

Model Manajemen Konflik TKI (*Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*) Dan Aplikasinya Dalam Kepemimpinan Pastoral

Nathanail Sitepu

Sekolah Tinggi Teologi Internasional Harvest Semarang

Email: psnail21@gmail.com

Johanes Waldes Hasugian

Sekolah Tinggi Teologi Sumatera Utara

Email: johaneswhasugian@gmail.com

Abstract: *The authors observed that pastoral leaders are inseparable or free from conflict, thus requiring conflict management to manage conflicts in the church. Pastoral leaders play a vital role in resolving conflicts in the church. This study analyzes the TKI conflict management model (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument) commonly used by corporations as a relevant model for pastoral leaders. This model provides five instruments of conflict resolution styles: competition, collaboration, compromise, adjustment, and avoidance. Using a literature study, the study found that pastoral leaders can apply the TKI management model (Thomas-Kilman Conflict Mode Instrument) by adjusting to the needs and situations of conflict. Pastoral leaders must also pay attention to the local church's government or organizational structure to choose from the five conflict resolution styles of the TKI conflict management model (Thomas-Kilman Conflict Mode Instrument).*

Keywords: *Conflict management, Leader, Thomas-Kilman Conflict Mode Instrument, Church.*

Abstrak: Penulis mengamati bahwa pemimpin pastoral tidak terlepas atau bebas dari konflik, sehingga membutuhkan manajemen konflik untuk mengelola konflik yang terjadi di dalam gereja. Pemimpin pastoral memegang peranan yang sangat penting dalam penyelesaian konflik di dalam gereja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model manajemen konflik TKI (*Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*) yang biasa digunakan oleh korporat sebagai model yang relevan untuk digunakan oleh pemimpin pastoral. Model ini memberikan lima instrumen gaya penyelesaian konflik yaitu, kompetisi, kolaborasi, kompromi, penyesuaian, dan menghindari. Dengan menggunakan studi literatur atau pustaka, penelitian menemukan bahwa pemimpin pastoral dapat menerapkan model manajemen TKI (*Thomas-Kilman Conflict Mode Instrument*) dengan menyesuaikan pada kebutuhan dan situasi konflik yang terjadi. Pemimpin pastoral juga perlu memperhatikan pemerintahan atau struktur organisasi gereja setempat untuk dapat memilih dari kelima gaya penyelesaian konflik dari model manajemen konflik TKI (*Thomas-Kilman Conflict Mode Instrument*).

Kata kunci: Manajemen konflik, Pemimpin, *Thomas-Kilman Conflict Mode Instrument*, Gereja

PENDAHULUAN

Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, dan dalam keberadaannya tersebut manusia akan berinteraksi dengan manusia lainnya, dan melalui interaksi akan berpotensi terjadinya konflik diantara mereka. Konflik berasal dari bahasa latin *configere*, yang secara sederhana diartikan saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial diantara dua orang atau lebih (antar individu atau antar kelompok), dimana satu pihak berupaya untuk menyingkirkan pihak lainnya dengan cara menghancurkan atau membuatnya lawannya tidak berdaya¹. Berdasarkan penjelasan ini maka konflik tidak bisa dilihat secara sederhana apalagi dibiarkan terus menerus terjadi. Konflik dapat terjadi di dalam setiap area kehidupan manusia dalam setiap keterlibatannya dengan seseorang, kelompok atau pihak lain.

Pelayanan pastoral sekalipun tidak bebas dari konflik. Gunawan berpendapat bahwa gereja berisi orang-orang berdosa yang telah ditebus oleh darah Kristus, dan masih mengalami proses pengudusan hingga kedatangan Kristus kembali, sehingga konflik dalam gereja bukanlah hal yang aneh, melainkan kelaziman, agar tidak mendatangkan kehancuran, maka konflik harus dikelola dengan baik dan tepat sebagai pemenuhan panggilan kesempurnaan di dalam Yesus Kristus². Berdasarkan pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa pemimpin pastoral harus memiliki wawasan manajemen konflik untuk memperlengkapi kepemimpinannya dalam menjalankan pelayanan pastoral yang melibatkan banyak orang.

Kepemimpinan Pastoral merujuk kepada kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pastor atau gembala. Istilah pastor atau gembala adalah istilah yang dipakai di dalam Alkitab bagi para pemimpin yang melayani di tengah-tengah kehidupan jemaat Tuhan. Tugas kepemimpinan pastoral merupakan salah satu dari karunia yang dianugerahkan Tuhan kepada seseorang (Efesus 4:11)³.

Seorang pemimpin pastoral bertanggung jawab atas penggembalaan dan pengelolaan jemaat atau komunitas gereja. Mereka memiliki peran yang kompleks, yang mencakup aspek-aspek seperti pelayanan rohani, pengajaran, pembinaan, dan administrasi gereja. Kepemimpinan pastoral juga melibatkan pelayanan kepada individu dan kelompok dalam jemaat, memberikan dukungan spiritual, membimbing dalam pertumbuhan iman, dan memfasilitasi pelayanan yang beragam sesuai dengan kebutuhan jemaat. Seorang pemimpin pastoral diharapkan untuk menjadi teladan dalam iman, memberikan pengajaran yang memperkaya, dan memfasilitasi pertumbuhan rohani dalam jemaat⁴. Mereka juga bertanggung jawab atas pelayanan sakramen, doa, dan pembinaan spiritual bagi jemaat. Pemimpin pastoral juga diharapkan untuk

¹ Pupus Sofiaty, *Konflik Dan Stress: Makalah Pengembangan Dan Perilaku Organisasi* (Malang, 2011), 2.

