

Menerapkan Manajemen Pelayanan Berbasis SOP di Gereja

Maria Wijati

Sekolah Tinggi Teologi STAPIN, Majalengka

mariawijati1977@gmail.com

Abstract: *When viewed at the present time, church service management based on SOP (Standard Operating Procedures) in providing quality of service is less considered. This can be seen by the dependence of subordinates / workers / staff to the leader in running the service so that errors often occur in it and as a result can not provide good quality of service to the congregation, the services provided by the church are not in accordance with the expectations of the congregation. Management of church services is a very important process in serving the congregation. Every minister in all areas of service in a church should have a standard operating procedure that has been determined. Such as the attitude of serving the congregation, appearance when serving the congregation, knowledge and skills in serving the congregation according to their respective fields of service. The purpose of this paper is to determine the quality of services that exist in the church, to know the extent of service management based on SOP (Standard Operating Procedures) in the church and to determine the standardization of service management in the church. Based on the results of this paper, we get the fact that by implementing service management based on SOP (Standard Operating Procedures) in the church, the congregation can be served well and effectively so as to produce satisfaction for the congregation.*

Keywords: *church; management of ministry; SOP*

Abstrak: Jika dilihat pada masa sekarang ini, manajemen pelayanan gereja yang berbasis SOP (Standar Operasional Prosedur) dalam memberikan kualitas pelayanan kurang diperhatikan. Hal ini dapat dilihat dengan adanya ketergantungan bawahan/ pengerja/ staff kepada pemimpin dalam menjalankan pelayanan tersebut sehingga seringkali terjadi kesalahan di dalamnya dan akibatnya tidak dapat memberikan kualitas pelayanan yang baik kepada jemaat, pelayanan yang diberikan oleh gereja tidak sesuai dengan harapan jemaat. Manajemen pelayanan gereja ini merupakan proses yang sangat penting dalam melayani jemaat. Setiap pelayan dalam semua bidang pelayanan di gereja seharusnya mempunyai standar operasional prosedur yang sudah ditentukan. Seperti sikap melayani jemaat, penampilan saat melayani jemaat, pengetahuan dan keterampilan dalam melayani jemaat sesuai bidang pelayanan masing-masing. Tujuan tulisan ini adalah untuk mengetahui mutu pelayanan yang ada pada gereja, mengetahui sejauh mana manajemen pelayanan berbasis SOP pada gereja dan untuk mengetahui standarisasi manajemen pelayanan yang ada pada gereja. Berdasarkan hasil penulisan ini, memperoleh fakta bahwa dengan diterapkannya manajemen pelayanan berbasis SOP di gereja, maka jemaat dapat terlayani dengan baik dan efektif sehingga menghasilkan kepuasan bagi jemaat.

Kata kunci: gereja; manajemen pelayanan; SOP

PENDAHULUAN

Setiap orang memerlukan kualitas pelayanan yang baik. Hal ini diperjelas dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M>PAN/7/2003

yang menguraikan pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik.¹ Dengan kata lain, pemerintah menyadari bahwa tidak ada seorangpun menginginkan pelayanan yang tidak maksimal. Pelayanan dalam hal ini sangat erat kaitannya dengan pemberian kepuasan; pelayanan dengan mutu yang baik dapat memberikan kepuasan yang baik pula bagi pelanggannya sehingga pelanggan lebih merasa diperhatikan oleh pihak organisasi atau lembaga tersebut.

Menurut Algifari dalam bukunya yang berjudul “Mengukur Kualitas Layanan”, mengatakan bahwa “Kualitas pelayanan berhubungan dengan upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pengguna layanan serta ketepatan dalam penyampaiannya untuk memenuhi harapan pengguna layanan.”² Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan merupakan kebutuhan setiap orang; baik berstatus sosial rendah, menengah maupun atas. Oleh karena itu, kualitas pelayanan yang baik merupakan suatu kewajiban yang harus diberikan oleh setiap organisasi/lembaga termasuk gereja. Artinya gereja pun harus menyadari bahwa pelayanan begitu penting untuk diperhatikan sebagai bentuk tanggung jawab dalam memelihara setiap jiwa yang sudah Tuhan percayakan.

Untuk memiliki kualitas pelayanan yang baik, maka diperlukan manajemen yang baik dan benar. Secara umum, manajemen merupakan suatu proses menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan (*planning*), pengambilan keputusan (*decision making*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*) dan pengendalian (*controlling*).³ Penggunaan manajemen dapat memaksimalkan fungsi gereja sebagaimana mestinya yaitu menjaga pelayanan supaya berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku seperti mengatur waktu, pikiran maupun tenaga supaya aktivitas berjalan dengan lancar. Oleh sebab itu, dalam sebuah gereja atau organisasi perlu memiliki manajemen yang baik dan benar agar kualitas pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien.

Selain manajemen yang baik dan benar, diperlukan juga SOP (Standar Operasional Prosedur) sebagai salah satu sistem yang dapat melengkapi manajemen tersebut untuk memudahkan dalam memahami apa-apa saja yang harus dilakukan dan apa saja yang tidak boleh dilakukan sesuai dengan visi-misi yang sudah ditetapkan oleh gereja atau organisasi tersebut. “SOP merupakan gambaran langkah-langkah kerja (sistem, mekanisme, dan tata kerja internal) yang diperlukan dalam pelaksanaan suatu tugas untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.”⁴ Dalam SOP dapat dilihat panduan atau aturan yang jelas mengenai alur kerja yang harus dilakukan, yaitu: tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing individu atau bagian. Dengan panduan tersebut, maka organisasi atau gereja akan memiliki kualitas pelayanan yang baik dan tidak akan

¹Daryanto dan Ismanto Setyabudi, *Konsumen dan Pelayanan Prima*, (Malang: Gava Media, 214), 136.

²Algifari, *Mengukur Kualitas Layanan*, (Yogyakarta: BPFE, 2016), 2.

³Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 1.

⁴Arnima P., *Langkah-Langkah Efektif Menyusun SOP*, (Depok: Huta Publisher, 2016), 30.

kesulitan dalam mengatur dan menindak lanjuti seluruh bagian yang berada di dalamnya sehingga jemaat pun mendapatkan kepuasan. Oleh karena itu, setiap gereja baik berskala kecil maupun berskala besar memerlukan SOP untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas.

Jika dilihat pada masa sekarang ini, manajemen pelayanan gereja yang berbasis SOP dalam memberikan kualitas pelayanan kurang diperhatikan. Hal ini dapat dilihat dengan adanya ketergantungan bawahan/pengerja/staff kepada pemimpin dalam menjalankan pelayanan tersebut sehingga seringkali terjadi kesalahan di dalamnya dan akibatnya tidak dapat memberikan kualitas pelayanan yang baik kepada jemaat, pelayanan yang diberikan oleh gereja tidak sesuai dengan harapan jemaat. Manajemen pelayanan gereja ini merupakan proses yang sangat penting dalam melayani jemaat. Setiap pelayan dalam semua bidang pelayanan seharusnya mempunyai standar operasional prosedur yang sudah ditentukan. Seperti sikap melayani jemaat, penampilan saat melayani jemaat, pengetahuan dan keterampilan dalam melayani jemaat sesuai bidang pelayanan masing-masing. Hal inilah yang mendorong penulis untuk tentang “Manajemen Pelayanan Berbasis SOP (Standar Operasional Prosedur) Di Gereja”. Penulis berharap, tulisan ini dapat memberikan sumbangsih bagi para pembaca, hamba Tuhan dan para pemimpin gereja Tuhan bahwa betapa pentingnya manajemen pelayanan berbasis SOP diterapkan dalam organisasi gereja.

Untuk dapat memahami tentang manajemen dengan baik dan benar, maka pada bagian ini penulis akan memaparkan tentang sejarah perkembangan manajemen, pengertian manajemen dan fungsi manajemen.

Sejarah Perkembangan Manajemen

Ada banyak kesulitan yang terjadi untuk mengetahui dengan pasti tentang sejarah manajemen, namun dapat dikatakan bahwa ilmu manajemen sudah dipraktekan sejak ribuan tahun yang lalu. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya piramida di Mesir. Menurut Usman Effendy dalam bukunya “Asas Manajemen” mengatakan bahwa:

Piramida tersebut diperkirakan dibangun oleh lebih dari 100.000 orang selama 20 tahun. Piramida Giza tidak akan berhasil dibangun jika tidak ada seseorang, tanpa memedulikan apa sebutan manajer ketika itu, merencanakan apa yang harus dilakukan, mengorganisir manusia serta bahan bakunya, memimpin dan mengarahkan para pekerja dan menegakkan pengendalian tertentu guna menjamin bahwa segala sesuatunya dikerjakan sesuai dengan rencana.⁵

Menurut Daniel Wren, evolusi pemikiran manajemen terbagi dalam empat fase, yaitu: pemikiran awal, era manajemen sains, era manusia social, dan era modern.⁶

Pemikiran Awal Manajemen

Pemikiran awal manajemen terjadi ketika John Adam Smith (1723-1790) menerbitkan sebuah ajaran dalam ekonomi klasik yaitu *The Wealth of Nation*. Jhon Adam Smith

⁵Usman Effendy, *Asas Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 54.

