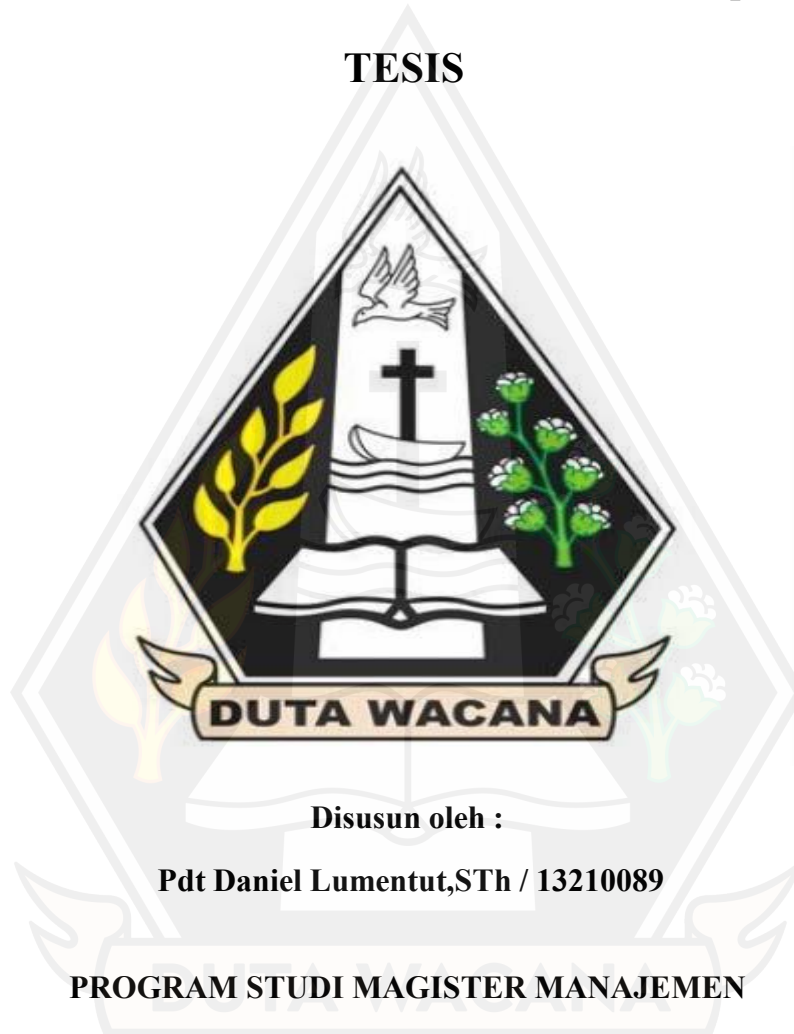


**SISTEM MANAJEMEN ASET DAN OPTIMALISASI
PEMANFAATAN ASET GEREJA UNTUK MENINGKATKAN
LAYANAN HOLISTIK:**

Studi kasus di GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat.

TESIS



Disusun oleh :

Pdt Daniel Lumentut,STh / 13210089

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA YOGYAKARTA

2023

**SISTEM MANAJEMEN ASET DAN OPTIMALISASI
PEMANFAATAN ASET GEREJA UNTUK MENINGKATKAN
LAYANAN HOLISTIK**

Studi kasus di GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat.

TESIS

Diajukan kepada Program Magister Manajemen

Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana

untuk memenuhi sebagai syarat

Memperoleh Gelar Magister Manajemen

Disusun oleh :

Pdt Daniel Lumentut, STh / 13210089

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA YOGYAKARTA
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis dengan judul :

***SISTEM MANAJEMEN ASET DAN OPTIMALISASI PEMANFAATAN ASET
GEREJA UNTUK MENINGKATKAN LAYANAN HOLISTIK***

Studi kasus di GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat.

Adalah hasil karya saya, diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta.

Tesis ini bukan hasil tiruan atau duplikasi dari karya pihak lain di Perguruan Tinggi atau Instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila saya dengan sengaja dan terbukti melanggar, maka saya bersedia untuk mendapatkan sanksi yang ditentukan oleh universitas berupa pembatalan ijazah dan gelar akademik.

Yogyakarta, Desember 2023.



Yang menyatakan,

Pdt. Daniel Lumentut, STh

DU TA WACANA

LEMBAR PERSETUJUAN
SISTEM MANAJEMEN ASET DAN OPTIMALISASI PEMANFAATAN
ASET GEREJA UNTUK MENINGKATKAN LAYANAN HOLISTIK
Studi kasus di GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat.

Pdt. Daniel Lumentut, STh

NIM: 13210089

Tesis ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan
untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen

Program Studi Magister Manajemen

Telah diperiksa dan disetujui

Yogyakarta, Desember 2023

Menyetujui

Dosen Pembimbing



Dr. Perminas Pangeran, M.Si

Ketua Program Studi



Dr. Andreas Ari Sukoco, MM.M.Min

Mengetahui:

Dekan Fakultas Bisnis



Dr. Perminas Pangeran, M.Si

DUTA WACANA

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Daniel Lumentut
NIM : 13210089
Program studi : Magister Manajemen Fakultas
Bisnis Universitas Kristen
Duta Wacana 2023
Fakultas : Bisnis
Jenis Karya : Disertasi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“SISTEM MANAJEMEN ASET DAN OPTIMALISASI PEMANFAATAN
ASET GEREJA UNTUK MENINGKATKAN LAYANAN HOLISTIK”**
Studi kasus di GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat.

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta
Pada Tanggal : 23 Januari 2024

Yang menyatakan



(Daniel Lumentut)

NIM.13210089

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan Judul:

**SISTEM MANAJEMEN ASET DAN OPTIMALISASI PEMANFAATAN
ASET GEREJA UNTUK MENINGKATKAN LAYANAN HOLISTIK**

Studi kasus di GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat.

Telah Diajukan dan Dipertahankan Oleh:

Pdt. Daniel Lumentut,S.Th

NIM: 13210089

Dalam Ujian Tesis Program Studi S2 Magister Manajemen

Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana

Dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Magister Manajemen pada tanggal:

18 Desember 2023

Dewan penguji

Dr.Andreas Ari Sukoco,MM.M.Min

(Ketua Penguji)

Dr. Singgih Santoso, MM.

(Dosen Penguji)

Dr. Perminas Pangeran,M.Si

(Dosen Pembimbing/Penguji)

Yogyakarta,23 Januari 2024

Disahkan Oleh:

Dekan Fakultas Bisnis



Dr. Perminas Pangeran, M.Si.

