

### Manajemen Gereja: Upaya Meningkatkan Pelayanan Pastoral melalui Fungsi Manajemen Gereja yang Efektif

<sup>1</sup>Maria Magdalena Manalu, <sup>2</sup>Betty Arli Sonti Pakpahan, <sup>3</sup>Bernard Lubis, <sup>4</sup>Lustani Samosir

<sup>1, 2, 3, 4</sup>Institut Agama Kristen Negeri Tarutung

<sup>1</sup>[manalumaria2017@gmail.com](mailto:manalumaria2017@gmail.com)

**Abstract:** *Effective church management is seen as a process much needed to ensure pastoral care and ministry is carried out in a responsible manner. This is because the church has resources that must be managed to serve the congregation in multidimensional situations and needs. By using descriptive qualitative analytical methods and a combination of questionnaires, observation, documentation, this study describes the effectiveness of church management in improving pastoral care and ministry at HKBP Ressort Tambunan. The results of the study show that HKBP Ressort Tambunan has the effect of church management in improving pastoral care and ministry: planning to make ordination ministers responsible for actualizing pastoral care and ministry according to HKBP's vision; organization makes it easier for ordained ministers to understand clearly and in detail the tasks, roles, procedures, facilities, and funds used by pastoral care and ministry; actuating makes ordained ministers more enthusiastic and productive in serving; controlling makes disciplined ordination ministers serve according to procedures, facilities are better maintained, finances are more transparent and controllable, congregations are more diligent in worship and participation in the form of funds, time and energy.*

**Keywords:** *Effectiveness; church management; pastoral care and ministry*

**Abstrak:** Manajemen gereja yang efektif dipandang sebagai proses yang sangat dibutuhkan untuk menjamin pelayanan pastoral dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. Hal ini karena gereja memiliki sumber daya yang harus dikelola untuk melayani jemaat dalam situasi dan kebutuhan yang multidimensional. Dengan metode kualitatif deskriptif dan angket kombinasi, observasi, dokumentasi, penelitian ini mendeskripsikan efektivitas manajemen gereja untuk meningkatkan pelayanan pastoral di HKBP Ressort Tambunan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa HKBP Ressort Tambunan memperoleh efek dari manajemen gereja dalam peningkatan pelayanan pastoral yaitu perencanaan menjadikan pelayan tahbisan bertanggungjawab mengaktualisasikan pelayanan pastoral sesuai visi HKBP; pengorganisasian mempermudah pelayan tahbisan untuk memahami tugas, peran, prosedur, sarana dan dana yang digunakan pelayanan pastoral secara jelas dan terperinci; penggerakan membuat pelayan tahbisan lebih semangat dan produktif melayani; pengawasan dan evaluasi menjadikan pelayan tahbisan disiplin melayani sesuai prosedur, sarana lebih terpelihara, keuangan lebih transparan dan terkontrol, jemaat lebih rajin beribadah dan partisipasi dalam bentuk dana, waktu dan tenaga.

**Kata kunci:** Efektivitas; manajemen gereja; pelayanan pastoral

## I. Pendahuluan

Era postmodernisme membawa perubahan dalam pola hidup masyarakat ke arah yang lebih praktis dengan aksesibilitas data dan informasi yang cepat. Namun perubahan ini kelihatannya tidak sebanding dengan kesiapan masyarakat sehingga terjadi degradasi perilaku, moral, mental, sosial dan spiritualitas. Degradasi terlihat dari tingginya kriminalitas dan tindakan asusila yang menjadi *trending* berita di berbagai media informasi. Fenomena ini menantang gereja untuk mengambil sikap menangani peristiwa yang terjadi, sebab jemaat adalah anggota masyarakat. Hal ini didukung oleh Messakh bahwa gereja sebagai komunitas pelaksana misi Allah harus memberi respon atas persoalan kemanusiaan dan tantangan kehidupan yang terjadi disekitarnya.<sup>1</sup>

Tantangan gereja semakin bertambah dengan munculnya Covid-19 di dunia pada akhir Desember 2019. Pandemi covid-19 telah mengakibatkan jemaat mengalami krisis kehidupan seperti kematian, krisis keuangan, pengangguran, kemiskinan, masalah pendidikan, masalah penyakit dan kecemasan lainnya. Hasil penelitian Budiman dan Santoso menunjukkan bahwa jemaat sangat membutuhkan kepedulian dan pendampingan gereja untuk mengatasi krisis rohani, jasmani dan psikologis mereka.<sup>2</sup> Pandemi covid-19 telah menimbulkan kekuatiran dan kecemasan yang multidimensional bagi jemaat sehingga gereja harus mengoptimalkan pendampingannya melalui pelayanan pastoral.

Pelayanan pastoral menjadi aspek penting dalam pelayanan gerejawi untuk memperhatikan jemaat.<sup>3</sup> Gereja harus melakukan pelayanan pastoral karena merupakan jiwa seluruh pelayanan gerejawi sekaligus wujud tanggungjawab dan kepedulian terhadap jemaat dalam menghadapi tantangan zaman termasuk di gereja HKBP sebagai lembaga organisasi Kristen. Dalam situs resmi HKBP diperoleh informasi bahwa selama pandemi gereja HKBP melakukan kunjungan pastoral, hiburan bagi yang berduka, pembinaan dan edukasi melalui surat pastoral, seminar, pemberdayaan serta pemberian bantuan bagi jemaat dan masyarakat.<sup>4</sup> Berdasarkan indikasi di atas dipahami bahwa pelayanan pastoral menjadi salah satu prioritas di gereja HKBP sebagaimana visi menjadi berkat bagi dunia. Pelayanan pastoral dimaknai sebagai pemeliharaan jiwa (bhs. Jerman "*seelsorge*") yang bertujuan memelihara dan memperdulikan jemaat.<sup>5</sup> Hal ini sebagaimana misi Yesus sebagai "gembala yang baik (Yoh. 10)" yang memperhatikan kebutuhan dan keutuhan hidup secara holistik yaitu aspek fisik, mental, sosial, spiritual (Maz. 23).

---

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

<sup>2</sup> Sabda Budiman and Santoso, "Strategi Pelayanan Pastoral Di Masa Pandemi Covid-19 Menuju Pertumbuhan Gereja Yang Sehat," *Pneumatikos: Jurnal Teologi Kependetaan* 11, no. 2 (2021): 95-104.

<sup>3</sup> Euzebio Bartholomew Mtavangu, "The Essence and Implication of The Doctrine of an Ideal Biblical Pastoral Ministry," *International Christian University* 3, no. 2 (2019): 18.

