

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Pelayanan

Manajemen merupakan sebuah kata yang sudah cukup dikenal di Indonesia karena manfaat dari manajemen sangat luas cakupannya dalam kehidupan manusia. Manajemen digunakan dalam kegiatan masyarakat, keagamaan, pemerintahan, kesehatan, ekonomi, sosial, pendidikan, bahkan dalam organisasi-organisasi kecil. Dengan kata lain bahwa manajemen selalu diperlukan dalam kehidupan masyarakat. Secara etimologi, istilah manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *management* yang berakar dari dasar kata *to manage* yang memiliki arti mengatur. Selain itu, kata manajemen juga berasal dari bahasa Italia yaitu *maneggiare* yang berarti menangani dan dari bahasa Latin yaitu *manus* yang berarti tangan¹⁵. Jadi manajemen berarti mengatur atau mengelola. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Manajemen merupakan kombinasi ilmu dan seni dalam mendorong individu agar mau dan berkomitmen dalam mencapai sasaran yang telah disetujui bersama. Untuk itu, manajemen memerlukan pemahaman fundamental, kapabilitas dalam menganalisis keadaan, sumber daya manusia yang tersedia,

¹⁵ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Rajawali Pers: Jakarta, 2014), 1

dan merumuskan metode yang efektif untuk melaksanakan kegiatan yang saling terhubung guna mewujudkan tujuan.¹⁶

Adapun beberapa pandangan para ahli terkait dengan definisi manajemen yaitu sebagai berikut:¹⁷

1. Ricky W. Griffin mengartikan bahwa manajemen merupakan perencanaan, pengaturan, koordinasi, dan pengawasan sumber daya dilakukan untuk mencapai tujuan dengan cara yang efisien.
2. George R.Terry Mendiskusikan bahwasanya manajemen merupakan serangkaian aktivitas yang unik, melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, yang dilaksanakan untuk menetapkan serta meraih target dengan memanfaatkan individu serta sumber daya.
3. Henry Fayol Menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu rangkaian aktivitas yang melibatkan perencanaan, pengaturan, dan pengendalian sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu rangkaian proses untuk mengatur atau mengelola sebuah organisasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan,

¹⁶ Winda Sari,, "Penerapan Fungsi Manajemen Dala m Pengelolaan Perpustakaan", Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan, Vol.1 No.1, 2012,41

¹⁷ Dr. M. Yusuf, S.E, M.M.,dkk, *Teori Manajemen*, (Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim: Sumatra Barat,2023) 20,21

koordinasi dan pengendalian terhadap sumber daya demi terwujudnya sebuah tujuan yang efektif dan efisien.

Pelayanan atau dalam terjemahan bahasa Inggris disebut *Service* adalah kegiatan pemberian jasa satu pihak ke pihak lainnya. Pelayanan seharusnya diberikan dengan baik melalui cara yang baik, ramah, adil, cepat dan tepat, dan juga penuh wibawa atau etika. Menurut Munir, pelayanan merupakan suatu tindakan yang dikerjakan oleh individu atau kelompok berdasarkan faktor material melalui suatu sistem, prosedur dan teknik dengan tujuan untuk memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan hak yang dimiliki. Munir menyatakan bahwa pelaksanaan pelayanan dapat dinilai, sehingga standar baik mengenai waktu yang dibutuhkan maupun hasil yang dicapai bisa ditentukan.¹⁸ Jadi, pelayanan adalah sebuah kegiatan pemberian jasa kepada pihak lain yang harusnya dilakukan dengan baik sesuai prosedur dan metode agar tujuan pelayanan dapat terlaksana dengan baik.

Manajemen pelayanan merupakan suatu proses yang terdiri dari beberapa kegiatan yang dilakukan untuk mengelola pelayanan yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan kepada penerima pelayanan dengan cara yang efektif dan efisien.¹⁹ Manajemen pelayanan merupakan suatu bentuk manajemen yang bertanggung jawab untuk mengatur dan mengawasi seluruh

¹⁸ H.A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 275

¹⁹<https://www.wallblock.co.id/business/mengenal-manajemen-layanan-pengertian-tujuan-dan-fungsinya/#:~:text=Tujuan%20Manajemen%20Layanan%20Tujuan%20dari%20manajemen%20layanan,yang%20berkualitas%20dan%20sesuai%20dengan%20kebutuhan%20pelanggan>

proses layanan, sehingga mekanisme kegiatan pelayanan dapat berlangsung dengan teratur, efisien, sesuai tujuan, dan memberikan kepuasan bagi pihak yang dilayani. Menurut Tjiptono, manajemen pelayanan adalah upaya yang dilakukan untuk mengatur pelayanan agar memenuhi kebutuhan dan harapan organisasi.²⁰ Sehingga dalam manajemen pelayanan musik gereja, manajemen pelayanan mencakup pemilihan pelayan, pelatihan, pembinaan, serta penyediaan dukungan seperti insentif.