⁶Wren Daniel, *The Evolution of Management Thought*, (2009).

menjelaskan tentang keunggulan secara ekonomis yang akan diperoleh organisasi melalui pembagian kerja (*division of labor*), yaitu perincian pekerjaan ke dalam tugas-tugas yang spesifik dan berulang. Dengan melakukan penelitian di sebuah industri, Smith mengemukakan bahwa dengan sepuluh orang masing-masing melakukan pekerjaan khusus (pembagian kerja), maka perusahaan akan dapat menghasilkan kurang lebih 48.000 peniti dalam sehari. Akan tetapi jika setiap orang bekerja sendiri menyelesaikan tiap-tiap bagian pekerjaan, sudah sangat hebat apabila mereka mampu menghasilkan sepuluh peniti sehari. Dari hasil pengamatannya, Smith dapat menyimpulkan bahwa pembagian kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja seiring dengan: meningkatnya ketrampilan dan kecekatan tiap-tiap pekerja, menghemat waktu yang terbuang dalam pergantian tugas, dan menciptakan mesin dan penemuan lain yang dapat menghemat tenaga kerja.

Hal berikutnya yang mempengaruhi perkembangan ilmu manajemen adalah Revolusi Industri di Inggris pada periode antara tahun 1750-1850. Revolusi Industri menandai dimulainya penggunaan mesin, menggantikan tenaga manusia, yang berakibat pindahnya kegiatan produksi dari rumah-rumah menuju tempat khusus yang disebut “pabrik”. Perpindahan ini mengakibatkan para manajer ketika itu membutuhkan teori yang dapat membantu mereka meramalkan permintaan, memastikan cukupnya persediaan bahan baku, memberikan tugas kepada karyawan, mengarahkan sehari-hari, dan lain-lain, sehingga ilmu manajemen mulai dikembangkan para ahli.

Era Manajemen Ilmiah

Manajemen ilmiah di populerkan oleh Fedrick Wislow Taylor dalam bukunya, *principle of cientific anagement*, pada tahun 1911. Taylor mendeskripsikan manajemen ilmiah sebagai “penggunaan metode ilmiah untuk menentukan cara terbaik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan”. Perkembangan manajemen ilmiah juga didorong oleh munculnya pemikiran baru dari Henry Gantt dan keluarga Gilberth. Henry Gantt mendesain sebuah grafik untuk membantu manajemen yang disebut sebagai Gantt chart yang digunakan untuk merancang dan mengontrol pekerjaan. Sedangkan Lilian Gilberth berhasil menciptakan *micromotion*, sebuah alat yang dapat mencatat setiap gerakan yang dilakukan oleh pekerja dan lamanya waktu yang dihabiskan untuk melakukan setiap gerakan tersebut. Sumbangan lainnya datang dari ahli sosiologi Jerman yang bernama Max Weber. Ia menggambarkan suatu tipe ideal organisasi yang disebut sebagai birokrasi (bentuk organisasi yang dicirikan oleh pembagian kerja, hierarki yang didefinisikan dengan jelas, peraturan dan ketetapan yang rinci, dan sejumlah hubungan impersonal. Teorinya tersebut menjadi contoh desain struktural bagi banyak organisasi sekarang ini. Perkembangan selanjutnya terjadi pada tahun 1940an yang dipelopori oleh Patrick Blackett. Ia melahirkan ilmu riset operasi, yang merupakan kombinasi dari teori statistika dengan teori mikroekonomi yang sering dikenal dengan “manajemen sains” untuk menyelesaikan masalah dalam manajemen, khususnya dibidang logistik dan operasi.

Era Manusia Sosial

Era manusia sosial ditandai dengan lahirnya mazhab perilaku (*behavioral school*) dalam pemikiran manajemen di akhir era manajemen sains. Mazhab perilaku merupakan serangkaian studi penelitian yang dikenal sebagai eksperimen Hawthorne. Eksperimen Hawthorne bertujuan mempelajari pengaruh berbagai macam tingkat penerangan lampu terhadap produktivitas kerja. Kontribusi lainnya datang dari Mary Parker Follet (1868-1933) dalam buku yang diterbitkannya yang berjudul “*Creative Experience*” pada tahun 1924. Ia mengajukan suatu filosofi bisnis yang mengutamakan integrasi sebagai cara untuk mengurangi konflik tanpa kompromi atau dominasi. Ia juga percaya bahwa tugas seorang pemimpin adalah untuk menentukan tujuan organisasi dan mengintegrasikannya dengan tujuan individu dan tujuan kelompok.

Era Modern

Era modern ditandai dengan hadirnya konsep manajemen kualitas total (*total quality management*) di abad ke-20 yang diperkenalkan oleh dua guru manajemen yaitu: W. Edwards Deming (1900-1993) dan Joseph Juran (1904). Deming, dianggap sebagai bapak Kontrol Kualitas di Jepang (berkebangsaan Amerika) yang berpendapat bahwa kebanyakan permasalahan dalam kualitas bukan berasal dari kesalahan pekerja, melainkan sistemnya. Sedangkan menurut Josep Juran berpendapat bahwa 80 persen cacat disebabkan karena faktor-faktor yang sebenarnya dapat dikontrol oleh manajemen. Maksudnya adalah juran memberikan kontribusi bahwa kualitas yang buruk dapat berubah menjadi peningkatan kualitas, jika dianalisis, kemudian dibuat solusi dan diimplementasikan.

Pengertian Manajemen

Secara etimologis, manajemen berasal dari bahasa Latin “*manus*” yang berarti “tangan”, dalam bahasa Italia “*maneggiare*” yang berarti “mengendalikan”, kemudian dalam bahasa Perancis “*management*” yang berarti “seni melaksanakan dan mengatur”, sedangkan dalam bahasa Inggris istilah manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti “mengatur”.⁷ Menurut *American Institute of Management*, menyatakan bahwa Manajemen adalah suatu seni untuk mencapai tujuan tertentu; suatu seni untuk mencapai tujuan. Definisi ini bersifat *purpose oriented*.⁸ Menurut George R. Terry dalam karya ilmiahnya “*The Principles of management*” menulis: “Manajemen adalah pencapaian suatu tujuan yang telah di tentukan sebelumnya melalui usaha-usaha orang lain”.⁹ Menurut P. Octavianus bahwa manajemen mempunyai pengertian, “Suatu tindakan menangani, mengontrol, dan mengarahkan suatu pekerjaan melalui dan bekerja-sama

⁷Usman Effendi, *Asas Manajemen*, 1.

⁸Daryanto dan Ismanto Setyabudi, *Konsumen Dan Pelayanan Prima*, (Malang: Gava Media, 2014), 6.

⁹Moekijat, *Kamus Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 1980), 314.

dengan orang lain di dalam institusi/lembaga maupun suatu perusahaan.”¹⁰ Menurut John D. Millst Manajemen adalah “*The Process of directing and facilitating the work of people organized in formal group to achieve a desired goal.*”¹¹ Stoner mengemukakan pendapatnya bahwa “manajemen ialah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.”¹²

Fungsi Manajemen

Dalam suatu organisasi/lembaga yang sehat, perlu menerapkan manajemen pelayanan agar dapat memberikan pelayanan yang efektif dan efisien demi mewujudkan tujuan yang hendak dicapai dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, seorang pemimpin perlu memahami fungsi-fungsi manajemen untuk mendukung tugas manajerial di dalam organisasi/lembaga yang dipimpinnya. Menurut George Terry ada empat fungsi manajemen yang dikenal dengan sebutan/singkatan POAC, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerak (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*).¹³ Berikut ini penulis akan memaparkan dengan jelas tentang empat fungsi manajemen, yaitu:

Perencanaan (Planning).

Perencanaan sangat diperlukan dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan kata lain, perencanaan adalah proses dasar yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi dalam menerapkan manajemen. Menurut Usman Effendi dalam bukunya “Asas Manajemen” mengatakan bahwa: “Perencanaan merupakan suatu kegiatan membuat tujuan organisasi dan diikuti dengan berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.¹⁴ Hal ini menjelaskan bahwa seorang manajer atau pemimpin harus terlebih dahulu memikirkan tujuan yang akan dicapai, disertai dengan tindakan nyata untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk dapat memahami definisi perencanaan yang baik, berikut ini penulis akan memaparkan beberapa definisi perencanaan menurut para ahli, yaitu:

- a. Jono M. Munandar dkk, perencanaan adalah “aktivitas utama manajerial yang melibatkan proses pendefinisian tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan-tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktifitas kerja organisasi”.¹⁵

¹⁰Ibid., 14.

¹¹Ibid.

¹²Hani Handoko, *Manajemen Edisi II*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2012), 8.

¹³Usman Effendi, *Asas Manajemen*, 19.

¹⁴Ibid.