<sup>4</sup> HKBP, "Respon Cepat HKBP Ditengah Situasi Gawat Meningkatnya Kasus Positif Covid-19 Di Indonesia," *HKBP*.

<sup>5</sup> HKBP, *Pengakuan Iman HKBP Tahun 1951 & Tahun 1996* (Pearaja-Tarutung: HKBP, 2000), 139.

Dalam memenuhi misi tersebut, gereja membutuhkan manajemen untuk menjamin keberlangsungan dan keberlanjutan pelayanan pastoral sebab berkaitan dengan pertumbuhan spiritual, mental, sosial dan fisik jemaat.<sup>6</sup> Dalam konteks penelitian ini penulis memilih HKBP sebagai gereja yang memerlukan manajemen dalam menyelenggarakan pelayanan pastoral setiap tahun. Hasil penelusuran penulis (2018-2023) terdapat beberapa penelitian pelayanan pastoral di HKBP. Siahaan menemukan bahwa pelayanan pastoral memberikan ruang bagi lansia untuk merasakan kepedulian gereja ditengah banyak masalah yang dihadapi.<sup>7</sup> Sianturi menemukan bahwa pelayanan pastoral sangat membantu orang sakit dalam mempersiapkan fisik, mental, sosial dan spiritual jemaat dalam menjelang kematian.<sup>8</sup> Sihombing menemukan bahwa pelayanan pastoral konseling pranikah menjaga umat tetap berada pada jalur kristiani dalam kehidupan berkeluarga, bergereja dan bermasyarakat.<sup>9</sup> Sementara penelitian lain yang berkaitan dengan manajemen dan pelayanan pastoral yaitu Budiman menemukan bahwa pelayanan pastoral yang kontekstual menjadi strategi pemecahan masalah untuk menolong konseli melalui pendekatan sosio budaya, memahami kebutuhan dan masalah, cara pandang dan wawasan konseli.<sup>10</sup> Sianipar menemukan bahwa strategi pelayanan pastoral melalui kecakapan para hamba Tuhan berkontribusi untuk meningkatkan kepuasan umat paroki.<sup>11</sup> Jimun menemukan bahwa strategi pelayanan pastoral konseling dapat meningkatkan kepuasan jemaat dalam beribadah.<sup>12</sup> Berpatokan pada hasil penelusuran penulis maka sejauh ini belum ada penelitian yang membahas tentang efektivitas manajemen gereja dalam pelayanan pastoral secara khususnya di gereja HKBP.

HKBP berusaha menerjemahkan pelayanan pastoral ke dalam tritugas panggilan gereja yaitu persekutuan (*koinonia*), pemberitaan firman (*marturia*) dan melayani (*diakonia*)

---

<sup>6</sup> Peace Udeka Ibiyeomie, "Leadership Styles and Church Growth," *Academic Journal Accounting and Business Management* 2, no. 4 (2021): 12.

<sup>7</sup> Ditarya Siahaan, "Pelayanan Pastoral Bagi Lansia Di GKPI Pagar Sinondi Dan HKBP Pardomuan Silangkitang," *Jurnal Teologi Culltivation* 3, no. 2 (2019): 18–32.

<sup>8</sup> Dwi Arya Nanda Sianturi, Ananda Dharmawan Kustiadewa, and Firman Panjaitan, "Iman Dan Pertobatan: Konten Pendampingan Pastoral Bagi Jemaat Menjelang Kematian Akibat Penyakit Kronis," *Jurnal Vox Dei* 3, no. 2 (2022): 187–200.

<sup>9</sup> Epi Panti Sihombing and Jacob Dann Engel, "Pranikah Di HKBP Pangkalpinang Bangka Dari Perspektif Konseling Dan Pendampingan Keluarga," *Jurnal Teologi Culltivation* 6, no. 2 (2022): 43–62.

<sup>10</sup> Sabda Budiman and Harming, "Strategi Pemecahan Masalah Pelayanan Pastoral Kontekstual Berdasarkan Yohanes 4:1-26 Dan Pemuridan Masa Kini," *IMMANUEL: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen* 2, no. 1 (2021): 58–70.

<sup>11</sup> Maria Goreti Jimun, Emanuel Bai Samuel Kase, and Silvester Adinuhgra, "Analisis Pengaruh Manajemen Pelayanan Pastoral Terhadap Kepuasan Umat Wilayah III Paroki Santafamilia Sikumana Keuskupan Agung Kupang," *Selidik: Jurnal Seputar Penelitian Pendidikan Keagamaan* 2, no. 1 (2021): 44–53.

<sup>12</sup> Florentina Sianipar, "Strategi Pelayanan Pastoral Konseling Sebagai Upaya Meningkatkan Antusiasme Jemaat Dalam Beribadah," *Missio Ecclesiae* 8, no. 2 (2019): 137–154.

sebagai penjabaran pelayanan holistik.<sup>13</sup> Pelayanan pastoral tersebut membutuhkan manajemen yang lebih efektif dalam mengelola sumberdaya gereja (SDM, sarana, prosedur, dana, wilayah) sehingga mencapai tujuan. Hasil penelitian Parhusip bahwa dalam rangka mengembangkan pelayanan gerejawi dibutuhkan manajemen yang baik seperti yang dilakukan para Nabi (Kel.18), Rasul dan Diakon (Kis.6) untuk menciptakan keteraturan dan memelihara jiwa orang-orang percaya.<sup>14</sup> Demikian halnya HKBP Ressort Tambunan sebagai milik HKBP membutuhkan manajemen dalam melaksanakan pelayanan pastoral.

Gereja HKBP Ressort Tambunan melaksanakan perencanaan pelayanan pastoral setiap tahun. Meskipun demikian, menurut informasi dari Pendeta dan observasi awal penulis pada Januari 2022, ternyata persekutuan kategorial masih hanya rata-rata dihadiri oleh 15-20 orang; ibadah Minggu rata-rata dihadiri 550-600 orang dan *partangiang* (kebaktian sektor) rata-rata dihadiri 25-30 orang. Sementara jumlah jemaat berdasarkan statistik tahun 2019 berjumlah ±3.000 orang di 14 wilayah pelayanan. Belum lagi kunjungan orang sakit dan penghiburan bagi yang berduka mayoritas masih dilaksanakan sekali pertemuan setelah ibadah Minggu atau setelah sermon pelayan tahbisan setiap hari Rabu. Hal ini disebabkan karena pelayanan yang harus dikerjakan gereja setiap minggu luas dan jemaat yang dilayani banyak, sementara pelayan tahbisan berjumlah 23 orang terdiri dari 1 orang Pendeta Ressort, 1 orang Guru Jemaat, 1 orang Diakones dan dibantu oleh 20 orang Penatua. Indikasi ini memperlihatkan kecenderungan bahwa HKBP Ressort Tambunan belum dapat menjangkau seluruh jemaat meskipun sudah diprogramkan dan direncanakan.

