STUDI KELAYAKAN USAHA KANTIN
DALAM RANGKA PENGEMBANGAN EKONOMI JEMAAT
DI GPIB MARANATHA SURABAYA

TESIS

Adrians Otnel
NIM: 13230140

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA
YOGYAKARTA
2026

PERNYATAAN PENYERAHAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	:	ADRIANS OTNEL
NIM/NIP/NIDN	:	13230140
Program Studi	:	MAGISTER MANAJEMEN
Judul Karya Ilmiah	:	STUDI KELAYAKAN USAHA KANTIN DALAM RANGKA PENGEMBANGAN EKONOMI JEMAAT DI GPIB MARANATHA SURABAYA

dengan ini menyatakan:

a. bahwa karya yang saya serahkan ini merupakan revisi terakhir yang telah disetujui pembimbing/promotor/*reviewer*.

b. bahwa karya saya dengan judul di atas adalah asli dan belum pernah diajukan oleh siapa pun untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Kristen Duta Wacana maupun di universitas/institusi lain.

c. bahwa karya saya dengan judul di atas sepenuhnya adalah hasil karya tulis saya sendiri dan bebas dari plagiasi. Karya atau pendapat pihak lain yang digunakan sebagai rujukan dalam naskah ini telah dikutip sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

d. bahwa saya bersedia bertanggung jawab dan menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku berupa pencabutan gelar akademik jika di kemudian hari didapati bahwa saya melakukan tindakan plagiasi dalam karya saya ini.

e. bahwa Universitas Kristen Duta Wacana tidak dapat diberi sanksi atau tuntutan hukum atas pelanggaran hak kekayaan intelektual atau jika terjadi pelanggaran lain dalam karya saya ini. Segala tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran dalam karya saya ini akan menjadi tanggung jawab saya pribadi, tanpa melibatkan pihak Universitas Kristen Duta Wacana.

f. menyerahkan hak bebas royalti noneksklusif kepada Universitas Kristen Duta Wacana, untuk menyimpan, melestarikan, mengalihkan dalam media/format lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), dan mengunggahnya di Repositori UKDW tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan pemilik hak cipta atas karya saya di atas, untuk kepentingan akademis dan pengembangan ilmu pengetahuan.

g. bahwa saya bertanggung jawab menyampaikan secara tertulis kepada Universitas Kristen Duta Wacana jika di kemudian hari terdapat perubahan hak cipta atas karya saya ini.

h. bahwa meskipun telah dilakukan pelestarian sebaik-baiknya, Universitas Kristen Duta Wacana tidak bertanggung jawab atas kehilangan atau kerusakan karya atau metadata selama disimpan di Repositori UKDW.

i. mengajukan agar karya saya ini: (*pilih salah satu*)

- [x] Dapat diakses tanpa embargo.
- [ ] Dapat diakses setelah 2 tahun.*
- [ ] Embargo permanen.*

Embargo: penutupan sementara akses karya ilmiah.
*Halaman judul, abstrak, dan daftar pustaka tetap wajib dibuka.

Alasan embargo (*bisa lebih dari satu*):

- [ ] dalam proses pengajuan paten.
- [ ] akan dipresentasikan sebagai makalah dalam seminar nasional/internasional.**
- [ ] akan diterbitkan dalam jurnal nasional/internasional.**
- [ ] telah dipresentasikan sebagai makalah dalam seminar nasional/internasional ... dan diterbitkan dalam prosiding pada bulan ... tahun ... dengan DOI/URL ... ***
- [ ] telah diterbitkan dalam jurnal ... dengan DOI/URL artikel ... atau vol./no. … ***
- [ ] berisi topik sensitif, data perusahaan/pribadi atau informasi yang membahayakan keamanan nasional.
- [ ] berisi materi yang mengandung hak cipta atau hak kekayaan intelektual pihak lain.
- [ ] terikat perjanjian kerahasiaan dengan perusahaan/organisasi lain di luar Universitas Kristen Duta Wacana selama periode tertentu.
- [ ] Lainnya (mohon dijelaskan)

_____

_____

_____

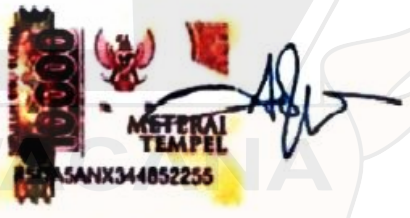
**Setelah diterbitkan, mohon informasikan keterangan publikasinya ke repository@staff.ukdw.ac.id.

***Tuliskan informasi kegiatan atau publikasinya dengan lengkap.

Yogyakarta, 01 April 2026

Mengetahui,

Yang menyatakan,



Dr. Murti Lestari, M.Si
Tanda tangan & nama terang pembimbing
NIDN/NIDK 0531036602

Adrians Otnel
Tanda tangan & nama terang pemilik karya/penulis
NIM 13230140

HALAMAN PENGESAHAN

STUDI KELAYAKAN USAHA KANTIN DALAM RANGKA PENGEMBANGAN EKONOMI JEMAAT DI GPIB MARANATHA SURABAYA

ADRIANS OTNEL

NIM: 13230140

Dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis,

Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta

Tanggal: 13 Maret 2026

Dewan Penguji

Dr. Perminas Pangeran, M.Si. (Ketua Penguji) .....

Dr. Singgih Santoso, MM. (Penguji) .....

Dr. Murti Lestari, M.Si. (Pembimbing) .....

Yogyakarta, 25 Maret 2026

Dekan Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Dr. Perminas Pangeran, M.Si.

LEMBAR PERSETUJUAN

STUDI KELAYAKAN USAHA KANTIN DALAM RANGKA PENGEMBANGAN EKONOMI JEMAAT DI GPIB MARANATHA SURABAYA

Adrians Otnel
NIM: 13230140

Tesis ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar
Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen

Telah diperiksa dan disetujui
Yogyakarta, 04 Maret 2026
Dosen Pembimbing

Dr. Murti Lestari, M.Si.

Mengetahui,
Kepala Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis,
Universitas Kristen Duta Wacana
Yogyakarta

Dr. Singgih Santoso, M.M.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

"Studi Kelayakan Usaha Kantin Dalam Rangka Pengembangan Ekonomi Jemaat Di GPIB Maranatha Surabaya"

adalah asli hasil karya saya sendiri dan bukan hasil menjiplak atau duplikat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang secara jelas dan benar saya kutip serta cantumkan sumbernya.

Apabila di kemudian hari ditemukan bahwa tesis ini merupakan hasil tiruan dari karya pihak lain, maka saya bersedia mendapatkan sangsi yang ditentukan oleh pihak universitas berupa pembatalan ijazah dan gelar akademik.

Yogyakarta, 15 Maret 2026

Yang menyatakan



Adrians Otnel

DUTA WACANA

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Allah, Sang sumber ilmu pengetahuan, karena anugerah-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen. Lebih dari itu, karya ini merupakan wujud tanggung jawab iman penulis sebagai pendeta untuk mendorong pelayanan gereja yang holistik, termasuk pengembangan ekonomi jemaat.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis menyadari bahwa tanpa pertolongan Tuhan dan dukungan dari berbagai pihak, karya ini tidak mungkin terselesaikan, terlebih di tengah tanggung jawab mendampingi isteri terkasih menjalani kemoterapi dan operasi hingga pulih. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, Sang Sahabat terbaik, yang senantiasa menemani dan memimpin penulis dalam setiap langkah perkuliahan dan penulisan tesis ini.
2. Dr. Murti Lestari, M.Si., selalu dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan arahan, masukan, dan dorongan selama proses penulisan tesis ini.
3. Dr. Perminas Pangeran, M.Si. dan Dr. Singgih Santoso, M.M., selaku para dosen penguji, yang telah memberi masukan di saat ujian tesis.
4. Pimpinan, para dosen, dan staf administrasi Prodi MM UKDW terkhusus mbak Ester, serta rekan-rekan satu angkatan yang telah membekali penulis dengan ilmu dan wawasan, serta menjadi sahabat dan saudara selama masa studi.
5. Majelis Sinode GPIB, Majelis Jemaat, PHMJ, dan seluruh warga jemaat GPIB Maranatha Surabaya yang telah memberikan izin, dukungan doa, dana, serta

kelonggaran kepada penulis untuk menjalani studi di Yogyakarta hingga penyelesaian tesis ini.

