

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masjid merupakan salah satu lembaga keagamaan Islam yang memiliki peran sentral dalam kehidupan umat Muslim, tidak hanya sebagai tempat ibadah semata, tetapi juga sebagai pusat pemberdayaan sosial, pendidikan, dan ekonomi masyarakat. Dalam perspektif sejarah peradaban Islam, masjid telah menjadi institusi yang menjadi tulang punggung perkembangan peradaban sejak masa klasik hingga modern (Abdurrahman, 2002). Di Indonesia sendiri, keberadaan masjid tersebar di seluruh penjuru wilayah, termasuk di Kota Padang yang merupakan salah satu kota dengan populasi Muslim terbesar di Sumatera Barat.

Sebagai organisasi nirlaba berbasis keagamaan, masjid menghimpun dan mengelola dana yang bersumber dari masyarakat, seperti infak, sedekah, zakat, dan wakaf. Potensi aset dan dana yang dikelola masjid sesungguhnya sangat besar. Taufiq (2018) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa aset wakaf masjid dapat diberdayakan secara produktif untuk kemaslahatan umat yang lebih luas, sebagaimana yang telah dibuktikan oleh Masjid Jogokariyan Yogyakarta. Lebih lanjut, Ramadhan, Hasanah, & Hakim (2019) menegaskan bahwa masjid memiliki potensi besar sebagai basis pemberdayaan ekonomi umat apabila dikelola dengan baik dan profesional.

Namun, pengelolaan masjid di Indonesia pada umumnya masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam aspek *governance* dan pengendalian internal. Sebagian besar pengurus masjid belum memiliki pemahaman yang memadai mengenai prinsip-prinsip *good governance* dan pentingnya sistem pengendalian internal yang baik. Kusumadyahdewi (2018) mengungkapkan bahwa pengelolaan keuangan masjid sebagai organisasi nirlaba masih jauh dari standar akuntabilitas yang seharusnya, sehingga rentan terhadap penyalahgunaan dana dan rendahnya kepercayaan masyarakat.

Permasalahan *governance* dan pengendalian internal pada masjid bukan sekadar isu teoretis, melainkan telah dibuktikan secara empiris oleh berbagai penelitian terdahulu. Reffiandra dan Asmandani (2024) menemukan bahwa pengendalian internal kas pada masjid yang diteliti masih sangat bertumpu pada nilai-nilai religius seperti amanah dan muraqabah, sementara sistem formal yang terstruktur dan terdokumentasi dengan baik belum sepenuhnya diterapkan, sehingga efektivitas pengelolaan dalam jangka panjang tetap rentan terhadap risiko. Bersamaan dengan itu, Fahmi dan Megasari (2025) yang mengevaluasi pengendalian internal aset tetap masjid menggunakan kerangka COSO menemukan bahwa meskipun komponen lingkungan pengendalian dan informasi komunikasi telah berjalan cukup baik, komponen penilaian risiko dan aktivitas pengendalian masih belum diterapkan secara optimal, sehingga pengendalian internal yang diteliti bersifat parsial dan belum terintegrasi secara menyeluruh.

Permasalahan ini juga tidak hanya terjadi di Indonesia. Penelitian terbaru oleh Wan Ali, Madah Marzuki, Hussin, Abdullah, Wan Fauzi, dan Nik Abdul Majid (2025) terhadap 100 masjid di salah satu negara bagian di Malaysia menemukan bahwa kelemahan utama dalam praktik pengendalian internal masjid terletak pada minimnya dokumentasi atas sumber-sumber penerimaan keuangan. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa sebagian pengurus mengabaikan prosedur pengendalian yang telah ditetapkan, misalnya kewajiban menyetorkan penerimaan kas yang melebihi RM3.000 ke rekening bank pada hari yang sama. Temuan ini penting karena masjid-masjid yang diteliti oleh Wan Ali *et al.* (2025) sebenarnya telah memiliki acuan pedoman formal, sehingga ketidakpatuhan yang masih terjadi mengindikasikan bahwa keberadaan pedoman tertulis saja belum cukup untuk menjamin pengendalian internal yang efektif tanpa disertai pengawasan dan budaya kepatuhan yang konsisten dari pengurus masjid.

