan kontribusi penting dengan menunjukkan bahwa manajemen konflik dalam konteks gereja memerlukan integrasi antara pendekatan teologis dan prinsip manajemen modern. Sementara itu, secara praktis, model ini dapat menjadi acuan bagi pemimpin gereja dalam mengembangkan strategi pengelolaan konflik yang tidak hanya reaktif, tetapi juga preventif dan transformasional. Dengan demikian, model kepemimpinan Paulus tidak hanya relevan dalam konteks historis jemaat Kreta, tetapi juga memiliki nilai aplikatif dalam dinamika kepemimpinan gereja masa kini.

Konteks Konflik dalam Jemaat Kreta

Konflik dalam jemaat Kreta tidak dapat dipahami secara parsial, melainkan harus dilihat sebagai fenomena multidimensional yang terbentuk dari interaksi kompleks antara faktor sosial, budaya, religius, dan struktural. Dalam Surat Titus, kondisi masyarakat Kreta digambarkan secara kritis melalui kutipan yang menyatakan bahwa orang Kreta “pembohong, binatang buas, pelahap yang malas” (Titus 1:12). Pernyataan ini bukan sekadar stereotip retorik, melainkan refleksi dari realitas sosial yang menunjukkan adanya degradasi moral dan lemahnya kontrol etika dalam masyarakat. Dalam perspektif sosiologi organisasi, lingkungan sosial dengan norma yang permisif terhadap penyimpangan moral cenderung meningkatkan potensi konflik internal, terutama ketika nilai-nilai tersebut bertentangan dengan standar normatif institusi yang lebih tinggi (DeChurch & Marks, 2017).

Kondisi ini menjadi semakin kompleks ketika komunitas gereja—yang secara teologis dituntut untuk hidup dalam kekudusan dan keteraturan—berada dalam tekanan budaya yang kontradiktif. Ketegangan antara nilai budaya lokal dan nilai teologis Kristen menciptakan apa yang dalam literatur disebut sebagai *value incongruence*, yaitu ketidaksesuaian nilai antara individu dan organisasi yang menjadi salah satu pemicu utama konflik (Rahim, 2017). Dalam konteks jemaat Kreta, ketidaksesuaian ini tidak hanya memengaruhi perilaku individu, tetapi juga membentuk pola interaksi sosial yang rentan terhadap konflik, baik dalam bentuk pertentangan terbuka maupun resistensi pasif terhadap otoritas rohani.

Selain faktor budaya, konflik dalam jemaat Kreta juga dipicu secara signifikan oleh penyebaran ajaran sesat yang merusak stabilitas doktrinal gereja. Rasul Paulus secara tegas menyatakan adanya kelompok yang “mengacaukan seluruh rumah tangga” (Titus 1:11), yang mengindikasikan bahwa konflik yang terjadi bukan sekadar perbedaan pendapat biasa, melainkan konflik ideologis yang sistemik dan destruktif. Ajaran sesat dalam konteks ini tidak hanya mengganggu kesatuan iman, tetapi juga merusak struktur sosial jemaat, karena keluarga sebagai unit dasar

komunitas menjadi sasaran disrupsi. Dalam kajian manajemen konflik, konflik berbasis ideologi dan nilai dikategorikan sebagai konflik kognitif tingkat tinggi yang memiliki potensi eskalasi signifikan karena menyentuh aspek identitas dan keyakinan mendasar individu (DeChurch & Marks, 2017; Rahim, 2017).

Lebih jauh lagi, konflik doktrinal dalam gereja memiliki kompleksitas yang lebih tinggi dibandingkan konflik organisasi pada umumnya karena berkaitan langsung dengan klaim kebenaran absolut dan otoritas ilahi. Dalam konteks ini, perbedaan interpretasi ajaran tidak hanya dipandang sebagai variasi perspektif, tetapi sebagai ancaman terhadap integritas iman komunitas. Oleh karena itu, konflik semacam ini cenderung bersifat non-kompromistis dan membutuhkan pendekatan resolusi yang tegas dan berbasis otoritas, sebagaimana yang ditunjukkan oleh Paulus. Penelitian menunjukkan bahwa konflik yang melibatkan nilai inti organisasi memerlukan intervensi kepemimpinan yang kuat untuk mencegah fragmentasi dan disintegrasi (Dunaetz, 2019).

