

**ANALISIS SISTEM MANAJEMEN KEUANGAN MASJID
(Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)**



**OLEH:
MUHAMMAD CHAIDIR
NIM: 2184200051**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONTIANAK
2022**

**ANALISIS SISTEM MANAJEMEN KEUANGAN MASJID
(Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)**



**OLEH:
MUHAMMAD CHAIDIR
NIM: 2184200051**

**Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan
untuk mendapatkan gelar Magister Ekonomi Syariah**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONTIANAK
2022**

TESIS

**ANALISIS MANAJEMEN KEUANGAN MASJID
(Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Indonesia Kabupaten Kubu Raya)**

***MOSQUE FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM ANALYSIS
(The Case Study of Masjid Kapal Munzalan Indonesia Kubu Raya)***

Diajukan Oleh

MUHAMMAD CHAIDIR

2184200051

Telah disetujui Dosen Pembimbing
Pembimbing 1

Pembimbing II,

Dr. Ichsan Iqbal, SE, MM
NIP. 197208041998031004

Dr. Luqman, S.H.I, M.S.I
NIP. 198008162009011013

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS	
Pembimbing I Dr. Ichsan Iqbal, SE, MM. Tanggal :	Pembimbing II Dr. Luqman, M.S.I Tanggal :
PERSETUJUAN PANITIA UJIAN TESIS	
Dr. Ismail Ruslan, M. Si (Direktur) ¹ (Tanda Tangan) (Tanggal)
Dr. Samsul Hidayat, MA (Wakil Direktur) ² (Tanda Tangan) (Tanggal)
Nama : Muhammad Chaidir	
NIM : 2184200051	
Angkatan : 2018	

¹Direktur Pascasarjana IAIN Pontianak

²Wakil Direktur Pascasarjana IAIN Pontianak

PERNYATAAN

Dengan ini saya,

Nama : Muhammad Chaidir

NIM : 2184200042

Menyatakan bahwa tesis dengan judul **“Analisis Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus pada Masjid Kapal Munzalan Indonesia Kabupaten Kubu Raya)”** tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Pustaka. Apabila ternyata dalam tesis ini diketahui terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain maka karya saya tersebut dibatalkan.

Pontianak, 21 Juli 2022

A 1000 Rupiah Indonesian banknote is shown, partially obscured by a large, stylized signature in black ink. The banknote features the Garuda Pancasila emblem and the text 'SERBUPAHLAWAN' and '1000'. The serial number 'F 7987AJX405940347' is visible at the bottom of the note.

Muhammad Chaidir

MOTTO

﴿ إِنَّمَا يَعْمُرُ مَسْجِدَ اللَّهِ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَآتَى الزَّكَاةَ وَلَمْ يَحْشَ إِلَّا اللَّهَ فَعَسَىٰ أُولَٰئِكَ أَنْ يَكُونُوا مِنَ الْمُهْتَدِينَ ﴾ ﴿١٨﴾

“Sesungguhnya yang (pantas) memakmurkan masjid-masjid Allah hanyalah orang yang beriman kepada Allah dan hari Akhir, mendirikan salat, menunaikan zakat, serta tidak takut (kepada siapa pun) selain Allah. Mereka itulah yang diharapkan termasuk golongan orang-orang yang mendapat petunjuk.
(QS. At-Taubah (9) : 18)

﴿.....﴿ لَمْسَجِدُ أُسِّسَ عَلَى التَّقْوَىٰ مِنْ أَوَّلِ يَوْمٍ أَحَقُّ أَنْ تَقُومَ فِيهِ فِيهِ رِجَالٌ يُحِبُّونَ أَنْ يَتَطَهَّرُوا وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُطَهَّرِينَ ﴾ ﴿١٠٨﴾

“.....Sungguh, masjid yang didirikan atas dasar takwa sejak hari pertama lebih berhak engkau melaksanakan salat di dalamnya. Di dalamnya ada orang-orang yang gemar membersihkan diri. Allah menyukai orang-orang yang membersihkan diri.
(QS. At-Taubah (9) : 108)

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن تَنْصُرُوا اللَّهَ يَنْصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ ﴾ ﴿٧﴾

Wahai orang-orang yang beriman, jika kamu menolong (agama) Allah, niscaya Dia akan menolongmu dan meneguhkan kedudukanmu.
(QS. Muhammad (47) : 7)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah Alhamdulillah Rabbil 'alamin

Puji dan syukur kepada Allah *subhanu wa ta'ala* atas segala Ridho, Rahmat, Inayah dan Hidayah-Nya yang telah memberikan kekuatan, kesehatan, dan kesabaran dalam menyusun tesis ini.

Karya ini bernama tesis. Boleh jadi isinya membahas mengenai sistem manajemen keuangan masjid. Namun memiliki makna lebih sekedar sistem manajemen keuangan masjid. Dibalik itu semua ada bahagia, tawa, luka, air mata, emosi, harapan, penantian, pengorbanan dan Do'a.

Dari proses menyusun tesis ini saya belajar meredam ego, sadar bahwa ini sangat melelahkan untuk dijalani, lalu Allah ajarkan bahwa kemenangan hanya berkisar antara kening dan sajadah.

Karya ini saya persembahkan untuk siapapun yang percaya, bahwa kehidupan bukanlah kompetisi adu cepat, tapi kompetisi siapa yang giat dan taat.

ABSTRAK

Muhammad Chaidir, 2022. Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Indonesia Kabupaten Kubu Raya)

Manajemen keuangan adalah salah satu aspek manajemen yang teramat penting, baik itu dalam lembaga profit maupun non profit. Masjid merupakan salah satu lembaga non profit yang perlu mempraktekkan manajemen keuangan yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana sistem manajemen keuangan pada masjid dilihat dari beberapa indikator yaitu struktur organisasi dan pemisahan fungsi, kriteria pemilihan personalia, perumusan strategi dalam pengelolaan keuangan, perencanaan anggaran, pelaporan keuangan yang sesuai dengan akuntansi dan evaluasi yang dilakukan secara efektif untuk lebih meningkatkan transparansi dalam laporan keuangan pada Masjid Kapal Munzalan Indonesia di Kabupaten Kubu Raya Provinsi Kalimantan Barat.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian eksploratif. Pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Teknis analisis menggunakan triangulasi teknik.

Hasil dari penelitian menemukan bahwa Masjid Kapal Munzalan Indonesia dari segi aspek struktur organisasi dan pemisahan fungsi, kriteria pemilihan personalia, perumusan strategi dalam pengelolaan keuangan, perencanaan anggaran sudah sesuai dengan pendapat para pakar, akan tetapi dari segi pelaporan keuangan masih belum terpenuhi karena laporan masih bersifat sederhana, hal ini dikarenakan kurangnya SDM yang berlatar belakang keuangan dalam pembuatan laporannya.

Kata Kunci: Manajemen Organisasi, Manajemen Keuangan, Masjid.

