

**ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL PENERIMAAN DAN PENGELUARAN KAS BERDASARKAN KERANGKA COSO PADA MASJID RAYA AL-A'ZHOM**Ananda Wahyuningtyas<sup>1)</sup>, Diah Armeliza<sup>2)</sup>, Rochma Sudiati<sup>3)</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta

| Correspondence               |                        |                         |
|------------------------------|------------------------|-------------------------|
| Email: anandaatyas@gmail.com | No. Telp:              |                         |
| Submitted: 18 Juli 2026      | Accepted: 27 Juli 2026 | Published: 28 Juli 2026 |

**ABSTRACT**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada Masjid Raya Al-A'zhom berdasarkan Kerangka Kerja *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam penerapannya, serta merumuskan rekomendasi perbaikan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan desain studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan analisis data dilakukan dengan membandingkan kondisi pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas di Masjid Raya Al-A'zhom dengan lima komponen dan tujuh belas prinsip dalam Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas secara umum telah menerapkan lima komponen dan tujuh belas prinsip COSO. Penerapan tersebut terlihat melalui pembagian tugas dan tanggung jawab pengurus, penerapan nilai amanah, kejujuran, dan tanggung jawab, penggunaan SOP Keuangan sebagai pedoman, pelaksanaan pencatatan dan pelaporan keuangan secara berkala, serta komunikasi dan koordinasi antar pengurus. Meskipun demikian, beberapa prinsip masih belum diterapkan secara optimal, terutama yang berkaitan dengan penyusunan kode etik tertulis, dokumentasi identifikasi dan penilaian risiko, pengendalian berbasis teknologi, konsistensi dokumentasi transaksi, serta mekanisme pemantauan melalui audit yang independen. Penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa kendala, yaitu belum adanya kode etik tertulis, dokumentasi manajemen risiko, sistem informasi keuangan yang terintegrasi, administrasi transaksi yang terstandarisasi, audit internal formal, serta dokumentasi tindak lanjut hasil evaluasi. Oleh karena itu, penguatan pengendalian internal dapat dilakukan melalui penyusunan kode etik dan dokumen manajemen risiko, pengembangan sistem informasi keuangan berbasis digital, penyempurnaan administrasi transaksi, serta penguatan fungsi pemantauan untuk meningkatkan efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan penerimaan dan pengeluaran kas.

**Kata kunci:** *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO); Masjid; Penerimaan Kas; Pengeluaran Kas; Pengendalian Internal

**PENDAHULUAN**

Organisasi nirlaba merupakan entitas yang didirikan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat tanpa berorientasi pada keuntungan. Berbeda dengan organisasi bisnis yang memperoleh pendanaan melalui aktivitas komersial, organisasi nirlaba umumnya memperoleh sumber dana dari sumbangan anggota, donatur, maupun pihak lain yang bersifat sukarela. Masjid merupakan salah satu bentuk organisasi nirlaba keagamaan yang tidak hanya berfungsi sebagai tempat ibadah, tetapi juga sebagai pusat kegiatan sosial dan pengelolaan dana umat yang berasal dari infak, sedekah, serta berbagai bentuk sumbangan lainnya.

Pengelolaan dana masyarakat pada organisasi nirlaba, termasuk masjid, membutuhkan penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas untuk menjaga kepercayaan masyarakat. Pengelolaan keuangan yang baik memerlukan pertanggungjawaban yang jelas serta penyajian informasi yang dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan (Setiawan dkk., 2022). Selain itu, kas sebagai aset yang memiliki tingkat likuiditas tinggi memiliki risiko terhadap kesalahan pencatatan maupun penyalahgunaan apabila tidak didukung dengan sistem pengendalian yang memadai (Khalid & Novita, 2022).

Dalam praktiknya, pengelolaan keuangan pada organisasi nirlaba masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan pemahaman akuntansi, belum tersedianya prosedur yang terstandarisasi, serta lemahnya mekanisme pengawasan (Diviana dkk., 2020). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi nirlaba tidak hanya membutuhkan transparansi pelaporan keuangan, tetapi juga sistem pengendalian internal yang mampu mengawasi aktivitas operasional secara efektif (Mahfiza, 2018).