¹⁵Jono M. Munandar, Lindawati Kartika dkk, *Pengantar Manajemen*, (Bogor: IPB Press, 2014),

- b. Ismail Solihin, perencanaan adalah “suatu proses mengembangkan tujuan-tujuan perusahaan serta memilih serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut”.¹⁶
- c. George R. Terry, perencanaan berarti “menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya.”¹⁷
- d. R. Henry Migliore, Robert E. Stevens dan David L. Loudon, perencanaan adalah “sebagai suatu aktifitas manajerial yang mencakup menganalisis lingkungan, menetapkan tujuan, menentukan tindakan yang khas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, dan juga untuk memberikan umpan balik atas hasil yang dicapai.”¹⁸
- e. Sugiyanto Wiryoputro, perencanaan adalah “penentuan dan pemilihan tujuan terlebih dahulu serta merumuskan tindakan-tindakan atau tugas-tugas yang dianggap perlu untuk mencapainya.”¹⁹

Jadi, penulis menyimpulkan bahwa perencanaan adalah aktivitas utama manajerial dalam merumuskan sasaran dan menentukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Selain memahami definisi perencanaan dengan benar seperti yang penulis paparkan sebelumnya, penting juga memahami tentang dasar-dasar perencanaan. Ada dua dasar perencanaan, yaitu: dasar perencanaan secara umum dan dasar perencanaan menurut Alkitab. Menurut Jono M. Munandar dkk, dasar-dasar perencanaan secara umum adalah sebagai berikut:²⁰

- a. Memberikan arah organisasi. Tanpa rencana dan tujuan, organisasi hanya bereaksi terhadap kejadian sehari-hari tanpa mempertimbangkan apa yang akan terjadi dalam jangka panjang.
- b. Memfokuskan perhatian pada tujuan dan hasil. Rencana menjaga agar tetap fokus pada hasil yang diharapkan dan juga tujuan yang diinginkan.
- c. Menetapkan dasar untuk kerja tim. Kelompok yang beragam tidak dapat secara efektif bekerja sama dalam proyek-proyek bersama tanpa rencana terpadu.
- d. Membantu mengantisipasi masalah dan mengatasi perubahan. Ketika rencana pengelolaan dibuat, dapat membantu mengatasi masalah yang diperkirakan akan terjadi di masa depan dan membuat perubahan yang diperlukan di depan untuk menghindari hal-hal tersebut.

¹⁶Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 4.

¹⁷George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Alumni Fakultas Teknik Usakti, 1981), 149.

¹⁸R. Henry Migliore, Robert E. Stevens dan David L. Loudon, *Perencanaan Strategis Dalam Gereja Dan Pelayanan*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2011), 5.

¹⁹Sugiyanto Wiryoputro, *Dasar-Dasar Manajemen Kristiani*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2009), 9.

²⁰Jono M. Munandar, Lindawati Kartika dkk, *Pengantar Manajemen*, 91.

- e. Menyediakan pedoman untuk pengambilan keputusan. Keputusan harus berorientasi pada masa depan.
- f. Berfungsi sebagai prasyarat untuk pelaksanaan semua fungsi manajemen lainnya. Perencanaan adalah yang utama, karena tanpa mengetahui apa yang ingin dicapai oleh organisasi, manajemen tidak bisa cerdas melakukan kegiatan manajerial dasar lainnya: pengorganisasian, pengalokasian SDM, memimpin, dan atau mengendalikan.

Selain memahami dasar-dasar perencanaan secara umum, perlu juga memahami dasar-dasar perencanaan menurut Alkitab. Ada beberapa dasar-dasar perencanaan menurut Alkitab, antara lain sebagai berikut:

- a. Amsal 24:6, “Karena hanya dengan perencanaan engkau dapat berperang, dan kemenangan tergantung pada nasehat yang banyak”. Terdapat dua penekanan pada ayat tersebut, yaitu: perencanaan dan penasehat yang banyak.
- b. Lukas 14:28 Tuhan Yesus sendiri menegaskan bahwa perencanaan menjamin keberhasilan dalam pekerjaan.
- c. Amsal 31:10-31 Menguraikan dengan jelas tentang kemampuan memanajementi perencanaan bagi kehidupan masa depan yang sukses.
- d. Nehemia 2:20 Menunjuk kepada contoh nyata yang menegaskan bahwa keberhasilan menjalankan dijamin oleh Tuhan.
- e. Yeremia 29:11 Tuhan Allah memastikan bahwa Ia sendiri telah menjamin tentang masa depan yang berhasil bagi umat-Nya.
- f. Kejadian 11:6 Menjelaskan tentang penilaian Tuhan bahwa apa yang dipikirkan/direncanakan oleh orang jahat pun dapat berhasil, apalagi bila hal itu dilakukan oleh orang baik.

Jadi, penulis menyimpulkan bahwa dasar-dasar perencanaan strategis adalah memberikan arah kepada organisasi untuk menetapkan dasar kerja tim agar kegiatan yang dilakukan lebih efektif dan efisien serta memberikan fokus pada tujuan yang diharapkan untuk mendapatkan hasil yang maksimal atau memuaskan.

Dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan sebuah organisasi, diperlukan proses perencanaan yang dapat mengarahkan organisasi untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Dengan kata lain, proses perencanaan diperlukan oleh organisasi untuk mengidentifikasi tujuan yang ditetapkan guna mencapai hasil yang diharapkan. Menurut Usman Effendi dalam bukunya “Asas Manajemen” menyatakan bahwa ada empat langkah proses perencanaan, yaitu:²¹

- a. Menetapkan tugas dan tujuan. Maksudnya adalah Suatu tujuan tidak akan tercapai, jika tidak terlebih dahulu menetapkan tugas dengan jelas.
- b. Mengobservasi dan menganalisis. Observasi adalah faktor yang mempermudah untuk mencapai tujuan sedangkan menganalisis adalah sebagai antisipasi untuk membantu organisasi mencapai sasaran yang diinginkan.

²¹Usman Effendi, *Asas Manajemen*, 82.

- c. Mengidentifikasi alternatif. Alternatif dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi yang dirumuskan untuk kegiatan pekerjaan selanjutnya. Alternatif dapat diurutkan atas dasar prioritas, misalnya lama waktu penyelesaian, biaya yang dibutuhkan dan lain sebagainya.
- d. Membuat sintesis (campuran). Maksudnya adalah dari berbagai alternatif yang ada, alternatif positif dijadikan sebagai prioritas utama .

Jadi, penulis menyimpulkan bahwa dalam proses perencanaan diperlukan menetapkan tugas dan tujuan dengan jelas, serta melaksanakan tugas demi tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Pengorganisasian (Organizing).

Pengorganisasian sangat diperlukan dalam sebuah organisasi karena merupakan suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi tersebut untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan demi mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, organisasi yang sehat memerlukan pengorganisasian. Berikut ini ada beberapa definisi tentang pengorganisasian menurut beberapa ahli, yaitu:

- a. Usman Effendi, organisasi berasal dari kata *to organize*, dalam bahasa Inggris mengatur atau menyusun bagian-bagian yang terpisah-pisah sehingga menjadi satu kesatuan yang dapat digunakan untuk melakukan pekerjaan.²²
- b. Moekijat, pengorganisasian adalah:²³
 - 1) Organisasi adalah hubungan struktural antara bermacam-macam faktor atau fungsi yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.
 - 2) Organisasi adalah proses, dimana orang-orang dapat bekerja sama ke arah pencapaian tujuan-tujuan kelompok.
 - 3) Organisasi adalah pembagian secara sistematis dari fungsi-fungsi, tugas-tugas dan tanggung-jawab diantara para anggota suatu kelompok atau tim.
 - 4) Organisasi adalah proses mempersamakan dan mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan yang akan diselesaikan, merumuskan dan mendelegasikan tanggung-jawab dan kekuasaan serta membentuk hubungan-hubungan untuk tujuan memungkinkan orang-orang bekerja sama dengan cara paling efektif untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan.
 - 5) Organisasi adalah sebuah bentuk dari setiap bentuk gabungan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama.
 - 6) Organisasi adalah kerangka di dalam nama orang-orang melakukan kegiatan-kegiatan; organisasi mengandung peraturan penyusunan tenaga kerja dan pembagian pekerjaan-pekerjaan.
 - 7) Organisasi adalah suatu mekanisme atau struktur yang memungkinkan semua orang bekerja secara efektif.

²²Ibid.,128.

²³Moekijat, *Kamus Manajemen*, 387-388.