6. Keluarga Mas Bambang Riyadi & Mbak Tiwi yang dengan tulus telah menerima penulis tinggal di rumah mereka selama menjalani studi di Yogyakarta.
7. Keluarga besar Koedoeboen dan Fanggidae yang senantiasa memberikan doa, semangat, dan motivasi kepada penulis, secara khusus mama Ngatinah yang setia mendampingi kami selama isteri menjalani pengobatan hingga pulih.
8. Christina Sophia Rahayu Putri Koedoeboen-Fanggidae, isteri terkasih, yang telah setia mendampingi penulis dalam perjalanan hidup, pelayanan, dan khususnya selama masa studi ini.
9. Pdt. Alexius Letlora, Pdt. Yohannes V.P. Palar, Pdt. Vandalia Tampubolon-Herman, Pdt. Enos Z. Hehakaja, Vik. Yoel P. Larosa, Sdr. Glendy Lubis, Sdr. Kevin Jack, serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah turut membantu baik secara langsung maupun tidak langsung kepada penulis selama studi dan sampai selesainya tesis ini.

Penulis menyadari tesis ini masih memiliki banyak keterbatasan, sehingga terbuka terhadap kritik dan saran. Kiranya karya ini dapat memberi kontribusi bagi pengembangan ekonomi warga jemaat dan peningkatan kualitas pelayanan gereja-Nya. Akhir kata, biarlah karya ini menjadi berkat bagi gereja-Nya dan bagi hormat kemuliaan nama Allah Tritunggal yang Maha Kudus. Laus Deo.

Yogyakarta, 20 Maret 2026

Adrians Otnel

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PENGESAHAN ii

LEMBAR PERSETUJUAN iii

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS iv

KATA PENGANTAR v

DAFTAR ISI vii

DAFTAR TABEL xi

DAFTAR GAMBAR xv

DAFTAR LAMPIRAN xvi

ABSTRAK xvii

ABSTRACT xviii

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1. Latar Belakang Masalah 1

1.2. Rumusan Masalah 11

1.3. Tujuan Penelitian 11

1.4. Manfaat Penelitian 12

BAB II LANDASAN TEORI 14

2.1. Pengembangan Ekonomi Jemaat 14

2.2. Pengembangan Ekonomi Jemaat Dalam Perspektif Gereja 19

2.3. Usaha Kantin Sebagai Sarana Pengembangan Ekonomi Jemaat 21

2.4. Studi Kelayakan Usaha 25

2.4.1. Konsep Dasar Kelayakan Usaha 25
2.4.2. Analisis Kelayakan Ekonomi 29
2.4.3. Analisis Kelayakan Finansial 33
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 37
3.1. Kerangka Pemikiran 37
3.2. Pendekatan Penelitian 40
3.3. Lokasi Penelitian 42
3.4. Data & Sumber Data 42
3.4.1. Data yang Digunakan 42
3.4.2. Metode Pengumpulan Data Primer 43
3.4.3. Metode Pengumpulan Data Sekunder 44
3.5. Metode Analisis Data 45
3.5.1. Analisis Deskriptif 45
3.5.2. Analisis Kelayakan Ekonomi 46
3.5.3. Analisis Kelayakan Finansial 49
3.6. Konsep Biaya (*Cost*), Pendapatan (*Revenue*), Dan Manfaat (*Benefit*)..... 55
3.6.1. Konsep Biaya (*Cost*) 55
3.6.2. Konsep Pendapatan (*Revenue*) 57
3.6.3. Konsep Manfaat (*Benefit*) 58
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN 60
4.1. Analisis Deskriptif 60
4.1.1. Sejarah Singkat GPIB Maranatha Surabaya 60

4.1.2. Sistem Organisasi, Rencana Strategis, dan Program Kerja & Anggaran (PKA) GPIB Maranatha Surabaya 62
4.1.3. Kondisi Finansial GPIB Maranatha Surabaya 71
4.1.4. Kondisi Sosial-Ekonomi Warga Jemaat 73
4.1.5. Aset Tidak Bergerak Milik GPIB Maranatha Surabaya 77
4.1.6. Potensi dan Kesiapan Jemaat sebagai Pelaku Usaha 79
4.1.7. Potensi dan Kesiapan Jemaat sebagai Konsumen 88
4.1.8. Dukungan Kelembagaan Majelis Jemaat 99
4.1.9. Proyeksi Awal Usaha Kantin Gereja 109
4.1.9.1. Aspek Pasar (STP) 110
4.1.9.2. Strategi Pemasaran 111
4.1.9.3. Analisis Kompetitor 116
4.1.9.4. Potensi Konsumen 117
4.1.9.5. Aspek Teknis 122
4.1.9.6. Aspek Organisasi dan Manajemen 127
4.1.9.7. Proyeksi Perhitungan Variabel Kelayakan 135
4.1.9.7.1. Proyeksi Biaya (*Cost*) 135
4.1.9.7.2. Proyeksi Pendapatan (*Revenue*) 144
4.1.9.7.3. Proyeksi Manfaat (*Benefit*) 149
4.2. Analisis Kelayakan Ekonomi Usaha Kantin Gereja 152
4.3. Analisis Kelayakan Finansial Usaha Kantin Gereja 158
4.4. Analisis Sensitivitas dan Strategi Antisipasi Usaha 163
4.5. Pembahasan dan Implementasi 167

4.5.1. Kondisi Eksisting dan Potensi Pengembangan 167

4.5.2. Kelayakan Usaha Kantin..... 171

4.5.3. Implikasi Penelitian..... 173

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 175

5.1. Kesimpulan 175

5.2. Keterbatasan Penelitian..... 176

5.3. Saran..... 177

DAFTAR PUSTAKA..... 178

LAMPIRAN..... 184

DUTA WACANA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Perbedaan Bantuan Karitatif & Pengembangan Ekonomi 20

Tabel 2.2. Perbedaan Kantin Gereja dengan Kantin Komersial 24

Tabel 3.1. Hubungan Variabel & Indikator 59

Tabel 4.1. Garis Besar Program Kerja & Anggaran (PKA) 1 April 2025 - 31 Maret 2026 GPIB Maranatha Surabaya 69

Tabel 4.2. Tabel Penerimaan dan Pengeluaran GPIB Maranatha Surabaya 1 April 2020 - 31 Maret 2025 72

Tabel 4.3. Profil Demografi Warga Jemaat Berdasarkan Sektor Pelayanan Tahun 2025 73

Tabel 4.4. Profil Demografi Warga Jemaat Berdasarkan Pelayanan Kategorial (Pelkat) Tahun 2025 74

