

## Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Nehemia 1-13

*Joko Sembodo*

Sekolah Tinggi Teologi Torsina Surakarta

### Abstraksi

Manajemen gereja merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan perkembangan dan kemajuan gereja. Gereja yang memiliki sumber daya harus dapat dikelola dan dimaksimalkan dalam rangka memajukan pekerjaan Tuhan. Artikel ini bertujuan untuk memberikan pola manajemen sumber daya manusia sesuai Nehemia 1-13. Penelitian merupakan kajian eksposisi kitab Nehemia pasal 1-13 dengan menunjukkan prinsip manajemen sumber daya manusia yang dapat diterapkan dalam gereja lokal.

Kata kunci: manajemen; Nehemia; pelayanan; perkembangan gereja; sumber daya manusia

### *Abstract*

*The church management is a factor that can affect church growth and her advanced. The church which has resources must be managed to be maximized in a frame of getting advance of God's ministry. This article had purpose to give a pattern of human resource management according to Nehemia 1-13, by showing management principles of human resources which can be applied in the local church.*

*Keywords: church growth; human resources; magagement; ministry; Nehemia*

### PENDAHULUAN

Keberadaan gereja harus dipahami sebagai bagian dari dunia, dari zaman yang berkembang, dari suatu tempat di mana ia berada, dan bagian dari masyarakat dunia. Inilah yang disebut sebagai konteks keberadaan gereja. Gereja sebagai organisme yang hidup tidak bisa terlepas dari konteks, artinya gereja

akan dapat terus hidup apabila gereja dapat terus merespon konteksnya. Gereja perlu berdialog dengan konteksnya, karena konteks senantiasa berubah. Dengan demikian gereja dituntut untuk selalu dinamis menyikapi perubahan-perubahan yang ada. Hal ini bertujuan agar gereja dapat

menghadirkan damai sejahtera dari Allah kepada dunia.

Perubahan zaman serta perkembangan pemikiran manusia turut menjadi bagian historis dari perjalanan panjang gereja. Berbagai pemikiran tentang gereja muncul dan berkembang pada masa lalu membentuk suatu sejarah yang mengandung nilai-nilai teologis yang berguna bagi keberadaan gereja pada masa sekarang. Oleh karena itu gereja tidak mungkin akan bertahan tanpa adanya perubahan, karena bila gereja tidak melakukan perubahan-perubahan, maka itu sama artinya bahwa gereja bersifat defensif yakni mempertahankan diri dalam bentuk lama dan terjebak pada sikap konservatif yang tertutup pada perubahan.<sup>1</sup> Tanpa menyikapi perubahan maka timbul kesulitan tersendiri bagi gereja, yakni bagaimana gereja dapat berperan sebagai garam dan terang di tengah-tengah dunia.

Sifat dinamis gereja juga diperlukan dalam menyatakan

---

<sup>1</sup>Eka Darmaputera, "Menuju Teologi Kontekstual di Indonesia", dalam *Konteks Berteologi di Indonesia*, (Jakarta, BPK Gunung Mulia: 1988), 8-9

fungsi-fungsinya. Persekutuan, kesaksian dan pelayanan adalah fungsi-fungsi gereja dalam rangka menghadirkan Kerajaan Allah di dunia. Ketiga fungsi ini sebenarnya telah dilakukan oleh komunitas gereja perdana. Dan hal ini menjadi acuan bagi gereja di tengah kehadirannya pada masa kini. Tentu saja konteks zaman serta tempat gereja perdana pada waktu itu sangat berbeda dengan konteks gereja zaman ini khususnya di Indonesia. Hans Küng mengatakan: Tidak mungkin hanya mempertahankan gereja sepanjang masa dalam bentuk aslinya seperti gereja purba. Zaman yang berubah-ubah menuntut bentuk yang berubah-ubah.<sup>2</sup> Pernyataan Hans Kung ini merupakan sebuah dorongan bagi upaya kontekstualisasi dari kehadiran gereja. Artinya bagaimana kehadiran gereja dapat dirasakan oleh banyak orang, sehingga damai sejahtera dapat benar-benar dirasakan oleh banyak orang.

Oleh karena itu gereja Tuhan harus berbenah diri terutama dalam hal pengelolaan organisasi mengikuti

---

<sup>2</sup>Hans Küng, *The Church*, (Search Press, 1968), 263.

perkembangan zaman dengan membuat suatu sistem yang tersruktur guna memperlancar dan mengatur pergerakan suatu organisasi gereja yang didirikan agar dapat tetap ada dan berkembang menjadi semakin besar dan kuat yaitu dengan manajemen. Menurut Malayu Hasibuan “Manajemen adalah penggabungan antara ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”<sup>3</sup>

Manajemen adalah salah satu jalan keluar bagi gereja untuk menghadapi perkembangan zaman agar gereja tetap hidup dan menjadi kuat walaupun didalam pelaksanaannya disesuaikan dengan situasi dan kondisi gereja tersebut. Dengan memajemen pelayanan gerejawi maka gereja dapat memetakan setiap bagian demi bagian dari pelayanan sehingga pelayanan tersebut dapat maksimal dan menghasilkan hasil yang optimal. Tetapi menjadi ironi bagi

gereja – gereja di pedesaan atau bahkan diperkotaan yang mengandalkan gembala sidang dan keluarganya saja untuk menangani seluruh pelayanan gereja sehingga pelayanan dimonopoli oleh keluarga gembala keadaan ini tidak hanya didominasi oleh gereja perintisan tetapi gereja yang taraf berkembangpun melakukan hal ini karena menganggap bahwa manajemen gereja belum diperlukan karena masih bisa ditangani oleh keluarga gembala. Sehingga tidak memerlukan bantuan jemaat.<sup>4</sup>

## METODOLOGI

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan menggunakan pendekatan literatur, menerapkan metode analisis-ekspositoris pada kitab Nehemia 1-3. Penulis menggunakan kajian terhadap pola kepemimpinan Nehemia dalam kitab Nehemia 1-3 untuk menunjukkan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang dapat diterapkan dalam kehidupan gereja lokal.

---

<sup>3</sup> Drs. H . Malayu Hasibuan, *Dasar – Dasar Manajemen*, ( Jakarta : Bumi Aksara 2004), hlm. 54.

---

<sup>4</sup> Pdt. Dr. Yakub B Susabda, *Prinsip-prinsip Pertimbangan Utama dalam Administrasi Gereja*, (Malang : Gandum mas 1985), Hlm. 14.

Penulis mengajukan beberapa hal yang dapat digunakan gereja lokal untuk melakukan manajemen sumber daya yang ada dalam gereja tersebut. Bagian-bagian dalam kitab Nehemia 1-3 digunakan secara reflektif untuk direlevansikan pada pola kepemimpinan gereja masa kini.