Jadi, penulis menyimpulkan bahwa pengorganisasian adalah suatu kegiatan mengatur atau menyusun secara sistematis fungsi-fungsi, tugas-tugas, dan tanggung-jawab yang memungkinkan orang-orang dapat bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Selain memahami definisi pengorganisasian dengan benar seperti yang penulis paparkan sebelumnya, penting juga memahami tentang dasar-dasar pengorganisasian. Ada beberapa dasar pengorganisasian menurut Alkitab, yaitu:

- a. Keluaran 18:17-26 “Contoh organisasi dalam kitab ini adalah bagian yang secara jelas berbicara tentang pengorganisasian yang berbaris”
- b. Bilangan pasal 2 “Menguraikan/menjelaskan tentang bagaimana kehidupan suku-suku dan pasukan orang Ibrani diorganisir. Pengorganisasian menyangkut tugas, pemimpin-pemimpin, dan orang-orang yang dipimpin sehingga menjadi suatu organisasi yang dinamis.”
- c. Kisah Para Rasul 6:1-7 “Menegaskan bahwa pengorganisasian perlu bersifat dinamis yang disesuaikan dengan perkembangan/pertumbuhan. Dimana ada pertumbuhan, maka sangat diperlukan adanya pengembangan organisasi yang disesuaikan dengan perkembangan tersebut. Dalam kitab ini terlihat adanya divisi tugas rohani dan tugas sosial, yang tadinya digabungkan menjadi satu.”
- d. I Korintus 14:33 “Sebab Allah tidak menghendaki kekacauan, tetapi damai sejahterah”. Dengan kata lain, supaya tidak terjadi kekacauan, haruslah diatur sebagai berikut:
 - 1) Berstruktur (tidak asal kerja tetapi ada aturan mainnya yang benar).
 - 2) Efektif (tidak menghambur-hamburkan atau menyalahgunakan waktu, tenaga dan sumber daya).
 - 3) Sumber daya manusia (melakukan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahliannya).
 - 4) Tunduk dan patuh kepada pemimpin (setiap orang mengetahui posisinya secara struktural dan di dalam struktur perusahaan).
- e. Titus 1:5-9 “Menguraikan tentang penegasan yang diberikan kepada Titus untuk mengatur yang masih perlu diatur/mengorganisir tugas-tugas dan orang-orang yang tepat bagi setiap tugas di tempat yang ditunjukkan/ditugaskan kepadanya”.

Jadi, penulis menyimpulkan bahwa dasar-dasar pengorganisasian adalah mengatur yang masih perlu diatur dan menempatkan orang-orang yang tepat di tempat yang tepat (*the right man, in the right place*) demi tercapainya tujuan organisasi.

Selain memahami dasar-dasar pengorganisasian menurut Alkitab, perlu juga memahami unsur-unsur pengorganisasian dengan baik dan benar. Menurut Yakob Tomatala, ada beberapa unsur-unsur pengorganisasian, diantaranya adalah sebagai berikut:²⁴

- a. Ada tujuan/sasaran yang telah disepakati sebagai dasar suatu organisasi dibentuk.

²⁴Yakob Tomatala, *Mastering Planning*, (Jakarta: YT Leadership Foundation, 2001), 52.

- b. Ada kesepakatan membentuk wadah organisasi yang menata tugas dalam suatu struktur yang jelas yang memberi peran pada setiap personil pada posisi tugas tersebut.
- c. Ada penempatan orang yang tepat bagi setiap tugas.
- d. Ada mekanisme sosial tersistem dalam suatu struktur yang jelas yang berfungsi sebagai dasar bagi kinerja kepemimpinan yang optimal.

Jadi, penulis menyimpulkan bahwa unsur-unsur pengorganisasian adalah adanya wadah organisasi dalam suatu struktur yang jelas dan penempatan orang yang tepat bagi setiap tugas yang ada, berfungsi sebagai dasar bagi kinerja demi mencapai tujuan organisasi.

Penggerakan (Actuating).

Salah satu faktor keberhasilan sebuah organisasi adalah penggerakan. Menurut Moekijat, penggerakan adalah hal mendorong dan memelihara keinginan anggota-anggota kelompok pekerjaan untuk melaksanakan pekerjaan mereka masing-masing dengan senang, guna mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya sesuai dengan rencana.²⁵ Penggerakan tidak akan terjadi jika tidak ada seorang pemimpin yang memimpin dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan merupakan bagian penting yang tidak boleh diabaikan karena kepemimpinan merupakan salah satu fungsi dari manajemen. Kepemimpinan berkaitan erat dengan pengarahan.²⁶ Pengarahan (*directing*) adalah suatu tindakan yang mengarahkan semua anggota kelompok supaya bekerjasama untuk mencapai sasaran organisasi. Maksudnya di dalam pengarahan ada suatu usaha menggerakkan orang-orang supaya bekerja maksimal dengan penuh kesadaran untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk dapat memahami definisi kepemimpinan dengan baik dan benar, berikut ini ada beberapa definisi tentang kepemimpinan menurut beberapa ahli diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Usman Effendi, kepemimpinan adalah suatu aktivitas memengaruhi dengan kemampuan untuk meyakinkan orang lain guna mengarahkan dalam proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.²⁷
- b. Mondy dan Premeaux, kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk melakukan apa yang diinginkan pimpinan untuk mereka lakukan.
- c. Yakob Tomatala, kepemimpinan adalah pengelolaan (manajemen), pengontrolan mutu dan efektivitas serta efisiensi kerja.²⁸

Jadi, kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang lain dalam melakukan tugas-tugas yang telah diberikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selain memahami definisi kepemimpinan, perlu juga memahami dasar-dasar kepemimpinan menurut Alkitab dengan baik dan benar. Salah satu pemimpin strategis yang Alkitabiah adalah Yusuf (Kej. 41:1-57). Sebagai seorang pemimpin strategis, Yusuf membuat perencanaan strategis dalam menghadapi tujuh tahun kelimpahan dan tujuh

²⁵Moekijat, *Kamus Manajemen*, 13.

²⁶Maria Wijati, *Diktat Manajemen Perencanaan Strategis*, (Majalengka: STT STAPIN, 2015), 11.

²⁷Usman Effendi, *Asas Manajemen*, 183.

²⁸Yakob Tomatala, *Kepemimpinan Yang Dinamis*, (Jakarta: YT Leadership Foundation, 2005), 9.

tahun kelaparan, Yusuf mengemukakan pendapatnya kepada Firaun agar mencari seorang yang berakal budi dan bijaksana, dan mengangkatnya menjadi kuasa atas tanah Mesir serta menempatkan penilik-penilik dalam tujuh tahun kelimpahan dan memungut seperlima dari hasil tanah Mesir supaya tidak binasa dalam kelaparan itu (ayat 33-36).

Selain memahami dasar-dasar kepemimpinan menurut Alkitab, perlu juga memahami fungsi-fungsi kepemimpinan dengan baik dan benar. Fungsi kepemimpinan merupakan sentral dari manajemen atau dengan kata lain bahwa kepemimpinan merupakan inti dari manajemen. Hal ini disebabkan oleh karena fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, mengarahkan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan target dan perencanaan. Usman Effendi dalam bukunya yang berjudul *Asas Manajemen* menjelaskan dua fungsi utama kepemimpinan agar kelompok berjalan dengan efektif, yaitu:²⁹

- a. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*) atau pemecahan masalah yaitu menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.
- b. Fungsi-fungsi Pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) atau sosial yang mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar persetujuan dengan kelompok lain, penengah perbedaan pendapat dan sebagainya.

Jadi, fungsi-fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membantu kelompok supaya berjalan lancar dalam sebuah kegiatan dan menjalin komunikasi yang baik dengan bawahannya demi mencapai target yang diharapkan.

Pengendalian/Pengawasan (Controlling).

Pengendalian pada dasarnya merupakan langkah untuk memastikan bahwa kegiatan dilakukan sesuai dengan rencana demi mencapai tujuan. Seorang pemimpin perlu memeriksa jalannya pelaksanaan kegiatan organisasi. Pengendalian atau pengawasan merupakan fungsi manajemen yang paling esensial, sebaik apapun pekerjaan yang dilaksanakan jika tidak ada pengendalian atau pengawasan maka tidak akan berhasil dengan maksimal sesuai harapan. Oleh karena itu, pengawasan dalam sebuah organisasi sangat diperlukan untuk memantau efektivitas dari perencanaan, pengorganisasian dan kepemimpinan.

Pengendalian/Pengawasan berkaitan erat dengan evaluasi yang mendorong efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Untuk dapat memahami pengendalian/pengawasan (*controlling*) dengan baik, perlu memahami definisi tentang pengendalian/pengawasan (*controlling*). Berikut ini beberapa definisi tentang pengendalian/pengawasan (*controlling*) menurut para ahli, yaitu:

²⁹Usman Effendi, *Asas Manajemen*, 188.