Ketua Program Studi



Dr.Andreas Ari Sukoco,MM.M.Min

ABSTRAK

Gereja Protestan di Indonesia bagian Barat (GPIB) Jemaat “Bahtera Iman” di Ciputat, yang berlokasi di Perumahan Bukit Nusa Indah, Jalan. Petunia. Kav. 550 memiliki aset berupa lahan kosong seluas 164 M² Sejak tahun 2019 lahan tersebut tidak dimanfaatkan secara optimal. Studi ini bertujuan untuk menentukan jenis pemanfaatan terbaik untuk lahan bekas lokasi parkir motor. Analisis dilakukan dalam Prinsip Penggunaan Tertinggi dan Terbaik (*Highest and Best Use*). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif deskriptif. Data dikumpulkan dengan teknik observasi, kuesioner dan wawancara. Responden penelitian ini adalah warga jemaat GPIB Bahtera Iman Ciputat yang memenuhi syarat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk lahan kosong tidak dimanfaatkan penggunaannya secara signifikan bagi peningkatan pendapatan kas gereja dalam rangka untuk meningkatkan layanan holistik.

Kata Kunci : *Highest and Best Use, Optimalisasi Pemanfaatan Lahan, Meningkatkan Layanan Holistik.*

ABSTRACT

The Protestant Church in Western Indonesia (GPIB) Congregation "Bahtera Iman" in Ciputat, which is located in the Bukit Nusa Indah Housing Complex, Jalan. Petunia. Kav. 550, has assets in the form of empty land covering an area of 164 M². Since 2019, this land has not been utilized optimally.

This study aims to determine the best type of use for land used as a motor bike parking location. The analysis was carried out using the Highest and Best Use Principle. This research uses descriptive qualitative and quantitative methods. Data was collected using observation techniques, questionnaires and interviews. The respondents of this research were members of the GPIB Bahtera Iman Ciputat congregation who met the requirements. The research results show that empty land is not utilized significantly to increase church cash income in order to improve holistic services.

Keywords: *Highest and Best Use, Optimization of Land Use, Increasing Holistic Services.*

DUTA WACANA

KATA PENGANTAR

Terpujilah Allah Maha kasih dan penuh kuasa yang senantiasa mengaruniakan hikmat dan kekuatan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul :

SISTEM MANAJEMEN ASET DAN OPTIMALISASI PEMANFAATAN ASET GEREJA UNTUK MENINGKATKAN LAYANAN HOLISTIK Studi kasus di GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Majelis Sinode Gereja Protestan di Indonesia bagian Barat (GPIB), yang telah memberikan Rekomendasi bagi penulis untuk melakukan studi S2 di Universitas Kristen Duta Wacana, program Magister Manajemen (MM) bidang minat Manajemen Gereja.
2. Bapak Dr. Perminas Pangeran, M, Si yang dengan penuh kesabaran dan penuh pengertian, telah membimbing penulis di dalam menyelesaikan Tesis ini.
3. Majelis Jemaat dan warga jemaat GPIB Bahtera Iman Ciputat yang telah banyak membantu dalam proses penelitian di Jemaat.
4. Para Donatur yang turut mendukung penulis dalam studi di Universitas Kristen Duta Wacana, program Magister Manajemen (MM).
5. Satu hal yang tidak terlupakan, ucapan terimakasih penulis kepada keluarga tercinta istri Pdt Sandra Lumentut, Anak-anak : Carel dan Valen yang dengan penuh kasih sayang dan setia memberi semangat dan doa kepada penulis, juga Vikaris Gladys Rompas yang turut memberi semangat kepada penulis. Itu semua boleh berlaku hanya atas anugerah Tuhan Yesus yang penuh kasih.

Besar harapan penulis kiranya konten dari Tesis ini dapat memberikan kontribusi yang positif bagi gereja dalam menata dan mengelola dengan baik aset gereja yang merupakan berkat Tuhan bagi jemaat GPIB Bahtera Iman Ciputat.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii-ix
DAFTAR TABEL	x-xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR SINGKATAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Tujuan Masalah.....	5
D. Manfaat Hasil Penelitian.....	5
E. Batasan Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN LITERATUR	7
A. Perpekstif Teori Manajemen Aset Gereja.....	7
1. Teori Pemangku Kepentingan (Stakeholder Theory).....	7
2. Teori Berbasis Sumber Daya (Resource Based Theory).....	8
3. Teori Ketergantungan (Dependence Theory).....	10
B. Perspektif Teologis Tentang Aset Gereja.....	12
1. Pengelolaan Aset untuk Peningkatan Layanan Holistik Gereja.....	12
2. Hubungan Bisnis dan Gereja.....	13

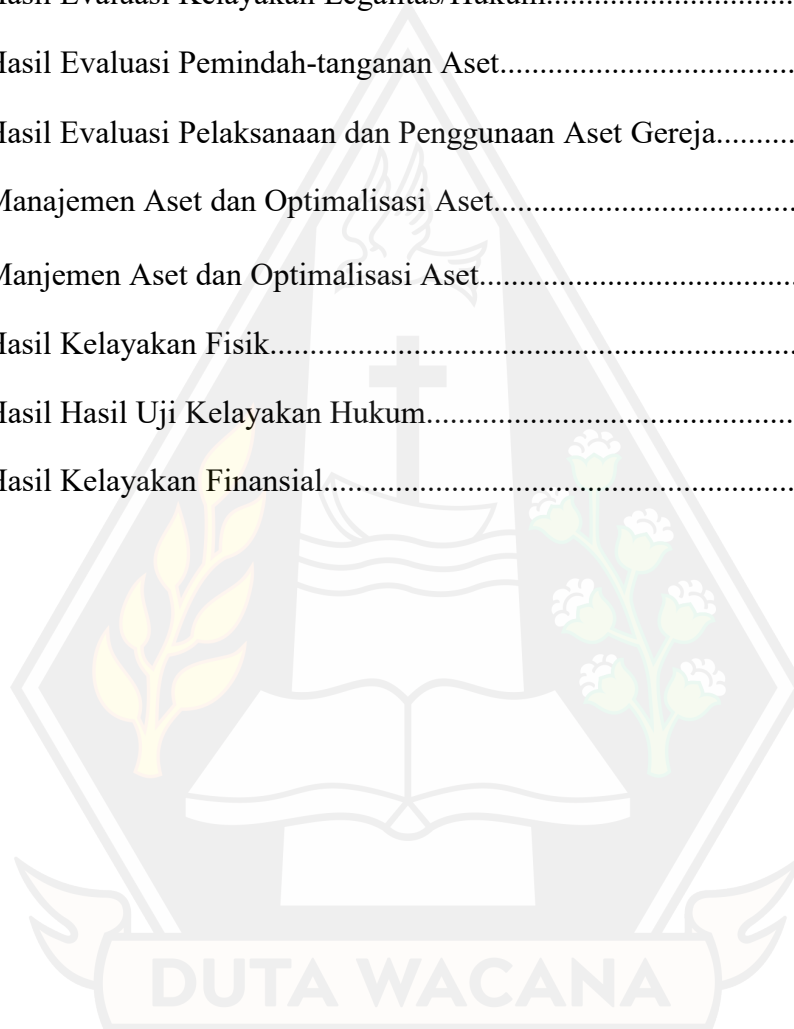
3. Bisnis sebagai Panggilan dan Pengembangan Talenta.....	15
4. Keterlibatan Gereja dalam Bisnis.....	17
C. Manajemen Aset.....	20
1. Konsep Manajemen Aset.....	20
2. Memahami Organisasi dan Konteksnya.....	22
3. Dasar Hukum.....	27
4. Siklus Manajemen Aset.....	27
5. Pentingnya Melakukan Manajemen Aset.....	31
6. Optimalisasi Pemanfaatan Aset Gereja.....	32
7. Tujuan Optimalisasi Aset.....	33
8. Konsep Highest and Best Use (HBU).....	34
9. Hasil Riset Tentang Manajemen Aset dan Optimalisasi Aset.....	34
10. Kerangka Teoritis.....	50
BAB III METODE PENELITIAN.....	53
A. Jenis dan Desain Penelitian.....	53
B. Subjek dan Objek Penelitian.....	54
1. Subjek Penelitian.....	54
2. Objek Penelitian.....	55
C. Teknik Pengumpulan Data.....	56
1. Observasi.....	56
2. Wawancara.....	56
3. Kuesioner.....	56
4. Dokumentasi.....	56
D. Pengukuran Variabel dan Indikator.....	58
E. Keabsahan Data.....	60

