

SOLUSI KASUS ORGANISASI GEREJA BERDASARKAN KONSEP *INDIVIDUALS AND DIVERSITY*

Tirianus Malyo¹

¹Program Studi Matematika, Universitas Okmin Papua

terismalyolalapaname@gmail.com

ABSTRAK

Keberagaman individu merupakan karakteristik yang melekat dalam setiap organisasi dan dapat memengaruhi pola interaksi, persepsi, serta perilaku anggotanya. Dalam organisasi gereja, keberagaman generasi dapat menjadi tantangan ketika terdapat perbedaan nilai, pengalaman, dan preferensi dalam pelaksanaan pelayanan. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis konflik antara generasi senior dan generasi muda dalam organisasi gereja berdasarkan konsep *Individuals and Diversity* serta merumuskan alternatif penyelesaian yang dapat mengintegrasikan perbedaan antargenerasi. Kajian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus dan analisis konseptual. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi bentuk keberagaman individu, mengkaji perbedaan berdasarkan konsep *surface-level diversity* dan *deep-level diversity*, mengidentifikasi potensi konflik antargenerasi, serta merumuskan strategi pengelolaan keberagaman. Hasil analisis menunjukkan bahwa perbedaan usia antara generasi senior dan generasi muda merupakan bentuk *surface-level diversity* yang berkembang menjadi perbedaan pada tingkat yang lebih mendalam, khususnya dalam nilai, pengalaman, dan preferensi terhadap gaya ibadah. Generasi senior cenderung mempertahankan bentuk ibadah tradisional, sedangkan generasi muda dan keluarga muda lebih terbuka terhadap musik kontemporer dan bentuk ibadah yang fleksibel. Penyelesaian konflik diarahkan melalui penerapan prinsip *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI), pembentukan tim pelayanan lintas generasi, pemanfaatan kompetensi setiap generasi, penghindaran stereotip, pembangunan dialog, serta perubahan secara bertahap dan evaluatif. Kajian menyimpulkan bahwa keberagaman generasi tidak seharusnya dipandang sebagai ancaman terhadap tradisi, tetapi sebagai potensi kekuatan organisasi. Integrasi pengalaman generasi senior dan kreativitas generasi muda dapat mendukung terciptanya pelayanan gereja yang inklusif, harmonis, adaptif, dan berkelanjutan.

Kata kunci: *Individuals and Diversity*; keberagaman generasi; konflik antargenerasi; organisasi gereja; *Diversity, Equity, and Inclusion*.

PENDAHULUAN

Keberagaman individu (*individual diversity*) merupakan salah satu karakteristik utama dalam organisasi karena setiap individu memiliki latar belakang, usia, pengalaman, nilai, keyakinan, kompetensi, kepribadian, minat, dan kebutuhan yang berbeda. Keberagaman tersebut tidak hanya merupakan karakteristik demografis yang dapat diamati, tetapi juga mencakup perbedaan pada aspek yang lebih mendalam, seperti nilai, sikap, keyakinan, dan preferensi. Dalam kajian perilaku organisasi, perbedaan yang tampak, seperti usia, termasuk dalam *surface-level diversity*, sedangkan perbedaan nilai, sikap, dan keyakinan termasuk dalam *deep-level diversity*. Perbedaan pada kedua tingkat tersebut dapat memengaruhi persepsi, interaksi, dan perilaku individu dalam organisasi sehingga perlu dikelola secara konstruktif agar tidak berkembang menjadi sumber konflik (Harrison et al., 1998).

Salah satu bentuk keberagaman yang semakin penting dalam organisasi adalah keberagaman generasi. Keberadaan beberapa kelompok usia dalam satu organisasi dapat memberikan keuntungan berupa pertukaran pengalaman, pengetahuan, keterampilan, dan perspektif, tetapi pada saat yang sama juga dapat menimbulkan ketegangan apabila terdapat perbedaan yang kuat dalam nilai, perilaku, maupun identitas kelompok. Masterson et al. (2017) menunjukkan bahwa konflik antargenerasi dapat muncul dari perbedaan yang

dipersepsikan dalam aspek nilai, perilaku, dan identitas. Dengan demikian, keberadaan kelompok generasi yang berbeda tidak secara otomatis menyebabkan konflik, tetapi persepsi terhadap perbedaan tersebut serta cara organisasi mengelolanya menjadi faktor penting dalam menentukan apakah keberagaman akan menjadi sumber konflik atau justru menjadi kekuatan organisasi.

Permasalahan tersebut relevan dalam organisasi gereja yang melibatkan anggota dari berbagai kelompok usia. Sebagai organisasi sosial dan keagamaan, gereja mempertemukan individu dengan latar belakang, pengalaman, kebutuhan, dan preferensi yang beragam dalam satu lingkungan pelayanan. Dalam kasus yang dikaji, perbedaan antargenerasi terlihat secara nyata dalam preferensi terhadap gaya dan bentuk ibadah. Generasi senior cenderung mempertahankan bentuk ibadah yang telah menjadi bagian dari tradisi, seperti penggunaan lagu mars dan himne, organ atau piano, serta tata ibadah yang terstruktur. Sebaliknya, generasi muda dan keluarga muda cenderung lebih mudah menerima musik kontemporer, penggunaan alat musik modern, dan bentuk ibadah yang lebih fleksibel.