Gereja HKBP Ressort Tambunan menyediakan dan membagikan jadwal sehingga pelayan tahbisan dapat mengetahui tugas yang harus dipenuhinya dan pelayanan pastoral juga dapat dilaksanakan dengan baik. Namun, ternyata masih ada pelayan tahbisan khususnya Penatua masih kurang menjalankan tanggung jawabnya sebagai pelayan tahbisan. Tugas pelayanan pastoral yang telah dijadwalkan harus digantikan oleh pelayan tahbisan yang hadir tanpa persiapan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan berpotensi melakukan kesalahan yang dapat mengurangi kekondusifan dan kualitas pelayanan pastoral serta membuat jemaat merasa kurang puas dan tidak nyaman mengikuti.

Ada pula yang tidak hadir dalam sermon pelayan tahbisan, meskipun diketahui bahwa didalamnya ada pendalaman firman, ada pengarahan, koordinasi dan persiapan pelayanan dalam satu minggu. Ada kecenderungan bahwa antusias dan semangat Penatua dalam mengikuti sermon pelayan tahbisan yang dilaksanakan setiap minggu masih rendah. Hal ini menyebabkan Penatua tidak hadir sermon sehingga kurang memiliki persiapan diri dalam melaksanakan tugas pelayanan. Selain itu, Penatua juga menjadi kurang mengetahui informasi-informasi perkembangan pelayanan pastoral di gereja. Disisi lain, ada juga

---

<sup>13</sup> Bonar Napitupulu, *Mengembalikan Jati Diri HKBP*, ed. Ramlan Hutahaean (Pearaja-Tarutung: Kantor Pusat HKBP, 2011), 52.

<sup>14</sup> Akdel Parhusip, Merry G. Panjaitan, and Maya Dewi Hasugian, "Peran Manajemen Dalam Mengembangkan Pelayanan Di Gereja Pentakosta Indonesia Sidang Perumnas Martubung, Medan," *Epigraphe: Jurnal Teologi dan Pelayanan Kristiani* 4, no. 1 (2020): 44-56.

Penatua yang hadir dalam sermon, namun kurang aktif berpartisipasi dengan memberikan pendapat dan masukan. Padahal setiap tahun, semua pelayan tahbisan difasilitasi dengan sarana yang mendukung pelayanan pastoral seperti Almanak HKBP, Kalender HKBP, buku *Impola ni Jamita*, buku *Partangiangan* dan sebagainya. Dari situasi tersebut, tampaknya pelayan tahbisan masih belum maksimal menggunakan sarana yang diberikan untuk meningkatkan pelayanan pastoral.

Berdasarkan fenomena-fenomena di atas, gereja HKBP Ressort Tambunan cenderung masih perlu mengoptimalkan manajemennya untuk meningkatkan pelayanan pastoral. Manajemen gereja diduga berkontribusi meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan pastoral sehingga pelayan tahbisan semakin terdorong untuk peduli dan bersemangat melibatkan diri dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan memaparkan efektivitas manajemen gereja dalam peningkatan pelayanan pastoral di gereja HKBP Ressort Tambunan. Dalam pembahasan, efektivitas manajemen gereja difokuskan pada efek yang dihasilkan dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dalam peningkatan pelayanan pastoral. Lebih banyak efek yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi manajemen gereja maka lebih baik pula pelayanan pastoral yang dilakukan.

## **II. Metode Penelitian**

Penelitian dijawab dengan kualitatif dengan metode deskriptif dan menggunakan model Miles and Huberman yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Adapun sumber data literatur diambil dari jurnal ilmiah yang relevan dengan aspek-aspek yang dikaji atau dibahas, yaitu tentang manajemen gereja dan pelayanan pastoral. Informan penelitian ini berjumlah 9 orang yang terdiri dari 1 orang Pendeta Ressort sebagai informan utama dan 1 orang Diakones, 1 orang Guru Jemaat dan 6 orang Penatua sebagai informan pendukung.

## **III. Hasil dan Pembahasan**

### **Perencanaan Pelayanan Pastoral di HKBP Ressort Tambunan**

Perencanaan menjadi tolok ukur keberlangsungan program pelayanan pastoral gereja. Maka suatu perencanaan memiliki hirarki yang mencakup penyusunan visi dan misi, menentukan tujuan dan sasaran, menentukan strategi perencanaan, menyusun program pengembangan, menentukan anggaran dan alokasi dana serta menentukan kebijakan, prosedur dan aturan.<sup>15</sup> Perencanaan pelayanan pastoral di gereja HKBP Ressort Tambunan berpedoman pada visi, misi, tujuan dan prinsip HKBP sebagai Sinode Pendiri. Hal ini sebagaimana disebutkan Awuku-Gyampoh bahwa *the structure of planning develops with the Church's vision, mision and values as such the individuals within the management of the Church*

---

<sup>15</sup> Michael J. Anthony and James Estep JR, eds., *Management Essentials for Christian Ministries* (USA: B & H Publishing Group Nashville, Tennessee, 2005), 66.

*must subscribe to the Church's mission, vision, and values.*<sup>16</sup> Perencanaan mengacu pada visi, misi dan tata nilai yang menjiwai setiap individu dalam manajemen.

Perencanaan dibagi dalam 2 tipe yaitu 1). rencana strategis (*strategic plan*) yang memuat program jangka panjang (20-25 tahun) dan jangka menengah (5 tahun); serta 2). rencana taktis (*action plan*) yang memuat program jangka 1 tahun. Perencanaan pelayanan pastoral di gereja HKBP Ressort Tambunan berpatokan pada Rencana Induk Pengembangan Pelayanan (RIPP) HKBP 2012-2032, Renstra HKBP Tahun 2020-2024 yang telah dikaji dengan analisis lingkungan internal dan eksternal sehingga menghasilkan strategi program pengembangan pelayanan. Di tahun 2022, HKBP menetapkan orientasi pelayanan dengan tema "Tahun Kesehatan (Filipi 2:2)" sebagai strategi untuk mengembangkan pelayanan di tingkat Pusat, Distrik, Ressort dan Jemaat. Dengan demikian, maka perencanaan pelayanan pastoral di gereja HKBP Ressort Tambunan mengaktualisasikan program dan anggaran sebagaimana RIPP HKBP, Renstra HKBP dan orientasi pelayanan HKBP setiap tahun.