## PEMBAHASAN DAN HASIL

### Visi Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (Neh. 1:2-5; 2:5-8,17)

Andy Stanley mendefinisikan visi adalah gambaran mental yang jelas tentang apa yang dapat terjadi, yang didorong oleh keyakinan terhadap apa yang seharusnya terjadi.<sup>5</sup> Menurut John Maxwell visi adalah segala-galanya bagi seorang pemimpin. Visilah yang membakar semangat dan mendorong pemimpin maju. Demikian juga dengan Nehemia seorang juru minum raja bisa berubah menjadi pemimpin besar karena mempunyai visi Allah pada jamannya.

Setelah Nehemia mendengar berita dari saudara-saudaranya tentang orang Yahudi yang terluput

dan terhindar dari penawanan, serta tentang Yerusalem, maka dalam 2:5 Nehemia meresponnya dengan berdoa. “Ya TUHAN, Allah semesta langit, Allah yang maha besar dan dahsyat, yang berpegang pada perjanjian dan kasih setia-Nya terhadap orang yang kasih kepadaNya dan tetap mengikuti perintah-perintah-Nya.”

Ayat tersebut menunjukkan Nehemia mendapatkan visi Allah yang sekaligus mendorongnya untuk mewujudkan visi itu. Visi Allah adalah suatu hal yang penting dalam melakukan perencanaan manajemen sumber daya manusia. Nehemia 2:5-8 dan 17 menunjukkan tentang visi Nehemia. Secara umum penulis menguraikan perencanaan yang Nehemia lakukan adalah sebagai kegiatan yang dilakukan sebagai persiapan untuk langkah-langkah manajemen sumber daya manusia berikutnya. Tentu saja, perencanaan sumber daya manusia ini berkaitan dengan tujuan masa depan pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri.

Seringkali, istilah perencanaan sumber daya manusia juga disebut sebagai perencanaan atau analisis

---

<sup>5</sup>Andy Stanley, *Visioneering*, (Yogyakarta, Yayasan Andi, 2002), 17

jabatan. Hal ini disebabkan dalam perencanaan sumber daya manusia, maka perencana berusaha menganalisa kebutuhan jabatan, pemenuhannya, dan pengelolaan sumber daya manusia yang telah menduduki jabatan-jabatan tersebut.

Jadi, visi dan perencanaan sumber daya manusia berdasarkan kitab Nehemia mempunyai hubungan yang sangat erat. Tanpa visi maka seseorang akan mengalami kesulitan dalam menyusun perencanaan sumber daya manusia yang ada.

### **Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia (Neh. 2:17)**

Nehemia 2:17 mengatakan:

Berkatalah aku kepada mereka: "Kamu lihat kemalangan yang kita alami, yakni Yerusalem telah menjadi reruntuhan dan pintu-pintu gerbangnya telah terbakar. Mari kita bangun kembali tembok Yerusalem, supaya kita tidak lagi dibela."

Tujuan dari perencanaan sumber daya manusia atau analisis jabatan dalam ayat ini adalah: Pertama, mengorganisir dan mengintegrasikan seluruh umat Israel berdasarkan kewajiban dan tanggung jawab jabatannya masing-masing satu tujuan yaitu membangun kembali

tembok Yerusalem. Kedua menerima, memilih dan menetapkan pekerja atau petugas yang akan membangun kembali tembok Yerusalem berdasarkan kemampuan, ketrampilan dan kecakapan, dan sebagainya (Neh. 3:1-33). Ketiga mengadakan pendelegasian tugas-tugas kepada orang-orang yang dipercaya dan yang takut akan Tuhan lebih dari orang lain (Neh. 7:1-4) serta mendata dan mencatat nama silsilah secara rinci (Neh. 7:4-5). Keempat memberikan penghargaan dan pujian bagi para pekerja yang telah berhasil dalam menunaikan tugasnya membangun kembali tembok Yerusalem.

Demikian juga tujuan dari perencanaan sumber daya manusia atau analisa jabatan dalam Gereja adalah: Pertama, mengorganisasikan dan mengintegrasikan seluruh pelayan Tuhan berdasarkan kewajiban dan tanggung jawab jabatannya masing-masing. Kedua menerima, memilih dan menetapkan pelayan Tuhan berdasarkan sifat, kecakapan, kesetiaan, keterbebanan, kerohanian dan sebagainya. Ketiga mengadakan program pelatihan bagi pelayan-pelayan Tuhan guna

memberikan pengetahuan rohani dan kecakapan yang diperlukan untuk melayani dengan jabatan pelayanannya. Keempat memberikan kompensasi berupa penghargaan, pujian, kepuasan dan lain sebagainya, berdasarkan kecakapan, ketrampilan, sukarnya tugas pelayanan, beratnya tanggung jawab, kondisi pelayanan dan lain sebagainya. Kelima mengadakan pemindahan dan promosi pelayanan berdasarkan kecakapan, tanggungjawab, kemampuan, kesetiaan dan keterbebanannya. Keenam mengatasi rasa tidak puas pelayan Tuhan dengan memberikan tanggungjawab, tugas pelayanan, dan perbandingan tingkat kompensasi yang baik. Ketujuh memperbaiki kondisi pelayanan yang menurut jabatan berbahaya atau tidak menyenangkan.

### **Informasi Perencanaan Sumber Daya Manusia (Neh. 2:11-20; 3:1-32)**

Nehemia 2:12 berkata: “Bangunlah aku pada malam hari bersama-sama beberapa orang saja yang menyertai aku. Aku tidak beritahukan kepada siapapun rencana yang akan kulakukan untuk

Yerusalem, yang diberikan Allahku dalam hatiku. Juga tak ada lain binatang kepadaku kecuali yang kutanggunggi” Ayat ini menjelaskan bahwa sebelum membangun kembali tembok Yerusalem, Nehemia bangun tengah malam untuk menyelidiki tembok Yerusalem dan Nehemia tidak memberitahukan rencana Allah kepada siapapun. Setelah tiga hari menyelidiki Yerusalem baru disampaikan kepada orang Yahudi (Neh. 2:16,18). Setelah itu Nehemia membuat daftar orang-orang dan kelompok yang akan ikut bekerja dalam pembangunan tembok Yerusalem menurut pekerjaan dan jabatannya (Neh. 3:1-32).

Dari ayat-ayat tersebut di atas diindikasikan, bahwa untuk membuat perencanaan sumber daya manusia, tentu saja perencanaan membutuhkan data-data informasi yang akurat terlebih dahulu. Dengan adanya data dan informasi ini, maka perencanaan sumber daya manusia bisa disusun dengan baik dan terarah. Perencanaan sumber daya manusia yang demikian bisa memiliki tujuan yang jelas.

Informasi dan data yang dibutuhkan dalam perencanaan sumber daya manusia atau analisa pelayanan harus memenuhi empat acuan, yaitu: Pertama informasi harus memberikan gambaran umum tentang unsur-unsur jabatan yang diperlukan. Kedua informasi harus memberikan gambaran tentang syarat-syarat perseorangan yang diperlukan untuk masing-masing jabatan. Ketiga informasi harus memberikan gambaran tentang ruang lingkup pekerjaan atau pelayanan dan tanggungjawab jabatan. Dan keempat informasi harus memberikan gambaran secara garis besar mengenai kondisi pelayanan yang utama.