Di sisi lain, kelemahan struktur kepemimpinan lokal di Kreta memperparah situasi konflik yang ada. Tidak adanya pemimpin yang memenuhi kualifikasi moral dan spiritual menyebabkan absennya mekanisme pengawasan, pembinaan, dan resolusi konflik yang efektif. Dalam Surat Titus, hal ini terlihat dari instruksi Paulus kepada Titus untuk menetapkan penatua di setiap kota (Titus 1:5), yang menunjukkan bahwa sebelumnya terdapat kekosongan atau ketidakcukupan kepemimpinan. Dalam teori organisasi, kondisi ini dapat dikategorikan sebagai *structural deficiency*, yaitu kelemahan dalam sistem kepemimpinan yang menyebabkan meningkatnya konflik dan menurunnya stabilitas organisasi (Rahim, 2017).

Ketiadaan kepemimpinan yang efektif tidak hanya berdampak pada meningkatnya konflik, tetapi juga pada ketidakmampuan organisasi dalam mengelola konflik yang sudah terjadi. Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan yang lemah berkorelasi positif dengan intensitas konflik yang tinggi serta rendahnya efektivitas resolusi konflik (Dunaetz, 2019). Dalam konteks gereja, hal ini menjadi semakin krusial karena pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai manajer organisasi, tetapi juga sebagai otoritas spiritual yang bertanggung jawab atas pembinaan iman jemaat.

Dengan demikian, konflik dalam jemaat Kreta dapat dipahami sebagai hasil interaksi dinamis antara tiga faktor utama, yaitu tekanan budaya yang tidak selaras dengan nilai teologis, penyimpangan doktrin yang bersifat ideologis, dan kelemahan struktur kepemimpinan yang menghambat proses pengendalian konflik. Ketiga faktor ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling memperkuat dan menciptakan kondisi konflik yang kompleks dan berlapis. Analisis ini menunjukkan bahwa konflik dalam gereja bukanlah fenomena sederhana, melainkan memerlukan pendekatan yang holistik dan integratif dalam penanganannya.

Lebih jauh, pemahaman terhadap konteks konflik ini menjadi dasar penting untuk menganalisis strategi manajemen konflik yang diterapkan oleh Paulus. Tanpa memahami akar konflik secara komprehensif, upaya resolusi yang dilakukan berpotensi bersifat parsial dan tidak efektif. Oleh karena itu, pendekatan Paulus yang mengintegrasikan dimensi struktural, doktrinal, dan pastoral dapat dipahami sebagai respons strategis terhadap kompleksitas konflik yang ada dalam jemaat Kreta, yang sekaligus menjadi kontribusi penting bagi pengembangan model manajemen konflik dalam kepemimpinan gereja masa kini.

Penegasan Doktrin sebagai Resolusi Konflik Kognitif

Penegasan doktrin merupakan salah satu strategi sentral dalam manajemen konflik yang diterapkan oleh Rasul Paulus dalam pelayanan kepada jemaat Kreta. Dalam Titus 1:9, Paulus secara eksplisit menekankan pentingnya bagi seorang pemimpin gereja untuk “berpegang pada perkataan yang benar, yang sesuai dengan ajaran yang sehat,” sehingga ia mampu menasihati dan menegur mereka yang menentang kebenaran. Pernyataan ini menunjukkan bahwa konflik yang terjadi dalam jemaat Kreta tidak hanya bersifat relasional atau interpersonal, tetapi juga bersifat kognitif, yaitu berkaitan dengan perbedaan pemahaman, interpretasi, dan legitimasi ajaran teologis.