² AGUNG GUNAWAN, "MENGELOLA KONFLIK DALAM GEREJA," *SOLA GRATIA: Jurnal Teologi Biblika dan Praktika* 1, no. 1 (February 2020).

³ Yosafat Bangun, *Integritas Pemimpin Pastoral* (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2010), 3.

⁴ Nathanail Sitepu, "Urgensi Menemukan Model Pemuridan Sesuai Tipe Spiritualitas Jemaat," *HARVESTER: Jurnal Teologi dan Kepemimpinan Kristen* 5, no. 2 (December 2020): 105–119.

memberikan dukungan dan konseling dalam situasi-situasi yang memerlukan bimbingan rohani.

Selain itu, kepemimpinan pastoral juga melibatkan pengelolaan dan administrasi gereja. Seorang pemimpin pastoral perlu memastikan bahwa kegiatan-kegiatan gereja berjalan dengan lancar, sumber daya gereja dikelola secara efisien, dan kebutuhan administratif gereja terpenuhi. Mereka juga bertanggung jawab atas pengelolaan staf gereja, pengaturan keuangan gereja, dan pengembangan strategi untuk pertumbuhan dan pelayanan gereja. Hal tersebut sejalan dengan pandangan Pakiding bahwa manajemen yang baik dan transparan akan mempermudah gereja dalam mengembangkan fungsinya dan tidak hanya bergantung pada kemampuan dan kharisma pemimpin⁵.

Tantangan yang dihadapi oleh pemimpin pastoral juga tidak sedikit. Mereka seringkali dihadapkan pada tuntutan yang kompleks, seperti menangani konflik dalam jemaat, menghadapi tantangan teologis dan etis, serta memenuhi harapan dari berbagai pihak dalam jemaat. Selain itu, pemimpin pastoral juga perlu menghadapi beban emosional dan spiritual yang besar, karena mereka sering kali menjadi tempat curahan hati dan sumber dukungan bagi jemaat mereka.

Namun, kepemimpinan pastoral juga membawa dampak yang sangat positif. Seorang pemimpin pastoral yang efektif dapat menjadi sumber inspirasi, bimbingan, dan dukungan bagi jemaatnya. Mereka dapat membantu membangun komunitas yang kuat, penuh kasih, dan berpusat pada nilai-nilai rohani. Pemimpin pastoral yang baik juga dapat memfasilitasi pertumbuhan iman dan pelayanan yang beragam di dalam jemaat, menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan spiritual dan pelayanan yang berkelanjutan⁶. Kepemimpinan pastoral adalah peran yang sangat penting dalam konteks gereja dan pelayanan rohani. Seorang pemimpin pastoral memiliki tanggung jawab yang kompleks, meliputi aspek-aspek seperti pelayanan rohani, pengajaran, pembinaan, dan administrasi gereja. Meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan, kepemimpinan pastoral juga membawa dampak yang sangat positif, membantu membangun komunitas yang kuat, penuh kasih, dan berpusat pada nilai-nilai rohani. Oleh karena begitu kompleksnya pelayanan atau tugas pemimpin pastoral, maka perlu memiliki pemahaman dan strategi manajemen secara khusus dalam penelitian ini dalam konteks manajemen konflik.

Berdasarkan penjelasan ini maka pelayanan pastoral adalah pelayanan yang dilaksanakan secara khusus dalam ruang lingkup gereja. Pelayanan pastoral adalah pelayanan yang dikerjakan oleh pemimpin pastoral dalam tanggungjawabnya kepada jemaat yang dipercayakan oleh Tuhan untuk dipimpin. Dalam pelayanan pastoral, seorang pemimpin pastoral akan menemukan dan menghadapi konflik-konflik yang terjadi antar interpersonal dalam gereja.

⁵ Rika Pakiding, "Manajemen Pastoral Terhadap Administrasi Dan Keuangan Di Gereja Toraja Jemaat Marandan Klasis Awan," *In Theos: Jurnal Pendidikan dan Theologi* 3, no. 8 (2023): 155–160.

⁶ Besly J. T. Messakh, "Menuju Pelayanan Pastoral Yang Relevan Dan Kontekstual," *Theologia in Loco* 1, no. 1 (2018): 22.