#### **Penentuan Kualifikasi dan Kuantitas Sumber Daya Manusia (Neh. 7:1-73)**

Kitab Nehemia juga menjelaskan perlunya ada penentuan kualifikasi dan kuantitas sumber daya manusia. Hal tersebut dapat dilihat dalam Nehemia 7:1-4:

Setelah tembok selesai dibangun, aku memasang pintu-pintu. Lalu diangkatlah penunggu-penunggu pintu gerbang, para penyanyi dan orang-orang Lewi. Pengawasan atas Yerusalem aku serahkan kepada Hanani, saudaraku, dan

kepada Hananya, panglima benteng, karena dia seorang yang dapat dipercaya dan takut akan Allah lebih daripada orang-orang lain. Berkata aku kepada mereka: "Pintu-pintu gerbang Yerusalem jangan dibuka sampai matahari panas terik. Dan pintu-pintunya harus ditutup dan dipalangi, sementara orang masih bertugas ditempatnya. Tempatkanlah penjaga-penjaga dari antara penduduk Yerusalem, masing-masing pada tempat-tempat penjaga dan didepan rumahnya." Adapun kota itu luas dan besar, tetapi penduduknya sedikit dan rumah-rumah belum di bangun.

Pengawasan atas Yerusalem diserahkan kepada Hanani, Hananya, dan panglima benteng (ay. 2). Nehemia juga mengangkat penunggu-penunggu pintu gerbang, para penyanyi dan orang-orang Lewi (ay 1). Untuk diangkat mereka harus memenuhi persyaratan yaitu: Seorang yang dapat dipercaya dan yang takut akan Allah lebih dari pada orang-orang lain (ay. 2). Keistimewaan Nehemia dalam mendelegasikan adalah: Nehemia mempercayakan pada orang yang dipilihnya karena benar, dan situasi yang dia lihat benar-benar diketahui secara detail oleh Nehemia.

Dalam Nehemia 7:4-73, Nehemia mendaftarkan silsilah orang-orang yang

lebih dahulu berangkat pulang, dengan cara mengumpulkan para pemuka, para penguasa dan rakyat, supaya mereka dicatat dalam silsilah. Nehemia juga membuat daftar orang-orang yang kembali dari pembuangan, daftar tersebut antara lain: Bangsa Israel (ayat 7), para imam (ayat 39-42), orang-orang lewi (ayat 43), para penyanyi (ayat 44), para penunggu pintu gerbang (ayat 45), para budak di bait Allah (ayat 46), keturunan para hamba Salomo (ayat 57), dan orang-orang yang berangkat pulang dari Tel-Melah, Tel-Harsa, Kerub, Adon dan Imer, tetapi mereka tidak dapat menyatakan apakah kaum keluarga dan asal usul mereka termasuk bangsa Israel (ayat 61).

Setelah informasi dan data yang dikumpulkan dengan acuan di atas telah memadai, maka langkah selanjutnya adalah menentukan kualifikasi dan kuantitas pelayan Tuhan yang dibutuhkan. Untuk menentukan kualifikasi dan kuantitas pelayan Tuhan yang dibutuhkan, maka perencana sumber daya manusia harus membuat standar personalia terlebih dahulu. Kegunaan standar personalia ini

adalah sebagai pembanding dan acuan untuk menentukan kualifikasi dan kuantitas pelayan Tuhan yang dibutuhkan. Pentingnya standar personalia ini bisa dilihat dari tulisan Susilo Martoyo:

Setiap upaya analisa jabatan pasti pada akhirnya berkaitan dengan persyaratan kuantitas sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang dianalisa tersebut. Karena itu, maka standar personalia sebagai pembanding. Harus terlebih dahulu ditentukan. Standar ini merupakan persyaratan minimum harus dipenuhi agar seorang pekerja/pegawai/karyawan dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.<sup>6</sup>

Dengan demikian, standar personalia ini harus ditentukan terlebih dahulu untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan penentuan kualifikasi dan kuantitas pelayan Tuhan, seperti seleksi, latihan dan sebagainya.

### **Analisis Sumber Daya Manusia (Neh. 2:11-20; 3:1-32)**

Ada beberapa metode yang bisa digunakan untuk menganalisis sumber daya manusia berdasarkan kitab Nehemia, yaitu:

---

<sup>6</sup>Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 1990), 20

### **Metode Pertanyaan (Neh. 1:1-2)**

Nats ini berkata: "...Aku menanyakan mereka tentang orang-orang Yahudi yang terluput, yang terhindar dari penawanan dan tentang Yerusalem." Nehemia menggunakan metode pertanyaan untuk menganalisa sumber daya manusia. Demikian juga dalam gereja metode pertanyaan jabatan mengenai jabatan pelayanan yang diberikan kepada pelayan-pelayan Tuhan yang sudah melayani dan pemimpin-pemimpin mereka.

### **Metode Wawancara (Neh. 2:2-9)**

Metode ini digunakan dalam Nehemia 2:2-9,

Berkatalah aku kepada raja: 'Jika raja menganggap baik, berikanlah aku surat-surat bagi bupati-bupati di daerah seberang sungai Efrat, supaya mereka memperbolehkan aku lalu sampai aku tiba di Yehuda. Pula sepucuk surat bagi Asaf, pengawas taman raja, supaya dia memberikan aku kayu untuk memasang balok-balok pada pintu-pintu gerbang di benteng bait suci, untuk tembok kota dan untuk rumah yang akan kudiami.' Dan raja mengabulkan permintaanku itu, karena tangan Allahku yang murah melindungi aku.

Gereja atau pemimpin rohani juga perlu menerapkan metode

wawancara kepada pelayan-pelayan Tuhan yang sudah melayani dan pemimpin-pemimpin mereka.

### **Metode Catatan (Neh. 2:7-8)**

Nehemia juga menggunakan metode catatan, seperti yang diungkapkan dalam Nehemia 2: 7-9:

Berkatalah aku kepada raja: "Jika raja menganggap baik, berikanlah aku surat-surat bagi bupati-bupati di daerah seberang sungai Efrat, supaya mereka memperbolehkan aku lalu sampai aku tiba di Yehuda. Pula sepucuk surat bagi Asaf, pengawas taman raja, supaya dia memberikan aku kayu untuk memasang balok-balok pada pintu-pintu gerbang di benteng bait suci, untuk tembok kota dan untuk rumah yang akan kudiami." Dan raja mengabulkan permintaanku itu, karena tangan Allahku yang murah melindungi aku.

Para pelayan Tuhan yang sudah melayani perlu mencatat apa yang ia kerjakan, berapa banyak waktu yang dipergunakan, kapan memulai dan kapan mengakhirinya.

