Penulis:
• Marcho David Pentury
• Simon Werinussa
• Frans Efraim Serang

Afiliasi:
Balitbang Sinode GPM

Korespondensi:
marchodavidpentury@gmail.com

© MARCHO DAVID PENTURY, SIMON WERI NUSSA , FRA NS EFRAIM SERANG

DOI: 10.21460/gema.2025.111.1519

This work is licenced under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International Licence.

Diterima: 27 Juli 2025
Direvisi: 15 Agustus 2025
Disetujui: 16 April 2026
Terbit: 30 April 2026

SPOCHA AS A FRAMEWORK FOR STRATEGIC CHURCH ANALYSIS

Integrating Problem Solving and Appreciative Inquiry in GPM Ministry Planning

Abstract

This article proposes SPOCha (Strength, Problem, Opportunity, Challenge) as a new strategic analysis technique for developing ministry planning in the Protestant Church in Maluku (GPM). This model is a synthesis of the Problem Solving (PS) and Appreciative Inquiry (AI) approaches, as well as a modification of the SWOT and SOAR models. The main criticism of PS-SWOT is its tendency to focus on weaknesses and threats, while AI-SOAR emphasizes positive potential but risks ignoring structural issues within the congregation. SPOCha is developed to address these limitations by integrating four key elements—Strength, Problem, Opportunity, and Challenge—within a reflective and participatory framework. This technique has been tested on a limited basis in GPM and has proven helpful in developing contextual and data-based ministry strategies. Therefore, this article concludes that SPOCha contributes to the development of an integrative, participatory, and theological church planning method and can be applied in various local ministry contexts.

Keywords: SWOT, SOAR, methodology, SPOCha, church strategic planning.

SPOCHA SEBAGAI KERANGKA ANALISIS STRATEGIS GEREJA

Integrasi *Problem Solving* dan *Appreciative Inquiry* dalam Perencanaan Pelayanan GPM

Abstrak

Artikel ini membahas integrasi pendekatan SWOT dan SOAR dalam perencanaan pelayanan gereja melalui model analisis strategis yang disebut SPOCha. Selama ini, kedua pendekatan tersebut sering digunakan

secara terpisah dalam praktik organisasi. SWOT berangkat dari paradigma problem solving yang menekankan identifikasi kelemahan dan ancaman, sedangkan SOAR berakar pada Appreciative Inquiry yang menekankan kekuatan dan aspirasi. Pemisahan ini berpotensi mengabaikan realitas gereja yang memuat persoalan sekaligus potensi penguatan pelayanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi literatur dan analisis kritis terhadap paradigma metodologis yang melandasi SWOT dan SOAR. Hasil analisis digunakan untuk merumuskan model integratif dalam konteks gereja. Artikel ini mengusulkan SPOCha sebagai kerangka metodologis yang menggabungkan kedua pendekatan tersebut. Hasil kajian menunjukkan bahwa integrasi kedua paradigma, membantu menganalisis dan menginterpretasi realitas pelayanan gereja yang tidak hanya memperhatikan dimensi empiris, tetapi juga aspek etis, spiritual, dan teologis yang membentuk kehidupan dan panggilan gereja.

Kata-kata kunci: SWOT, SOAR, metodologi, SPOCha, perencanaan strategis gereja.

PENDAHULUAN

Organisasi gereja secara inheren, menghadapi dinamika internal dan eksternal yang kompleks. Konteks Gereja Protestan Maluku (GPM), memiliki dinamika yang mencakup pluralitas sosial-budaya, keterbatasan akses terhadap sumber daya, serta harapan komunitas jemaat, akan transformasi kehidupan bergereja yang kontekstual, partisipatif, dan berkelanjutan. Situasi ini, menuntut gereja untuk tidak hanya bersikap responsif, melainkan juga proaktif, dalam merancang perencanaan pelayanan yang strategis, reflektif, dan transformatif.

Sejauh ini, dua pendekatan analisis organisasi yang lazim digunakan dalam perencanaan strategis gerejawi yakni *Problem Solving* (PS) melalui kerangka analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) (Gurel dan Tat 2017, 111), dan *Appreciative Inquiry* (AI) melalui kerangka SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) (Cooperrider dan Whitney 2005). Meskipun keduanya menyajikan perspektif yang berbeda, SWOT dengan fokus pada pemetaan kelemahan dan ancaman, sedangkan SOAR menekankan pada apresiasi terhadap kekuatan dan aspirasi nilai-nilai yang terbaik. Penggunaan keduanya secara terpisah kerap menghasilkan pendekatan yang parsial dan tidak utuh. SWOT, misalnya, sering kali terjebak dalam pola pikir problematik yang cenderung pesimistis, sementara SOAR berisiko mengabaikan realitas problematik apabila tidak dikritisi secara teologis dan kontekstual.

Berdasarkan realitas tersebut, artikel ini menawarkan sebuah metodologis sintesis, yang dinamakan sebagai *SPOCha*, akronim dari *Strength*, *Problem*, *Opportunity*, dan *Challenge*. Kerangka analisis ini dikembangkan dalam konteks praksis pelayanan GPM, sebagai kontribusi metodologis dalam menjembatani pendekatan problematik, dan apresiatif secara holistik. Pendekatan ini juga, mengafirmasi kebutuhan akan ruang reflektif metodologis (*middle*

space), yakni sebuah ruang teologis-analitis, di mana gereja dapat memaknai kekuatan dan peluang secara jujur (Cooperrider et al. 2008), seraya tidak mengabaikan permasalahan dan tantangan riil yang dihadapi, dalam konteks pelayanannya, (Block, 2009). SPOCha menawarkan rekonstruksi terhadap elemen-elemen dasar dari SWOT dan SOAR (Kamkankaew 2023, 63-78). Komponen *Weaknesses* diartikulasikan ulang sebagai *Problems* untuk menggantikan istilah kelemahan yang cenderung negatif, tersembunyi dan sengaja ditutupi. Istilah permasalahan, secara sengaja dipilih untuk menghindari kecenderungan menutup kelemahan dan saling menyalahkan, sehingga gereja tetap terbuka untuk menghadapi persoalan dengan tanggung jawab kolektif (Bushe 2013). Demikian pula, *Threats* direinterpretasi sebagai *Challenges*, guna menegaskan bahwa ancaman bukan hanya sesuatu yang destruktif dan harus dihindari, tetapi juga dapat menjadi medan transformasi iman, yang kreatif dan profetis. Empat elemen SPOCha (*Strength*, *Problem*, *Opportunity*, dan *Challenge*), diposisikan secara dialektis dan interdependen. Keempatnya tidak berdiri secara dikotomis, melainkan saling melengkapi dalam pembacaan realitas secara reflektif dan transformatif. Oleh karena itu analisis startegi ini dikembangkan, melalui penelaah terhadap prinsip dasar PS-SWOT dan AI-SOAR, selanjutanya mengidentifikasi titik temu dan perbedaan esensial keduanya, hingga menyusun kerangka analisis SPOCha, yang integratif. Secara teologis, pendekatan ini juga, bersandar pada pemahaman tentang natur gereja sebagai komunitas yang hidup, dalam dialektika antara anugerah dan dosa, antara realitas penderitaan dan pengharapan eskatologis (Moltmann 1999, 296).