Dalam konteks HKBP, pelayanan persekutuan, kesaksian dan diakonia menjadi tugas HKBP untuk mengembangkan kerajaan Allah.<sup>17</sup> Menurut Abineno, pemberitaan firman, persekutuan dan diakonia menjadi jenis pelayanan pastoral di Indonesia.<sup>18</sup> Ketiga jenis tersebut menjadi pelayanan pastoral yang holistik bagi jemaat. Hal ini didukung oleh pendapat Napitupulu bahwa tritugas panggilan gereja yaitu persekutuan (*koinonia*), pemberitaan firman (*marturia*), dan diakonia (*melayani*) menjadi penjabaran pelayanan holistik di HKBP.<sup>19</sup> Maka ruang lingkup perencanaan di gereja HKBP Ressort Tambunan mencakup jenis dan waktu pelayanan pastoral bidang *koinonia*, *marturia* dan *diakonia*; sarana dan uang; prosedur serta wilayah. Adapun pelayanan pastoral yang direncanakan meliputi persekutuan kategorial perempuan (*punguan ina*) setiap hari Selasa pukul 15.00 Wib; ibadah Minggu pukul 09.00 Wib dan 10.30 Wib di gereja dan di rumah jemaat yang berduka (situasional) dan ibadah wijk (*partangiangan*) pada hari Rabu dan Kamis; dan pelayanan diakoni sosial bagi jemaat yang sakit dan berdukacita.

Perencanaan pelayanan pastoral di gereja HKBP Ressort Tambunan umumnya dilakukan pada bulan Januari atau Februari setiap tahun. Dalam perencanaan tersebut, gereja HKBP Ressort Tambunan melibatkan semua pelayan tahbisan untuk merancang, mendiskusikan dan mempertimbangkan program dan anggaran yang ditetapkan oleh HKBP Pusat dan HKBP Distrik XI Toba Hasundutan agar sesuai dengan situasi tingkat kemampuan jemaat baik secara internal dan eksternal. Perencanaan dilakukan secara terprogram di dalam rapat sebagai sarana untuk memperoleh kesepakatan dan keputusan

---

<sup>16</sup> Ransford Kwabena Awuku-Gyampoh and Andy Ohemeng Asare, "Assessing the Impact of Good Governance, Church Management and Structure on the Growth and Development of the Church," *International Journal of Business and Management* 13, no. 8 (2018): 105.

<sup>17</sup> HKBP, *Tata Dasar Dan Tata Laksana HKBP 2002 Setelah Amandemen Ketiga* (Tarutung: Kantor Pusat HKBP, 2020), 43.

<sup>18</sup> J. L. Ch Abineno, *Pedoman Praktis Untuk Pelayanan Pastoral* (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2000).

<sup>19</sup> Napitupulu, *Mengembalikan Jati Diri HKBP*.

sehingga seluruh pihak menghormati, melaksanakan dan menindaklanjuti dengan penuh tanggungjawab. Tahapan rapat dalam perencanaan di gereja HKBP Ressort Tambunan:

1. Rapat di tingkat dewan dan seksi bidang koinonia, marturia dan diakonia untuk merancang program dan anggaran pelayanan masing-masing.
2. Rapat pelayan tahbisan untuk membahas dan mempertimbangkan program dan anggaran yang diusulkan dewan dan seksi.
3. Rapat jemaat untuk membahas dan menetapkan program dan anggaran yang dihadiri oleh semua pelayan tahbisan dan utusan jemaat. Hasil rapat jemaat diinformasikan melalui warta jemaat.

Dalam pelayanan pastoral, gereja memerlukan prosedur, sarana dan uang untuk melaksanakan dan mewujudkan misi gereja.<sup>20</sup> Bahkan uang dianggap sebagai tulang punggung organisasi manapun karena sebagian besar kegiatan memerlukan dana agar berhasil mencapai tujuan.<sup>21</sup> Maka gereja HKBP Ressort Tambunan juga merancang dan mempersiapkan prosedur, sarana, dana dan wilayah pelayanan pastoral sesuai dengan aturan HKBP. Prosedur yang direncanakan meliputi liturgi, mekanisme penyelenggaraan pelayanan, tata ruang dan dekorasi serta sermon pelayan tahbisan. Perencanaan dana meliputi jenis dan besaran dana untuk masing-masing pelayanan pastoral mencakup bantuan (subsidi) dana untuk kegiatan kategorial, uang diakonia sosial bagi jemaat yang sakit dan berdukacita serta uang transport untuk pengkotbah tamu. Selain itu, juga direncanakan dana untuk pengadaan sarana berupa buku-buku pedoman bagi seluruh pelayan tahbisan yang meliputi Almanak HKBP, *Impola ni Jamita*, buku renungan di *partangiangan* dan *PHD Ina* serta kalender HKBP. Sementara sarana yang direncanakan berkaitan perangkat ibadah, perlengkapan sakramen perjamuan kudus, *sound system* serta buku-buku pedoman serta tempat seperti gereja, konsistori, rumah-rumah jemaat di 14 *lunggu* dan juga di rumah sakit.

Dari keseluruhan pemaparan di atas, maka efektivitas perencanaan gereja HKBP Ressort Tambunan yaitu menjadikan program dan anggaran pelayanan pastoral sesuai dengan ketetapan HKBP. Selain itu, pelayan tahbisan mudah memahami sistem kerja dan lebih bertanggungjawab melaksanakan pelayanan pastoral dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang direncanakan seperti sarana, prosedur dan dana.

### **Pengorganisasian pelayanan pastoral di HKBP Ressort Tambunan**

Pengorganisasian pelayanan pastoral di gereja HKBP Ressort Tambunan dilakukan untuk mewujudkan program sesuai perencanaan. Tahap pertama dalam pengorganisasian ditandai dengan struktur organisasi yang disusun sesuai kebutuhan gereja. Struktur organisasi mengidentifikasi dan mengkoordinasikan tugas dan wewenang SDM. Maka

---

<sup>20</sup> Edgar Walz, *How to Manage Your Church: A Manual for Pastors and Lay Leaders* (USA: Concordia Publishing House, 1914), 105.