ABSTRACT

Muhammad Chaidir, 2022. *Analysis of Mosque Financial Management System (Case Study at Masjid Kapal Munzalan, Kubu Raya Regency)*

Financial management is one of the most important aspects of management, both in profit and non-profit institutions. The mosque is one of the non-profit institutions that need to practice good financial management. This study aims to determine the extent to which the financial management system at the mosque is seen from several indicators, namely organizational structure and segregation of functions, personnel selection criteria, strategy formulation in financial management, budget planning, financial reporting in accordance with accounting and evaluations carried out effectively to better increasing transparency in financial reports at the Masjid Kapal Munzalan Indonesia in Kubu Raya Regency, West Kalimantan Province.

The research method used is exploratory research. Collecting data through interviews, questionnaires and documentation. Technical analysis using triangulation technique.

The results of the study found that Masjid Kapal Munzalan Indonesia in terms of aspects of organizational structure and separation of functions, personnel selection criteria, strategy formulation in financial management, budget planning was in accordance with the opinions of experts, but in terms of financial reporting it was still not fulfilled because the report was still in simple terms, this is due to the lack of human resources with a financial background in making the report.

Keywords: *Organization Management, Financial Management, Mosque*

المُلخَص

محمد حيدر, 2022, تحليل نظام الإدارة المالية للمساجد
(دراسة حالة *Masjid Kapal Munzalan Indonesia* كويو رايا)

تُعتبرُ الإدارةُ الماليَّةُ مِنْ أَهَمِّ جَوَانِبِ الإدارةِ، سَوَاءً فِي المُؤَسَّساتِ الرِّبْحِيَّةِ أَوْ غَيْرِ الهَادِفَةِ لِلرِّبْحِ. المَسْجِدُ مِنَ المُؤَسَّساتِ غَيْرِ الهَادِفَةِ لِلرِّبْحِ الَّتِي تَحْتَاجُ إِلَى مُمارَسَةِ الإدارةِ الماليَّةِ الجَيِّدَةِ. تُهدَفُ هَذِهِ الدِّرَاسَةُ إِلَى تَحْدِيدِ مَدَى رُؤْيَةِ نِظامِ الإدارةِ الماليَّةِ فِي المَسْجِدِ مِنْ عِدَّةِ مُؤَشِّرَاتٍ، وَهِيَ الهَيْكَلُ التَّنْظِيمِيُّ وَالْفَصْلُ بَيْنَ الوُظَائِفِ، وَمَعايِيرُ اخْتِيارِ المَوْظُفِينِ، وَصِياغَةُ الإِستِراتِيجِيَّةِ فِي الإدارةِ الماليَّةِ، وَتَحْطِيطُ المِيزانِيَّةِ، وَالتَّقارِيرُ الماليَّةِ وَفَقًّا لِلْمَحاسَبَةِ. وَتَمَّ إِجْراءُ التَّفْصِيَّاتِ بِشَكْلِ فَعالٍ لِزِياذَةِ الشَّفافيَّةِ بِشَكْلِ أَفْضَلِ فِي التَّقارِيرِ الماليَّةِ فِي *Masjid Kapal Munzalan Indonesia* بِكُوبُو رَيا، كَالْمائِتانِ العَرَبِيَّةِ.

طَرِيقَةُ البَحْثِ المِستَخدَمَةُ فِيها هِيَ طَرِيقَةُ البَحْثِ الإِستِكْشافِيِّ. وَجَمْعُ البِيايَاتِ لِأَجْلِها مِنْ خِلالِ المَقابَلاتِ وَالإِستِبياناتِ وَالتَّوَثِيقِ. أَمَّا التَّحْلِيلُ فِيها فَبِاسْتِخدامِ تَقْنِيَةِ التَّثْلِيثِ.

وَاسْتَنْجَتِ الدِّرَاسَةُ أَنَّ *Masjid Kapal Munzalan Indonesia* مِنْ حَيْثُ جَوَانِبِ الهَيْكَلِ التَّنْظِيمِيِّ وَالْفَصْلِ بَيْنَ الوُظَائِفِ وَمَعايِيرِ اخْتِيارِ المَوْظُفِينِ وَصِياغَةَ الإِستِراتِيجِيَّةِ فِي الإدارةِ الماليَّةِ وَتَحْطِيطُ المِيزانِيَّةِ كانَ وَفَقًّا لِأَراءِ الخُبْراءِ. وَلَكِنْ مِنْ النَّاخِيَةِ الماليَّةِ لَمْ يَتَمَّ تَنْفِيدُ التَّقْرِيرِ حَقَّ التَّنْفِيدِ لِأَنَّهُ كانَ لا يَزالُ فِي مَهْدِهِ وَلَمْ يَزَلْ بِعِبارَتِ بَسِيطَةٍ، وَبِرِجْعِ ذَلِكَ إِلَى نَقْصِ المَوارِدِ البَشَريَّةِ ذاتِ الخَلْفِيَّةِ الماليَّةِ.

مفردات البحث: الإدارة المُنظَّمة، الإدارة الماليَّة، المَسْجِدُ

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah *subhanahu wa ta'ala* yang telah memberi kemudahan, karunia, dan rahmat dalam penulisan tesis dengan judul “**Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)**”.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Magister di Pascasarjana Program Studi Ekonomi Syariah. Penulis mengambil topik ini dengan harapan dapat memberikan masukan bagi pengurus masjid dalam mengelola keuangan masjid dengan baik dan memberikan ide pengembangan bagi penelitian lainnya.

Penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bimbingan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Syarif, MA selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Pontianak.
2. Dr. Ismail Ruslan, M.Si dan Dr. Samsul Hidayat, MA selaku Direktur dan Wakil Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pontianak.
3. Alm. Dr. Muhammad Syaifullah, M.Si dan Dr. Luqman, M.S.I selaku Kepala Prodi Ekonomi Syariah Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pontianak.
4. Dr. Ichsan Iqbal, MM dan Dr. Luqman, M.S.I selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah memberikan masukan, bimbingan dan motivasi selama proses penyelesaian karya tulis ini.
5. Bapak Prof. Dr. H. Wajidi Sayadi, M.Ag., Ibu Dr. Cucu Nurjamilah, M.Ag., Bapak Dr. Memet Agustiar, M.A., Bapak Dr. Bustami, M.Si dan Ibu Pratiwi Pratiwi Kurniati, SE, M.Ak selaku para pakar dan dosen yang telah memberikan kesempatan untuk memberikan opini dan bantuan dalam penelitian ini.
6. Seluruh Pengurus Masjid Kapal Munzalan Indonesia terkhusus kepada Bapak KH. Luqmanulhakim, Bapak Kyai Beni Sulastyo dan Bapak Zeriko Novendro Pala yang telah bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.
7. Abii H. Umar Abidin dan Umii Erni Djuhairiah beserta saudari-saudariku Chairunnisa Umar, Rizka Chairiyah Umar, Adzkya Humaira Umar yang senantiasa memberikan dorongan dan perhatian kepada penulis hingga dapat menyelesaikan hingga akhir studi.
8. Istriku tercinta Suci Purnama Jasmine beserta anak-anakku Abdullah Ghaisan Dzulhannan, Aisyah Ghaisani Hannindhiya, Aminah Salsabila Arusymahira dan my little boy to be Abdurrahman Safaraz Dzulmannan terima kasih atas semangat dan doanya yang tak pernah lekang oleh waktu. *The Real Moodbooster, I Love You....*
9. Teman-teman Pascasarjana IAIN Pontianak Program Studi Ekonomi Syariah Angkatan IV, Ahmad Yahdil Fata Rambe, Dewi Puryanti, Gusti Muhammad Hukma, Irshal Syukra, Rosani, Rita Siswati, Rahimin, Sudiharisman dan Abangku Alm. Hamzah terima kasih atas pengalaman dan pembelajaran yang begitu berharga.

