



## IMPLEMENTATION OF THE APPRECIATIVE INQUIRY APPROACH TO ENHANCE WHOLEHEARTED SERVICE AMONG CATHOLIC CHURCH EMPLOYEES

### PENERAPAN PENDEKATAN APPRECIATIVE INQUIRY UNTUK MENINGKATKAN PELAYANAN SEPENUH HATI PADA KARYAWAN GEREJA KATOLIK

Benedikta Indah Putri Lestari<sup>1</sup>, Fajrianthi<sup>2</sup>, Seger Handoyo<sup>3</sup>

Program Studi Psikologi Terapan, Fakultas Psikologi, Universitas Airlangga

Email: [benedikta.indah.putri-2021@psikologi.unair.ac.id](mailto:benedikta.indah.putri-2021@psikologi.unair.ac.id)

#### ARTICLE INFO

##### Keywords:

*Appreciative Inquiry, Wholehearted Service, Catholic Church.*

#### ABSTRACT

*This study aims to explore the application of the Appreciative Inquiry (AI) approach in enhancing wholehearted service among employees of Gereja Katolik Santa Perawan Maria di Fatima Sragen. Using a qualitative method, the research collected data through interviews, observations, and document analysis. The findings indicate that the implementation of AI encourages employees to focus more on their strengths and potential, thereby increasing their commitment and satisfaction in providing services. In conclusion, this approach not only improves service quality but also strengthens relationships between employees and the congregation, ultimately contributing to the development of a more harmonious church community.*

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

#### INFO ARTIKEL

##### Kata kunci:

*Appreciative Inquiry, Pelayanan Sepenuh Hati, Gereja Katolik.*

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan pendekatan *Appreciative Inquiry* (AI) dalam meningkatkan pelayanan sepenuh hati pada karyawan Gereja Katolik Santa Perawan Maria di Fatima Sragen. Dengan menggunakan metode kualitatif, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan AI mampu mendorong karyawan untuk lebih berfokus pada kekuatan dan potensi yang ada, sehingga meningkatkan komitmen dan kepuasan mereka dalam memberikan pelayanan. Dalam kesimpulannya, pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan, tetapi juga memperkuat hubungan antar karyawan dan jemaat, yang pada akhirnya berkontribusi pada pengembangan komunitas gereja yang lebih harmonis.

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

## **PENDAHULUAN**

Pelayanan sepenuh hati merupakan aspek fundamental dalam konteks gereja, terutama dalam Gereja Katolik. Dalam ajaran katolik, pelayanan bukan hanya sekedar tugas, tetapi merupakan panggilan untuk melayani sesama dengan cinta dan komitmen yang tulus. Gereja sebagai pusat spiritual memiliki tanggung jawab besar untuk memberikan pelayanan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga penuh makna dan menyentuh hati jemaat. Palmer (2018) menyatakan bahwa pelayanan sepenuh hati dalam konteks keagamaan adalah manifestasi dari ajaran kasih dan empati yang menjadi inti dari banyak tradisi keagamaan. Ketika jemaat merasa dihargai dan didengarkan, mereka akan lebih terikat secara emosional dan spiritual dengan gereja, yang pada gilirannya memperkuat komunitas keagamaan secara keseluruhan.

Gereja memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada jemaat dan masyarakat. Pelayanan sepenuh hati mencakup aspek spiritual, emosional, dan praktis. Masyarakat mengukur kredibilitas gereja berdasarkan kualitas pelayanan yang diberikan. Pelayanan yang baik mencerminkan komitmen gereja terhadap nilai-nilai agama dan etika.

Gereja Katolik Santa Perawan Maria di Fatima Sragen merupakan salah satu gereja yang memiliki sejarah paling panjang dalam pelayanan kepada jemaat katolik di wilayah Sragen. Di dirikan pada 2 September 1957, gereja ini melayani lebih dari 5000 jemaat yang berasal dari berbagai latar belakang sosial dan ekonomi. Gereja Katolik Santa Perawan Maria di Fatima Sragen, terletak di Jl. Pattimura 2, Mageru, Sragen. Gereja ini merupakan gereja pusat yang mengawasi beberapa kapel kecil di seluruh wilayah Sragen. Dengan berbagai program, seperti pertemuan komunitas, pendidikan agama, dan kegiatan sosial, gereja ini berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk jemaatnya. Dalam konteks ini, penting memahami struktur organisasi gereja yang terdiri dari Pastor Kepala, Pastor Pembantu, bendahara, bagian adminitrasi dan petugas lapangan yang berperan penting dalam pelaksanaan program-program gereja.

Karyawan gereja memainkan peran krusial dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada jemaat. Terdapat tiga kategori karyawan adminitrasi, yaitu karyawan keuangan, karyawan adminitrasi perkawinan, dan karyawan adminitrasi umum, yang masing-masing memiliki tanggung jawab spesifik dalam mendukung operasional gereja. Selain itu terdapat juga tiga karyawan lapangan yang bertugas untuk melaksanakan kegiatan langsung di masyarakat dan mempersiapkan acara ibadah. Menurut studi oleh Smith dan Jones (2021), karyawan gereja yang terlatih dan berkomitmen dapat secara signifikan meningkatkan kepuasan jemaat dan efektivitas program-program gereja.

Tantangan dalam pelayanan gereja di Gereja Katolik Santa Perawan Maria di Fatima Sragen mencakup aspek-aspek seperti manajemen waktu dan sumber daya, komunikasi antara staf gereja dan umat, serta relevansi dan keterlibatan umat dalam kegiatan gereja. Dari hasil wawancara dan harapan umat, terlihat bahwa terdapat kesenjangan antara kebutuhan dan harapan umat dengan realitas yang dihadapi oleh karyawan gereja. Namun demikian, dengan kesungguhan dan tekad untuk terus meningkatkan pelayanan, gereja dapat mengatasi tantangan tersebut dan memperkuat hubungan antara staf gereja dan umat, sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan lebih relevan bagi jemaat.

Pendekatan inovatif dalam peningkatan pelayanan sangat krusial dalam menghadapi tuntutan perubahan yang harus berkembang, termasuk dalam organisasi keagamaan seperti gereja. Seiring dengan perubahan sosial, teknologi, dan harapan masyarakat yang semakin tinggi, organisasi keagamaan perlu beradaptasi dengan cara-cara baru untuk memastikan pelayanan tetap relevan dan berkualitas (Bryson, 2018). Inovasi dalam pelayanan memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan yang berkembang, menciptakan Solusi kreatif, serta meningkatkan efektifitas dalam memenuhi harapan jemaat dan masyarakat luas (Osborne & Brown, 2011).