F. Teknik Analisis Data.....	61
G. Evaluasi Model Logika.....	62
H. Hasil Riset Evaluasi.....	64
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	66
A. Gambaran Umum GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat.....	66
1. Data Statistik Jemaat.....	69
2. Struktur Organisasi GPIB.....	71
3. Deskripsi Aset Gereja.....	74
4. Profil Responden/Informasi Demografi.....	79
5. Data Kuesioner dan Respon Responden.....	85
B. Analisa dan Pembahasan.....	88
1. Temuan dalam Penerapan Sistem Manajemen Aset.....	91
2. Hasil Riset Evaluasi.....	93
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....	111
A. Kesimpulan.....	112
B. Implikasi : Teoritis dan Praktis.....	113
C. Saran.....	115
D. Keterbatasan Penelitian.....	116
E. Rekomendasi.....	116
DAFTAR PUSTAKA.....	128
LAMPIRAN.....	132

DAFTAR TABEL

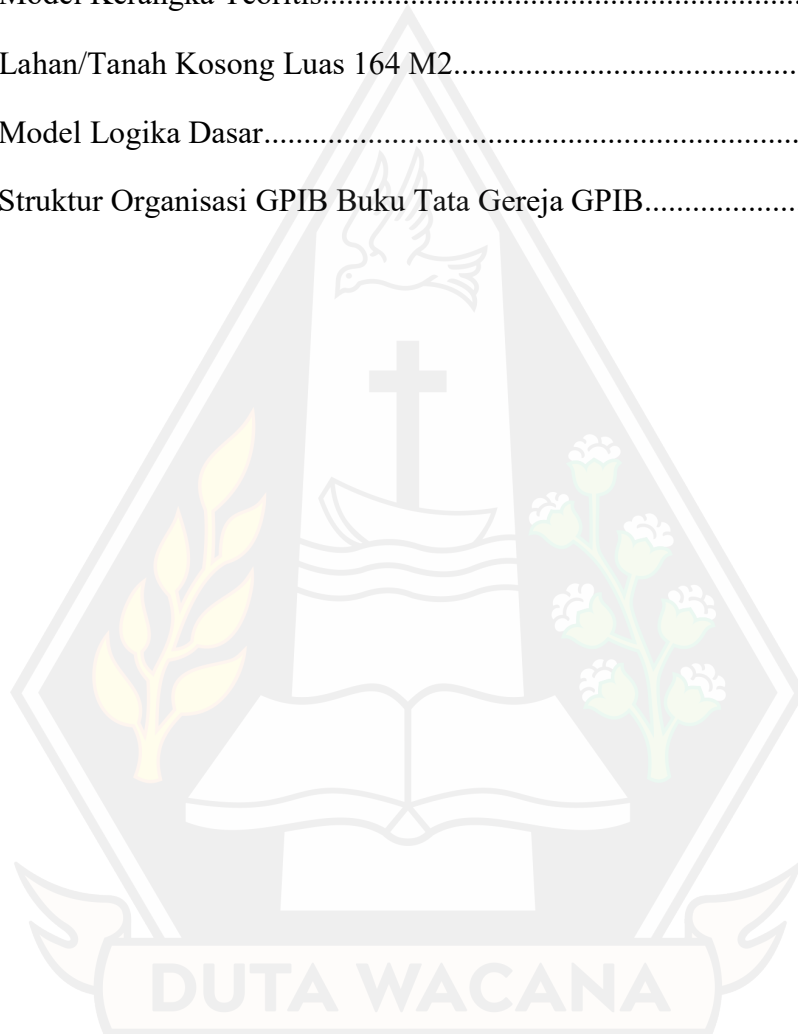
Tabel 2.1 Perbandingan Perspektif Teori dan Optimalisasi Aset.....	11
Tabel 2.2 Pengelolaan Aset untuk Peningkatan Layanan Holistik Gereja.....	12
Tabel 2.3 Perbendaharaan GPIB.....	27
Tabel 2.4 Kajian Terdahulu Yang Relevan.....	41
Tabel 3.1 Pengukuran Variabel dan Indikator.....	58
Tabel 3.2 Standar Klasifikasi.....	65
Tabel 4.1 Jumlah anggota Jemaat, Tahun 2022.....	69
Tabel 4.2 Struktur Organisasi GPIB Bahtera Iman Ciputat.....	73
Tabel 4.3 Realisasi Pendapatan dan Belanja Rutin GPIB Bahtera Iman Ciputat.....	74
Tabel 4.4 Data Aset Tanah Tahun 2022.....	75
Tabel 4.5 Pemanfaatan Tanah dan Aset Bangunan.....	75
Tabel 4.6 Kendaraan Bermotor.....	75
Tabel 4.7 Nilai dan Kondisi Aset.....	76
Tabel 4.8 Lahan Kosong 164 M2.....	77
Tabel 4.9 Jumlah Response Responden.....	79
Tabel 4.10 Usia Responden.....	80
Tabel 4.11 Jenis Kelamin Responden.....	81
Tabel 4.12 Jabatan Dalam Gereja.....	81
Tabel 4.13 Pekerjaan.....	82
Tabel 4.14 Pendidikan Terakhir.....	83