Tabel 4.5. Data Pekerjaan Warga Jemaat GPIB Maranatha Surabaya Tahun 2025 75

Tabel 4.6. Daftar Aset Tidak Bergerak Milik GPIB Maranatha Surabaya 78

Tabel 4.7. Distribusi Usia Responden Pelaku Usaha 80

Tabel 4.8. Distribusi Jenis Kelamin Responden Pelaku Usaha 80

Tabel 4.9. Status Pekerjaan Responden Pelaku Usaha 81

Tabel 4.10. Penghasilan Bulanan Responden Pelaku Usaha 82

Tabel 4.11. Minat Terlibat Dalam Usaha Kantin Gereja 83

Tabel 4.12. Bentuk Keterlibatan yang Diminati 83

Tabel 4.13. Peran Operasional yang Dipilih (13 Responden)..... 84

Tabel 4.14. Potensi Produk yang Menyewa Booth (4 Responden)..... 85
Tabel 4.15. Potensi Produk yang Dititipkan (15 Responden)..... 86
Tabel 4.16. Distribusi Usia Responden Konsumen 89
Tabel 4.17. Distribusi Jenis Kelamin Responden Konsumen 89
Tabel 4.18. Distribusi Jenis Pekerjaan Responden Konsumen 90
Tabel 4.19. Tingkat Dukungan Terhadap Diakonia Transformatif..... 91
Tabel 4.20. Tingkat Dukungan Terhadap Pendirian Kantin 91
Tabel 4.21. Tingkat Minat Membeli Responden 92
Tabel 4.22. Pola Penggunaan Kantin Gereja oleh Responden..... 93
Tabel 4.23. Preferensi Produk yang Diinginkan Responden 93
Tabel 4.24. Preferensi Layanan Tambahan yang Diinginkan Responden 94
Tabel 4.25. Daya Beli Responden..... 95
Tabel 4.26. Persepsi Responden terhadap Manfaat Kantin..... 95
Tabel 4.27. Ekspektasi Responden terhadap Pengelolaan Kantin 96
Tabel 4.28. Bentuk Dukungan Responden terhadap Kantin..... 97
Tabel 4.29. Distribusi Usia Majelis Jemaat 100
Tabel 4.30. Jabatan dalam Majelis Jemaat..... 101
Tabel 4.31. Lama Menjabat dalam Majelis Jemaat..... 101
Tabel 4.32. Tingkat Kepentingan Pendirian Kantin..... 102
Tabel 4.33. Potensi Konsumen Usaha Kantin..... 102
Tabel 4.34. Penilaian terhadap Potensi Ekonomi Usaha Kantin..... 103
Tabel 4.35. Tingkat Dukungan Majelis Jemaat 104
Tabel 4.36. Bentuk Dukungan Majelis Jemaat 104

DUTA WACANA

Tabel 4.37. Tingkat Komitmen Majelis Jemaat 105
Tabel 4.38. Harapan terhadap Dampak Usaha Kantin 106
Tabel 4.39. Kekhawatiran terhadap Usaha Kantin 107
Tabel 4.40. Model Pengelolaan Usaha Kantin 108
Tabel 4.41. Level Produk Kantin Gereja 112
Tabel 4.42. Daftar Harga Produk Kantin Gereja 113
Tabel 4.43. Strategi Promosi Kantin Gereja 114
Tabel 4.44. Kompetitor Usaha Masakan Manado di Surabaya 116
Tabel 4.45. Jumlah Rata-rata Kehadiran Jemaat Per Minggu dalam Kegiatan Gereja 118
Tabel 4.46. Spesifikasi dan Gaji Tenaga Kerja Kantin Gereja 129
Tabel 4.47. Kegiatan Pra Operasional dan Jadwal Pelaksanaan 134
Tabel 4.48. Proyeksi Investasi Awal 135
Tabel 4.49. Proyeksi Biaya Renovasi dan Penataan Bangunan Kantin 136
Tabel 4.50. Proyeksi Biaya Peralatan Kantin 138
Tabel 4.51. Proyeksi Biaya Perlengkapan Kantin 139
Tabel 4.52. Proyeksi Biaya Operasional 141
Tabel 4.53. Proyeksi Biaya/Gaji Tenaga Kerja 141
Tabel 4.54. Proyeksi Biaya Utilitas 142
Tabel 4.55. Proyeksi Biaya Kebersihan & Pemeliharaan 142
Tabel 4.56. Proyeksi Biaya Perlengkapan Habis Pakai 143
Tabel 4.57. Proyeksi Biaya Promosi 143
Tabel 4.58. Proyeksi Pendapatan Usaha Kantin Gereja 144

Tabel 4.59. Proyeksi Hasil Pendapatan Makanan dan Minuman..... 144
Tabel 4.60. Proyeksi Penjualan Makanan & Minuman 146
Tabel 4.61. Proyeksi Modal Kerja 146
Tabel 4.62. Proyeksi Hasil Konsinyasi Kue Basah/Kering..... 148
Tabel 4.63. Proyeksi Pendapatan Hasil Penyewaan Stan Kuliner 148
Tabel 4.64. Proyeksi Nilai Manfaat (*benefit*) Usaha Kantin Gereja 149
Tabel 4.65. Proyeksi Nilai Manfaat Peluang Kerja..... 150
Tabel 4.66. Proyeksi Manfaat Usaha Konsinyasi Kue..... 151
Tabel 4.67. Proyeksi Manfaat Peluang Usaha Sewa Stan..... 152
Tabel 4.68. Proyeksi Biaya Operasional dalam 10 Tahun 153
Tabel 4.69. Proyeksi Biaya Manfaat *(benefit)* dalam 10 Tahun 154
Tabel 4.70. Proyeksi PV Net Benefit dalam 10 Tahun..... 155
Tabel 4.71. Proyeksi PV Cost & PV Manfaat dalam 10 Tahun..... 157
Tabel 4.72. Hasil Analisis Kelayakan Ekonomi 158
Tabel 4.73. Proyeksi Pendapatan (*revenue*) dalam 10 Tahun..... 159
Tabel 4.74. Proyeksi PV Net Profit dalam 10 Tahun..... 160
Tabel 4.75. Proyeksi PV Cost & PV Revenue dalam 10 Tahun..... 161
Tabel 4.76. Hasil Analisis Kelayakan Finansial 163
Tabel 4.77. Sensitivitas terhadap Kenaikan Biaya Operasional 164
Tabel 4.78. Sensitivitas terhadap Penurunan Pendapatan..... 165
Tabel 4.79. Sensitivitas terhadap Kondisi Gabungan 165

DUTA WACANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Diagram Kerangka Pemikiran Penelitian 40

Gambar 4.1. Struktur Organisasi GPIB Maranatha Surabaya 65

Gambar 4.2. Denah Lokasi Kantin di Lingkungan Gereja 123

Gambar 4.3. Tata Letak (Layout) Kantin Gereja 125

Gambar 4.4. Tampak Dalam Kantin Gereja 126

Gambar 4.5. Tampak Depan Kantin Gereja 126

Gambar 4.6. Tampak Samping Kantin Gereja 127

Gambar 4.7. Struktur Organisasi Kantin Gereja 128

DUTA WACANA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian untuk Jemaat yang berpotensi sebagai Pelaku Usaha..... 184

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian untuk Jemaat sebagai Konsumen 187

Lampiran 3. Kuesioner Penelitian untuk Majelis Jemaat 191

Lampiran 4. Rata-Rata Upah Minimum Kota Surabaya Tahun 2022-2026 195

Lampiran 5. Rata-Rata Inflasi Tahunan (Year On Year) Kota Surabaya Tahun 2021-2025 196

DUTA WACANA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi eksisting GPIB Maranatha Surabaya serta menilai kelayakan rencana pendirian usaha kantin gereja sebagai sarana pengembangan ekonomi jemaat. Penelitian dilatarbelakangi oleh kerentanan sosial-ekonomi sebagian warga jemaat, sementara pola pelayanan diakonia yang berjalan masih bersifat karitatif sehingga belum sepenuhnya mendorong peningkatan kapasitas ekonomi jemaat secara berkelanjutan. Oleh karena itu, gereja memerlukan pendekatan yang lebih produktif melalui pemanfaatan aset gereja dalam bentuk kegiatan ekonomi yang terencana. Penelitian menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) dengan model eksplorasi berurutan (*sequential exploratory*). Tahap kualitatif digunakan untuk menggambarkan kondisi sosial-ekonomi jemaat, potensi sumber daya gereja, serta kesiapan organisasi dalam mengelola unit usaha. Tahap kuantitatif dilakukan melalui studi kelayakan usaha yang mencakup analisis kelayakan ekonomi dan analisis kelayakan finansial.

