INTEGRASI ANTARA HUKUM MUSA MENURUT KELUARAN 20:1-17 DAN TEORI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SERTA PENYELESAIAN MELALUI MEKANISME RESTORATIVE JUSTICE DAN ADR DALAM MEMBANGUN REKONSILIASI ORGANISASI: SUATU TINJAUAN LITERATUR MULTIDISPLINER TEOLOGIS, MANAJEMEN KEPEMIMPINAN DAN YURIDIS

P. I Soegiharto Hadi Wijaya Putra
Rode Sri Rahayu
Yonathan Y Mononimbar
Sekolah Tinggi Teologi Angurah Indonesia

ABSTRAK

Konflik dalam organisasi merupakan fenomena yang tidak terelakkan dalam dinamika kehidupan institusional, baik dalam konteks keagamaan maupun sekuler. Permasalahan utamanya bukan pada keberadaan konflik itu sendiri, melainkan pada ketidakmampuan organisasi dalam mengelolanya secara etis, relasional, dan berkelanjutan. Disertasi ini bertujuan untuk merumuskan suatu model rekonsiliasi organisasi yang integratif melalui sintesis nilai-nilai Hukum Musa dalam Keluaran 20:1–17, teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass, serta pendekatan penyelesaian konflik berbasis Restorative Justice dan Alternative Dispute Resolution (ADR). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur multidisipliner yang mengintegrasikan perspektif teologis, manajemen kepemimpinan, dan yuridis. Analisis dilakukan secara kritis dan sintesis konseptual dengan menelaah teks Alkitab melalui pendekatan eksegetis, mengkaji teori kepemimpinan transformasional sebagai mekanisme perubahan nilai dan perilaku organisasi, serta mengevaluasi prinsip-prinsip Restorative Justice dan ADR sebagai instrumen penyelesaian konflik yang menekankan dialog, tanggung jawab, dan pemulihan relasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dekalog tidak hanya berfungsi sebagai norma moral religius, tetapi juga sebagai kerangka etika universal yang menekankan integritas, keadilan, tanggung jawab, dan penghormatan terhadap martabat manusia. Ketika nilai-nilai tersebut diinternalisasi melalui kepemimpinan transformasional, konflik tidak lagi dipahami sebagai gangguan organisasi, melainkan sebagai ruang transformasi nilai, pembelajaran kolektif, dan pembentukan budaya organisasi yang lebih matang. Pendekatan ini semakin diperkaya melalui mekanisme Restorative Justice dan ADR yang memfokuskan penyelesaian konflik pada pemulihan relasi, konsensus, dan keberlanjutan organisasi. Artikel ini menghasilkan suatu model rekonsiliasi organisasi yang bersifat multidisipliner, normatif, dan aplikatif dengan menjembatani teologi biblika, teori kepemimpinan modern, dan prinsip hukum kontemporer. Temuan ini memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi pengembangan

kepemimpinan yang berorientasi pada nilai, keadilan relasional, serta transformasi organisasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Hukum Musa, Keluaran 20:1–17, Kepemimpinan Transformasional, Rekonsiliasi Organisasi, Restorative Justice, ADR.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan faktor strategis dalam menentukan arah, stabilitas, dan keberlanjutan organisasi. Dalam konteks organisasi modern, baik keagamaan maupun sekuler, tantangan utama yang sering muncul adalah konflik internal, ketegangan relasional, serta krisis moral yang dapat mengganggu efektivitas dan keharmonisan kerja. Konflik tidak dapat dihindari karena organisasi terdiri dari individu dengan latar belakang, kepentingan, dan perspektif yang beragam. Oleh karena itu, persoalan utama bukan pada keberadaan konflik itu sendiri, melainkan pada bagaimana konflik tersebut dipahami, dikelola, dan diselesaikan secara konstruktif untuk membangun kembali kepercayaan dan kolaborasi[1].