Tabel 4.15 Hasil Wawancara dan Observasi Lapangan.....	84
Tabel 4.16 Tanggapan Responden Terhadap GAP Pemanfaatan Aset.....	85
Tabel 4.17 Pendapat Responden Terhadap Usulan Aset.....	87
Tabel 4.18 Standar Klasifikasi.....	92
Tabel 4.19 Hasil Evaluasi Kelayakan Legalitas/Hukum.....	97
Tabel 4.20 Hasil Evaluasi Pemindah-tanganan Aset.....	99
Tabel 4.21 Hasil Evaluasi Pelaksanaan dan Penggunaan Aset Gereja.....	99
Tabel 4.22 Manajemen Aset dan Optimalisasi Aset.....	103
Tabel 4.23 Manajemen Aset dan Optimalisasi Aset.....	108
Tabel 4.24 Hasil Kelayakan Fisik.....	108
Tabel 4.25 Hasil Hasil Uji Kelayakan Hukum.....	109
Tabel 4.26 Hasil Kelayakan Finansial.....	110



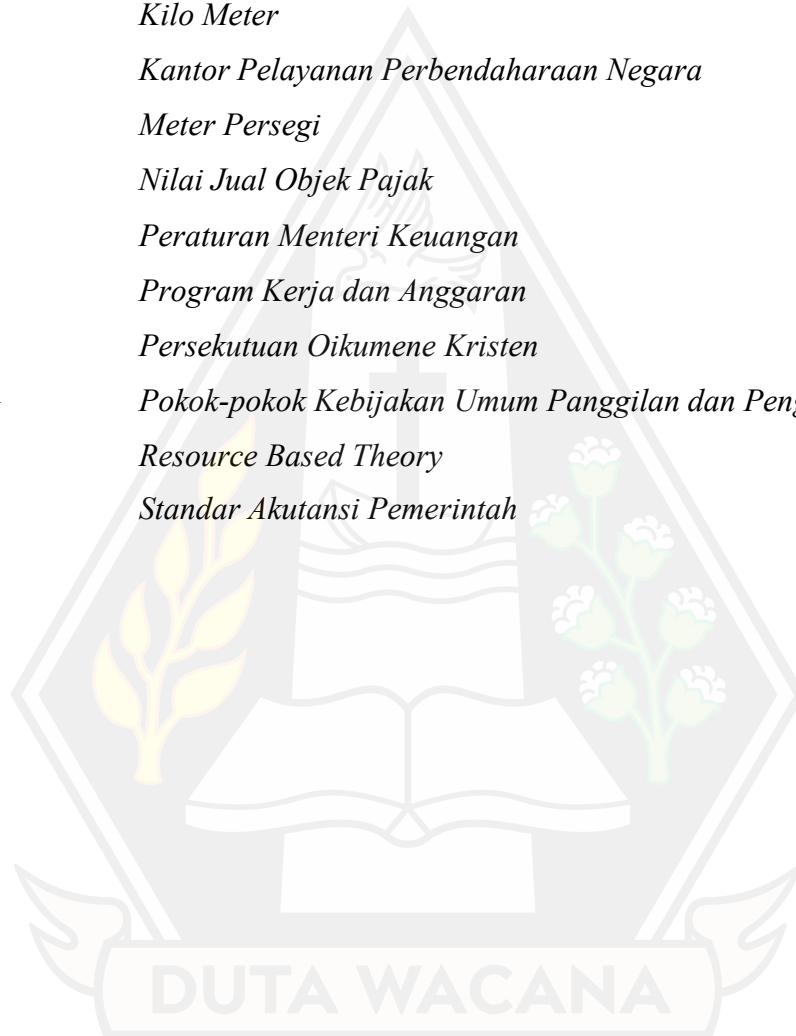
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hirarki Manajemen Aset.....	22
Gambar 2.2 Hubungan antara Elemen Kunci dari Sistem Manajemen Aset.....	26
Gambar 2.3 Siklus Manajemen Aset.....	28
Gambar 2.4 Model Kerangka Teoritis.....	51
Gambar 3.1 Lahan/Tanah Kosong Luas 164 M2.....	55
Gambar 3.2 Model Logika Dasar.....	63
Gambar 4.1 Struktur Organisasi GPIB Buku Tata Gereja GPIB.....	71



DAFTAR SINGKATAN

BPPJ	<i>Badan Pemeriksa Perbendaharaan Jemaat</i>
GPIB	<i>Gereja Protestan di Indonesia Bagian Barat</i>
HBU	<i>Highest and Best Use</i>
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
KM	<i>Kilo Meter</i>
KPPN	<i>Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara</i>
M2	<i>Meter Persegi</i>
NJOP	<i>Nilai Jual Objek Pajak</i>
PMK	<i>Peraturan Menteri Keuangan</i>
PKA	<i>Program Kerja dan Anggaran</i>
POUK	<i>Persekutuan Oikumene Kristen</i>
PKUPPG	<i>Pokok-pokok Kebijakan Umum Panggilan dan Pengutusan Gereja</i>
RBT	<i>Resource Based Theory</i>
SAP	<i>Standar Akutansi Pemerintah</i>







BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Aset atau harta kekayaan yang dimiliki oleh gereja diimani sebagai berkat dari Tuhan, yang dapat digunakan untuk mencapai misi organisasi gereja. Misi utama dari gereja secara holistik adalah melaksanakan tugas Persekutuan (*Koinonia*), Pelayanan (*Diakonia*) dan Kesaksian (*Marturia*). Aset yang dimiliki oleh gereja itu terdiri dari aset fisik yang berwujud (*tangible*) dan tidak berwujud (*intangibile*). Oleh karena itu aset yang dimiliki gereja harus dikelola dengan baik sesuai tugas pokok dan fungsinya. Organisasi Gereja dengan manajemen aset yang baik akan memiliki kapabilitas untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Manajemen aset yang baik akan memberi manfaat untuk peningkatan kinerja keuangan, peningkatan efisiensi dan efektivitas biaya, risiko terkekola dengan baik, dan peningkatan keberlanjutan organisasi. Selain itu, agar aset memberi manfaat bagi gereja untuk menunjang pelayanan gereja, maka aset harus memiliki nilai ekonomi, nilai finansial, nilai komersial, dan nilai tukar (Siregar, 2004:175; Wahyuni dan Khoirudin.2020:1).

Gereja sebagai organisasi yang menjalankan peran dalam mengelola aset-aset yang dimilikinya itu tidak dapat eksklusif atau menutup diri terhadap perubahan yang terjadi melainkan harus dapat mengembangkan sikap terbuka dan mampu beradaptasi dengan perkembangan situasi yang berubah-ubah (Made,2010:23). Untuk itu, integritas kepemimpinan di dalam gereja perlu dikembangkan.