Seiring berkembangnya zaman, muncul pendekatan yang lebih inovatif dan adaptif, seperti pendekatan berbasis teknologi dan digital. Teknologi menawarkan potensi besar dalam meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas pelayanan di gereja (Goh, Jones, & Copsey, 2020). Digitalisasi dapat mendukung pelayanan melalui media sosial, platform daring, serta sistem manajemen gereja yang lebih modern (Campbell & Garner, 2016). Namun, penggunaan teknologi juga menghadirkan tantangan, seperti keamanan data, kesenjangan digital, dan berkurangnya interaksi personal antara staf gereja dan jemaat. Oleh karena itu, gereja perlu mengintegrasikan teknologi dengan bijak tanpa mengorbankan esensi keterlibatan sosial dan spiritual.

*Appreciative Inquiry* (AI) merupakan pendekatan inovatif dalam pengembangan organisasi yang menitikberatkan pada penemuan dan penguatan aspek-aspek positif dalam sebuah sistem (Cooperrider & Srivastva, 1987). Prinsip dasar AI adalah bahwa organisasi berkembang lebih efektif ketika berfokus pada keberhasilan dan potensi yang telah ada, dibandingkan hanya mencoba memperbaiki kelemahan (Whitney & Trosten-Bloom, 2010). Dalam AI, pencarian solusi inovatif dilakukan dengan mengidentifikasi, menghargai, dan memperbesar kekuatan serta sumber daya yang sudah ada di dalam organisasi. Hal ini memperkuat budaya apresiasi terhadap prestasi, kreativitas, dan kolaborasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan efektivitas organisasi (Bushe, 2013).

Pemilihan AI dalam institusi keagamaan, termasuk di Gereja Katolik Santa Perawan Maria di Fatima Sragen, didasarkan pada beberapa alasan utama. Pertama, AI menyediakan kerangka kerja yang proaktif dan aspiratif dalam menghadapi tantangan serta peluang yang dihadapi gereja. Dengan fokusnya pada penciptaan masa depan yang lebih baik, AI membantu gereja dalam mengidentifikasi potensi-potensi yang ada, merancang strategi inovatif, serta memperkuat budaya pelayanan yang lebih partisipatif dan berorientasi pada solusi (Cooperrider & Whitney, 2005). Kedua, AI mendorong pendekatan yang berbasis apresiasi dan pemberdayaan, di mana setiap anggota jemaat dihargai sebagai bagian penting dalam pembangunan komunitas gerejawi (Ludema et al., 2003).

Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menghasilkan pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan sepenuh hati di gereja. Dengan menganalisis tantangan dan peluang yang dihadapi oleh gereja dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, penelitian ini akan memberikan wawasan yang berharga bagi pemimpin gereja dan staf dalam merancang kebijakan dan program-program pelayanan yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan jemaat.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menerapkan pendekatan AI sebagai strategi untuk meningkatkan pelayanan sepenuh hati di Gereja Katolik Santa

Perawan Maria di Fatima Sragen. Melalui penerapan AI, diharapkan akan terjadi perubahan positif dalam budaya organisasi gereja, peningkatan dalam kualitas pelayanan yang disediakan, serta peningkatan dalam partisipasi dan keterlibatan umat dalam kehidupan gereja.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan Appreciative Inquiry (AI). Penelitian ini dilaksanakan di lokasi Gereja Katolik Santa Perawan Maria di Fatima Sragen, Jawa Tengah. Subjek dalam penelitian ini berjumlah tujuh orang, terdiri dari Tiga karyawan kantor, Tiga karyawan lapangan dan satu pastor gereja, sebagai pemimpin spiritual dan pengawas. Tahapan dalam penelitian ini akan dilaksanakan dengan tahapan yang meliputi perencanaan penelitian, pelaksanaan tindakan berupa wawancara mendalam *Appreciative Inquiry* dan FGD, dan evaluasi atas tahapan tersebut.

Pada tahap perencanaan, Peneliti melakukan persiapan dengan memberitahukan kepada pihak yang berwenang di gereja yaitu pastor kepala mengenai rencana pelaksanaan penelitian. Kegiatan ini dilanjutkan dengan mengurus perijinan, identifikasi partisipan, dan Menyusun jadwal pelaksanaan agar sesuai dengan kegiatan yang ada di organisasi gerejam serta mempersiapkan bahan-bahan yang digunakan untuk rencana tindakan penelitian.

Tahapan pelaksanaan tindakan adalah tahap di mana peneliti melakukan intervensi Appreciative Inquiry sekaligus pengumpulan data penelitian dengan menggunakan dua metode, yaitu wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kondisi Pelayanan Karyawan Gereja Saat Ini

#### Analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Berdasarkan analisis SWOT ini, dapat disimpulkan bahwa meskipun pelayanan gereja memiliki berbagai kekuatan yang dapat mendukung efektivitas pelayanan sepenuh hati, masih terdapat berbagai tantangan yang perlu diatasi. Dengan mengembangkan program pelatihan, memperbaiki komunikasi internal, serta memanfaatkan teknologi dalam pelayanan, gereja dapat meningkatkan kualitas pelayanan mereka. Di sisi lain, gereja juga perlu mencari solusi terhadap keterbatasan anggaran dan memastikan bahwa karyawan mendapatkan penghargaan yang layak agar tetap termotivasi untuk melayani. Dengan pendekatan strategis yang tepat, pelayanan gereja dapat semakin berkembang dan memberikan dampak yang lebih besar bagi jemaat dan komunitas sekitarnya.

**Tabel 1.** Analisis SWOT Pelayanan Karyawan Gereja

| Aspek                      | Faktor-faktor                                     |
|----------------------------|---------------------------------------------------|
| Strengths                  | Dedikasi tinggi karyawan dalam pelayanan          |
|                            | Dukungan komunitas jemaat yang kuat.              |
|                            | Kepercayaan dari jemaat terhadap pelayanan gereja |
| Weaknesses<br>(Kelemahan)  | Kurangnya pelatihan dan pengembangan keterampilan |
|                            | Komunikasi internail yang kurang efektif.         |
|                            | Minimnya evaluasi sistematis terhadap pelayanan.  |
| Opportunities<br>(Peluang) | Peluang untuk mengadakan pelatihan karyawan.      |
|                            | Pemanfaatan teknologi dalam pelayanan             |

| Aspek                | Faktor-faktor                                          |
|----------------------|--------------------------------------------------------|
|                      | Peningkatan kolaborasi dengan komunitas lokal          |
| Threats<br>(Ancaman) | Kurangnya anggaran untuk pengembangan karyawan         |
|                      | Pergantian karyawan yang cukup tinggi                  |
|                      | Perubahan ekspektasi jemaat terhadap pelayanan gereja. |

Untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang telah diidentifikasi dalam analisis SWOT, Gereja perlu mengadopsi strategi berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Langkah utama mencakup pelatihan keterampilan karyawan melalui kerja sama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan, menggunakan metode *blended learning* agar lebih fleksibel. Untuk mengatasi tantangan komunikasi internal, gereja dapat mengadakan pertemuan rutin dan memanfaatkan teknologi digital guna meningkatkan koordinasi. Dalam menghadapi keterbatasan anggaran, gereja dapat mencari sumber pendanaan alternatif serta mengoptimalkan alokasi dana. Untuk mengurangi *turnover* karyawan, diperlukan lingkungan kerja apresiatif dengan insentif yang memotivasi. Selain itu, gereja perlu beradaptasi dengan ekspektasi jemaat di era digital melalui pelayanan berbasis teknologi. Dengan strategi inovatif ini, pelayanan gereja dapat terus berkembang dan memberikan dampak lebih besar bagi jemaat serta komunitas.