Dalam kerangka teori manajemen konflik, konflik kognitif (*cognitive conflict*) merujuk pada perbedaan pandangan, ide, atau interpretasi yang dapat muncul dalam suatu organisasi (DeChurch & Marks, 2017). Konflik jenis ini pada dasarnya memiliki potensi konstruktif karena dapat mendorong proses klarifikasi gagasan, peningkatan kualitas pengambilan keputusan, serta penguatan argumentasi rasional

dalam kelompok. Namun demikian, efektivitas konflik kognitif sangat bergantung pada mekanisme pengelolaannya. Tanpa adanya kontrol yang jelas, konflik ini dapat berkembang menjadi konflik afektif yang bersifat emosional dan destruktif (Rahim, 2017).

Dalam konteks gereja, konflik kognitif memiliki karakteristik yang lebih kompleks dibandingkan dalam organisasi sekuler. Hal ini disebabkan karena konflik tersebut tidak hanya berkaitan dengan perbedaan pendapat, tetapi juga menyangkut klaim kebenaran absolut, otoritas ilahi, dan identitas iman komunitas. Oleh karena itu, perbedaan doktrin tidak dapat diperlakukan sebagai sekadar variasi perspektif, melainkan sebagai potensi ancaman terhadap integritas teologis dan kesatuan gereja. Kondisi ini menjadikan konflik doktrinal memiliki tingkat sensitivitas dan risiko disintegrasi yang lebih tinggi.

Dalam merespons kondisi tersebut, Paulus tidak mengadopsi pendekatan kompromistis, melainkan strategi standardisasi ajaran yang tegas dan normatif. Ia menempatkan doktrin sebagai fondasi utama dalam menjaga stabilitas komunitas iman. Dengan menetapkan batas yang jelas antara ajaran yang benar dan yang menyimpang, Paulus menciptakan kerangka epistemologis yang menjadi acuan bersama bagi seluruh jemaat. Strategi ini dapat dipahami sebagai bentuk *cognitive conflict resolution*, yaitu upaya penyelesaian konflik melalui klarifikasi, penegasan, dan standardisasi sistem pengetahuan dalam organisasi.

Lebih lanjut, pendekatan Paulus menunjukkan bahwa resolusi konflik kognitif dalam gereja tidak hanya dilakukan melalui argumentasi intelektual, tetapi juga melalui otoritas kepemimpinan dan legitimasi teologis. Dalam hal ini, pemimpin gereja berfungsi sebagai penjaga doktrin (*guardian of doctrine*) yang memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa ajaran yang berkembang tetap selaras dengan kebenaran yang telah ditetapkan. Penelitian menunjukkan bahwa dalam organisasi berbasis nilai, seperti gereja, keberadaan otoritas epistemik yang kuat sangat penting untuk mencegah fragmentasi akibat pluralitas interpretasi (Dunaetz, 2019).

Selain itu, penegasan doktrin juga memiliki fungsi preventif dalam manajemen konflik. Dengan menyediakan standar ajaran yang jelas, potensi konflik di masa depan dapat diminimalkan karena anggota organisasi memiliki referensi

yang sama dalam memahami nilai dan norma yang berlaku. Hal ini sejalan dengan konsep *preventive conflict management* yang menekankan pentingnya sistem nilai yang terstruktur dalam mengurangi ambiguitas dan potensi konflik (Rahim, 2017).

Dengan demikian, strategi penegasan doktrin yang diterapkan oleh Paulus tidak hanya berfungsi sebagai respons terhadap konflik yang sudah terjadi, tetapi juga sebagai mekanisme sistemik untuk menjaga kesatuan iman, stabilitas organisasi, dan keberlanjutan pelayanan gereja. Pendekatan ini menunjukkan bahwa dalam konteks kepemimpinan gerejawi, resolusi konflik kognitif memerlukan integrasi antara kejelasan teologis, otoritas kepemimpinan, dan konsistensi dalam penerapan ajaran, sehingga konflik yang muncul tidak berkembang menjadi disintegrasi, melainkan menjadi sarana penguatan identitas dan kesatuan komunitas iman.