Dalam praktiknya, konflik di organisasi keagamaan dan sekuler memiliki karakteristik yang berbeda. Organisasi keagamaan cenderung menghadapi konflik yang bersumber dari perbedaan penafsiran teologis dan sektarianisme, sedangkan organisasi sekuler lebih banyak diwarnai oleh konflik kepentingan, persaingan, serta perbedaan gaya kepemimpinan dan manajemen. Dalam kedua konteks tersebut, kebutuhan akan rekonsiliasi menjadi sangat mendesak. Rekonsiliasi tidak hanya dipahami sebagai penyelesaian konflik secara sosial, tetapi juga sebagai proses pemulihan relasi yang lebih dalam dan berkelanjutan.

Dari perspektif teologis, rekonsiliasi merupakan panggilan spiritual yang berakar pada relasi manusia dengan Allah dan sesama. Keluaran 20:1–17 tentang Sepuluh Perintah Allah memberikan fondasi etis yang menekankan integritas, keadilan, tanggung jawab, dan penghormatan terhadap relasi manusia[2]. Nilai-nilai tersebut relevan untuk diintegrasikan dalam kehidupan organisasi modern sebagai dasar pembentukan budaya kerja yang adil dan bermakna[3]. Di sisi lain, teori kepemimpinan transformasional menurut Bernard M. Bass[4] menawarkan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pengaruh idealis, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, sehingga mampu meningkatkan moralitas dan komitmen anggota organisasi dalam menghadapi konflik.

Lebih lanjut, integrasi antara nilai-nilai hukum Musa, teori kepemimpinan transformasional, serta pendekatan yuridis seperti Alternative Dispute Resolution (ADR)[5] dan

[1] Lihat konsep konflik organisasi dalam: Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, Organizational Behavior, 17th ed. (Harlow: Pearson, 2017), 380–385.

[2] Exodus 20:1–17 (Alkitab Terjemahan Baru); lihat juga uraian tentang Sepuluh Perintah Allah sebagai dasar moral dalam kehidupan umat di Gunung Sinai. [kaj.or.id]

[3] James Pasaribu dan Iswan Garamba, "Mempelajari Makna Teologis Sepuluh Perintah Allah bagi Umat Kristen (Keluaran 20:1–17)," Jurnal Teologi, menjelaskan bahwa Sepuluh Perintah Allah mengatur relasi vertikal dengan Allah dan relasi horizontal dengan sesama sebagai dasar etika Kristen. [jer.or.id]

[4] Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, Transformational Leadership, 2nd ed. (New York: Psychology Press, 2006), 3–10. [taylorfrancis.com]

[5] Legal Information Institute, "Alternative Dispute Resolution," menjelaskan bahwa ADR merupakan metode penyelesaian sengketa di luar pengadilan, termasuk mediasi, arbitrase, negosiasi, dan konsiliasi. [law.cornell.edu]

keadilan restoratif[6] membuka ruang bagi pendekatan multidisipliner dalam membangun rekonsiliasi organisasi[7]. Pendekatan ini tidak hanya menekankan penyelesaian konflik, tetapi juga pemulihan relasi, tanggung jawab, dan pembentukan budaya kerja yang inklusif, adil, dan berkelanjutan[8]. Oleh karena itu, kajian ini bertujuan mengeksplorasi integrasi teologi, manajemen kepemimpinan, dan hukum dalam merumuskan model kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara organisatoris, tetapi juga berakar pada nilai-nilai iman dan keadilan.

