

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Organisasi nirlaba merupakan entitas yang didirikan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat tanpa berorientasi pada perolehan keuntungan. Berbeda dengan organisasi bisnis yang memperoleh dana dari modal dan utang, organisasi nirlaba memperoleh sumber pendanaan dari sumbangan anggota, donatur, maupun pihak lain yang bersifat sukarela. Masjid termasuk salah satu bentuk organisasi nirlaba di bidang keagamaan yang dikelola oleh masyarakat. Tidak hanya berfungsi sebagai tempat ibadah, masjid juga memiliki peran sebagai pusat kegiatan sosial serta pengelolaan dana umat yang berasal dari infak, sedekah, dan berbagai bentuk sumbangan lainnya.

Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk muslim terbesar di dunia memiliki jumlah masjid yang sangat besar, sehingga potensi dana umat yang dikelola melalui masjid juga tidak sedikit. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan masjid memiliki peran yang penting dan memerlukan perhatian yang serius, terutama dalam hal akuntabilitas dan transparansi.

Dalam menjalankan fungsinya, masjid mengelola kas sebagai aset yang memiliki tingkat kerentanan tinggi terhadap risiko penyalahgunaan. Oleh karena itu, pengelolaan kas perlu dilakukan secara akuntabel dan transparan guna menjaga kepercayaan (*public trust*) masyarakat terhadap pengurus masjid. Pengelolaan keuangan yang baik menuntut adanya pertanggungjawaban yang

jelas serta penyajian informasi secara terbuka kepada masyarakat (Setiawan dkk., 2022). Hal ini disebabkan oleh karakteristik kas yang mudah dipindahtangankan sehingga berisiko terhadap terjadinya kesalahan maupun penyalahgunaan (Khalid & Novita, 2022).

Pengelolaan kas yang bersumber dari masyarakat memerlukan sistem yang mampu menjamin transparansi dan akuntabilitas. Tanpa adanya sistem pengendalian yang memadai, pengelolaan kas berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan, seperti ketidaksesuaian pencatatan, lemahnya pengawasan, hingga risiko terjadinya kecurangan. Dalam praktiknya, pengelolaan dana pada organisasi nirlaba sering kali masih menghadapi berbagai keterbatasan, seperti minimnya pemahaman akuntansi dan belum adanya prosedur yang terstandarisasi pada pengelola (Diviana dkk., 2020). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi nirlaba, termasuk masjid, tidak hanya memerlukan transparansi dalam pelaporan, tetapi juga sistem pengendalian internal yang memadai untuk mengawasi dan mengendalikan aktivitas operasional secara efektif (Mahfiza, 2018).

Pengendalian internal umumnya diartikan sebagai suatu proses dalam organisasi yang digunakan untuk mengevaluasi tingkat kelengkapan, ketepatan, serta efektivitas suatu aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Arinda, 2022). Dalam menilai dan membuat model pengendalian internal, *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) merupakan kerangka yang paling sering digunakan dalam evaluasi pengendalian internal. Kerangka COSO terdiri atas lima komponen, yaitu

lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (Ramadhanti & Safrida, 2023).

Berdasarkan *Executive Summary* COSO (2013) disebutkan bahwa “*The COSO internal control framework is applicable and beneficial to all forms of organizations: public, private, not-for-profit and government sector, both large and small.*” Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kerangka COSO dapat diterapkan pada berbagai bentuk organisasi, termasuk organisasi nirlaba. Oleh karena itu, kerangka COSO relevan digunakan untuk mengevaluasi pengendalian internal pada organisasi nirlaba, salah satunya yaitu masjid yang mengelola dana umat serta memiliki tuntutan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan. Meskipun kerangka pengendalian internal telah banyak digunakan sebagai pedoman dalam membangun sistem pengawasan yang efektif, dalam praktiknya organisasi keagamaan masih menghadapi berbagai tantangan dalam penerapannya. Fenomena kecurangan dalam pengelolaan dana masjid menunjukkan bahwa organisasi keagamaan tidak sepenuhnya terbebas dari risiko penyimpangan keuangan.

Salah satu kasus yang menunjukkan lemahnya pengawasan dalam pengelolaan dana masjid adalah kasus penggelapan dana yang terjadi di Masjid Raya Sumatera Barat. Seorang aparatur sipil negara (ASN) Pemerintah Provinsi Sumatera Barat berinisial YRN dilaporkan menggelapkan dana dengan total kerugian lebih dari Rp1,5 miliar yang berasal dari dana masjid, dana APBD, serta dana pajak. Berdasarkan pemberitaan media, salah satu faktor yang memicu terjadinya penyimpangan tersebut adalah adanya perangkapan jabatan,

di mana pelaku memegang beberapa posisi bendahara sekaligus dalam pengelolaan dana. Kondisi ini menunjukkan lemahnya pemisahan tugas dan fungsi dalam pengelolaan keuangan yang seharusnya menjadi bagian penting dalam sistem pengendalian internal (Putra, 2020).