Konfrontasi Tegas sebagai Pendekatan Asertif

Salah satu karakteristik paling menonjol dalam kepemimpinan Rasul Paulus adalah keberaniannya dalam melakukan konfrontasi langsung terhadap pihak-pihak yang menyimpang dari ajaran yang benar. Dalam Surat Titus 1:11–13, Paulus secara tegas memerintahkan agar para pengajar sesat “dibungkam” karena mereka telah “mengacaukan seluruh rumah tangga” demi keuntungan yang tidak jujur. Bahkan, ia menegaskan bahwa mereka harus ditegur dengan keras supaya mereka menjadi sehat dalam iman. Pernyataan ini menunjukkan bahwa Paulus tidak hanya menyadari adanya konflik, tetapi juga secara aktif mengambil tindakan konfrontatif untuk menghentikan penyebaran dampak destruktif dari konflik tersebut.

Pendekatan ini mencerminkan gaya kepemimpinan asertif, yaitu kemampuan untuk menyatakan kebenaran secara tegas, jelas, dan langsung tanpa mengabaikan tanggung jawab moral maupun tujuan organisasi. Dalam konteks manajemen konflik, pendekatan ini dikenal sebagai *competing style* atau *assertive conflict management*, yaitu strategi yang menempatkan kepentingan organisasi dan nilai-nilai fundamental di atas kompromi atau konsensus (Rahim, 2017). Gaya ini umumnya digunakan dalam situasi konflik yang bersifat kritis, di mana kompromi justru berpotensi merusak integritas organisasi.

Dalam perspektif teoretis, pendekatan asertif seringkali dipandang kontroversial karena berpotensi memicu resistensi atau konflik lanjutan. Namun

demikian, penelitian menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu – terutama ketika konflik berkaitan dengan nilai inti, norma dasar, atau integritas sistem – pendekatan tegas justru menjadi strategi yang paling efektif untuk mencegah eskalasi konflik yang lebih luas (DeChurch & Marks, 2017). Dalam kasus jemaat Kreta, konflik yang terjadi tidak hanya bersifat interpersonal, tetapi juga ideologis dan struktural, sehingga memerlukan intervensi yang cepat, jelas, dan tidak ambigu.

Lebih jauh, konfrontasi yang dilakukan oleh Paulus tidak bersifat emosional atau impulsif, melainkan memiliki dasar teologis dan tujuan pastoral yang jelas. Teguran keras yang disampaikan bukan dimaksudkan untuk menghukum semata, tetapi untuk memulihkan individu agar kembali kepada kebenaran (“supaya mereka menjadi sehat dalam iman”). Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan asertif Paulus tetap berada dalam kerangka transformasi, bukan sekadar kontrol. Dengan kata lain, konfrontasi menjadi instrumen korektif yang bertujuan membangun kembali integritas iman, bukan menghancurkan individu yang bersalah.

Dalam literatur kepemimpinan, pendekatan ini dapat dipahami sebagai bentuk *constructive confrontation*, yaitu konfrontasi yang dilakukan secara sengaja untuk mengatasi masalah mendasar dalam organisasi, bukan untuk memperkuat konflik personal (Dunaetz, 2019). Konfrontasi konstruktif menuntut keberanian moral, kejelasan nilai, serta konsistensi dalam tindakan, yang semuanya tercermin dalam kepemimpinan Paulus. Tanpa konfrontasi yang tegas, konflik yang bersifat laten berpotensi berkembang menjadi krisis yang lebih besar dan sulit dikendalikan.

Selain itu, pendekatan asertif Paulus juga berfungsi sebagai mekanisme pembentukan batas (*boundary setting*) dalam organisasi gereja. Dengan menegur dan bahkan membungkam pengajar sesat, Paulus menetapkan batas yang jelas antara perilaku yang dapat diterima dan yang tidak. Dalam teori organisasi, kejelasan batas ini sangat penting untuk menjaga stabilitas sistem dan mencegah ambiguitas yang dapat memicu konflik berulang (Rahim, 2017). Organisasi yang gagal menetapkan batas yang tegas cenderung mengalami konflik kronis karena tidak adanya standar perilaku yang konsisten.