METODOLOGI

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif[9] dengan metode studi literatur[10] dan hermeneutika eksegetis yang menekankan analisis historis, kontekstual, dan teologis terhadap teks Keluaran 20:1–17. Penelitian bersifat multidisipliner dengan mengintegrasikan tiga perspektif utama, yaitu teologis untuk menggali makna spiritual dan nilai moral Dekalog, manajemen kepemimpinan melalui teori kepemimpinan transformasional (Burns dan Bass), serta yuridis melalui pendekatan *Restorative Justice dan Alternative Dispute Resolution* (ADR). Metode studi literatur digunakan dengan mengandalkan sumber-sumber tertulis seperti buku, jurnal, dan dokumen resmi untuk membangun kerangka teori, mengidentifikasi kesenjangan penelitian, serta menyusun analisis yang sistematis melalui proses identifikasi, klasifikasi, dan sintesis literatur. Melalui pendekatan ini, penelitian bertujuan menghasilkan analisis yang komprehensif dengan menghubungkan nilai iman, kepemimpinan, dan hukum dalam membangun rekonsiliasi organisasi yang kontekstual, relevan, dan berbasis pada integrasi antara spiritualitas dan praktik sosial.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui studi literatur sistematis dengan memanfaatkan database akademik seperti Google Scholar dan GARUDA, menggunakan kata kunci spesifik untuk memperoleh sumber yang relevan, kemudian diseleksi dan dianalisis dengan mencatat tema utama, kutipan penting, serta metode dan argumen penulis. Dari tahap awal, peneliti menghimpun sekitar 15 buku dan 40 karya ilmiah (artikel, skripsi, tesis, dan disertasi) yang dipilih berdasarkan kriteria inklusi seperti publikasi resmi, rentang tahun 2000–2026, serta penggunaan bahasa Indonesia dan Inggris, dan dieliminasi jika tidak sesuai fokus penelitian. Selanjutnya, analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis)* dengan mengidentifikasi kategori utama, mengintegrasikan perspektif teologis, manajemen kepemimpinan, dan yuridis, serta melakukan sintesis konsep untuk

[6] Novalinda Nadya Putri dan Muhammad Enaldo Hasbaj, "Legal Policy on the Implementation of Restorative Justice Principles," menjelaskan bahwa keadilan restoratif berfokus pada pemulihan hubungan sosial serta tanggung jawab pelaku, bukan sekadar hukuman

[7] Program on Negotiation, Harvard Law School, "What is Alternative Dispute Resolution?" menjelaskan bahwa ADR melibatkan pihak ketiga netral untuk membantu para pihak mencapai kesepakatan tanpa litigasi formal. [pon.harvard.edu]

[8] Aditya Anaris Pradana dan Bambang Santoso, "Peraturan Restorative Justice dalam Peraturan Mahkamah Agung No. 1 Tahun 2024," Verstek 13, no. 2 (2025): 272–277, yang menekankan pemulihan korban, tanggung jawab pelaku, dan restorasi hubungan sosial. [jurnal.uns.ac.id]

[9] John W. Creswell, Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, 4th ed. (Thousand Oaks, CA: Sage, 2014), menjelaskan bahwa penelitian kualitatif berfokus pada pemahaman makna dan interpretasi fenomena secara mendalam. [academia.edu]

[10] Rob Dekkers, Lindsey Carey, dan Peter Langhorne, Making Literature Reviews Work: A Multidisciplinary Guide to Systematic Approaches (Cham: Springer, 2022), menjelaskan bahwa studi literatur merupakan proses sistematis untuk mengumpulkan, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian yang relevan guna membangun kerangka teori dan menemukan kesenjangan penelitian. [link.springer.com]

menemukan pola dan makna[11]. Proses ini diperkuat dengan pembacaan berulang guna memastikan keandalan dan pemahaman konteks, sehingga memungkinkan peneliti tidak hanya menafsirkan makna eksplisit, tetapi juga nilai implisit dan dimensi teologis yang mendasari kajian penelitian ini[12].

HASIL DAN ANALISA

Hasil dan analisis terhadap 13 artikel menghasilkan temuan utama bahwa rekonsiliasi organisasi membutuhkan integrasi antara keadilan, kasih, dan kepemimpinan yang transformatif.