Perbedaan tersebut tidak dapat dipandang hanya sebagai perbedaan selera musik atau teknis pelaksanaan ibadah. Jika ditinjau melalui konsep *Individuals and Diversity*, perbedaan usia sebagai *surface-level diversity* dapat berkaitan dengan perbedaan yang lebih mendalam berupa nilai, preferensi, pengalaman, dan cara memaknai tradisi. Dalam situasi tertentu, perbedaan tersebut dapat membentuk kategorisasi antarkelompok dan menghasilkan persepsi bahwa kelompok sendiri lebih sesuai dibandingkan kelompok lainnya. Penelitian mengenai konflik antargenerasi menunjukkan bahwa perbedaan usia dapat berhubungan dengan konflik interpersonal, terutama ketika identitas kelompok usia menjadi lebih menonjol dalam interaksi. Sebaliknya, identifikasi yang kuat terhadap organisasi dan orientasi terhadap tujuan bersama dapat mendorong penggunaan strategi penyelesaian konflik yang lebih kooperatif (Wang et al., 2020).

Konflik antargenerasi dalam organisasi juga dapat berkembang apabila setiap kelompok mempertahankan kepentingannya tanpa adanya ruang dialog yang memadai. Generasi senior dapat memandang perubahan sebagai ancaman terhadap tradisi dan identitas organisasi, sedangkan generasi muda dapat memandang kurangnya perubahan sebagai hambatan terhadap kebutuhan dan perkembangan pelayanan. Kondisi tersebut dapat menciptakan ketegangan berbasis nilai, perilaku, maupun identitas. Masterson et al. (2017) menegaskan bahwa ketegangan antargenerasi tidak hanya berkaitan dengan perbedaan karakteristik individu, tetapi juga dipengaruhi oleh konteks organisasi dan cara anggota kelompok merespons perbedaan yang mereka persepsikan.

Oleh karena itu, keberagaman generasi dalam organisasi gereja perlu dikelola dengan pendekatan yang menekankan keterlibatan, penghargaan terhadap perbedaan, dan pencapaian tujuan bersama. Pengelolaan keberagaman tidak berarti menghilangkan perbedaan atau memaksakan keseragaman, tetapi menciptakan kondisi organisasi yang memungkinkan kelompok dengan karakteristik berbeda untuk berpartisipasi secara adil dan merasa dihargai. Kajian mengenai *Diversity, Equity, and Inclusion* menunjukkan bahwa intervensi keberagaman dapat memberikan berbagai manfaat organisasi, meskipun efektivitasnya sangat bergantung pada bagaimana intervensi tersebut diterapkan secara kontekstual dan berkelanjutan (Zhao et al., 2025).

Dalam konteks konflik antara generasi senior dan generasi muda di gereja, komunikasi dan interaksi lintas generasi menjadi komponen yang penting. Hubungan yang positif antara kelompok generasi yang berbeda dapat membantu mengurangi persepsi negatif dan konflik. Drury et al. (2024) menunjukkan bahwa kualitas kontak yang baik antara pekerja

yang lebih tua dan lebih muda dapat menurunkan konflik tugas maupun konflik hubungan, antara lain melalui berkurangnya persepsi diskriminasi berdasarkan usia. Temuan tersebut memberikan dasar bahwa penyelesaian konflik antargenerasi sebaiknya tidak hanya berfokus pada hasil akhir keputusan, tetapi juga pada proses interaksi yang memungkinkan masing-masing kelompok memahami perspektif kelompok lainnya.

Berdasarkan kondisi tersebut, penyelesaian konflik gaya ibadah dalam organisasi gereja tidak tepat apabila diarahkan untuk memenangkan salah satu kelompok generasi. Pendekatan yang lebih konstruktif adalah mengintegrasikan kekuatan dan kebutuhan masing-masing kelompok melalui dialog lintas generasi, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pemanfaatan kompetensi setiap generasi, serta pengembangan bentuk pelayanan yang tetap menghargai tradisi sekaligus mampu merespons perubahan. Dalam kasus yang dikaji, pendekatan tersebut dapat diwujudkan melalui pembentukan tim pelayanan lintas generasi yang melibatkan generasi senior, pemuda, keluarga muda, pemusik, dan majelis, sehingga keputusan mengenai bentuk ibadah tidak didominasi oleh satu kelompok saja. Selain itu, stereotip antargenerasi perlu dihindari karena generalisasi seperti anggapan bahwa generasi tua tidak mampu menerima perubahan atau generasi muda tidak menghargai tradisi dapat memperkuat batas antarkelompok dan menghambat komunikasi. Dialog yang memungkinkan setiap kelompok menyampaikan nilai, kebutuhan, kekhawatiran, serta kontribusinya dapat menjadi mekanisme untuk membangun pemahaman bersama. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa kualitas interaksi antargenerasi memiliki peran dalam mengurangi konflik dan membangun hubungan yang lebih harmonis.