Integritas kepemimpinan disini mencakup cara-cara mengelola semua sumber daya gereja dengan manajemen terbuka dan terkontrol. Dengan begitu, sangat diperlukan kepemimpinan yang visioner, inovatif, partisipatif dan pemimpin yang meneladani kepemimpinan Yesus sebagai gembala yang melayani (Wijaya,2018:129). Dibutuhkan kepemimpinan gereja yang mampu memotivasi dan mendorong warga jemaat untuk mendukung penerapan manajemen aset yang baik.

Berorientasi pada pelayanan publik, warga jemaat harus memberdayakan aset-aset yang dimiliki oleh gereja demi kesejahteraan umat. Oleh karena itu pengelolaan atau manajemen aset fisik merupakan kegiatan penting yang dapat membantu lembaga gereja dalam menjaga aset yang dimilikinya itu secara baik dan bermanfaat. Apabila suatu organisasi tidak menjaga asetnya secara fisik maka hal itu akan memengaruhi kinerja aset, sehingga bisa terjadi nilai aset itu akan menurun dan akan mengalami kegagalan dalam pengelolaan aset organisasi tersebut. Itulah mengapa manajemen aset fisik sangat penting agar aset yang dimiliki oleh gereja tetap terjaga, dan kinerjanya selalu prima. Semakin besar aset, maka dibutuhkan penataan dan pengelolaan yang baik agar aset dapat dipergunakan sesuai tugas pokok dan fungsinya sehingga dapat terus mendukung kegiatan pelayanan.

Dalam konteks Gereja GPIB Bahtera Iman Ciputat, saat ini penggunaan dan pemanfaatan aset gereja belum optimal dalam penyediaan layanan holistik Gereja. Selain itu, Gereja belum memiliki sistem manajemen aset yang terintegrasi, tata-kelola aset gereja masih bersifat konvensional serta dilakukan secara terpisah-pisah yakni dilakukan oleh masing-masing unit pelayanan. Akibatnya banyak aset yang menganggur

dan pemanfaatannya tidak dapat dilakukan secara optimal. Diduga bahwa pengelola atau pengurus yang menangani aset belum memahami dan menguasai manajemen aset dengan baik. Selain itu, tim kerja aset dan bendahara yang diberikan tanggung-jawab untuk menangani aset gereja kurang dapat bekerjasama dan berkoordinasi dengan baik dalam menata dan mengelola aset. Juga kurangnya perhatian pimpinan terkait tanggung-jawab dan tertib administrasi aset. Berkaitan dengan hal tersebut diatas, maka bidang manajemen aset diperlukan agar penggunaan aset dapat dikelola secara profesional dan sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Sistem manajemen aset yang baik dapat meningkatkan optimalisasi pemanfaatan aset yang optimal. Hasil penelitian yang ada menunjukkan bahwa manajemen aset yang baik: inventarisasi aset, legal audit, penilaian aset dapat meningkatkan optimalisasi kegunaan aset (Ardiani,2012:30).

Optimalisasi aset merupakan suatu upaya atau proses kerja dalam rangka untuk pemanfaatan aset yang dimiliki oleh sebuah organisasi (Siregar, 2018). Menurut Siregar (2018), ada empat tahapan besar dalam manajemen aset yang baik yaitu inventarisasi aset, legal audit, penilaian aset dan optimalisasi kegunaan aset.

Optimalisasi pengelolaan aset harus memaksimalkan ketersediaan aset, memaksimalkan penggunaan aset dan meminimalkan biaya kepemilikan. Studi optimalisasi ini dilakukan berdasarkan tolak ukur kebutuhan akan aset tersebut dikaitkan dengan kegiatan usahanya. Optimalisasi aset dapat dilakukan dengan studi *Highest and Best Use* atas aset, dan pengembangan strategi optimalisasi aset (Siregar, 2004: 523). *Highest and Best Use* (HBU) kegunaan yang sah/layak dari tanah kosong

atau tanah terbangun yang secara fisik memungkinkan, tepat didukung, layak secara finansial, dan yang menghasilkan nilai tertinggi dari tanah.

Dalam hal pemanfaatan aset Gereja GPIB Bahtera Iman Ciputat, kajian optimalisasi aset secara mendalam lebih pada kasus aset tidak bergerak yakni sebidang lahan tanah kosong bekas lokasi parkir motor yang terletak di depan gedung gereja seluas 164 M², hingga saat ini lahan tersebut belum dimanfaatkan secara optimal. Hal ini tentunya tidak sejalan dengan harapan warga jemaat yang mendorong optimalisasi aset untuk menambah pendapatan gereja dalam rangka menunjang layanan holistik gereja. Meskipun demikian pemanfaatan lahan tersebut perlu dikaji secara cermat, sebelum menjatuhkan pilihan pada sebuah alternatif pemanfaatan. Oleh karena itu perlu analisis yang mendalam dengan metode yang tepat serta mengedepankan partisipasi seluruh warga jemaat yang berperan sebagai pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang akan bersentuhan langsung dengan fasilitas yang akan dibangun pada lokasi tersebut.

Hasil penelitian ini diharapkan akan mengoptimalkan pemanfaatan aset untuk menunjang layanan gereja. Gereja dapat melihat peluang untuk memberdayakan sumber dayanya. Optimalisasi pengelolaan aset dapat memaksimalkan ketersediaan aset, memaksimalkan penggunaan aset dan meminimalkan biaya kepemilikan. Hal ini untuk mewujudkan pelayanan yang holistik (*Persekutuan, Pelayanan dan kesaksian*) dalam rangka mewujudkan nilai-nilai Kerajaan Allah.

Untuk itu penulis mengangkat judul : ***“Sistem Manajemen Aset dan Optimalisasi Pemanfaatan Aset Gereja untuk meningkatkan layanan holistik gereja : Studi kasus di GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat. .”***

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan masalah penelitian yang diuraikan di latar belakang masalah maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan sistem manajemen aset gereja GPIB Bahtera Iman Ciputat ?
2. Bagaimana mengoptimalkan pemanfaatan aset gereja untuk meningkatkan layanan holistik gereja ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengevaluasi bagaimana penerapan sistem manajemen aset gereja GPIB Bahtera Iman Ciputat ?
2. Untuk mengevaluasi bentuk optimalisasi pemanfaatan aset gereja dalam meningkatkan layanan holistik gereja.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberi kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen aset, terutama menjelaskan tentang dampak optimalisasi pemanfaatan aset bagi peningkatan layanan holistik gereja.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian mendatang.