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara ekonomi usaha kantin layak dengan Economic Net Present Value (ENPV) sebesar Rp.779.726.940,94, Economic Internal Rate of Return (EIRR) sebesar 111%, dan Benefit Cost Ratio (BCR) sebesar 1,23. Secara finansial usaha juga layak dengan Net Present Value (NPV) sebesar Rp.296.791.660,02, Internal Rate of Return (IRR) sebesar 44%, Revenue Cost Ratio (RCR) sebesar 1,09, serta Payback Period selama 2,33 tahun. Dengan demikian, usaha kantin GPIB Maranatha Surabaya dinyatakan layak dilaksanakan sebagai sarana pengembangan ekonomi jemaat, sekaligus menjadi salah satu bentuk pelayanan diakonia yang lebih transformatif.

Kata kunci: kantin gereja, kelayakan ekonomi, kelayakan finansial, pengembangan ekonomi jemaat, pelayanan diakonia

ABSTRACT

This study aims to analyze the existing condition of GPIB Maranatha Surabaya and to assess the feasibility of establishing a church canteen as a means of congregational economic development. The study is motivated by the socio-economic vulnerability of some congregation members, while the current pattern of diaconal service remains largely charitable and has not fully encouraged sustainable economic capacity development among the congregation. Therefore, the church requires a more productive approach through the utilization of church assets in the form of planned economic activities. This research employs a mixed methods approach with a sequential exploratory design. The qualitative stage describes the socio-economic conditions of the congregation, the potential of church resources, and the organizational readiness to manage a business unit. The quantitative stage involves a business feasibility study covering economic feasibility analysis and financial feasibility analysis.

The results indicate that economically the canteen business is feasible with an Economic Net Present Value (ENPV) of Rp.779.726.940,94, an Economic Internal Rate of Return (EIRR) of 111%, and a Benefit Cost Ratio (BCR) of 1,23. Financially, the business is also feasible with a Net Present Value (NPV) of Rp.296.791.660,02, an Internal Rate of Return (IRR) of 44%, a Revenue Cost Ratio (RCR) of 1,09, and a Payback Period of 2,33 years. Therefore, the proposed church canteen at GPIB Maranatha Surabaya is considered feasible to be implemented as a means of congregational economic development, as well as a form of more transformative diaconal ministry.

DUTA WACANA

Keywords: church canteen, economic feasibility, financial feasibility, congregational economic development, diaconal ministry

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Gereja adalah organisasi atau lembaga yang bersifat keagamaan (Kristen) dan berbadan hukum, namun secara internal dipercaya dibentuk oleh Allah sendiri (Singgih, 2024:52). Sebagai sebuah organisasi, gereja memiliki tujuan yang jelas (Sutanto, 2008:4). Kirk (2023:69-70) menegaskan bahwa tujuan utama gereja adalah mengikuti jalan Yesus Kristus, yakni menjadi instrumen pemerintahan (*governance*) Allah untuk menghadirkan kehidupan dan kesejahteraan manusia secara holistik. Mastra (2019:110) memperluas pemahaman ini dengan menyatakan bahwa gereja bertujuan memelihara dan mengembangkan kehidupan demi kesejahteraan (*syalom*) semua orang.

Gereja bukan hanya tempat beribadah, melainkan gerakan yang membawa pembebasan dan pembaruan bagi dunia. Song (2010:410) merumuskan tujuan gereja sebagai transformasi pribadi dan komunitas manusia di segala aspek kehidupannya. Aspek-aspek kehidupan tersebut menyangkut keberadaan utuh manusia yakni tubuh, jiwa, dan roh (Mastra, 2019:65), sehingga misi gereja harus bersifat holistik, mencakup kebutuhan rohani sekaligus kebutuhan jasmani manusia (Mastra, 2019:66). Abineno (2018:229) dan Bosch (1991:399) menjelaskan bahwa misi holistik gereja berakar pada teladan Yesus, yang tidak hanya mengajar (dimensi rohani), tetapi juga menyembuhkan orang sakit dan memberi makan kepada yang lapar (dimensi jasmani). Eka Darmaputera (2001:415)

merumuskannya sebagai "*the whole gospel for the whole person*" (Injil yang penuh bagi manusia yang penuh). Gereja, dengan demikian, tidak hanya berperan sebagai lembaga keagamaan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang menghadirkan kesejahteraan dalam seluruh dimensi kehidupan manusia.

Dengan memahami misi gereja yang bersifat holistik tersebut, menjadi jelas bahwa kehadiran gereja tidak hanya untuk memperhatikan aspek rohani, melainkan juga bertanggung jawab terhadap realitas sosial yang ada. Salah satu realitas itu, yang secara langsung bersentuhan dengan kehidupan di sekitar dan di dalam gereja, adalah persoalan kemiskinan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Simon (2020:viii), bahwa kemiskinan adalah salah satu realitas yang harus direspon gereja.

Todaro (2020:2) mendefinisikan kemiskinan sebagai ketidakmampuan memperoleh penghasilan, makanan, pakaian, kesehatan, tempat tinggal, dan kebutuhan pokok lain pada tingkat minimum. Kuncoro (2010:58) menambahkan bahwa kemiskinan berkaitan dengan ketidakmampuan memenuhi standar hidup minimum. Penyebab kemiskinan bersifat multidimensi karena sebagaimana yang dikatakan oleh Sen (1999:87), kemiskinan tidak hanya bicara soal rendahnya pendapatan, melainkan soal kondisi keterbatasan kemampuan dasar manusia untuk mencapai hidup yang sejahtera. Kemiskinan adalah realitas global yang tidak dapat dihindari, bahkan di negara-negara maju (Kuncoro, 2010:57). Todaro (2020:202) mencatat bahwa jutaan orang masih hidup dalam kemiskinan ekstrem.

Secara teologis, Banawiratma (2004:136) menekankan bahwa keberadaan orang miskin adalah kenyataan yang tidak boleh diabaikan gereja. Gereja tidak

boleh berdiam diri. Gereja harus mengambil pilihan memprioritaskan yang miskin (*preferential option for the poor*), tanpa mengecualikan yang kaya. Pilihan ini adalah bentuk kesadaran diri gereja bahwa realita kemiskinan adalah persoalan yang harus diselesaikan. Namun demikian, orang kaya tidak boleh merasa dinomorduakan. Mereka harus melihat bahwa pilihan ini justru wujud persaudaraan sejati di antara yang kaya dan yang miskin.

Gutiérrez (1988:63), teolog pembebasan dari Amerika Latin, menegaskan bahwa misi gereja adalah tidak hanya menuntun manusia kepada Allah yang dapat membebaskannya dari dosa, tetapi juga menghadirkan sebuah dunia yang dikehendaki Allah. Dunia yang dikehendaki Allah adalah dunia yang terbebas dari keadaan yang tidak manusiawi seperti kemiskinan dan ketidakadilan sosial-ekonomi. Yewangoe (1989:364) menggambarkan gereja sebagai "Gereja Salib" yang peduli pada penderitaan manusia akibat kemiskinan. Artinya, gereja harus membuka mata dan telinga untuk melihat dan mendengar jeritan mereka yang miskin, sebab sikap acuh terhadap kemiskinan sesungguhnya adalah penghianatan terhadap hakikatnya sebagai gereja. Markus 14:7 menunjukkan perkataan Tuhan Yesus yang menegaskan bahwa orang miskin akan selalu ada di dalam dan sekitar gereja. Karenanya, gereja harus ambil bagian untuk menolongnya.