Oleh karena itu, analisis SPOCha tidak hanya menjadi instrumen teknis perencanaan, melainkan juga representasi dari spiritualitas gereja, yang tanggap terhadap anugerah Allah, dan setia pada misi Allah di tengah dunia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (Creswell 2009, 23). Fokus penelitian adalah, analisis konseptual terhadap dua pendekatan analisis strategis organisasi, yang banyak digunakan dalam perencanaan pelayanan gereja, yakni SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dan SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results).

Data penelitian diperoleh dari literatur, yang membahas teori perencanaan strategis organisasi, pendekatan SWOT dan SOAR, serta refleksi teologis mengenai praktik perencanaan pelayanan gereja. Literatur tersebut dianalisis secara kritis dan komparatif, untuk mengidentifikasi paradigma epistemologis, yang melandasi kedua pendekatan tersebut.

Melalui analisis tersebut, penelitian ini berupaya merumuskan model integratif yang disebut SPOCha, sebagai kerangka analisis strategis, yang menggabungkan orientasi problem solving dan Appreciative Inquiry dalam membaca dinamika pelayanan gereja. Dengan demikian, penting untuk dibedakan

bahwa metode penelitian dalam artikel ini adalah studi literatur kualitatif, sedangkan SPOCha yang dibahas dalam batang tubuh artikel, merupakan model metodologis yang diusulkan, sebagai hasil refleksi konseptual atas kedua pendekatan tersebut.

SWOT DALAM STRATEGI PERENCANAAN GEREJA

Salah satu pendekatan yang relevan dan efektif dalam perencanaan strategis, adalah pendekatan *problem solving* dan alat analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). SWOT digunakan secara luas dalam dunia organisasi, termasuk organisasi gereja, untuk memetakan posisi strategis secara menyeluruh. Kerangka ini memungkinkan gereja mengidentifikasi potensi internal, yang dapat dimaksimalkan, dan tantangan eksternal yang perlu diantisipasi secara cermat (Sormin 2024, 18). Empat elemen utama dalam SWOT dijabarkan sebagai berikut:

Kekuatan (*Strengths*) merujuk pada keunggulan internal gereja, seperti kualitas para pelayan, kapasitas komunitas, tingkat partisipasi jemaat, serta aset fisik, media pelayanan, dan sebagainya.

Kelemahan (*Weaknesses*) mencakup keterbatasan internal yang cenderung disembunyikan karena menghambat efektivitas pelayanan, atau juga tidak dimilikinya keunggulan kompetitif seperti keterbatasan sumber daya yang tidak dimiliki oleh suatu organisasi.

Peluang (*Opportunities*) merupakan kondisi eksternal yang berpotensi memperluas jangkauan pelayanan, seperti kemajuan teknologi, keterbukaan sosial, atau dukungan kebijakan pemerintah.

Ancaman (*Threats*) berkaitan dengan faktor eksternal, yang menimbulkan risiko atau destruksi terhadap keberlanjutan pelayanan, seperti meningkatnya sekularisasi, konflik, atau tekanan terhadap kebebasan beragama, kondisi geografis, serta perkembangan teknologi yang bisa mengganggu eksistensi pelayanan.

Untuk memahami keempat elemen ini secara fungsional (Boya dan Phetla 2022, 12), organisasi gereja perlu menelaah dua kategori lingkungan utama dalam organisasi: lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal mencakup semua aspek yang berada dalam kontrol gereja, seperti struktur organisasi, kualitas SDM, pengelolaan keuangan, liturgi, dan infrastruktur pelayanan, serta aset gereja dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal meliputi faktor-faktor yang berada di luar jangkauan gereja, seperti perubahan sosial-politik, dinamika ekonomi, pertumbuhan denomiasi lain, serta perkembangan budaya digital. Pemahaman yang menyeluruh terhadap kedua aspek ini akan sangat menentukan arah dan efektivitas strategi pelayanan gereja ke depan (Boya dan Phetla 2022, 17).

Dalam penerapannya, analisis SWOT menghasilkan sebuah alat praktis yang disebut matriks SWOT, yang membantu organisasi menyusun empat tipe strategi utama berdasarkan kombinasi antara faktor internal dan eksternal:

***Tabel 1*. Matriks SWOT**

EVALUASI INTERNAL / EVALUASI EKSTERNAL	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
PELUANG (O)	ISU-ISU STRATEGI STRATEGI SO	ISU-ISU STRATEGI STRATEGI WO
ANCAMAN (T)	ISU-ISU STRATEGI STRATEGI ST	ISU-ISU STRATEGI STRATEGI WT

Sumber: Bryson dan George 1996, 4

Strategi SO: memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang, Strategi ST: menggunakan kekuatan untuk mengantisipasi ancaman, Strategi WO: mengatasi atau menutupi kelemahan untuk memanfaatkan peluang, Strategi WT: meminimalkan kelemahan untuk menghadapi ancaman.

Dengan mengadopsi kerangka analisis ini, organisasi gereja tidak hanya dapat membaca kondisi pelayanannya secara faktual, tetapi juga membangun kesadaran strategis yang bersifat partisipatif, dan adaptif. SWOT membantu gereja merancang langkah pelayanan yang berorientasi pada realitas, dan pemenuhan misi spiritual secara berkelanjutan dalam konteks sosial yang terus berubah, (Bernard 2020, 10).

Namun, di tengah dinamika perubahan sosial dan tantangan pelayanan gereja yang kompleks, muncul kebutuhan untuk tidak hanya menganalisis kelemahan dan ancaman, tetapi juga menumbuhkan semangat kolektif melalui narasi positif dan apresiatif. Di sinilah *Appreciative Inquiry* (AI) dengan kerangka SOAR menjadi relevan. Sebagaimana ditekankan Cooperrider dan Srivastva, perubahan sejati lahir bukan hanya dari perbaikan terhadap yang salah, melainkan dari penggalian terhadap hal-hal yang menghidupkan dan memberi harapan (Cooperrider dan Srivastva 1987, 135). Maka, SOAR menjadi strategi yang mengapresiasi nilai-nilai terbaik sebagai landasan transformasi gereja yang bermakna dan menginspirasi, (Stavros dan Wooten 2012)

SOAR SEBAGAI STRATEGI PERENCANAAN GEREJA YANG MENGAPRESIASI NILAI-NILAI TERBAIK

Di dalam dunia organisasi, termasuk lembaga sosial dan keagamaan, perubahan sering kali dipicu oleh kesadaran akan adanya krisis, stagnasi, atau penurunan kinerja. Pendekatan konvensional terhadap perubahan, umumnya berakar pada analisis masalah (PS) mendeteksi kelemahan, mencari akar permasalahan, dan merancang solusi korektif. Namun, pendekatan ini justru kerap memunculkan kelelahan kolektif, memperkuat budaya saling menyalahkan, dan mereduksi semangat untuk berubah secara konstruktif (Cooperrider dan Srivastva 1987, 131). Sebagai respons terhadap keterbatasan pendekatan tersebut, muncullah *Appreciative Inquiry* (AI) sebagai paradigma alternatif, yang berfokus pada kekuatan, nilai-nilai terbaik, cerita keberhasilan, dan harapan.