Dalam penelitian Pananginan dan Mewengkang terhadap konflik yang terjadi di dalam jemaat GPdI Hebron Madidir, peran pemimpin pastoral adalah sebagai pengelola konflik sangat penting. Pemimpin pastoral dapat secara efektif berperan sebagai penengah dan pengarah bila memiliki kemampuan manajemen konflik⁷. Kurangnya wawasan manajemen konflik akan melemahkan kepemimpinannya dan dapat membuat gereja sebagai organisasi mengalami perpecahan. Oleh sebab itu, peran manajemen konflik menjadi sangat penting untuk memperlengkapi pemimpin pastoral dalam menyelesaikan konflik interpersonal di dalam pelayanannya. Peran manajemen konflik interpersonal dalam pelayanan pastoral merupakan respons dari upaya memperlengkapi model pelayanan pastoral yang digunakan dalam rangka menyelesaikan masalah-masalah kemanusiaan yang harus ditangani secara pastoral⁸. Tugas utama pemimpin pastoral adalah *preaching, teaching, counseling, leading, managing dan protecting the Church*⁹. Oleh sebab itu, peran manajemen konflik menjadi kebutuhan bagi pemimpin pastoral dalam menjalankan pelayanannya.

METODE PENELITIAN

Dalam menjawab penelitian ini, penulis menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur yang menggunakan berbagai sumber literatur, yang berasal dari artikel jurnal dan buku yang relevan. Zaluchu menjelaskan bahwa penelitian dengan metode tersebut dapat dikerjakan melalui studi pustaka atau studi literatur dengan melakukan analisis yang bersifat deskriptif¹⁰. Penulis mendeskripsikan permasalahan penelitian dengan mendasarkannya pada realitas konflik interpersonal yang terjadi dalam pelayanan pastoral dan kemudian melakukan analisis terhadap peran manajemen konflik interpersonal Model TKI (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument) sebagai *soft skill*, yaitu kemampuan bekerjasama, mengambil keputusan, berkomunikasi, memimpin, dan berpikir analitik dan juga sebagai *hard skill* atau keahlian yang terukur yang harus dimiliki pemimpin pastoral sebagai kualifikasi seorang pemimpin, sehingga pelayanannya dapat berjalan efektif dan keberadaannya menjadi *problem solver* dan *peace maker*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Konflik

Menurut Gilin dan Gilin, konflik adalah bagian dari proses sosial antara individu atau kelompok yang terjadi karena adanya perbedaan fisik, emosi, kebudayaan, dan

⁷ Christie G. Syunitte, Pananginan dan Mewengkang, "PENDEKATAN PAK DALAM MENANGANI KONFLIK MAJELIS JEMAAT DI JEMAAT GPdI HEBRON MADIDIR" (2015): 39–53.

⁸ Messakh, "Menuju Pelayanan Pastoral Yang Relevan Dan Kontekstual."

⁹ Bangun, 26.

¹⁰ Sonny Eli Zaluchu, "Strategi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Di Dalam Penelitian Agama. Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat," *Jurnal 4* (2020): 28–38.

perilaku¹¹. Manajemen konflik interpersonal adalah proses mengelola konflik yang muncul antara individu atau kelompok dalam lingkungan kerja, keluarga, atau komunitas. Pentingnya manajemen konflik interpersonal tidak bisa diabaikan. Konflik dapat muncul karena perbedaan pendapat, kebutuhan yang tidak terpenuhi, atau ketidaksepakatan dalam hal tertentu. Jika tidak ditangani dengan baik, konflik dapat merusak hubungan, menurunkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan yang tidak sehat. Oleh karena itu, manajemen konflik interpersonal menjadi kunci untuk memastikan hubungan yang sehat dan produktif di berbagai lingkungan.

Strategi untuk mengelola konflik interpersonal meliputi pendekatan kolaboratif, Pendekatan kolaboratif menempatkan fokus pada komunikasi terbuka, pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan dan kepentingan masing-masing pihak, serta upaya untuk mencapai solusi yang menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat¹². Pendekatan ini membutuhkan kesediaan dari semua pihak untuk bekerja sama, mendengarkan dengan empati, dan berusaha mencapai kesepakatan yang adil dan berkelanjutan. Salah satu aspek penting dari pendekatan kolaboratif adalah komunikasi yang efektif. Pihak-pihak yang terlibat dalam konflik perlu mampu menyampaikan pendapat, kebutuhan, dan kekhawatiran mereka dengan jelas dan terbuka. Hal ini memungkinkan semua pihak untuk memahami perspektif satu sama lain dan menciptakan dasar yang kuat untuk mencari solusi bersama. Selain itu, pendekatan kolaboratif juga menekankan pada pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan dan kepentingan masing-masing pihak. Ini berarti bahwa setiap pihak perlu memahami apa yang sebenarnya diinginkan oleh pihak lain, apa yang menjadi motivasi di balik tindakan mereka, dan bagaimana solusi yang diusulkan dapat memenuhi kebutuhan semua pihak secara adil.

Pendekatan kolaboratif juga melibatkan upaya untuk mencapai solusi yang memuaskan bagi semua pihak yang terlibat. Ini berarti bahwa pihak-pihak yang terlibat perlu bersedia untuk berpikir kreatif, mencari solusi yang tidak hanya memenuhi kebutuhan mereka sendiri, tetapi juga memperhitungkan kebutuhan dan kepentingan pihak lain. Proses ini membutuhkan kerjasama, kesabaran, dan kemauan untuk mencapai kesepakatan yang adil dan berkelanjutan. Dampak dari pendekatan kolaboratif dalam penyelesaian konflik dapat sangat positif. Ketika pihak-pihak yang terlibat mampu bekerja sama secara kolaboratif, mereka dapat menciptakan solusi yang lebih kreatif, inovatif, dan berkelanjutan. Selain itu, pendekatan kolaboratif juga dapat memperkuat hubungan antarpihak, membangun kepercayaan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung kerjasama di masa depan.