Sebagai kata akhir, sebab tak ada pekerjaan yang tak ada cacatnya, penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam tesis ini. Oleh karena itu, kritik, saran dan pengembangan penelitian selanjutnya sangat diperlukan untuk kedalaman karya tulis dengan topik ini.

Pontianak, 1 Agustus 2022

Muhammad Chaidir

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
ملخص.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian.....	9
F. Manfaat Penelitian.....	9
G. Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Kajian Pustaka	12
B. Landasan Teori	20
1. Masjid.....	20
2. Manajemen	24
3. Keuangan.....	26
4. Manajemen Keuangan.....	26
5. Manajemen Keuangan Masjid.....	27
6. Teori <i>A Clash of Jurisdictional</i>	30
7. Teori <i>Governance</i>	30
8. Indikator Manajemen Keuangan	32
9. Pengelolaan Dana Masjid	36
10. Organisasi Masjid di Indonesia	37
BAB III METODE PENELITIAN.....	42
A. Jenis Penelitian	42

B.	Subjek dan Objek Penelitian	42
C.	Lokasi Penelitian	43
D.	Sumber Data	43
E.	Teknik Pengumpulan Data	44
F.	Teknik Analisis Data	46
	1. Reduksi Data	48
	2. Penyajian Data	48
	3. Penarikan Kesimpulan / Verifikasi	48
G.	Uji Kualitas Data (Keabsahan Data)	49
	1. Uji Kredibilitas	49
H.	Tahap-Tahap Penelitian	50
	1. Tahap Persiapan Terjun Ke Lapangan	50
	2. Tahap Pekerjaan Lapangan dan Analisis Data	50
	3. Tahap Penulisan Laporan	51
I.	Jadwal Pelaksanaan Penelitian	53
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
A.	Profil Informan	54
B.	Gambaran Umum Subyek dan Obyek Penelitian	54
	1. Masjid Kapal Munzalan Indonesia	54
	a. Sejarah Masjid	54
	b. Profil Wilayah	55
	c. Profil Bangunan	56
	d. Visi, Misi dan Motto	56
	e. Sistem Kaderisasi	57
	f. Mekanisme Kepengurusan Masjid	57
	g. Struktur Organisasi Masjid	58
	h. Manajemen Masjid	59
	i. Sumber Dana Masjid	60
	j. Pola Pendanaan Masjid	61
	k. Praktik Penyaluran Dana Masjid	63
C.	Pembahasan	65
	1. Indikator Manajemen Keuangan dari Perspektif Pakar	65
	2. Indikator Manajemen Keuangan dari Perspektif Pengurus Masjid	80
	3. Indikator Manajemen Keuangan dari Perspektif Jamaah Masjid	96
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	99
A.	Kesimpulan	99
B.	Implikasi	100
C.	Keterbatasan dan Saran Penelitian Lanjutan	101
	DAFTAR PUSTAKA	102
	LAMPIRAN	109

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Data Tipologi Masjid Di Indonesia dan Sumber Pendanaannya.....	39
Tabel 3.1	Aspek Normatif Dalam Penelitian.....	46
Tabel 3.2	Jadwal Kegiatan Penelitian	53
Tabel 4.1	Profil Informan	54
Tabel 4.2	Susunan Personalia Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan	58
Tabel 4.3	Hasil Analisis Penerapan Indikator Manajemen Keuangan	95
Tabel 4.4	Hasil Analisis Kuesioner Jamaah Masjid Kapal Munzalan	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Proses Pengendalian Manajemen	35
Gambar 3.1	Skema Tahap Penelitian	52

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen keuangan menjadi salah satu bidang manajemen yang penting dalam sebuah organisasi. Manajemen keuangan tidak hanya mengatur masalah bagaimana memperoleh dana dan struktur modalnya, namun juga mempelajari bagaimana menggunakan dana secara efektif dan efisien. Oleh karena itu peranan pengelolaan keuangan sebuah organisasi semakin disadari oleh berbagai pihak, baik organisasi yang berorientasi pada profit maupun non-profit (nirlaba) (Andasari, 2016:143). Organisasi profit merupakan organisasi yang berorientasi untuk mencari keuntungan, sedangkan organisasi nirlaba merupakan organisasi yang tidak mencari laba seperti yayasan, lembaga pendidikan, dan organisasi keagamaan. Contoh organisasi yang termasuk organisasi profit diantaranya, bank, perusahaan terbuka, *Commonditer Vennootschap (CV)*, sedangkan organisasi non profit seperti panti asuhan, lembaga swadaya masyarat, masjid dan lain-lain.

Proses pengelolaan manajemen keuangan dilakukan oleh organisasi secara konsisten dan terus menerus. Proses tersebut juga harus dilaksanakan oleh institusi yang bergerak dalam kegiatan yang berorientasi nirlaba (Dzulfikar, 2005:1). Organisasi nirlaba ini tidak mencari laba, namun mereka tetap berurusan dengan soal-soal keuangan karena mereka mempunyai anggaran, membayar tenaga kerja, membayar listrik dan sewa, serta urusan-urusan keuangan lainnya. Disamping itu terdapat karakteristik khusus organisasi nirlaba dalam memperoleh sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan aktifitas operasionalnya. Organisasi nirlaba

memperoleh sumberdaya dari sumbangan para penyumbang yang tidak mengharapkan pembayaran kembali atau pengembalian manfaat ekonomi yang sebanding dengan jumlah sumber daya yang diberikan. (Ikatan Akuntan Indonesia, 2012:1).

Masjid berperan sebagai pusat dalam sejarah peradaban Islam yang juga merupakan salah satu organisasi nirlaba. Masjid bukan hanya sekedar digunakan sebagai tempat ibadah, akan tetapi juga digunakan untuk aktivitas sosial yang bernilai dakwah. Pada masa Rasulullah *shallallahu 'alaihi wasallam*, bahwa masjid merupakan pusat peradaban dan pusat aktifitas ibadah baik *mahdhah* maupun *ghairu mahdhah* (Supardi dan T. Amiruddin, 2001 :8).

Hal itu dapat dilihat dari fungsi masjid yang digunakan pada masa itu untuk berbagai macam aktifitas diantaranya, sebagai pusat pemerintahan, pusat hubungan masyarakat, tempat sidang pengadilan, tempat berkumpulnya umat Muslim, tempat untuk mengadakan berbagai acara, kegiatan keagamaan, tempat belajar agama dan lebih banyak kegiatan-kegiatan produktif lainnya (Lokman dan Musa dalam Wahab, 2008 :1). Bahkan pada masa Rasulullah *shallallahu 'alaihi wasallam*, masjid juga berfungsi sebagai pusat administrasi negara (Darajat dan Wahyudiana, 2014 :9).