2. Manfaat Praktis (Stakeholder)

- a. Memberi kontribusi bagi praktik-praktik manajemen aset gereja, terutama optimalisasi pemanfaatan aset gereja.

- b. Lingkup Jemaat (GPIB Jemaat Bahtera Iman Ciputat),memberikan kontribusi pada jemaat sebagai literatur dalam menata dan mengelola aset gereja.
- c. Memberikan kontribusi kepada studi manajemen gereja dalam manajemen aset gereja.

E. Batasan Penelitian

1. Penerapan sistem manajemen aset gereja GPIB Bahtera Iman Ciputat,wilayah yang menjadi studi penelitian berada di kecamatan Serua-Ciputat Tangerang Selatan,provinsi Banten.
2. Fokus pada bentuk optimalisasi pemanfaatan aset gereja Obyek penelitian adalah lahan bekas lokasi parkir motor seluas 164M² yang beralamat di Jalan.Petunia Nomor.550,Serua-Ciputat.
3. Penentuan jenis pemanfaatan yang terbaik berdasarkan pada besarnya nilai lahan yang dianalisis dalam prinsip penggunaan tertinggi dan terbaik (*Highest and Best Use Principle*),dengan menggunakan kriteria: kelayakan hukum, kelayakan fisik ,kelayakan finansial dan memaksimalkan produktifitas.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Pada bab 5 ini disajikan mengenai kesimpulan, implikasi, saran dan rekomendasi berdasarkan hasil analisis data pada bab sebelumnya. Selain itu, disampaikan pula tentang keterbatasan dari penelitian yang telah dilakukan sebagai bentuk pernyataan bahwa penelitian ini merupakan sebuah langkah awal dan perlu untuk ditindaklanjuti.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kinerja Sistem Manajemen Aset dan Optimalisasi pemanfaatan aset gereja untuk meningkatkan layanan holistik, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam hasil penelitian ditemukan bahwa GPIB Bahtera Iman Ciputat memerlukan sistem manajemen aset dalam rangka menata dan mengelola aset gereja, warga jemaat belum sepenuhnya memahami tentang penataan inventarisasi barang milik gereja secara baik dan tepat guna, hal ini mencakup properti fisik, inventaris barang, dan aset non-fisik. Ketidapahaman ini dapat menjadi kendala dan hambatan bagi jemaat untuk pengambilan keputusan strategis.

2. Dalam pengelolaan aset kurang memiliki strategi manajemen aset yang terdefinisi dengan baik. Hal ini dapat menyebabkan penggunaan aset yang kurang efisien dan tidak mendukung tujuan misi gereja dengan optimal.
3. Kurangnya pemeliharaan rutin terhadap properti fisik gereja, seperti bangunan gereja dan fasilitas lainnya. Kurangnya pemeliharaan dapat mengakibatkan penurunan nilai aset dan biaya perbaikan yang lebih besar di kemudian hari.
4. GPIB Bahtera Iman Ciputat memiliki aset yang tidak produktif atau menganggur (*Idle Asset*), hal ini dapat menjadi beban finansial bagi gereja. Misalnya, lahan kosong seluas 164 M² dan bangunan gedung serbaguna/aula di lantai 3, awalnya penggunaan lantai 3 (Aula) direncanakan untuk disewakan jika warga jemaat hendak mengadakan syukuran, seperti : Acara Resepsi Pernikahan, perayaan hari ulang tahun atau tempat pembinaan dan pelatihan warga jemaat, namun selama ini pemakaian ruang lantai 3 (Aula) hanya dipergunakan untuk ruang pengajaran katekisasi setiap hari minggu. Baik bangunan maupun lahan kosong tersebut sangat potensial dimanfaatkan untuk menghasilkan uang, dan apabila *Idle asset* tersebut dimanfaatkan secara optimal dapat menambah pemasukan/penerimaan bagi kas jemaat.
5. Di era Digital gereja kurang maksimal dalam memanfaatkan teknologi, termasuk perangkat lunak manajemen aset, untuk melacak dan mengelola aset dengan lebih efisien. Penggunaan teknologi dapat membantu dalam memantau inventaris, perawatan rutin, dan perencanaan strategis.

6. Dalam hal keterbatasan sumber daya manusia, baik dari segi jumlah maupun keahlian, yang dapat memengaruhi kemampuan gereja untuk mengelola aset dengan efektif. Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan sumber daya manusia dapat menjadi program yang urgen dan menjadi prioritas dalam program gereja.

Manajemen aset gereja dan optimalisasi aset gereja adalah dua aspek penting untuk memastikan bahwa GPIB Bahtera Iman Ciputat dalam menata dan mengelola asetnya berfungsi dengan baik serta dapat membuka peluang untuk meningkatkan pengaruh positif dalam layanan holistik gereja.

B. Implikasi

Implikasi hasil penelitian merupakan bentuk riil dari manfaat penelitian. Berikut ini adalah implikasi hasil penelitian ini baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Implikasi Secara Teoritis

Adapun implikasi penelitian ini secara teoritis adalah:

- a. Menambah pengetahuan/pemahaman bahwa manajemen aset dan optimalisasi pemanfaatan aset gereja merupakan model/sistem yang relevan di gereja guna meningkatkan layanan holistik
- b. Menguji kebenaran dan relevansi teori-teori mengenai sistem manajemen aset, serta pemanfaatan *idle resources* dalam kehidupan bergereja.

2. Implikasi Secara Praktis

Adapun implikasi penelitian ini secara praktis adalah:

- a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan untuk menyusun rencana strategi maupun program optimalisasi pemanfaatan aset bagi gereja GPIB Bahtera Iman Ciputat baik secara lokal maupun sinodal.
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai acuan atau pertimbangan bagi gereja lain untuk menyusun rencana strategi maupun program optimalisasi aset gereja.
- c. Hasil penelitian dapat memberi kontribusi bagi praktik-praktik manajemen aset gereja, terutama optimalisasi pemanfaatan aset gereja, dan hal ini dapat memberikan kontribusi pada gereja sebagai literatur dalam menata dan mengelola aset gereja secara baik.
- d. Hasil penelitian dapat dijadikan masukan bagi gereja serta memberikan kontribusi kepada studi manajemen gereja dalam rangka optimalisasi pemanfaatan aset gereja dan dapat membantu gereja dalam memenuhi tujuan pelayanan mereka dengan lebih efisien dan efektif.