Pendekatan kolaboratif dalam penyelesaian konflik merupakan strategi yang sangat efektif untuk mencapai solusi yang memuaskan bagi semua pihak yang terlibat.

¹¹ Fauzan Ahmad Siregar and Lailatul Usriyah, "Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Manajemen Konflik," *Idarah (Jurnal Pendidikan dan Kependidikan)* 5, no. 2 (Desember 2021): 163–174.

¹² Sri Wartini, "Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan," *Jurnal Manajemen dan Organisasi* 6, no. 1 (May 2016): 64.

Dengan fokus pada komunikasi terbuka, pemahaman mendalam, dan kerjasama, pendekatan kolaboratif dapat membantu mengubah konflik menjadi peluang untuk pertumbuhan, pembelajaran, dan pemahaman yang lebih dalam antarpihak.

Dampak manajemen konflik dapat dirasakan dalam berbagai aspek kehidupan. Di lingkungan kerja, manajemen konflik yang baik dapat meningkatkan produktivitas, memperkuat hubungan antar pegawai, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Di lingkungan keluarga, manajemen konflik interpersonal dapat memperkuat ikatan keluarga, mengajarkan keterampilan komunikasi yang sehat, dan menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan individu. Di komunitas, manajemen konflik interpersonal dapat mempromosikan kerjasama, membangun kepercayaan, dan menciptakan lingkungan yang inklusif.

Manajemen konflik memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan hubungan yang sehat dan produktif di berbagai lingkungan. Dengan menggunakan strategi yang tepat, konflik dapat diubah menjadi peluang untuk pertumbuhan, pembelajaran, dan pemahaman yang lebih dalam antar individu. Oleh karena itu, penting untuk memahami pentingnya manajemen konflik interpersonal, mengembangkan keterampilan yang diperlukan, dan menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari.

Pakar manajemen Kenneth W. Thomas dan Ralph H. Kilmann mengembangkan model TKI (*Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*) yang mengidentifikasi lima gaya manajemen konflik, yaitu kompetisi, kolaborasi, kompromi, penyesuaian, dan menghindari. Model TKI mengidentifikasi lima gaya manajemen konflik yang dapat digunakan dalam situasi konflik. Kenneth W. Thomas dan Ralph H. Kilmann mengembangkan taksonomi gaya manajemen konflik berdasarkan dua dimensi, yaitu kooperatif pada sumbu horizontal dan asertif pada sumbu vertikal. Kooperatif adalah upaya orang untuk memuaskan orang lain dalam menghadapi konflik. Di sisi lain, ketegasan adalah upaya orang untuk memuaskan diri mereka sendiri dalam menghadapi konflik. Manajemen konflik mengharuskan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik untuk menyusun strategi konflik dan mengimplementasikannya untuk menghasilkan resolusi yang diinginkan berdasarkan dimensi kerja sama dan ketegasan. Adapun kelima gaya tersebut antara lain, sebagai berikut¹³:

Pertama, kompetisi (*competing*). Gaya ini ditandai dengan keinginan untuk memenangkan konflik dan mencapai tujuan sendiri tanpa memperhatikan kebutuhan pihak lain. Individu yang menggunakan gaya ini cenderung bersikap agresif dan dominan dalam menyelesaikan konflik. Gaya ini dapat digunakan ketika: dibutuhkan tindakan cepat dan tegas yang mendesak dan dalam keadaan darurat terkait pada isu-isu penting; diperlukan tindakan yang tidak populer perlu diterapkan, misalnya,

¹³ K W Thomas and R H Kilmann, *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument* (CPP, Incorporated, 2007); Kenneth W Thomas, "Thomas-Kilmann Conflict Mode," *TKI Profile and Interpretive Report* 1, no. 11 (2008).

pemotongan biaya, penegakan aturan yang tidak populer, isu-isu yang penting bagi kesejahteraan perusahaan; pemimpin yakin bahwa dirinya benar dan harus melindungi diri sendiri dari orang-orang yang mengambil keuntungan dari perilaku yang tidak kompetitif