Sekaitan dengan itu, hal ini sejalan dengan teori yang diutarakan oleh Ricky W. Griffin tentang manajemen. Bahwa didalam manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pemanfaatan sumber daya manusianya. Sehingga dalam pelayanan musik, manajemen ini sangat bermanfaat. Manajemen pelayanan perlu menerapkan inovasi untuk meningkatkan pengelolaan layanannya.

Berdasarkan definisi manajemen dan pelayanan yang telah dibahas di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen pelayanan adalah sebuah proses yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk mengelola atau mengatur melalui proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap suatu kegiatan pelayanan agar pelayanan dapat dilaksanakan dengan baik, efisien sesuai dengan tujuan pelayanan itu sendiri. Dengan adanya manajemen pelayanan, maka organisasi dapat merancang, melaksanakan, mengawasi, dan

²⁰ F. Andi Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Penerbit Andi)157

menilai, serta mengatur setiap aktivitas pelayanan agar hasilnya memenuhi harapan pihak-pihak yang menerima pelayanan.

B. Pelayan Musik

1. Pengertian Pelayan Musik

Musik merupakan elemen penting yang tidak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia khususnya dalam ibadah gerejawi. Musik memiliki peranan yang sangat signifikan untuk menciptakan suasana ibadah yang khidmat. Sehingga musik dapat disebut sebagai anugerah dari Allah oleh karena itu musik hendaknya digunakan untuk memuliakan Allah. Pelayanan musik dipahami Sebagai sebuah bentuk pelayanan untuk menyembah Tuhan dan masyarakat-Nya. Tugas untuk melayani adalah tugas yang sangat mulia dan suci. Oleh sebab itu, para pelayan musik memerlukan dukungan melalui doa.²¹

Pelayanan musik tidak terlepas dari pelayan musik. Pelayan musik adalah orang yang bertanggung jawab untuk memainkan musik untuk mengiringi lagu-lagu yang dibawakan dalam sebuah ibadah. Di kalangan masyarakat luas, ada yang mengungkapkan bahwa pelayan musik adalah seorang pencipta, memimpin, atau memainkan musik. Dalam konteks ini,

²¹Mike & Viv Hilbert , *Pelayan Musik*, (Yogyakarta: Buku Majalah dan Rohani,1988),47

segala jenis musik baik yang menggunakan instrumen maupun yang dinyanyikan secara vokal.²²

Pelayan musik di gereja berperan untuk membantu jemaat merasakan hadirnya Tuhan melalui lagu-lagu dan melodi yang mereka sajikan. Seorang pelayan musik gereja yang efektif adalah individu yang memiliki motivasi sejati, sikap rendah hati, keahlian, kemampuan untuk berkolaborasi dalam tim musik, tidak mencari perhatian pribadi, serta kemampuan untuk saling mendengarkan saat bermain bersama. Mereka juga harus mampu memahami dan menginterpretasikan dengan baik lirik lagu yang dinyanyikan.²³

Pelayan musik harus memiliki wawasan luas tentang musik serta memiliki kemauan untuk melayani. Musisi gereja tidak dinilai dari keuletan memainkan musik tetapi pada pribadinya sebagai seorang pelayan. Pemain musik sesungguhnya tokoh utama dalam pelayanan musik bagi seorang pemandu liturgi, sebab pemain musik berperan dalam menentukan tinggi rendahnya suara penyanyi. Bila pemain musik memberikan nada terlalu rendah ataupun terlalu tinggi menyebabkan pemandu liturgi dan jemaat akan mengalami kesulitan untuk bernyanyi. Pelayan musik memiliki tanggung jawab untuk memimpin dan membantu jemaat dalam bernyanyi dengan baik, sambil diiringi oleh alat musik yang dimainkan. Musik

²²Maria Sihombing, *"Musik Gereja: Pelayanan Pemusik Dan Pengaruh Dalam Ibadah"* Jurnal sekolah Tinggi Theology IKAT Jakarta, 37

²³Joshua Dimas Pradana, *Peranan Musik Pada Ibadah Gereja Pelayanan Penyembahan Kharismatik Bunga Bakung Surakarta, jurnal Tugas Akhir Prodi S1 Musik, Yogyakarta: 2019, 4*

berfungsi hanya sebagai sarana, karena tanpa kehadiran seseorang yang memainkannya, musik tidak dapat menghasilkan suara atau nada.