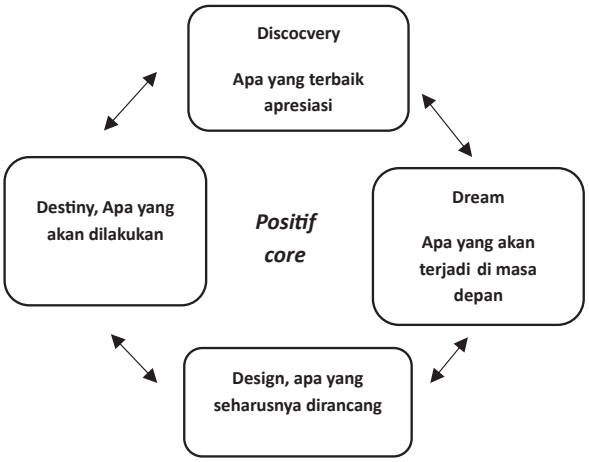
Appreciative Inquiry (AI) dikembangkan pertama kali oleh David Cooperrider dan Suresh Srivastva, pada awal tahun 1980 dalam proyek penelitian perubahan

organisasi di Cleveland Clinic, Ohio. Dalam observasi mereka, pendekatan berbasis diagnosis kelemahan tidak hanya melemahkan semangat, tetapi juga menciptakan ketegangan dalam relasi antarpersonal. Sebaliknya, ketika narasi keberhasilan dan pengalaman puncak organisasi diangkat ke permukaan, mereka menyaksikan lahirnya semangat kolektif dan peningkatan kinerja yang signifikan (Whitney et al. 2003, 6).

Berdasarkan temuan tersebut, dan juga dipengaruhi oleh pemikiran Albert Schweitzer tentang *reverence for life*, yakni hormat terhadap kehidupan dalam segala bentuknya (Schweitzer 1969). Pandangan ini menginspirasi lahirnya *Appreciative Inquiry* untuk memandang suatu sistem seperti organisasi, klinik, komunitas, atau lembaga agama sebagai entitas yang hidup dan berkembang, bukan semata-mata sebagai mesin fungsional (Clay 2023, 299). Kerangka *Appreciative Inquiry* (AI), organisasi tidak dipahami sebagai mesin fungsional, yang sekadar terdiri atas bagian-bagian mekanis yang harus diperbaiki jika rusak, melainkan sebagai entitas yang hidup dan berkembang. Sebuah sistem organisasi yang memiliki kesadaran, nilai, relasi, dan potensi transformatif, yang terus bergerak dari dalam dirinya sendiri. Perspektif ini berakar pada pandangan sistem hidup (*living systems theory*), yang menekankan pentingnya mengenali dan menghargai daya hidup, dalam komunitas yang menghidupkan suatu sistem. Berdasarkan kerangka ini, perubahan organisasi tidak dilakukan melalui koreksi defisit, tetapi melalui proses partisipatif yang menggali kekuatan, nilai-nilai yang terbaik, keberhasilan masa lalu, harapan kolektif, serta mimpi masa depan yang membangkitkan semangat. Organisasi, seperti halnya makhluk hidup, tumbuh melalui relasi yang sehat, narasi yang menginspirasi, dan semangat bersama yang dikuatkan secara terus-menerus (Whitney dan Trosten 2003). Maka AI menjadi pendekatan yang lebih sesuai untuk membangkitkan kehidupan organisasi, karena ia tidak hanya bertanya "apa yang salah?", melainkan juga "apa yang menghidupkan? (Cooperrider dan Srivastva 1987). Secara konseptual, AI adalah pendekatan perubahan, yang bertumpu pada proses mengapresiasi aspek-aspek terbaik, dari suatu organisasi atau komunitas. AI melibatkan penggalian pengalaman positif masa lalu, penguatan nilai-nilai yang menghidupkan, dan penciptaan visi masa depan, yang didasarkan pada kekuatan bersama (Hammond 1998). Cooperrider dan Srivastva mendefinisikan AI sebagai "suatu pendekatan terhadap pengembangan organisasi yang menekankan pada pencarian sistematis terhadap apa yang memberikan kehidupan (*life-giving forces*) dalam suatu sistem sosial (Bushe 2011, 90). Pendekatan dari *Appreciative Inquiry* adalah suatu transformasi yang dikerjakan secara bersama. Selain itu, *Appreciative Inquiry* turut berkontribusi dalam merubah pendekatan analisis tradisional seperti SWOT (*Strength: Kekuatan, Weakness: Kelemahan, Opportunities: Peluang, Threats: Ancaman*), menuju model analisis yang lebih membangun, yaitu SOAR. Pendekatan ini, fokus diarahkan pada *Strength: Kekuatan, Opportunities: Peluang Aspirations: Aspirasi, dan Results: Hasil)*. Kerangka berpikir tersebut diimplementasikan melalui tahapan reflektif yang dikenal sebagai siklus 4-D (*4-D Cycle*).

Oleh mereka diwujudkan dalam kerangka kerja yang dikenal sebagai *4-D Cycle*, yakni:

Tabel 2. **Matriks SOAR**



Sumber: Aponno 2019, 100

Discovery merupakan tahapan awal dalam pendekatan *Appreciative Inquiry*, yang berfokus pada pengenalan terhadap nilai-nilai utama serta pengakuan atas keberhasilan-keberhasilan yang telah dicapai oleh organisasi (Aponno 2019, 101). Pada tahap ini, organisasi diajak untuk menghargai pencapaian terbaiknya, dengan menekankan pada pengalaman-pengalaman puncak yang bermakna. Melalui proses ini, organisasi membuka ruang untuk berbagi narasi tentang sejarah, nilai-nilai inti, pengalaman positif, serta harapan-harapan kolektif menuju masa depan.

Tahapan ini menelusuri momen-momen paling berharga, menggali nilai-nilai yang mengilhami, serta aspirasi yang mendorong pergerakan organisasi. Di dalamnya, potensi dan kekuatan organisasi dimunculkan dan dikenali. Visi individu-individu kemudian dibentuk menjadi visi kolektif yang menjadi landasan bersama, dalam komunitas organisasi. Salah satu karakteristik utama dari pendekatan ini, yang membedakannya dari pendekatan-pendekatan konvensional lainnya, adalah bahwa setiap elemen yang dieksplorasi membawa muatan positif sebagai sumber pembelajaran.

Tahap *discovery* juga berperan penting dalam merumuskan arah dan tujuan organisasi ke depan. Melalui partisipasi aktif anggota-anggotanya, organisasi merancang orientasi baru yang berakar pada kekuatan internal dan nilai-nilai unggulan yang telah ditemukan. Elemen-elemen ini dalam pendekatan SOAR berelasi erat dengan aspek Kekuatan (*strength*). Sebagaimana ditegaskan oleh David Cooperrider, "Tugas utama fase Discovery adalah mengidentifikasi dan mengapresiasi hal-hal terbaik yang dimiliki, memahami faktor-faktor yang memungkinkan terjadinya pengalaman tertinggi, serta belajar dari detil terkecil yang menghidupkan pengalaman tersebut.