<sup>21</sup> Peninah Jepkogel Tanul, Dominic Omare, and Jared Bongonko Bitange, "Internal Control System for Financial Management in The Church: A Case of Protestant Churches in Eldoret Municipality, Kenya.," *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research* 4, no. 6 (2016): 26.

dari itu, pengorganisasian di gereja HKBP Ressort Tambunan diimplementasikan dengan menempatkan pelayan tahbisan pada organ struktur organisasi HKBP sebagaimana dalam buku Tata Dasar dan Tata Laksana HKBP Setelah Amandemen III untuk tingkat Ressort.

Mengacu ke struktur tersebut, maka gereja HKBP Ressort Tambunan dipimpin oleh Pendeta Ressort sekaligus Pimpinan Jemaat sebab merupakan ressort istimewa (mandiri). Dalam melaksanakan pelayanan pastoral, Pendeta Ressort memiliki mitra kerja utama yaitu Diakones dan Guru Jemaat yang ditempatkan HKBP sebagai pelayan penuh waktu (*fulltimer*). Kemudian, masing-masing organ sebagai Ketua Dewan Koinonia dan Seksi Kategorial Perempuan, Ketua Dewan Marturia dan Seksi Pekabaran Injil, Ketua Dewan Diakonia dan Seksi Diakonia Sosial dipangku oleh Penatua yang telah dipilih dalam rapat pelayan tahbisan sekali empat tahun. Para pelayan tahbisan dalam struktur organisasi memiliki jabatan gerejawi dan uraian tugas sesuai dengan aturan HKBP.

Pendeta Ressort bersama Diakones (sekretaris jemaat) membagi tugas dengan jadwal secara adil dan merata dengan memperhitungkan jumlah pelayanan dalam satu semester dibagi jumlah pelayan tahbisan sesuai tugas/perannya. Jadwal tersebut memuat waktu, nama pelayan tahbisan, tugas/peran serta lokasi tempat pelayanan. Pembagian kerja berkaitan dengan pengklasifikasian spesialisasi pekerjaan dan pengalokasian beban pekerjaan SDM sesuai pengetahuan kemampuan dan keterampilannya. Maka dari itu, pembagian tugas pelayan tahbisan ditentukan klasifikasi dan kualifikasi jabatan gerejawi yang ditentukan HKBP dimana Pendeta, Diakones dan Guru Jemaat sebagai pelayan *fulltimer* yang berperan sebagai pengkotbah dan Penatua sebagai pelayan *parttimer* berperan sebagai liturgis, kolektan, pewarta jemaat sekaligus pendoa syafaat. Namun untuk pesta-pesta gerejawi yang ditetapkan HKBP, pelayan *fulltimer* berperan sebagai liturgis, pewarta jemaat dan pendoa syafaat. Dalam melakukan tugasnya, pelayan *fulltimer* sebelumnya mengikuti pendidikan di lembaga teologi dan pembinaan calon pelayan, sementara Penatua mengikuti pembinaan (*learning*) calon Penatua sesuai aturan HKBP.<sup>22</sup>

Selain struktur organisasi dan pembagian tugas, pengorganisasian di HKBP Ressort Tambunan juga diwujudkan melalui pendelegasian wewenang. Pendelegasian yang efektif mencakup tiga unsur yaitu pemberian tugas, pemberian wewenang dan penciptaan kewajiban.<sup>23</sup> Maka, pendelegasi perlu memilih penerima delegasi yang dapat mendefinisikan tugas dengan jelas, memiliki kinerja dan memberikan pertanggungjawaban yang baik. Di gereja HKBP Ressort Tambunan, pendelegasian wewenang dilakukan oleh Pendeta Ressort sebagai pimpinan (pemberi tugas) kepada Diakones dan Guru Jemaat (penerima tugas) untuk selanjutnya dipertanggungjawabkan. Hal tersebut dilakukan ketika ada dua pelayanan yang dilaksanakan dalam waktu yang sama atau karena alasan pribadi yang mendesak misalnya sakit atau urusan keluarga. Sementara jika Diakones, Guru Jemaat

---

<sup>22</sup> Colan WZ. Pakpahan, "Makna Penahbisan Pelayan Gereja," in *Gerak Persekutuan Eskatologis: Ekklesiologi, Jabatan Dan Struktur Gereja*, ed. Darwin Lumbantobing and Colan WZ. Pakpahan (Pematangsiantar: Sekolah Tinggi Teologi HKBP, 2002), 71.

<sup>23</sup> Walz, *How to Manage Your Church: A Manual for Pastors and Lay Leaders*.



dan Penatua yang tidak dapat melakukan tugas pelayanan, maka segera diinformasikan dan dilaporkan kepada Pendeta Ressort. Hal ini mempermudah pelayan tahbisan memahami tugas dan pelayanan pastoral dapat diselenggarakan dengan baik sesuai dengan jadwal yang ditentukan.

Selain itu, Pendeta HKBP Ressort Tambunan juga mengorganisir sarana, prosedur, dana dan wilayah pelayanan pastoral dengan cara menyediakan dan mengalokasikannya sesuai dengan perencanaan. Hal ini karena penyelenggaraan pelayanan pastoral di setiap wilayah membutuhkan sarana yang memadai, prosedur yang jelas dan dana yang cukup. Dalam pengorganisasian seorang pimpinan bertugas mempersiapkan dan menyediakan fasilitas dan perlengkapan yang diperlukan dalam melaksanakan program; membentuk dan menentukan metode kerja dan prosedur. Dengan demikian, pelayan tahbisan di gereja HKBP Ressort Tambunan memiliki kejelasan tugas, kewenangan dan keleluasaan dalam menggunakan sarana, prosedur, dana secara bertanggungjawab sehingga menghasilkan pelayanan pastoral yang terorganisir, kondusif dan efisien.

Dari keseluruhan pemaparan di atas, maka efektivitas pengorganisasian gereja HKBP Ressort Tambunan yaitu menjadikan pembagian tugas pelayanan pastoral lebih teratur dan tertata dengan baik; pelaksanaan pelayanan pastoral lebih terorganisir dan terkoordinasi dengan baik; lingkungan pelayanan menjadi lebih kondusif dan nyaman; serta pelayan tahbisan lebih mudah mengerti, memahami dan sungguh-sungguh melakukan tugasnya secara jelas, terperinci dan bertanggungjawab dengan menggunakan sarana, prosedur, dana dan wilayah yang diaturkan.