Dengan demikian, permasalahan konflik antargenerasi dalam organisasi gereja perlu dipahami sebagai persoalan pengelolaan keberagaman individu dan bukan semata-mata persoalan pilihan gaya ibadah. Tradisi yang dipertahankan oleh generasi senior dan kebutuhan akan inovasi yang disuarakan generasi muda pada dasarnya dapat ditempatkan sebagai dua sumber daya yang saling melengkapi. Pengelolaan yang tepat memungkinkan pengalaman dan nilai yang dimiliki generasi senior berjalan berdampingan dengan kreativitas, fleksibilitas, dan kemampuan adaptasi generasi muda. Oleh sebab itu, kajian ini bertujuan untuk menganalisis konflik antargenerasi dalam organisasi gereja berdasarkan konsep *Individuals and Diversity* serta merumuskan solusi yang dapat mengintegrasikan perbedaan generasi secara inklusif untuk mendukung keharmonisan dan keberlanjutan pelayanan gereja.

GRAND THEORY

Teori Keberagaman dalam Organisasi (*Organizational Diversity Theory*)

Teori keberagaman dalam organisasi menjelaskan bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri atas individu dengan karakteristik yang heterogen. Keberagaman tersebut mencakup perbedaan karakteristik demografis maupun perbedaan karakteristik psikologis dan sosial yang dapat memengaruhi cara individu berpikir, berperilaku, berinteraksi, serta menjalankan perannya dalam organisasi. Dalam perspektif ini, keberagaman tidak hanya dipahami sebagai keberadaan individu yang berbeda, tetapi sebagai kondisi yang dapat memengaruhi proses dan hasil organisasi. Oleh karena itu, keberagaman perlu dikelola secara sistematis agar perbedaan antarindividu dan antarkelompok dapat menjadi sumber daya organisasi, bukan menjadi sumber konflik (Harrison et al., 1998).

Harrison et al. (1998) membedakan keberagaman ke dalam dua bentuk utama, yaitu *surface-level diversity* dan *deep-level diversity*. *Surface-level diversity* merujuk pada karakteristik individu yang relatif mudah diamati, seperti usia, jenis kelamin, ras, dan karakteristik demografis lainnya. Sementara itu, *deep-level diversity* berkaitan dengan

karakteristik yang tidak secara langsung terlihat, seperti nilai, sikap, keyakinan, dan preferensi. Perbedaan pada tingkat permukaan dapat menjadi dasar terbentuknya persepsi mengenai perbedaan antarkelompok, sedangkan interaksi yang berlangsung secara terus-menerus dapat menyebabkan individu semakin mengenali persamaan dan perbedaan pada tingkat yang lebih mendalam (Harrison et al., 1998).

Konsep tersebut menjadi relevan dalam memahami keberagaman generasi dalam organisasi. Perbedaan usia pada awalnya merupakan bentuk *surface-level diversity*, karena usia dapat diamati secara langsung. Namun, perbedaan usia dapat berkaitan dengan perbedaan pengalaman hidup, nilai, sikap, preferensi, serta cara memandang perubahan. Dengan demikian, perbedaan generasi yang semula bersifat demografis dapat berkembang menjadi perbedaan pada tingkat yang lebih mendalam. Dalam organisasi, kondisi tersebut dapat memengaruhi pola komunikasi, hubungan interpersonal, pengambilan keputusan, dan respons terhadap perubahan organisasi.

Keberagaman pada dasarnya tidak selalu menghasilkan konsekuensi negatif. Kelompok yang memiliki keberagaman dapat memperoleh manfaat dari adanya berbagai perspektif, pengalaman, pengetahuan, dan kompetensi yang berbeda. Namun, keberagaman juga dapat menimbulkan tantangan ketika perbedaan tersebut menghasilkan kategorisasi sosial, stereotip, prasangka, atau konflik antarkelompok. Dengan demikian, dampak keberagaman sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola perbedaan yang terdapat di dalamnya. Pendekatan pengelolaan keberagaman yang tepat diperlukan agar perbedaan dapat diarahkan pada kerja sama dan pencapaian tujuan bersama.

Dalam konteks konflik antargenerasi, teori keberagaman organisasi memberikan penjelasan bahwa konflik tidak semata-mata disebabkan oleh perbedaan usia, tetapi dapat terjadi ketika perbedaan karakteristik, nilai, dan preferensi dipersepsikan sebagai pertentangan antarkelompok. Penelitian Masterson et al. (2017) menunjukkan bahwa konflik antargenerasi dapat berkaitan dengan perbedaan yang dipersepsikan dalam nilai, perilaku, dan identitas. Artinya, konflik generasi perlu dipahami sebagai proses sosial dalam organisasi, bukan sebagai konsekuensi otomatis dari keberadaan kelompok usia yang berbeda.