C. Saran

Berdasarkan temuan dan hasil analisis data dari uraian di atas, ada beberapa hal yang dijadikan saran, antara lain:

1. GPIB Bahtera Iman Ciputat meningkatkan perhatian tentang sistem manajemen aset dan Optimalisasi pemanfaatan aset gereja. Adapun hal yang dapat dilakukan adalah:
 - a. Mengedukasi Majelis Jemaat tentang pentingnya sistem manajemen aset,

- b. Memetakan potensi aset gereja dan kebutuhannya terhadap layanan holistik,
 - c. Gereja perlu mengembangkan rencana strategis yang mencakup pengelolaan aset dan optimalisasi aset dalam jangka panjang, dan hal ini harus mencerminkan tujuan pelayanan holistik gereja.
2. Gereja melakukan upaya optimalisasi pemanfaatan aset dan memberdayakan warga jemaat dengan sumber daya yang dimilikinya.

Adapun upaya yang dapat dilakukan adalah:

- a. Secara makro: mengupayakan strategi untuk menambah pemasukan gereja selain dari persembahan, dan donatur, gereja memikirkan strategi pemanfaatan lahan kosong dan gedung serba guna yang belum optimal pemanfaatannya secara optimal, dengan memberikan pelatihan dan pendidikan kepada anggota gereja yang terlibat dalam manajemen aset akan membantu mereka mengelola aset dengan lebih baik,
 - b. Secara mikro: gereja mengedukasi jemaat untuk memanfaatkan aset yang menganggur secara optimal dan sesuai tupoksi. Hal ini menjadi peluang bagi warga jemaat/gereja untuk menambah penerimaan bagi kas gereja dalam rangka menunjang pelayanan holistik.
3. Penggunaan Teknologi dapat membantu gereja dalam manajemen aset. Sistem manajemen aset berbasis teknologi dapat memudahkan pelacakan, perawatan, dan penggunaan aset.

D. Keterbatasan Penelitian

Walaupun penelitian ini berusaha untuk menjelaskan tentang sistem manajemen aset dan optimalisasi pemanfaatan aset dengan aset yang belum digunakan sesuai tupoksi, namun penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain:

1. Penelitian ini hanya sampai kepada mengamati kebutuhan manajemen aset dan optimalisasi pemanfaatan aset yang dimiliki. Dengan demikian penelitian ini hanya sebagai langkah awal karena tidak sampai kepada penyusunan strategi dan program kongkrit yang relevan. Untuk itu penelitian ini perlu untuk dilanjutkan oleh pihak lain, baik itu jemaat, aktivis gereja, maupun mereka yang memiliki kompetensi di kemudian hari.
2. Penelitian ini hanya sampai kepada kesimpulan mengenai optimalisasi pemanfaatan aset yang dimiliki oleh gereja dan jemaat. Dengan demikian penelitian ini tidak sampai kepada studi kelayakan keuangan sebagai bentuk riil pemanfaatan aset yang dimiliki oleh gereja. Untuk itu, penelitian ini masih perlu dilanjutkan dan diperdalam oleh pihak lain, khususnya mengenai studi analisa tentang kelayakan keuangan gereja.

E. Rekomendasi

1. Follow up (Tindak lanjut)

Perlunya tindak lanjut dari Majelis Jemaat GPIB Bahtera Iman sebagai pihak Pengelola Aset untuk dapat merealisasikan pembangunan Koperasi,dengan membentuk panitia pembangunan dan penggalangan dana.

Menyusun Job Deskripsi bagi satuan kerja aset gereja yang telah dibentuk,agar mereka memahami tugas dan tanggung-jawabnya sebagai panitia yang diangkat dan ditetapkan oleh Majelis Jemaat GPIB Bahtera Iman Ciputat.

2. Membuat kontrak dengan pihak terkait dan mencari mitra.

Dalam membuat kontrak dan mencari mitra untuk bekerjasama dapat dilakukan dalam bentuk Kerjasama Pemanfaatan Aset (KSP),jangka waktu 10 tahun.,misalnya KSP dengan Dinas Koperasi Kota Tangerang Selatan provinsi Banten.

3. Membuat tata kelola dan struktur organisasi.

Dalam mengatur dan mengelola aset gereja perlu pengaturan yang jelas orang yang akan mengatur dan mengelola dalam pemanfaatan aset gereja dan strukturisasi organisasi,karena secara organisatoris aset yang ada dijemaat adalah aset GPIB,sehingga segala sesuatunya harus berkoordinasi dan mendapat persetujuan dari Majelis Sinode GPIB melalui mekanisme Persidangan Sinode yang dilaksanakan 5 tahun sekali sesuai yang telah diatur dalam Tata Gereja GPIB.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkitab, Terjemahan Lembaga Alkitab Indonesia (LAI) 2009.
- Allison, M. & Kaye. (2005). *Strategic Planning for Nonprofit Organizations : A Practical Guide and Workbook*. New Jersey
- Absah dan Yeni. (2008). *Sumberdaya Pendorong Keunggulan Bersaing Perusahaan*.
- Azwar Syaifuddin. (2003). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bahdin Nur Tanjung dan Ardial. (2005) *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, Jakarta: Kencana
- Chris Hartono. (1974). *Pietisme di Eropa dan Pengaruhnya di Indonesia*. Jakarta. BPK. Gunung Mulia.
- Creswell, John W. (2014). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih di Antara Lima Pendekatan (Edisi 3)*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Erni R. Ernawan. (2011). *Business Ethics Edisi Revisi*. Bandung: Alfabeta (hal.14)
- Gunarasakti Made. (2009). *Teologi Kewirausahaan: Konsep dan Praktek Bisnis Gereja Kristen Protestan di Bali*. Yogyakarta : Taman Pustaka Kristen.
- Higginson, Richard. (2002). *Questions of Business Life : Exploring Workplace Issues from a Christian Perspective*. Spring Harvest Publishing Divison/ Authentic Media. (hal.17)
- Konta Damanik. (1995). *Gereja dan kegiatan Ekonomi bisnis.*: Bina Darma Jayadinata dan Johara. (1999). *Tata Guna Tanah dalam Perencanaan Pedesaan, Perkotaan dan Wilayah.* : ITB, Bandung.
- Kees Berteens. (2000). *Pengantar Etika Bisnis*. Yogyakarta: Kanisius.
- Lexy Moleong. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja.
- Mastra Gunaraksawati Made. (2009). *Teologi Kewirausahaan: Konsep dan Praktik Bisnis gereja Kristen Prostenstan di Bali*. Jakarta. : Taman Pustaka Kristen.
- Sinuor Yosephus. (2011). *Etika Bisnis: Pendekatan Filsafat Moral terhadap Perilaku Pebisnis*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor. (hal.14)
- Sri Wahyuni dan Rifki Khoirudin. (2020). *Pengantar Manajemen Aset*. Makassar: Media Pustaka.