Pengendalian internal merupakan suatu proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai dalam pencapaian tujuan organisasi, keandalan pelaporan, serta kepatuhan terhadap kebijakan yang berlaku (COSO, 2013). Salah satu kerangka pengendalian internal yang banyak digunakan dalam mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian adalah kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Kerangka COSO terdiri atas lima komponen utama, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (Ramadhanti & Safrida, 2023).

Penerapan pengendalian internal pada organisasi keagamaan menjadi penting karena pengelolaan dana yang berasal dari masyarakat memiliki risiko penyimpangan apabila tidak didukung oleh mekanisme pengawasan yang memadai. Beberapa kasus penyalahgunaan dana masjid menunjukkan adanya kelemahan dalam aspek pemisahan tugas, pengawasan, dan prosedur verifikasi transaksi. Salah satunya adalah kasus penggelapan dana pada Masjid Raya Sumatera Barat yang menunjukkan adanya perangkapan jabatan dalam pengelolaan keuangan sehingga meningkatkan risiko penyalahgunaan dana (Putra, 2020). Fenomena tersebut menunjukkan bahwa organisasi keagamaan tetap memiliki risiko *fraud* meskipun tidak berorientasi pada keuntungan.

Penelitian terdahulu mengenai pengendalian internal pada organisasi keagamaan juga menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal belum sepenuhnya optimal. Penelitian Prameswari dkk. (2025) menunjukkan bahwa sebagian komponen pengendalian internal COSO pada masjid masih belum diterapkan secara maksimal. Hasil penelitian Naten (2021) juga menunjukkan adanya kelemahan pada aspek penilaian risiko, pemantauan, serta pemisahan tugas dalam pengelolaan keuangan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi pengendalian internal pada organisasi keagamaan masih diperlukan karena setiap organisasi memiliki karakteristik dan mekanisme pengelolaan yang berbeda.

Masjid Raya Al-A'zhom Kota Tangerang merupakan salah satu masjid yang mengelola dana masyarakat dalam jumlah yang signifikan untuk mendukung kegiatan operasional dan pelayanan keagamaan. Berdasarkan informasi awal, dana yang dikelola secara mandiri oleh pihak masjid berasal dari berbagai sumber, seperti infak parkir, infak tromol dan kotak amal, serta infak kegiatan. Dalam pengelolaan keuangannya, Masjid Raya Al-A'zhom telah menerapkan beberapa mekanisme pengendalian, seperti penggunaan SOP pengelolaan keuangan, pencatatan transaksi, serta proses persetujuan pengeluaran dana. Namun, penerapan mekanisme tersebut perlu dianalisis lebih lanjut untuk mengetahui kesesuaiannya dengan komponen dan prinsip pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas berdasarkan kerangka COSO pada Masjid Raya Al-A'zhom Kota Tangerang, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, serta merumuskan rekomendasi perbaikan terhadap sistem pengendalian internal yang diterapkan.

## Kajian Pustaka

### Organisasi Nirlaba

Organisasi nirlaba merupakan organisasi yang didirikan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat tanpa berorientasi pada perolehan keuntungan. Berbeda dengan organisasi bisnis, organisasi nirlaba memperoleh sumber daya dari kontribusi sukarela masyarakat, donatur, maupun pihak lain yang tidak mengharapkan imbalan ekonomi secara langsung (Sugeha & Lambey, 2017). Berdasarkan PSAK No. 45, organisasi nirlaba memiliki karakteristik berupa sumber daya yang berasal dari sumbangan, tidak mendistribusikan laba kepada pendiri atau pengurus, serta tidak memiliki kepemilikan yang dapat diperjualbelikan.

Masjid merupakan salah satu bentuk organisasi nirlaba di bidang keagamaan yang tidak hanya berfungsi sebagai tempat ibadah, tetapi juga sebagai pusat kegiatan sosial dan pengelolaan dana umat. Dana yang berasal dari infak, sedekah, maupun sumbangan masyarakat harus dikelola secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan tujuan penggunaannya. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan masjid memerlukan sistem pengendalian yang memadai agar kepercayaan masyarakat tetap terjaga.

### Pengendalian Internal

Pengendalian internal merupakan suatu sistem yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui efektivitas dan efisiensi operasional, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Menurut Mulyadi (2023), pengendalian internal mencakup struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga aset, menjamin keandalan informasi akuntansi, meningkatkan efisiensi operasional, serta mendorong kepatuhan terhadap kebijakan manajemen. Hery (2014) juga menjelaskan bahwa pengendalian internal merupakan seperangkat kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk melindungi aset organisasi dan menghasilkan informasi akuntansi yang andal.