Teori ini juga menempatkan individu sebagai bagian penting dalam pengelolaan keberagaman. Setiap individu memiliki kombinasi karakteristik yang unik, sehingga seseorang tidak dapat sepenuhnya direpresentasikan hanya berdasarkan kategori kelompoknya. Oleh karena itu, generalisasi terhadap kelompok tertentu perlu dihindari. Anggapan bahwa seluruh generasi senior menolak perubahan atau seluruh generasi muda tidak menghargai tradisi merupakan bentuk penyederhanaan yang dapat memperkuat stereotip dan memperbesar jarak antarkelompok. Dalam pengelolaan keberagaman, perhatian perlu diarahkan pada karakteristik individual sekaligus dinamika kelompok yang terbentuk dalam organisasi.

Berdasarkan teori tersebut, konflik antara generasi senior dan generasi muda dalam organisasi gereja dapat dianalisis melalui hubungan antara *surface-level diversity* dan *deep-level diversity*. Perbedaan usia antara generasi senior dan generasi muda merupakan *surface-level diversity*, sedangkan perbedaan preferensi terhadap bentuk ibadah, penerimaan terhadap perubahan, dan pemaknaan terhadap tradisi dapat merepresentasikan *deep-level diversity*. Dalam kasus yang dikaji, generasi senior cenderung mempertahankan bentuk ibadah tradisional, sedangkan generasi muda lebih terbuka terhadap musik kontemporer dan bentuk ibadah yang fleksibel.

Dengan demikian, *Grand Theory* dalam kajian ini menempatkan keberagaman organisasi sebagai kerangka utama untuk memahami munculnya perbedaan dan konflik

antargenerasi. Perbedaan tidak diposisikan sebagai masalah yang harus dihilangkan, tetapi sebagai kondisi organisasi yang perlu dikelola. Penyelesaian konflik diarahkan pada penciptaan lingkungan yang memungkinkan setiap kelompok mempertahankan nilai yang dianggap penting sekaligus terbuka terhadap perspektif kelompok lainnya. Dalam kasus organisasi gereja, penerapannya dapat dilakukan melalui dialog lintas generasi, keterlibatan berbagai kelompok dalam pengambilan keputusan, pemanfaatan kompetensi setiap generasi, serta pengembangan bentuk pelayanan yang mampu mengakomodasi tradisi dan kebutuhan perubahan secara seimbang. Pendekatan tersebut sejalan dengan gagasan bahwa keberagaman dapat menjadi kekuatan organisasi apabila dikelola melalui interaksi dan kolaborasi yang konstruktif.

METODE

Kajian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis permasalahan keberagaman individu dan konflik antargenerasi dalam organisasi gereja. Pendekatan studi kasus digunakan karena kajian berfokus pada pemahaman secara mendalam terhadap suatu permasalahan organisasi dalam konteks tertentu, yaitu perbedaan antara generasi senior dan generasi muda dalam menentukan gaya dan bentuk ibadah. Analisis dilakukan dengan menempatkan kasus sebagai suatu fenomena organisasi yang perlu dipahami berdasarkan karakteristik individu, keberagaman generasi, perbedaan nilai dan preferensi, serta dinamika hubungan antarkelompok.

Sumber data dalam kajian ini berupa data sekunder yang berasal dari kasus organisasi gereja yang dianalisis berdasarkan konsep *Individuals and Diversity*. Kasus menggambarkan adanya perbedaan preferensi antara generasi senior dan generasi muda. Generasi senior cenderung mempertahankan bentuk ibadah yang telah menjadi tradisi, seperti penggunaan lagu mars dan himne, organ atau piano, serta tata ibadah yang terstruktur. Sementara itu, generasi muda dan keluarga muda cenderung lebih menerima musik kontemporer, penggunaan alat musik modern, dan bentuk ibadah yang lebih fleksibel.

Analisis dilakukan secara konseptual dan interpretatif dengan menggunakan teori keberagaman dalam organisasi sebagai *grand theory*. Tahap analisis diawali dengan mengidentifikasi bentuk keberagaman yang terdapat dalam kasus, kemudian mengategorikan perbedaan tersebut berdasarkan konsep *surface-level diversity* dan *deep-level diversity*. Perbedaan usia antara generasi senior dan generasi muda dipahami sebagai bentuk *surface-level diversity*, sedangkan perbedaan nilai, pengalaman, keyakinan, dan preferensi terhadap gaya ibadah dipahami sebagai bentuk *deep-level diversity*. Selanjutnya, hubungan antara keberagaman tersebut dengan potensi konflik antargenerasi dianalisis untuk memperoleh pemahaman mengenai faktor yang mendasari permasalahan organisasi.

Tahap berikutnya dilakukan dengan mengidentifikasi alternatif penyelesaian konflik berdasarkan prinsip *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) serta pengelolaan keberagaman dalam organisasi. Analisis diarahkan pada beberapa aspek, yaitu pemberian ruang partisipasi yang adil bagi setiap kelompok, pembentukan tim pelayanan lintas generasi, pemanfaatan kompetensi masing-masing generasi, penghindaran stereotip antargenerasi, pembangunan komunikasi dan dialog, serta pelaksanaan perubahan secara bertahap. Alternatif tersebut kemudian dianalisis berdasarkan kesesuaiannya dengan karakteristik permasalahan yang terdapat dalam kasus.

