

## MERENCANAKAN SUKSESI KEPEMIMPINAN SECARA KRISTIANI DI DALAM PELAYANAN GEREJAWI

**Paulus Kurnia**

Pokok pembahasan tentang suksesi kepemimpinan bukanlah hal yang mudah untuk dituangkan dalam bentuk karya tulis. Hal ini bukan hanya karena penulis sendiri belum banyak terlibat secara formal mempersiapkan pemimpin pengganti ataupun mengalami proses dipersiapkan untuk menjadi pemimpin pengganti oleh seorang mentor atau pemimpin rohani yang lebih berpengalaman, khususnya dalam konteks pelayanan gerejawi, tetapi juga karena literatur yang membahas tema ini sangat kurang jumlahnya. Namun, penulis agak sedikit berani untuk berpendapat (setelah melayani sebagai hamba Tuhan di lingkungan gereja-gereja lokal sedikitnya selama 17 tahun) bahwa dalam gereja-gereja atau organisasi-organisasi Kristen – khususnya di Indonesia – suksesi kepemimpinan hampir tidak dibicarakan atau tidak dengan sengaja direncanakan secara komprehensif dan sistematis. Yang sering terdengar adalah masa jabatan si anu atau bapak ini atau pendeta itu akan segera berakhir. Kebaktian-kebaktian emeritasi pendeta akhir-akhir ini semakin marak. Belum lagi dengan meninggalnya para pemimpin Kristen yang handal secara tiba-tiba sebelum tiba masa pensiunnya.

Pertanyaan bagi para pemimpin Kristen yang masih aktif, bahkan yang masih memiliki jabatan resmi di dalam organisasi Kristen – termasuk gereja – adalah “Apakah tugas penting dari suatu kepemimpinan Kristen?” “Kapan sesungguhnya seorang pemimpin Kristen boleh dianggap sukses menunaikan tugasnya?” “Apakah ukuran kesuksesannya itu?”

Hans Finzel mengejutkan penulis ketika ia menyatakan, “*Kesuksesan tanpa pemimpin penerus adalah kegagalan (Success without*

*a successor is failure*)”<sup>1</sup> Kita sering mendengar kesaksian para pemimpin atau pendeta senior yang menganggap diri mereka sukses karena berhasil membangun gedung gereja yang sangat besar atau memenangkan banyak jiwa atau yang pertumbuhan gerejanya secara kuantitas mencengangkan atau memenuhi undangan pelayanan yang begitu banyak baik di dalam maupun luar negeri karena dipercaya atau dihormati – namun mereka tidak mempersiapkan pemimpin-pemimpin penerus (yang akan menggantikan mereka) secara sengaja dan sistematis.

Bagaimanapun, merencanakan para pemimpin-penerus melalui usaha-usaha suksesi kepemimpinan bukan sebuah pilihan: mau atau tidak mau.<sup>2</sup> Kebenaran ini berlaku bukan hanya dalam organisasi-organisasi sekuler, tetapi juga dalam konteks organisasi-organisasi Kristen karena yang menjadi pokok permasalahannya menyangkut masalah pengorganisasian, kepemimpinan, manajemen, dan psikologi manusia. Dalam bukunya yang sangat terkenal, Jim Collins dan Jerry Porras berhasil mengidentifikasi 18 perusahaan yang tetap eksis menjalankan industrinya, bertahan sedikitnya 50 sampai 100 tahun. Mereka menemukan salah satu kunci rahasianya adalah karena sangat berfokus pada pengembangan dan perencanaan suksesi kepemimpinan. Perusahaan-perusahaan ini membangun, mempromosikan, dan dengan hati-hati menyeleksi bakat-bakat kepemimpinan dan manajerial dari dalam perusahaan sendiri sedemikian hebat dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lainnya – untuk meyakinkan kepemimpinan yang *excellent* dan yang berkesinambungan.<sup>3</sup> Apakah soal-soal pengembangan

---

<sup>1</sup>Hans Finzel, *The Top Ten Mistakes Leaders Make* (Victor Book Communications, 2000), 160.

<sup>2</sup>Kecuali ramalan Jeremy Rifkin tentang konsekuensi otomatisasi dan revolusi informasi menjadi kenyataan di mana “seorang individu menjadi operator tunggal yang tidak memimpin siapapun kecuali diri sendiri.” Dikutip dari tulisan Tony Barnes dalam *Kaizen Strategies for Successful Leadership* (terj.) (Interaksara, 1998), 126.