1. Integrasi keadilan proporsional, etika kasih, dan relevansi Dekalog membentuk paradigma rekonsiliasi restoratif, namun masih terdapat kesenjangan dalam integrasi sistematis antara teologi, kepemimpinan transformasional, dan mekanisme penyelesaian konflik modern**.**

Artikel pertama menegaskan bahwa prinsip lex talionis dalam Hukum Musa bukanlah legitimasi balas dendam, melainkan pembatasan pembalasan yang proporsional sebagai dasar akuntabilitas, yang kemudian ditransformasikan oleh ajaran kasih Kristus menuju pengampunan, pengendalian diri, dan pembaruan karakter[13]. Integrasi antara keadilan dan kasih menghasilkan model rekonsiliasi yang berorientasi pada pemulihan relasi, sejalan dengan pendekatan *Restorative Justice dan Alternative Dispute Resolution* (ADR) yang menekankan penyelesaian konflik tanpa kekerasan.

Sementara itu, artikel kedua menegaskan bahwa konflik merupakan keniscayaan dalam kepemimpinan, termasuk dalam kepemimpinan rohani seperti Musa, dengan sumber konflik yang beragam dan resolusi yang bergantung pada faktor penyebab, kemauan pihak, dan metode penyelesaian yang sering kali bersifat teosentris. Secara keseluruhan, temuan literatur menunjukkan adanya pola bahwa hukum menyediakan kerangka keadilan normatif, kasih menghadirkan dimensi transformasi etis, dan praktik organisasi menuntut pendekatan penyelesaian konflik yang restoratif. Namun, penelitian sebelumnya masih memiliki gap multidisipliner, yaitu belum adanya integrasi sistematis antara teologi biblika (Dekalog), teori kepemimpinan transformasional, dan mekanisme hukum modern (*Restorative Justice* dan ADR) dalam konteks organisasi.

Artikel ketiga menegaskan bahwa Sepuluh Perintah Allah (Keluaran 20:1–17) memiliki relevansi teologis yang berkelanjutan sebagai fondasi etika Kristen kontemporer, bukan sekadar hukum moral kuno bagi Israel[14]. Struktur vertikal (relasi manusia dengan Allah) dan horizontal (relasi manusia dengan sesama) dipahami sebagai satu kesatuan etis yang utuh dan tidak terpisahkan, yang harus dijalankan secara seimbang dalam kehidupan iman. Selain itu, ditemukan kesinambungan antara Perjanjian Lama dan Perjanjian Baru, di

[11] Margaret R. Roller, "A Quality Approach to Qualitative Content Analysis," Forum Qualitative Sozialforschung 20, no. 3 (2019): 1–21, menyatakan bahwa analisis isi kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi tema, pola, dan makna dari teks secara sistematis

[12] Roland Krippendorff, Content Analysis: An Introduction to Its Methodology (Thousand Oaks, CA: Sage, 2019), menjelaskan bahwa analisis isi bertujuan menghasilkan inferensi yang valid dari teks untuk memahami konteks penggunaannya. (dirujuk dalam konsep analisis isi kualitatif). [rollerresearch.com]

[13] Keluaran 21:24; Matius 5:39 (Alkitab Terjemahan Baru). Prinsip *lex talionis* sebagai pembatas pembalasan dan pengajaran Yesus tentang kasih sebagai transformasi etis menjadi dasar integrasi keadilan dan kasih dalam rekonsiliasi.

[14] James Pasaribu dan Iswan Garamba, "Mempelajari Makna Teologis Sepuluh Perintah Allah bagi Umat Kristen (Keluaran 20:1–17)," menjelaskan bahwa Decalogue tetap relevan sebagai fondasi etika Kristen dalam menghadapi tantangan moral kontemporer, baik dalam integritas pribadi maupun relasi sosial. [jer.or.id]

mana Yesus tidak meniadakan hukum, melainkan menggenapinya melalui hukum kasih, sehingga Decalogue tetap menjadi dasar etika yang diperdalam dalam ajaran Kristus. Artikel ini juga menegaskan bahwa teologi dan etika tidak dapat dipisahkan, karena pemahaman teologis yang benar akan menghasilkan praktik etika yang nyata, sementara kesalahan teologis berpotensi melahirkan penyimpangan perilaku.