Keabsahan analisis dijaga melalui konsistensi antara permasalahan kasus, landasan teori, hasil identifikasi masalah, dan alternatif solusi yang dirumuskan. Setiap solusi tidak diarahkan untuk menghilangkan salah satu bentuk keberagaman, tetapi untuk

mengintegrasikan perbedaan antargenerasi sebagai potensi organisasi. Pendekatan ini sejalan dengan tujuan kajian, yaitu memperoleh alternatif penyelesaian konflik yang dapat mempertahankan nilai dan tradisi generasi senior sekaligus mengakomodasi kebutuhan dan preferensi generasi muda.

HASIL

Hasil analisis menunjukkan bahwa permasalahan utama dalam kasus organisasi gereja adalah adanya perbedaan antargenerasi dalam preferensi terhadap gaya dan bentuk ibadah. Perbedaan tersebut melibatkan generasi senior di satu sisi dan generasi muda serta keluarga muda di sisi lainnya. Generasi senior menunjukkan kecenderungan untuk mempertahankan bentuk ibadah yang telah menjadi bagian dari tradisi gereja, sedangkan generasi muda dan keluarga muda menunjukkan kecenderungan yang lebih terbuka terhadap bentuk ibadah yang lebih modern dan fleksibel. Kondisi tersebut menunjukkan adanya keberagaman individu dan generasi yang perlu dikelola dalam organisasi gereja.

Berdasarkan konsep *Individuals and Diversity*, perbedaan tersebut dapat dikelompokkan ke dalam dua tingkatan keberagaman. Pertama, *surface-level diversity* yang dalam kasus ini terutama ditunjukkan oleh perbedaan usia atau kelompok generasi. Kedua, *deep-level diversity* yang tercermin melalui perbedaan nilai, preferensi, pengalaman, dan cara pandang terhadap bentuk ibadah. Dengan demikian, perbedaan yang pada awalnya terlihat sebagai perbedaan usia berkembang menjadi perbedaan yang lebih mendalam mengenai bagaimana setiap kelompok memandang tradisi dan perubahan dalam pelayanan gereja.

Pada kelompok generasi senior, bentuk ibadah tradisional memiliki posisi penting dalam mempertahankan kesinambungan tradisi organisasi gereja. Preferensi terhadap lagu mars dan himne, penggunaan organ atau piano, serta tata ibadah yang terstruktur menunjukkan adanya nilai dan pengalaman yang melekat pada praktik ibadah yang telah berlangsung sebelumnya. Sebaliknya, generasi muda dan keluarga muda lebih mudah terhubung dengan musik kontemporer, alat musik modern, serta bentuk ibadah yang lebih fleksibel. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa masing-masing kelompok memiliki kebutuhan dan preferensi yang berbeda terhadap bentuk pelayanan.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa permasalahan utama bukan terletak pada pilihan musik tradisional atau musik kontemporer secara terpisah, melainkan pada bagaimana organisasi gereja merespons dan mengelola keberagaman preferensi tersebut. Apabila salah satu kelompok mendominasi proses pengambilan keputusan, terdapat potensi munculnya perasaan tidak terwakili pada kelompok lainnya. Oleh karena itu, persoalan gaya ibadah perlu dipahami sebagai bagian dari tantangan organisasi dalam mengelola keberagaman individu dan generasi.

Hasil identifikasi terhadap alternatif penyelesaian menunjukkan adanya enam strategi utama yang dapat digunakan untuk mengelola konflik antargenerasi.

1. Strategi pertama adalah menerapkan prinsip *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI), yaitu mengakui keberadaan berbagai kelompok, memberikan kesempatan yang adil untuk berkontribusi, dan memastikan bahwa perspektif setiap kelompok diperhitungkan dalam organisasi. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perubahan bentuk ibadah tidak perlu dilakukan secara sepihak dengan menghilangkan seluruh tradisi, tetapi juga tidak dilakukan dengan menutup ruang bagi kebutuhan generasi muda.
2. Strategi kedua adalah membentuk tim pelayanan lintas generasi yang melibatkan perwakilan generasi senior, pemuda, keluarga muda, pemusik, dan majelis. Tim

tersebut dapat menjadi wadah untuk menyusun bentuk pelayanan yang mempertimbangkan keberagaman jemaat. Salah satu bentuk implementasinya adalah mengombinasikan lagu himne dan lagu kontemporer atau menyesuaikan bentuk musik dengan konteks dan tema ibadah. Pendekatan tersebut memungkinkan tradisi tetap dipertahankan sekaligus dikembangkan secara kontekstual.