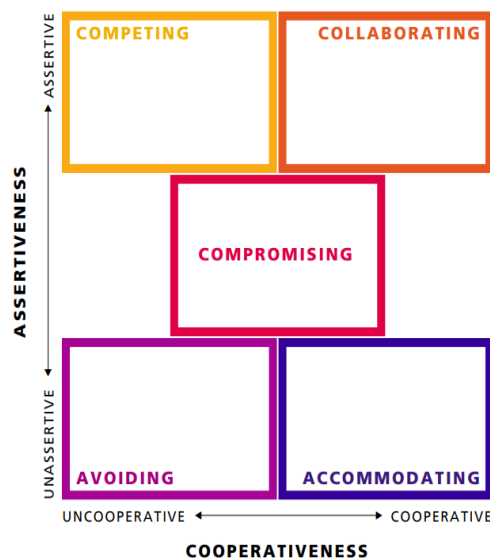
Kedua, kolaborasi (*collaborating*). Gaya ini menekankan pada kerjasama dan pencarian solusi yang memuaskan bagi semua pihak yang terlibat. Individu yang menggunakan gaya ini berusaha untuk mencapai kesepakatan yang memenuhi kebutuhan semua pihak dan memperkuat hubungan diantara mereka. Gaya kolaborasi diperlukan pada saat pemimpin: perlu menemukan solusi integratif dan demi kepentingan kedua belah pihak; perlu untuk belajar dan ingin menguji asumsinya, serta ingin memahami pandangan orang lain; ingin menggabungkan wawasan dari orang-orang yang memiliki sudut pandang yang berbeda mengenai suatu masalah; ingin membuat aturan yang terkait dengan kepentingan orang lain dan menjadi keputusan bersama.

Ketiga, kompromi (*compromising*). Gaya ini melibatkan adanya kesediaan untuk melakukan kompromi demi mencapai solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Pemimpin yang menggunakan gaya ini mencari solusi yang dapat memberikan keuntungan dan kerugian secara seimbang diantara pihak-pihak yang terlibat. Gaya ini dapat digunakan ketika: tujuan cukup penting tetapi tidak sebanding dengan dampak atau potensi gangguan yang akan diterima oleh pihak-pihak yang terlibat dalam menggunakan cara-cara yang keras dan tegas; terdapat dua lawan dengan kekuatan yang sama dan teguh pada tujuannya; pemimpin ingin mencapai penyelesaian sementara untuk masalah yang kompleks; pemimpin merasa perlu mendapatkan solusi yang tepat di bawah tekanan waktu sebagai suatu alternatif keputusan.

Keempat, penyesuaian (*accommodating*). Gaya ini menekankan pada keinginan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain tanpa memperhatikan kebutuhan diri sendiri. Individu yang menggunakan gaya ini bersedia untuk mengalah demi memperkuat hubungan dengan pihak lain. Gaya ini dapat digunakan ketika pemimpin: menyadari bahwa ia perlu untuk memberikan ruang bagi solusi yang lebih baik untuk dipertimbangkan, untuk belajar dari orang lain; merasa perlu memuaskan kebutuhan orang lain dan sebagai tanda adanya niat baik untuk membantu menjaga hubungan kerja sama; merasa perlu untuk membangun citra diri yang baik dan rendah hati; menyadari bahwa keputusannya akan beresiko besar untuk salah dan gagal untuk mencapai tujuan; ingin menjaga keharmonisan; ingin membantu orang-orang yang dipimpinnnya untuk berkembang dengan membiarkan mereka belajar dari kesalahan mereka.

Kelima, menghindar (*avoiding*). Gaya ini ditandai dengan kecenderungan untuk menghindari atau mengurung diri dari konfrontasi atau penyelesaian konflik. Individu yang menggunakan gaya ini cenderung mengabaikan atau menunda penyelesaian konflik. Gaya ini digunakan oleh seorang pemimpin ketika: sebuah isu tidak penting atau ketika ada isu lain yang lebih penting yang mendesak; pemimpin merasa tidak ada peluang untuk menang atau unggul, karena memiliki kekuasaan yang rendah atau

melihat bahwa hal tersebut sangat sulit untuk diubah; potensi biaya untuk menghadapi konflik lebih besar daripada manfaat dari penyelesaiannya; diperlukan pembiaran agar orang menjadi tenang dan mengurangi ketegangan ke tingkat yang kontra produktif; menampung lebih banyak informasi lebih luas lebih bermanfaat daripada konfrontasi langsung; adanya orang lain yang dapat menyelesaikan masalah dengan lebih efektif; adanya potensi masalah tersebut akan bersinggungan dengan hal-hal lainnya yang akan menambah masalah baru.



Gbr. 1

Model Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (2007, 2008)

Model TKI ini memberikan kerangka kerja yang berguna untuk memahami berbagai gaya manajemen konflik dan bagaimana gaya-gaya tersebut dapat diterapkan dalam situasi konflik yang berbeda. Dengan memahami karakteristik masing-masing gaya, pemimpin pastoral dapat memilih pendekatan yang paling sesuai dengan situasi yang dihadapi. Selain itu, model TKI juga menyoroti pentingnya kesadaran diri dalam menggunakan gaya manajemen konflik ini. Pemimpin perlu memahami kecenderungan alami mereka dalam menanggapi konflik dan bagaimana gaya-gaya tersebut dapat memengaruhi hasil dari penyelesaian konflik. Dengan kesadaran diri yang baik, pemimpin pastoral dapat mengembangkan kemampuan untuk menggunakan gaya-gaya manajemen konflik secara fleksibel sesuai dengan kebutuhan situasi.