### **Penggerakan pelayanan pastoral di HKBP Ressort Tambunan**

Penggerakan pelayanan pastoral di gereja HKBP Ressort Tambunan diwujudkan melalui pengarahan, koordinasi dan pemotivasian pelayan tahbisan. Penggerakan bertujuan untuk memberikan bimbingan, instruksi dan petunjuk yang benar, jelas, tegas sehingga tugas dilaksanakan dengan terarah dan SDM tidak keliru dalam menyelesaikan tugas.<sup>24</sup> Penggerakan di gereja HKBP Ressort Tambunan umumnya dilakukan di sermon pelayan tahbisan untuk mengingatkan kembali tugas dalam satu minggu. Sermon menjadi wadah pengarahan resmi yang dilakukan secara rutin untuk mempersiapkan dan membekali pelayan tahbisan sehingga mengerti dan mampu melaksanakan tugas pelayanan pastoral dengan baik. Namun dalam sermon, teknis pelaksanaan pelayanan pastoral tidak lagi dilakukan secara detail karena sudah menjadi hal yang biasa dilakukan. Kegiatan sermon lebih ditekankan pada pendalaman Firman dengan memberikan fotokopi bahan sermon agar pelayanan pastoral dilakukan dan diarahkan sesuai topik-topik yang ditetapkan HKBP. Setelah pendalaman Firman, biasanya Pendeta Ressort memberikan pengarahan dengan membacakan nama-nama pelayan tahbisan yang bertugas selama seminggu sehingga mengetahui tugasnya dan hadir tepat waktu.

---

<sup>24</sup> Andri and Endang, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Mediatara, 2015), 49.

Selain itu, pelayan tahbisan dibantu mempersiapkan diri dengan menyediakan liturgi dan nyanyian sebagaimana yang ditetapkan HKBP. Hal ini agar pelayan tahbisan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan terhindar dari kesalahan. Selain itu pelayanan pastoral yang dilakukan menjadi seragam, teratur, disiplin sehingga pelayan tahbisan dan jemaat merasakan kenyamanan ketentraman dan kedamaian. Namun demikian, gereja HKBP Ressort Tambunan dipandang perlu melakukan sermon yang lebih kreatif sehingga dapat menarik perhatian dan menggugah semangat Penatua. Hal ini disampaikan karena selama ini prosesnya masih dilakukan dengan monoton melalui pemberian bahan sermon dan pemberian pendapat secara bergilir. Hal ini menyebabkan angka kehadiran Penatua dalam sermon setiap Kamis masih relatif rendah (rata-rata 6-10 orang sementara seluruh Penatua termasuk calon berjumlah 23 orang) dan juga membuat yang hadir harus dihunjuk terlebih dahulu agar mau memberikan pendapat.

Pengarahan memungkinkan pelayan tahbisan melaksanakan tugas dan perannya dalam pelayanan pastoral di setiap wilayah yang ditetapkan dengan baik. Pengarahan harus jelas, tepat, mudah dimengerti, terbuka, memotivasi, menggerakkan dan mengintegrasikan SDM memiliki pemahaman yang sama untuk mencapai tujuan.<sup>25</sup> Oleh karena itu, selain sermon pengarahan kepada pelayan tahbisan juga dilakukan secara insidental dan mendetail khususnya jika ada satu kegiatan dari HKBP dan Distrik XI Toba Hasundutan yang harus diaktualisasikan di gereja HKBP Ressort Tambunan. Pengarahan tersebut biasa dilakukan pada hari Minggu karena pelayan tahbisan wajib berkumpul sebelum dan sesudah pelayanan ibadah di ruang konsistori. Dalam hal ini, Pendeta memberikan pengarahan secara mendetail sehingga pelayan tahbisan mengetahui tujuan, memiliki pemahaman yang sama dan mengambil keputusan untuk merealisasikan program.

Selain itu pengarahan, penggerakan di gereja HKBP Ressort Tambunan dilakukan melalui koordinasi baik secara langsung maupun melalui media komunikasi. Koordinasi dilakukan secara vertikal dan horizontal. Koordinasi vertikal dilakukan Diakones, Guru Jemaat dan Penatua dengan Pendeta; sementara koordinasi horizontal dilakukan antar sesama Penatua. HKBP Ressort Tambunan melakukan koordinasi agar pelayanan pastoral dapat berjalan sesuai dengan jadwal. Juga untuk menghindari kekosongan dan tumpang tindih pelayanan. Namun HKBP Ressort Tambunan dipandang perlu meningkatkan koordinasi horizontal (selevel) karena beberapa Penatua yang seharusnya bertugas digantikan dengan tiba-tiba sehingga kurang mempersiapkan diri dalam melayani. Koordinasi mengintegrasikan pelayan tahbisan untuk mewujudkan suasana pelayanan yang kondusif melalui kesatuan tindakan, komunikasi dan pembagian kerja.

Gereja HKBP Ressort Tambunan juga memberikan buku-buku pendukung, perlengkapan sarana dan uang ucapan terima kasih (*sipalastroha*) bagi Penatua di akhir tahun. *Sipalastroha* menjadi bentuk penghargaan (*reward*) atas pelayanan Penatua dalam satu tahun sehingga lebih bersemangat, bertanggungjawab dan produktif melakukan pelayanan

---

<sup>25</sup> Sugiyanto Wiryosaputro, *Dasar-Dasar Manajemen Kristiani* (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2019), 64.

pastoral. Hal-hal di atas menjadi bentuk motivasi langsung bagi pelayan tahbisan. Motivasi dapat dilakukan secara langsung dalam bentuk materi (uang, fasilitas) dan tidak langsung dalam bentuk non materi (pelatihan). Namun gereja HKBP Ressort Tambunan masih jarang memberikan motivasi tidak langsung berupa pembinaan ataupun retreat yang dapat meningkatkan kemampuan, relasi dan spiritualitas pelayan tahbisan.

Dari keseluruhan pemaparan diatas, maka efektivitas pengorganisasian gereja HKBP Ressort Tambunan antara lain menciptakan kesepahaman dan keharmonisan bagi semua pelayan tahbisan; pelayanan pastoral menjadi lebih baik, kondusif, teduh, disiplin dan seragam; pelayan tahbisan semakin terampil, produktif, bersemangat dan termotivasi dalam melayani pelayanan pastoral.