Aspek *dream* merupakan fase membayangkan masa depan yang dicita-citakan secara bersama. Dalam kerangka SOAR, tahapan ini selaras dengan aspek opportunity (*peluang)*. Organisasi diajak untuk menggali dan mengembangkan peluang strategis, baik yang berasal dari dalam organisasi maupun dari konteks eksternal (Aponno 2019, 102).

Elemen-elemen kunci yang ditemukan pada tahap sebelumnya diperdalam lagi hingga melahirkan suatu visi bersama yang bersifat aspiratif.

Design adalah proses perancangan sistem, struktur, serta mekanisme kerja yang mendukung visi bersama yang telah diimpikan. Tahapan ini merealisasikan mimpi kolektif, yang lahir dari refleksi mendalam terhadap tahap dream. Rancang bangun yang dihasilkan berasal dari yakni

pernyataan positif *(provocative proposition)*, yang menggabungkan temuan pada tahap discovery dan aspirasi dari tahap dream (Aponno 2019, 103). Tahap ini juga dikenal sebagai fase *co-constructing*, yang berarti membangun secara kolaboratif dari pondasi yang telah ada, bukan melakukan transformasi total. Dalam pendekatan SOAR, design berkaitan erat dengan aspirasi serta dengan konsep kompetensi generative (*generative competence*). Menurut Frank Barret (dalam D.L. Cooperrider), kompetensi generatif merujuk pada kemampuan mengintegrasikan sistem secara menyeluruh, sehingga memungkinkan kontribusi aktif dan pertumbuhan bersama dari seluruh anggota organisasi.

Destiny/Delivery merupakan tahapan implementasi yang menekankan pada tindakan nyata serta keberlanjutan proses transformasi (Aponno 2019, 205). Dalam kerangka SOAR, fase ini sejajar dengan *Result* yang ada kolaborasi komptensi *(collaborative competence*), yakni kemampuan untuk menjalin dialog yang terus menerus, dengan seluruh pemangku kepentingan, demi terjadinya pembaruan secara berkelanjutan. Pada fase ini, organisasi menciptakan ruang partisipatif yang memungkinkan setiap anggota terlibat aktif dalam proses transformasional. Destiny merupakan hasil sinergis dari pengenalan kekuatan, eksplorasi peluang, serta perumusan aspirasi. Fase ini juga mencerminkan proses improvisasi, di mana organisasi membentuk lingkungan yang mengapresiasi dan menopang terwujudnya visi bersama. Oleh karena itu, destiny merupakan proses yang terbuka terhadap pembentukan budaya apresiatif yang baru. Proses ini tidak berhenti pada satu titik, melainkan bersifat berlanjut dan berkembang seiring dinamika organisasi. Dalam kerangka tersebut, setiap tahap dalam siklus *Appreciative Inquiry* tidak berdiri sendiri, melainkan membentuk satu kesatuan dialogis yang melibatkan seluruh elemen organisasi secara aktif dan partisipatif. Olah karena itu bagi organisasi agama, AI-SOAR dapat menjadi ruang untuk menghidupkan kembali cerita-cerita iman, praktik terbaik dalam pelayanan, serta nilai-nilai pengharapan yang menjadi kekuatan transformatif, dalam kehidupan jemaat. Penerapan AI dalam konteks ini, menunjukkan bahwa perubahan sejati tidak harus lahir dari krisis, tetapi dapat bertumbuh dari apresiasi terhadap anugerah, kekuatan relasional, dan visi transenden bersama (Watkins dan Mohr 2001). Lebih dari sekadar metode manajerial, AI yang menggunakan teknik analisis SOAR, merupakan kerangka epistemologis, yang mengubah cara kita memahami perubahan. AI-SOAR menggeser fokus dari "apa yang salah" menjadi "apa yang mungkin," dari defisit menuju potensi, dan dari koreksi menuju kolaborasi. Sebab itu, dalam dunia yang rentan terhadap narasi pesimisme, AI-SOAR menawarkan cara pandang yang memberdayakan dan menyemangati, bahwa perubahan terbaik bukanlah hasil dari intervensi eksternal semata, melainkan buah dari penggalian nilai-nilai hidup yang telah ada di dalam sistem itu sendiri (Barrett dan Fry 2005).

Dengan demikian, kedua pendekatan yang telah penulis deskripsikan pada bagian-bagian sebelumnya baik itu PS-SWOT dan AI-SOAR, telah mewakili dua lensa epistemologis yang berbeda, dalam membaca dinamika organisasi. Pendekatan PS-SWOT

mengutamakan diagnosis kelemahan, sementara AI-SOAR mengedepankan apresiasi terhadap nilai-nilai yang terbaik. Dalam kerangka perencanaan strategis gereja yang kontekstual dan berbasis iman, penggabungan keduanya menawarkan suatu sintesis metodologis yang menyeluruh, yakni menghimpun analisis krisis SWOT untuk mengidentifikasi kondisi riil, dan kekuatan inspiratif SOAR dalam satu gerak perencanaan yang seimbang antara realisme dan harapan. Itu sebabnya, pada bagian berikut artikel ini, menyajikan pendekatan perencanaan yang berbasis gabungan PS dan AI sebagai kerangka analisis yang disebut sebagai SPOCha.

SPOCHA SEBAGAI KERANGKA ANALISIS GEREJA

Praktik perencanaan strategis gerejawi, umumnya memanfaatkan dua pendekatan analisis organisasi, yaitu *problem solving* (PS) melalui kerangka SWOT *(Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)* dan *Appreciative Inquiry* (AI) melalui kerangka SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*). Keduanya menawarkan sudut pandang yang berbeda. SWOT berorientasi pada identifikasi persoalan dan potensi risiko, sedangkan SOAR menitikberatkan pada penggalian kekuatan, peluang, serta perumusan aspirasi yang berlandaskan nilai-nilai terbaik.

Namun demikian, penerapan kedua pendekatan tersebut secara terpisah, kerap menghasilkan analisis yang tidak utuh. Pendekatan SWOT, misalnya, melalui matriks SO, ST, WO, dan WT justru memungkinkan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman serta strategi pengembangan secara berkelanjutan. SOAR melalui eksplorasi *strengths* dan *opportunities* tetap membuka ruang untuk mengenali dinamika persoalan yang perlu ditransformasikan. Dengan demikian, keterbatasan kedua pendekatan tersebut, tidak terletak pada struktur metodologisnya, melainkan pada kecenderungan praksis penggunaannya yang sering kali parsial dan reduktif. Pendekatan SWOT, misalnya, dalam praktik tertentu dapat terfokus secara berlebihan pada aspek problematik, sehingga berpotensi membangun perspektif yang kurang optimistis. Di sisi lain, pendekatan SOAR dalam penggunaannya yang kurang kritis, dapat berisiko mengabaikan dimensi problematik yang nyata.