Biasanya pelayan musik gereja dikenal dengan sebutan pemain piano atau organ, atau bahkan pemain gitar jika memakai alat musik gitar, dan lain sebagainya. Jadi pelayan musik gereja adalah orang yang memimpin sebuah instrument pada sebuah nyanyian sehingga dapat dinyanyikan dengan iringan musik secara baik dan benar.

2. Syarat Pelayan Musik

Adapun syarat-syarat untuk menjadi seorang pemain musik yaitu sebagai berikut:²⁴

- a. Sifat seorang pelayan musik gereja. Seorang pelayan musik di gereja perlu memiliki karakter yang penuh kasih, kedermawanan, rendah hati, lembut, dan sabar, serta saling memberikan pengampunan. Semua sikap tersebut sangat penting dan harus dimiliki, sebab dalam pelayanan musik diperlukan kerjasama tim.
- b. Penampilan seorang pelayan musik. Penampilan berperan besar dalam menjadi seorang pelayan musik di gereja. Mengenakan busana yang teratur dan pantas sesuai dengan keadaan.
- c. Kepercayaan merupakan sifat yang wajib dimiliki oleh seorang pelayan musik. Pelayan musik yang tidak dapat diandalkan akan

²⁴Maria Sihombing, *Musik Gereja: Pelayanan Pemusik dan Pengaruh Dalam Ibadah*, Jurnal Sekolah Tinggi Theologi IKAT Jakarta, 6

terus mengabaikan tanggung jawabnya dan tidak menunjukkan keseriusan dalam tugasnya. Tidak *on time*, banyak janji, sering berbohong, merupakan ciri pelayan yang tidak dapat dipercaya. Seorang pemusik yang diyakini akan melayani dengan bahagia dalam tindakan nyata melalui permainan musik yang terasah lewat latihan-latihan, melayani dengan professional dan bertanggung jawab.

- d. Pemain musik diharapkan memiliki kemampuan teknis terkait musikalitas lagu seperti nada dasar, perpindahan kunci, tempo, ketukan, dan nuansa dari sebuah lagu. Di samping itu, seorang musisi tidak hanya sekadar mengikuti not atau nada, mereka juga harus bertanggung jawab terhadap instrumen yang mereka mainkan. Mereka harus berani tampil dan memiliki kepekaan terhadap suara yang dihasilkan, seperti menyadari saat musik mengalahkan vokal.

C. Landasan Alkitab Pelayanan Musik

Musik dipandang sebagai elemen dalam peribadatan karena Allah dihormati melalui lagu-lagu yang dinyanyikan dengan hati yang bersih, dipenuhi dengan kasih dan pengabdian kepada-Nya. Musik merupakan sarana bagi manusia untuk memuji dan membesarkan nama Tuhan (Mat. 21:16; Mzm. 148). Salah satu pilar utama dalam musik gereja adalah adanya landasan

Alkitabiah untuk musik itu sendiri.²⁵ Proses untuk menetapkan landasan tersebut memerlukan adanya komitmen. Dengan adanya komitmen ini, selalu ada pemahaman yang Alkitabiah bagi para pelayan musik. Selain itu, penting juga untuk memiliki teologi yang spesifik dan berlandaskan Alkitab untuk pelayanan musik. Lamar Boschman menyatakan bahwa saat Tuhan memberikan musik kepada manusia, pasti ada alasan dan tujuan di baliknya. Tujuan tersebut adalah untuk memfasilitasi manusia dalam memuji-Nya.²⁶

Musik berfungsi dalam rumah ibadah sebagai bagian dari pelayanan kepada Tuhan. Saat merenungkan secara teologis tentang musik, penting untuk diingat bahwa musik berasal dari Tuhan. Tuhan menciptakan musik untuk memancarkan kemuliaan-Nya, serta untuk meningkatkan kualitas hidup manusia. Maka dari itu, tujuan musik di dalam gereja adalah semata-mata untuk melayani umat Tuhan dan juga memberikan kontribusi bagi dunia.