### **Metode Pengamatan (Neh. 2:12,13,16)**

Nehemia menggunakan metode pengamatan, seperti yang disebut dalam Nehemia 2:12-13:

Bangunlah aku pada malam hari bersama-sama beberapa orang

saja yang menyertai aku. Aku tidak beritahukan kepada siapapun rencana yang akan kulakukan untuk Yerusalem, yang diberikan Allahku dalam hatiku. Juga tak ada lain binatang kepadaku kecuali yang kutunggangi. Demikian pada malam hari aku keluar melalui pintu gerbang Lebak, ke jurusan mata air Ular Naga dan pintu Gerbang Sampah. Aku menyelidiki dengan seksama tembok-tembok Yerusalem yang telah terbongkar dan pintu-pintu gerbangnya yang habis dimakan api.

Perencana sumber daya manusia mengadakan observasi dan pemeriksaan tiap jabatan pelayanan dan mengadakan pembicaraan dengan pelayan-pelayan Tuhan yang sudah melayani dan pemimpin-pemimpin mereka.

### **Seleksi Sumber Daya Manusia (Nehemia 3:1-32; 7:1-73)**

Nehemia 3:1-32 menguraikan tentang sumber daya manusia yang dilibatkan dalam pembangunan tembok Yerusalem. Dari ayat ini jelas bahwa sebelum menjalankan tugas dan pekerjaannya, Nehemia membuat daftar orang-orang dan kelompok yang ikut bekerja dalam pembangunan tembok Yerusalem menurut pekerjaan dan jabatannya.

Ayat di bawah ini adalah salah satu contoh bagaimana proses seleksi itu dijalankan:

Maka bersiaplah imam besar Elyasib dan para imam, saudara-saudaranya, lalu membangun kembali pintu gerbang Domba. Mereka mentahbiskannya dan memasang pintu-pintunya. Mereka mentahbiskannya sampai menara Mea, menara Hananeel. 2 Berdekatan dengan mereka orang-orang Yerikho membangun, dan berdekatan dengan orang-orang itu Zakur bin Imri. 3 Pintu gerbang Ikan dibangun oleh bani Senaa. Mereka memasang balok-balok lalu memasang pintu-pintunya dengan pengancing-pengancing dan palang-palanginya. 4 Berdekatan dengan mereka Meremot bin Uria bin Hakos mengadakan perbaikan, dan berdekatan dengan dia Mesulam bin Berekhya bin Mesezabeel. Berdekatan dengan dia Zadok bin Baana mengadakan perbaikan..." (Nehemia 3:1-4)

Istilah seleksi dalam manajemen sumber daya manusia memiliki konotasi kepada pemilihan tenaga kerja, dalam hal ini adalah sumber daya manusia atau pelayan-pelayan Tuhan. Proses seleksi atau penempatan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia atau tidaknya pelayan Tuhan dalam jumlah dan kualitas yang sesuai

dengan kebutuhan, tepat atau tidaknya penempatan, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi ini.

Seleksi merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang calon pelayan Tuhan diterima atau ditangguhkan untuk melayani dan tetap atau tidaknya seorang pelayan Tuhan ditempatkan pada posisi-posisi pelayanan tertentu. Oleh sebab itu, bisa dikatakan bahwa unsur seleksi ini berpengaruh besar dalam kinerja organisasi Gereja tersebut.

#### ***Tujuan Seleksi (Neh. 3:1-32)***

Nehemia 3:1-32 menceritakan bagaimana Nehemia mencari sumber daya manusia yang ada, yang memenuhi persyaratan, memiliki kemampuan, dan ketrampilan untuk dilibatkan dalam pembangunan tembok Yerusalem. Pada dasarnya, tujuan seleksi untuk, "...mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kuanlifikasi yang sesuai dengan deskripsi jabatan yang ada dan/atau sesuai dengan kebutuhan organisasi."<sup>7</sup>

Pada akhirnya, dengan adanya seleksi ini, maka diharapkan kinerja pelayan-pelayan Tuhan yang terlibat dalam pelayanan bisa dioptimalkan. Dengan demikian gereja dapat bertumbuh secara signifikan, baik dalam kualitas maupun kuantitas.

#### ***Dasar Kebijakan (Neh. 3:1-32)***

Nehemia mengerti bahwa ia menyembah Allah Israel yang telah menyatakan kemuliaan bagi bangsa Israel dan mengetahui apa yang dikehendaki Allah untuk pembangunan tembok Yerusalem (Nehemia 1:5-11). Karena campur tangan Tuhan maka orang-orang Yahudi mendukung serta mau bekerjasama mengerjakan tugas dan tanggungjawab masing-masing (Nehemia 2:17-20). Nehemia melakukan kebijaksanaan seleksi dengan mencatat nama peserta, kelompok dan jenis pekerjaan secara detail (Neh. 3:1-32).

Sebagai organisasi tubuh Kristus, tentu saja dasar kebijaksanaan seleksi harus berorientasi kepada kebenaran Firman Allah. Sebagaimana Nehemia melakukan seleksi kepada orang-orang yang akan dilibatkan dalam pembangunan

---

<sup>7</sup> Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 37.

tembok Yerusalem. Kiranya gereja juga melakukan seleksi terhadap sumber daya manusia atau pelayan Tuhan yang akan terlibat dalam pelayanan gerejawi.

Dasar Alkitabiah yang penting untuk seleksi adalah seorang pelayan Tuhan bisa melayani harus berdasarkan pada seleksi. Tidak boleh sembarangan orang bisa masuk dalam pelayanan. Sebagaimana Nehemia melakukan seleksi kepada orang-orang yang akan dilibatkan dalam pembangunan tembok Yerusalem, tidak semua bisa bekerja, tugas tanggung jawab dan pekerjaan disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan serta kecakapannya. Demikian juga dalam pelayanan, harus ada seleksi yang ketat dalam memilih pelayan Tuhan dan memberikan jabatan kepada seseorang.

Seleksi ini penting, sebab dengan seleksi, maka segala penyimpangan-penyimpangan dan pencemaran dalam pekerjaan Tuhan bisa diminimalisir. Dengan demikian pelayanan dan pekerjaan Tuhan bisa terlaksana dengan baik di dalam kesucian dan kekudusan.

Dasar Alkitab lain dari proses seleksi adalah Allah sendiri lewat hamba-hamba Nya yang mengadakan proses seleksi. Nehemia contohnya sebelum melakukan seleksi, Nehemia berdoa agar Tuhan campur tangan untuk menyatukan mereka, dan hasilnya orang-orang Israel mau terlibat dan bekerjasama dalam membangun kembali tembok Yerusalem (Nehemia 1:5-11; 2:17-20)

Tuhan Yesus juga melakukan seleksi dalam memilih murid-muridNya, Dia melakukannya dengan berdoa dan di bawah pimpinan Roh Kudus. Juga dalam momentum panggilan pelayan untuk hamba-hamba Allah, seperti Musa, Yeremia, Yesaya dan lain sebagainya. Dari peristiwa-peristiwa tersebut, bisa menarik benang merah bahwa Allah sendiri yang melakukan seleksi kepada pelayan-pelayan Tuhan yang dipanggil untuk melayani.

Oleh sebab itu, satu hal yang harus diperhatikan para pemimpin rohani dalam mengadakan seleksi, yaitu berdoa dan berserah kepada Allah, seperti yang telah dilakukan oleh Tuhan Yesus. Para pemimpin

rohani hendaknya meminta agar Allah sendiri yang meyeleksi calon pelayan Tuhan dan mengorientasi pelayan Tuhan.