### Karakteristik dan Profil Partisipan Penelitian

Tabel berikut menyajikan profil partisipan penelitian berdasarkan jabatan dan lama pelayanan mereka dalam gereja:

**Tabel 2.** Profil Partisipan Penelitian

| No | Kode Partisipan | Jabatan                             | Lama Pelayanan |
|----|-----------------|-------------------------------------|----------------|
| 1  | P1              | Pastor                              | 1 tahun        |
| 2  | P2              | Pegawai Adminitrasi Pernikahan      | 25 tahun       |
| 3  | P3              | Pegawai Administrasi Umum           | 20 tahun       |
| 4  | P4              | Bendahara                           | 1 tahun        |
| 5. | P5              | Petugas Kebersihan dan Liturgi      | 10 tahun       |
| 6  | P6              | Petugas Kebersihan dan Liturgi      | 3 tahun        |
| 7. | P7              | Pengurus Kegiatan Sosial dan Driver | 11 tahun       |

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat variasi dalam pengalaman pelayanan para partisipan. Partisipan penelitian memiliki pengalaman pelayanan yang bervariasi, dari yang sudah bertugas puluhan tahun hingga yang baru bergabung. Keberagaman ini mencerminkan pemahaman mendalam serta perspektif segar dalam pelayanan gereja. Beberapa partisipan juga menjalankan peran ganda, menunjukkan fleksibilitas dalam tugas mereka. Dari segi pekerjaan, terdapat keseimbangan antara tugas administratif dan operasional, yang memperkaya sudut pandang penelitian.

Salah satu faktor yang mendorong dedikasi mereka adalah dukungan komunitas jemaat yang memperlihatkan apresiasi terhadap pelayanan yang diberikan. Menurut Schneider et al. (2017), dukungan sosial memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan dalam organisasi berbasis komunitas.

Namun, wawancara juga mengungkapkan berbagai tantangan yang dihadapi oleh karyawan gereja, antara lain:

- a. Kurangnya pelatihan dan pengembangan keterampilan

- b. Terbatasnya jumlah sumber daya manusia
- c. Kurangnya koordinasi internal

Temuan dari wawancara ini menjadi dasar bagi diskusi yang lebih mendalam dalam *Focus Group Discussion* (FGD) yang dilakukan untuk merumuskan strategi peningkatan pelayanan sepenuh hati.

### **Hasil Focus Group Discussion (FGD)**

**Tabel 3.** Hasil *Group Discussion* (FGD): Strategi Peningkatan Pelayanan Sepenuh Hati

| No | Aspek Pembahasan               | Temuan dan Kesimpulan                                        | Strategi yang Disarankan                                                |
|----|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Strategi peningkatan pelayanan | Karyawan membutuhkan pelatihan yang lebih rutin dan relevan  | Mengadakan pelatihan berkala tentang pelayanan dan komunikasi           |
| 2. | Tantangan dalam pelayanan      | Keterbatasan jumlah karyawan                                 | Merekrut tenaga sukarelawan dari jemaat untuk membantu tugas pelayanan. |
| 3. | Dukungan yang diharapkan       | Dukungan dari pihak gereja masih terbatas dalam hal anggaran | Mengusulkan alokasi dana lebih besar untuk pelatihan dan pengembangan   |
| 4. | Koordinasi Internal            | Kurangnya komunikasi antar karyawan dalam tugas sehari-hari  | Mengadakan pertemuan koordinasi bulanan untuk meningkatkan sinergi.     |
| 5. | Keterlibatan Jemaat            | Jemaat kurang aktif dalam membantu kegiatan gereja.          | Membentuk kelompok jemaat yang secara sukarela terlibat dalam pelayanan |

Diskusi ini menghasilkan beberapa rekomendasi utama yang dapat menjadi acuan bagi gereja dalam meningkatkan pelayanan sepenuh hati, yaitu:

- a. Mengadakan pelatihan rutin bagi karyawan gereja, terutama dalam aspek komunikasi, manajemen waktu, dan pelayanan jemaat (Tracey, 2016).
- b. Mengoptimalkan keterlibatan jemaat dalam pelayanan, dengan membentuk kelompok sukarelawan yang dapat membantu tugas-tugas gereja (Kruger & Casey, 2015).
- c. Meningkatkan koordinasi internal, dengan pertemuan rutin untuk membahas tantangan dan Solusi dalam pelayanan (Robbins & Judge, 2015).
- d. Meminta dukungan lebih besar dari pihak gereja, baik dalam bentuk alokasi anggaran maupun fasilitas yang mendukung pelayanan yang lebih efektif (Schneider et., 2017).

Hasil FGD ini menjadi landasan strategis dalam merancang model pelayanan gereja yang lebih efektif dan berorientasi pada kasih serta pengabdian. Selain itu, rekomendasi yang dihasilkan juga menjadi dasar observasi partisipatif untuk memahami bagaimana praktik pelayanan sepenuh hati diterapkan dalam interaksi sehari-hari antara karyawan gereja dan jemaat.

Berdasarkan hasil wawancara dan FGD, dapat disimpulkan bahwa pelayanan gereja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi karyawan, dukungan organisasi, serta keterlibatan jemaat dalam proses pelayanan. Namun, untuk memahami bagaimana strategi dan prinsip pelayanan ini diterapkan dalam praktik nyata, diperlukan pendekatan observasi partisipatif.