Banyak penelitian menunjukkan bahwasanya banyak masjid di Indonesia hanya berfungsi sebagai tempat shalat dan tempat penyelenggaraan acara keagamaan, seperti Maulid Nabi, Isra' Mi'raj, Nuzulul Qur'an, dan lain-lain (Darajat dan Wahyudiana, 2014 :4). Ini menjadi gambaran persepsi masyarakat umum bahwa fungsi masjid secara dimensi terbatas dan terkekang pada aspek ibadah dan kegiatan keagamaan saja (Abdzar, 2012 :114).

Menurut Mulyono (2017: 27), ia berpendapat meskipun beberapa masjid di Indonesia telah aktif dan telah berupaya untuk menganekaragamkan fungsinya di

masyarakat, banyak dari upaya tersebut masih belum memadai. Umat Islam harus menjadikan masjid sebagai titik fokus kegiatan kemasyarakatan, agar sebagian besar kegiatan berasal dan dimulai dari masjid.

Dewasa ini, banyak masjid berdiri megah secara fisik, namun tidak optimal secara fungsi. Masjid tidak mampu mengatasi permasalahan yang terjadi di masyarakat sekitar masjid. Hal ini disebabkan sistem manajemen pengelolaan masjid yang kurang memadai. Masjid sebagai pusat peradaban semestinya dapat mengakomodir permasalahan tersebut.

Permasalahan masyarakat tersebut dapat diselesaikan jika masjid memiliki manajemen dan pengelolaan yang baik. Menurut Sochimim (2016: 121), pengelolaan masjid secara profesional dan berpandangan ke depan adalah salah satu cara untuk mengembalikan kejayaan Islam. Tanpa pengelolaan secara profesional, maka masjid hanya akan menjadi sebuah monumen dan kerangka bangunan mati yang tidak dapat memancarkan perjuangan syiar dan penegakan risalah kerasulan.

Manajemen yang baik ditopang dengan manajemen keuangan yang baik. Berbagai program yang direncanakan jika tidak didukung dengan keuangan yang kuat dan sehat maka hasilnya tidak dapat sesuai harapan. Hal itu berarti, perlu adanya manajemen keuangan yang baik dan profesional. Hal ini dikarenakan sebagian besar pemasukan dana masjid berasal dari sumbangan jamaahnya, seperti yang diungkapkan oleh Wahab (2008: 10). Jika tidak dikelola dengan baik, maka sama saja pengurus masjid telah melalaikan amanah yang diberikan oleh masyarakat.

Selain itu dalam sudut pandang ekonomi, semakin banyaknya uang yang mengendap (*idle asset*) sehingga menyalahi konsep uang dalam Islam, yaitu sebagai *flow concept* bukan *stock concept* (Karim, 2013: 77). Hal ini sejalan dengan hasil

penelitian Adnan (2013: 129), di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Dana masjid yang menganggur (*Idle Fund*) diperkirakan berjumlah US\$ 30 Juta atau sekitar Rp. 300 Milyar saat penelitian ini dilakukan. Sebuah angka yang sangat besar. Ini menjadi bukti bahwa manajemen keuangan masjid belum diterapkan secara optimal untuk aktifitas dakwah dan program-program produktif. Penting bagi masjid untuk memberikan informasi terkait dengan dana masjid kepada para donatur sebagai pengguna laporan keuangan yaitu dengan pembuatan laporan keuangan yang akurat. Laporan keuangan membutuhkan penerapan akuntansi. Karena laporan keuangan yang diberikan secara transparan dan akuntabel merupakan tuntutan yang menjadi sumber kepercayaan dari semua kegiatan lembaga masjid.

Organisasi masjid juga tidak bisa lepas dari peran para pelaku akuntansi terutama dalam pengelolaan keuangan. Pelaku akuntansi mempunyai peran agar laporan keuangan terbebas dari kecurigaan sehingga menghasilkan laporan keuangan yang jujur. Biasanya kecurigaan tersebut dilakukan dari manajemen dan tanpa diketahui oleh anggotanya (Rahayu, 2014: 636). Permasalahan lain terkait pencatatan secara rinci baik pemasukan maupun pengeluaran kas yang tidak dilakukan oleh sebagian besar masjid. Pencatatan yang dilakukan hanya penerimaan dan pengeluaran kas, tidak ada perincian darimana kas diperoleh dan kemana penyaluran kasnya. Hal tersebut memunculkan rasa curiga oleh pengguna laporan (Andasari, 2016: 144). Manajemen keuangan harus menjadi perhatian dari pengurus masjid agar perencanaan dan pengelolaan maupun evaluasi keuangan dapat transparan dan akuntabel.

Laporan keuangan yang disajikan harus lengkap dan sesuai dengan standar yang berlaku secara umum di Indonesia, yaitu Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 45 terkait Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba. Pelaporan

keuangan merupakan satu hal yang penting dalam organisasi sebagai suatu komponen. Standar tersebut tujuan agar pemahaman lebih mudah, relevan, dapat dipertanggungjawabkan serta untuk kedepannya mempunyai daya banding yang tinggi (Wulandari, 2015: 3). Dalam mengupayakan pengaturan dana, masjid memerlukan pencatatan keuangan yang baik sehingga informasi akuntansi yang dihasilkan bersifat akurat. Informasi yang akurat dapat dicapai melalui penerapan standar akuntansi, dalam hal ini sesuai dengan PSAK No. 45 (Marlinah dan Ibrahim, 2017 :171).

Pengelolaan keuangan juga mengalami kendala. Faktor penghambat dalam penerapan laporan keuangan masjid salah satunya adalah pencatat keuangan masjid tidak menggunakan PSAK No. 45. Kondisi keuangan masjid selama ini hanya pelaporan aliran kas masuk dan kas keluar, sumber daya manusia bidang akuntan keuangan masjid yang terbatas juga menjadi penghambat. Hal tersebut dikarenakan pengurus masjid belum mampu mencari akuntan dan juga tidak ada upaya untuk mengadakan pendidikan akuntansi bagi pengurus masjid terutama bagian keuangan. (Kurniasari, 2011: 139). Penelitian oleh Santoso dan Adnan (2008: 1) menunjukkan bahwa tiga Masjid terbesar di Yogyakarta memiliki manajemen keuangan yang berbeda. Pembuatan laporan keuangan di Masjid belum terpenuhi secara teori, karena masih sederhana. Selain itu di salah satu masjid, pelaksanaan pemilihan kriteria personalia belum terpenuhi dalam lingkup organisasi, karena kurangnya sumber daya.

B. Identifikasi Masalah

Masjid yang baik adalah masjid yang mampu menjalankan peran dan fungsinya dengan baik untuk mencapai tujuan utama yaitu memakmurkan masjid. Maka, untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan sistem manajemen masjid yang baik

pula. Dengan adanya manajemen, masjid dapat menyusun perencanaan dengan baik, memiliki pengorganisasian yang rapi, dapat mengeksekusi kegiatan dengan terarah, administrasinya dapat terarsip dengan baik, bisa mengevaluasi kegiatan secara produktif, serta mekanisme operasional kerjanya berjalan secara efektif dan efisien. (Suherman, 2012: 12).

Meskipun pengamatan secara umum tentang kegiatan masjid sejalan dengan pendapat ini, tapi belum ada banyak penelitian empiris yang dilakukan untuk menelusuri fungsi ekonomi lain yang dijalankan oleh masjid di Indonesia, khususnya terkait dengan sistem manajemen keuangan dan pengelolaan dana masjid, terutama dalam hal ini di wilayah sekitar Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat.