Oleh karena itu, persoalan utama bukanlah pada dikotomi antara kedua pendekatan tersebut, melainkan pada belum adanya kerangka metodologis, yang secara sistematis, menjaga keseimbangan antara analisis kritis, dan orientasi transformatif dalam satu proses yang utuh.

Senada dengan hal itu, Banawiratma menekankan bahwa aspek-aspek negatif, yang sebelumnya dihilangkan dalam kerangka SOAR (yakni kelemahan dan ancaman) telah digantikan dengan unsur-unsur yang lebih positif, yaitu aspirasi dan hasil (Banawiratma 2013). Misalnya, setelah kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) berhasil diidentifikasi, para peserta diajak untuk mengemukakan aspirasi (*aspirations*), yang akan menuntun mereka dalam merancang masa depan yang diharapkan. Selanjutnya, penyusunan rencana dan program, diarahkan

pada pencapaian hasil-hasil (*results*) yang terukur. Penekanan pada sisi positif serta ketiadaan aspek negatif, tentu dapat dilihat sebagai keunggulan, namun pada saat yang sama juga, menyimpan keterbatasan dalam pendekatan *Appreciative Inquiry*. Gambaran yang penuh optimisme memang dapat memberi energi, tetapi juga berpotensi melemahkan sikap kritis, yang sebenarnya dibutuhkan, sehingga terkadang terlihat naif. Karena itu, proses ini tetap membutuhkan langkah-langkah realistis, misalnya dengan merumuskan hasil-hasil (yang juga dapat dimaknai sebagai indikator) yang jelas dan dapat diukur. Dalam kerangka teologi praktis, setiap tahapan seyogianya disertai dengan dialog kritis dengan premis-premis nilai kristiani (Banawiratma 2013).

Berdasarkan perspektif tersebut, dalam kajian ini ditawarkan sebuah metodologi yang mengintegrasikan pendekatan problematik dan apresiatif secara holistik yang disebut SPOCha. SPOCha, tidak ditentukan oleh jenis data yang digunakan, baik kuantitatif maupun kualitatif, melainkan oleh cara analisis, dan proses interpretasi hermeneutis terhadap realitas pelayanan gereja. Data statistik dapat membantu menggambarkan kecenderungan tertentu, dalam kehidupan jemaat secara riil, sementara data kualitatif, memberikan pemahaman yang lebih mendalam, mengenai pengalaman komunitas. Integrasi kedua bentuk data tersebut, memungkinkan proses interpretasi strategis yang lebih komprehensif, dalam perencanaan pelayanan gereja.

Intergrasi tersebut adalah proses rekonstruksi epistemik yang meleburkan unsur berbeda menjadi entitas metodologis baru (Lakatos 1978, 4). Integrasi tersebut, membuat unsur-unsur dari pendekatan asal, tidak lagi dipertahankan sebagai entitas yang terpisah, melainkan mengalami pembentukan ulang ke dalam kategori analisis, pola penarikan kesimpulan, dan orientasi nilai yang baru dan khas. *SPOCha* bukan kombinasi karena tidak menaruh SWOT dan SOAR berdampingan, tetapi memadukan elemen-elemen keduanya untuk menghasilkan lima strategi baru (SP, SO, SCha, OP, OCha), sekaligus memasukkan horizon teologis, dan etis. SPOCha melampaui modifikasi karena bukan sekadar mengganti indikator, melainkan menggeser tujuan analisis, yang tidak hanya berhenti untuk memperoleh data empiris, tetapi berupaya menangkap apa yang menghidupi nilai-nilai moral (etis) dan makna terdalam (spiritual) dari realitas yang dialami oleh jemaat. Atas dasar itu, maka dapat dikatakan bahwa SPOCha merupakan integrasi rekonstruktif karena mendesain kategori, norma inferensi, dan kerangka aksiologis baru.

Secara filosofi keilmuan, penggabungan dua pendekatan yang berbeda, AI-SOAR dan PS-SWOT, mencerminkan paradigma integratif, yaitu komplementaritas epistemologis antara narasi generatif dan analisis empiris (Bushe 2013). Oleh karena itu, SPOCha bukan pengulangan, melainkan penciptaan metodologis baru, berbasis integrasi dari kedua paradigma, yang melandasi kedua pendekatan tersebut. Secara substantif, SPOCha merefleksikan penggabungan kedua pendekatan dalam struktur komponennya, seperti yang dianalisa dan deskripsikan di bawah ini:

Komponen Kekuatan (*strength*), tidak hanya mencakup keunggulan kompetitif yang dapat diukur, seperti jumlah aset, sumber daya manusia, atau kapasitas teknis gereja

(SWOT-S), tetapi juga mencakup dimensi aspiratif yang ada dalam organisasi gereja yaitu nilai, moral, dan spiritual, yang hanya dapat dipahami melalui pendekatan reflektif (SOAR-S). SPOCha mengartikulasikan kekuatan tidak hanya sebagai aset fungsional, melainkan juga dipahami sebagai anugerah Allah (SPOCha = SWOT-S + SOAR-S). Kekuatan adalah Anugerah yang diberikan oleh Allah, (Moltmann, 1999) untuk dimanfaatkan secara bertanggung jawab dalam pelayanan, bukan dipakai dalam mencari profit atau untung rugi, karena institusi gereja orientasinya adalah menghadirkan kerjaan Allah bukan seperti korporasi yang adalah bisnis.

Komponen permasalahan (*problem*), SPOCha menggantikan istilah kelemahan (*weakness*) yang cenderung negatif, tersembunyi dan sengaja ditutupi, dengan istilah permasalahan. Istilah permasalahan secara sengaja dipilih untuk menghindari kecenderungan menutup kelemahan, sehingga gereja tetap terbuka untuk menghadapi persoalan, dengan tanggung jawab kolektif. Hal ini mencerminkan penyerapan dari kerangka *PS-SWOT*, yang mengakui realitas kesenjangan, namun dikoreksi secara kreatif oleh semangat AI-SOAR dengan aspek aspiratif positif. SPOCha mengartikulasikan permasalahan sebagai situasi sulit, yang meneguhkan pengharapan, tentang Allah yang hadir dan solider, di tengah situasi yang sulit dan rapuh. Ada contoh menarik dari Jemaat GPM Lafa Klasis Telutih (dan tentu juga di Jemaat pada Klasis lainnya). sekalipun pendapatan dari beberapa keluarga rendah per bulan, rata-rata di bawah lima ratus ribu, tetapi ketika anak-anak ingin melanjutkan ke perguruan tinggi, orang tua mereka yakin dan memiliki pengharapan bahwa Tuhan akan memampukan, memelihara, membuka jalan dan akhirnya mereka bisa kuliah dan berhasil menjadi sarjana. Jadi permasalahan bukanlah kelemahan yang defisit, bukan kekurangan yang membinasakan, melainkan ada aspek spiritual, yang menjelaskan bahwa situasi keterbatasan, kesulitan dan kerapuhan, ada pengharapan akan penyertaan dan pemeliharaan Tuhan. Realitas kesenjangan, dan energi postif akan mimpi, yang hendak diraih. Variabel-variabel inilah, yang bisa dirancang, disusun menjadi satu perencanaan untuk mencapai yang hasil-hasil terukur. Dengan demikian, pemaknaan permasalahan bukan hanya pada aspek empiris tetapi ada dimensi reflektifnya. Sejalan dengan itu, Moltman hendak menyampaikan bukan pengalaman manusia yang membentuk iman dan pengharapan, justru iman dan pengharapanlah yang membentuk pengalaman manusia (Moltmann 1999).