### Hasil Observasi Partisipatif

Observasi dilakukan dengan mengamati interaksi pegawai gereja dengan jemaat. Beberapa temuan utama:

- Ekspresi dan bahasa tubuh: Pegawai gereja menunjukkan sikap ramah dan penuh perhatian dalam berkomunikasi dengan jemaat. Mereka menggunakan kontak mata, senyuman, serta nada bicara yang lembut dalam setiap interaksi, yang mencerminkan ketulusan dan kehangatan dalam pelayanan.
- Respon terhadap jemaat: Pegawai gereja aktif mendengarkan keluhan dan kebutuhan jemaat, serta berupaya memberikan solusi cepat. Respon yang diberikan tidak hanya berupa jawaban verbal tetapi juga tindakan nyata, seperti membantu jemaat dalam mengisi formulir administrasi atau memberikan panduan dalam doa dan ibadah.
- Penyelesaian masalah: Meskipun terdapat keterbatasan sumber daya, pegawai gereja tetap berusaha memberikan pelayanan yang optimal. Mereka seringkali bekerja sama dalam menyelesaikan suatu permasalahan dan menunjukkan sikap fleksibel dalam menangani kebutuhan jemaat yang beragam.

### Analisis Data dengan NVivo

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih sistematis terhadap data yang dikumpulkan, penelitian ini menggunakan perangkat lunak NVivo untuk melakukan proses pengkodean (Bazeley & Jackson, 2013). NVivo memungkinkan analisis data kualitatif dengan mengelompokkan tema-tema utama berdasarkan frekuensi kemunculan dalam wawancara, FGD, dan observasi.

**Tabel 4.** Hasil Analisis Data dengan NVivo

| No | Kategori Tema             | Frekuensi Kemunculan | Deskripsi                                                                                   |
|----|---------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Makna Pelayanan           | 35                   | Pemahaman karyawan tentang pelayanan sebagai bentuk kasih dan pengabdian kepada Tuhan.      |
| 2. | Motivasi Pelayanan        | 28                   | Faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk memberikan pelayanan sepenuh hati               |
| 3. | Tantangan dalam Pelayanan | 22                   | Hambatan yang dihadapi dalam menjalankan tugas pelayanan, seperti keterbatasan sumber daya. |
| 4. | Dukungan Organisasi       | 18                   | Bentuk dukungan yang diberikan oleh gereja dalam meningkatkan kualitas pelayanan            |

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih sistematis terhadap data yang dikumpulkan, penelitian ini menggunakan perangkat lunak **NVivo** untuk melakukan proses pengkodean (Bazeley & Jackson, 2013). NVivo memungkinkan analisis data kualitatif dengan mengelompokkan tema-tema utama berdasarkan frekuensi kemunculan dalam wawancara, FGD, dan observasi.

### Visualisasi Data NVivo

Gambar di bawah ini adalah Word Cloud, yang menampilkan kata-kata yang paling sering muncul dalam wawancara dan FGD. Semakin besar ukuran kata, semakin sering kata tersebut muncul dalam transkrip.



**Gambar 1.** Word Cloud Hasil Wawancara dan FGD

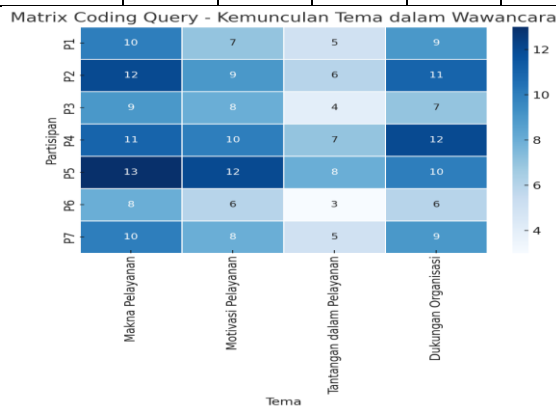
Dari visualisasi ini, kata “pelayanan”, “jemaat”, dan “kasih” muncul sebagai kata-kata paling dominan. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas partisipan menekankan pentingnya pelayanan berbasis kasih sebagai inti dari tugas dan tanggung jawab mereka di gereja.

Selain itu, kata-kata lain seperti “dukungan”, “tantangan”, “kesulitan”, “komitmen”, dan “harapan” juga muncul cukup sering. Ini menunjukkan bahwa pelayanan bukan hanya tentang memberikan bantuan, tetapi juga tentang menghadapi tantangan serta membutuhkan dukungan dari organisasi dan jemaat.

Selain Word Cloud, dilakukan analisis lebih lanjut menggunakan Matrix Coding Query pada NVivo. Matrix Coding Query digunakan untuk mengidentifikasi bagaimana empat tema utama muncul dalam jawaban partisipan. Berikut adalah hasil analisisnya:

**Tabel 5.** Hasil Matrix Coding Query

| Tema                | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | Total |
|---------------------|----|----|----|----|----|----|----|-------|
| Makna Pelayanan     | 15 | 13 | 14 | 16 | 18 | 12 | 14 | 102   |
| Motivasi Pelayanan  | 10 | 9  | 12 | 11 | 14 | 10 | 8  | 74    |
| Tantangan Pelayanan | 6  | 5  | 7  | 8  | 9  | 6  | 5  | 46    |
| Dukungan Organisasi | 12 | 10 | 13 | 14 | 16 | 11 | 9  | 85    |



**Gambar 2.** Visualisasi Matrix Coding Query

Berdasarkan hasil wawancara, FGD, observasi, dan analisis NVivo, dapat disimpulkan bahwa pelayanan sepenuh hati dalam gereja sangat dipengaruhi oleh makna pelayanan yang diyakini oleh individu, motivasi yang mendorong mereka untuk melayani, tantangan yang dihadapi, serta dukungan dari organisasi gereja. Faktor-faktor ini membentuk fondasi utama dalam menciptakan lingkungan pelayanan yang berorientasi pada kasih, komitmen, dan pengabdian kepada jemaat.

### Hasil Evaluasi dengan Nvivo

Melalui analisis Nvivo, ditemukan peningkatan yang signifikan dalam aspek ketulusan, komitmen dan empati berdasarkan testimoni jemaat. Hasil pengkodean tematik ditampilkan dalam table 6.

**Tabel 6.** Hasil Evaluasi dengan Nvivo

| Tema      | Sebelum Implementasi AI                                | Setelah Implementasi AI                                                   |
|-----------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Ketulusan | Beberapa karyawan masih merasa pelayanan sekedar tugas | Mayoritas karyawan lebih tulus dan merasa lebih bermakna dalam pelayanan. |
| Komitmen  | Motivasi kerja cenderung menurun akibat beban tugas.   | Komitmen meningkat setelah adanya penghargaan dan rekoleksi.              |
| Empati    | Interaksi dengan umat masih bersifat formal.           | Karyawan lebih proaktif dalam mendengarkan dan memahami kebutuhan jemaat. |

Berdasarkan hasil analisis wawancara, SWOT, FGD, observasi, serta analisis NVivo, ditemukan bahwa pelayanan sepenuh hati di gereja sangat dipengaruhi oleh makna pelayanan yang diyakini individu, motivasi yang mendorong mereka melayani, tantangan yang dihadapi, serta dukungan dari organisasi.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan ini, diterapkan adalah Appreciative Inquiry (AI). Pendekatan ini menekankan pada eksplorasi kekuatan dan keberhasilan organisasi guna mendorong perubahan yang berkelanjutan. Dalam konteks pelayanan gereja, AI dapat menjadi strategi yang efektif untuk mengembangkan pelayanan yang lebih berorientasi pada apresiasi dan penguatan nilai-nilai positif. Dengan berfokus pada aspek-aspek yang sudah berjalan dengan baik, gereja dapat memperkuat budaya kerja yang lebih harmonis, inovatif, dan inspiratif.