Peneliti memfokuskan penelitian di Kabupaten Kubu Raya, khususnya di Masjid Kapal Munzalan karena masjid ini merupakan salah satu masjid produktif dan masjid ini mempunyai keunikan tersendiri dalam hal mengatur sistem manajemen keuangannya. Walaupun ukuran bangunan masjid ini tidak terlalu besar hanya berukuran kurang lebih 11 Meter x 17 Meter, namun masjid ini memiliki banyak hal menarik untuk diteliti, salah satunya Masjid ini tidak hanya bergantung pada dana yang diperoleh dari infaq shadaqah dari masyarakat saja melainkan dengan manajemen profesional yang mereka terapkan. Manajemen profesional yang diterapkan di Masjid Kapal Munzalan mampu memberikan manfaat ekonomi warga sekitar sebagai penggerak ekonomi masyarakat bahkan manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat diluar kawasan Masjid (kalbar.antaraneews.com, 2020).

Penelitian-penelitian tentang manajemen keuangan masjid di wilayah Kabupaten Kubu Raya dan sekitarnya masih jarang dilakukan. Peneliti melakukan penelitian di Masjid Kapal Munzalan ini adalah dikarenakan masjid ini memiliki siklus

keuangan yang cukup tinggi dikarenakan Masjid ini telah berhasil membentuk manajemen Masjid yang mampu mengelola puluhan lembaga amal baik dalam bidang dakwah, pendidikan, sosial dan perekonomian di wilayah sekitar (travel.detik.com, 2021).

Hasil observasi peneliti terkait dengan pelaporan keuangan di Masjid Kapal Munzalan bahwa laporan keuangan sebagian lembaga milik masjid masih menggunakan teknik sederhana. Laporan keuangan dari lembaga-lembaga di Masjid Kapal Munzalan hanya meliputi penerimaan dan pengeluaran kas saja, tidak menjelaskan total aset yang dimiliki masjid. Dalam mengupayakan pengaturan dana, masjid memerlukan pencatatan keuangan yang baik sehingga informasi akuntansi yang dihasilkan bersifat akurat. Informasi yang akurat dapat dicapai melalui penerapan standar akuntansi, dalam hal ini sesuai Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 45. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk meneliti sistem manajemen keuangan masjid di Masjid Kapal Munzalan ini, mengingat pentingnya sistem manajemen keuangan di organisasi nirlaba seperti masjid sehingga dapat menjadi contoh dan dapat diduplikasi oleh masjid-masjid lainnya agar fungsi masjid sebagai pusat peradaban dan kehidupan spiritual umat Islam dapat terwujud.

Berdasarkan latar belakang dan premis-premis itulah, maka dalam penelitian ini peneliti akan mengkaji judul **“Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya”**.

C. Batasan Masalah

Besarnya ruang lingkup permasalahan yang terjadi di masjid, serta keterbatasan waktu dan pengetahuan yang dimiliki oleh peneliti dan agar pembahasan

masalah pada penelitian ini terfokus maka dari itu diperlukan pembatasan masalah. Terdapat batasan masalah yang akan dipaparkan oleh peneliti, diantaranya:

- a. Peneliti melakukan penelitian ini hanya berfokus pada bagian manajemen keuangan saja, yakni mengenai sistem manajemen keuangan yang diterapkan di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya.
- b. Pembahasan sistem manajemen keuangan di Masjid Kapal Munzalan ini didasarkan pada beberapa indikator yaitu struktur organisasi dan pemisahan fungsi, kriteria pemilihan personalia, perumusan strategi dalam pola pengelolaan keuangan, perencanaan anggaran, pelaporan keuangan serta evaluasi.
- c. Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat eksploratif, sehingga peneliti disini berusaha menemukan fakta yang terjadi dan mencocokkan dengan teori yang ada.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem manajemen organisasi yang diterapkan oleh Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya berdasarkan pada beberapa indikator, yaitu struktur organisasi dan pemisahan fungsi serta kriteria pemilihan personalia?
2. Bagaimana sistem manajemen keuangan yang diterapkan oleh Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya berdasarkan beberapa indikator perumusan strategi dalam pola pengelolaan keuangan, perencanaan anggaran dan pelaporan keuangan serta evaluasi yang dilakukan secara efektif?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan dan maksud dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui sistem manajemen organisasi Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya berdasarkan pada beberapa indikator, yaitu struktur organisasi dan pemisahan fungsi serta kriteria pemilihan personalia di dalam kepengurusan masjid sehingga dapat mewujudkan bentuk manajemen masjid yang baku bagi masjid.
2. Untuk mengetahui sistem manajemen keuangan di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya berdasarkan beberapa indikator yaitu perumusan strategi dalam pola pengelolaan keuangan, perencanaan anggaran, pelaporan keuangan serta evaluasi sehingga dapat mewujudkan bentuk manajemen keuangan yang baku bagi organisasi nirlaba seperti masjid.

F. Manfaat Penelitian

Kajian empiris dan sistematis tentang praktik manajemen keuangan di lingkungan keagamaan masih kurang. Keterbatasan penelitian tentang aspek keuangan dan manajemen dalam organisasi keagamaan hanya berlaku untuk lembaga Islam di Indonesia seperti baitulmal, lembaga wakaf, lembaga zakat dan lain sebagainya. Dengan demikian, peneliti berharap temuan penelitian ini dapat memberikan beberapa manfaat, baik secara teoritis maupun praktis, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan sebagai bahan penelitian atau studi selanjutnya yang berkaitan dan lebih

menyeluruh serta menambah pengetahuan dan wawasan mengenai manajemen dan pengelolaan keuangan masjid yang baik sebab sejauh ini belum ada studi mendalam mengenai manajemen masjid. Selain itu dengan adanya penelitian ini, pola manajemen keuangan masjid dapat dijadikan bahan pembelajaran kepada pembaca agar lebih mengetahui pola manajemen keuangan masjid yang baku. serta dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang tertarik melakukan penelitian sistem manajemen keuangan masjid yang baik.

2. Manfaat Praktis

- a. Peneliti berharap penelitian ini menjadi sumber pengetahuan dan informasi yang berguna dan relevan bagi pengurus masjid dan komunitas muslim untuk meningkatkan manajemen dan pengelolaan keuangan di masjid masing-masing. Upaya ini ditambah dengan pemahaman yang lebih baik tentang cara yang lebih efektif dalam mengelola masjid harus sangat membantu dewan manajemen masjid dan pembuat kebijakan negara untuk mengembangkan sistem dan strategi yang lebih tepat untuk meningkatkan kualitas manajemen keuangan di masjid.
- b. Peneliti berharap masjid dapat bertransformasi dari sekedar tempat ibadah menjadi pusat perekonomian yang lebih dinamis dan progresif.
- c. Peneliti juga berharap hasil penelitian ini dapat membantu para peneliti selanjutnya dalam bidang keuangan, bidang akuntansi dan manajemen di lembaga Islam di Indonesia mengingat masjid dan manajemen keuangan ini merupakan hal yang sangat penting.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan ini dibagi menjadi beberapa bagian, yakni:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi penjabaran dari tinjauan pustaka yang digunakan peneliti terdahulu dan landasan teori yang mendasari penelitian ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknis analisis data, uji kualitas data, tahap-tahap penelitian, dan jadwal pelaksanaan penelitian.