Siregar,D.D. (2004). *Manajemen Aset. Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan Secara Nasional dalam Konteks Kepala Daerah Sebagai CEO's pada Era Globalisasi dan Otonomi Daerah* : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Singgih Emmanuel Gerrit Singgih.(2004).*Pendeta GPIB dan Spiritualitasnya,dalam mengantisipasi Masa Depan.:* Berteogi dalam Konteks di Awal Milenium III,Jakarta : BPK.Gunung Mulia.(hal.18)

Sugiyono, 2012. *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Widji Slamet(2014).*ISO 55001:2014 Manajemen aset (Persyaratan standard)* :PT Indonesia Power.

Walz,Edgar,(2006). *Bagaimana Mengelola Gereja,:* Jakarta.BPK.Gunung Mulia.(hal.17)

Wijaya Albert.(1989).Penatalayanan dan Kemandirian dari Usaha Ekonomi Gereja,dalam Peninjau 14. (hal.18)

Yahya Wijaya.(2010). *Kesalehan Pasar*.Jakarta:Grafika Kreasindo.

Artikel/Jurnal :

Akmaluddin, dan Christiono Utomo(2014).*Analisis Highest and Best Use (HBU) pada Lahan Jl. Gubeng Raya No. 54 Surabaya*.Tesis Magister tidak diterbitkan,Institut Sepuluh Nopember(ITS),Surabaya.

Agus Wijaya dan Putu Rudi Setiawan (2006).*Analisa Penentuan Pemanfaatan Lahan Bekas Lokasi Pasar Sentral di Kota Bulukumba Propinsi Sulawesi Selatan*.Tesis Magister tidak diterbitkan.

Defi Anya Rasyid, dan Christiono Utomo (2013).*Analisa Highest And Best Use (HBU) Pada Lahan Bekas SPBU Biliton Surabaya*.Tesis Magister tidak diterbitkan,Institut Sepuluh Nopember(ITS),Surabaya.

Erlin Dolphina ((2019).*Optimalisasi Pengelolaan Kebun Binatang Mangkang Sebagai Tempat Pariwisata Kota Semarang*.Tesis Magister tidak diterbitkan,Universitas Dian Nuswantoro,Semarang.

ISO 55000. (2014) *Asset management — Overview, principles and terminology*. Switzerland.

Lorne Cummings & Chris Patel.(2015)*Managerial Attitudes toward a Stakeholder Prominence within a Southeast Asia Context Chapter 2 Stakeholder literature*

review, In Managerial Attitudes toward a Stakeholder Prominence within a Southeast Asia, 17-51.

Lumbantoruan, B. B., & Pangeran, P. (2021). Social Entrepreneurship Canvas Business Model to Improve Family Welfare: A Case Study of the Culinary Business of “Special Fried Quail” at Purwareja Klampok Banjarnegara. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(7), p.726-727. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v8i7.2884>

Miftahul Mubayyinah dan Christiono Utomo(2012).*Analisa Highest and Best Use (HBU) Lahan “X” untuk Properti Komersial*.Tesis Magister tidak diterbitkan,Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS),Surabaya.

Nia Lidya Angelina Nainggolan (2020). *Analisa Highest and Best Use (HBU) Dalam Pengoptimalisasi Pemanfaatan Lahan Kosong Pada Wilayah Sekitar Bandar Udara Internasional Kualanamu Kabupaten Deli Serdang*.Tesis Magister tidak diterbitkan,Universitas Sumatera Utara,Medan.

Sumber Artikel :**“Cara Menentukan Nilai Properti”**,Panangian School of Roperty,2022

Susi Ardiani, (2020).’**Pengaruh Manajemen Aset terhadap Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap Pemerintahan Kota Palembang**’ Akuntansi, Politeknik Negeri Sriwijaya,Jurnal Riset Terapan Akuntansi, Vol.4 No.1.

Soewanto Adhi (2016).*Optimalisasi pemanfaatan Aset Daerah Sebagai Sumber PAD di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang Tahun.2013-2015*.Tesis Magister tidak diterbitkan,Sekolah Tinggi Ilmu Pemerintahan,Semarang.

Shamsuzzaman (2018): *Impact of ISO 55000 on organisational performance: evidence,from certified UAE firms, Total Quality Management & Business Excellence*, To link to this article:
<https://doi.org/10.1080/14783363.2018.153775> ;2018

Sumber Jurnal Spasial Vol 6. No. 2 : **“Analisis Preferensi Masyarakat Dalam Pengelolaan Ekosistem Mangrove di Pesisir Pantai Kecamatan Loloda Kabupaten Halmahera Barat “**.Dryon Taluke , Ricky S. M Lakat & Amanda Sembel,2019.

Dikutip dari Jurnal : **“ Determinan Optimalisasi Pemanfaatan Aset Kementrian Keuangan Pada Satuan Kerja Wilayah Sulawesi Selatan”**. By : Yasdin Yasir, Andi Ayu Frihatni, Neks Triani Volume 2 Nomor 1, Januari – Juni 2020.

Wijaya Albert (1989).*Penatalayanan dan kemandirian dari Usaha Ekonomi Gereja*,dalam Peninjau 14.

Widoyoko Eko Putro,(2009) **‘Hasil Riset Evaluasi : Model Evaluasi Kualitas dan Output Pembelajaran (EKOP),p.29. (Tabel.3.2)**

Tata Gereja GPIB dan Dokumen Gereja GPIB Bahtera Iman Ciputat.

- Dokumen Sejarah GPIB Bahtera Iman Tahun.2020 : Gambaran Umum Jemaat GPIB Bahtera Iman.
- Dokumen Gereja : Laporan Data Statistik Tahun 2022,dari Bidang Informasi dan Komunikasi,Penelitian dan Pengembangan (Inforkom-Litbang)
- Dokumen Tata Gereja GPIB Tahun 2021 (Hasil Persidangan Sinode GPIB di Surabaya Tahun.2021)
- Tata Gereja GPIB Tahun 2021 dan Garis Besar Pelayanan Jemaat GPIB Bahtera Iman Ciputat, Tahun 2021.
- Buku Laporan Perbendaharaan Keuangan Jemaat GPIB Bahtera Iman 2018-2023.
- Buku Inventaris/Aset Jemaat GPIB Bahtera Iman Ciputat Tahun 2022.
- Dokumen Peraturan Pelaksanaan Majelis Jemaat (PPMJ) GPIB Tahun 2019
- Dokumen Pokok-Pokok Kebijakan Umum Panggilan dan Pengutusan Gereja (PKUPP) GPIB Tahun 2021.

Peraturan Pemerintah.

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemeritahan Daerah (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587).
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Milik Daerah.
- Peraturan Mentri Keuangan Nomor 115/PMK.06/2020, tentang: Pemanfaatan Barang Milik Negara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2020, tentang: Perubahan atas peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014, tentang pengelolaan barang milik negara /daerah.