Selain meningkatkan motivasi karyawan, pendekatan AI juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan kolaboratif, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki peran yang berarti dalam pelayanan. Dengan memahami dan menerapkan AI dalam konteks pelayanan gereja, diharapkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada jemaat dapat meningkat secara signifikan, sehingga gereja dapat lebih efektif dalam menjalankan misinya sebagai tempat pengabdian dan pembinaan spiritual bagi umat.

### **Discovery (Menemukan Keunggulan yang Ada)**

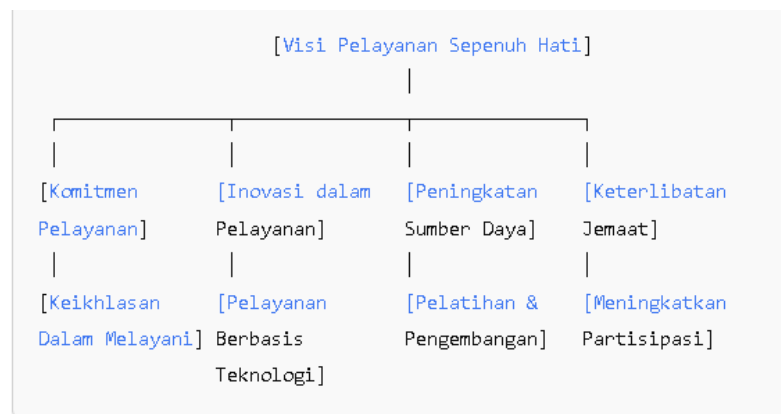
Tahap Discovery dalam *Appreciative Inquiry* (AI berfokus pada eksplorasi dan identifikasi elemen-elemen positif yang telah berjalan dengan baik dalam pelayanan gereja. Dalam penelitian ini, tahap Discovery dilakukan melalui wawancara mendalam dengan karyawan gereja untuk menggali pengalaman mereka dalam memberikan pelayanan sepenuh hati. Fokus utama pada tahap ini adalah menemukan praktik terbaik yang telah dilakukan, faktor-faktor yang mendorong keberhasilan pelayanan, serta aspek-aspek yang menciptakan kepuasan dalam melayani jemaat. Dari hasil analisis wawancara, ditemukan beberapa faktor utama yang mendukung pelayanan sepenuh hati, yaitu: Komitmen Tinggi, Kehangatan dalam Interaksi dan Dukungan Komunitas.

Selain itu, *discovery* juga mengungkap bahwa keberhasilan pelayanan gereja didukung oleh: Interaksi yang positif antara karyawan dan jemaat, Adanya dorongan spiritual dan emosional dari komunitas gereja dan Kepercayaan dan kerja sama tim yang kuat dalam pelayanan

Dampak dari *Discovery* terhadap peningkatan pelayanan adalah dengan memahami kekuatan pelayanan, gereja dapat lebih fokus memperkuat elemen positif yang telah ada. Kedua, identifikasi tantangan juga membuka peluang untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam mengatasi kendala tanpa kehilangan semangat pelayanan sepenuh hati.

### **Impian Bersama-Dream**

Tahap Dream bertujuan untuk membayangkan masa depan pelayanan yang lebih baik berdasarkan kekuatan yang telah ditemukan di tahap Discovery. Dalam penelitian ini, tahap Dream dilakukan melalui sesi diskusi visioner yang melibatkan karyawan gereja dan pemimpin gereja untuk merancang arah pelayanan yang lebih baik.



**Gambar 3.** Diagram Impian dan Harapan Masa Depan Pelayanan Gereja

Kesimpulan berdasarkan diagram di atas pada tahap Dream:

- a. Tema Utama (Visi Pelayanan Sepenuh Hati)  
Merupakan dokus utama dahap Dream, yaitu bagaimana peserta penelitian membayangkan masa depan pelayanan gereja ideal.
- b. Empat Pilar Utama dalam Pelayanan Sepenuh Hati
  - 1) Komitmen Pelayanan: Karyawan gereja memiliki keikhlasan dalam melayani jemaat tanpa pamrih.
  - 2) Inovasi dalam pelayanan: Menggunakan teknologi dan pendekatan baru dalam pelayanan.
  - 3) Peningkatan Sumber Daya: Pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas pelayanan gereja.
  - 4) Keterlibatan Jemaat: Mendorong jemaat untuk aktif dalam pelayanan dan kegiatan gereja
- c. Sub Tema (Strategi Implementasi)
  - 1) Keikhlasan dalam Melayani: Nilai utama yang harus dimiliki oleh karyawan gereja.
  - 2) Pelayanan Berbasis Teknologi: Pemanfaatan media digital dalam komunikasi dan pelayanan.
  - 3) Pelatihan & Pengembangan: Penguatan keterampilan dan wawasan bagi karyawan gereja.

- 4) Meningkatkan partisipasi: Mendorong jemaat untuk lebih aktif dalam berbai kegiatan gereja.
- d. Implementasi Dream dalam Konteks pelayanan Gereja
1. Dengan menetapkan inisiatif-inisiatif tersebut, gereja dapat mengembangkan sistem pelayanan yang lebih berorientasi pada apresiasi, kolaborasi, dan inovasi.
  2. Gereja juga dapat memanfaatkan teknologi dan media komunikasi untuk meningkatkan efisiensi dalam pelayanan, seperti membangun sistem informasi pelayanan yang lebih transparan
- e. Dampak dari Dream terhadap Peningkatan Pelayanan
1. Meningkatkan motivasi karyawan, karena mereka merasa lebih dihargai dan didukung dalam tugasnya.
  2. Meningkatkan kepuasan jemaat, karena pelayanan menjadi lebih responsif dan berbasis pada kebutuhan nyata umat
  3. Menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, di mana setiap individu merasa memiliki peran yang berarti dalam gereja.

Pendekatan Discovery dan Dream dalam Appreciative Inquiry telah memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang kekuatan pelayanan gereja serta bagaimana mengoptimalkannya untuk masa depan.