Komponen Peluang (*opportunity*) menempatkan gereja sebagai entitas, yang senantiasa peka terhadap dinamika perubahan eksternal, baik dalam bidang kebijakan, kemajuan teknologi, perkembangan ekonomi, maupun dinamika sosial-politik masyarakat (SWOT-O). Dalam perspektif SOAR, peluang tidak sekadar dipahami sebagai ruang strategis yang dapat dimanfaatkan secara manajerial, melainkan sebagai keselarasan momen, yang membuka jalan bagi pengembangan untuk mencapai impian bersama, sehingga mendorong lahirnya pembaharuan untuk meraih *dreaming* (SOAR-O). Dengan demikian, SPOCha (SPOCha = SWOT-O + SOAR-O) menjelaskan bahwa peluang bukan hanya terkait dengan keunggulan eksternal, tetapi

juga harus dimaknai secara reflektif sebagai momen anugerah Allah yang universal dan senantiasa terbuka bagi semua ciptaan. Dalam kerangka ini, dukungan masyarakat, kebijakan pemerintah, jejaring mitra, serta dinamika sosial-politik, yang menguatkan semangat kolaborasi dapat dilihat sebagai wujud nyata inisiatif Allah, yang bekerja melalui realitas eksternal untuk memperluas ruang kesaksian gereja, sekaligus memperkokoh keberlanjutan pelayanannya untuk mengeluarkan gereja dari situasi-situasi sulit.

Demikian pula, komponen Tantangan (*challenge*), yang direinterpertasi dari konsep ancaman dalam SWOT, tidak lagi dimaknai secara destruktif (Gurel 2017). Tantangan dalam SPOCha, adalah situasi eksternal yang menyulitkan, namun situasi itu bukanlah batu sandungan, yang mematikan melainkan sebagai batu ujian yang memicu pertumbuhan iman, menguji ketahanan spiritual, dan memperluas ruang pelayanan. Perspektif ini sekaligus mengubah cara pandang gereja dari mentalitas bertahan atau resilensi, menjadi mentalitas kritis-transformatif, mendorong perkembangan, dan menjadi aktor perubahan yang menghadirkan damai sejahtera. Dalam konteks itu, SPOCha menafsirkan tantangan sebagai panggilan untuk bertindak dalam iman, membuat hidup jauh lebih bermutu dan bermartabat, yang berbasis pada aspek profetik. Karena itu dalam dialektika dengan SOAR-R, hasil bertindak dalam iman, memperlihatkan tentang gereja yang berani bersuara terhadap praktik ketidakadilan, menjadi agen rekonsiliasi dalam konflik sosial, serta menghadirkan tanda-tanda keselamatan Allah, melalui tindakan nyata, yang memuliakan martabat manusia. Pada komponen ini dimensi profetik gereja menjadi penting**.** Contoh tentang hal ini yaitu ada jemaat, klasis, dan sinode yang melakukan advokasi lingkungan terhadap pemerintah dan korporasi, gereja menyampaikan masukan dan saran (sebagai cara penggembalaan publik) kepada pemerintah dan pemangku kebijakan lainnya, dalam rangka mendorong pemerintahan dan pembangunan yang lebih baik.

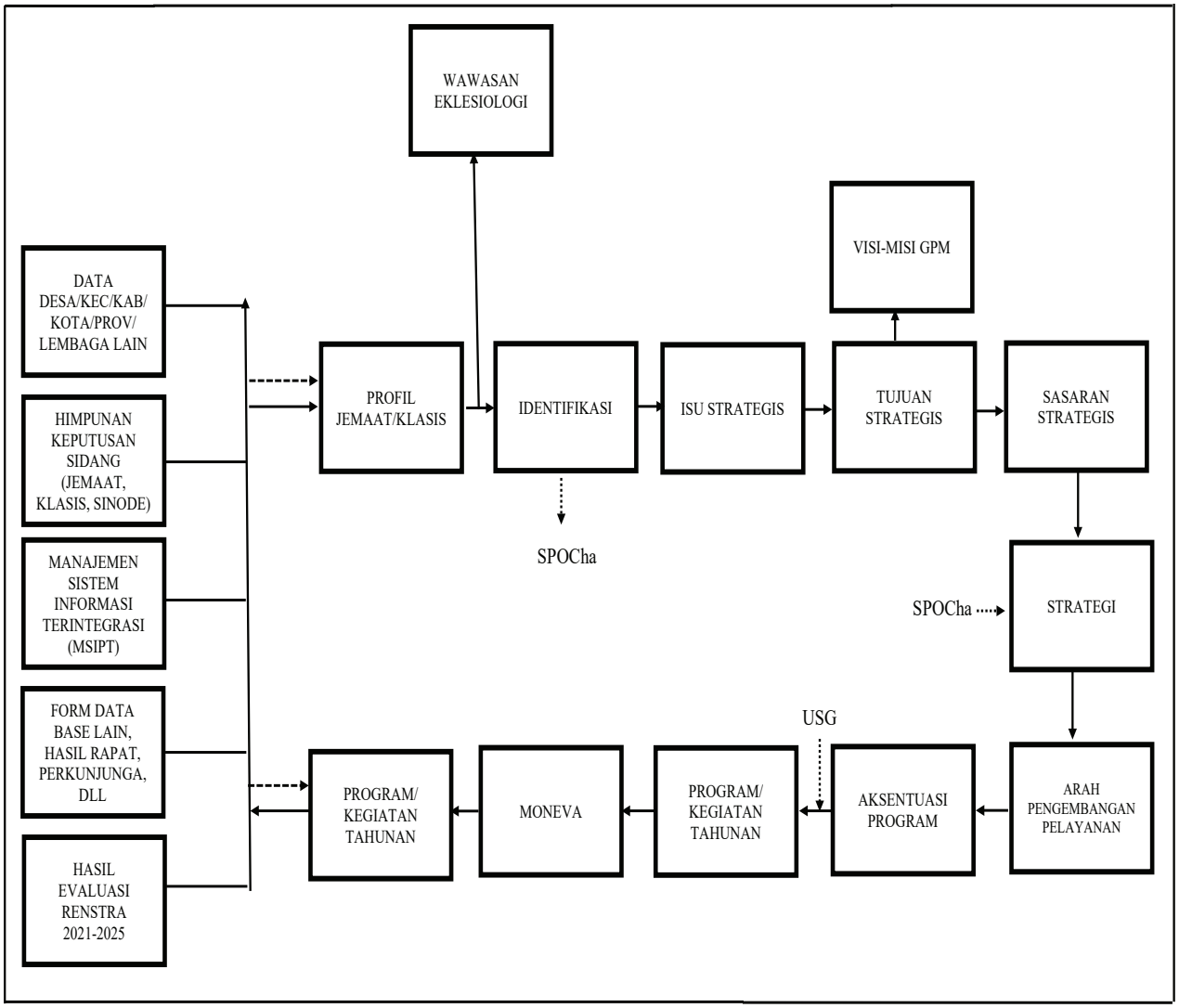
Guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai SPOCha sebagai kerangka analisis gereja, bagian berikut ini akan menguraikan penerapan SPOCha dalam menganalisis realitas pelayanan gereja.