Bagi gereja, memahami kemiskinan saja tidak cukup. Gereja membutuhkan upaya intervensi yang memadai untuk dapat merespons persoalan ini secara efektif. Dalam konteks inilah, berbagai pendekatan penanganan kemiskinan perlu diperhatikan. Markum (2009:10) mengidentifikasi tiga jenis intervensi penanganan kemiskinan yang dapat dilakukan, yakni:

1. Intervensi Individual, yakni Pendekatan yang berfokus kepada aspek psikologis, sikap, motivasi, dan perilaku individu dalam menghadapi kemiskinan. Pendekatan ini bertujuan untuk menumbuhkan rasa percaya diri, kemampuan (*self efficacy*), dan harga diri (*self-esteem*) agar orang miskin dapat tahanbanting (*self reliance*) untuk keluar dari kondisi sulit yang dihadapinya.
2. Intervensi Kultural, yakni pendekatan yang mengubah nilai-nilai budaya dan sosial yang menghambat kemajuan ekonomi, misalnya sikap pasrah berlebihan atau kurangnya orientasi pada masa depan. Pendekatan ini dilakukan dengan mengubah pola pikir, kebiasaan dan tradisi yang dapat menyebabkan kemiskinan tidak dapat teratasi. Selain itu, pendekatan ini juga mendorong munculnya budaya inovasi dan etos kerja yang tinggi.
3. Intervensi Struktural, yakni pendekatan yang mengubah sistem, kebijakan dan struktur sosial yang tidak adil atau menghambat akses orang miskin terhadap sumber daya, seperti pendidikan, lapangan kerja, peluang usaha, modal. Pendekatan ini biasanya bersifat makro, seperti penghapusan diskriminasi, reformasi agraria, dan lain sebagainya.

Markum menekankan bahwa penanganan kemiskinan tidaklah mudah sehingga harus menggunakan ketiga intervensi ini secara utuh dan simultan, sebab kemiskinan adalah fenomena kompleks yang berakar bukan hanya pada persoalan pribadi, tetapi juga budaya dan sistem struktur yang ada di tengah masyarakat.

Karenanya, Linda et al. (2024:79) menyatakan bahwa upaya pengentasan kemiskinan tersebut membutuhkan keterlibatan dan kolaborasi seluruh pihak yang ada di tengah masyarakat. Tambunan (2010:351) mengidentifikasi enam pilar

pembangunan lokal, yakni: birokrasi, partai politik, perguruan tinggi, militer dan kepolisian, swasta, dan lembaga sosial-masyarakat. Salah satu lembaga sosial-masyarakat itu adalah gereja. Noordegraaf (2017:186-187) menegaskan bahwa gereja sebagai bagian dari masyarakat, tidak boleh memisahkan diri dari dinamika sosial-ekonomi yang ada. Gereja harus berperan dalam mengusahakan dan meningkatkan kualitas hidup manusia. Nugroho (2019:102) menekankan bahwa gereja seharusnya memberikan dampak positif melalui partisipasi dalam penyelesaian masalah sosial yang ada di tengah-tengah masyarakat. Sumbung et al., (2012:9) menegaskan bahwa gereja memiliki kontribusi penting dalam pengentasan kemiskinan. Artanto (2016:35) mengatakan bahwa langkah awal kepedulian gereja terhadap kemiskinan dapat dimulai dengan memperhatikan anggota jemaatnya yang masih hidup dalam kesulitan sosial-ekonomi.

Di Indonesia, Badan Pusat Statistik. (2026:2) mencatat penduduk miskin pada September 2025 mencapai 23,36 juta orang (8,257% dari total penduduk). Di Surabaya, kota terbesar kedua di Indonesia, penduduk miskin pada Maret 2025 berjumlah 105,09 ribu jiwa (3,56% dari total penduduk) (BPS Surabaya, 2025:2). Kondisi ini menunjukkan bahwa di tengah kemajuan kota, masih ada warga Indonesia yang bergumul untuk memenuhi kebutuhan dasar termasuk di dalamnya adalah warga jemaat gereja-gereja. Artanto (2016:48) menegaskan bahwa banyak warga jemaat masih hidup dalam kemiskinan, penghasilan rendah, pekerjaan tidak tetap, pengangguran, terlilit hutang dan pergumulan sosial ekonomi lainnya. Karena itu, gereja harus menyadari bahwa persoalan kemiskinan masyarakat juga merupakan persoalan internal jemaat.

Gambaran nasional dan kota Surabaya di atas juga tercermin pada kehidupan jemaat di tingkat lokal. Kondisi sosial-ekonomi warga jemaat GPIB Maranatha Surabaya menunjukkan bahwa persoalan kemiskinan bukanlah isu di luar gereja, tetapi realitas yang hadir di dalam kehidupan gereja itu sendiri. Berdasarkan data internal gereja, dari 307 Kepala Keluarga (KK) warga jemaat, terdapat sekitar 30 keluarga yang tergolong tidak mampu. Mereka bekerja serabutan, berpenghasilan di bawah Upah Minimum Regional (UMR) Kota Surabaya, dan sebagian diantaranya tidak memiliki rumah sendiri. Selain itu, terdapat pemuda usia produktif yang belum memiliki pekerjaan tetap. Kondisi ini menuntut GPIB Maranatha Surabaya untuk tidak boleh berdiam diri, tetapi hadir memberikan solusi yang berdaya guna dan berkelanjutan untuk kesejahteraan bersama (Artanto, 2016:4).

Persoalannya, sama seperti gereja lain pada umumnya, kesadaran ini sering kali hanya berhenti pada tingkat simpati, tanpa tindakan konkret. Alyona (2000:58) menyoroti bahwa gereja pada umumnya kerap lebih banyak berbicara *tentang* orang miskin, dibanding menyediakan program nyata bagi yang miskin. Kalaupun program itu ada, sifatnya hanya berupa bantuan karitatif (pemberian dana/barang langsung) dan belum bersifat reformatif atau transformatif, yakni menumbuhkan kemampuan seseorang untuk dapat mandiri (Widyatmadja, 2016:48). Di GPIB Maranatha Surabaya, Program Kerja dan Anggaran (PKA) gereja tahun 2024-2025 menunjukkan bahwa bantuan bagi warga jemaat yang kurang mampu masih berbentuk bantuan tunai/sembako, belum menyentuh ranah pengembangan (*development*) ekonomi maupun pemberdayaan (*empowerment*) ekonomi. Karena

itu, GPIB Maranatha Surabaya perlu melakukan sebuah intervensi yang tidak hanya berfokus bantuan karitatif, tetapi juga transformatif. Intervensi yang dimaksud adalah upaya GPIB Maranatha Surabaya untuk menghadirkan tindakan yang secara langsung dapat mengembangkan kondisi ekonomi jemaat secara berkelanjutan. Intervensi ini tidak berhenti pada pemberian bantuan jangka pendek, melainkan diarahkan pada pemanfaatan potensi yang dimiliki gereja, termasuk aset fisik dan ruang pelayanan, sehingga dapat dikelola menjadi sarana pengembangan ekonomi jemaat.

Salah satu aset yang dimiliki oleh GPIB Maranatha Surabaya adalah lahan dan bangunan yang berada di lokasi strategis dan bernilai tinggi, namun selama ini belum dimanfaatkan secara optimal sebagai sumber daya produktif bagi pengembangan ekonomi jemaat. Aset tersebut pada dasarnya merupakan *idle resources* yang memiliki potensi besar apabila dikelola secara tepat. Hal ini sejalan dengan pandangan Ginting & Lestari (2024:19) bahwa pengembangan ekonomi jemaat dapat dilakukan dengan memanfaatkan secara kreatif sumber daya yang sudah dimiliki gereja, baik berupa lahan, bangunan, fasilitas, maupun potensi jemaat sendiri. Meskipun lahan dan bangunan di GPIB Maranatha telah dimanfaatkan untuk bazar mingguan, bentuk pemanfaatan tersebut masih bersifat minimal dan belum menghasilkan dampak ekonomi yang signifikan maupun berkelanjutan. Dengan demikian, gereja menghadapi kebutuhan untuk mengoptimalisasi aset tersebut agar dapat memberikan kontribusi nyata bagi kesejahteraan warga jemaat, terutama bagi keluarga-keluarga yang tergolong ekonomi lemah.