Dengan adanya keterampilan manajemen konflik diantara anggota tim dan pemimpin serta memahami gaya-gaya manajemen konflik, tim dapat belajar untuk berkomunikasi secara efektif, bekerja sama dan mencapai kesepakatan yang memuaskan bagi semua pihak. Pemimpin juga dapat menggunakan model ini untuk mengelola

konflik diantara anggota tim dan memastikan bahwa konflik tersebut diselesaikan dengan cara yang memperkuat hubungan diantara mereka.

Penerapan Model Manajemen TKI Dalam Gereja

Manajemen konflik yang alkitabiah mengacu pada cara-cara yang dijelaskan dalam Alkitab untuk mengelola konflik antara individu, kelompok atau komunitas. Alkitab memberikan beragam panduan dan contoh tentang bagaimana menghadapi konflik dan mencapai perdamaian. Ditemukan prinsip-prinsip manajemen konflik yang terdapat dalam Alkitab dan bagaimana penerapannya dalam kehidupan sehari-hari. Salah satu prinsip utama dalam manajemen konflik yang alkitabiah adalah pentingnya kasih dan pengampunan. Alkitab mengajarkan bahwa kasih adalah landasan dari semua perbuatan, dan pengampunan adalah kunci untuk memecahkan konflik.

Dalam surat Paulus kepada jemaat di Kolose, ia menulis, “Dan di atas semuanya itu, kenakanlah kasih, yang mengikatkan semuanya itu dengan sempurna” (Kolose 3:14). Kasih yang dimaksud di sini adalah kasih yang tidak hanya bersifat emosional, tetapi juga bersifat kehendak, yaitu kemauan untuk berbuat baik kepada orang lain meskipun dalam situasi konflik.

Pengampunan juga merupakan prinsip yang sangat penting dalam manajemen konflik alkitabiah. Yesus Kristus sendiri mengajarkan untuk memaafkan sesama manusia sebanyak yang diperlukan, seperti yang tercantum dalam Matius 18:21-22, “Maka datanglah Petrus kepada-Nya dan berkata: Tuhan, berapa kali kiranya aku harus mengampuni saudaraku, jika ia berbuat dosa terhadap aku? Sampai tujuh kali? Kata Yesus kepadanya: Aku tidak berkata kepadamu, sampai tujuh kali, tetapi sampai tujuh puluh kali tujuh kali.”

Selain kasih dan pengampunan, Alkitab juga mengajarkan pentingnya kebijaksanaan dalam mengelola konflik. Dalam Kitab Amsal, terdapat banyak ajaran tentang kebijaksanaan dan bagaimana menggunakannya dalam kehidupan sehari-hari. Amsal 15:1 mengatakan, “Jawablah dengan lembut, karena lembutnya kata-kata meruntuhkan amarah, tetapi perkataan yang kasar membangkitkan murka” Hal ini menunjukkan bahwa dalam menghadapi konflik, penting untuk menggunakan kata-kata dengan bijaksana dan lembut agar situasi tidak semakin memanas. Kebijaksanaan juga terkait dengan kemampuan untuk mendengarkan dan memahami sudut pandang orang lain sebelum mengambil tindakan.

Selain itu, Alkitab juga menekankan pentingnya keadilan dalam menyelesaikan konflik. Dalam Kitab Mazmur 37:28, dikatakan, “Sebab TUHAN mengasihi keadilan dan tidak akan meninggalkan orang-orang yang setia kepada-Nya.” Keadilan dalam konteks manajemen konflik berarti menyelesaikan konflik dengan cara yang adil dan sesuai dengan kebenaran, tanpa memihak pada salah satu pihak. Hal ini menuntut kejujuran, integritas, dan ketegasan dalam menegakkan keadilan.

Alkitab juga memberikan contoh-contoh konkret tentang bagaimana mengelola konflik. Misalnya, dalam Kisah Para Rasul 6:1-7, terdapat konflik antara orang-orang

Yahudi yang berbahasa Ibrani dan orang-orang Yahudi yang berbahasa Yunani terkait pelayanan sosial di antara jemaat. Konflik ini diselesaikan melalui pemilihan tujuh orang diantara mereka yang dianggap penuh Roh Kudus dan kebijaksanaan untuk menangani masalah tersebut. Pendekatan ini menunjukkan pentingnya memilih pemimpin yang bijaksana dan penuh Roh Kudus untuk menyelesaikan konflik¹⁴.

Berdasarkan contoh-contoh tersebut dapat ditarik beberapa prinsip manajemen konflik yang alkitabiah. Pertama, pentingnya memilih pemimpin yang bijaksana dan penuh Roh Kudus untuk memediasi konflik. Kedua, pentingnya mendengarkan dan memahami sudut pandang semua pihak yang terlibat sebelum mengambil keputusan. Ketiga, pentingnya menyelesaikan konflik dengan kasih, pengampunan, dan keadilan.

Dalam konteks gereja, penerapan prinsip-prinsip manajemen konflik yang alkitabiah dapat menjadi landasan yang kuat untuk membangun komunitas yang damai dan harmonis. Gereja sebagai tempat ibadah dan persekutuan umat memiliki tanggung jawab untuk mempromosikan perdamaian dan kesatuan diantara jemaat. Dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen konflik yang alkitabiah, gereja dapat menjadi tempat yang aman bagi umatnya untuk mengatasi konflik dan mencari solusi yang adil dan berkelanjutan. Selain itu, penerapan prinsip-prinsip manajemen konflik yang alkitabiah juga dapat membantu gereja dalam membangun kepemimpinan yang bijaksana dan penuh Roh Kudus¹⁵.