PENERAPAN SPOCHA DALAM ANALISIS PELAYANAN GEREJA

Penerapan SPOCha sebagaimana tergambar melalui alur pada Bagan 1, menunjukkan bahwa proses analisis pelayanan gereja, diawali dengan perhimpunan berbagai sumber data, baik itu internal atau eksternal yang mencerminkan realitas kehidupan gereja (jemaat, klasis, dan sinode). Keseluruhan data ini menjadi fondasi utama yang memastikan bahwa profil jemaat atau klasis, maupun sinode berangkat dari kondisi faktual. Berdasarkan data yang telah dihimpun proses selanjutnya adalah tahap identifikasi dan analisis, yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan SPOCha, yaitu kekuatan, permasalahan, peluang dan tantangan.

Proses mengumpulkan data dan melakukan analisis SPOCha, tidak dilakukan secara netral atau teknis, melainkan bergerak dalam proses hermeneutis yang menghubungkan realitas empiris dengan interpertasi teologis secara integratif untuk

Bagan 1. **Alur Penerapan SPOCha**



Sumber: diolah dari data primer

Konkritnya seperti di bawah ini:

Komponen Analisis SPOCha	Identifikasi Keadaan Peribadahan
Kekuatan: Tidak hanya mencakup keunggulan kompetitif tetapi direfleksikan sebagai anugerah dari Allah yang berbasis pada nilai-nilai moral dan spiritual.	45% warga jemaat aktif mengikuti peribadahan jemaat. Keaktifan warga jemaat merupakan wujud syukur atas pemeliharaan Allah
Permasalahan: Refleksi terhadap berbagai situasi sulit dan rapuh yang meneguhkan pengharapan akan masa depan.	Terdapat 77 KK dalam jemaat yang hidup dengan pendapatan dan pengeluaran di bawah Rp.500.000 per bulan, namun mereka percaya bahwa Tuhan akan memampukan mereka untuk

	mencukupkan kebutuhan. Realitas kesenjangan, dan energi untuk meraih mimpi. Variabel-variabel inilah dirancang, disusun menjadi satu perencanaan untuk mencapai hasil-hasil yang terukur. Artinya keterbatasan ekonomi tidak semata-mata dikategorikan sebagai problem tetapi ditafsir sebagai ruang pengharapan.

Komponen Analisis SPOCha	Identifikasi Keadaan Peribadahan
Peluang: merupakan refleksi terhadap berbagai keunggulan eksternal sebagai anugerah bagi gereja untuk meningkatkan keberlanjutan dan efektivitas pelayanannya.	Adanya bantuan pemberian bodi laut dari seorang pengusaha lokal untuk menunjang transportasi pelayanan jemaat. Hal tersebut bukan hanya dipahami sebagai dukungan material, melainkan juga sebagai wujud kebaikan Allah yang bekerja melalui jejaring sosial. Pemberian ini membuka kesempatan bagi gereja untuk berkolaborasi dalam memperkuat akses pelayanan, menjangkau pusat-pusat klasis, serta memastikan keberlanjutan pelayanan.

Komponen Analisis SPOCha	Identifikasi Keadaan Peribadahan
Tantangan: direfleksikan sebagai situasi eksternal yang menyulitkan, namun situasi itu tidak menjadi batu sandungan yang mematikan, tetapi menjadi batu ujian yang memicu pertumbuhan iman, menguji ketahanan spiritual, dan memperluas ruang pelayanan sebagai bagian dari tindakan profetik.	Masuknya perusahaan tambang dan perkebunan sawit skala besar menimbulkan konflik lahan, kerusakan lingkungan, dan mendegradasi kehidupan jemaat. Kondisi ini telah mendorong gereja memperkuat edukasi pola hidup sederhana, membangun jaringan advokasi dengan LSM serta komunitas yang memiliki keprihatinan di bidang lingkungan hidup.

Setelah mengidentifikasi dan menganalisis, selanjutnya gereja diundang untuk masuk dalam mengerjakan visi dan misi Allah, yang diwujudkan dalam bentuk perumusan isu strategis. Isu strategis adalah hasil dari berbagai temuan pada tahap identifikasi, yang dianggap paling berpengaruh,

atau utama, terhadap keberlangsungan pelayanan, yang mencerminkan kebutuhan nyata, sekaligus arah pengembangan gereja dalam jangka panjang,

Langkah berikutnya adalah menyusun tujuan strategis, yang menggambarkan arah besar yang ingin dicapai oleh jemaat, Klasis, Sinode dalam jangka waktu tertentu. Tujuan strategis dirumuskan secara umum dan bersifat proyektif, sebagai bentuk harapan yang ingin diwujudkan di masa depan. Dari tujuan tersebut, kemudian diturunkan sasaran strategis yang lebih spesifik, yang menjelaskan hasil konkret, yang diharapkan, sebagai dampak dari pengembangan kekuatan dan peluang, sekaligus sebagai respons terhadap permasalahan dan tantangan yang ada. Selanjutnya, untuk mendapatkan hasil konkret, dibutuhkanlah strategi untuk mencapainya, dengan analisis SPOCha yang mempunyai lima strategi (SP, SO, SCha, OP, OCha). Setelah itu, penetapan arah pengembangan pelayanan yang berfungsi sebagai panduan umum dalam pelaksanaan program. Arah pengembangan ini menggambarkan orientasi pelayanan yang ingin dicapai, sekaligus menjadi kerangka acuan bagi penyusunan kegiatan yang lebih operasional. Selanjutnya, arah tersebut diterjemahkan ke dalam aksentuasi program yang menekankan prioritas-prioritas kegiatan, yang sesuai dengan kebutuhan jemaat. Aksentuasi program inilah yang nantinya diwujudkan dalam bentuk kegiatan tahunan yang konkret dan terukur.

Dengan demikian, penerapan SPOCha, tidak hanya menghasilkan kerangka analisis pelayanan gereja yang berbasis data, tetapi juga menghadirkan proses pembacaan realitas yang lebih mendalam, di mana fakta empiris, pengalaman spritual, dan nilai-nilai teologis terintegrasi dalam satu kerangka interpretatif yang utuh. Inilah yang membedakan SPOCha secara fundamental dari SWOT dan SOAR, yakni kemampuannya untuk tidak hanya menganalisis realitas, tetapi juga memaknainya dan mentransformasikannya.