<sup>3</sup>Jim Collins dan Jerry Porras, *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies* (HarperBusiness Essentials, 2002), 13 dst. Disebutkan dalam buku ini nama-nama perusahaan yang dimaksud, antara lain Citicorp (lahir tahun 1812), Johnson & Johnson (1886), GE (1892), 3M (1902), IBM (1911), Walt Disney (1923), Motorola (1928), Hewlett-Packard (1938), Sony (1945).

dan suksesi kepemimpinan di dalam konteks pelayanan gerejawi perlu masuk hitungan atau tidak?

Jelas mutlak diperlukan karena kepemimpinan seseorang dalam konteks pelayanan gerejawi khususnya, dan dalam organisasi-organisasi Kristen pada umumnya, tidak pernah langgeng karena adanya faktor keterbatasan kesehatan, usia, produktivitas, dan efektivitas pelayanan. Oleh karena itu, pengemeritasian pendeta jemaat memang sangat diperlukan, tetapi bukan untuk menggeser seseorang dari jabatannya melainkan lebih kepada kontinuitas kepemimpinan di dalam sebuah jemaat lokal.

### **Keprihatinan Kita**

Penulis bersyukur ketika mempersiapkan naskah ini (Kamis, 29 Juni 2005), terdengar kabar melalui siaran dari salah satu radio swasta di Jakarta bahwa Panglima TNI saat ini yaitu Jenderal Endriartono Sutarto memohon kepada Bapak Presiden R.I. atas pengunduran diri dari jabatannya demi memberi kesempatan bagi orang lain untuk memimpin TNI. Terlepas apakah permohonan ini bermotif politis atau tidak, kemauan ini sangat terpuji. Mudah-mudahan pemimpin penerus yang menggantikannya memang sudah dipersiapkan dengan baik dan sistematis.

Tapi sebaliknya, banyak cerita yang penulis dengar dan kumpulkan dari rekan-rekan sejawat tentang situasi kepemimpinan dalam gereja-gereja, antara lain adanya hamba-hamba Tuhan yang mempertahankan kedudukan dan jabatannya (walau mereka tidak mengakuinya demikian) – tanpa mempersiapkan pemimpin-pemimpin penerus – bahkan ada sebagian dari mereka yang sengaja menggeser pemimpin-pemimpin yang lebih muda dan potensial. Penggeseran-penggeseran semacam ini bukan tidak mungkin dilakukan dengan cara-cara tertentu (seperti dalam permainan politik duniawi, bahkan bisa lebih kasar daripada itu) dan provokatif-konspiratif.

Dalam gereja-gereja lain, kita dapat merasakan kondisi di mana pemimpin yang satu datang, sedangkan pemimpin yang lainnya pergi secara mendadak tanpa mempersiapkan dan mementor calon

penggantinya. Pada kasus tertentu, bukan tidak mungkin terjadi di mana pada sebuah gereja lokal yang digembalakan oleh seorang pendeta-pemimpin yang hebat dan penuh kharisma namun dirinya atau dewan majelis gereja yang dilayaninya tidak merencanakan dan membuat proyek proposal suksesi kepemimpinan yang komprehensif dan konsisten, sehingga apabila pendeta tersebut dipanggil Tuhan, belum ada seorang pun yang bisa meneruskan dan menggantikan kepemimpinannya secara cukup memadai. Mungkin lumpuhnya proses suksesi kepemimpinan ini dapat juga disebabkan karena pendeta yang berkharisma ini terlalu pandai dan sibuk, sehingga tidak ada seorang pun murid atau bimbingannya yang dapat belajar darinya atau setidaknya mewarisi sifat-sifat dan potensi kepemimpinannya.