Selain itu, kasus penipuan melalui pemasangan kode QRIS palsu juga ditemukan di sejumlah masjid di Jakarta, seperti Masjid Agung Al-Azhar, Masjid Nurul Iman Blok M Square, dan Masjid Istiqlal. Pelaku menempelkan stiker QRIS palsu pada kotak amal sehingga dana yang disalurkan oleh jamaah tidak masuk ke rekening resmi masjid, melainkan dialihkan ke rekening pribadi pelaku. Modus ini memanfaatkan celah dalam mekanisme verifikasi dan pengawasan terhadap sistem pembayaran digital yang digunakan oleh masjid. Peristiwa tersebut menunjukkan bahwa lemahnya sistem pengawasan dan verifikasi dalam pengelolaan penerimaan kas dapat membuka peluang terjadinya kecurangan (Kumparan, 2023; Katadata, 2023).

Kasus serupa juga terjadi pada pembangunan Masjid Al-Islah di Surabaya, di mana terdapat dugaan penggelapan dana pembangunan masjid yang melibatkan pengurus dalam pengelolaan dana tersebut. Berdasarkan pemberitaan media, dana pembangunan yang dihimpun dari masyarakat diduga disalahgunakan sehingga menimbulkan kerugian bagi pihak masjid. Peristiwa ini menunjukkan bahwa pengelolaan dana yang tidak didukung dengan sistem pengawasan dan pencatatan yang memadai dapat menimbulkan potensi penyalahgunaan dana dalam organisasi keagamaan (BangsaOnline, 2023).

Tidak hanya pada dana operasional rutin, risiko penyimpangan juga terjadi pada dana kompensasi aset. Hal ini dibuktikan dengan kasus di Jakarta Timur di mana pengurus masjid menyalahgunakan dana ganti rugi pelebaran jalan sebesar Rp70 juta untuk kepentingan pribadi (Tempo, 2024). Kasus ini menegaskan bahwa tanpa pengendalian internal yang ketat, dana dalam jumlah besar yang masuk ke masjid sangat rentan terhadap penyalahgunaan oleh oknum pengurus.

Beberapa kasus tersebut menunjukkan pola kelemahan yang serupa dalam pengelolaan keuangan masjid, antara lain tidak adanya pemisahan tugas yang memadai, lemahnya mekanisme pengawasan, serta kurangnya sistem verifikasi dalam penerimaan dan pengeluaran kas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sistem pengendalian internal yang diterapkan masih belum berjalan secara optimal. Akibatnya, celah dalam pengelolaan kas dapat dimanfaatkan untuk melakukan penyimpangan, baik yang bersifat administratif maupun yang mengarah pada tindakan kecurangan. Hal ini juga menunjukkan bahwa masjid sebagai organisasi nirlaba memiliki kerentanan terhadap risiko *fraud*, khususnya dalam pengelolaan kas yang bersifat likuid dan mudah dipindahtangankan.

Berbagai fenomena tersebut menunjukkan bahwa kelemahan pengendalian internal dalam pengelolaan dana masjid bukan merupakan kejadian yang bersifat individual, melainkan mencerminkan adanya pola kelemahan yang serupa, seperti belum optimalnya pemisahan tugas, lemahnya pengawasan, serta belum memadainya prosedur pencatatan dan verifikasi dalam pengelolaan keuangan organisasi keagamaan.

Pengelolaan penerimaan dan pengeluaran kas pada organisasi keagamaan memerlukan sistem pengendalian internal yang memadai agar dana yang dikelola dapat dipertanggungjawabkan secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan tujuan penggunaannya. Oleh karena itu, Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO relevan digunakan sebagai dasar untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas karena menyediakan lima komponen dan tujuh belas prinsip yang memberikan kerangka yang komprehensif dalam mengkaji penerapan pengendalian internal.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang mengkaji penerapan pengendalian internal pada organisasi keagamaan. Penelitian yang dilakukan oleh Rahma Dyah Prameswari (2025) menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal pada masjid belum sepenuhnya memenuhi kriteria COSO, di mana sebagian besar komponen belum berjalan secara optimal. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Simson Naten (2021) yang menyatakan bahwa penerapan pengendalian internal masih memiliki berbagai kelemahan, khususnya pada aspek penilaian risiko dan pemantauan, serta masih terdapat perangkapan tugas dalam pengelolaan keuangan.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal pada organisasi keagamaan masih belum optimal dan memerlukan evaluasi lebih lanjut. Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kondisi penerapan pengendalian internal dapat berbeda pada setiap organisasi nirlaba, bergantung pada karakteristik organisasi, sumber daya yang dimiliki, serta mekanisme pengendalian yang diterapkan. Oleh karena

itu, penelitian pada objek yang telah memiliki prosedur dan mekanisme pengendalian keuangan tetap diperlukan untuk memperoleh gambaran mengenai kesesuaian penerapan pengendalian internal dengan kerangka COSO.