- a. Discovery membantu gereja mengidentifikasi apa yang telah berjalan dengan baik, memahami motivasi pelayanan, serta mengatasi tantangan yang ada dengan pendekatan yang lebih positif.
- b. Dream merancang visi pelayanan yang lebih baik dan strategi konkret untuk mewujudkan pelayanan sepenuh hati yang lebih efektif dan bermakna.

Selain itu, agar transformasi pelayanan berjalan dengan efektif, gereja perlu memperhatikan beberapa aspek penting, yaitu:

- a. Meningkatkan Kapasitas Sumber Daya Manusia
- b. Membangun Sistem Komunikasi yang Efektif
- c. Mengembangkan Budaya Apresiatif
- d. Memanfaatkan Teknologi dalam Pelayanan

Dalam konteks ini, *Appreciative Inquiry* (AI) memberikan kerangka yang kuat untuk membangun perubahan secara positif. Dengan menekankan pada penguatan kekuatan yang sudah ada daripada berfokus pada kelemahan, gereja dapat melakukan perubahan secara organik dan berkelanjutan.

Sebelum masuk ke tahap Design, penting untuk memastikan bahwa perubahan yang direncanakan memiliki dukungan yang kuat dari seluruh elemen gereja. Perubahan yang dilakukan secara kolaboratif akan lebih mudah diterima dan diimplementasikan dibandingkan dengan perubahan yang bersifat top-down (Bushe, 2013).

### **Design (Merancang Strategi Peningkatan Pelayanan)**

Tahap Design dalam pendekatan *Appreciative Inquiry* (AI) bertujuan untuk menerjemahkan visi yang telah dibangun dalam tahap *Dream* menjadi strategi konkret yang dapat diimplementasikan dalam pelayanan gereja. Pada tahap ini, gereja merancang struktur, sistem, dan program yang mendukung pelayanan

sepenuh hati berdasarkan kekuatan yang telah diidentifikasi dalam tahap *Discovery* serta aspirasi yang telah dirumuskan dalam tahap *Dream* (Cooperrider & Whitney, 2005).

Untuk memastikan bahwa desain strategi pelayanan sepenuh hati benar-benar selaras dengan kebutuhan gereja, tahap ini akan berfokus pada empat aspek utama:

- a. Penguatan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM)
- b. Peningkatan sistem dan prosedur pelayanan
- c. Penguatan budaya organisasi berbasis apresiasi
- d. Implementasi Teknologi dalam pelayanan

#### **Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM)**

Pendekatan Appreciative Inquiry (AI) menekankan pada penguatan potensi dan keunggulan yang telah dimiliki individu serta organisasi. Dalam konteks ini, program pengembangan SDM bertujuan untuk:

1. Meningkatkan kapasitas karyawan gereja dalam memberikan pelayanan yang penuh kasih dan profesional.
2. Menumbuhkan budaya kerja yang apresiatif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap gereja.
3. Mengembangkan keterampilan interpersonal dan manajerial dalam menangani berbagai tantangan dalam pelayanan.
4. Membangun sistem pembelajaran berkelanjutan agar karyawan terus berkembang sesuai dengan kebutuhan gereja dan jemaat.

#### **Strategi Penguatan Kapasitas SDM dalam Pelayanan Gereja**

##### **a. Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi SDM**

Pelatihan menjadi elemen penting dalam meningkatkan keterampilan dan kapasitas SDM gereja. Program pelatihan ini dirancang berdasarkan kebutuhan gereja dan tantangan yang dihadapi dalam pelayanan.

**Tabel 7.** Strategi Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi SDM

| <b>Jenis Pelatihan</b>                      | <b>Tujuan</b>                                                             | <b>Metode</b>                                | <b>Indikator Keberhasilan</b>                                                        |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Pelatihan Komunikasi Pastoral               | Meningkatkan keterampilan komunikasi dalam melayani jemaat                | Workshop, role-playing, simulasi studi kasus | Peningkatan kepuasan jemaat terhadap pelayanan pastoral                              |
| Pelatihan Manajemen Konflik                 | Membekali karyawan gereja dengan teknik penyelesaian konflik secara damai | Diskusi kasus, Latihan mediasi               | Berkurangnya jumlah konflik internal dan eksternal                                   |
| Pelatihan Pelayanan Berbasis Kasih          | Memperkuat sikap empati dan kasih dalam pelayanan                         | Seminar, refleksi spiritual, mentoring       | Peningkatan kepuasan kerja dan kepuasan jemaat                                       |
| Pelatihan Manajemen Waktu dan Produktivitas | Meningkatkan efektivitas kerja karyawan gereja                            | Coaching individu, teknik time management    | Peningkatan efisiensi kerja dan keseimbangan antara tugas administrasi dan pelayanan |
| Pelatihan Teknologi dalam Pelayanan         | Meningkatkan keterampilan penggunaan teknologi untuk                      | Workshop digital, simulasi sistem gereja     | Peningkatan adopsi teknologi dalam pelayanan gereja                                  |

| Jenis Pelatihan | Tujuan              | Metode | Indikator Keberhasilan |
|-----------------|---------------------|--------|------------------------|
|                 | mendukung pelayanan |        |                        |

Cooperrider & Whitney (2005), Bushe (2013).

#### b. Sistem Mentoring dan Pendampingan bagi Karyawan Gereja

Sistem mentoring bertujuan untuk membangun lingkungan pelayanan yang lebih suportif dan mendorong pembelajaran yang berkelanjutan.

Metode Implementasi:

- 1) **Program Mentor-Mentee:** Karyawan baru akan didampingi oleh mentor senior yang berpengalaman.
- 2) **Sesi Refleksi Bulanan:** Mengadakan pertemuan kelompok untuk berbagi pengalaman dalam pelayanan.
- 3) **Konseling dan Coaching Individu:** Menyediakan sesi konsultasi bagi karyawan yang menghadapi kesulitan dalam pelayanan.

#### c. Penguatan Budaya Apresiasi dalam Organisasi Gereja

Membangun budaya apresiasi di gereja sangat penting untuk meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan karyawan. Gereja dapat menerapkan beberapa strategi berikut:

- 1) **Penghargaan bagi Pelayan Terbaik:** Memberikan penghargaan kepada karyawan atau relawan yang menunjukkan dedikasi tinggi
- 2) **Sistem Umpan Balik Positif:** Mengadakan survei kepuasan kerja dan memberikan umpan balik secara berkala.
- 3) **Kegiatan Kebersamaan:** Mengadakan acara kebersamaan untuk mempererat hubungan antar karyawan dan jemaat.