Finzel menceritakan sebuah kisah klasik yang dapat terjadi dalam gereja atau organisasi Kristen mana pun. Dikisahkan tentang seorang pendeta yang sudah begitu lama melayani di sebuah jemaat lokal. Ia rajin, berkarakter baik, dan disukai jemaatnya. Jasa-jasanya tidak sedikit. Singkat cerita, rupanya sudah tiba waktunya bagi dia untuk diemeritaskan. Dan pendeta ini harus segera mencari pendeta-pemimpin penerus atau pengganti dalam program suksesi kepemimpinan 'dadakan.' Namun banyak anggota jemaat yang berkata demikian: "Setelah pemimpin (pendeta) kita yang sudah begitu baik selama bertahun-tahun, siapa yang dapat menggantikannya dan mengelola lembaga yang kita kasihi ini?" (Kalimat ini diucapkan oleh para anggota jemaat lansia yang bertumbuh bersama dengan pendetanya). Kemudian diputuskan untuk mencari seorang calon pendeta yang akan meneruskan kepemimpinan pendeta tua. Akhirnya, seorang pendeta muda ditemukan. Sang pendeta tua mempunyai sedikit waktu untuk membimbing (mementor) yang lebih muda (kira-kira berumur 50 tahunan.) Sang pendeta yang lebih muda ini begitu antusias dan agresif untuk membangkitkan semangat anggota jemaat yang relatif masih muda dan menginginkan perubahan. Apa yang kemudian terjadi? Ternyata sang pendeta senior mulai merasa terancam. Ia memberitahukan banyak orang bahwa "arah baru" yang dibawa sang pendeta juniornya itu tidak disukainya. Akhirnya, sang pendeta senior

mengundurkan diri sebagai protes terhadap arah baru sang penerusnya.<sup>4</sup> Kisahnya berhenti sampai di situ, namun Finzel berkomentar, bahwa dalam hal ini transisi kepemimpinan tidak berjalan dengan baik, bahkan terjadi kesalahan. Ada 2 kesalahan yang sering terjadi: (1) Para pemimpin cenderung berada di posisinya terlalu lama daripada 'tidak cukup lama menjabat', (2) Pemimpin-pemimpin yang berada di jabatannya terlalu lama, banyak merusak dibandingkan dengan mereka yang tidak terlalu lama.<sup>5</sup> Ini merupakan kenyataan yang kita jumpai sehari-hari, bukan?

Keprihatinan kita yang lain juga tertuju pada sebuah keadaan di mana sang pemimpin senior tidak bersedia melepaskan posisi kepemimpinan kepada yang lebih muda (yang dapat diproyeksikan menjadi pemimpin penerus – *the successor*), karena sifat cemburu atau dengki atau iri hati. Hal inilah yang mungkin dimaksudkan oleh Yap Un Han ketika ia menyebutkan jebakan yang sering dihadapi oleh seseorang di tengah pelayanannya sebagai hamba Tuhan.<sup>6</sup> Akibat dari semua ini, suksesi kepemimpinan tidak berlangsung sama sekali, anggota jemaat dirugikan dan masa depan gereja menjadi tidak menentu – bahkan dalam kasus-kasus tertentu gereja mengalami kemunduran secara drastis.

Penulis menyimpulkan persoalan di atas secara sederhana, yakni banyak pemimpin Kristen yang tidak menyerahkan tongkat kepemimpinan kepada pemimpin-pemimpin yang baru muncul (*emerging leaders*) sebagai calon penerus. *They just don't want to pass the baton! They don't pass on the mantle! (of leadership).*

Artikel ini ditulis untuk mendiskusikan keprihatinan-keprihatinan di atas, bukan untuk menghakimi siapa pun sebab menulis tentang sesuatu itu lebih mudah daripada melakukannya. Selain itu penulis berharap agar apa yang dituangkan di dalam artikel ini dapat menciptakan kesadaran akan betapa pentingnya merencanakan sebuah upaya suksesi kepemimpinan yang ditinjau dan diaplikasikan sejalan dengan iman kristiani kita. Dan pada akhirnya, para pembaca dapat

---

<sup>4</sup>Finzel, *The Top Ten Mistakes Leaders Make*, 158.

<sup>5</sup>Ibid., 159.

<sup>6</sup>Yap Un Han, *Problematika Hamba Tuhan* (Manado: Yayasan Daun Family, 2004), 144.

mempertimbangkan dan mencoba menerapkan langkah-langkah suksesi kepemimpinan secara kristiani sebagaimana yang disarankan dalam artikel ini, meskipun tidak terlalu teknis mengingat terbatasnya ruang penulisan yang tersedia.