***Kualifikasi Seleksi***  
***(Neh. 1:5-11; 7:2; 13:13)***

Dalam manajemen sumber daya manusia sekuler, terdapat beberapa cara untuk menentukan kualifikasi yang menjadi pedoman pada proses seleksi. Pedoman ini disarikan dari berbagai penelitian dan kebutuhan yang telah dirumuskan oleh para ahli dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Namun dalam manajemen sumber daya manusia berdasarkan kitab Nehemia pasal 1-13, banyak bagian dalam kitab Nehemia secara implisit telah menerangkan apa saja kualifikasi dari seleksi. kualifikasi seleksi berdasarkan kitab Nehemia.

Pertama, seorang pelayan Tuhan harus memiliki kehidupan doa yang baik (Nehemia 1:5-11). Dengan memiliki kehidupan akan membangun kekuatan dan kepercayaan bahwa Allah turut bekerja untuk mendatangkan kebaikan dalam segala hal yang dilakukan. Dengan doa berarti

pelayan Tuhan tersebut memiliki ketergantungan sepenuhnya kepada Tuhan.

Kedua, seorang yang dapat dipercaya dan yang takut akan Allah lebih dari pada orang-orang lain (Nehemia 7:2). Seorang yang dapat dipercaya dan yang takut akan Tuhan lebih dari pada orang-orang lain adalah seorang yang sudah bertobat dan memiliki iman yang kuat. serta memiliki kesaksian hidup yang baik, baik di dalam rumah tangga, masyarakat.

Ketiga, Nehemia sebagai pemimpin menunjukkan pernghormatan dalam kesetiaan dan ketaatan terhadap Firman Allah dan takut akan Allah, maka hal ini mempengaruhi pemimpin lain dan orang-orang Israel. Dan dalam kitab Nehemia 13:13 mengatakan:

Sebagai pengawas-pengawas perbendaharaan kuangkat imam Selemya dan Zadok, seorang ahli kitab, dan Pedaya, seorang Lewi, sedang Hanan bin Zakur bin Matanya diperbantukan kepada mereka, karena orang-orang itu dianggap setia. Mereka disertai tugas untuk mengurus pembagian kepada saudara-saudara mereka.

Yang dimaksud dari ayat ini adalah seorang pelayan Tuhan harus setia

yang berarti jujur, dan dapat dipertanggungjawabkan, atau sudah terlihat dalam segala tindakannya.

Keempat, mau bekerjasama. Dalam kitab Nehemia 3:1-32 mencatat pelaksanaan pembangunan kembali tembok Yerusalem bisa terlaksana karena orang-orang Israel mau bekerjasama. Meskipun ada banyak perbedaan di antara, namun jika bekerjasama maka akan dapat tujuan yang diinginkan, yaitu pembangunan tembok Yerusalem.

Di samping syarat-syarat yang sudah dituliskan di atas, maka pemimpin rohani juga bisa mengambil kualifikasi umum yang sejalan dengan kebenaran Firman Allah. - Kualifikasi sekuler yang bisa menjadi dasar dalam proses seleksi yaitu: memiliki keahlian untuk bidang pelayanannya; memiliki pengalaman dalam bidang pelayanannya; memiliki umur yang sesuai dengan bidang pelayanannya; memiliki bekal akademis yang sesuai dan memadai untuk bidang pelayanannya; memiliki keadaan fisik yang mendukung bidang pelayanannya; memiliki bakat yang mendukung bidang pelayanannya; memiliki temperamen dan karakter

yang sesuai dengan bidang pelayanannya.

### **Pengembangan Dan Pelatihan Sumber Daya Manusia (Nehemia 7:1-73; 8:1-19)**

Pengembangan dan pelatihan merupakan unsur yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Nehemia juga menerapkan pengembangan dan pelatihan dengan cara mendelegasikan tugas-tugas kepada orang-orang yang dipercaya dan yang memenuhi kriteria untuk menduduki suatu jabatan (Neh. 7:1-73). Pada kitab Nehemia 8:1-19 menjelaskan setelah pembangunan tembok Yerusalem selesai Nehemia mengadakan pembaharuan rohani dengan melibatkan beberapa orang diantaranya Nehemia sendiri, imam Ezra, orang-orang Lewi, dan orang-orang Israel, semua itu dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya orang-orang Israel.

Demikian juga dengan organisasi, termasuk organisasi Gereja, pasti menginginkan organisasinya berjalan dengan efektif dan efisien. Keefektifan dan keefisienan sistem organisasi sedikit banyak bergantung pada sumber daya yang ada dalam

organisasi tersebut. Sehingga, berhasil atau tidaknya suatu sistem organisasi, sedikit banyak juga ditentukan oleh pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia ini. "...program latihan dan pendidikan karyawan dalam organisasi/perusahaan sangat penting artinya dalam rangka memajukan organisasi/perusahaan yang bersangkutan..."<sup>8</sup>

Mengingat urgennya pengembangan dan pelatihan, maka hal ini tidak bisa dilaksanakan hanya satu kali saja atau sebagai proses yang sesaat. Munculnya kondisi-kondisi yang baru, sangat mendorong organisasi untuk terus memperhatikan dan menyusun program-program latihan dan pendidikan yang berkesinambungan serta semantap mungkin. Itu sebabnya, pengembangan dan pelatihan ini bisa diartikan sebagai, "...usaha memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang

ada kaitannya dengan pekerjaannya..."<sup>9</sup>

### ***Tujuan (Nehemia 6:1-19)***

Pengembangan dan pelatihan yang dilakukan oleh Nehemia bertujuan untuk membangun kembali tembok Yerusalem. Nehemia tidak melakukan pekerjaan dengan serampangan. Nehemia mengorganisasikan orang-orangnya menurut keluarga dan menurut prioritas yang telah direncanakannya, mulai dari gerbang kota tersebut.

Tembok Yerusalem berhasil dibangun kembali karena kemampuan Nehemia untuk bekerjasama dengan orang lain dan memimpin mereka ke mana mereka harus menuju. Dia berupaya melibatkan sebanyak mungkin orang dalam prosesnya dan bergerak maju dengan mereka yang sudah siap. Dia organisasikan mereka dalam kelompok-kelompok yang alamiah berdasarkan hubungan.

Pada akhirnya tujuan utama dari pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Nehemia adalah meningkatkan

---

<sup>8</sup>Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 53.

---

<sup>9</sup>Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 197.

kinerja orang-orang Israel untuk membangun tembok Yerusalem dan mengalami pembaharuan rohani.

Sedang organisasi Gereja, pengembangan dan pelatihan ini memiliki tujuan sebagai berikut:

Pertama, para pelayan Tuhan diberi bekal informasi tentang organisasi, kebijaksanaan-kebijaksanaan dan peraturan-peraturan agar pelayan Tuhan lebih cepat menyesuaikan diri di dalam pelayanan.