Masjid Raya Al-A'zhom merupakan salah satu masjid raya yang mengelola dana masyarakat dalam jumlah yang signifikan. Berdasarkan informasi awal yang diperoleh, kisaran dana yang dikelola secara mandiri oleh pihak masjid mencapai Rp50 juta hingga Rp70 juta, yang bersumber dari infak parkir, infak tromol dan kotak amal, serta infak kegiatan. Skala pengelolaan dana tersebut menuntut adanya sistem pengendalian internal yang memadai guna memastikan dana yang diterima dan dikeluarkan dapat dikelola secara efektif, transparan, dan akuntabel.

Berdasarkan observasi awal, terdapat beberapa mekanisme pengelolaan kas yang diterapkan dalam operasional masjid, antara lain pengeluaran dana untuk kebutuhan mendesak yang memperoleh persetujuan melalui media komunikasi internal berupa WhatsApp Group sebelum dilakukan realisasi oleh bendahara atau wakil bendahara, serta adanya mekanisme dana talangan oleh staf tata usaha yang bertugas di lokasi masjid ketika pengurus keuangan tidak berada di tempat. Selain itu, staf tata usaha juga turut membantu pencatatan transaksi keuangan dalam kondisi tertentu guna mendukung kelancaran administrasi. Masjid Raya Al-A'zhom juga telah memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) pengelolaan keuangan sebagai pedoman dalam pelaksanaan penerimaan dan pengeluaran kas. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa Masjid Raya Al-A'zhom telah menerapkan beberapa mekanisme pengendalian dalam

pengelolaan keuangannya. Namun, keberadaan mekanisme tersebut belum tentu menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal telah sesuai dengan seluruh komponen dan prinsip dalam kerangka COSO. Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih lanjut untuk menilai kesesuaian penerapan pengendalian internal, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, serta merumuskan rekomendasi perbaikan dalam pengelolaan penerimaan dan pengeluaran kas.

Oleh karena itu, diperlukan analisis terhadap penerapan pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada Masjid Raya Al-A'zhom untuk mengetahui kesesuaian penerapannya dengan komponen dan prinsip pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berjudul "**Analisis Pengendalian Internal Penerimaan dan Pengeluaran Kas Berdasarkan Kerangka COSO pada Masjid Raya Al-A'zhom.**"

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka pertanyaan penelitian pada penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana praktik penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada Masjid Raya Al-A'zhom berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP), serta apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya?
2. Bagaimana analisis penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada Masjid Raya Al-A'zhom berdasarkan

kerangka kerja COSO, serta apa rekomendasi perbaikan yang dapat diusulkan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan pertanyaan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis praktik penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada Masjid Raya Al-A'zhom berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP), serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya.
2. Untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada Masjid Raya Al-A'zhom berdasarkan kerangka kerja COSO, serta merumuskan rekomendasi perbaikan yang dapat diusulkan.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang diangkat oleh penulis, maka terdapat manfaat yang dapat diperoleh sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu akuntansi, khususnya pada kajian sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada

organisasi nirlaba keagamaan, terutama masjid, dengan menggunakan kerangka kerja COSO sebagai dasar analisis.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai praktik penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada masjid berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP), termasuk dalam mengidentifikasi kendala yang dihadapi serta merumuskan rekomendasi perbaikannya.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan sumber literatur bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa, khususnya terkait pengendalian internal pada organisasi nirlaba keagamaan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan manfaat praktis bagi pihak terkait, yaitu:

- a. Bagi Pengurus Masjid Raya Al-A'zhom

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi yang objektif terkait praktik penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas yang selama ini dijalankan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan usulan rekomendasi perbaikan berbasis kerangka kerja COSO yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian internal, sehingga pengelolaan kas menjadi lebih tertib, transparan, dan akuntabel.

- b. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada masyarakat sebagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung turut mengawasi pengelolaan dana masjid. Dengan adanya penelitian ini, masyarakat dapat memahami bagaimana sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas diterapkan serta mendorong peningkatan akuntabilitas pengelolaan keuangan masjid di masa yang akan datang termasuk melalui penerapan perbaikan atas kelemahan pengendalian internal yang ditemukan dalam penelitian ini.