### Suksesi Kepemimpinan Versi Alkitab

Kita sangat gembira tatkala masalah suksesi kepemimpinan ternyata banyak dibicarakan di dalam Alkitab. Baik prinsip-prinsip maupun model-model suksesi kepemimpinan Alkitabiah hampir kita temukan dalam setiap kitab dan pada setiap zaman: mulai dari Musa sampai ke Onesimus. Pelayanan kementoran dalam hal pengalihan 'jubah kepemimpinan' tercatat dilakukan oleh Musa kepada Yosua (Ul. 34), Elia kepada Elisa (1Raj. 19:19-21)<sup>7</sup>; Tuhan Yesus Kristus kepada 12 orang murid-Nya (Yoh. 13:34; 20:21; Mat. 28:19-20); Barnabas kepada Paulus (Kis. 9:26 dab.), Paulus kepada Timotius (1Tim. 2:2), Paulus kepada Onesimus (Flm. 8-14).

Penulis menelusuri kitab Filemon sebagai dasar Alkitab bagi suatu upaya suksesi kepemimpinan. Sangat menarik ketika kita menyimak pemikiran rasul Paulus sehubungan dengan Onesimus dan Filemon. Kita pernah belajar bahwa Onesimus, dulu sebelum ia bertemu Paulus di penjara, adalah budak milik Filemon (16) namun melarikan diri dari rumah dan merugikan tuannya (18). Filemon memiliki hak untuk menuntut dan mengadili Onesimus atas kesalahannya tersebut (19). Filemon pernah menjadi sahabat dan penolong Paulus yang baik, khususnya ketika Paulus berada di dalam penjara (13). Atas anugerah dan kehendak Tuhan (15-16), kehidupan Onesimus telah diubahkan Tuhan melalui pelayanan Paulus di penjara (11). Hal tersebut merupakan latar belakangnya, tetapi inti yang dapat dipelajari dari perikop ini adalah Paulus sadar bahwa Filemon tidak akan pernah dapat terus-menerus menjalankan tugas pelayanan dan kepemimpinannya untuk merawat

---

<sup>7</sup>Dalam bagian ini, dituliskan dengan jelas bahwa ketika Elia berada di dekatnya (Elisa), "ia melemparkan jubahnya kepadanya ... (dan setelah ia berpamitan dengan ayahnya) lalu Elisa mengikuti Elia dan menjadi pelayannya."

Paulus selama dia dipenjarakan karena Injil.<sup>8</sup> Filemon membutuhkan seorang pengganti (13). Paulus mempersiapkan seorang penerus yang nantinya akan menggantikan Filemon. Paulus menobatkan, mengajari Firman Tuhan, membantu membentuk karakter, menggali potensi atau talenta, dan melatih Onesimus agar ia dapat dianggap layak melakukan tugas-tugas pelayanan yang selama ini diemban Filemon. Paulus murni mementor Onesimus sampai akhirnya Onesimus dipandang “berguna baik bagimu (Filemon) maupun bagiku” (11) dan patut diterima bukan sebagai hamba tetapi sebagai “saudara yang kekasih.” (16).

Rasul Paulus telah memberi pelajaran dan teladan yang begitu indah bagi kita sebagai pembaca perihal suksesi kepemimpinan yang ia jalankan, dari Filemon (*sebagai yang berhak menghukum*) kepada Onesimus (*sebagai yang patut dihukum namun oleh permohonan Rasul Paulus – harus disayang dan diterima*). Paulus mementor sang pemimpin penerus (Onesimus) dengan penuh kasih sayang, kesabaran dan disiplin. Terhadap Filemon, Paulus mengajarnya tentang pengampunan dan kasih sayang terhadap sang junior yang ‘dulu kurang ajar,’ kesadaran akan keterbatasan diri (karena fisik selalu lekang oleh waktu), kerelaan untuk mengestafetkan tugas mulia dan pemberian kesempatan bertumbuh dan berkembang bagi orang yang lebih muda berpotensi memimpin (*potential leader*).

Keteladanan Paulus dalam mementor Onesimus (sang pemimpin-penerus Filemon) selaras dengan karakteristik kristiani sebagaimana yang diajarkan Tuhan kita Yesus Kristus: dengan beban dan panggilan ilahi (*passion*), penuh kelembahlembutan, penuh kasih sayang, bernuansa pastoral (penggembalaan), percaya pada potensi atau talenta sang kandidat yang bisa dikembangkan, bervisi pada pencetakan (*the making*) pemimpin masa depan, namun tegas serta disiplin berdasarkan prinsip-prinsip kebenaran firman Tuhan.