- a. Menurut Usman Effendi, pengendalian berarti manajer berusaha untuk menjamin bahwa organisasi bergerak kearah tujuannya.³⁰
- b. Menurut Jono M. Mundar, dkk dalam bukunya yang berjudul “Pengantar Manajemen”, menjelaskan bahwa pengendalian adalah proses memonitor, membandingkan, dan mengoreksi kinerja pekerjaan. Artinya pengendalian memantau kegiatan.³¹

Jadi menurut penulis, pengendalian/pengawasan (*controlling*) merupakan kegiatan mengawasi jalannya pelaksanaan perencanaan organisasi demi terjadinya efektifitas dan efisiensi kerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Selain memahami definisi pengendalian/pengawasan (*controlling*) dengan benar seperti yang penulis paparkan sebelumnya, penting juga memahami tentang dasar-dasar pengendalian/pengawasan (*controlling*). Ada dua dasar pengendalian/pengawasan (*controlling*), yaitu: dasar pengendalian/pengawasan (*controlling*) secara umum dan dasar pengendalian/pengawasan (*controlling*) menurut Alkitab. Menurut Yakob Tomatala, dalam bukunya yang berjudul “Mastering Planning” menyatakan bahwa dasar-dasar pengendalian/pengawasan (*controlling*) secara umum adalah sebagai berikut:³²

- a. Memastikan bahwa perencanaan strategis yang ditetapkan adalah tepat dengan *supervise* atau pengawasan yang baik.
- b. Memastikan bahwa setiap staf berperan dengan benar dan baik.
- c. Memastikan bahwa peta proyek dikerjakan dengan tepat sesuai dengan jadwal dan kualitas/kuantitas yang ditetapkan.
- d. Memastikan bahwa anggaran dialokasikan dengan benar dan digunakan dengan baik serta tepat.
- e. Memberikan keyakinan akan adanya kemajuan yang diharapkan.
- f. Memberikan kepastian bahwa target-target/sasaran-sasaran/tujuan tercapai dengan tepat yang terarah kepada fokus/hasil.
- g. Menyiapkan landasan kuat bagi perbaikan dan tindak lanjut (*refinesasi*) yang akan mendukung kelanjutan hidup serta kerja dari organisasi.

Selain memahami dasar-dasar pengendalian/pengawasan (*controlling*) secara umum, perlu juga memahami dasar-dasar pengendalian/pengawasan (*controlling*) menurut Alkitab. Ada beberapa dasar-dasar pengendalian/pengawasan (*controlling*) menurut Alkitab, antara lain sebagai berikut:

- a. Nehemia 7:1-3, pengendalian/pengawasan (*controlling*) untuk menemukan orang/staf yang dapat dipercaya untuk tugas khusus.
- b. Matius 25:1-13, pengendalian/pengawasan (*controlling*) untuk memastikan kesiapan.

³⁰Ibid., 20.

³¹Jono M. Munandar, *Pengantar Manajemen*, 249.

³²Yakob Tomatala, *Mastering Planning*, 84.

Pengertian Pelayanan

Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberian pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan.³³ Menurut Algifari dalam bukunya “Mengukur Kualitas Layanan” mengatakan bahwa: pelayanan adalah suatu bentuk layanan yang diselenggarakan oleh penyedia layanan (produsen atau instansi pemerintah) kepada pengguna layanan tersebut.³⁴ Menurut Kotler, pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam setiap kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.³⁵ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelayanan adalah suatu usaha untuk membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan orang lain.³⁶

Macam-macam Pelayanan

Menurut Ahmad Batinggi, terdapat tiga macam layanan yang bisa dilakukan oleh siapapun, yaitu:³⁷

1. Layanan dengan lisan. Layanan dengan lisan dilakukan oleh petugas-petugas di bidang Hubungan Masyarakat (HUMAS), bidang layanan informasi, dan bidang-bidang lain yang tugasnya memberikan penjelasan atau keterangan kepada siapapun yang memerlukan. Agar supaya layanan lisan berhasil sesuai dengan yang diharapkan, ada syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pelaku layanan, yaitu:
 - a. Memahami masalah-masalah yang termasuk ke dalam bidang tugasnya.
 - b. Mampu memberikan penjelasan apa yang diperlukan, dengan lancar, singkat tetapi cukup jelas sehingga memuaskan bagi mereka yang memperoleh kejelasan mengenai sesuatu.
 - c. Bertingkah sopan dan ramah.
2. Layanan dengan tulisan. Layanan melalui tulisan merupakan bentuk layanan yang paling menonjol dalam melaksanakan tugas. Sistem layanan pada abad informasi ini menggunakan sistem layanan jarak jauh dalam bentuk tulisan. Layanan tulisan ini terdiri dari 2 (dua) golongan yaitu: pertama, berupa petunjuk informasi dan yang sejenis ditujukan kepada orang-orang yang berkepentingan, agar memudahkan mereka dalam berurusan dengan instansi atau lembaga pemerintah. Kedua, layanan berupa reaksi tertulis atau permohonan laporan, pemberian/penyerahan, pemberitahuan dan sebagainya. Adapun kegunaannya, yaitu:
 - a. Memudahkan bagi semua pihak yang berkepentingan.

³³Daryanto dan Ismanto Setyabudi, *Konsumen Dan Pelayanan Prima*, 135.

³⁴Algifari, *Mengukur Kualitas Layanan*, (Yogyakarta: BPFE, 2016), 2.

³⁵Daryanto dan Ismanto Setyabudi, *Konsumen Dan Pelayanan Prima*, 135.

³⁶Ibid., 136.

³⁷Ahmad Batinggi, *Manajerial Pelayanan Umum*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 1999), 21.

- b. Menghindari orang yang banyak bertanya kepada petugas.
 - c. Memperlancar urusan dan menghemat waktu bagi kedua pihak, baik petugas maupun pihak yang memerlukan pelayanan.
 - d. Menuntun orang kearah yang tepat.
3. Layanan dengan perbuatan. Pada umumnya layanan dalam bentuk perbuatan dilakukan oleh petugas-petugas yang memiliki faktor keahlian dan ketrampilan. Dalam kenyataan sehari-hari layanan ini memang tidak terhindar dari layanan lisan, jadi antara layanan perbuatan dan lisan sering digabung. Hal ini disebabkan karena hubungan pelayanan secara umum banyak dilakukan secara lisan kecuali khusus melalui hubungan tulis yang disebabkan oleh faktor jarak.

Fungsi Pelayanan

Salah satu fungsi pelayanan adalah sebagai fungsi pelayanan. Fungsi pelayanan harus sesuai dengan prosedur yang ada. Selain itu, pelayanan dapat menjadi alat sebagai untuk mengontrol dan memonitor penyelenggaraan layanan. Serta pelayanan juga yang mengatur, menentukan ukuran kualitas dan kuantitas yang akan dipenuhi, sekaligus yang menyelenggarakan.³⁸

Faktor Pendukung Pelayanan

Ada beberapa faktor pendukung pelayanan. Untuk dapat memahami faktor pendukung pelayanan, maka pada bagian ini penulis akan membahas tentang enam faktor yang mendukung terlaksananya pelayanan yang baik dan memuaskan, yaitu sebagai berikut: faktor kesadaran, faktor aturan, faktor organisasi, faktor pendapatan, faktor kemampuan dan keterampilan serta faktor sarana pelayanan.³⁹

1. Faktor kesadaran. Suatu proses berpikir melalui metode renungan, pertimbangan dan perbandingan, sehingga menghasilkan keyakinan, ketenangan, ketetapan hati dan keseimbangan dalam jiwanya sebagai pangkal tolak untuk perbuatan dan tindakan yang akan dilakukan kemudian.
2. Faktor aturan. Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan orang. Makin maju dan majemuk suatu masyarakat makin besar peranan aturan dan dapat dikatakan orang tidak dapat hidup layak dan tenang tanpa aturan. Pertimbangan pertama manusia sebagai subyek aturan ditujukan kepada halhal yang penting, yaitu: kewenangan, pengetahuan dan pengalaman, kemampuan bahasa, pemahaman oleh pelaksana, serta disiplin dalam pelaksanaan.
3. Faktor organisasi. Organisasi pelayanan pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya tetapi ada sedikit perbedaan dalam penerapannya, karena

³⁸Agus Dwiyanto, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, Dan Kolaboratif*, (Yogyakarta: UGM Press, 2015), 99-103.

³⁹H. A. S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 88-119.

sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang mempunyai watak dan kehendak multi kompleks.

4. Faktor pendapatan. Pendapatan ialah seluruh penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga dan/atau pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan/organisasi, baik dalam bentuk uang, natura maupun fasilitas, dalam jangka waktu tertentu.
5. Faktor kemampuan dan keterampilan. Kemampuan berasal dari kata dasar mampu yang dalam hubungan dengan tugas/pekerjaan berarti dapat (kata sifat/keadaan) melakukan tugas/pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kata jadian kemampuan dengan sendirinya juga kata sifat/keadaan yang ditujuka pada sifat atau keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas/pekerjaan atas dasar ketentuan-ketentuan yang ada.
6. Faktor sarana pelayanan. Sarana pelayanan yang dimaksud di sini ialah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu. Fungsi sarana pelayanan tersebut antara lain:
 - a. Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu.
 - b. Meningkatkan produktivitas, baik barang maupun jasa.
 - c. Kualitas produk yang lebih baik atau terjamin.
 - d. Ketepatan susunan dan stabilitas ukuran terjamin.
 - e. Lebih mudah atau sederhana dalam gerak para pelakunya.
 - f. Menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang-orang yang berkepentingan.
 - g. Menimbulkan perasaan puas pada orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosional mereka.