Kedua, para pelayan Tuhan yang baru diberi pelajaran tentang apa yang diperlukan dalam tugas pelayanannya, sehingga ia dengan cepat dapat memenuhi tuntutan dan kewajibannya dalam pelayanan tersebut.

Ketiga, pengembangan dan pelatihan memungkinkan pelayan Tuhan yang baru memperoleh pengetahuan Alkitab dan pratika yang lebih banyak dan lebih luas. Dengan demikian akan menambah kecakapan dalam berbagai lapangan pelayanan.

Keempat, dengan pengembangan dan pelatihan, kegagalan dan kesalahan pelayan bisa dieliminir.

Kelima, pengembangan dan pelatihan membantu pelayan Tuhan untuk menyesuaikan diri dengan metode-metode dan proses-proses pelayanan baru yang terus-menerus dikembangkan.

Keenam, pengembangan dan pelatihan yang baik akan mengurangi rasa tidak puas dari para pelayan Tuhan, sebab pengembangan dan pelatihan membantu para pelayan Tuhan memanfaatkan talenta semaksimal mungkin.

### ***Metode***

Pelaksanaan pengembangan dan pelatihan berdasarkan kitab Nehemia ada berbagai metode yang bisa dipakai oleh organisasi gereja. Nehemia 2:17-18 menjelaskan bahwa Nehemia menyampaikan rencana pembangunan kembali tembok Yerusalem kepada orang-orang Isreal, termasuk orang-orang awam. Setelah orang Israel memberi respon atas rencana Nehemia, maka Nehemia membuat daftar peserta yang akan dilibatkan dalam pembangunan tembok Yerusalem. Peserta pembangunan tembok Yerusalem disesuaikan dengan kemampuan, kecakapan pada bidang

pekerjaan masing-masing. Disini jelas ada persiapan dan pelatihan bagi peserta yang akan terlibat dalam pembangunan tembok Yerusalem (Nehemia 3:1-32). Nehemia berhasil dalam memberi motivasi kepada orang-orang yang bersamanya untuk menyelesaikan tugas yang dari Tuhan.

Demikian juga dalam menunjang pekerjaan Tuhan di gereja, para pemimpin rohani perlu mengadakan pengembangan dan pelatihan kepada orang-orang awan. Menempatkan mereka sesuai dengan kemampuan dan kecakapannya. Pada akhirnya pekerjaan Tuhan akan semakin maju dan berkembang, karena ada banyak orang yang terlibat didalamnya.

### **1. Metode Pengajaran/Sekolah**

Dalam kitab Nehemia 8: 3-10 menjelaskan bahwa Nehemia juga memberikan pengajaran dan pendidikan kepada orang-orang Isreal, mereka dibekali dengan pengetahuan akan Firman Tuhan.

Dalam organisasi sekuler pengajaran dan pendidikan biasa disebut sekolah. Sedangkan dalam organisasi gereja, sekolah yang

diadakan ini sering dikenal dengan istilah S.O.M (Sekolah Orientasi Melayani) atau dengan istilah-istilah lainnya. Dalam sekolah yang diadakan oleh gereja para calon pelayan Tuhan diajarkan materi-materi pelayanan yang sudah diprogram dan disusun sedemikian rupa, hingga menjadi suatu kurikulum. Lewat sekolah yang diadakan oleh gereja ini, para calon pelayan Tuhan dibekali dengan dasar-dasar Alkitabiah dan teologia praktika untuk terjun di dalam pelayanan.

### **2. Metode Keteladanan**

Kitab Nehemia menceritakan bahwa Nehemia adalah salah seorang pemimpin yang sangat menginspirasi dalam Alkitab. Nehemia bukan hanya menyampaikan visi-visi dan ide-idenya, tetapi Nehemia juga memberikan keteladanan kepada orang-orang Israel. Seperti yang tertulis dalam kitab Nehemia 2:17 yang berbunyi: Berkatalah aku kepada mereka: "Kamu lihat kemalangan yang kita alami, yakni Yerusalem telah menjadi reruntuhan dan pintu-pintu gerbangnya telah

terbakar. Mari, kita bangun kembali tembok Yerusalem, supaya kita tidak lagi dicela." Dalam ayat yang lain menceritakan juga bahwa Nehemia menasehati para pekerja untuk tetap bekerja, tetapi Nehemia juga menempatkan pekerja-pekerja yang lain untuk melindungi tembok dari serangan. Nehemia adalah pemimpin yang cerdas, memiliki pertimbangan. Nehemia bertindak tanpa over acting. tetap ramah, tetapi juga tegas. Pemimpin-pemimpin yang baik perlu menjaga keseimbangan antara bersikap positif dan waspada pada yang negatif. Lewat keteladanan hidup dari Nehemia inilah maka membangunkan inspirasi dan semangat bagi orang-orang Israel, pada akhirnya menghasilkan reformasi dalam kehidupan bangsa Israel.

Demikian halnya dengan pemimpin pemimpin rohani, kiranya dalam menjalankan pengembangan dan pelatihan kepada pelayan-pelayan Tuhan dapat memberikan keteladanan yang baik. Dari keteladanan yang diberikan oleh para pemimpin pemimpin rohani akan membawa dampak yang baik dalam mendukung pekerjaan Tuhan.

### **Prinsip-prinsip Pengembangan dan Pelatihan (Neh. 6:15-16)**

Kitab Nehemia 6:15-16 mengatakan "Maka selesailah tembok itu pada tanggal dua puluh lima bulan Elul, dalam waktu lima puluh dua hari. Ketika semua musuh kami mendengar hal itu, takutlah semua bangsa sekeliling kami. Mereka sangat kehilangan muka dan menjadi sadar, bahwa pekerjaan itu dilaksanakan dengan bantuan Allah kami". Pekerjaan pembangunan tembok Yerusalem bisa selesai dikarenakan Nehemia melaksanakan pengembangan dan pelatihan terhadap orang-orang Israel.

Artinya, bahwa pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia ini sangat berperan besar dalam organisasi gereja, sehingga para pemimpin rohani tidak boleh sembarangan saja dalam melaksanakan pengembangan dan pelatihan. Untuk melaksanakan pengembangan dan pelatihan, maka pemimpin rohani harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: Pertama, para pemimpin rohani, pelatih, pembimbing harus bisa memotivasi para peserta pelatihan untuk belajar

suatu kecakapan pelayanan yang baru. Kedua, para peserta pelatihan harus dimotivasi untuk memperlihatkan keterampilan pelayanan yang diinginkan mereka untuk dipelajari. Ketiga, dalam pengembangan dan pelatihan, harus diusahakan suasana yang aktif dan interaktif antara pelatih atau pembimbing dengan para peserta pelatihan. Keempat, selama dan sesudah proses pengembangan dan pelatihan, para peserta pelatihan harus diberi kesempatan praktek. Kelima, para peserta pelatihan juga harus diberi kesempatan memberi umpan balik mengenai performansi selama pelatihan.