BAB IV : PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Bab ini akan dibahas tentang hasil data dan hasil analisa dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari keseluruhan penelitian yang sudah dilakukan, implikasi, saran dan lampiran-lampiran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka pada penelitian ini akan membahas mengenai landasan teori tentang sistem manajemen keuangan masjid dan kajian pustaka yang membahas mengenai perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini sehingga ditemukan pemahaman yang lebih mendalam terkait judul penelitian penulis. Akan tetapi dalam sistem manajemen keuangan masjid belum terdapat teori yang membahas terkait penelitian, oleh karena itu teori yang digunakan berdasarkan pendekatan indikator dalam teori sistem pengendalian manajemen.

A. Kajian Pustaka

Dari berbagai penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, beberapa terdapat membahas keuangan masjid, namun belum ada yang mengambil tema mengenai Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid yang akan dilakukan oleh peneliti untuk menambah wawasan peneliti dalam membuka dan mengembangkan pola pikir, serta sebagai bahan pertimbangan berkaitan dengan keuangan masjid.

Penelitian yang dilakukan oleh Mukrodi (2014: 82-96) yang meneliti tentang aplikasi manajemen masjid dalam optimalisasi peran dan fungsinya. Penelitian ini dilakukan di Masjid Jabalurohmah Jakarta dengan wawancara dan pengumpulan dokumen dengan metode analisis deskriptif. Hasil penelitiannya secara umum ialah masjid ini telah melakukan pengelolaan dan manajemen masjid yang baik. Hasil temuannya dalam bidang manajemen keuangan, yakni masjid Jabalurohmah telah melakukan pencatatan dan audit internal, namun penganggaran keuangan belum

dilakukan. Sedangkan sumber dana masih berasal dari dana infaq, sumbangan dari donatur tetap dan parkir.

Kemudian Adnan (2013: 118-130) dalam penelitiannya ini, ia berfokus pada jumlah arus kas setiap masjid yang ia teliti, aplikasi prinsip transparansi dan akuntabilitas, serta praktik manajemen keuangan yang mencakup *budgeting*, strategi perencanaan dan evaluasi. Penelitian ini merupakan sebuah penelitian eksploratoris yang dilakukan di 50 masjid di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan metode analisis deskriptif sederhana. Hasilnya adalah bahwa ada estimasi jumlah dana masjid yang mengganggu sekitar Rp. 300 Miliar yang berasal dari infak/sedekah di setiap masjid. Di luar itu, secara umum masjid-masjid tersebut telah menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Sementara itu, masjid sebagai salah satu lembaga nirlaba seharusnya praktik manajemen keuangannya mengacu pada PSAK 45 tentang akuntansi lembaga nirlaba. Namun faktanya, sebuah kajian yang dilakukan oleh Masdenia (2015: 243-253) menunjukkan bahwa implementasi PSAK 45 masih jauh dari harapan jika diterapkan di masjid. Hal ini mungkin dikarenakan belum adanya aturan yang mewajibkan masjid untuk melaporkan keuangannya sesuai dengan PSAK 45. Ada beberapa hasil temuan dalam penelitian ini: pertama, kegiatan sehari-hari kedua masjid yang menjadi sampel penelitiannya memiliki beberapa kegiatan serupa dengan era Rasulullah seperti: Masjid sebagai pusat pendidikan, distribusi Zakat, Infaq, Shadaqoh, dan banyak lagi lainnya. Kedua, setiap Masjid memiliki catatan akuntansi yang sangat sederhana untuk kegiatan tersebut. Ketiga, ada beberapa kegiatan di era Rasulullah yang tidak biasa untuk kondisi saat ini seperti kegiatan kesehatan, pertemuan sosial, lainnya. Keempat, Implementasi PSAK 45 sangat terbatas, karena tidak ada basis akrual, hanya basis kas

yang sangat sederhana dan pelaporan keuangan sederhana seperti laporan arus kas sederhana. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis.

Sedangkan Simanjuntak dan Januarsi (2011: 1-30) menemukan sebuah fenomena dalam penelitiannya bahwa ada semacam persepsi yang muncul bahwa mempraktikkan akuntansi dalam manajemen keuangan masjid justru akan membuat munculnya sifat “riya” sehingga hal tersebut mempengaruhi pelaporan keuangan yang sangat sederhana. Penelitian yang menggunakan metode kualitatif ini dilakukan di Masjid Baitussalam, Ketapang.

Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurlailah dkk (2014: 82-96) tentang akuntabilitas dan keuangan masjid di Kabupaten Majene. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan memahami bagaimana praktik akuntansi dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan di masjid. Data penelitian ini diperoleh dari wawancara langsung. Hasil temuannya yakni laporan keuangan masjid masih tergolong sederhana sebagai wujud pertanggungjawaban atau akuntabilitas serta transparansi dari keuangan masjid yang sebenarnya berbasis kepercayaan antar pengurus dan masyarakat.

Padahal seperti yang disampaikan oleh Zoelisty (2014: 1-12) dalam penelitiannya yang menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang dilakukan di masjid-masjid sekitar Universitas Diponegoro, dimana ia menemukan bahwa pengelolaan dana masjid yang baik merupakan bentuk sifat amanah atas tanggung jawab yang diemban pengurus masjid walaupun pada tataran pelaksanaannya belum begitu formal.

Sementara itu, Ajahari (2009: 43-57) dalam penelitiannya ia menemukan bahwa pengelolaan dana masjid, terutama dari sisi penggunaan dana, seringkali tidak

efektif. Hal ini nampak dari hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa sebagian besar pengelolaan dana masjid diorientasikan hanya untuk pembangunan fisik serta pemeliharannya saja. Sementara jumlah yang dianggarkan untuk kegiatan selain fisik masjid sangatlah minim. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan studi multi kasus.

Di beberapa negara tetangga, terutama Malaysia, kajian tentang keuangan manajemen masjid sudah cukup banyak dilakukan. Misalnya, sebuah penelitian yang dilakukan oleh Siraj dkk (2007: 65-86) yang bertujuan untuk melihat praktik manajemen keuangan di masjid Negara di Semenanjung Malaysia yang meliputi anggaran, penerimaan, pengeluaran serta pelaporan. Pengumpulan data menggunakan angket yang disebar di 12 negara bagian. Hasil penelitiannya mengindikasikan bahwa masjid-masjid tersebut masih memiliki kelemahan dalam kontrol penganggaran dan pelaporan walaupun demikian masjid-masjid tersebut telah memiliki sistem pengendalian yang kuat terkait dengan dana masuk dan keluar.