Dari sisi pola dan makna, artikel ini menunjukkan pendekatan hermeneutis yang sistematis dimulai dari analisis teks, konteks historis, refleksi teologis, hingga aplikasi praktis yang menegaskan bahwa nilai Alkitab harus dipahami secara kontekstual sebelum diterapkan dalam kehidupan modern. Sepuluh Perintah Allah dipahami memiliki nilai universal lintas budaya dan zaman, serta berfungsi sebagai kompas moral yang membentuk karakter Kristen melalui disiplin rohani, bukan legalisme. Secara teologis dan praktis, Decalogue dimaknai sebagai ekspresi kehendak Allah yang membangun relasi perjanjian, sekaligus menjadi alat formasi karakter yang menghasilkan integritas, tanggung jawab, dan kesaksian iman dalam masyarakat. Namun demikian, artikel ini masih terbatas pada ranah etika personal dan gerejawi, sehingga menyisakan celah untuk dikembangkan lebih lanjut ke dalam konteks kepemimpinan, tata kelola konflik, dan rekonsiliasi organisasi seperti yang diupayakan dalam disertasi ini.

2. Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan paling efektif dalam manajemen konflik organisasi karena mampu mentransformasi nilai dan orientasi individu menuju kepentingan kolektif, sehingga konflik yang secara inheren ambivalen dapat dialihkan dari potensi destruktif menjadi sarana pembelajaran, inovasi, dan perubahan melalui kepemimpinan yang dialogis, relasional, dan berorientasi rekonsiliasi**.**

Artikel keenam menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran sentral dan paling efektif dalam mengelola konflik organisasi karena mampu mentransformasi nilai, sikap, dan orientasi individu ke arah kepentingan bersama organisasi[15]. Konflik dipahami sebagai fenomena yang bersifat ambivalen dapat menjadi destruktif apabila tidak dikelola, tetapi juga konstruktif jika ditangani dengan baik, sehingga dapat mendorong inovasi, kreativitas, dan peningkatan kinerja. Oleh karena itu, isu utama bukan pada keberadaan konflik, melainkan pada bagaimana konflik tersebut dikelola oleh pemimpin[16]. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mengedepankan pendekatan relasional dan berbasis nilai melalui dialog, kompromi, rekonsiliasi, serta stimulasi intelektual, dengan tujuan mencapai solusi yang bersifat win win dan menjaga keutuhan organisasi.

Secara pola dan makna, artikel ini menunjukkan bahwa transformasi nilai internal menjadi kunci untuk mengubah konflik dari destruktif menjadi sarana pembelajaran dan perbaikan organisasi. Pemimpin berperan sebagai mediator dan fasilitator dialog, bukan sebagai penghukum, sehingga konflik dipahami sebagai ruang refleksi dan pemaknaan bersama yang mendorong adaptasi dan perubahan organisasi. Secara teoretis, konflik dimaknai sebagai realitas inheren yang tidak dapat dihindari, bahkan menjadi indikator

[15] Asnofidal, "Transformational Leaders in Handling Organizational Conflict," *Jurnal Prajaiswara* 1, no. 1 (2020), menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mentransformasi nilai individu sehingga selaras dengan visi dan tujuan organisasi serta menekan kepentingan pribadi demi kepentingan kolektif. [neliti.com]

[16] Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* (Boston: Pearson, 2013), menyatakan bahwa konflik dapat bersifat fungsional (mendukung kinerja) atau disfungsional (menghambat kinerja), bergantung pada dampaknya terhadap tujuan organisasi.

dinamika dan kebutuhan perubahan dalam organisasi. Sementara itu, kepemimpinan transformasional dipahami sebagai praksis etis yang menekankan keadilan, kesetaraan, dan martabat manusia, serta sangat relevan dengan kepemimpinan berbasis iman yang menempatkan pemimpin sebagai agen rekonsiliasi, pembawa dialog, dan penuntun transformasi menuju pertumbuhan organisasi yang berkelanjutan.