---

<sup>8</sup>Pelayanan dan kepemimpinan Filemon menggembalakan jemaat yang ada di rumahnya (1:1), ditambah dengan perhatian dan perawatan yang dia berikan untuk rasul Paulus merupakan tugas yang tidak ringan. Karena faktor usia dan kesehatan, sewaktu-waktu Filemon bukan tidak mungkin perlu ‘pensiun,’ sedangkan Paulus masih banyak membutuhkan pertolongan.

### Jantung dari Upaya Suksesi Kepemimpinan

Upaya sebuah suksesi kepemimpinan secara kristiani berkaitan dengan 3 pokok utama sebagai jantungnya (pusat), yaitu:

1. Pemahaman yang tepat tentang Kepemimpinan Kristen
2. Pemahaman yang tepat tentang Penatalayanan Kristen, dan
3. Pengorbanan dan Penyangkalan Diri

Pokok-pokok ini lebih merupakan suatu landasan teologis-alkitabiah sebelum rencana teknis upaya suksesi kepemimpinan dipersiapkan dan diimplementasikan. Penulis yakin bahwa paradigma berpikir (yang teologis-alkitabiah) harus mendahului langkah-langkah praktis agar konflik-konflik dapat direduksi semaksimal mungkin.

### Pemahaman yang Tepat tentang Kepemimpinan Kristen

Kepemimpinan Kristen berbanding terbalik dengan kepemimpinan duniawi. Hal ini ditegaskan oleh Tuhan Yesus dalam Matius 20:25-29. Kepemimpinan Kristen bercorakkan kehambaan, bukan ke-tuan-an. Satu-satunya *Master* bagi para pemimpin Kristen adalah Tuhan Yesus Kristus, Pribadi ke-2 Allah Tritunggal. Oleh karena itu, tugas-tugas yang dijalankan oleh setiap orang yang mengaku dirinya pemimpin Kristen harus berorientasi pada keuntungan yang akan diterima oleh Kristus dan kerajaan-Nya. Seorang hamba hanya mengabdikan pada satu tuan<sup>9</sup>, bukan untuk kepentingan diri sendiri – sama seperti yang pernah diteladankan Kristus.<sup>10</sup>

Seorang pemimpin Kristen dapat dilihat bukan hanya dari posisi dan jabatan formalnya dalam sebuah gereja lokal atau organisasi Kristen lainnya. Mereka yang memiliki jabatan keorganisasian justru sering dianggap tidak dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik, mulai dari karakternya yang tidak kristiani sampai kepada keterbatasan pengetahuan, visi, dan keahliannya. Seorang pemimpin Kristen tidak perlu menguatkannya posisi dan jabatan, namun lebih kepada penambahan nilai yang diberikan kepada orang-orang – di mana melalui hal itu ia

---

<sup>9</sup>Matius 6:24

<sup>10</sup>Filipi 2:4-7

mendapatkan kehormatan. Penulis setuju dengan apa yang dituliskan oleh John Maxwell:

Wherever you're working, whatever organization you serve, start adding value to people and begin to gain their respect. They will champion you. Don't strive to be a leader; but strive to add value to people, and they'll let you be the leader.

Lebih jauh, Maxwell berpendapat: "Ketika Anda memahami bahwa kepemimpinan adalah pengaruh – bukan sebuah posisi – hal itu akan mengubah segala sesuatunya".<sup>11</sup>

Berdasarkan pandangan Maxwell tadi, kita dapat menyimpulkan bahwa salah satu tugas penting dari seorang pemimpin Kristen adalah menanamkan pengaruh yang positif bagi orang-orang lain hingga akhirnya mereka bertumbuh menjadi pemimpin-pemimpin baru. Rasul Paulus mementor Timotius demikian, "Apa yang telah engkau dengar dari padaku di depan banyak saksi, percayakanlah itu kepada orang-orang yang dapat dipercayai, yang juga cakap mengajar orang lain." (2Tim. 2:2). Ini berarti: "Setiap pemimpin (Kristen) harus berperan aktif penuh minat dalam mengembangkan pemimpin-pemimpin," sebagaimana dinyatakan J. Robert Clinton, seorang mantan guru besar di bidang kepemimpinan Kristen di Fuller Theological Seminar, Pasadena, California, Amerika Serikat. "*Sebagai pemimpin-pemimpin kita harus bekerja bersama dengan Allah untuk mengenali adanya kesenjangan (kekosongan) kepemimpinan dan mengisi kesenjangan itu dengan pemimpin-pemimpin yang baru muncul (emerging leaders).*"<sup>12</sup>

Oleh karena itu, tujuan akhir kepemimpinan Kristen bukanlah kepemimpinan itu sendiri atau pencapaian harapan dengan penampilan (*performance*) sempurna yang ditunaikan secara tuntas oleh si pemimpin, namun lebih kepada berhasilnya seorang pemimpin mempersiapkan dan menghasilkan seorang penerus yang menggantikan ia – tidak peduli

---

<sup>11</sup>Diambil dari bahan seminar John Maxwell berformat *powerpoint*, berjudul "*Motivating Leaders*" dalam serial *Building Church Leader* dari sebuah situs internet Kristen yang di-*download* secara cuma-cuma.