Dalam organisasi nirlaba, pengendalian internal memiliki peranan penting karena dana yang dikelola berasal dari masyarakat. Pengendalian internal yang memadai dapat meminimalkan risiko kesalahan, penyalahgunaan, maupun kecurangan sehingga pengelolaan keuangan berlangsung secara efektif, transparan, dan akuntabel.

### Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO

Salah satu kerangka yang banyak digunakan dalam mengevaluasi pengendalian internal adalah Internal Control–Integrated Framework yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Kerangka COSO terdiri atas lima komponen utama, yaitu lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*), serta pemantauan (*monitoring activities*) (COSO, 2013; Ramadhanti & Safrida, 2023).



Gambar 1. Komponen Pengendalian Internal COSO

---

Sumber: (COSO, 2013)

Menurut *Executive Summary* COSO (2013), kerangka tersebut dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, baik organisasi bisnis, sektor publik, maupun organisasi nirlaba. Oleh karena itu, COSO dinilai relevan sebagai dasar analisis untuk mengevaluasi penerapan pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada Masjid Raya Al-A'zhom.

### **Penerimaan dan Pengeluaran Kas**

Kas merupakan aset yang paling likuid sehingga memiliki tingkat risiko yang tinggi terhadap kesalahan maupun penyalahgunaan. Oleh karena itu, setiap transaksi penerimaan dan pengeluaran kas memerlukan prosedur pengendalian yang memadai, seperti otorisasi, dokumentasi, pencatatan, serta pemisahan tugas. Menurut Mulyadi (2023), sistem penerimaan kas merupakan serangkaian prosedur yang digunakan untuk mencatat penerimaan kas dari berbagai sumber, sedangkan sistem pengeluaran kas merupakan prosedur yang digunakan untuk mengatur pengeluaran kas agar dilakukan secara sah, terdokumentasi, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam pengelolaan keuangan masjid, penerimaan kas umumnya berasal dari infak, sedekah, maupun sumbangan masyarakat, sedangkan pengeluaran kas digunakan untuk membiayai kegiatan operasional, pemeliharaan, dan program keagamaan. Oleh karena itu, penerapan pengendalian internal pada siklus penerimaan dan pengeluaran kas menjadi penting untuk menjaga akuntabilitas, transparansi, serta kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan dana masjid.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami dan menganalisis secara mendalam penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas berdasarkan Kerangka Kerja *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) pada Masjid Raya Al-A'zhom. Menurut Sujarweni (2020), desain penelitian merupakan rencana atau strategi yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan penelitian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di Masjid Raya Al-A'zhom yang berlokasi di Jl. Satria Sudirman No. 1, Kelurahan Sukaasih, Kecamatan Tangerang, Kota Tangerang, Provinsi Banten. Penelitian dilaksanakan pada bulan Februari hingga Juli 2026, meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian.

### **Subjek dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2023). Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pengurus Dewan Kemakmuran Masjid (DKM), yaitu Ketua Harian, Bendahara Umum, Wakil Bendahara I, dan Staf Kesekretariatan (TU), yang dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan penerimaan dan pengeluaran kas. Data sekunder diperoleh dari dokumen pendukung, seperti profil masjid, struktur organisasi, Standar Operasional Prosedur (SOP) keuangan, bukti transaksi, laporan keuangan, dan dokumen lain yang berkaitan dengan pengendalian internal.

### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi (Sugiyono, 2023). Wawancara dilakukan secara semi terstruktur menggunakan pedoman pertanyaan yang disusun berdasarkan lima komponen dan tujuh belas prinsip COSO untuk memperoleh informasi mengenai penerapan pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas pengelolaan kas, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperoleh bukti pendukung berupa dokumen dan arsip yang relevan.