Konsep *governance* dalam konteks organisasi nirlaba mencakup seperangkat aturan, mekanisme, dan praktik yang memastikan organisasi dikelola secara transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab kepada seluruh pemangku kepentingan (Anheier, 2014). *World Bank* (1992) mendefinisikan *governance*

sebagai cara kekuasaan digunakan dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial suatu negara untuk pembangunan. Sementara itu, UNDP (1997) menekankan bahwa *good governance* mensyaratkan adanya partisipasi, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan keadilan. Prinsip-prinsip ini sejatinya sangat relevan untuk diterapkan dalam pengelolaan masjid sebagai lembaga publik yang mengelola dana amanah masyarakat.

Dalam konteks *governance* organisasi, teori *stewardship* yang dikemukakan oleh Davis, Schoorman, & Donaldson (1997) memberikan kerangka pemahaman yang relevan. Teori ini memandang bahwa pengelola (*steward*) akan bertindak demi kepentingan terbaik organisasi dan para pemangku kepentingan, sehingga kepercayaan menjadi landasan utama hubungan antara pengurus dan anggota organisasi. Penerapan teori *stewardship* dalam konteks pengelolaan masjid mengisyaratkan bahwa pengurus masjid seharusnya menjalankan amanah secara jujur, transparan, dan bertanggung jawab kepada jamaah selaku pihak yang mempercayakan pengelolaan dana kepada mereka.

Di sisi lain, pengendalian internal merupakan instrumen penting dalam memastikan terwujudnya *good governance*. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2013a) mendefinisikan pengendalian internal sebagai suatu proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan dalam kategori efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Kerangka COSO mengidentifikasi lima komponen utama pengendalian internal, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (COSO, 2013b). Penerapan komponen-komponen ini secara menyeluruh dalam pengelolaan masjid akan sangat berkontribusi pada terciptanya *governance* yang baik.

Dalam konteks pelaporan keuangan, masjid sebagai entitas nirlaba terikat pada standar akuntansi yang ditetapkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).

Sebelumnya, standar yang digunakan adalah PSAK No. 45 tentang Pelaporan Keuangan Entitas Nirlaba (IAI, 2011). Namun, standar tersebut telah dicabut dan digantikan dengan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (ISAK) No. 35 sebagai acuan terbaru dalam penyajian laporan keuangan organisasi nirlaba. Siahaan, Nurlaila, & Sudiarti (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa masih banyak masjid yang belum menerapkan standar pelaporan keuangan sesuai ketentuan yang berlaku, sehingga mengindikasikan lemahnya pengendalian internal dan akuntabilitas pengelolaan keuangan masjid.

Sebagai acuan mengenai bagaimana pengendalian internal masjid seharusnya diterapkan, Wan Ali *et al.* (2025) merujuk pada *Guidelines for Coordination of Financial Management of Mosques* yang diterbitkan oleh *Department of Islamic Development Malaysia* (JAKIM) pada September 2021. Pedoman ini disusun dengan tujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan integritas pengelolaan keuangan masjid, serta menjabarkan prosedur pengendalian internal ke dalam enam aspek utama, yaitu manajemen rekening bank dan cek, pengelolaan kas kecil, pengelolaan penerimaan, pengelolaan buku kas, pengelolaan pengeluaran, dan pelaporan keuangan. Secara ideal, setiap aspek tersebut diterapkan secara konsisten, misalnya dengan memastikan rekening masjid terpisah dari rekening pribadi pengurus, setiap penerimaan dan pengeluaran dicatat dan diberi nomor bukti, dilakukannya rekonsiliasi bank secara berkala, serta tersedianya pelaporan keuangan yang dapat diakses dan dipertanggungjawabkan kepada jamaah. Namun, sebagaimana ditemukan Wan Ali *et al.* (2025), penerapan prosedur tersebut di lapangan masih jauh dari ideal meskipun pedoman formalnya telah tersedia.