<sup>12</sup>J. Robert Clinton, *The Making of a Leader* (Colorado Springs, Colorado: NavPress, 1988), 200.

apakah ia memiliki kedudukan atau tidak. Tepat sekali ketika Myron Rush menuliskan tentang berakhirnya tugas kepemimpinan: "*A leader's job is not completed until his followers have taken his place.*"<sup>13</sup> Dengan demikian dapat dipahami bahwa kepemimpinan Kristen sesungguhnya menekankan pemuridan yang menghasilkan pemimpin-pemimpin baru. Jika dalam gereja-gereja lokal para 'petingginya' dengan serius memikirkan dan menjalankan suatu sistem pemuridan yang berorientasi kepada terbentuknya pemimpin-pemimpin baru, maka mereka tidak akan kekurangan pemimpin-pemimpin handal dan suksesi kepemimpinan bukan merupakan sesuatu yang menguatkirkan atau menakutkan – namun sebagai sesuatu yang normal, sehat dan masuk akal.

### **Pemahaman yang Tepat tentang Penatalayanan Kristen**

Tanpa terlepas kaitannya dengan kepemimpinan Kristen, penatalayanan Kristen merupakan salah satu aspek di dalamnya yang menekankan pertanggungjawaban (*accountability*) seorang pemimpin Kristen kepada Sang Pemanggil pelayanan. Pemazmur Daud mengingatkan kita bahwa "Tuhanlah yang empunya bumi serta segala isinya, dan dunia serta yang diam di dalamnya." (Mazmur 24:1). Artinya, atas segala-galanya, Tuhanlah pemiliknya. Tidak satu pun yang ada pada kita merupakan milik kita yang sesungguhnya. Abraham Kuyper pernah menuliskan sebuah kalimat yang sangat terkenal: "*Tak sejangkalpun tanah yang atasnya bukan milik Tuhan sehingga aku boleh menuntutnya sebagai yang aku miliki.*"

Hal ini berarti bahwa sebagai seorang pemimpin Kristen, ia hanyalah seorang pengelola pekerjaan atau pelayanan yang dipercayakan oleh Tuannya, bukan pemiliknya. Sebagai pengelola, kita hanyalah seorang *steward* (penatalayan), bukan *the owner* (pemilik).<sup>14</sup> Sebagai penatalayan, seorang pemimpin dipanggil untuk menjadi 'hamba yang setia' dalam menjalankan tugas panggilan Tuhan. Kesetiaan seorang pemimpin Kristen yang berjiwa kepenatalayanan (*stewardship*) harus

---

<sup>13</sup>Myron D. Rush, *The New Leader: A Revolutionary Approach to Effective Leadership* (Victor Books, 1987), 133.

<sup>14</sup>Pelajari perumpamaan Tuhan Yesus tentang talenta di Matius 25:14-30.

ditunjukkan dengan kerelaan untuk menyeleksi dan menyuksesi calon penerus yang akan menggantikan kepemimpinannya – sebagai tindakan pertanggungjawaban kepemimpinannya yang tidak akan membiarkan kepemimpinan terputus – demi kerajaan Allah. Clinton, sekali lagi mengingatkan kita: “*Paul points out that faithfulness is a key ingredient in the selection of emerging leaders ... Look at people in your ministry with leadership selection eyes.*”<sup>15</sup> Tanpa kesetiaan yang sungguh kepada Tuhan, seorang pemimpin Kristen lebih cenderung menjaga zona nyaman kepemimpinannya tanpa berkeinginan untuk menyiapkan pemimpin-penerus.