Musik untuk tujuan ibadah sudah ada sejak zaman kuno. Kitab suci mengatakan bahwa Musa serta umat Israel menyanyikan lagu kemenangan setelah mengalahkan Mesir (Keluaran 15:1-21) dan mengungkapkan rasa syukur atas air yang diberikan oleh Tuhan (Bilangan 21:17). Dalam kedua momen tersebut, semua orang berpartisipasi merayakan karya agung Tuhan. Pengembangan musik ibadah lebih lanjut terjadi pada era Raja Daud. Ia tidak hanya menunjuk para musisi dari suku Lewi sebagai petugas resmi untuk

²⁵Ohn Handel, *Nyanyian Lucifer-Ikhwat Penciptaan, Pengaruh Terhadap Kerohanian dan Kejiwaan*, (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2002) 89

²⁶Lamar Boschman, *Musik Bangkit Kembali*, (Jakarta: Pekabaran Injil Imanuel, 2001) 19

memimpin nyanyian di setiap upacara, namun juga mengembangkan cara bernyanyi responsoris (berbalas-balasan antara pemimpin dan umat) serta antifonal (antara dua paduan suara kira dan kanan). Pada masa pembuangan ke Babel, musik dalam konteks ibadah mengalami evolusi signifikan. Di Sinagoge, lagu-lagu yang dinyanyikan saat ibadah tidak disertai alat musik, tetapi tetap mempertahankan bentuk interaksi nyanyian. Tujuannya adalah agar jemaat Tuhan tidak kehilangan ingatan tentang ibadah yang semarak di Bait Allah di Yerusalem Baru belum terwujud. Segala alat musik disimpan dahulu supaya pengharapan iman semakin kuat.²⁷

Raja Daud penulis kitab Mazmur memiliki perhatian yang sangat istimewa terhadap musik. Ini dibuktikan dengan tulisannya dalam kitab Mazmur, yang dia praktekkan dalam kehidupan nyata. Kitab Mazmur 150 menceritakan bagaimana Daud mendorong seluruh umat Tuhan untuk memuji Allah, bahkan ia menyerukan: "Biarlah segala yang bernafas memuji Tuhan! Haleluya". Kemudian melalui Kitab Tawarikh, Raja Daud memberikan perhatian khusus tentang bentuk pelayanan musik. Dalam 1 Tawarikh 6: 31,32 Raja Daud menyatakan bahwa "Inilah orang-orang yang ditunjuk untuk memimpin nyanyian di rumah Tuhan sejak tabut itu mendapat tempat perhentian. Di hadapan Kemah Suci, yakni Kemah Pertemuan, mereka melayani sebagai penyanyi sampai Salomo mendirikan rumah Tuhan di Yerusalem. Mereka

²⁷Komisi Liturgi dan Musik Sinode GKI, *Musik dalam Ibadah* (Grafika KreasIndo: Jakarta,2012),7

melakukan tugas jabatannya sesuai dengan peraturannya".²⁸ Hal ini menandakan bahwa pelayan musik memang penting, dalam Alkitab sudah diatur siapa-siapa yang akan menjadi pelayan musik itu sesuai dengan aturan dan juga bagian atau jabatan masing-masing. Kemudian dalam 1 Tawarikh 9:33 berkata "Dan inilah para penyanyi, kepala-kepala puak orang Lewi, yang diam di bilik-bilik dan bebas dari pekerjaan lain, sebab siang dan malam mereka sibuk dengan pekerjaannya".²⁹ Melalui ayat ini, jelas bahwa para pelayan musik diberikan tanggungjawab penuh sebagai pelayan musik sehingga tidak diperbolehkan untuk memiliki pekerjaan lainnya, tetapi harus fokus terhadap pelayanan musik itu. Selain itu pelayan musik diberikan tempat yang khusus serta dilengkapi dengan baju seragam dan peralatan musik lengkap.

Pelayan musik adalah bagian dari pelayan-pelayan dalam gereja, sehingga jika dikatakan dalam Alkitab bahwa pelayan-pelayan gereja harus diperhatikan kehidupan mereka seperti yang dituliskan Dalam Bilangan 18:21: "Tentang keturunan Lewi, benar Aku memberikan kepada mereka semua hasil persepuluhan dari orang Israel sebagai hak warisan mereka, sebagai imbalan atas tugas yang mereka kerjakan, tugas di dalam Kemah Pertemuan." maka seharusnya pelayan musik juga harus diperhatikan. Hal ini juga relevan dalam Perjanjian Baru, dimana Jemaat didorong untuk mendukung pelayanan seperti yang tertulis dalam 1 Korintus 9:13-14 tertulis bahwa "Apakah kamu tidak