### Implementasi Teknologi dalam Pelayanan Gereja

#### Peran Teknologi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Gereja

Seiring perkembangan zaman, teknologi semakin berperan dalam mendukung berbagai aspek pelayanan gereja. Implementasi teknologi bertujuan untuk:

- a. Mempermudah akses jemaat terhadap layanan gereja
- b. Meningkatkan efisiensi kerja karyawan gereja.
- c. Memperluas jangkauan pelayanan melalui digital.

#### Strategi Implementasi Teknologi dalam Pelayanan Gereja

**Tabel 8.** Strategi Implementasi Teknologi dalam Pelayanan Gereja

| Aspek Teknologi                                         | Tujuan                                                         | Metode Implementasi                                                                     | Indikator Keberhasilan                                  |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Sistem Manajemen Jemaat (Church Management System-Chms) | Memudahkan administrasi jemaat dan pelayanan                   | Implementasi aplikasi ChMS untuk pendataan jemaat, donasi, dan jadwal pelayanan         | Peningkatan efisiensi administrasi gereja               |
| Live Streaming & Media Digital                          | Memperluas jangkauan ibadah online                             | Menggunakan platform Youtube, Facebook Live, dan Zoom untuk ibadah                      | Peningkatan partisipasi jemaat dalam ibadah online      |
| Aplikasi Mobile Gereja                                  | Memberikan akses cepat kepada jemaat mengenai informasi gereja | Pengembangan aplikasi untuk notifikasi jadwal ibadah, donasi digital, dan forum jemaat. | Peningkatan keterlibatan jemaat dalam aktivitas gereja. |

| Aspek Teknologi                 | Tujuan                                              | Metode Implementasi                                                            | Indikator Keberhasilan                                  |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Sistem Donasi Digital           | Memudahkan jemaat dalam memberikan persembahan      | Implementasi pembayaran digital melalui QR Code dan e-wallet                   | Peningkatan jumlah dan kenyamanan dalam donasi.         |
| E-Learning dan Pelatihan Online | Meningkatkan keterampilan dan wawasan rohani jemaat | Menyediakan kursus online mengenai teologi, pelayanan, dan kemeimpinan gereja. | Peningkatan partisipasi dalam program pelatihan online. |

Whitney et al. (2010); Hammond (2013).

### **Dampak Implementasi Teknologi dalam Pelayanan Gereja**

Dengan mengadopsi teknologi dalam pelayanan, gereja dapat mengalami berbagai manfaat, antara lain:

- Peningkatan efisiensi kerja** dalam administrasi jemaat dan pelayanan.
- Peningkatan keterlibatan jemaat**, terutama bagi mereka yang memiliki keterbatasan untuk hadir secara fisik di gereja.
- Pelayanan yang lebih responsif**, dengan adanya sistem manajemen jemaat yang lebih terorganisir.
- Memperluas akses pembelajaran dan pelatihan**, sehingga jemaat dan karyawan gereja dapat terus bertumbuh dalam iman dan keterampilan.

### **Implementasi Pelayanan Sepenuh Hati**

Agar pelayanan sepenuh hati dapat diterapkan secara berkelanjutan, gereja perlu memperhatikan beberapa langkah strategis, yaitu:

- Membangun Komitmen Bersama
- Sistem Monitoring dan Evaluasi Berkali
- Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia
- Pemanfaatan Teknologi dalam Pelayanan
- Penguatan Budaya Apresiasi dan Penghargaan

### **Keberlanjutan Pelayanan Sepenuh Hati**

Melalui tahapan *Discovery*, *Dream*, *Design*, dan *Destiny*, AI membantu gereja menggali potensi terbaik dari para karyawan, membangun motivasi intrinsik, serta menciptakan budaya kerja yang lebih kolaboratif dan berorientasi pada kasih.

Secara spesifik, AI berkontribusi dalam beberapa aspek utama:

- Meningkatkan Makna Pelayanan:** Karyawan lebih memahami bahwa pelayanan bukan hanya tugas administratif, tetapi juga panggilan iman dan bentuk kasih nyata kepada jemaat.
- Meningkatkan Motivasi dan Keterlibatan Karyawan:** Dengan menggali pengalaman positif, AI memperkuat rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap tugas pelayanan.
- Mengatasi Tantangan dengan Pendekatan Positif :** Alih-alih berfokus pada kekurangan, AI mendorong pencarian solusi berbasis kekuatan dan peluang yang dimiliki gereja.
- Membangun Dukungan Organisasi yang Lebih Kuat:** Gereja lebih aktif dalam memberikan pelatihan, pengembangan SDM, dan dukungan emosional serta spiritual kepada karyawan.

Dengan demikian, pendekatan *Appreciative Inquiry* dapat menjadi strategi efektif bagi gereja dalam menciptakan pelayanan yang lebih tulus, berorientasi pada kasih, dan berkelanjutan, sehingga tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga memperkuat hubungan antara gereja dan jemaat.

## SIMPULAN

### a. Rangkuman Temuan Utama

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa penerapan pendekatan *Appreciative Inquiry* di Gereja Katolik Santa Perawan Maria di Fatima Sragen telah berhasil meningkatkan pelayanan sepenuh hati dari karyawan. Dengan fokus pada kekuatan dan potensi positif, AI tidak hanya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Temuan ini menunjukkan bahwa AI dapat menjadi strategi yang efektif dalam pengembangan sumber daya manusia di organisasi keagamaan.

### b. Pentingnya Penerapan Pendekatan *Appreciative Inquiry*

Penerapan pendekatan AI sangat penting dalam konteks organisasi keagamaan, terutama dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan mengedepankan aspek positif dan kolaboratif, gereja dapat menciptakan suasana yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan karyawan. Hal ini sejalan dengan tujuan utama gereja sebagai lembaga yang melayani masyarakat, di mana kualitas pelayanan yang baik akan berdampak langsung pada kepuasan jemaat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, I. (2014). *Appreciative Inquiry untuk peningkatan kapasitas dan kapabilitas di bidang renbang pusklat pajak*. Surabaya: Universitas Airlangga.
- American Psychological Association. (2017). *\*Publication manual of the American Psychological Association\** (6th ed.). Washington, DC: Author.
- Amstrong, M. (2014). *Amstrong's handbook of human resource management practice* 13th edition. London: Kogan Page.
- Angrosino, M. (2007). *\*Doing Cultural Anthropology: Projects for Ethnographic Data Collection\**. Waveland Press.
- Badan Pusat Statistik. (2022). "Statistik Sosial Ekonomi Gereja di Indonesia."
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: Challenges for employee engagement. *\*Journal of Industrial Psychology\**, 33(3), 1-12.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *\*Organizational Dynamics\**, 18(3), 19-31.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *\*Qualitative Research in Psychology\**, 3(2), 77-101.
- Barrett, F. J. (2010). *Appreciative Inquiry as a Tool for Organizational Change*. *\*Journal of Organizational Change Management\**, 23(4), 487-501.
- Buckley, R., & Caple, J. (2009). *The Theory and Practice of Training* 6th edition. London: Kogan Page.