### Keabsahan Data

Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi teknik dan perpanjangan pengamatan (Sugiyono, 2023). Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan perpanjangan pengamatan dilakukan melalui observasi dan wawancara lanjutan guna memperoleh data yang lebih mendalam dan meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

### Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1994) yang meliputi empat tahapan, yaitu: (1) pengumpulan data, (2) reduksi data, (3) penyajian data, dan (4) penarikan kesimpulan serta verifikasi. Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis dengan mengelompokkannya berdasarkan lima komponen dan tujuh belas prinsip COSO untuk menilai kesesuaian penerapan pengendalian internal, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, serta merumuskan rekomendasi perbaikan terhadap pengelolaan penerimaan dan pengeluaran kas di Masjid Raya Al-A'zhom.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas pada Masjid Raya Al-A'zhom berdasarkan Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO. Analisis dilakukan terhadap lima komponen dan tujuh belas prinsip COSO untuk mengetahui tingkat kesesuaian penerapan pengendalian internal, mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya, serta merumuskan rekomendasi perbaikan. Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan mengacu pada komponen lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Pembahasan pada bagian ini disusun dengan menghubungkan hasil temuan di lapangan dengan konsep pengendalian internal menurut COSO serta penelitian terdahulu yang relevan.

### Penerapan Pengendalian Internal Berdasarkan Kerangka COSO

**Tabel 1.** Ringkasan Hasil Analisis Penerapan Pengendalian Internal Berdasarkan Kerangka COSO

| Komponen Pengendalian Internal                         | Hasil Analisis                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lingkungan Pengendalian ( <i>Control Environment</i> ) | Nilai amanah, integritas, pembagian tugas, dan SOP telah diterapkan, namun belum terdapat kode etik tertulis dan pembagian tugas administrasi masih memerlukan penegasan. |
| Penilaian Resiko ( <i>Risk Assesment</i> )             | Risiko telah dikenali berdasarkan pengalaman pengurus, tetapi belum terdapat dokumentasi risiko maupun evaluasi risiko secara berkala.                                    |



|                                                                      |                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aktivitas Pengendalian<br>( <i>Control Activities</i> )              | Prosedur penerimaan dan pengeluaran kas telah berjalan menggunakan SOP, BKU, dan bukti transaksi, namun sistem masih bersifat manual dan administrasi transaksi belum terstandarisasi.            |
| Informasi dan Komunikasi<br>( <i>Information and Communication</i> ) | Informasi keuangan telah disampaikan kepada pengurus dan jemaah, tetapi belum didukung sistem informasi yang terintegrasi sehingga penyampaian informasi masih bergantung pada pencatatan manual. |
| Pemantauan ( <i>Monitoring Activities</i> )                          | Pemantauan dilakukan melalui pemeriksaan laporan keuangan dan rapat evaluasi, namun belum terdapat audit internal formal serta dokumentasi tindak lanjut hasil evaluasi secara sistematis.        |

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil analisis, penerapan pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas di Masjid Raya Al-A'zhom secara umum telah mencerminkan lima komponen dan tujuh belas prinsip dalam Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan masjid telah didukung oleh berbagai mekanisme pengendalian, baik yang bersifat administratif maupun operasional, meskipun implementasi beberapa prinsip masih memerlukan penguatan agar dapat berjalan secara lebih optimal.

Pada komponen lingkungan pengendalian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengurus telah menerapkan nilai amanah, integritas, serta tanggung jawab dalam menjalankan pengelolaan keuangan. Pembagian tugas antar pengurus juga telah ditetapkan sesuai dengan struktur organisasi, sehingga setiap pihak memiliki tanggung jawab yang jelas dalam proses penerimaan maupun pengeluaran kas. Selain itu, keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) Keuangan menjadi pedoman dalam pelaksanaan aktivitas keuangan sehari-hari. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa belum terdapat kode etik tertulis yang secara khusus mengatur perilaku pengurus, sehingga penerapan nilai etika masih didasarkan pada komitmen dan budaya organisasi.

Pada komponen penilaian risiko, pengurus telah mampu mengenali berbagai risiko yang berpotensi memengaruhi pengelolaan penerimaan dan pengeluaran kas, seperti kesalahan pencatatan, kehilangan bukti transaksi, maupun penyalahgunaan dana. Akan tetapi, proses identifikasi dan penilaian risiko tersebut belum dilakukan secara formal melalui dokumentasi atau evaluasi berkala. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses manajemen risiko masih bersifat reaktif dan mengandalkan pengalaman pengurus, sehingga peluang untuk mengantisipasi risiko secara sistematis masih perlu ditingkatkan.