Implikasi penting dari pendekatan ini adalah bahwa kepemimpinan gerejawi tidak selalu identik dengan kelembutan atau kompromi, tetapi juga menuntut ketegasan dan keberanian dalam menghadapi penyimpangan. Dalam konteks gereja

masa kini, pendekatan ini menjadi relevan terutama ketika menghadapi isu-isu yang menyangkut integritas ajaran dan nilai moral. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tegas, konsisten, dan berbasis nilai memiliki efektivitas yang tinggi dalam menjaga stabilitas organisasi serta mencegah konflik yang berkepanjangan (Dunaetz, 2019).

Dengan demikian, konfrontasi tegas yang dilakukan oleh Paulus dapat dipahami sebagai strategi manajemen konflik yang bersifat asertif, konstruktif, dan berorientasi pada pemulihan. Pendekatan ini menegaskan bahwa dalam situasi tertentu, penyelesaian konflik tidak dapat dicapai melalui kompromi, melainkan melalui tindakan tegas yang berlandaskan kebenaran dan bertujuan menjaga integritas komunitas. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam konteks gereja memerlukan keseimbangan antara kasih pastoral dan ketegasan normatif dalam menghadapi konflik.

Pendekatan Pastoral sebagai Transformasi Konflik

Selain menggunakan pendekatan struktural dan konfrontatif, Rasul Paulus juga menerapkan pendekatan pastoral yang berfokus pada pembinaan, pemulihan, dan transformasi individu sebagai strategi fundamental dalam manajemen konflik. Dalam Surat Titus pasal 2, Paulus memberikan instruksi yang sistematis kepada berbagai kelompok dalam jemaat baik laki-laki tua, perempuan tua, perempuan muda, laki-laki muda, maupun hamba agar hidup sesuai dengan ajaran yang benar. Pendekatan ini menunjukkan bahwa Paulus tidak hanya berupaya menyelesaikan konflik yang muncul di permukaan, tetapi juga menangani akar konflik yang bersumber dari pola pikir, karakter, dan perilaku individu dalam komunitas.

Dalam perspektif manajemen konflik, pendekatan ini dapat dikategorikan sebagai *transformative conflict management*, yaitu strategi yang tidak hanya berfokus pada resolusi konflik, tetapi juga pada perubahan mendasar dalam individu dan relasi sosial yang menjadi sumber konflik tersebut. Berbeda dengan pendekatan reaktif yang hanya menyelesaikan konflik jangka pendek, pendekatan transformasional bertujuan menciptakan perubahan berkelanjutan melalui pembentukan nilai, norma, dan karakter (Bush & Folger, 2005). Dalam konteks jemaat Kreta, pendekatan ini menjadi sangat relevan mengingat konflik yang terjadi

tidak hanya dipicu oleh faktor eksternal, tetapi juga oleh kelemahan moral dan spiritual internal jemaat.

Lebih jauh, instruksi pastoral Paulus dalam Titus 2 menunjukkan adanya strategi pembinaan berbasis segmentasi sosial. Setiap kelompok diberikan arahan yang spesifik sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam komunitas. Hal ini mencerminkan pendekatan yang kontekstual dan adaptif, di mana transformasi tidak dilakukan secara umum, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing individu dan kelompok. Dalam literatur kepemimpinan modern, pendekatan ini sejalan dengan prinsip *individualized consideration* dalam teori *transformational leadership*, yaitu perhatian terhadap kebutuhan perkembangan individu sebagai bagian dari proses perubahan organisasi (Bass & Riggio, 2014).