3. *Restorative Justice dan Alternative Dispute Resolution* (ADR) merepresentasikan pergeseran paradigma dari pendekatan retributif menuju penyelesaian konflik yang restoratif dan partisipatif, dengan menekankan pemulihan relasi dan kepentingan bersama melalui dialog dan rekonsiliasi, namun efektivitasnya sangat bergantung pada integritas implementasi, kejelasan regulasi, serta kapasitas kelembagaan untuk menjaga legitimasi dan keadilan substantif dalam sistem hukum.

Artikel kesembilan menunjukkan bahwa Restorative Justice memiliki potensi signifikan sebagai alternatif penyelesaian perkara pidana yang lebih konstruktif dan humanis, karena berfokus pada pemulihan relasi, keterlibatan aktif para pihak, serta pencapaian keadilan substantif, khususnya dalam konteks perlindungan anak melalui kerangka hukum seperti UU SPPA yang menekankan dialog, tanggung jawab, dan reintegrasi sosial. Pendekatan ini menandai pergeseran paradigma dari sistem retributif menuju sistem restoratif yang lebih responsif terhadap kebutuhan korban dan pelaku.

Namun demikian, implementasi *Restorative Justice* masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural, seperti ketidaksinkronan regulasi, keterbatasan pemahaman aparat, serta risiko penyalahgunaan yang dapat menimbulkan skeptisme terhadap sistem hukum[17]. Oleh karena itu, efektivitas pendekatan ini sangat bergantung pada integritas proses, keseimbangan antara perlindungan dan keadilan, serta komitmen untuk memastikan bahwa penyelesaian konflik tidak sekadar mencapai perdamaian formal, melainkan juga pemulihan relasi sosial secara berkelanjutan. Secara konseptual, *Restorative Justice* merepresentasikan transformasi fundamental dalam pemahaman keadilan, dari pendekatan yang menitikberatkan pada penghukuman menuju pendekatan yang mengutamakan pemulihan kerugian, tanggung jawab pelaku, dan rekonstruksi relasi sosial melalui partisipasi semua pihak terkait; namun, tanpa kerangka implementasi yang konsisten dan kapasitas kelembagaan yang memadai, pendekatan ini berisiko kehilangan legitimasi normatif dan kepercayaan publik.

Alternative Dispute Resolution (ADR) merupakan mekanisme penyelesaian sengketa yang efektif dan efisien dalam konteks hukum Indonesia, karena mampu memfasilitasi dialog partisipatif antar pihak untuk mencapai kesepakatan yang berorientasi pada kepentingan bersama dan solusi win win. Secara yuridis, ADR memiliki legitimasi kuat melalui Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 serta pengakuan dalam sistem kekuasaan kehakiman, sehingga mempertegas posisinya sebagai alternatif non-litigasi yang sah[18]; dengan demikian, ADR tidak hanya berfungsi sebagai instrumen penyelesaian konflik secara

[17] Restorative justice menekankan pemulihan kerugian dan relasi melalui keterlibatan para pihak dalam proses penyelesaian konflik. [ijirl.com]

[18] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, yang memberikan dasar hukum formal bagi penerapan ADR dalam sistem hukum Indonesia.

praktis, tetapi juga sebagai pendekatan yang mendorong transformasi dari kepentingan individual menuju penyelesaian kolektif yang lebih adil dan memuaskan bagi para pihak[19].