3. Strategi ketiga adalah memanfaatkan kompetensi setiap generasi sebagai kekuatan bersama. Generasi senior memiliki pengalaman yang dapat mendukung kesinambungan pelayanan, sedangkan generasi muda memiliki kreativitas dan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi. Kompetensi tersebut dapat dipadukan untuk menghasilkan bentuk pelayanan yang lebih adaptif tanpa mengabaikan pengalaman dan nilai yang telah dimiliki organisasi. Dalam dokumen kasus, kompetensi individu mencakup *knowledge, skills, attitude, ability, interest, dan personality*.
4. Strategi keempat adalah menghindari stereotip antargenerasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa generalisasi seperti anggapan bahwa generasi tua tidak menerima perubahan atau generasi muda tidak menghargai tradisi perlu dihindari. Stereotip dapat menghambat komunikasi karena individu menilai anggota kelompok berdasarkan kategori generasinya, bukan berdasarkan karakteristik dan pandangan individu yang bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan komunikasi yang memungkinkan setiap kelompok memahami alasan, kebutuhan, dan nilai yang mendasari pandangan kelompok lainnya.
5. Strategi kelima adalah membangun dialog dan komunikasi lintas generasi sebelum mengambil keputusan mengenai perubahan bentuk ibadah. Setiap kelompok perlu memperoleh kesempatan untuk menyampaikan hal-hal yang dianggap penting, termasuk nilai yang ingin dipertahankan, kekhawatiran terhadap perubahan, harapan terhadap pelayanan, serta kontribusi yang dapat diberikan. Dialog tersebut menjadi sarana untuk mengidentifikasi titik temu antara kebutuhan generasi senior dan generasi muda.
6. Strategi keenam adalah melakukan perubahan secara bertahap dan disertai evaluasi. Perubahan tidak dilakukan dengan mengganti seluruh format ibadah secara langsung, tetapi dapat dimulai melalui eksperimen dalam proporsi tertentu dan kemudian dievaluasi berdasarkan respons jemaat. Dalam kasus yang dianalisis, salah satu contoh tahapan yang diusulkan adalah penggunaan komposisi 80% unsur tradisional dan 20% unsur kontemporer pada bulan pertama hingga kedua, kemudian 70% tradisional dan 30% kontemporer pada bulan ketiga hingga keempat. Pendekatan bertahap tersebut dimaksudkan untuk menemukan bentuk ibadah yang dapat diterima oleh berbagai kelompok jemaat, bukan untuk menentukan kelompok mana yang lebih unggul.

PEMBAHASAN

Permasalahan konflik antara generasi senior dan generasi muda dalam organisasi gereja menunjukkan bahwa keberagaman individu merupakan aspek yang tidak dapat dipisahkan dari dinamika organisasi. Perbedaan usia dalam kasus ini pada awalnya merupakan bentuk *surface-level diversity*, tetapi kemudian berhubungan dengan perbedaan yang lebih mendalam berupa nilai, preferensi, pengalaman, dan cara memandang bentuk ibadah. Harrison et al. (1998) menjelaskan bahwa *surface-level diversity* berkaitan dengan karakteristik demografis, sedangkan *deep-level diversity* berkaitan dengan karakteristik sikap dan nilai. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa seiring berlangsungnya interaksi

antaranggotanya, pengaruh keberagaman pada tingkat permukaan dapat melemah, sementara perbedaan pada tingkat yang lebih mendalam menjadi semakin relevan terhadap integrasi kelompok.

Temuan tersebut dapat menjelaskan kondisi yang terjadi dalam organisasi gereja. Perbedaan usia antara generasi senior dan generasi muda bukanlah satu-satunya persoalan, tetapi menjadi penanda awal dari perbedaan perspektif mengenai bagaimana ibadah seharusnya dilaksanakan. Generasi senior memiliki keterikatan terhadap lagu mars dan himne, penggunaan organ atau piano, serta tata ibadah yang terstruktur, sedangkan generasi muda dan keluarga muda lebih terbuka terhadap musik kontemporer, alat musik modern, dan bentuk ibadah yang fleksibel. Dengan demikian, konflik yang muncul lebih tepat dipahami sebagai konsekuensi dari perbedaan nilai dan preferensi yang berhubungan dengan identitas kelompok, bukan sekadar perbedaan usia.

Pemahaman tersebut penting karena penyelesaian konflik tidak cukup dilakukan dengan menentukan apakah bentuk ibadah tradisional atau kontemporer yang harus dipilih. Apabila konflik dipahami hanya sebagai perbedaan selera, solusi yang dihasilkan cenderung bersifat teknis dan tidak menyentuh akar permasalahan. Sebaliknya, apabila konflik dipahami sebagai bentuk *deep-level diversity*, maka penyelesaiannya perlu memperhatikan nilai, pengalaman, kebutuhan, serta makna yang diberikan oleh masing-masing kelompok terhadap bentuk ibadah. Dengan pendekatan ini, tradisi yang dipertahankan oleh generasi senior tidak langsung dianggap sebagai hambatan terhadap perubahan, sedangkan preferensi generasi muda terhadap bentuk ibadah kontemporer tidak langsung dipandang sebagai penolakan terhadap tradisi.