Pendekatan pastoral yang diterapkan oleh Paulus juga menekankan pentingnya keteladanan sebagai sarana transformasi. Dalam Titus 2:7, Titus diminta untuk menjadi teladan dalam perbuatan baik, yang menunjukkan bahwa perubahan tidak hanya dicapai melalui instruksi verbal, tetapi juga melalui contoh hidup yang nyata. Dalam teori kepemimpinan, keteladanan ini dikenal sebagai *idealized influence*, yaitu kemampuan pemimpin untuk memengaruhi pengikut melalui integritas dan konsistensi perilaku (Bass & Riggio, 2014). Keteladanan menjadi faktor penting dalam membangun kepercayaan dan legitimasi kepemimpinan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pengurangan konflik dalam organisasi.

Selain itu, pendekatan pastoral Paulus juga berfungsi sebagai mekanisme pencegahan konflik jangka panjang. Dengan membentuk karakter dan pola hidup yang selaras dengan ajaran yang benar, potensi konflik yang bersumber dari perilaku menyimpang dapat diminimalkan. Hal ini sejalan dengan konsep *preventive conflict management*, yang menekankan pentingnya pembentukan budaya organisasi yang sehat untuk mengurangi kemungkinan munculnya konflik di masa depan (Rahim, 2017). Dalam konteks gereja, pembentukan budaya ini tidak hanya bersifat sosial, tetapi juga spiritual, sehingga memiliki dampak yang lebih mendalam dan berkelanjutan.

Penelitian empiris dalam konteks gereja menunjukkan bahwa pendekatan pastoral yang berorientasi pada pembinaan memiliki efektivitas tinggi dalam membangun relasi yang sehat dan mengurangi konflik dalam komunitas iman

(Momongan et al., 2025). Hal ini disebabkan karena pendekatan tersebut tidak hanya menyelesaikan konflik secara struktural, tetapi juga memperbaiki kualitas hubungan interpersonal dan meningkatkan kedewasaan spiritual anggota jemaat. Dengan demikian, konflik tidak hanya diselesaikan, tetapi juga ditransformasikan menjadi peluang pertumbuhan.

Dengan demikian, pendekatan pastoral yang diterapkan oleh Paulus dapat dipahami sebagai strategi manajemen konflik yang bersifat transformasional, preventif, dan relasional. Pendekatan ini menegaskan bahwa penyelesaian konflik yang efektif tidak hanya memerlukan tindakan tegas dan sistem yang kuat, tetapi juga pembinaan karakter dan perubahan internal individu. Dalam konteks kepemimpinan gerejawi, pendekatan ini menjadi kunci dalam menciptakan komunitas iman yang tidak hanya bebas dari konflik destruktif, tetapi juga mampu bertumbuh melalui proses transformasi yang berkelanjutan.

Disiplin Organisasi sebagai Mekanisme Pengendalian Konflik

Selain pendekatan struktural, doktrinal, dan pastoral, Rasul Paulus juga menegaskan pentingnya disiplin organisasi sebagai mekanisme pengendalian konflik dalam kehidupan jemaat. Dalam Surat Titus 3:10, Paulus secara jelas menyatakan bahwa seseorang yang menyebabkan perpecahan harus diperingatkan satu atau dua kali, dan apabila tidak berubah, maka ia harus ditolak. Pernyataan ini menunjukkan bahwa Paulus tidak hanya memberikan ruang bagi proses koreksi dan pemulihan, tetapi juga menetapkan batas akhir yang tegas terhadap perilaku yang terus-menerus merusak kesatuan komunitas.

Pendekatan ini mencerminkan adanya sistem disiplin organisasi yang terstruktur, di mana terdapat tahapan yang jelas mulai dari peringatan hingga tindakan eksklusi. Dalam perspektif manajemen konflik, mekanisme ini dikenal sebagai *boundary setting*, yaitu penetapan batas perilaku yang dapat diterima dalam organisasi untuk menjaga stabilitas dan integritas sistem (Rahim, 2017). Dengan adanya batas yang jelas, organisasi memiliki standar normatif yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan mengendalikan perilaku yang berpotensi memicu konflik.