Berangkat dari kondisi tersebut, dipikirkan untuk merumuskan sebuah inisiatif pengembangan ekonomi jemaat melalui pendirian usaha kantin gereja yang memanfaatkan aset lahan dan bangunan tersebut secara lebih terencana dan sistematis. Usaha kantin ini diharapkan menjadi model pelayanan ekonomi jemaat yang bersifat transformatif, bukan hanya menyediakan ruang interaksi komunitas, tetapi juga menjadi wadah bagi UMK jemaat untuk memperluas pemasaran produk, membuka peluang kerja bagi jemaat yang tidak memiliki pekerjaan tetap, serta menjadi sumber pendapatan tambahan bagi gereja yang dapat mendukung program-program pelayanan lainnya. Lokasi gereja yang berada di kawasan pusat bisnis dan perkantoran Kota Surabaya juga membuka peluang bagi usaha kantin untuk menjangkau konsumen dari luar jemaat, sehingga potensi ekonomi yang dapat dihasilkan semakin besar. Dengan cara ini, pemanfaatan aset gereja tidak hanya menjadi bentuk efisiensi manajemen sumber daya, tetapi juga menjadi bagian integral dari misi gereja dalam menghadirkan kesejahteraan sosial bagi komunitasnya.

Pendirian usaha kantin bukanlah keputusan yang dapat diambil secara cepat tanpa kajian mendalam. Agar usaha ini benar-benar menjadi solusi berkelanjutan bagi pengembangan ekonomi jemaat, gereja perlu memastikan bahwa setiap aspek usaha telah dipertimbangkan secara matang. Kasmir dan Jakfar (2013:4) menegaskan bahwa studi kelayakan usaha diperlukan untuk mengidentifikasi persoalan yang mungkin muncul di masa depan, meminimalkan risiko kegagalan, serta menyediakan pedoman pelaksanaan yang tepat. Selanjutnya, Suliyanto

(2010:9) menggarisbawahi bahwa studi kelayakan mencakup aspek pasar, teknis, manajemen-organisasi, hukum, sosial-ekonomi, dan keuangan.

Dalam konteks gereja sebagai organisasi non-profit, aspek sosial ekonomi memiliki bobot yang sama pentingnya dengan aspek keuangan, karena tujuan utamanya bukan hanya menghasilkan keuntungan, tetapi menghadirkan manfaat sosial yang mampu meningkatkan kemandirian ekonomi jemaat. Karena itu, penilaian kelayakan usaha dalam penelitian ini dilakukan melalui dua analisis utama, yaitu analisis kelayakan ekonomi dan analisis kelayakan finansial. Enam aspek studi kelayakan tetap digunakan, namun tidak dianalisis secara terpisah; melainkan berfungsi sebagai dasar dalam penyusunan asumsi biaya, pendapatan, dan operasional. Pendekatan ini menjaga penelitian tetap berada dalam kerangka studi kelayakan usaha, sekaligus menegaskan bahwa gereja sebagai organisasi non-profit perlu memastikan keberlanjutan finansial usaha dan manfaat sosial-ekonomi yang nyata bagi jemaat dan masyarakat.

Dari sisi akademik, penelitian mengenai studi kelayakan usaha dalam konteks gereja memiliki nilai strategis. Selama ini, banyak penelitian membahas studi kelayakan dari perspektif bisnis komersial, sementara kajian tentang organisasi *non-profit* keagamaan masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dapat memberikan kontribusi penting bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen gereja. Melalui penelitian ini, selain memberikan dasar pengambilan keputusan bagi Majelis Jemaat, penelitian ini juga berkontribusi pada pengembangan model manajemen gereja yang bertanggung jawab, profesional, dan sesuai dengan misi pelayanan holistik.

Pada titik ini, penting untuk memperjelas istilah yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan istilah "pengembangan" dan bukan "pemberdayaan". Hal ini dengan mempertimbangkan perbedaan kedua istilah tersebut. Menurut Mardikanto & Soebiato (2019:75), istilah "pengembangan" (*development*) dan "pemberdayaan" (*empowerment*) sering dipakai secara tumpang tindih dan saling menggantikan, tergantung kepada pengertian yang dipahami oleh penggunanya. Walau dapat saling melengkapi, keduanya dapat dibedakan. Pengembangan (*development*) berfokus kepada peningkatan, pertumbuhan dan kemajuan suatu individu atau komunitas. Sedangkan, pemberdayaan (*empowerment*) berfokus pada proses meningkatkan kemampuan, kekuatan, kemandirian (Mardikanto & Soebiato, 2019:76). Pengembangan (*development*) biasanya berbentuk program, proyek, atau kegiatan untuk memperbaiki kondisi sosial dan ekonomi yang ada, seperti membangun fasilitas, meningkatkan pelayanan dan membuka peluang ekonomi. Sedangkan, pemberdayaan (*empowerment*) berbentuk proses menumbuhkan kemampuan, kapasitas, dan kepercayaan diri agar mampu mengelola kehidupan ekonominya secara mandiri. Contohnya, pelatihan keterampilan dan kewirausahaan, penguatan organisasi masyarakat, peningkatan partisipasi. Oleh karena itulah, ketika penelitian ini berfokus kepada studi kelayakan usaha kantin gereja, maka istilah yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengembangan (*development*). Walau demikian, karena usaha kantin ini melibatkan jemaat sebagai pelaku usaha, maka istilah pemberdayaan (*empowerment*) akan kerap digunakan sehubungan dengan saling

DUTA WACANA

berkelindannya pengertian kedua istilah tersebut dalam konteks ekonomi masyarakat (Mardikanto & Soebiato, 2019:44-45).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa gereja perlu melakukan pendekatan yang komprehensif dalam mengembangkan ekonomi jemaat. Pendirian kantin gereja di GPIB Maranatha Surabaya merupakan salah satu langkah strategis untuk menjawab tantangan pengembangan ekonomi jemaat sekaligus mengimplementasikan misi gereja (diakonia transformatif) secara nyata. Namun, agar usaha ini berhasil dan berkelanjutan, diperlukan kajian mendalam mengenai kelayakan usaha tersebut dari berbagai aspek. Oleh karena itu, penelitian ini diberi judul: **"Studi Kelayakan Usaha Kantin dalam Rangka Pengembangan Ekonomi Jemaat di GPIB Maranatha Surabaya."**

1.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana kondisi eksisting GPIB Maranatha Surabaya serta potensi yang dimiliki untuk mendukung pengembangan ekonomi jemaat?
2. Bagaimana kelayakan rencana usaha kantin GPIB Maranatha Surabaya untuk diimplementasikan dalam rangka pengembangan ekonomi jemaat?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan penelitian ini adalah

1. Mendeskripsikan kondisi eksisting GPIB Maranatha Surabaya serta potensi yang dapat dikembangkan untuk mendukung pengembangan ekonomi jemaat.
2. Menganalisis kelayakan usaha kantin GPIB Maranatha Surabaya yang diperkirakan memiliki potensi dalam rangka pengembangan ekonomi jemaat.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi GPIB Maranatha Surabaya.

Penelitian ini memberikan dasar penilaian manfaat sosial-ekonomi (kelayakan ekonomi) serta proyeksi keberlanjutan usaha (kelayakan finansial). Dengan demikian, Majelis Jemaat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai layak atau tidaknya usaha kantin dijalankan sebagai sarana pengembangan ekonomi jemaat. Selain itu, penelitian ini menyediakan panduan praktis bagi gereja dalam mengelola unit usaha secara akuntabel dan berkelanjutan, serta membantu mengoptimalkan pemanfaatan aset gereja sebagai sumber daya produktif yang dapat mendukung pelaksanaan pelayanan.