Oleh sebab itu, peran sarana pelayanan cukup penting di samping unsur manusianya. Upaya meningkatkan produktivitas kerja dan mutu pelayanan yang diberikan suatu anggota pemerintah maupun swasta kepada masyarakat atau kliennya harus pula dikaitkan dengan pengetahuan dan keterampilan para anggota tersebut. Artinya rendahnya produktivitas kerja dan mutu pelayanan yang diberikan seorang pegawai tidak semata-mata disebabkan oleh tindakan dan perilaku yang disfungsional akan tetapi sangat mungkin karena tingkat pengetahuan dan keterampilan yang tidak sesuai dengan tugas yang dipegang olehnya.

Pemahaman tentang Manajemen Pelayanan

Untuk dapat memahami manajemen pelayanan dengan baik dan benar, maka pada bagian ini penulis akan memaparkan tentang pengertian manajemen pelayanan dan fungsi manajemen pelayanan.

Pengertian Manajemen Pelayanan

Manajemen pelayanan adalah manajemen proses yaitu sisi manajemen yang mengatur dan mengendahkan proses layanan, agar mekanisme kegiatan pelayanan dapat berjalan tertib, lancar, tepat mengenai sasaran, dan memuaskan bagi pihak yang harus dilayani.⁴⁰

Sedangkan menurut Agus Dwiyo, manajemen pelayanan yaitu harus memberlakukan diversitas kebutuhan sebagai kekayaan dan sumber inspirasi untuk mengembangkan inovasi dalam mengembangkan manajemen pelayanan. Manajemen juga harus mengenali kebutuhan warga dan mencari cara agar kebutuhannya dipenuhi secara wajar. Serta pelayanan harus didorong untuk mengembangkan manajemen pelayanan yang inklusif. Sebagai sebuah proses, manajemen pelayanan yang inklusif adalah manajemen pelayanan yang selalu menghilangkan kendala yang dihadapi oleh warga tanpa kecuali dalam mengakses pelayanan. Dan manajemen pelayanan harus membuka ruang partisipasi bagi warga dalam penyelenggaraan layanan.⁴¹ Menurut Nina Rahmayanty, manajemen pelayanan adalah kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, serta mengendalikan proses pelayanan dengan standar yang sangat baik untuk memuaskan pelanggan agar tujuan perusahaan tercapai.⁴²

Fungsi Manajemen Pelayanan

Fungsi Manajemen Pelayanan tidak jauh berbeda dengan fungsi manajemen pada umumnya dan menurut para ahli, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan dan pengendalian.⁴³

1. Perencanaan (*planning*). Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada.
2. Pengorganisasian (*organizing*). Pengorganisasian adalah proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan, bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.
3. Pengarahan. Pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan.
4. Pengendalian. Pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dari suatu perusahaan, agar sesuai dengan ketetapan dalam rencana.

⁴⁰Ibid., 186.

⁴¹Agus Dwiyo, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, Dan Kolaboratif*, (Yogyakarta: UGM Press, 2015), 7-11.

⁴²Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan Prima*, (Yogyakarta: Garaha Ilmu, 2010), 14-15.

⁴³H. Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 40-43.

Pemahaman Tentang SOP (Standar Operasional Prosedur)

Pengertian SOP

Untuk dapat mengetahui definisi SOP dengan baik, maka terlebih dahulu perlu mengetahui SOP secara umum. Menurut Tjipto Atmoko, SOP merupakan pedoman atau acuan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif, dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.⁴⁴ Menurut Gareth R. Jones dalam buku *Organisational Theory*, menyatakan bahwa SOP merupakan bagian dari peraturan tertulis yang membantu untuk mengontrol perilaku anggota organisasi.⁴⁵ Menurut Handan, SOP (Standar Operasional Prosedur) adalah pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional standar yang ada di dalam suatu organisasi.⁴⁶

Menurut Tathagati, SOP secara luas adalah dokumen yang menjabarkan operasional yang dilaksanakan secara benar, tepat dan konsisten untuk menghasilkan produk sesuai standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan dalam arti sempit, SOP merupakan bagian dari dokumen sistem tata kerja yang mengatur secara rinci kegiatan-kegiatan operasional organisasi agar terlaksana secara sistematis.⁴⁷ SOP terdiri dari tiga kata yang dapat mewakili pengertian dari SOP itu sendiri, yaitu sebagai berikut:

1. Standar: standar diartikan sebagai salah satu acuan pokok yang harus dipatuhi dan ditaati oleh semua anggota organisasi. Standar memiliki sifat mengikat dan membatasi.
2. Operasional: aktivitas aplikatif yang merupakan kegiatan dalam berorganisasi, baik yang bersifat rutinitas maupun non-rutin.
3. Prosedur: langkah atau tahapan yang berhubungan dengan aktifitas kerja, biasanya dapat berupa gambar ataupun deskripsi tulisan.

Jadi, penulis menyimpulkan bahwa SOP adalah suatu pedoman mengenai tata kerja yang mengatur secara rinci kegiatan-kegiatan operasional berupa gambar atau deskripsi tulisan dalam suatu organisasi atau lembaga yang bersifat mengikat dan membatasi.

Tujuan SOP

Ada beberapa tujuan SOP (Standar Operasional Prosedur). Menurut Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, tujuan SOP adalah sebagai berikut.⁴⁸

1. Konsistensi. SOP dibuat agar setiap pelaksana/petugas/pegawai mengetahui standar yang telah ditetapkan, sehingga mampu menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas/pegawai/pelaksana atau tim.

⁴⁴Armina P., dkk, *Langkah-langkah Efektif Menyusun SOP*, 31.

⁴⁵Ibid.

⁴⁶Endah Nur Fatimah, dkk, *Strategi Pintar Menyusun SOP*, 48.

⁴⁷Ibid.

⁴⁸Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Pedoman Praktis Menyusun SOP*, (Yogyakarta: Quaddrant, 2016),

2. Kejelasan tugas. SOP dibuat agar tugas setiap pelaksana/petugas/pegawai mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi (institusi).
3. Kejelasan alur. SOP dapat memperjelas alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab apa saja dari masing-masing pelaksana/petugas/pegawai terkait.
4. Melindungi organisasi. Secara tidak langsung, SOP dibuat dengan tujuan untuk melindungi organisasi atau unit kerja, serta petugas atau pegawai dari tindakan mal-praktik; atau kesalahan yang bersumber dari administrasi atau faktor lainnya yang dapat berdampak buruk bagi keberlangsungan hidup organisasi (institusi)
5. Meminimalisasi kesalahan. Dengan kejelasan tugas, alur, tanggung jawab dan wewenang, maka setiap pelaksana/petugas/pegawai dapat meminimalisasi atau menghindari kegagalan, kesalahan, keraguan, dan duplikasi dalam bekerja.
6. Efisiensi. SOP dibuat dengan tujuan membuat semua pekerjaan menjadi lebih efisien. Semua aktifitas kerja diharapkan dapat lebih cepat, cermat, dan tepat sesuai dengan tujuan atau hasil yang ingin diraih, dengan bantuan SOP yang ada.
7. Penyelesaian masalah. SOP berisi aturan dan batasan-batasan tertentu; bisa saja dalam pelaksanaannya terjadi gesekan antar karyawan yang menyebabkan konflik yang berkepanjangan. Selain perlu adanya campur tangan supervisor atau atasan, SOP juga dapat dijadikan landasan agar setiap karyawan dapat bekerja sesuai koridor kembali, yaitu tunduk pada aturan dan batasan sesuai SOP.
8. Batasan pertahanan. Terkadang banyak pihak eksternal yang dengan seenaknya ingin mengetahui hal-hal yang sifatnya sangat privat bagi perusahaan. Sebagai contoh: seorang peneliti yang menginginkan untuk melakukan penelitian perilaku kerja dari sebuah organisasi (institusi) dengan adanya SOP yang baku, maka pihak peneliti wajib melewati beberapa prosedur; mereka tidak bisa langsung menuju ke bagian departemen atau bagian tertentu.

Manfaat SOP

Ada beberapa manfaat SOP. Menurut Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, tujuan SOP adalah sebagai berikut:⁴⁹

1. Kejelasan prosedur. SOP yang dapat memberikan manfaat bagi dalam memberikan penjelasan tentang prosedur kegiatan. Bahkan kita dapat menuliskan dengan jelas dan detail mengenai prosedur yang seharusnya dilakukan dalam pelaksanaan tugas.
2. Efisiensi waktu ketika training karyawan. Dengan memberikan SOP, masing-masing karyawan akan menghemat waktu dan tenaga dalam program training karyawan.
3. Standarisasi kegiatan. SOP dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk menyama-ratakan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh semua pihak.
4. Mempermudah evaluasi. Setelah dilakukan standarisasi kegiatan; dengan demikian akan mempermudah para supervisor atau manajer untuk melakukan evaluasi dan penilaian.

⁴⁹Ibid.