Ada juga penelitian yang dilakukan oleh Masrek dkk (2014: 255-258) tentang dasar-dasar praktik kontrol keuangan internal di masjid-masjid yang terletak di wilayah Malaysia bagian tengah. Hasil dari penelitian ini memperlihatkan bahwa perlu adanya perhatian pada pembagian tugas serta prosedur dalam penerimaan dan penggunaan dana masjid. Penelitian yang menggunakan analisis deskriptif ini juga menemukan bahwa variabel pemeliharaan fisik, pencatatan keuangan, dan perizinan masuk dalam kategori dapat diterima.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adil dkk (2013: 23-29) tentang pentingnya penerapan manajemen keuangan pada berbagai tipe masjid berbeda di Malaysia. Sebanyak 192 masjid di sekitar Sabah dan Sarawak diteliti

dengan membagikan kuesioner kepada ketua takmir dan bendahara masjid untuk mengetahui enam variabel dalam praktik manajemen keuangan, yakni manajemen keuangan, pengetahuan, partisipasi dalam penyusunan anggaran, pengendalian internal, penggunaan dana, aktifitas perencanaan, dan akuntabilitas. Penelitian ini menggunakan model ANOVA, dan hasilnya menemukan bahwa pencatatan keuangan yang akurat dan tepat serta peningkatan akuntabilitas ketua dan bendahara diperlukan untuk meningkatkan efektifitas produktifitas dan kinerja.

Menurut Sulaiman dkk (2008: 63-81) dalam penelitiannya, ia menyatakan pengendalian internal yang memadai menunjukkan komitmen pengurus masjid dalam menjalankan amanah dalam mengelola uang umat. Selain itu, pengendalian internal ini juga dapat menjamin bahwasanya uang yang ditiptkan oleh umat ke masjid telah benar-benar digunakan dengan tepat. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa masjid-masjid ini memiliki sistem pengendalian internal yang kuat vis-à-vis dua kegiatan ini. Studi ini juga mengungkapkan bahwa mereka berlatih beberapa kontrol dasar kegiatan (misalnya, pemisahan tugas, pencatatan transaksi keuangan, dan otorisasi kegiatan tertentu) memuaskan. Meskipun ini adalah studi eksploratif yang menggunakan sebuah survei dengan kuesioner dan wawancara informal dalam mengumpulkan datanya. Hasilnya dapat memberikan tolok ukur untuk penelitian lebih lanjut yang meneliti praktik pengendalian internal dalam organisasi keagamaan.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Jazeel (2007: 544-548), tentang praktik manajemen keuangan masjid di Sri Lanka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sekaligus kuantitatif dengan cara survey, observasi dan wawancara mendalam. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwasanya pengelolaan keuangan masjid disana juga masih konservatif dan sederhana. Hasil lainnya adalah

pencatatan keuangan hanya ala kadarnya saja dan tidak memadai untuk disajikan kepada publik. Bahkan mereka mengalami kesulitan dalam pendanaan dan hanya bisa menutupi pengeluaran rutinnya. Maka dari itu masjid perlu membuat program yang lebih banyak dan berkualitas, serta masjid perlu memahami pentingnya aktifitas penggalangan dana untuk masjid.

Berkenaan dengan lembaga nirlaba yang berbasis keagamaan, kita juga dapat menjadikan pengelolaan lembaga zakat sebagai rujukan. Contohnya di Malaysia, Tajudin dkk (2014: 309-320) menyatakan dalam penelitiannya bahwa sebuah lembaga zakat di sana memiliki sistem manajemen keuangan yang sudah menggunakan sistem komputer berbasis *Balance Score Card (BSC)*, dan juga analisis SWOT dalam mengintegrasikan antara manajemen keuangan tradisional dan modern. Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus eksplorasi. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa LZS menggunakan alat akuntansi manajemen tradisional dan kontemporer dalam operasi perusahaan. Studi ini akan menginspirasi praktisi untuk menggunakan alat, sistem, teknik atau pendekatan dalam mempraktikkan MAP dalam organisasi nirlaba. Selain itu, ini studi memberikan bukti empiris baru tentang penggunaan praktik akuntansi manajemen di organisasi keagamaan nirlaba Malaysia dan menambah wawasan berharga ke literatur yang ada tentang MAP di organisasi keagamaan nirlaba.

Dalam penelitian lain juga ditemukan praktik manajemen keuangan di lembaga nirlaba berbasis keagamaan yang dilakukan oleh Agustana dkk (2017: 1-11). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan data penelitiannya yang diperoleh melalui wawancara mendalam. Hasilnya menunjukkan bahwa pengurus

Pura telah menggunakan rancangan anggaran belanja (RAB) dalam setiap kegiatan. Laporan keuangannya juga dilaporkan kepada setiap pemangku kepentingan.

Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Femi dkk (2016: 1-14) menunjukkan sebuah fakta bahwasanya rumah ibadah masih bergantung pada sumbangan dan donasi dari para jamaah sehingga perlu dipertimbangkan mencari sumber keuangan lain melalui berbagai aktifitas *fundraising*. Penelitian ini mengadopsi pendekatan berbasis lapangan dengan mengevaluasi keuangan praktik manajemen organisasi studi menggunakan metode seperti wawancara, studi dokumen, artefak dan laporan tahunan yang diterbitkan. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa meskipun dua organisasi sepenuhnya menyadari risiko yang terlibat dalam pengelolaan keuangan, strategi yang berbeda diadopsi untuk mengurangi risiko. Meskipun tidak didirikan untuk komersial tujuan, organisasi Nirlaba didorong untuk memulai pengendalian dan pengurangan biaya untuk membenarkan pendanaan mereka oleh pemodal.

Menurut penelitian Raudhiah dkk (2014: 142-154), untuk organisasi nirlaba secara umum dapat diketahui bahwa pimpinan atau bendahara organisasi atau lembaga yang berpengalaman mempengaruhi aktifitas pengelolaan keuangan sebuah lembaga nirlaba. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus di salah satu institusi masjid, sebagai salah satu NPO di Selangor. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi ini tidak memiliki manajemen kinerja yang sistematis. Mereka memiliki kendala dalam menerapkan PMS (*Performance Management Systems*) yang baik karena lembaganya kecil dan kurang staf profesional terutama di bidang akuntansi dan manajemen.

Selanjutnya, Alim dan Abdullah (2010: 1-7) mengungkapkan dalam sebuah penelitian bahwa terdapat beberapa faktor yang terkait dengan sistem pengendalian manajemen di masjid, yaitu kurangnya akuntabilitas dalam mengelola sistem akuntansi, kurangnya partisipasi anggaran di masjid dimana terdapat ketidaktepatan dalam pencatatan dan pelaporan keuangan serta minimnya cara dalam mencari sumber pendapatan masjid secara efektif. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Kemudian, Yunita Fitria (2017: 38-45) yang melakukan riset di tiga masjid di Kalimantan Timur, ia menemukan bahwa mekanisme yang dilakukan oleh ketiga masjid tersebut cenderung menggunakan akuntabilitas informal, karena takmir masjid hanya menyampaikan laporan keuangan masjid melalui pengumuman pada saat pelaksanaan sholat Jum'at. Dalam penelitian ini, pengumpulan datanya dengan wawancara, observasi, catatan lapangan dan analisis dokumen. Studi ini menggunakan wawancara semi-struktur digunakan untuk menggali persepsi pengurus masjid.