Komponen aktivitas pengendalian merupakan salah satu aspek yang telah diterapkan dengan cukup baik. Proses penerimaan dan pengeluaran kas dilaksanakan berdasarkan SOP Keuangan, didukung oleh penggunaan bukti transaksi, pencatatan pada Buku Kas Umum (BKU), serta mekanisme otorisasi sebelum dana dikeluarkan. Selain itu, pembagian kewenangan dalam pengelolaan kas juga membantu meminimalkan potensi penyalahgunaan. Meskipun demikian, sebagian besar proses administrasi masih dilakukan secara manual menggunakan Microsoft Excel sehingga efektivitas pengendalian belum sepenuhnya didukung oleh sistem informasi yang terintegrasi.

Selanjutnya, pada komponen informasi dan komunikasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi keuangan telah dikomunikasikan secara rutin kepada pengurus melalui rapat evaluasi dan kepada masyarakat melalui penyampaian laporan keuangan. Praktik tersebut mencerminkan adanya komitmen pengurus dalam menjaga transparansi pengelolaan dana umat. Akan tetapi, penyampaian informasi masih bergantung pada sistem pencatatan manual sehingga proses pengelolaan informasi belum sepenuhnya efektif apabila dibandingkan dengan penggunaan sistem informasi keuangan berbasis digital.

Sementara itu, pada komponen pemantauan, pengurus telah melakukan pengawasan melalui pemeriksaan laporan keuangan, koordinasi antar pengurus, serta rapat evaluasi secara berkala. Kegiatan tersebut menunjukkan adanya upaya untuk memastikan bahwa prosedur pengelolaan keuangan telah dijalankan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Namun demikian, mekanisme pemantauan belum didukung oleh audit internal maupun evaluasi yang terdokumentasi secara formal sehingga tindak lanjut terhadap hasil pengawasan belum dilakukan secara sistematis.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal di Masjid Raya Al-A'zhom telah berjalan dengan baik dan mampu mendukung pengelolaan penerimaan serta pengeluaran kas secara akuntabel. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penyempurnaan, terutama pada dokumentasi identifikasi risiko, penyusunan kode etik tertulis, pengembangan sistem informasi keuangan yang lebih terintegrasi, serta penguatan fungsi pemantauan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Prameswari (2024) dan Naten (2021) yang menyatakan bahwa penerapan COSO pada organisasi keagamaan umumnya telah memenuhi sebagian besar komponen, tetapi masih menghadapi kelemahan pada aspek penilaian risiko, dokumentasi, dan kegiatan pemantauan.

### Kendala dan Rekomendasi Perbaikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun penerapan pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas di Masjid Raya Al-A'zhom telah berjalan dengan baik, masih terdapat beberapa kendala yang memengaruhi optimalisasi penerapan prinsip-prinsip dalam Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO. Kendala tersebut terutama berkaitan dengan aspek dokumentasi, pemanfaatan teknologi informasi, serta pelaksanaan prosedur pengendalian pada kondisi tertentu. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, beberapa kendala utama beserta rekomendasi perbaikannya disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Kendala dan Rekomendasi Perbaikan Penerapan Pengendalian Internal

| Komponen Pengendalian Internal                                    | Kendala                                                                            | Rekomendasi                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lingkungan Pengendalian ( <i>Control Environment</i> )            | Belum terdapat kode etik tertulis dan pembagian tugas administrasi belum rinci.    | Menyusun kode etik tertulis dan memperjelas pembagian tugas melalui dokumen resmi.                     |
| Penilaian Resiko ( <i>Risk Assesment</i> )                        | Belum tersedia dokumen risiko formal dan evaluasi risiko berkala.                  | Menyusun <i>risk register</i> dan melakukan evaluasi risiko secara periodik.                           |
| Aktivitas Pengendalian ( <i>Control Activities</i> )              | Pencatatan masih manual serta administrasi transaksi belum terstandarisasi.        | Mengembangkan sistem informasi keuangan dan menyusun format administrasi transaksi yang lebih lengkap. |
| Informasi dan Komunikasi ( <i>Information and Communication</i> ) | Informasi keuangan belum terintegrasi dan komunikasi eksternal masih terbatas.     | Mengembangkan media informasi keuangan berbasis digital untuk meningkatkan transparansi.               |
| Pemantauan ( <i>Monitoring Activities</i> )                       | Belum terdapat audit internal formal dan dokumentasi tindak lanjut hasil evaluasi. | Melaksanakan pemeriksaan kas secara berkala dan mendokumentasikan seluruh hasil evaluasi.              |

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2026)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala dalam penerapan pengendalian internal di Masjid Raya Al-A'zhom masih ditemukan pada beberapa komponen Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO. Kendala tersebut tidak menunjukkan bahwa sistem pengendalian

internal tidak berjalan, melainkan mengindikasikan bahwa masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penyempurnaan agar penerapannya lebih efektif. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, kendala serta rekomendasi perbaikan disajikan pada Tabel 2.