2. Bagi jemaat.

Penelitian ini bermanfaat dalam membuka peluang peningkatan ekonomi melalui keterlibatan langsung dalam pengelolaan atau operasional usaha kantin. Penelitian ini juga memberikan ruang pemberdayaan bagi pelaku UMK jemaat maupun warga jemaat yang belum memiliki pekerjaan tetap, sekaligus memperkuat partisipasi dan kebersamaan warga jemaat melalui kegiatan ekonomi yang mendorong interaksi dan kolaborasi.

3. Bagi masyarakat.

Penelitian ini menghadirkan manfaat berupa penyediaan fasilitas kuliner yang sehat, terjangkau, dan mudah diakses oleh warga kota Surabaya. Selain itu, pendirian usaha kantin dapat menciptakan potensi lapangan kerja tambahan bagi masyarakat lokal dan mendorong berkembangnya usaha kecil melalui rantai pasok lokal, seperti pemasok bahan makanan. Dengan demikian, usaha kantin ini dapat menjadi contoh kerja sama antara gereja dan masyarakat dalam bidang sosial-ekonomi, sehingga gereja berkontribusi sebagai mitra pembangunan lokal..

4. Bagi gereja-gereja lain.

Penelitian ini dapat menjadi model percontohan dalam mengembangkan ekonomi jemaat melalui pemanfaatan aset gereja secara kreatif dan bertanggung jawab. Penelitian ini menunjukkan bagaimana studi kelayakan dapat diterapkan dalam konteks organisasi non-profit sehingga gereja lain dapat mencontoh prinsip dan prosedur yang digunakan dalam penelitian ini.

5. Bagi dunia akademik.

Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian teologi praktis dan manajemen gereja, khususnya dalam pengembangan ekonomi jemaat berbasis unit usaha gereja. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji pemanfaatan aset gereja, studi kelayakan usaha di lingkungan organisasi non-profit, serta kolaborasi antara gereja dan komunitas dalam bidang sosial-ekonomi. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi metodologis dengan mengintegrasikan enam aspek studi kelayakan usaha ke dalam analisis kelayakan ekonomi dan finansial.

DUTA WACANA

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kondisi eksisting GPIB Maranatha Surabaya menunjukkan adanya kebutuhan nyata akan pengembangan ekonomi jemaat, khususnya bagi keluarga yang tergolong tidak mampu serta pemuda usia produktif yang belum memiliki pekerjaan tetap. Pola pelayanan diakonia yang selama ini berjalan masih bersifat karitatif dan jangka pendek, sehingga belum sepenuhnya meningkatkan kapasitas ekonomi jemaat secara berkelanjutan. Di sisi lain, gereja memiliki potensi yang dapat dioptimalkan, yaitu aset fisik yang strategis, keberadaan pelaku usaha mikro jemaat, peluang pasar internal dan eksternal, serta struktur organisasi yang mendukung pengelolaan usaha. Dukungan dan komitmen Majelis Jemaat yang tinggi menunjukkan adanya kesiapan kelembagaan untuk melaksanakan usaha secara terstruktur.
2. Berdasarkan analisis kelayakan usaha, rencana pendirian kantin GPIB Maranatha Surabaya dinyatakan layak secara ekonomi dan finansial. Secara ekonomi, nilai ENPV yang positif, EIRR yang jauh melebihi tingkat diskonto, serta BCR lebih besar dari satu menunjukkan bahwa manfaat sosial-ekonomi yang dihasilkan lebih besar dibandingkan biaya yang dikeluarkan. Secara finansial, nilai NPV yang positif, IRR yang melampaui tingkat diskonto, RCR

di atas satu, serta Payback Period yang berada dalam batas umur usaha menunjukkan bahwa usaha kantin mampu menghasilkan arus kas yang memadai dan tidak membebani keuangan gereja. Hasil analisis sensitivitas menunjukkan bahwa usaha masih layak pada perubahan hingga sekitar 20%, namun menjadi tidak layak pada perubahan sebesar 40% yang ditandai dengan RCR di bawah satu dan penurunan NPV. Hal ini menunjukkan bahwa usaha memiliki ketahanan pada kondisi moderat, tetapi sensitif terhadap perubahan ekstrem.

3. Berdasarkan kesimpulan 1 dan 2, maka pendirian usaha kantin di GPIB Maranatha Surabaya dinyatakan layak untuk diimplementasikan sebagai sarana pengembangan ekonomi jemaat yang berkelanjutan dan mendukung pelayanan diakonia transformatif, dengan tetap memperhatikan aspek tata kelola yang profesional, transparan, dan akuntabel.

5.2. KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan:

1. Proyeksi keuangan didasarkan pada asumsi pertumbuhan dan inflasi yang dapat berubah sesuai kondisi ekonomi makro.
2. Analisis dilakukan pada tahap perencanaan, sehingga belum terdapat data realisasi operasional.
3. Analisis sensitivitas masih menggunakan pendekatan simulasi sederhana dan belum mencakup seluruh kemungkinan skenario ekstrem secara rinci.

Keterbatasan ini membuka peluang bagi penelitian lanjutan yang lebih komprehensif.

5.3. SARAN

1. Bagi Majelis Jemaat GPIB Maranatha Surabaya

Berdasarkan hasil analisis yang menunjukkan bahwa usaha kantin layak secara ekonomi dan finansial, Majelis Jemaat disarankan untuk merealisasikan usaha kantin sesuai asumsi yang telah digunakan dalam perhitungan kelayakan. Pelaksanaan usaha perlu tetap diarahkan pada tujuan utama penelitian, yaitu pengembangan ekonomi jemaat dalam kerangka diakonia transformatif. Kelayakan ekonomi yang diperoleh didasarkan pada asumsi adanya manfaat sosial-ekonomi bagi jemaat. Oleh karena itu, pelibatan jemaat sebagai tenaga kerja maupun pelaku UMK perlu menjadi bagian dari desain operasional usaha, agar manfaat yang menjadi dasar analisis benar-benar terealisasi dalam praktik. Selain itu, diperlukan evaluasi berkala terhadap kinerja arus kas dan struktur biaya untuk memastikan usaha tetap berada dalam batas kelayakan yang telah dihitung.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian lanjutan disarankan untuk melakukan evaluasi setelah usaha berjalan guna membandingkan proyeksi dengan realisasi aktual. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mengembangkan analisis sensitivitas dengan pendekatan yang lebih mendalam, termasuk penggunaan skenario yang lebih variatif serta mempertimbangkan faktor risiko eksternal secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Abineno, J. L. Ch. (2018). *Pokok-pokok Penting dari Iman Kristen*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Alyona, C. A. (2000). "Perlindungan terhadap Orang Miskin dalam Imamat 25:35-55: Perbandingan dengan Ulangan 15:1-18." Dalam Borong, R.P., et al. (Ed.), *Berakar di dalam Dia dan Dibangun di atas Dia: 80 Tahun Prof. Dr. P. D. Latuihamallo*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Artanto, W. (2016). *Gereja dan Misi-Nya: Mewujudkan Kehadiran Gereja dan Misi-Nya di Indonesia*. Yogyakarta: Yayasan Taman Pustaka Kristen Indonesia.