#### **Perencanaan dan Pengembangan Karir Pelayanan (Neh. 1:11; 5:14; 11:1-36)**

Kitab Nehemia 1:11 mengatakan: "Ya, Tuhan, berilah telinga kepada doa hamba-Mu ini dan kepada doa hamba-hamba-Mu yang rela takut akan nama-Mu, dan biarlah hamba-Mu berhasil hari ini dan mendapat belas kasihan dari orang ini." Ketika itu aku ini juru minuman raja. Kemudian Nehemia mendapatkan promosi atau pengembangan jabatan sebagai gubernur (bupati) di Yehuda,

sebagaimana disebutkan dalam kitab Nehemia 5:14 yang bunyinya: "Pula sejak aku diangkat sebagai bupati di tanah Yehuda, yakni dari tahun kedua puluh sampai tahun ketiga puluh dua pemerintahan Artahsasta jadi dua belas tahun lamanya, aku dan saudara-saudaraku tidak pernah mengambil pembagian yang menjadi hak bupati".<sup>10</sup>

Demikian juga dengan pengembangan pelayanan yang diterima oleh orang-orang Israel setelah tembok Yerusalem selesai dibangun. Pengembangan pelayanan orang-orang Israel terima antara lain: Yehuda bin Ha Seraya bin Hilkia bin Mesulam bin Zadok bin Merayot bin Ahitub, pemuka rumah Allah, semua yang menjadi wakil penguasa kota (Neh. 11:9); Seraya bin Hilkia bin Mesulam bin Zadok bin Merayot bin Ahitub, pemuka rumah Allah Pula Sabetai dan Yozabad, kepala-kepala orang-orang Lewi, yang mengawasi pekerjaan di luar rumah Allah. (Nehemia 11:11), Pula Sabetai dan Yozabad, kepala-kepala orang-orang Lewi, yang mengawasi pekerjaan di luar rumah Allah (Neh. 11:16), Akub

---

<sup>10</sup> *Ibid.*. 542.

dan Talmon dengan saudara-saudara mereka yang mengadakan penjagaan di pintu-pintu gerbang (Neh. 11:19), dan sebagainya.

Gembala sidang sebagai manajer dalam organisasi Gereja tidak boleh hanya mengkaji penugasan kepada pelayan Tuhan yang sekarang saja, karena baik persyaratan organisasi maupun sikap kemampuan seseorang selalu berubah. Oleh sebab itu, para gembala sidang sewajarnya memikirkan jenjang karier dalam pelayanan bagi semua pelayan Tuhan.

Karier pada dasarnya merupakan istilah teknis dalam administrasi personalia. Menurut T. Hani Handoko yang dikutip oleh Susilo Martoyo, menyebut bahwa karier atau jabatan adalah, “Semua pekerjaan (atau karier) yang dipunyai (atau dipegang) selama kehidupan kerja seseorang.”<sup>11</sup> Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa karier dalam pelayanan menunjukkan perkembangan para pelayan Tuhan secara individual dalam jenjang karier, tanggungjawab dan beban pelayanan yang dapat dicapai selama

masa pelayanan dalam suatu organisasi gereja.

Sedangkan perencanaan dan pengembangan karir pelayanan dapat diartikan sebagai suatu perencanaan dan pengembangan tentang kemungkinan seseorang pelayan Tuhan sebagai individu meniti proses kenaikan tanggungjawab dan beban pelayanan sesuai persyaratan dan kemampuannya. Dengan demikian, suatu perencanaan karir pelayanan harus dilandasi penyusunan persyaratan guna mendukung peningkatan karir pelayanannya.

#### ***Tujuan (Neh. 1:11; 5:14; 11:1-36)***

Tujuan dari perencanaan dan pengembangan karir pelayanan berdasarkan kitab Nehemia dalam organisasi gereja adalah:

Pertama, meningkatkan dan mempertahankan efisiensi dan efektifitas organisasi gereja. Jika organisasi gereja ingin tetap bertahan dan berhasil baik dalam suatu lingkungan yang selalu berubah, maka sumber daya manusianya harus selalu dikembangkan. Di samping dengan jalan pengembangan pelatihan, peningkatan sumber daya

---

<sup>11</sup>Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 69.

manusia, juga bisa dilakukan dengan menaikkan karir dalam pelayanan.

Kedua, mencegah hilangnya sumber daya manusia yang potensial. Jika karir dalam pelayanan tidak ada perkembangan, atau hanya monoton, maka dikhawatirkan akan ada banyak pelayan Tuhan yang berpotensi, mengundurkan diri dari pelayanan. Akibat kehilangan pelayan-pelayan Tuhan yang berperforma baik, maka dikhawatirkan organisasi gereja akan mengalami stagnasi bahkan dekadensi dalam kinerjanya.

Ketiga, mengembangkan para pelayan Tuhan yang dapat dipromosikan, hal ini berarti bahwa perencanaan karier pelayanan dapat membantu mengembangkan suplai pelayan Tuhan internal, terutama mereka yang memiliki cukup potensi.

Keempat, memuaskan kebutuhan para pelayan Tuhan. Di samping kebutuhan rohani, para pelayan Tuhan tentu juga memiliki kebutuhan secara jiwani. Dengan adanya perencanaan karier dalam pelayanan yang baik, berarti adanya penghargaan terhadap individu pelayan Tuhan, yang berarti pula adanya pengakuan dan penghargaan

terhadap prestasi individu. Hal inilah yang akan dapat memuaskan pelayan Tuhan, yang pada dasarnya hal semacam ini adalah kebutuhan dari manusia.

### ***Penilaian dan Kesempatan***

Keberhasilan karir dalam pelayanan dipengaruhi hal-hal sebagai berikut:

Pertama, kesetiaan. Nehemia meskipun mengalami ejekan-ejekan, kecurigaan, gosip, olokan-olokan, ancaman-ancaman, surat kaleng, surat-surat terbuka, fitnah dan masih banyak lagi. Nehemia tetap setia pada maksud tujuan, tanpa kecut dan tawar hati. Demikian kepada pelayan Tuhan pada organisasi gereja di mana dia bertugas atau melayani turut menentukan kemajuan karir dalam pelayanan yang bersangkutan. Nehemia dalam doanya kepada Tuhan yang menekankan akan kesetiaan (Neh. 1:8-9).

Kedua, pengalaman pelayanan. Nehemia adalah figur pemimpin yang berpengalaman dalam berbagai hal. Dalam menghadapi persoalan Nehemia selalu mengadakan doa, sehingga dia dapat dengan tenang dalam menjalani tugas pelayanan

meskipun ada ancaman, ejekan dan lain sebagainya. Demikian juga pengalaman seseorang dalam pelayanan turut mempengaruhi kemajuan karier pelayanannya. Makin seseorang berpengalaman, maka karier pelayanannya juga akan makin mudah meningkat.

Ketiga, sikap kepada pimpinan dan pembimbingnya. Nehemia telah menunjukkan sikap yang patut diteladani di mana ia menghormati otoritas pemimpinnya (Neh. 2:1-8). Demikian juga dengan peningkatan karier dalam pelayanan sedikit banyak ditentukan oleh *exposure*, berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi. Oleh sebab itu, sudah sewajarnya jika seorang pelayan Tuhan bersikap baik dan tulus kepada pemimpinnya dan pembimbingnya jika dia menghendaki suatu kepercayaan yang lebih besar lagi.