Selanjutnya, berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa pada komponen Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*) masih belum terdapat kode etik yang terdokumentasi secara tertulis serta pembagian tugas administrasi yang belum dirumuskan secara lebih rinci. Meskipun nilai amanah, tanggung jawab, dan integritas telah diterapkan oleh pengurus dalam menjalankan tugasnya, dokumentasi formal mengenai kode etik dan pembagian tugas akan memperkuat konsistensi pelaksanaan pengendalian internal.

Pada komponen Penilaian Risiko (*Risk Assessment*), pengurus telah mampu mengenali berbagai risiko yang berpotensi memengaruhi pengelolaan penerimaan dan pengeluaran kas berdasarkan pengalaman operasional. Namun demikian, identifikasi risiko tersebut belum didokumentasikan secara formal dan belum dilakukan evaluasi risiko secara berkala. Oleh karena itu, penyusunan *risk register* beserta evaluasi risiko secara periodik dapat mendukung proses pengambilan keputusan dan mempermudah pemantauan terhadap potensi risiko yang muncul.

Selanjutnya, pada komponen Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*), pencatatan keuangan masih dilakukan secara manual menggunakan Microsoft Excel dan administrasi transaksi belum sepenuhnya terdokumentasi secara standar. Walaupun prosedur penerimaan dan pengeluaran kas telah mengacu pada SOP Keuangan, pengembangan sistem informasi keuangan yang lebih terintegrasi serta penyempurnaan format administrasi transaksi diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengendalian dan mengurangi potensi kesalahan pencatatan.

Pada komponen Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*), penyampaian informasi keuangan kepada pengurus maupun jamaah telah dilakukan secara rutin. Akan tetapi, penyajian informasi masih terbatas pada media yang digunakan saat ini sehingga pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung komunikasi dan transparansi kepada para pemangku kepentingan masih dapat ditingkatkan.

Sementara itu, pada komponen Pemantauan (*Monitoring Activities*), kegiatan pemantauan telah dilaksanakan melalui pemeriksaan laporan keuangan dan rapat evaluasi secara berkala. Namun, proses tersebut belum didukung oleh mekanisme audit internal yang terdokumentasi maupun dokumentasi tindak lanjut hasil evaluasi. Penguatan fungsi pemantauan melalui pemeriksaan internal secara berkala serta dokumentasi hasil evaluasi diharapkan dapat meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal secara berkelanjutan.

Berdasarkan berbagai kendala tersebut, rekomendasi yang diberikan difokuskan pada penyusunan kode etik tertulis, dokumentasi identifikasi risiko, pengembangan sistem informasi keuangan yang lebih terintegrasi, penyempurnaan administrasi transaksi, peningkatan pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan mekanisme pemantauan. Implementasi rekomendasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengendalian internal, memperkuat akuntabilitas, dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan Masjid Raya Al-A'zhom.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal atas penerimaan dan pengeluaran kas di Masjid Raya Al-A'zhom secara umum telah menerapkan lima komponen dan tujuh belas prinsip dalam Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO. Penerapan tersebut tercermin melalui pembagian tugas dan tanggung jawab pengurus, penerapan nilai amanah, kejujuran, dan tanggung jawab, penggunaan SOP Keuangan