Pemimpin gereja yang menerapkan prinsip-prinsip ini akan mampu memediasi konflik dengan kasih, pengampunan, dan keadilan, sehingga memperkuat kesatuan dan kesaksamaan diantara jemaat. Dalam konteks yang lebih luas, penerapan prinsip-prinsip manajemen konflik yang alkitabiah juga dapat memberikan kontribusi positif dalam membangun masyarakat yang damai dan harmonis. Ketika individu, kelompok, dan komunitas menerapkan prinsip-prinsip ini dalam mengelola konflik, mereka akan mampu mencapai perdamaian yang berkelanjutan dan membangun hubungan yang lebih baik satu sama lain.

Dengan demikian, manajemen konflik yang alkitabiah tidak hanya relevan dalam konteks gereja, tetapi juga dapat menjadi landasan yang kuat untuk membangun perdamaian dan kesatuan di berbagai lapisan masyarakat. Dengan menggali prinsip-prinsip yang terdapat dalam Alkitab dan menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari, dan dapat menjadi agen perdamaian yang memberkati orang lain dan memuliakan nama Tuhan. Berdasarkan hal itu, penulis beranggapan bahwa model manajemen TKI tidak bertentangan dengan model-model manajemen konflik yang ada di dalam Alkitab,

¹⁴ Djone Georges Nicolas, "Analisis Model Pelayanan Jemaat Mula-Mula Berdasarkan Kisah Para Rasul: Suatu Teladan Bagi Gereja Masa Kini," *Formosa Journal of Multidisciplinary Research* 1, no. 3 (July 2022): 521–532.

¹⁵ Kalis Stevanus and Nathanail Sitepu, "Strategi Pendidikan Kristen Dalam Pembentukan Warga Gereja Yang Unggul Dan Berkarakter Berdasarkan Perspektif Kristiani," *Jurnal Teologi* 10, no. 1 (2020): 49–66.

sehingga pemimpin pastoral dapat menerapkannya dalam konteksnya dengan hati yang takut akan Tuhan.

Dalam menerapkan model manajemen konflik TKI dalam gereja, langkah pertama yang perlu dilakukan adalah memahami sifat konflik yang mungkin timbul di lingkungan gereja. Konflik dalam gereja bisa bermacam-macam, mulai dari perbedaan pandangan teologis, konflik personal antar jemaat, hingga permasalahan terkait manajemen gereja itu sendiri¹⁶. Setelah memahami sifat konflik yang mungkin terjadi, langkah berikutnya adalah mengidentifikasi pihak-pihak yang terlibat dalam konflik tersebut. Dalam konteks gereja, pihak-pihak ini bisa meliputi jemaat, pendeta, majelis jemaat, staff, dan pihak terkait lainnya. Penting untuk memahami peran dan kepentingan masing-masing pihak agar penyelesaian konflik dapat dilakukan secara adil dan berkelanjutan.

Model manajemen konflik TKI menekankan pentingnya dialog dan mediasi dalam penyelesaian konflik. Dalam konteks gereja, pendekatan ini dapat diwujudkan melalui diskusi terbuka, forum musyawarah atau mediasi yang dipandu oleh pihak yang netral dan berwenang, seperti majelis jemaat atau pendeta yang dihormati oleh kedua belah pihak. Aspek keadilan dan kasih dalam penyelesaian konflik. Gereja sebagai lembaga rohani harus mampu menunjukkan kasih karunia dan keadilan dalam menangani konflik, sehingga setiap pihak merasa didengar dan diperlakukan secara adil.

Dalam menerapkan model manajemen konflik TKI dalam gereja, pemimpin pastoral juga perlu memperhatikan aspek keberlanjutan. Artinya, penyelesaian konflik yang dicapai haruslah mampu menciptakan perdamaian yang berkelanjutan dan memperkuat persatuan dalam komunitas gereja. Hal ini dapat dilakukan melalui pembentukan mekanisme penyelesaian konflik yang terstruktur dan pembinaan hubungan antar jemaat yang harmonis. Pendekatan ini juga dapat memperkuat kesadaran akan pentingnya toleransi, penghargaan terhadap perbedaan dan kemampuan untuk bekerja sama dalam menghadapi konflik.

Dengan demikian, penerapan model manajemen konflik TKI dalam gereja dapat menjadi sarana untuk memperkuat nilai-nilai keagamaan dan memperdalam makna persaudaraan diantara jemaat. Dalam konteks globalisasi dan keragaman budaya, gereja seringkali dihadapkan pada tantangan yang kompleks dalam mengelola konflik. Penerapan model manajemen konflik TKI dapat menjadi salah satu solusi yang relevan dalam menghadapi dinamika konflik yang semakin kompleks di tengah masyarakat yang semakin terbuka dan beragam. Dengan demikian, penerapan model manajemen konflik TKI dalam gereja dapat menjadi langkah yang relevan dan bermakna dalam memperkuat persatuan, perdamaian dan keadilan di tengah komunitas gereja yang heterogen sebagai representatif kehadiran Tuhan di dalam kehidupan nyata. Dengan memperhatikan nilai-nilai keagamaan, keadilan dan kasih, gereja dapat menjadi tempat

¹⁶ Gerry C.J. Takaria, "Mengelola Konflik Yang Terjadi Diantara Umat Tuhan," *Jurnal Koinonia* 8 no 2 (2014): 50–57.

yang aman dan harmonis bagi umatnya, serta memberikan kontribusi positif dalam membangun masyarakat yang lebih damai dan sejahtera.