### **Pengawasan Pelayanan Pastoral di HKBP Ressort Tambunan**

Pengawasan pelayanan pastoral di gereja HKBP Ressort Tambunan dilakukan agar penyelenggaraannya sesuai dengan jadwal, prosedur, sarana, dana dan wilayah yang ditetapkan. Pengawasan berkontribusi besar dalam pertumbuhan gereja sebab didalamnya terdapat kegiatan evaluasi, penentuan prioritas serta memberikan kesempatan dalam menjawab kesulitan dan tantangan.<sup>26</sup> Dengan demikian maka pengawasan dikatakan juga sebagai kegiatan evaluasi yang menjadi penentu proses keberlangsungan penyelenggaraan pelayanan pastoral gereja. Pengawasan dilakukan di awal (*feedforward control*), pada saat pelaksanaan (*concurrent control*) dan umpan balik (*feedback control*). Pendeta Ressort melakukan pengawasan sebelum dan pada saat pelayanan pastoral dilakukan untuk mengantisipasi kesalahan dan penyimpangan. Sementara pengawasan umpan balik dari jemaat dilaksanakan pada saat rapat jemaat setiap tahun sebelum membahas program dan anggaran yang baru. Umpan balik juga dilakukan di sermon dimana semua pelayan tahbisan saling melaporkan pelayanan pastoral yang telah dikerjakan dalam seminggu.

Pengawasan dilakukan dengan 2 teknik yaitu pengamatan langsung (observasi) dan laporan (tertulis dan lisan). Pendeta Ressort mengamati secara langsung pelayanan pastoral yang diselenggarakan dan memastikan pelayan tahbisan melakukan tugasnya dengan disiplin, sesuai dengan aturan, prosedur serta menggunakan sarana dan dana yang telah ditetapkan. Sementara secara tertulis dilakukan melalui warta jemaat yang memuat informasi pelayanan yang sudah dan akan dilakukan serta keuangan (pemasukan dan pengeluaran) setiap minggu. Dengan demikian, semua orang dapat mengetahui situasi pelayanan pastoral dan kondisi keuangan gereja.

Selain hal di atas, pengawasan dan evaluasi dilakukan melalui proses audit yang dilakukan secara berkala oleh tim auditor internal dan eksternal.<sup>27</sup> Pengawasan ini bertujuan untuk memeriksa pembukuan (pemasukan, pengeluaran) keuangan gereja sekaligus

---

<sup>26</sup> Obidinma Ogechi Gloria et al., "Reconceptualizing Service Profit Chain in Church Management: Scale Development Approach," *Journal of Accounting and Management* 9, no. 1 (2019): 75.

<sup>27</sup> Andreas Untung Wiyono and Sukardi, *Manajemen Gereja: Dasar Teologis Dan Implementasi Praktisnya* (Bandung: Bina Media Informasi, 2010), 67–68.

melihat efektivitas kinerja para penyelenggara berdasarkan dokumen standar yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan pelayanan. Dokumen yang dimaksud berupa tata gereja, tata laksana, SOP pelayanan, Surat Keputusan serta program dan anggaran. Gereja HKBP Ressort Tambunan mengadakan audit yang dikenal dengan istilah verifikasi keuangan. Secara internal, Pendeta Ressort bersama Majelis Perbendaharaan dan 2 orang Penatua yang dihunjuk sebagai auditor mengadakan verifikasi keuangan setiap bulan, yang hasilnya diinformasikan kepada jemaat melalui warta jemaat. Pengawasan juga dilakukan melalui pengecekan warta jemaat sebelum dicetak sehingga sesuai dengan kondisi keuangan gereja dan menghindari kesalahan yang mengakibatkan kekecewaan dan ketidakpuasan jemaat. Pendeta bersama Majelis Perbendaharaan juga melakukan pengecekan inventaris setiap tahun sehingga kualitas kualitas sarana baik dan kuantitasnya mencukupi untuk mengakomodir dan memperlancar pelayanan pastoral.

Secara eksternal, verifikasi dilakukan oleh Badan Audit Distrik yang ditugaskan oleh HKBP Distrik XI Toba Hasundutan setiap akhir tahun. Dalam pengawasan ini, tim auditor memeriksa kesesuaian antara program yang direncanakan dengan yang dilaksanakan selama tahun 2022. Kemudian dilakukan pemeriksaan terhadap pemasukan dan pengeluaran serta pembukuan gereja seperti warta jemaat, buku induk dan buku administrasi. Hasil pengawasan eksternal ini kemudian disampaikan dalam rapat pelayanan tahbisan sehingga diketahui bersama dan dapat menjadi masukan untuk program dan anggaran tahun berikutnya. Selain itu, hasil pengawasan ini diinformasikan secara dilaporkan secara tertulis dan lisan kepada jemaat dalam ibadah akhir tahun. Pengawasan internal dan eksternal di HKBP Ressort Tambunan menjadikan pelayanan pastoral dilakukan dengan lebih maksimal sesuai dengan program dan anggaran yang ditetapkan dan aturan HKBP; pelayanan tahbisan semakin berkomitmen, taat, disiplin dan terampil dalam memenuhi tugas; sarana menjadi lebih terpelihara kualitas dan kuantitasnya; keuangan gereja menjadi lebih transparan dan dapat dikontrol penggunaannya; serta jemaat semakin berkembang dengan lebih aktif hadir dalam ibadah dan tingginya partisipasi dan kontribusi jemaat kegiatan gereja.

Dari keseluruhan pemaparan di atas, maka efektivitas pengawasan gereja HKBP Ressort Tambunan yaitu pelayanan pastoral yang dilaksanakan sesuai dengan program dan anggaran yang direncanakan, pelayanan pastoral lebih terkendali dan seragam; keuangan gereja dikelola dengan sistem yang transparan dan akuntabel; pelayanan tahbisan lebih bertanggungjawab melaksanakan tugas sesuai tata cara dan juga dalam menggunakan sarana serta dana yang ditentukan; Penatua semakin aktif melayani dan semakin mampu mengorganisir pelayanan di setiap wilayah; dan jemaat semakin banyak mengikuti ibadah, lebih rajin dan aktif dalam pelayanan serta lebih partisipasi baik dalam bentuk dana, waktu dan tenaga.