- Bushe, G. (1995). Advances in appreciative inquiry as an organization development intervention. *Organizational Development Journal*, 13,14-22.
- Bushe, G. R., & Marshak, R. J. (2000). "Revisioning Organization Development: The Contribution of Appreciative Inquiry."
- Bushe, G. R., & Coetzer, G. (2007). "How Appreciative Inquiry Works: A Theoretical Perspective." \*In Appreciative Inquiry: Research and Applications\*.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *\*The Leadership Quarterly\**, 17(6), 595-616.
- Buber, M. (2002). *\*I and Thou\**. New York: Scribner.
- Bushe, G. R., & Coetzer, G. (2007). Appreciative Inquiry as a Group Process: The Role of the Facilitator. *\*Group Facilitation: A Research and Applications Journal\**, 9, 34-46.
- Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2005). "Appreciative Inquiry: A Positive Revolution in Change." *\*Berrett-Koehler Publishers\**.
- Cooperrider, D., & Whitney, D. (2001). A Positive revolution in change. *Appreciative Inquiry: An Emerging Direction for Organization Development*, 9-29.
- Cooperrider, D., Whitney, D., & Stavros, J. (2008). *Appreciative Inquiry handbook For Leaders of Change 2nd Edition*. Ohio: Crown Custom Publishing.
- Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). Appreciative Inquiry in Organizational Life. In *Research in Organizational Change and Development* (pp. 129-169).
- Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). "Appreciative Inquiry in Organizational Life."
- Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). Appreciative Inquiry in Organizational Life. *\*Research in Organizational Change and Development\**, 1, 129-169.
- Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2005). "A Positive Revolution in Change: Appreciative Inquiry." *\*In The Essential Guide to Appreciative Inquiry\**.
- Cohen, L., & Manion, L. (2007). *\*Research Methods in Education\**. Routledge.
- Creswell, J. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches 4th Edition*. California: SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2014). *\*Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches\**. SAGE Publications.
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182-199
- Creswell, J. W. (2014). *\*Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches\* (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- David Cooperrider, D. W. (2008). *Appreciative Inquiry Handbook*. Ingggris: Berrett-Koehler, Publisher, Incorporated.

- Flick, U. (2018). *\*An introduction to qualitative research\** (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Grant, A. M., & Cavanagh, M. J. (2011). *The Self-Determination Theory: A Framework for Understanding the Role of Motivation in the Workplace*.
- Gray, D. (2004). *Doing Research in The Real World*. London: SAGE Publications.
- Goyret, M. M. (2009). Vocación y misión de los laicos en la Iglesia. *Criterio*, 2286(1), 57-63.
- Hammond, S. A. (1996). "The Thin Book of Appreciative Inquiry."
- Hennink, M. (2014). *Focus Group Discussions: Understanding Qualitative Research*. New York: Oxford University Press.
- Heskett, J. L., & Schlesinger, L. A. (2001). *\*The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value\**. The Free Press.
- Hoge, D. R. (2012). *The first five years of the priesthood: A study of newly ordained Catholic priests*. Liturgical Press.
- Hoge, D. R. (2012). *The first five years of the priesthood: A study of newly ordained Catholic priests*. Liturgical Press.
- Johnson, T. M. (2003). *Church and civil society: A theology of group life*. Wiley-Blackwell.
- Johnson, T. M. (2003). *Church and civil society: A theology of group life*. Wiley-Blackwell.
- Jones, L. M., & Clark, R. (2019). The role of intrinsic motivation in service quality. *\*Journal of Service Management\**, 30(2), 193-210.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). *\*Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research\**. SAGE Publications.
- Kvale, S. (2007). *\*Doing Interviews\**. SAGE Publications.
- Kvale, S. (2007). *\*Doing interviews\**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Lewis, S., & Smith, W. (2001). "The Role of Appreciative Inquiry in Organizational Change." *\*Journal of Organizational Change Management\**.
- Lewis, S., & O'Connor, P. (2012). The Role of Appreciative Inquiry in Organizational Change: A Case Study. *\*Journal of Change Management\**, 12(2), 189-204.
- McGowan, K. (2015). The power of authentic service. *\*Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing\**, 27(2), 124-142.
- McNiff, J. (2013). *\*Action Research: Principles and Practice\**. Routledge.
- Pasmore, W. A. (2011). "Sociotechnical Systems Theory." *\*In The Handbook of Organizational Change and Innovation\**.

- Pew Research Center. (2020). "The Future of World Religions: Population Growth Projections, 2010-2050."
- Pontifical Council for the Laity. (1997). *Christifideles laici: Post-synodal apostolic exhortation on the vocation and the mission of the lay faithful in the Church and in the world*. Libreria Editrice Vaticana.
- Reason, P., & Bradbury, H. (2008). "The SAGE Handbook of Action Research."
- Ruky, A. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukanto, A. (2003). Pelayanan Gereja di Indonesia Pada Era Reformasi. *ICDS*, 139-161.
- Sukanto. (2003). The dynamic of the Church. *Jurnal Teologi Integratif*, 6(2), 123-135.
- Smith, J., & Jones, A. (2021). "The Role of Church Employees in Enhancing Community Engagement." *\*Journal of Religious Studies\**, 45(3), 123-145.
- Stringer, E. T. (2014). *\*Action Research\**. SAGE Publications.
- Srivastva, S., & Cooperrider, D. L. (1990). "Appreciative Inquiry in Organizational Life." *\*In Research in Organizational Change and Development\**.
- Smith, J., & Smith, L. (2018). Community and connection: The impact of heartfelt service in the church. *\*Religious Studies Review\**, 44(3), 236-250.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *\*Journal of Management\**, 37(4), 1228-1261.
- Whitney, D., & Trosten-Bloom, A. (2010). *The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change*. Berrett-Koehler Publishers\*.
- Whitney, D., & Trosten-Bloom, A. (2010). "The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change." *\*Berrett-Koehler Publishers\**.
- Watson, S. (2013). Who owns the gap? (Part one): Appreciative Inquiry as a diagnostic tool. *Industrial and Commercial Training*.
- Whitney, D. D., & Trosten-Bloom, A. (2010). *The Power of Appreciative Inquiry*. Inggris: Berrett-Koehler Publishers.
- Whitney, D., & Bloom, A. T. (2010). *The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change*. Berrett: Koehler Publishers.
- Watkins, J. M., & Mohr, B. J. (2011). *Appreciative Inquiry: Change at the Speed of Imagination*.
- Whitney, D., & Trosten-Bloom, A. (2010). *The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change*.