KESIMPULAN

Menghadapi kompleksitas pelayanan di tengah dinamika sosial, ekonomi, budaya, dan spiritual masyarakat Maluku. Gereja Protestan Maluku (GPM) terpanggil untuk merumuskan pendekatan strategis yang tidak semata teknis, tetapi juga kontekstual dan misioner. Kerangka analisis SPOCha (*Strength, Problem, Opportunity, Challenge*) yang ditawarkan dalam tulisan ini, merupakan sintesis metodologis untuk menjembatani dua pendekatan PS-SWOT yang cenderung problematik, dan AI-SOAR yang bersifat aspiratif. Dengan mengintegrasikan kekuatan diagnosis kritis dan apresiasi terhadap nilai-nilai terbaik, SPOCha menghadirkan kerangka kerja yang reflektif dan transformatif.

Lebih jauh, SPOCha tidak hanya menjawab kebutuhan metodologis perencanaan strategis, tetapi juga mencerminkan spiritualitas gereja yang hidup. SPOCha, memungkinkan pembacaan realitas pelayanan secara menyeluruh, dengan menjadikan kekuatan sebagai anugerah Allah, permasalahan diinterpertasi sebagai ruang pengharapan agar keluar dari situasi sulit,

peluang dipahami sebagai anugerah Allah yang universal, baik dari pihak-pihak eksternal, dan tantangan sebagai arena kesaksian profetik yang menuntut keberanian dan transformasi. SPOCha menjadi medan dialog antara iman dan konteks, antara nilai injili dan narasi lokal. Artinya Kerangka analisis SPOCha berupaya menolong gereja untuk mengenali wajah-wajah jemaat, dan klasis secara kontekstual, sekaligus meneguhkan komitmen gereja untuk membangun kualitas manusia dalam spiritualitas, karakter, kapabilitas, dan advokasi sosial.

Dengan demikian, kerangka analisis SPOCha adalah ekspresi praksis gerejawi yang menyatukan metodologi dengan visi profetis. SPOCha menjelma sebagai strategi pelayanan yang membantu memberi arah bagi gereja untuk terus menafsirkan zaman, sambil tetap berakar pada injil dan berpijak pada konteks. Bagi GPM, SPOCha bukan hanya pendekatan strategis, tetapi juga perwujudan iman yang bergerak, iman yang menghidupi kasih, menghadirkan pemulihan, dan membangun persekutuan yang memberdayakan di tengah realitas kehidupan.

DAFTAR PUSTAKA

Aponno, Shemaelria Gracelea. 2019. "Berteologi Kontekstual dari Mitos Air Tukang dengan Pendekatan *Appreciative Inquiry*." *Kenosis: Jurnal Kajian Teologi* 5 (2): 92–111. https://doi.org/10.37196/kenosis.v5i2.77.

Banawiratma, J.B. 2013. "Proses Teologi Praktis Melalui Appreciative Inquiry." *Gema Teologi* 37 (2): 123–48.

Barrett, F.J. dan Fry, R.E. 2005. *Appreciative Inquiry: A Positive Approach to Building Cooperative Capacity*. Chagrin Falls, OH: Taos Institute.

Bernard, David K. 2020. ", "Strategic Planning for Church Growth in Changing Societies." *Journal of Pentecostal Theology* 31 (2): 1–43. https://upci.org/wp-content/uploads/2023/03/Strategies-For-Growth-Booklet.pdf.

Block, P. 2009. *Community: The Structure of Belonging*. Berrett: Koehler Publishers.

Boya, Kgaugelo Sammy, dan Germinah Evelyn Chiloane-Phetla. 2022. "The Modern Church as Not-for-Profit Organisation: Is it not Time for the Church to Become More Strategic?" *Studia Historiae Ecclesiasticae* 48 (1): 1–21. https://doi.org/10.25159/2412-4265/10581.

Bryson, John, dan Bert George. 1996. "Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement." *Choice Reviews Online* 33 (08): 33-4601-33–4601. https://doi.org/10.5860/choice.33-4601.

Bushe, G.R. 2011. *Appreciative Inquiry: Theory and Critique.* Diedit oleh Hassard J. Boje In D., Burnes B. The Routle. London: Routledge.

Bushe, Gervase. 2013. "The Transformational Potential Of." In. Vol. 9152. https://doi.org/10.1108/S1475.

Clay, L. 2023. "Sustainable Flourishing in Cities and Entrepreneurial Ecosystems: Developing a Path through Appreciative

Inquiry and SOAR Framework." Dalam *Palgrave Studies in Workplace Spirituality and Fulfillment*. Ed. P.J. Cham: Palgrave Macmillan.

Cooperrider, David L. dan Suresh, Srivastva. 1987. "Appreciative Inquiry in Organizational Life, Research in Organizational Change and Development." *Research in Organizational Change and Development* 1: 129–69.

Creswell, John W. *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

David, Cooperrider.L, Whitney.D, J.M. Stavros. 2008. *Appreciative Inquiry Handbook for Leaders of Change.* 2nd ed. Berrett: Koehler Publishers.

E. Gurel, dan M. Tat. 2017. "SWOT Analysis: A Theoretical Review." *The Journal of International Social Research,* Volume 10, No 51, 2005: 111.

Hammond, S.A. 1998. *The Thin Book of Appreciative Inquiry*. Bend, OR: Thin Book Publishing Co.

Kamkankaew, Pongsiri. 2023. "Current Trends in Strategic Management: a Comparative Analysis of Swot and Soar Approaches." *Rmutt Global Business Accounting and Finance Review* 7 (2): 63–78. https://doi.org/10.60101/gbafr.2023.269044.

Lakatos, Imre. 1978. *The Methodology of Scientific Research Programmes:* Philosophical Papers, Vol. 1. Edited by John Worrall and Gregory Currie. Cambridge: Cambridge University Press.

Ludema, J.D., Whitney, D., Mohr, B.J., & Griffin, T.J. 2003. *The Appreciative Inquiry Summit: A Practitioner's Guide for Leading Large-Group Change*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Moltmann, Jürgen. 1999. "The Coming of God: Christian Eschatology." *Pro Ecclesia: A Journal of Catholic and Evangelical Theology* 8 (4): 493–95. https://doi.org/10.1177/106385129900800410.

Robinson, Alvarez, M. Sonia, Christopher Arms, dan Angel E. Daniels Georgia. 2024. "No Title." *Journal of Higher Education Policy and Management* 46, no. 5: 484–506. https: doi:10.1080/1360080X.2024.2306570.

Rosmey Meriaty br. Sormin. 2024. "The Significance of SWOT Analysis in Enhancing Christian Religious Education: A Comprehensive Examination." *Fonologi : Jurnal Ilmuan Bahasa dan Sastra Inggris* 2 (2): 14–23. https://doi.org/10.61132/fonologi.v1i2.588.

Schweitzer, A. 1969. *Reverence for Life*. New York: Harper & Row.

Stavros, Jacqueline M. dan Lynn Perry Wooten. 2012. "Positive Strategy: Creating and Sustaining Strengths-based Strategy that SOARs and Performs." *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*, no. May. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0063.

Watkins, J.M. dan Mohr, B.J. 2001. *Appreciative Inquiry: Change at the Speed of Imagination.* San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.

Whitney, D dan Trosten, B, A. 2003. *The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change.* San Francisco: Berrett-Koehler.

Whitney, Cooperrider.L. David &. 2005. *Inquiry: A Positive Revolution in Change*. Berrett: Koehler Publishers.