#### **IV. Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen gereja telah memberikan efek dalam peningkatan pelayanan pastoral di HKBP Ressort Tambunan. Pelayanan pastoral menjadi

sesuai dengan visi HKBP, lebih terorganisir dan terkoordinasi, suasana lebih kondusif. Selain itu, pelayan tahbisan menjadi lebih memahami sistem pelayanan, semakin bertanggungjawab melaksanakan tugas dengan menggunakan sumber daya yang tersedia, lebih disiplin, terampil dan bersemangat melaksanakan pelayanan pastoral sesuai dengan jabatan gerejawi yang diterima. Sarana lebih terpelihara kualitas dan kuantitasnya; keuangan lebih transparan dan dapat dikontrol. Jemaat semakin banyak mengikuti ibadah, lebih rajin dan aktif dalam pelayanan serta lebih partisipasi baik dalam bentuk dana, waktu dan tenaga dalam pelayanan gereja. Melihat sejumlah efek diatas maka disarankan agar gereja HKBP Ressort Tambunan meningkatkan manajemen dengan mengadakan pembinaan, retreat pelayan tahbisan, mengembangkan metode sermon dan meningkatkan koordinasi sehingga pelayanan pastoral memberikan efek yang lebih baik dan pelayan tahbisan lebih berkompeten, cakap dan bersemangat melayani.

## Referensi

- Abineno, J. L. Ch. *Pedoman Praktis Untuk Pelayanan Pastoral*. Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2000.
- Andri, and Endang. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Mediatara, 2015.
- Anthony, Michael J., and James Estep JR, eds. *Management Essentials for Christian Ministries*. USA: B & H Publishing Group Nashville, Tennessee, 2005.
- Awuku-Gyampoh, Ransford Kwabena, and Andy Ohemeng Asare. "Assessing the Impact of Good Governance, Church Management and Structure on the Growth and Development of the Church." *International Journal of Business and Management* 13, no. 8 (2018): 99–108.
- Budiman, Sabda, and Harming. "Strategi Pemecahan Masalah Pelayanan Pastoral Kontekstual Berdasarkan Yohanes 4:1-26 Dan Pemuridan Masa Kini." *IMMANUEL: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen* 2, no. 1 (2021): 58–70.
- Budiman, Sabda, and Santoso. "Strategi Pelayanan Pastoral Di Masa Pandemi Covid-19 Menuju Pertumbuhan Gereja Yang Sehat." *Pneumatikos: Jurnal Teologi Kependetaan* 11, no. 2 (2021): 95–104.
- Gloria, Obidinma Ogechi, Ogunnaike Olaleke Oluseye, Borishade Talye, and Odejobi Titilope Maria. "Reconceptualizing Service Profit Chain in Church Management: Scale Development Approach." *Journal of Accounting and Management* 9, no. 1 (2019): 65–78.
- HKBP. *Pengakuan Iman HKBP Tahun 1951 & Tahun 1996*. Pearaja-Tarutung: HKBP, 2000.
- — —. "Respon Cepat HKBP Ditengah Situasi Gawat Meningkatnya Kasus Positif Covid-19 Di Indonesia." *HKBP*.
- — —. *Tata Dasar Dan Tata Laksana HKBP 2002 Setelah Amandemen Ketiga*. Tarutung: Kantor Pusat HKBP, 2020.
- Ibiyeomie, Peace Udeka. "Leadership Styles and Church Growth." *Academic Journal Accounting and Business Management* 2, no. 4 (2021): 12–20.
- Jimun, Maria Goreti, Emanuel Bai Samuel Kase, and Silvester Adinuhgra. "Analisis Pengaruh Manajemen Pelayanan Pastoral Terhadap Kepuasan Umat Wilayah III Paroki Santafamilia Sikumana Keuskupan Agung Kupang." *Selidik: Jurnal Seputar Penelitian Pendidikan Keagamaan* 2, no. 1 (2021): 44–53.
- Messakh, Besly J. T. "Menuju Pelayanan Pastoral Yang Relevan Dan Kontekstual." *Theologia in Loco* 1, no. 1 (2018): 22.

- Mtavangu, Euzebio Bartholomew. "The Essence and Implication of The Doctrine of an Ideal Biblical Pastoral Ministry." *International Christian University* 3, no. 2 (2019): 1–18.
- Napitupulu, Bonar. *Mengembalikan Jati Diri HKBP*. Edited by Ramlan Hutahaeen. Pearaja-Tarutung: Kantor Pusat HKBP, 2011.
- Pakpahan, Colan WZ. "Makna Penahbisan Pelayan Gereja." In *Gerak Persekutuan Eskatologis: Ekklesiologi, Jabatan Dan Struktur Gereja*, edited by Darwin Lumbantobing and Colan WZ. Pakpahan, 71. Pematangsiantar: Sekolah Tinggi Teologi HKBP, 2002.
- Parhusip, Akdel, Merry G. Panjaitan, and Maya Dewi Hasugian. "Peran Manajemen Dalam Mengembangkan Pelayanan Di Gereja Pentakosta Indonesia Sidang Perumnas Martubung, Medan." *Epigraph: Jurnal Teologi dan Pelayanan Kristiani* 4, no. 1 (2020): 44–56.
- Siahaan, Ditarya. "Pelayanan Pastoral Bagi Lansia Di GKPI Pagar Sinondi Dan HKBP Pardomuan Silangkitang." *Jurnal Teologi Culltivation* 3, no. 2 (2019): 18–32.
- Sianipar, Florentina. "Strategi Pelayanan Pastoral Konseling Sebagai Upaya Meningkatkan Antusiasme Jemaat Dalam Beribadah." *Missio Ecclesiae* 8, no. 2 (2019): 137–154.
- Sianturi, Dwi Arya Nanda, Ananda Dharmawan Kustiadewa, and Firman Panjaitan. "Iman Dan Pertobatan: Konten Pendampingan Pastoral Bagi Jemaat Menjelang Kematian Akibat Penyakit Kronis." *Jurnal Vox Dei* 3, no. 2 (2022): 187–200.
- Sihombing, Epi Panti, and Jacob Dann Engel. "Pranikah Di HKBP Pangkalpinang Bangka Dari Perspektif Konseling Dan Pendampingan Keluarga." *Jurnal Teologi Culltivation* 6, no. 2 (2022): 43–62.
- Tanul, Peninah Jepkogel, Dominic Omare, and Jared Bongonko Bitange. "Internal Control System for Financial Management in The Church: A Case of Protestant Churches in Eldoret Municipality, Kenya." *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research* 4, no. 6 (2016): 29–46.
- Walz, Edgar. *How to Manage Your Church: A Manual for Pastors and Lay Leaders*. USA: Concordia Publishing House, 1914.
- Wiriyosaputro, Sugiyanto. *Dasar-Dasar Manajemen Kristiani*. Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2019.
- Wiyono, Andreas Untung, and Sukardi. *Manajemen Gereja: Dasar Teologis Dan Implementasi Praktisnya*. Bandung: Bina Media Informasi, 2010.