Lebih lanjut, disiplin organisasi dalam konteks ini tidak bersifat represif, melainkan bersifat korektif dan preventif. Tahapan peringatan yang diberikan menunjukkan bahwa tujuan utama dari disiplin adalah pemulihan individu, bukan sekadar penghukuman. Namun demikian, ketika individu tersebut tetap tidak menunjukkan perubahan, tindakan penolakan menjadi langkah yang diperlukan untuk melindungi komunitas secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan adanya keseimbangan antara pendekatan pastoral yang penuh kasih dan kebutuhan akan ketegasan dalam menjaga tatanan organisasi.

Dalam teori organisasi, sistem disiplin yang jelas dan konsisten merupakan salah satu faktor kunci dalam menjaga efektivitas organisasi dan mencegah konflik berulang. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki mekanisme disiplin yang terstruktur cenderung lebih mampu mengelola konflik secara proaktif serta menjaga integritas nilai-nilai yang dianut (DeChurch & Marks, 2017). Sebaliknya, ketiadaan disiplin yang tegas seringkali menyebabkan konflik menjadi kronis karena tidak adanya konsekuensi terhadap perilaku yang menyimpang.

Dalam konteks gereja, disiplin organisasi memiliki dimensi yang lebih kompleks karena tidak hanya berkaitan dengan tata kelola organisasi, tetapi juga dengan aspek spiritual dan komunitas iman. Tindakan menolak individu yang menyebabkan perpecahan bukan hanya keputusan administratif, tetapi juga merupakan bentuk perlindungan terhadap kesehatan rohani jemaat. Oleh karena itu, disiplin gereja harus dilaksanakan dengan prinsip keadilan, kasih, dan tanggung jawab teologis.

Selain itu, penerapan disiplin organisasi juga berfungsi sebagai sinyal normatif bagi seluruh anggota jemaat mengenai standar perilaku yang diharapkan. Dengan adanya konsekuensi yang jelas terhadap pelanggaran, anggota komunitas akan lebih memahami batasan dan tanggung jawab mereka, sehingga potensi konflik dapat diminimalkan. Dalam hal ini, disiplin organisasi berperan sebagai instrumen edukatif yang membentuk budaya organisasi yang sehat dan berkelanjutan.

Dengan demikian, strategi disiplin organisasi yang diterapkan oleh Paulus dapat dipahami sebagai mekanisme pengendalian konflik yang sistematis, terukur, dan berorientasi pada keseimbangan antara pemulihan individu dan perlindungan komunitas. Pendekatan ini melengkapi strategi manajemen konflik lainnya dengan

menyediakan kerangka kontrol yang memastikan bahwa konflik tidak berkembang menjadi disintegrasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam konteks gereja tidak hanya memerlukan kasih pastoral dan ketegasan doktrinal, tetapi juga sistem disiplin yang konsisten dan berkeadilan sebagai fondasi stabilitas organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen konflik dalam kepemimpinan pelayanan Rasul Paulus di Surat Titus bersifat holistik dan integratif, yang mencakup dimensi struktural, doktrinal, asertif, pastoral, dan disiplin organisasi. Konflik dalam jemaat Kreta terbukti tidak hanya dipengaruhi oleh faktor relasional, tetapi juga oleh tekanan budaya, penyimpangan doktrin, dan kelemahan kepemimpinan. Oleh karena itu, Paulus tidak hanya merespons konflik secara reaktif, tetapi membangun sistem manajemen konflik yang bersifat preventif, korektif, dan transformasional. Strategi ini tidak hanya mampu meredam konflik, tetapi juga memperkuat stabilitas organisasi, menjaga kemurnian ajaran, serta mendorong transformasi moral dan spiritual jemaat.