Oleh karena itu, artikel ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menawarkan pendekatan integratif yang menghubungkan nilai iman, kepemimpinan, dan hukum dalam membangun model rekonsiliasi organisasi yang holistik dan kontekstual.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari kajian ini bahwa rekonsiliasi organisasi yang berkelanjutan hanya dapat dibangun melalui integrasi multidisipliner antara fondasi etika-teologis Hukum Musa (Dekalog), kepemimpinan transformasional, serta mekanisme penyelesaian konflik yang restoratif seperti *Restorative Justice* dan ADR. Dekalog diposisikan sebagai kerangka normatif yang universal dan relasional yang menuntun nilai keadilan, integritas, dan tanggung jawab, sementara kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai jembatan strategis yang mentransformasikan nilai tersebut ke dalam praktik organisasi melalui peran pemimpin sebagai agen moral, mediator, dan fasilitator rekonsiliasi. Pada akhirnya, *Restorative Justice* dan ADR menghadirkan instrumen operasional yang dialogis dan partisipatif untuk mewujudkan penyelesaian konflik yang memulihkan relasi, sehingga menghasilkan model rekonsiliasi organisasi yang holistik, kontekstual, dan aplikatif.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar pengembangan keilmuan dilanjutkan melalui penelitian empiris dan integrasi lintas disiplin yang lebih luas, serta penerapan praktis dilakukan dengan menjadikan nilai Dekalog sebagai kompas moral, mengembangkan kepemimpinan transformasional yang beretika, dan mengadopsi mekanisme penyelesaian konflik restoratif dalam organisasi. Secara khusus, gereja dan organisasi berbasis iman didorong untuk mengintegrasikan spiritualitas dengan tata kelola organisasi serta membangun budaya rekonsiliasi yang nyata, sementara pada level kebijakan, pendekatan *Restorative Justice* dan ADR perlu diperluas dan diadaptasi dalam sistem organisasi internal guna mendukung penyelesaian konflik yang berkeadilan, partisipatif, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Bass, Bernard M., dan Ronald E. Riggio. Transformational Leadership. 2nd ed. New York: Psychology Press, 2006.

Legal Information Institute. "Alternative Dispute Resolution." Cornell Law School. https://www.law.cornell.edu.

Pasaribu, James, dan Iswan Garamba. "Mempelajari Makna Teologis Sepuluh Perintah Allah bagi Umat Kristen (Keluaran 20:1–17)." Jurnal Teologi. https://jer.or.id.

Putri, Novalinda Nadya, dan Muhammad Enaldo Hasbaj. "Legal Policy on the Implementation of Restorative Justice Principles."

Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. Organizational Behavior. 17th ed. Harlow: Pearson, 2017.

Situs Kajian. "Sepuluh Perintah Allah sebagai Dasar Moral Kehidupan Umat." https://kaj.or.id.

[19] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 1970 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Kekuasaan Kehakiman, Pasal 14 ayat (2), yang membuka ruang penyelesaian sengketa di luar pengadilan melalui mekanisme damai dan arbitrase.

Alkitab. Alkitab Terjemahan Baru. Jakarta: Lembaga Alkitab Indonesia, 1974. (Keluaran 20:1–17).

Dekkers, Rob, Lindsey Carey, dan Peter Langhorne. Making Literature Reviews Work: A Multidisciplinary Guide to Systematic Approaches. Cham: Springer, 2022.

Creswell, John W. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2014.

Pradana, Aditya Anaris, dan Bambang Santoso. "Peraturan Restorative Justice dalam Peraturan Mahkamah Agung No. 1 Tahun 2024." Verstek 13, no. 2 (2025): 272–277. https://jurnal.uns.ac.id.

Roller, Margaret R. "A Quality Approach to Qualitative Content Analysis." Forum Qualitative Sozialforschung 20, no. 3 (2019): 1–21.

Dekkers, Rob, Lindsey Carey, dan Peter Langhorne. Making Krippendorff, Klaus. Content Analysis: An Introduction to Its Methodology. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2019. [scirp.org]

Alkitab. Alkitab Terjemahan Baru. Jakarta: Lembaga Alkitab Indonesia, 1974. (Keluaran 21:24; Matius 5:39). [bibliamundi.com]

Asnofidal, "Transformational Leaders in Handling Organizational Conflict," Jurnal Prajaiswara 1, no. 1 (2020).

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, Organizational Behavior (Boston: Pearson, 2013).