Keempat, prestasi pelayanannya. Semakin seseorang berprestasi dalam pelayanan, makin senang pula pemimpin rohani atau pembimbing untuk memberikan karier pelayanan yang lebih tinggi.

Kelima, adanya lowongan pelayanan; jika tidak ada lowongan

dalam karir pelayanan yang lebih tinggi, maka sulit sekali terjadi peningkatan karir dalam pelayanan.

Kesempatan karir dalam pelayanan juga terdapat dalam kitab Nehemia (Neh. 7:1-4). Setelah menyadari bahwa pelayan Tuhan mempunyai kebutuhan karir dalam pelayanan tertentu, wajarlah jika selanjutnya terdapat kewajiban untuk membuat bagan jalur-jalur karir pelayanan melalui organisasi. Pelayanan yang berplafon rendah, di mana terdapat kesempatan-kesempatan yang terbatas untuk kemajuan yang berarti, harus diketahui dan diberikan kepada calon-calon pelayan Tuhan. Kemudian meningkat terus, sampai akhirnya pelayan Tuhan yang berpotensi dan berpengalaman bisa mendapatkan pelayanan yang berplafon tinggi. Kesempatan ini harus dibuat selebar mungkin oleh organisasi gereja mulai dari yang berplafon rendah sampai yang berplafon tinggi.

### ***Penyelarasan***

Agar tidak terjadi kemacetan promosi atau kesulitan mencari orang untuk menduduki suatu karir

di dalam pelayanan, maka harus ada penyesuaian antara kebutuhan dengan kesempatan berkarir dalam pelayanan yang disediakan oleh organisasi gereja. Apabila kebutuhan karir dalam pelayanan lebih banyak dari pada kesempatan yang ada, maka banyak pelayan Tuhan yang membutuhkan karir pelayanan dan promosi dibandingkan dengan kesempatan dan lapangan pelayanan yang disediakan oleh gereja; hal ini akan menyebabkan ketidakpuasan di kalangan pelayan Tuhan. Namun, jika kebutuhan karir dalam pelayanan lebih sedikit daripada kesempatan dan lapangan pelayanan yang ditawarkan oleh gereja, maka akan terjadi kekurangan sumber daya manusia. Ketimpangan ini akan sama-sama membuat turunnya kinerja organisasi gereja.

### **Motivasi (Neh. 2:17-18)**

Salah satu yang menonjol pada diri Nehemia sehingga membuatnya berhasil mengerakkan orang Israel membangun kembali tembok Yerusalem adalah kemampuannya dalam memberi motivasi. Nehemia 2:17-18 membuktikan kemampuan Nehemia dalam memberikan

motivasi kepada orang-orang Israel. Motivasi adalah: “Hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia...”<sup>12</sup> Motivasi ini penting sebab pimpinan rohani sebagai manajer, harus bisa bekerja bersama dan melalui orang lain.

Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain, motivasi adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Tanpa adanya motivasi, maka para pelayan Tuhan akan sulit melakukan perintah dan tugas yang diberikan oleh para pimpinan.

Nehemia mengerti bahwa ia menyembah Allah Israel yang telah menyatakan kemuliaan bagi orang-orang Israel, setelah menerima visi yang dari Tuhan untuk memulai pembangunan tembok Yerusalem Nehemia begitu yakin kalau rencana akan berhasil. Nehemia menyampaikan rencananya dan memberikan motivasi kepada orang-orang Israel, dan respon mereka

---

<sup>12</sup>James A.F. Stoner, *Manajemen Jilid I* (Jakarta: Erlangga, 1993), 80.

adalah: Kami siap untuk membangun!" Dan dengan sekuat tenaga mereka mulai melakukan pekerjaan yang baik itu (Neh. 2:18)

Salah satu tugas seorang pemimpin rohani atau gembala sidang adalah memberikan motivasi kepada orang-orang bawahannya sehingga mereka bisa melakukan tugasnya dengan baik dan senang. Jika seorang pemimpin rohani bisa memberikan motivasi yang tepat, maka pekerjaan dan tugas-tugas yang didelegasikan kepada orang-orang bawahannya dapat dikerjakan dengan baik dan akan dapat mencapai target yang sudah direncanakan.

### ***Kebutuhan dan Motivasi***

Salah satu aspek penting dalam motivasi adalah pemenuhan kebutuhan dari para pelayan Tuhan. Apabila kebutuhan dari pelayan Tuhan bisa tercukupi, maka mereka akan termotivasi untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik. "Teori kebutuhan ini menjelaskan bahwa perilaku manusia didorong oleh stimuli internal (kebutuhan-

kebutuhan) tertentu."<sup>13</sup> Untuk itu setiap pemimpin rohani harus bisa mengenali kebutuhan-kebutuhan dari manusia, khususnya para pelayan Tuhan yang menjadi bawahannya.

### **KESIMPULAN**

Kepemimpinan Nehemia dalam pasal 1-13 telah memberikan sebuah gambaran tentang perlunya sebuah kemampuan manajemen sumber daya manusia yang ada dalam gereja lokal untuk dapat memajukan pekerjaan Tuhan di gereja tersebut. Manajemen sumber daya manusia adalah memaksimalkan semua daya yang ada pada jemaat Tuhan yang selama ini kurang diperhatikan, sehingga nantinya dapat memberikan dampak signifikan bagi pertumbuhan gereja lokal.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alkitab*. Jakarta: Lembaga Alkitab Indonesia, 1997.  
Covey, Stephen R. *Principle Centered Leadership (Kepemimpinan yang berprinsip)*. Jakarta: Binarupa Aksara, 1997  
Cribbin, James J. *Kepemimpinan Mengefektifkan Strategi Organisasi*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo, cetakan 4, 1990

---

<sup>13</sup>Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 180.

- Darmaputera, Eka, "Menuju Teologi Kontekstual di Indonesia", dalam *Konteks Berteologi di Indonesia*, Jakarta, BPK Gunung Mulia: 1988.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset, 1995.
- Hasibuan, Malayu. *Dasar – Dasar Manajemen*, Jakarta : Bumi Aksara 2004
- Küng Hans. *The Church*, Search Press, 1968
- Manulang, M. *Dasar-Dasar Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1977
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 1990
- Octavianus, P. *Manajemen dan Kepemimpinan Menurut Wahyu Allah*. Malang: Gandum Mas, cetakan 4, 1991.
- Pardede, Pontas. *Kepemimpinan Rohani*. Surakarta: Institut Theologia Solo, 1990.
- Susabda, Yakub B. *Prinsip-prinsip Pertimbangan Utama dalam Administrasi Gereja*, Malang : Gandum Mas, 1985.
- Stanley, Andy. *Visioneering*, Yogyakarta, Yayasan Andi, 2002
- Stoner, James A.F. *Manajemen Jilid 1*, Jakarta: Erlangga, 1993