Konflik antargenerasi juga dapat dipahami melalui perspektif identitas kelompok. Masterson et al. (2017) menemukan bahwa ketegangan antargenerasi dapat muncul berdasarkan perbedaan yang dipersepsikan dalam nilai, perilaku, dan identitas. Temuan tersebut relevan dengan kasus gereja karena perbedaan bentuk ibadah dapat menjadi simbol yang membedakan satu kelompok generasi dari kelompok lainnya. Ketika suatu kelompok menganggap bentuk ibadah tertentu sebagai bagian penting dari identitas dan tradisinya, perubahan terhadap bentuk tersebut dapat dipersepsikan bukan hanya sebagai perubahan teknis, tetapi sebagai ancaman terhadap nilai yang dianggap penting.

Dalam kondisi demikian, stereotip antargenerasi berpotensi memperbesar konflik. Anggapan bahwa generasi senior selalu menolak perubahan atau bahwa generasi muda tidak menghargai tradisi merupakan generalisasi yang mengabaikan keragaman individu di dalam masing-masing kelompok. Padahal, anggota dalam kelompok generasi yang sama tidak selalu memiliki nilai, pengalaman, dan preferensi yang identik. Oleh sebab itu, penyelesaian konflik perlu menghindari pendekatan yang mengategorikan individu secara kaku berdasarkan usia dan lebih menekankan pada kebutuhan serta kontribusi masing-masing individu. Hal ini sejalan dengan temuan Masterson et al. (2017) bahwa konflik antargenerasi dipengaruhi oleh bagaimana perbedaan generasi dipersepsikan dan bagaimana anggota kelompok merespons perbedaan tersebut.

Salah satu pendekatan yang paling relevan untuk mengatasi kondisi tersebut adalah membangun interaksi dan komunikasi lintas generasi yang berkualitas. Hasil penelitian Drury dan Fasbender (2024) menunjukkan bahwa kualitas kontak antara pekerja yang lebih tua dan lebih muda dapat menurunkan persepsi diskriminasi berdasarkan usia, yang selanjutnya berhubungan dengan penurunan konflik tugas maupun konflik hubungan. Temuan tersebut memperkuat pentingnya menciptakan ruang interaksi yang positif antara kelompok generasi. Dalam konteks gereja, interaksi tersebut dapat diwujudkan melalui forum dialog, tim

pelayanan lintas generasi, perencanaan ibadah bersama, dan evaluasi pelayanan yang melibatkan berbagai kelompok usia.

Pembentukan tim pelayanan lintas generasi menjadi salah satu solusi yang relevan karena memungkinkan setiap kelompok terlibat secara langsung dalam proses penyusunan bentuk pelayanan. Dalam kasus yang dianalisis, tim tersebut dapat terdiri atas generasi senior, pemuda, keluarga muda, pemusik, dan majelis. Secara konseptual, pendekatan ini tidak hanya bertujuan memperoleh kompromi mengenai jenis musik yang digunakan, tetapi juga menciptakan kesempatan bagi anggota dari kelompok berbeda untuk berinteraksi, memahami perspektif satu sama lain, dan membangun tujuan bersama. Hal ini penting karena kualitas hubungan antargenerasi dapat memengaruhi cara individu merespons perbedaan dan konflik.

Selain komunikasi, identifikasi terhadap tujuan organisasi bersama juga menjadi aspek penting dalam penyelesaian konflik. Penelitian Wang et al. (2020) menunjukkan bahwa identifikasi terhadap kelompok usia dapat berinteraksi dengan identifikasi terhadap organisasi dalam memengaruhi strategi menghadapi konflik. Individu yang memiliki orientasi terhadap tujuan organisasi cenderung lebih memungkinkan menggunakan strategi yang dapat menurunkan eskalasi konflik, termasuk integrasi, kompromi, dan akomodasi dalam kondisi tertentu. Temuan tersebut dapat diterapkan dalam organisasi gereja dengan menggeser fokus dari pertanyaan “kelompok mana yang benar” menjadi “bentuk pelayanan seperti apa yang paling mampu mencapai tujuan bersama jemaat”.

Dalam perspektif tersebut, penerapan prinsip *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI) menjadi relevan. *Diversity* menekankan pengakuan terhadap keberadaan perbedaan, *equity* menekankan kesempatan yang adil bagi berbagai kelompok, sedangkan *inclusion* menekankan keterlibatan dan penghargaan terhadap perspektif setiap individu. Dalam kasus gereja, penerapannya berarti bahwa generasi senior tidak perlu kehilangan ruang untuk mempertahankan tradisi, sementara generasi muda juga tidak seharusnya kehilangan kesempatan untuk menyampaikan kebutuhan dan gagasan mengenai perkembangan pelayanan. Dokumen kasus juga menempatkan DEI sebagai strategi pertama dalam penyelesaian permasalahan tersebut.

Pemanfaatan kompetensi lintas generasi juga dapat memperkuat pendekatan tersebut. Generasi senior memiliki pengalaman dan pengetahuan mengenai sejarah serta tradisi pelayanan gereja, sedangkan generasi muda dapat memberikan kreativitas dan kemampuan dalam menggunakan teknologi serta mengembangkan bentuk pelayanan yang lebih adaptif. Perbedaan tersebut seharusnya tidak ditempatkan dalam hubungan yang kompetitif, tetapi dalam hubungan komplementer. Dengan demikian, keberagaman menjadi sumber *variety* dalam organisasi, yaitu menyediakan berbagai pengetahuan, pengalaman, dan perspektif yang dapat digunakan untuk menghasilkan alternatif pelayanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan jemaat.