5. Mempertahankan kualitas. SOP membantu perusahaan untuk mengontrol agar kualitas perusahaan dapat dipertahankan melalui konsistensi dalam bekerja.
6. Meningkatkan kemandirian karyawan. SOP membantu pegawai untuk menjadi pribadi yang lebih mandiri dan tidak bergantung pada intervensi manajemen.
7. Informasi kompetensi dan cara meningkatkannya. SOP juga dapat memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Prinsip-prinsip Menyusun SOP

Ada beberapa prinsip dalam menyusun SOP. Menurut Armina P., dkk, ada delapan prinsip dasar dalam menyusun SOP, yaitu sebagai berikut:⁵⁰

1. Dapat menggambarkan alur kegiatan yang mudah ditelusuri.
2. Dievaluasi secara periodik dan disesuaikan dengan kondisi terkini atau kebutuhan organisasi, dan perkembangan kebijakan yang berlaku.
3. Dikomunikasikan secara sistematis kepada semua unit kerja.
4. Disesuaikan dengan kebijakan perusahaan, standar yang menjadi acuan perusahaan, dan peraturan perundangan yang berlaku.
5. Ditulis dengan jelas, sederhana, sistematis, dan tidak berbeli-belit sehingga mudah dimengerti dan diterapkan.
6. Memberikan kejelasan kapan dan siapa yang harus melaksanakan kegiatan, berapa waktu yang dibutuhkan dan sampai dimana tanggung jawab masing-masing pegawai.
7. Mendorong pelaksanaan rangkaian aktivitas untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, serta menjadi pedoman yang terukur mengenai waktu, hasil kerja, maupun hasil rincian biaya pelayanan dan tata cara pembayaran bila diperlukan adanya biaya pelayanan.

Langkah-langkah menyusun SOP

Ada beberapa langkah dalam menyusun SOP. Menurut Armina P., dkk, ada tiga langkah dalam menyusun SOP adalah sebagai berikut:⁵¹

1. Dengan memposisikan diri sebagai pengguna, pembuat SOP tidak harus menjawab semua pertanyaan yang mungkin akan muncul karena SOP tidak harus sedetail itu.
2. Perhatikan bahwa format *flowchart* memiliki kelemahan yaitu hanya bisa digunakan untuk SOP yang sederhana. Pembuatan SOP dengan format *flowchart* untuk prosedur yang bersifat rinci akan menyebabkan munculnya pola langkah yang panjang, berantakan, sehingga susah dimengerti.
3. SOP harus lengkap dan akurat, serta berisi semua langkah penting yang harus dijalankan semua pekerja. SOP yang ringkas akan lebih memudahkan pelaksana, dengan demikian sebuah prosedur kerja yang panjang dapat dibagi menjadi dua

⁵⁰Armina P., dkk, *Langkah-langkah Efektif Menyusun SOP*, 47.

⁵¹Ibid., 59.

hingga tiga bagian (SOP tahap persiapan, SOP tahap pelaksanaan, SOP tahap penyelesaian).

Pemahaman tentang Gereja

Saat berbicara mengenai “gereja”, sesungguhnya ada hal-hal yang perlu diperhatikan dengan baik. Pertama, kata “gereja” dapat berarti: tempat orang kristen berbakti secara resmi dan rutin. Pikiran semacam ini sebenarnya bukan hanya ada pada mereka yang non kristen, tetapi juga ada pada mereka yang mengaku dirinya sebagai orang kristen. Kedua, kata “gereja” dapat berarti: sistem administrasi, organisasi, dan liturgi yang dipakai sebagai sarana ibadat. Sesungguhnya tidak salah untuk berpikir dan berkonsep bahwa gereja adalah tempat berbakti atau gereja adalah suatu sistem administrasi, organisasi, dan liturgi yang dipakai sebagai sarana ibadat orang Kristen. Namun itu semua bukan hal yang paling dasar dari hakikat gereja itu sendiri. Ketiga, kata “gereja” adalah perhimpunan manusia yang telah ditebus oleh Yesus Kristus. Inilah hakikat gereja yang sesungguhnya.

Pengertian Gereja

Kata Inggris untuk *church* berhubungan dengan kata *scottish kirk* dan *kirche* dalam bahasa Jerman. Semua istilah itu berasal dari kata Yunani *kuriakon*. Bentuk ajektif netral dari *kurios* (“*Lord*”), berarti “milik dari Tuhan”.⁵² Kata Inggris *church* juga merupakan terjemahan dari kata Yunani *ekklesia*, yang berasal dari kata *ek*, berarti “keluar dari”, dan *kaleo* yang berarti “memanggil”.⁵³ Gereja adalah suatu kelompok orang yang dipanggil keluar dari hal-hal dosa dan menjadi milik Allah. Ronald W. Leight dalam bukunya “*Melayani Dengan Efektif*” memberikan penjelasan mengenai pengertian gereja yang sesungguhnya sebagai berikut:

Di seluruh Perjanjian Baru kata “gereja” (Yunani: *ekklesia*) digunakan untuk menunjuk pada orang dan bukan pada gedung atau bangunan, organisasi atau program. Dalam Perjanjian Baru “gereja” selalu berarti orang. Kata Yunani: *ekklesia* (yang secara harafiah berarti “mereka yang dipanggil keluar”) hampir sama dengan kata “kelompok” dalam arti dan penggunaannya. Konteks masing-masing penggunaan kata ini dalam Perjanjian Baru biasanya membedakan kelompok ini dengan kelompok lainnya dengan menunjuk hubungan positif mereka dengan Yesus atau Allah. Dengan demikian, mungkin definisi yang paling pendek dan singkat dari gereja setempat adalah kumpulan orang yang diselamatkan.⁵⁴

Gereja setempat secara singkat dapat dimengerti sebagai kumpulan orang-orang yang telah diselamatkan, orang-orang yang disebarkan untuk menginjili orang-orang yang sesat, orang yang berkumpul untuk saling membangun dan saling mengasihi, dan orang-orang yang dikelompokkan kembali dalam berbagai lembaga untuk melaksanakan pelayanan-pelayanan khusus.

⁵²Robert L. Saucy, *The Church in God's Program*, (Chicago: Moody, 1972), 11.

⁵³Paul Enns, *The Moody Handbook of Theology Jilid 1*, (Malang: SAAT, 2004), 431.

⁵⁴Ronald W Leight, *Melayani Dengan Efektif*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1996), 185.

Menurut Charles C. Ryrie dalam bukunya “Teologi Dasar 2” memberi pernyataan tentang gereja sebagai berikut: Di sini perhimpunan itu adalah jemaat yang merupakan tubuh Kristus. Sifat dari kelompok ini seluruhnya telah dilahirkan kembali, dan penyebab keberadaannya adalah pelayanan baptisan oleh Roh Kudus yang menempatkan orang-orang percaya ke dalam tubuh Kristus ini (1 Korintus 12:13).⁵⁵ Gereja adalah Tubuh Kristus. Efesus 1:22-23 mengatakan, “Dan segala sesuatu telah diletakkan-Nya di bawah kaki Kristus dan Dia telah diberikan-Nya kepada jemaat sebagai Kepala dari segala yang ada. Jemaat yang adalah tubuh-Nya, yaitu kepenuhan Dia, yang memenuhi semua dan segala sesuatu.” Tubuh Kristus terdiri dari semua orang percaya.

Menurut Henry Clarence Thiessen dalam bukunya yang berjudul “Teologi Sistematis” menyatakan bahwa istilah “gereja” dipakai dengan dua macam arti, yaitu: arti yang universal dan arti yang lokal.⁵⁶ Gereja universal/sedunia adalah gereja yang terdiri dari semua orang yang memiliki hubungan pribadi dengan Yesus Kristus. 1 Korintus 12:13-14 mengatakan “Sebab dalam satu Roh kita semua, baik orang Yahudi, maupun orang Yunani, baik budak, maupun orang merdeka, telah dibaptis menjadi satu tubuh dan kita semua diberi minum dari satu Roh. Karena tubuh juga tidak terdiri dari satu anggota, tetapi atas banyak anggota.” Kita dapat memahami bahwa siapapun yang percaya adalah bagian dari tubuh Kristus. Sedangkan gereja lokal digambarkan dalam Galatia 1:1-2, “Dari Paulus, seorang rasul, ... dan dari semua saudara yang ada bersama-sama dengan aku, kepada jemaat-jemaat di Galatia.” Di sini kita melihat bahwa di propinsi Galatia ada banyak gereja, yang kita sebut sebagai gereja lokal. Gereja Baptis, gereja Lutheran, gereja Katholik, dan lain-lain bukanlah gereja sebagaimana gereja universal, namun adalah gereja lokal. Gereja universal/sedunia terdiri dari semua orang yang telah percaya pada Yesus untuk keselamatan mereka. Anggota-anggota gereja universal/sedunia ini sepatutnya mencari persekutuan dan pembinaan dalam gereja lokal. Secara ringkas, gereja bukanlah bangunan atau denominasi. Menurut Alkitab, gereja adalah Tubuh Kristus, dimana setiap orang yang memiliki iman kepada Yesus Kristus memperoleh hidup kekal atau keselamatan (Yohanes 3:16; 1 Korintus 12:13).