### **Pengorbanan dan Penyangkalan Diri**

Ketika pemahaman kita menjadi semakin tepat tentang kepemimpinan (*leadership*) dan kepenatalayanan (*stewardship*) Kristen, maka seorang pemimpin Kristen yang sejati mengerti bahwa apa yang ia lakukan harus berada dalam koridor pengorbanan (*sacrifice*) dan penyangkal-dirian (*self-denial*). Dengan memahami hal ini akan menuntun ia berpandangan bahwa menjadi seorang pemimpin Kristen bukanlah demi sebuah kebanggaan dan keuntungan pribadi, tetapi demi suatu pengabdian kepada Tuhan Yesus Kristus, pemilik pelayanan dan yang telah mempercayakannya suatu jabatan kepemimpinan.

Oleh karena itu, merencanakan sebuah usaha suksesi kepemimpinan harus merupakan sebuah gaya hidup dari organisasi-organisasi Kristen secara institusional dan gaya hidup khas dari pemimpin-pemimpin Kristen – yang jika waktunya telah sampai, dia dengan kerelaan yang tinggi melepaskan kepemimpinannya kepada sang penerus tanpa harus merasa rugi, tersisihkan, tergeser, malu dan merasa tidak berarti. Pada pihak lain, tidak dapat disangkal bahwa semangat atau jiwa pengorbanan dan penyangkalan diri seorang pemimpin Kristen dapat merupakan stimulan bagi terbukanya proses suksesi kepemimpinan.

---

<sup>15</sup>Clinton, *The Making of a Leader*, 200.

### Perencanaan Suksesi Kepemimpinan

Hal pertama dan yang paling utama perlu diperhatikan dalam membuat perencanaan suksesi kepemimpinan adalah dampak dari pelaksanaan rencana tersebut. Karena *"it dramatically affects the leader, his executive team, staff and board; the constituency, donor and outside publics,"*<sup>16</sup> tulis Wallace Erickson. (Suksesi kepemimpinan secara dramatis mempengaruhi pemimpin, tim eksekutifnya, para staf dan badan majelis; juga pada konstituensi, para donatur dan publik di luar organisasi.) Pada setiap suksesi kepemimpinan, kredibilitas, momentum, visi dan nilai-nilai sebuah organisasi berisiko tinggi. Jika suksesi tidak berjalan dengan mulus, sukses jangka panjang tidak dapat tercapai.<sup>17</sup>

Beberapa hal lain yang perlu diperhatikan ketika rencana suksesi kepemimpinan disiapkan dan dijalankan, antara lain:

1. Skala atau *range* umur pemimpin – yang akan menyukseskan kandidat penerus atau pengganti dirinya. Antara usia 50 dan 60 tahun<sup>18</sup> barangkali merupakan saat yang tepat bagi si pemimpin senior untuk mulai merencanakan suksesi kepemimpinan. Dalam *range* ini, ia masih dianggap sehat, kuat, enerjik dan mampu untuk melakukan persiapan-persiapan suksesi kepemimpinan, mementori visi-misi-nilai organisasi dan mewariskan apa yang baik dari dirinya kepada kandidat sukses (sang penerus).
2. Suksesi kepemimpinan sebagai sebuah proses – bukan peristiwa tunggal. Karena yang akan disukseskan adalah manusia, bukan benda mati. Faktor psikologis sangat penting untuk diperhatikan. Tidaklah mudah bagi sang pemimpin senior untuk meneruskan

---

<sup>16</sup>Wallace Erickson, "Transition in Leadership," dalam *Leaders on Leadership* yang diedit oleh George Barna (Ventura, California: Regal Books, 1997), 298.

<sup>17</sup>Erickson, *Leaders on Leadership*, 298

<sup>18</sup>Seseorang yang telah berusia 60 tahun dianggap telah memasuki masa pensiun (emeritus). Batasan umur memasuki masa pensiun ini sewaktu-waktu dapat berubah, bergantung kepada keputusan pemerintah atau sinode.