Kondisi ini semakin relevan untuk dikaji di Indonesia, termasuk di Kota Padang, mengingat hingga saat ini belum terdapat pedoman pengendalian internal masjid yang bersifat resmi dan baku dari lembaga keagamaan negara sebagaimana yang dimiliki Malaysia melalui JAKIM. Tanpa adanya acuan formal yang serupa, masjid-masjid di Indonesia berpotensi menghadapi kerentanan yang lebih besar dalam hal pengendalian internal, karena pengelolaan dana sepenuhnya bergantung

pada inisiatif dan pemahaman masing-masing pengurus. Oleh karena itu, penelitian ini mengadaptasi kerangka pengendalian internal dari pedoman JAKIM sebagaimana digunakan oleh Wan Ali *et al.* (2025) sebagai instrumen untuk memetakan sejauh mana praktik pengendalian internal telah diterapkan oleh masjid-masjid di Kota Padang, sekaligus mengidentifikasi celah antara praktik aktual dengan standar pengendalian internal yang ideal.

Kota Padang sebagai ibukota Provinsi Sumatera Barat merupakan kota dengan mayoritas penduduk Muslim yang kental dengan tradisi keislaman. Jumlah masjid di Kota Padang sangat signifikan dan tersebar di seluruh kecamatan. Meskipun demikian, belum banyak kajian akademis yang secara khusus mengangkat isu *governance* dan pengendalian internal pada masjid-masjid di Kota Padang. Hal ini menjadi celah penelitian yang perlu segera diisi, mengingat pentingnya pengelolaan masjid yang baik bagi kebaikan umat dan kepercayaan masyarakat.

Dalam perspektif sistem informasi akuntansi, Mulyadi (2016) menegaskan bahwa sistem akuntansi yang baik merupakan fondasi dari pengendalian internal yang efektif. Tanpa sistem akuntansi yang memadai, pengurus organisasi akan kesulitan dalam menghasilkan informasi keuangan yang andal, tepat waktu, dan relevan untuk pengambilan keputusan. Hall (2005) juga menekankan bahwa sistem informasi akuntansi yang terintegrasi dengan baik akan mendukung terwujudnya pengendalian internal yang komprehensif. Kondisi ini menuntut pengurus masjid untuk tidak hanya memiliki pengetahuan keagamaan yang memadai, tetapi juga kompetensi dalam bidang akuntansi dan manajemen organisasi.

Anthony & Young (2003) dalam kajian mereka tentang pengendalian manajemen pada organisasi nirlaba menggaris bawahi bahwa organisasi nirlaba memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi bisnis, sehingga membutuhkan pendekatan pengendalian yang disesuaikan. Salah satu perbedaan mendasar adalah pada aspek pengukuran kinerja yang tidak semata-mata

berorientasi pada keuntungan finansial, melainkan lebih menekankan pada pencapaian misi sosial dan keagamaan. Hal ini sejalan dengan pandangan Salamon & Anheier (1997) yang mengkategorikan organisasi keagamaan termasuk dalam sektor nirlaba yang memiliki peran strategis dalam kehidupan masyarakat.

Fenomena lemahnya *governance* dan pengendalian internal pada organisasi keagamaan bukanlah isu yang asing di Indonesia, termasuk di Kota Padang. Pengelolaan keuangan masjid yang masih mengandalkan kepercayaan personal antara jamaah dan pengurus, tanpa didukung oleh sistem pencatatan dan pengawasan yang memadai, berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan, mulai dari kesalahan pencatatan, ketidaksesuaian antara dana yang terhimpun dengan yang dilaporkan, hingga menurunnya kepercayaan jamaah terhadap pengurus (Kusumadyahdewi, 2018; Siahaan *et al.*, 2023). Ketiadaan pemisahan tugas yang jelas antara pihak yang menerima, mencatat, dan menyimpan dana juga meningkatkan risiko terjadinya kesalahan maupun penyalahgunaan dana yang sulit dideteksi sejak dini (Wan Ali *et al.*, 2025). Di sisi lain, lemahnya fungsi pengawasan dalam struktur kepengurusan masjid dapat menyebabkan tidak adanya mekanisme *checks and balances*, sehingga pengurus tidak memiliki pihak independen yang dapat memastikan bahwa pengelolaan dana telah dilakukan sesuai dengan amanah jamaah. Apabila kondisi ini terus berlangsung tanpa adanya evaluasi dan penguatan sistem, maka fungsi sosial dan keagamaan masjid sebagai pusat pemberdayaan umat berpotensi terganggu, karena keberlangsungan operasional masjid sangat bergantung pada partisipasi dan kepercayaan jamaah sebagai penyumbang dana utama.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat *urgensi* yang sangat mendasar untuk melakukan penelitian yang secara komprehensif mengkaji penerapan *governance* dan pengendalian internal pada masjid-masjid di Kota Padang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan penyebaran kuesioner kepada 100 masjid di Kota Padang yang melibatkan pengurus masjid, yaitu ketua, bendahara, dan sekretaris, sebagai informan utama (Sugiyono, 2019; Sekaran & Bougie,