Tujuan Dari Gereja

Menurut B. Samuel Sidjabat dalam bukunya “Strategi Pendidikan Kristen”, gereja hadir di dunia ini atas rencana dan kehendak Allah sendiri. Melalui kehidupan dan tugasnya, gereja terpanggil untuk memuliakan Allah dalam segala aspek, “memberitakan perbuatan-perbuatan yang besar dari Dia” atau menceritakan pelbagai ragam hikmat-Nya” kepada semua bangsa.⁵⁷ Panggilan memuliakan Allah ini dapat diwujudkan oleh gereja melalui tiga hal, yaitu:

1. Kegiatan ibadah, dimana pengajaran Firman Tuhan lebih ditekankan kepada jemaat atau jiwa baru.

⁵⁵Charles C. Ryrie, *Teologi Dasar 2*, (Yogyakarta: ANDI, 2007), 185.

⁵⁶Henry Clarence Thiessen, *Teologi Sistematis*, (Malang: Gandum Mas, 2003), 476.

⁵⁷B. Samuel Sidjabat, *Strategi Pendidikan Kristen*, (Yogyakarta: Yayasan ANDI, 1994), 121.

2. Persekutuan (*koinonia*) diantara sesama, dimana disiplin, kasih, saling melayani, dan pengembangan talenta karunia-karunia rohani.
3. Tugas kesaksian (*diakonia* dan *marturia*), dalam pekabaran Injil dan pelayanan terhadap sesama.

Menurut Richard Lovelace dalam bukunya “Pola Hidup Kristen - Penerapan Praktis”, gereja memiliki empat peranan yang sangat penting dalam pertumbuhan rohani. Empat peranan gereja adalah sebagai berikut:

- 1) Ibadah, ketika kita berkumpul dengan sesama orang kristen untuk beribadah, cakrawala kita diperluas dan kita semakin dikuatkan.
- 2) Pengasuhan, tugas gereja adalah mencari karunia rohani dari setiap anggotanya supaya setiap orang mengetahui kasih karunia yang harus ia berikan kepada orang lain. Setiap gereja harus mengusahakan perkembangan dan pemanfaatan karunia rohani setiap anggotanya agar gereja dapat menerima berkat-berkat Allah.
- 3) Nasehat, bila kita bersekutu dengan sesama orang kristen, kita memperoleh kekuatan dari mereka, dan hidup kita diperkaya oleh karunia-karunia rohani mereka.
- 4) Pelayanan, di dalam jemaat, kita dapat menyatukan dana dan kemampuan kita untuk menjangkau orang lain agar datang kepada Kristus.⁵⁸

Pertumbuhan rohani tidak terjadi tanpa unsur-unsur tersebut. Kita tidak diasuh hanya dengan tujuan untuk bertumbuh dengan mementingkan diri sendiri. Secara rohani, kita menjadi kuat karena sumbangan kita kepada tubuh Kristus dan juga karena kita dengan sengaja hidup dari makanan rohani.

Gereja yang mengekspresikan kasih Kristus, baik kepada anggota gereja maupun orang-orang di luar gereja, berarti mentaati dua perintah utama Kristus pada gereja-Nya. Dalam “Perintah Agung” Ia menyuruh kita untuk mengasihi, dalam “Amanat Agung” Ia menyuruh kita untuk menjadikan murid.⁵⁹ Dua tujuan yang tidak dapat dikesampingkan dari gereja adalah dikumpulkan untuk melayani tubuh Kristus dan tersebar untuk melayani dunia. Tujuan pertama, gereja dikumpulkan adalah supaya gereja menjadi dewasa (Efesus 4:13). Gereja berkumpul sebagai satu tubuh Kristus untuk saling melayani orang percaya, tetapi gereja juga harus melayani orang yang belum percaya di dunia dengan Injil. Agar gereja menjadi dewasa, gereja perlu melakukan pengajaran, persekutuan, dan ibadah. Tujuan kedua, gereja tersebar di tengah dunia adalah untuk menjadikan murid Kristus, membaptis mereka, dan membawa mereka ke dalam persekutuan orang percaya. Pelayanan penginjilan tidak hanya dilakukan oleh orang-orang tertentu, melainkan oleh semua orang percaya.

KESIMPULAN

Manajemen pelayanan adalah suatu aktifitas atau serangkaian aktifitas yang dipakai oleh setiap instansi atau organisasi, termasuk organisasi gereja. Manajemen pelayanan sangat dibutuhkan oleh gereja untuk mengelola peningkatan mutu atau kualitas pelayanan agar

⁵⁸Richard Lovelace, *Pola Hidup Kristen-Penerapan Praktis*, (Malang: Yayasan Penerbit Gandum Mas bekerjasama dengan Lembaga Literatur Baptis dan Yayasan Kalam Hidup YAKIN, 2002), 515-517.

⁵⁹Win Arn, *Rasio Pertumbuhan Gereja*, (Malang: Gandum Mas, 2004), 36.

rangkaian aktifitas pelayanan yang sudah disusun/direncanakan dapat berjalan dengan baik. SOP memberikan kemudahan dalam memahami langkah-langkah pelaksanaan kegiatan/alur kerja yang harus dilakukan dan tidak dilakukan oleh setiap pelaku kebijakan dalam gereja. SOP memberikan kualitas layanan baik dan efektif karena setiap aktifitas pemimpin/bawahan terkoordinir dengan baik sehingga setiap tugasnya yang dilakukan mencapai tujuan yang diharapkan yaitu jemaat mendapatkan kepuasan. Diharapkan kepada seluruh pemimpin instansi atau organisasi gereja untuk dapat menerapkan manajemen pelayanan dan SOP agar dapat memberikan dan meningkatkan mutu pelayanan yang efektif kepada masyarakat/jemaat sehingga mereka mengalami kepuasan. Jika gereja memiliki dan menerapkan SOP dalam setiap bidang pelayanan, maka jemaat dapat terlayani dengan baik dan efektif sehingga mendatangkan kepuasan bagi jemaat. Banyak hal lain yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan gereja kepada jemaat. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki hasrat untuk belajar, bekerja dan berubah demi menghasilkan sesuatu yang lebih baik lagi. Itu semua dimulai dari dalam diri pemimpin gereja itu sendiri.

REFERENSI

- Algifari. *Mengukur Kualitas Layanan*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2016.
- Armina dkk. *Langkah-Alangkah Efektif Menyusun SOP*. Depok: Huta Publisher, 2016.
- Arn, Win. *Rasio Pertumbuhan Gereja*. Malang: Gandum Mas, 2004.
- Batinggi, Ahmad. *Manajerial Pelayanan Umum*. Jakarta: Universitas Terbuka, 1999.
- Daniel, Wren. *The Evolution of Management Thought*. 2009.
- Daryanto dan Setyabudi, Ismanto. *Konsumen Dan Pelayanan Prima*. Malang: Gava Media, 2014.
- Dwiyanto, Agus. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, Dan Kolaboratif*. Yogyakarta: UGM Press, 2015.
- Effendi, Usman. *Asas Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Enns, Paul. *The Moody Handbook of Theology Jilid 1*. Malang: SAAT, 2004.
- Fatimah, Nur Endah dkk. *Strategi Pinta Menyusun SOP*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015.
- Fatimah, Nur'aini Dwi Fajar. *Pedoman Praktis Menyusun SOP*. Yogyakarta: Quaddrant, 2016.
- Handoko, Hani. *Manajemen Edisi II*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1997.
- Hasibuan, H. Malayu S. P. *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Leight, Ronald W. *Melayani Dengan Efektif*. Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1996.
- Lovelace, Richard. *Pola Hidup Kristen - Penerapan Praktis*. Yayasan Penerbit Gandum Mas bekerjasama dengan Lembaga Literatur Baptis dan Yayasan Kalam Hidup YAKIN, 2002.
- Migliore R. Henry, Stevens, Robert E. dan Loudon, David L. *Perencanaan Strategis Dalam Gereja Dan Pelayanan*. Jakarta: Gunung Mulia, 2011.
- Moekijat. *Kamus Manajemen*. Bandung: Mandar Maju, 1980.
- Moenir, H. A. S. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Munandar, Jono M, dkk. *Pengantar Manajemen*. Bogor: IPB Press, 2014.

- Rahmayanty, Nina. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Garaha Ilmu, 2010.
- Ryrie, Charles C. *Teologi Dasar 2*. Yogyakarta: ANDI, 2007.
- Saucy, Robert L. *The Church in God's Program*. Chicago: Moody, 1972.
- Sidjabat, B. Samuel. *Strategi Pendidikan Kristen*. Yogyakarta: Yayasan ANDI, 1994.
- Solihin, Ismail. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Terry, George R. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Alummi Fakultas Teknik Usakti, 1981.
- Thiessen, Henry Clarence. *Teologi Sistematis*. Malang: Gandum Mas, 2003.
- Tomatala, Yakob. *Kepemimpinan Yang Dinamis*. Jakarta: YT Leadership Foundation, 2005.
- Tomatala, Yakob. *Mastering Planning*. Jakarta: YT Leadership Foundation, 2001.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- Wijiati, Maria. *Diktat Manajemen Perencanaan Strategis*, Majalengka: STT STAPIN, 2015.
- Wiryoputro, Sugiyanto. *Dasar-Dasar Manajemen Kristiani*. Jakarta: Gunung Mulia, 2009.