Pendekatan perubahan secara bertahap juga memiliki relevansi dalam penyelesaian konflik. Perubahan yang dilakukan secara langsung dan menyeluruh berpotensi meningkatkan resistensi, khususnya apabila kelompok tertentu merasa bahwa nilai yang selama ini dipertahankan tidak lagi dihargai. Sebaliknya, perubahan bertahap memberikan kesempatan bagi organisasi untuk menguji alternatif, memperoleh respons jemaat, dan melakukan penyesuaian. Dalam kasus ini, perubahan dapat dilakukan melalui kombinasi unsur tradisional dan kontemporer yang kemudian dievaluasi secara berkala. Pendekatan tersebut menjadikan proses perubahan sebagai proses pembelajaran organisasi, bukan sebagai keputusan yang bersifat menang-kalah.

Namun demikian, proporsi seperti 80% tradisional dan 20% kontemporer atau 70% tradisional dan 30% kontemporer sebaiknya dipahami sebagai contoh strategi uji coba, bukan sebagai komposisi yang berlaku secara universal. Efektivitas suatu komposisi ibadah perlu mempertimbangkan konteks masing-masing gereja, karakteristik jemaat, tujuan pelayanan, serta hasil evaluasi. Hal ini penting agar rekomendasi tidak berubah menjadi aturan baru yang justru berpotensi menciptakan konflik baru. Pendekatan yang lebih tepat adalah menggunakan perubahan bertahap sebagai mekanisme untuk memperoleh masukan dan menemukan bentuk pelayanan yang dapat diterima secara luas.

KESIMPULAN

Konflik antara generasi senior dan generasi muda dalam organisasi gereja pada dasarnya merupakan bentuk dinamika keberagaman individu dan generasi yang ditandai oleh perbedaan usia, pengalaman, nilai, serta preferensi terhadap gaya dan bentuk ibadah. Berdasarkan konsep *Individuals and Diversity*, perbedaan usia dapat dipahami sebagai *surface-level diversity* yang kemudian berkaitan dengan *deep-level diversity* berupa perbedaan nilai, keyakinan, pengalaman, dan preferensi. Generasi senior cenderung mempertahankan bentuk ibadah yang telah menjadi bagian dari tradisi, sedangkan generasi muda dan keluarga muda cenderung lebih terbuka terhadap bentuk ibadah yang kontemporer dan fleksibel. Oleh karena itu, konflik tersebut tidak semata-mata merupakan persoalan pemilihan musik atau tata ibadah, tetapi merupakan tantangan organisasi dalam mengelola keberagaman secara konstruktif. Penyelesaian yang tepat bukan dengan memenangkan salah satu kelompok, melainkan dengan mengintegrasikan perbedaan melalui penerapan prinsip *Diversity, Equity, and Inclusion* (DEI), pembentukan tim pelayanan lintas generasi, pemanfaatan kompetensi masing-masing generasi, penghindaran stereotip, pembangunan komunikasi dan dialog, serta penerapan perubahan secara bertahap dan evaluatif. Dengan pendekatan tersebut, pengalaman dan nilai yang dimiliki generasi senior dapat tetap dihargai, sementara kreativitas dan kebutuhan generasi muda dapat diakomodasi. Dengan demikian, keberagaman antargenerasi dapat dialihkan dari potensi sumber konflik menjadi kekuatan organisasi untuk menciptakan pelayanan gereja yang lebih inklusif, harmonis, adaptif, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Drury, L., & Fasbender, U. (2024). Fostering intergenerational harmony: Can good quality contact between older and younger employees reduce workplace conflict? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(4), 1789–1812. <https://doi.org/10.1111/joop.12539>
- Harrison, D. A., Price, K. H., & Bell, M. P. (1998). Beyond relational demography: Time and the effects of surface- and deep-level diversity on work group cohesion. *Academy of Management Journal*, 41(1), 96–107. <https://doi.org/10.5465/256901>
- Ho, C. Y. H., & Yeung, D. Y. (2021). Conflict between younger and older workers: An identity-based approach. *International Journal of Conflict Management*, 32(1), 102–125. <https://doi.org/10.1108/IJCM-08-2019-0124>
- Masterson, S. S., Broadfoot, A., & Lyons, S. T. (2017). Understanding and managing intergenerational conflict: An examination of influences and strategies. *Work, Aging and Retirement*, 3(2), 166–185. <https://doi.org/10.1093/workar/waw009>
- Zhao, K., Hsieh, W., Faulkner, N., & Smith, L. (2025). A systematic meta-review of organizational diversity and inclusion interventions and their associated outcomes.

Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal, 44(9), 53–71.
<https://doi.org/10.1108/EDI-02-2024-0085>