- kuasanya kepada orang lain<sup>19</sup>, di pihak lain sang kandidat penerus tidak begitu saja mau menerima arahan mentornya. Itu sebabnya dibutuhkan satu jangka waktu tertentu agar transisi kepemimpinan ini dapat berjalan dengan mulus<sup>20</sup>, apalagi secara kristiani.
3. Sistem organisasi. Suksesi kepemimpinan bukan hanya masalah perorangan dari satu pemimpin ke pemimpin penerusnya. Suksesi kepemimpinan harus merupakan salah satu komponen dalam sistem organisasi – yang memuat ketetapan-ketetapan tentang dasar-dasar teologis-alkitabiah upaya suksesi kepemimpinan, masa akhir jabatan seseorang, tata cara penglepasan jabatan dan wewenang, manajemen transisi kepemimpinan, syarat-syarat menjadi kandidat penerus, dan hal lain yang dapat dijadikan acuan resmi (aturan main) bagi penyelenggaraan suksesi kepemimpinan.
  4. Tunjangan finansial yang memadai. Seorang pemimpin yang akan mengestafetkan tongkat kepemimpinannya kepada kandidat penerusnya sangat menyadari akan kemungkinan munculnya masalah keuangan setelah proses suksesi selesai. Adalah sangat bijaksana bila organisasi yang menyelenggarakan rencana suksesi kepemimpinan ini memikirkan tunjangan hidup yang memadai bagi pemimpin yang akan ‘turun jabatan.’ Mengikutsertakan para pemimpin ke program Dana Pensiun merupakan salah satu alternatif. Selain itu, karena waktu yang tersedia masih dalam kurun waktu 5 sampai dengan 10 tahun, sang pemimpin yang akan ‘lengser’ itu masih memiliki kesempatan yang cukup untuk mempersiapkan diri sebaik-baiknya dalam mengantisipasi kemungkinan kesulitan keuangan di hari tua.

---

<sup>19</sup>Jika sang pemimpin, karena faktor usia dan kemampuan harus mentransfer kedudukannya kepada sang junior (kandidat penerusnya) – secara psikologis ia dapat menderita *post-power syndrome*.

<sup>20</sup>Beberapa konsultan mengusulkan agar rencana suksesi kepemimpinan dapat dikonkritkan dalam “Rencana 3 sampai dengan 5 tahun” atau “Rencana 5 sampai dengan 10 tahun.” Untuk ulasan selengkapnya, para pembaca dapat menyimak artikel yang dipublikasikan melalui internet di <http://www.sba.gov/gopher/Business-Development/Success-Series> dengan judul “*Succession Planning: Passing On the Mantle.*”

5. Penanganan transisi kepemimpinan secara tepat. Sebuah rencana suksesi kepemimpinan harus memuat mekanisme penanganan transisi kepemimpinan, karena isu penting dalam suksesi kepemimpinan adalah perubahan. Perubahan harus dipersiapkan, ditangani dan diimplementasikan secara tepat dan berdasarkan aturan yang telah disepakati oleh banyak pihak yang terlibat dalam penyuksesan kepemimpinan. Semakin mulus transisi kepemimpinan dilangsungkan, semakin sedikit dampak negatif yang akan muncul.
6. Komunikasi pemimpin dan kandidat penerus. Para ahli organisasi berpendapat bahwa proses suksesi kepemimpinan dapat dipermulus dan hasil akhir dapat dicapai secara sukses bila komunikasi di antara dua pihak yang terlibat langsung dalam upaya suksesi kepemimpinan ini berjalan dengan lancar, akrab, penuh persahabatan dan konstruktif. Bahkan sangat dianjurkan agar sang penerus senantiasa secara aktif membangun komunikasi dengan mentornya walaupun proses suksesi kepemimpinan telah selesai.

### **Dorongan Semangat**

Perencanaan suksesi kepemimpinan Kristen itu sangat mulia dan merupakan proses pembelajaran bagi pemimpin-pemimpin Kristen dalam hal kesederhanaan, kerendahhatian, pengorbanan, pengabdian, komitmen dan ketaatan penuh kepada Kristus. Seorang pemimpin yang telah mendapatkan kepuasan hidup di dalam Kristus sebenarnya memiliki hak mulia untuk menyerahkan kepemimpinannya kepada orang lain – bila waktunya telah tiba – bukan sebagai suatu kerugian, namun sebagai bukti penuntasan tugas kepemimpinan sampai garis akhir (*finishing well*) – sama seperti Kristus yang dengan nyaring berseru, “Sudah selesai!” sesaat setelah Ia menuntaskan karya-Nya di Golgota. Sekarang, pertanyaan yang patut diajukan pada diri sendiri saat berada di dalam jalur kepemimpinan adalah, Siapa penerus-penerus saya nanti? Bagaimana saya seharusnya membimbing sehingga akhirnya mereka boleh menjadi pemimpin-pemimpin baru? Apakah tugas-tugas kepemimpinan yang saya jalankan semata-mata untuk memperpendek kesenjangan kepemimpinan hari ini?