sebagai pedoman, pelaksanaan pencatatan dan pelaporan keuangan secara berkala, serta komunikasi dan koordinasi antar pengurus. Meskipun demikian, penerapan beberapa prinsip COSO masih belum optimal, terutama yang berkaitan dengan penyusunan kode etik tertulis, dokumentasi identifikasi dan penilaian risiko, pengendalian berbasis teknologi, konsistensi dokumentasi transaksi, serta pelaksanaan pemantauan melalui mekanisme audit yang independen. Penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa kendala dalam penerapan pengendalian internal, yaitu belum adanya kode etik tertulis, dokumentasi manajemen risiko, sistem informasi keuangan yang terintegrasi, administrasi transaksi yang belum terstandarisasi, audit internal formal, serta dokumentasi tindak lanjut hasil evaluasi. Oleh karena itu, penguatan pengendalian internal dapat dilakukan melalui penyusunan kode etik dan dokumen manajemen risiko, penegasan pembagian tugas dan tanggung jawab, pengembangan sistem informasi keuangan berbasis digital, penyempurnaan administrasi transaksi, perluasan media komunikasi keuangan kepada jemaah, serta penguatan fungsi pemantauan melalui dokumentasi hasil evaluasi dan pelaksanaan audit secara berkala guna meningkatkan efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan penerimaan dan pengeluaran kas sesuai dengan prinsip-prinsip COSO.

## REFERENSI

- COSO. (2013). *Internal Control – Integrated Framework: Executive Summary*, Durham, North Carolina.
- Diviana, S., Ananto, R. P., Andriani, W., Putra, R., Yentifa, A., Zahara, & Siswanto, A. (2020). PENYAJIAN LAPORAN KEUANGAN ENTITAS BERORIENTASI NONLABA BERDASARKAN ISAK 35 PADA MASJID BAITUL HAADI. *Akuntansi Dan Manajemen*, 15(2), 113–132. <https://doi.org/10.30630/jam.v15i2.20>
- Hery. (2014). *Akuntansi Dasar 1 dan 2*. Grasindo.
- Khalid, F., & Novita, E. M. (2022). ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL PENGELUARAN KAS DALAM UPAYA MENGHINDARKAN KECURANGAN AKUNTANSI PADA SPBU VITKA POINT BATAM. *Realible Accounting Journal*, 2(1), 8–17. <https://doi.org/10.36352/raj.v2i1.424>
- Mahfiza, M. (2018). Penerapan Sistem Pengendalian Intern Kas dan Implikasinya Terhadap Kewajaran Pengelolaan Kas. *Al-Buhuts*, 14(01), 94–105. <https://doi.org/10.30603/ab.v14i01.427>
- Mulyadi. (2023). *Sistem Akuntansi, Edisi 4*. Penerbit Salemba.
- Naten, S. (2021). Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Penerimaan dan Pengeluaran Kas untuk Organisasi Non Profit: (Studi Empiris pada Jemaat GPM Amahusu). *JURNAL SAINS SOSIAL DAN HUMANIORA (JSSH)*, 1(1), 66–74. <https://doi.org/10.52046/jssh.v1i1.727>
- Prameswari, R. D., Nasution, H., & Nindito, M. (2025). ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL ATAS PENERIMAAN DAN PENGELUARAN

- KAS PADA MASJID JAMI' AN-NUR JAKARTA SELATAN. *Jurnal Revenue : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(2), 2142–2156. <https://doi.org/10.46306/rev.v5i2.649>
- Putra, Y. M. P. (2020). Korupsi Uang Infak Masjid Raya, Ini Kata Buya Mas'oed. Retrieved from <https://news.republika.co.id/berita/q61nut284/korupsi-uanginfak-masjid-raya-ini-kata-buya-masoed>
- Ramadhanti, A. S., & Safrida, E. (2023). Analisis Implementasi Pengendalian Internal Berbasis COSO pada Yayasan Orangutan Sumatera Lestari. *Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Perpajakan*, 6(2), 109–124. <https://doi.org/10.51510/jakp.v6i2.1097>
- Setiawan, R. A., Ramashar, W., & Sari, D. P. P. (2022). Nilai Budaya Adat Basandi Syarak-Syarak Basandi Kitabullah dalam Mewujudkan Integrasi Akuntabilitas dan Transparansi sebagai Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan Masjid. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 2535–2549. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i1.3307>
- Sugeha, A., & Lambey, L. (2017). Penerapan Psak No. 45 Revisi Tahun 2015 Pada Yayasan Madrasah Ibtidaiyah Baitul Makmur Kota Kotamobagu. *Jurnal Accountability*, 6(1), 71473.
- Sugiyono, D. (2023). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D*.
- Sujarweni, V. W. (2020). *Metode Penelitian*. Pustaka Baru Press.