KESIMPULAN

Model manajemen konflik TKI (*Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*) merupakan model yang berguna untuk memahami dan mengelola konflik. Dengan mengidentifikasi lima gaya manajemen konflik TKI, pemimpin dapat memiliki pandangan yang komprehensif mengenai berbagai pendekatan yang dapat digunakan dalam situasi konflik. Dengan pemahaman yang baik mengenai model ini, individu dan organisasi dapat mengembangkan keterampilan manajemen konflik yang efektif dan membangun hubungan yang sehat diantara pihak-pihak yang terlibat.

Dalam konteks gereja, model manajemen konflik TKI dapat diterapkan dalam dengan pertimbangan yang matang dan analisis yang tajam oleh pemimpin pastoral. Gereja sebagai lembaga rohani memiliki tujuan utama untuk mempersatukan umat Tuhan dan mempromosikan perdamaian. Oleh karena itu, penerapan model manajemen konflik TKI dalam gereja haruslah memperhatikan nilai-nilai keagamaan dan moral yang menjadi landasan bagi komunitas gereja. Dalam hal ini, pendekatan yang diambil haruslah berdasarkan dengan kasih Kristus dan prinsip-prinsip keadilan. Gereja seringkali memiliki struktur organisasi yang berbeda-beda, maka pemimpin pastoral harus memahami struktur organisasi atau pemerintahan gereja dimana ia melayani. Model manajemen konflik TKI yang biasanya ditujukan untuk lingkungan korporat atau industri perlu disesuaikan dengan struktur organisasi gereja yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Yosafat. *Integritas Pemimpin Pastoral*. Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2010.
- Fauzan Ahmad Siregar, and Lailatul Usriyah. "Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Manajemen Konflik." *Idarah (Jurnal Pendidikan dan Kependidikan)* 5, no. 2 (December 2021): 163–174.
- GUNAWAN, AGUNG. "MENGELOLA KONFLIK DALAM GEREJA." *SOLA GRATIA: Jurnal Teologi Biblika dan Praktika* 1, no. 1 (February 2020).
- Messakh, Besly J. T. "Menuju Pelayanan Pastoral Yang Relevan Dan Kontekstual." *Theologia in Loco* 1, no. 1 (2018): 22.
- Nicolas, Djone Georges. "Analisis Model Pelayanan Jemaat Mula-Mula Berdasarkan Kisah Para Rasul: Suatu Teladan Bagi Gereja Masa Kini." *Formosa Journal of Multidisciplinary Research* 1, no. 3 (July 2022): 521–532.
- Pakiding, Rika. "Manajemen Pastoral Terhadap Administrasi Dan Keuangan Di Gereja Toraja Jemaat Marandan Klasik Awan." *In Theos: Jurnal Pendidikan dan Theologi* 3, no. 8 (2023): 155–160.
- Sitepu, Nathanail. "Urgensi Menemukan Model Pemuridan Sesuai Tipe Spiritualitas Jemaat." *HARVESTER: Jurnal Teologi dan Kepemimpinan Kristen* 5, no. 2 (December 2020): 105–119.
- Sofiaty, Pupus. *Konflik Dan Stress: Makalah Pengembangan Dan Perilaku Organisasi*.

- Malang, 2011.
- Stevanus, Kalis, and Nathanail Sitepu. "Strategi Pendidikan Kristen Dalam Pembentukan Warga Gereja Yang Unggul Dan Berkarakter Berdasarkan Perspektif Kristiani." *Jurnal Teologi* 10, no. 1 (2020): 49–66.
- Syunitte, Pananginan dan Mewengkang, Christie G. "PENDEKATAN PAK DALAM MENANGANI KONFLIK MAJELIS JEMAAT DI JEMAAT GPdI HEBRON MADIDIR" (2015): 39–53.
- Takaria, Gerry C.J. "Mengelolah Konflik Yang Terjadi Diantara Umat Tuhan." *Jurnal Koinonia* 8 no 2 (2014): 50–57.
- Thomas, K W, and R H Kilmann. *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. CPP, Incorporated, 2007.
- Thomas, Kenneth W. "Thomas-Kilmann Conflict Mode." *TKI Profile and Interpretive Report* 1, no. 11 (2008).
- Wartini, Sri. "Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan." *Jurnal Manajemen dan Organisasi* 6, no. 1 (May 2016): 64.
- Zaluchu, Sonny Eli. "Strategi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Di Dalam Penelitian Agama. Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat,." *Jurnal* 4 (2020): 28–38.