

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap aspek *governance* pada masjid-masjid di Kota Padang, dapat disimpulkan bahwa secara umum tata kelola masjid telah berjalan dengan cukup baik, namun masih memerlukan penguatan yang signifikan pada beberapa dimensi penting. Hal ini dapat dilihat dari struktur kepengurusan yang ada, di mana seluruh masjid yang diteliti telah memiliki jabatan-jabatan inti sebagai fondasi organisasi, mulai dari ketua, sekretaris, hingga bendahara. Keberadaan jabatan-jabatan inti ini menunjukkan bahwa masjid di Kota Padang telah memiliki kerangka dasar tata kelola yang dapat dikembangkan lebih lanjut.

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan beberapa kelemahan struktural dalam *governance* masjid yang perlu mendapat perhatian serius. Kelemahan-kelemahan tersebut mencakup belum meratanya keberadaan fungsi pengawas dalam struktur kepengurusan, di mana masih terdapat sebagian masjid yang tidak memiliki fungsi tersebut sama sekali. Lebih dari itu, di antara masjid yang telah memiliki dewan pengawas secara formal, banyak yang tidak pernah mengadakan pertemuan antara pengawas dan pengurus selama satu tahun penuh. Kondisi ini mengindikasikan bahwa fungsi pengawasan pada sebagian masjid hanya bersifat simbolik tanpa disertai aktivitas pengawasan yang nyata, sehingga mekanisme checks and balances dalam pengelolaan masjid tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Di samping itu, representasi perempuan dalam kepengurusan masjid di Kota Padang masih sangat terbatas. Dominasi laki-laki dalam struktur kepengurusan dapat dipahami dalam konteks norma keagamaan yang berlaku, namun dari perspektif tata kelola organisasi yang inklusif, keterlibatan perempuan dalam bidang-bidang tertentu berpotensi memperkuat *governance* masjid secara menyeluruh. Sementara itu, mengenai peran lembaga keagamaan negara,

pengurus masjid secara umum menilai bahwa lembaga keagamaan telah cukup berperan dalam mendorong *governance* yang baik dan menekankan nilai-nilai integritas. Namun, keterlibatan lembaga keagamaan dalam aspek teknis pengawasan keuangan, seperti permintaan laporan keuangan secara rutin dan pelaksanaan audit berkala, belum dirasakan secara merata dan konsisten oleh seluruh masjid yang diteliti.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap aspek pengendalian internal, dapat disimpulkan bahwa secara umum tingkat penerapan pengendalian internal pada masjid di Kota Padang berada pada kategori yang cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari sebagian besar prosedur pengelolaan keuangan masjid, mulai dari pengelolaan rekening bank dan kotak infak, dana operasional, penerimaan kas, buku kas, hingga pengeluaran kas dan pelaporan keuangan, yang telah dilaksanakan secara tertib dan dapat dipertanggungjawabkan.

Meskipun sistem pengendalian internal secara umum telah berjalan, penelitian ini menemukan beberapa kelemahan struktural yang berpotensi menimbulkan risiko kecurangan apabila tidak segera dievaluasi. Kelemahan-kelemahan tersebut mencakup belum optimalnya pemisahan rekening berdasarkan tujuan penggunaan dana, masih berlangsungnya praktik penggunaan dana infak sebelum disetorkan ke bank, belum adanya batas maksimal kas tunai yang boleh dipegang bendahara, serta belum konsistennya penggunaan nomor seri pada kuitansi dan ketepatan waktu penyeteroran penerimaan kas ke rekening masjid. Kelemahan-kelemahan ini terkonsentrasi pada aspek pengendalian preventif yang bertujuan mencegah terjadinya penyimpangan sejak awal sebelum transaksi terjadi.

Di sisi lain, pengelolaan pengeluaran kas dan pelaporan keuangan menunjukkan hasil yang paling kuat. Tingginya kepatuhan informan dalam hal otorisasi pengeluaran, pembuatan bukti transaksi, dan pelaporan keuangan secara rutin kepada jamaah mencerminkan bahwa mekanisme akuntabilitas dan transparansi kepada pihak-pihak terkait telah berjalan secara efektif. Kondisi ini

menggambarkan kesadaran pengurus masjid terhadap pentingnya tanggung jawab dalam mengelola dana yang bersumber dari kepercayaan jamaah.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *governance* dan pengendalian internal masjid di Kota Padang sudah cukup memadai, namun masih perlu diperkuat pada aspek-aspek preventif, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan kas harian, pemisahan fungsi, dan keaktifan mekanisme pengawasan, agar risiko penyimpangan dapat diminimalkan dan kualitas pengelolaan masjid dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan demi terwujudnya tata kelola masjid yang transparan, akuntabel, dan amanah.

5.2 Keterbatasan

Meskipun telah direncanakan dengan sebaik-baiknya, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Keterbatasan waktu dan sumber daya yang tersedia dalam proses pengumpulan data membatasi cakupan sampel penelitian ini. Adapun keterbatasan-keterbatasan lainnya dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang diisi sendiri oleh informan, sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada kejujuran dan persepsi pengurus masjid terhadap kondisi pengelolaan di masjid mereka masing-masing. Kemungkinan terjadinya bias dalam pengisian kuesioner merupakan keterbatasan yang perlu dipertimbangkan ketika menggeneralisasikan temuan penelitian ini. Namun, peneliti telah berupaya meminimalkan risiko ini dengan menjamin kerahasiaan identitas informan agar mereka dapat memberikan jawaban yang sedekat mungkin dengan kondisi aktual yang sesungguhnya terjadi.
2. Penelitian ini hanya mencakup lima dari sebelas kecamatan yang ada di Kota Padang, yaitu Lubuk Kilangan, Padang Selatan, Padang Barat, Nanggalo, dan Pauh. Pemilihan kecamatan didasarkan pada pertimbangan aksesibilitas dan kemudahan menemui pengurus masjid, sehingga terdapat kemungkinan bahwa kondisi *governance* dan pengendalian internal masjid

di kecamatan-kecamatan yang tidak diteliti memiliki karakteristik yang berbeda dari yang ditemukan dalam penelitian ini.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, temuan, dan keterbatasan yang telah disampaikan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi penelitian serupa di masa mendatang, disarankan untuk tidak hanya mengandalkan kuesioner sebagai satu-satunya instrumen pengumpulan data, tetapi juga melibatkan wawancara mendalam dan pemeriksaan dokumen keuangan masjid secara langsung. Langkah ini diperlukan untuk memperoleh hasil yang lebih kredibel dan untuk mengidentifikasi celah-celah dalam *governance* dan pengendalian internal yang tidak dapat terdeteksi semata-mata melalui jawaban tertulis informan.
2. Bagi penelitian serupa di masa mendatang, disarankan untuk tidak hanya mengandalkan kuesioner sebagai satu-satunya instrumen pengumpulan data, tetapi juga melengkapinya dengan wawancara mendalam, observasi langsung, serta pemeriksaan dokumen pendukung seperti laporan keuangan, buku kas, dan dokumen administrasi masjid lainnya. Langkah ini diperlukan untuk memperoleh hasil yang lebih kredibel serta memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik *governance* dan pengendalian internal yang diterapkan oleh masjid, mengingat celah-celah dalam pengelolaan keuangan seringkali tidak dapat terdeteksi semata-mata melalui jawaban tertulis informan.