Badan Pusat Statistik. (2026, 05 Februari). *Profil Kemiskinan di Indonesia September 2025* (Berita Resmi Statistik No.19/02/Th.XXIX). https://www.bps.go.id/

Badan Pusat Statistik Kota Surabaya. (2024). *Jumlah penduduk menurut jenis kelamin di Kecamatan Genteng (jiwa), 2024*. Diakses dari https://surabayakota.bps.go.id/id/statistics-table/1/OTc0IzE=/jumlah-penduduk-menurut-jenis-kelamin-di-kecamatan-genteng--jiwa--tahun-2024.html

Badan Pusat Statistik Kota Surabaya. (2025, 22 September). *Profil Kemiskinan di Kota Surabaya Maret 2025* (Berita Resmi Statistik No.17/09/3578/Th.VIII). https://surabayakota.bps.go.id/

DUTA WACANA

Banawiratma, J. B., & Müller, J. (2004). *Berteologi Sosial Lintas Ilmu: Kemiskinan sebagai Tantangan Hidup Beriman*. Yogyakarta: Kanisius.

Bank Indonesia. (2026). *Perkembangan Indikator Stabilitas Nilai Rupiah (20 Februari 2026)*. Siaran Pers No. 28/47/DKom, 20 Februari 2026. Jakarta: Bank Indonesia. Tersedia pada: https://www.bi.go.id/id/publikasi/ruang-media/news-release/Pages/sp_284726.aspx

Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2018). *Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice* (5th ed.). Cambridge: Cambridge University Press.

Bosch, D. J. (1991). *Transforming Mission: Paradigm Shifts in Theology of Mission*. Maryknoll, NY: Orbis Books.

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Darmaputera, E. (2001). *Pergulatan Kehadiran Kristen di Indonesia: Teks-teks Terpilih Eka Darmaputera*. Disunting oleh Martin L. Sinaga dkk. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Darmawan, A., et al. (2020). *Studi Kelayakan Bisnis*. Purwokerto: UMP Press.

Fanani, Z. A. (2021). "Benefit Cost Analysis dalam Pembangunan Rusun Penjaringan dengan Metode NPV, IRR, PP, BCR Menggunakan Software Investment Evaluation." *Scientific Journal of Industrial Engineering*, 2(2), 1-8.

Ginting, R., & Lestari, M. (2024). “Studi Idle Resources dalam Kerangka Pemberdayaan Ekonomi Gereja dan Jemaat di Gereja Batak Karo Protestan (GBKP) Tanjung Beringin.” *MSDJ: Management Sustainable Development Journal*, 6(1), 1-20.

Gutiérrez, G. (1988). *A Theology of Liberation: History, Politics, and Salvation*. Maryknoll, NY: Orbis Books.

Husnan, S., & Muhammad, S. (2014). *Studi Kelayakan Proyek Bisnis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Ichsan, R. N., et al. (2019). *Studi Kelayakan Usaha (Business Feasibility Study)*. Medan: Manhaji.

Jumingan. (2018). *Studi Kelayakan Bisnis: Teori dan Pembuatan Proposal Kelayakan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Daring. Diakses 10 November 2025 dari https://kbbi.kemdikbud.go.id

Kasmir & Jakfar. (2012). *Studi Kelayakan Bisnis* (Edisi Revisi). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Kirk, J. A. (2023). *Apa Itu Misi?: Suatu Penelusuran Teologis*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2019). *Manajemen Pemasaran* (Edisi ke-13, Jilid 1). Jakarta: Erlangga.

Krisnananda, J., & Kartika, A. A. G. (2021). “Analisis Kelayakan Ekonomi dan Finansial Pembangunan Jalan Tol Mengwi-Gilimanuk.” *Jurnal Teknik ITS*, 10(2), E253-E258.

Kuncoro, M. (2010). *Dasar-dasar Ekonomi Pembangunan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Linda, R. E., Hadiwijoyo, S. S., & Purnomo, D. (2024). "Kemitraan Multipihak dalam Penanggulangan Kemiskinan (Studi Kasus Program Gandeng Gendong Kota Yogyakarta)." *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 75-91. https://doi.org/10.26618/kjap.v10i1.14467

Lowing, A. H. L. (2001), *Panggilan dan Pengutusan: Sejarah Pertumbuhan Jemaat GPIB Maranatha Surabaya*, Surabaya, GPIB Maranatha Surabaya.

Majelis Sinode GPIB, (2021), *Buku I Ketetapan Nomor II dan Nomor V tentang Naskah Pemahaman Iman dan Naskah Akta Gereja: Pemahaman Iman dan Akta Gereja*, Jakarta: Majelis Sinode GPIB.

Majelis Sinode GPIB, (2021), *Buku III Ketetapan Nomor III dan Nomor VII tentang Naskah PKUPPG dan Naskah Kurikulum: PKUPPG dan Kurikulum*, Jakarta: Majelis Sinode GPIB.

Majelis Sinode GPIB, (2021), *Buku IV Ketetapan Nomor IV tentang Naskah Tata Gereja: Tata Gereja*, Jakarta: Majelis Sinode GPIB.

Mangkoesoebroto, G. (2001). *Ekonomi Publik* (Edisi ke-3). Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM.

Markum, E. M. (2009). "Pengentasan Kemiskinan dan Pendekatan Psikologi Sosial." *Psikobuana*, 1(1), 1-12.

Mastra-ten Veen, M. G. (2019). *Teologi Kewirausahaan: Konsep dan Praktik Bisnis Gereja Kristen Protestan di Bali*. Yogyakarta: Taman Pustaka Kristen Indonesia.

Mardikanto, T., & Soebiato, P. (2019). *Pemberdayaan Masyarakat: dalam Perspektif Kebijakan Publik* (Edisi Revisi). Bandung: Alfabeta.

Mishan, E. J., & Quah, E. (2007). *Cost-Benefit Analysis* (5th ed.). London: Routledge.

Noordegraaf, A. (2017). *Orientasi Diakonia Gereja: Teologi dalam Perspektif Reformasi*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Pakpahan, H. T., et al. (2024). *Konsep Pemberdayaan Masyarakat*. Padang: Hei Publishing Indonesia.

Pemerintah Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. https://peraturan.bpk.go.id/

Purba, R. (1997). *Analisis Biaya dan Manfaat (Cost and Benefit Analysis)*. Jakarta: Rineka Cipta.

Purwana, E. S. D., & Hidayat, N. (2020). *Studi Kelayakan Bisnis*. Depok, Rajawali Pres.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Hoboken: Wiley.

Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. New York: Anchor Books.

Singgih, E. G. (2024). *Dari Ruang Privat ke Ruang Publik*. Yogyakarta: Kanisius.

Song, Choan-Seng. (2010). *Yesus dan Pemerintahan Allah*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Sumbung, G., Suman, A., Hidayat, K., & Kindangen, P. (2012). "Peran Gereja dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat di Tomohon, Sulawesi Utara." *Wacana: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 15(4), 8-14.

Suliyanto. (2010). *Studi Kelayakan Bisnis: Pendekatan Praktis*. Yogyakarta: Andi Offset.

Sutanto, T. K. (2008). *Tiga Dimensi Keesaan dalam Pembangunan Jemaat*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Suyatno, A., & Anjarsari, D. P. (2025). *Studi Kelayakan Bisnis*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2020). *Economic Development* (13th ed.). Boston: Pearson Education.

Widiono, G., Gunawan, J. I, & Silaen, R. (2025). "Micro Business Implementation in Alleviating Poverty and Economic Inequality in the Church." *International Journal of Management Analytics (IJMA)*, 3(2), 129-146.

Widyatmadja, J. P. (2013). *Diakonia sebagai Misi Gereja: Praksis dan Refleksi Diakonia Transformatif*. Yogyakarta: Kanisius.

Widyatmaja, J. P. (2016). *Yesus dan Wong Cilik: Praksis Diakonia Transformatif dan Teologi Rakyat di Indonesia*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Yewangoe, A. A. (1989). *Theologia Crucis Asia: Pandangan-pandangan Orang Kristen Asia Mengenai Penderitaan dalam Kemiskinan dan Keberagamaan di Asia*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business Research Methods* (8th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.