2016). Pemilihan ketiga unsur pengurus ini didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka merupakan pihak yang paling bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan di lingkungan masjid.

Urgensi penelitian ini semakin diperkuat oleh adanya kesenjangan (*gap*) antara teori dan praktik yang konsisten ditemukan pada berbagai penelitian terdahulu mengenai *governance* dan pengendalian internal masjid, baik di Indonesia maupun Malaysia. Kesenjangan tersebut terutama tampak pada aspek pemisahan tugas, dokumentasi keuangan, dan penerapan sistem pengendalian yang masih bersifat parsial, di mana sebagian besar pengelolaan masjid lebih mengandalkan nilai amanah dan kepercayaan personal dibandingkan sistem formal yang terstruktur. Penelitian-penelitian tersebut, bagaimanapun, masih terbatas pada studi kasus satu atau dua masjid sehingga belum dapat digeneralisasi, sementara kajian yang secara khusus dan komprehensif meneliti *governance* dan pengendalian internal pada masjid-masjid di Kota Padang hingga saat ini belum banyak dilakukan. Kondisi inilah yang mendasari urgensi dilaksanakannya penelitian ini, yaitu untuk mengisi celah penelitian (*research gap*) tersebut sekaligus memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai penerapan *governance* dan pengendalian internal pada masjid di Kota Padang, sehingga dapat menjadi dasar bagi perbaikan tata kelola masjid di masa yang akan datang.

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang akurat mengenai kondisi aktual penerapan *governance* dan pengendalian internal pada masjid di Kota Padang, serta merumuskan rekomendasi perbaikan yang dapat dijadikan acuan bagi pengurus masjid, pemerintah daerah, maupun Kementerian Agama dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan masjid ke arah yang lebih transparan, akuntabel, dan profesional. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan di bidang akuntansi sektor publik dan manajemen organisasi nirlaba berbasis keagamaan di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana *governance* yang diterapkan oleh masjid-masjid di Kota Padang?
2. Bagaimana pengendalian internal yang diterapkan oleh masjid-masjid di Kota Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui *governance* yang diterapkan di masjid-masjid di Kota Padang
2. Untuk mengetahui pengendalian internal yang diterapkan di masjid-masjid di Kota Padang

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Dalam aspek teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan pengetahuan mengenai *governance* dan pengendalian internal dalam organisasi nirlaba, khususnya masjid.
2. Dalam aspek praktis, penelitian ini diharapkan dapat membantu pengurus masjid dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan masjid melalui penerapan praktik *governance* dan pengendalian internal yang baik.
3. Dalam aspek akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu akuntansi syariah dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya di bidang terkait.
4. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperdalam pemahaman mengenai pentingnya *governance* dan

pengendalian internal dalam pengelolaan masjid, sekaligus memenuhi syarat dalam penyelesaian tugas akhir akademik.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini terdiri atas landasan teori yang berguna bagi peneliti dalam menjelaskan temuan serta membahas hasil penelitian terdahulu yang menambah pengetahuan peneliti dalam meneliti.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan desain penelitian, data penelitian, metode pengumpulan data, gambaran umum penelitian, serta teknik pengolahan dan analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini terdiri atas informasi mengenai Masjid, *governance* dan bentuk sistem pengendalian internal Se Kota Padang.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisi mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran yang berguna untuk penelitian selanjutnya.