Secara konseptual, penelitian ini memberikan kontribusi dalam bentuk model manajemen konflik kepemimpinan gerejawi yang mengintegrasikan pendekatan teologis dengan teori manajemen modern. Model ini menegaskan bahwa penyelesaian konflik yang efektif tidak cukup hanya melalui kompromi atau resolusi jangka pendek, tetapi memerlukan kombinasi antara ketegasan normatif, kejelasan doktrin, pembinaan pastoral, serta sistem disiplin yang konsisten. Dengan demikian, konflik tidak hanya dipandang sebagai masalah, tetapi juga sebagai peluang untuk memperkuat identitas dan ketahanan organisasi gereja.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah pentingnya bagi pemimpin gereja masa kini untuk mengembangkan pendekatan manajemen konflik yang seimbang antara kasih dan ketegasan. Kepemimpinan yang efektif dituntut tidak hanya mampu menyelesaikan konflik, tetapi juga membangun sistem yang mampu mencegah dan mentransformasikan konflik secara berkelanjutan. Selain itu,

penelitian ini juga memberikan implikasi teoretis dengan memperkaya kajian manajemen konflik melalui integrasi perspektif teologis yang selama ini masih relatif terbatas dalam literatur organisasi.

Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini bersifat kualitatif berbasis studi kepustakaan, sehingga tidak melibatkan data empiris lapangan yang dapat menguji secara langsung efektivitas model yang dihasilkan. Kedua, ruang lingkup kajian terbatas pada konteks jemaat Kreta dalam teks Alkitab, sehingga generalisasi hasil ke konteks gereja modern perlu dilakukan secara hati-hati. Ketiga, interpretasi yang digunakan sangat bergantung pada pendekatan hermeneutik, sehingga terdapat kemungkinan bias subjektif dalam penafsiran teks.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan studi empiris yang menguji penerapan model manajemen konflik ini dalam konteks gereja kontemporer. Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat memperluas kajian dengan membandingkan model kepemimpinan Paulus dengan tokoh-tokoh lain dalam Perjanjian Baru maupun dengan pendekatan kepemimpinan modern secara lebih komprehensif. Dengan demikian, pengembangan ilmu manajemen konflik dalam konteks gereja dapat semakin kontekstual, aplikatif, dan relevan dengan dinamika organisasi masa kini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2014). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Baskoro, P. K., Ayuningrum, F. N. E., Theresna, J., & Saputra, A. D. (2024). Mengelola konflik dalam gereja: Strategi manajemen konflik menurut Efesus 4:1-16. *Ritornera - Jurnal Teologi Pentakosta Indonesia*, 4(2), 135-151.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

-
- DeChurch, L. A., & Marks, M. A. (2017). Maximizing the benefits of task conflict: The role of conflict management. *International Journal of Conflict Management*, 28(1), 4–22.
- Dunaetz, D. R. (2019). Constructively managing program-related conflict in local churches. *Journal of Religious Leadership*, 16(2).
- Kamagi, K. S., & Telaumbanua, I. S. (2022). Manajemen konflik berdasarkan Kisah Para Rasul 15:35–41 dan implikasinya bagi gereja masa kini. *DA'AT: Jurnal Teologi Kristen*, 3(1), 62–75.
- Mahardika, M., Maryani, E., & Rizal, E. (2022). Manajemen konflik dalam organisasi: Konflik kepercayaan dalam organisasi gereja. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 6(1), 86–93.
- Momongan, J., Arifianto, Y. A., & Boiliu, E. R. (2025). Manajemen konflik dalam komunitas sel di gereja lokal. *Jurnal Salvation*, 6(2).
- Osborne, G. R. (2018). *The hermeneutical spiral: A comprehensive introduction to biblical interpretation* (2nd ed.). IVP Academic.
- Rahim, M. A. (2017). *Managing conflict in organizations* (4th ed.). Routledge.
- Risky, R., Sjahthi, H., & Darmaka, B. J. W. (2024). Manajemen konflik dalam kepemimpinan gereja. *Philoxenia*, 4(2).
- Rumbi, F. P. (2019). Manajemen konflik dalam gereja mula-mula. *Evangelikal*, 3(1).
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Tjaja, B. D. P., Lattu, I. Y. M., & Therik, W. M. A. (2024). Kepemimpinan kritis dalam konflik gereja. *Dialektika*, 17(2).