²⁸ Yunatan Krisno Utomo & Reinhart Kirie, *Penelitian Bersama: Manajemen Musik Gerejaawi: Pengelolaan Musik di GMKI Puri Anugrah dan GBT KAO Semarang*, (Penelitian Bersama : Semarang, 2022),10

²⁹ Ibid

mengetahui, bahwa mereka yang berfungsi di tempat suci mendapatkan penghidupannya dari tempat suci itu dan bahwa mereka yang melayani di mezbah, memperoleh bagian mereka dari mezbah tersebut? Begitu juga, Tuhan telah menentukan bahwa mereka yang menyampaikan Injil, harus hidup dari pemberitaan Injil itu.”

D. Insentif

1. Pengertian Insentif

Sumber daya manusia adalah elemen penting dalam pelaksanaan suatu kegiatan atau dalam sebuah organisasi. Keberhasilan sebuah kegiatan untuk mencapai tujuan tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang dimanfaatkan. Sementara untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkompeten, maka organisasi perlu untuk memberikan balas jasa kepada individu yang dapat disebut sebagai insentif. Insentif adalah salah satu bentuk penghargaan atau imbalan kepada pekerja untuk mendorong semangat dan efisiensi dalam bekerja. Insentif adalah bentuk rangsangan yang diberikan yang dapat memotivasi untuk lebih giat bekerja.

Berikut definisi insentif menurut beberapa ahli:

- a. Menurut Mangkunegara, insentif merupakan suatu cara untuk memotivasi yang diberikan dalam bentuk finansial sebagai penghargaan atas performa yang baik, sekaligus sebagai indikasi dari

organisasi mengenai pencapaian dan kontribusi karyawan kepada organisasi.³⁰

- b. Menurut Rivai, insentif merupakan jenis pembayaran yang berkaitan dengan hasil kerja dan pembagian keuntungan, yang merupakan alokasi laba untuk karyawan.³¹
- c. Handoko menyatakan bahwa insentif merupakan suatu dorongan yang diberikan kepada tenaga kerja agar mereka menjalankan tugas sesuai atau melebihi kriteria yang sudah ditentukan. Inti dari insentif sesungguhnya adalah untuk meningkatkan semangat anggota tim dalam berusaha meraih sasaran-sasaran organisasi.³²
- d. Sesuai pendapat Yuniarsih dan Suwanto, insentif dapat diartikan sebagai suatu bentuk pengakuan atau kompensasi yang diberikan untuk mendorong karyawan atau anggota suatu organisasi agar semangat dan tingkat produktivitas mereka meningkat.

Berdasarkan berbagai definisi mengenai insentif yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan bentuk penghargaan atau kompensasi yang diberikan kepada individu sebagai sumber daya manusia dengan tujuan sebagai tanda terimakasih atau sebuah motivasi untuk lebih giat dalam bekerja. Sama halnya dengan pelayanan

³⁰Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2000), 82

³¹Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009)

³²Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE,2002), 176

dalam gereja khususnya pelayanan musik. Tentu untuk menghargai setiap kerja keras dalam pelayanan perlu untuk diberikan insentif sebagai tanda balas jasa.

2. Tujuan Pemberian Insentif

Seperti yang telah dibahas diatas bahwa insentif diberikan kepada individu untuk memberikan penghargaan balas jasa dan untuk memotivasi pekerja, sehingga insentif dapat memastikan bahwa pekerja akan mengerahkan segala usahanya agar sasaran organisasi itu dapat terwujud dengan efektif. Selain itu, berikut tujuan pemberian insentif yang lainnya adalah³³ :

- a. Meningkatkan produktivitas
- b. Meningkatkan Bekerja lebih semangat
- c. Bekerja dengan disiplin
- d. Bekerja lebih kreatif
- e. Sebagai penghargaan atau tanda balas jasa

Selain itu, dalam pelayanan gerejawi tujuan diatas tidak jauh berbeda yaitu sebagai wujud menghargai pelayanan atau sebagai tanda terimakasih atas pelayanan seorang pelayan Tuhan.

³³<https://anjirmuara.baritokualakab.go.id/insentifadalah/#:~:text=Tujuan%20Pemberian%20Insentif%20Mendorong%20Kinerja%20Unggul&text=Meningkatkan%20motivasi%20karyawan:%20Insentif%20memberikan,dalam%20menyelesaikan%20tugas%2Dtugas%20mereka>