Terakhir, hal ini juga terjadi di sejumlah masjid di Gorontalo berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Badu dan Hambali (2014: 1-67). Dalam penelitian ini menemukan bahwa standar pelaporan keuangan masjid di Gorontalo ini masih rendah dan belum banyak pengurus yang menyadari pentingnya pelaporan keuangan dalam mewujudkan akuntabilitas keuangan masjid. Dalam penelitian ini menyatakan terdapat beberapa hal yang menyebabkan masih rendahnya masjid yang melaporkan keuangannya. Pertama, pemahaman masyarakat tentang pentingnya pelaporan keuangan masih sangat minim. Kedua, perhatian pemerintah terhadap organisasi masjid masih sangat terbatas. Ketiga, sumber daya yang mengelola keuangan masih belum mumpuni. Penelitian ini menggunakan metode analisis etnosains.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, terdapat persamaan dan perbedaannya. Persamaannya adalah penelitian sebelumnya juga membahas mengenai manajemen keuangan masjid. Akan tetapi pada penelitian sebelumnya belum membahas secara mendalam mengenai sistem manajemen keuangan yang diterapkan di masjid dan indikator manajemen masjid yang baik seperti apa dikarenakan fokus penelitian sebelumnya berbeda. Sedangkan yang dilakukan oleh peneliti lebih berfokus pada sistem manajemen keuangan yg diterapkan di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya dengan berdasarkan pada beberapa indikator diantaranya struktur organisasi dan pemisahan fungsi, kriteria pemilihan personalia, perumusan strategi dalam sistem pengelolaan keuangan, perencanaan anggaran, pelaporan akuntansi serta evaluasi.

B. Landasan Teori

1. Masjid

1.1 Pengertian Masjid

Makna sebuah masjid merepresentasikan banyak hal dari berbagai macam perspektif. Dari perspektif bahasa (etimologi), masjid berasal dari kata “*sajada-yasjudu-sujudan*” yang berarti sujud atau menundukkan sampai ke tanah (Mahmud Yunus dalam Dedy, 2015: 187). Sedangkan dari sudut pandang budaya, masjid merupakan tempat untuk melakukan shalat.

Sedangkan dari perspektif syara' (hukum agama) masjid adalah setiap tempat di bumi ini yang digunakan untuk bersujud kepada Allah (Imam Badruddin, 1995: 27). Hal ini berdasarkan pada hadits Nabi Muhammad *shallallahu 'alaihi wasallam*, sebagaimana diriwayatkan oleh Jabir bin Abdullah *radiyallahu 'anhu*, Nabi *shallallahu 'alaihi wasallam* bersabda: “... *Dan Bumi ini telah dijadikan*

untukku (dan pengikutku) sebagai tempat untuk shalat serta sarana untuk bersuci (tayammum). Maka siapapun dari umatku yang datang waktu shalat (di suatu tempat), maka hendaklah ia shalat (di sana)” (Shahih Bukhari No. 419 dan Shahih Muslim No. 810).

Kata masjid telah berevolusi dari akar kata *sajada* (*sujud*) yang berarti berbakti, patuh, taat, setia dan tunduk penuh rasa hormat (Shihab, 2001: 459). Dengan demikian, pada hakikatnya, ketika seseorang melakukan sujud dengan menempelkan dahinya ke permukaan bumi, dia benar-benar membungkuk hormat dan menyembah kepada Allah *subhanahu wata'ala*. Oleh karena itu, masjid merupakan suatu bangunan yang dibuat sebagai tempat bagi umat Islam untuk menunaikan shalat, melaksanakan sujud dan dalam artian lain juga berfungsi sebagai tempat untuk melakukan segala aktivitas yang mengandung makna penghormatan dan kepatuhan serta peribadatan kepada Allah *subhanahu wata'ala* semata (Cucu, 2016: 99) sebagaimana termuat dalam al-Qur'an surah al-Jinn ayat 18, Allah berfirman:

وَأَنَّ الْمَسْجِدَ لِلَّهِ فَلَا تَدْعُوا مَعَ اللَّهِ أَحَدًا ۖ

“Sesungguhnya masjid-masjid itu milik Allah. Maka, janganlah menyembah apa pun bersamaan dengan (menyembah) Allah” (Al-Qur'an: 573).

Dengan demikian Masjid tidak lagi hanya sebagai tempat untuk menunaikan shalat saja tetapi juga sebagai tempat cerminan kesetiaan dan peribadatan umat Islam kepada Allah *subhanahu wata'ala*.

Dalam hal ini, pendekatan Nabi Muhammad *shallallahu'alaihi wasallam* dalam membangun dan mendirikan masjid sebagai tempat ibadah, pendidikan,

perkumpulan sosial, pengembangan ekonomi, dan sejenisnya perlu dijadikan contoh agar fungsi masjid secara nyata dapat dilakukan (Sochimim, 2016: 125). Masjid dapat dikembalikan ke tujuan aslinya, seperti yang terjadi selama zaman keemasan Islam.

1.2 Peran dan Fungsi Masjid

Dalam mengoptimalkan peran dan fungsi masjid, berikut ini akan dijelaskan setidaknya menurut hemat penulis terdapat tiga fungsi utama masjid berdasarkan perspektif al-Qur'an dan Sunnah, diantaranya: Pertama, masjid berfungsi sebagai tempat ibadah (Putra dan Rumondor, 2019: 257). Tidak dapat dipungkiri, fungsi utama masjid adalah sebagai tempat beribadah. Pada zaman Nabi Muhammad *shallallahu 'alaihi wasallam*, fungsi utama masjid sebagai tempat peribadatan telah dijelaskan oleh Allah *subhanahu wata'ala* dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 108:

.....﴿ لَمَسْجِدٍ أُسِّسَ عَلَى التَّقْوَىٰ مِنْ أَوَّلِ يَوْمٍ أَحَقُّ أَنْ تَقُومَ فِيهِ فِيهِ رِجَالٌ يُحِبُّونَ أَنْ يَتَطَهَّرُوا وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُطَهَّرِينَ ﴾

“.....sesungguhnya masjid yang didirikan atas dasar taqwa, sejak hari pertama adalah lebih pantas kamu melaksanakan sholat di dalamnya. Di dalamnya ada orang-orang yang ingin membersihkan diri. Dan sesungguhnya Allah menyukai orang yang bersih” (Al-Qur'an: 204).

Di ayat lainnya Allah juga berfirman dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 18:

﴿ إِنَّمَا يَعْمُرُ مَسْجِدَ اللَّهِ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَآتَى الزَّكَاةَ وَلَمْ يَحْشَ إِلَّا اللَّهَ فَعَسَىٰ أُولَٰئِكَ أَنْ يَكُونُوا مِنَ الْمُهْتَدِينَ ﴾

“Sesungguhnya yang memakmurkan masjid-masjid Allah hanyalah orang-orang yang beriman kepada Allah dan Hari Kemudian, serta tetap melaksanakan shalat, menunaikan zakat dan tidak takut (kepada siapapun) selain Allah, maka mudah-mudahan mereka termasuk orang-orang yang mendapat petunjuk”(Al-Qur’an: 189).

Berdasarkan hal di atas, sudah jelas bahwa fungsi dasar masjid adalah sebagai tempat berkumpulnya umat Islam untuk melakukan jenis ibadah tertentu seperti shalat, membaca Al-Qur’an, i’tikaf, zikir dan hal lain yang berhubungan dengan agama Islam.

Kedua, masjid berfungsi sebagai tempat pendidikan. Masjid adalah lembaga pendidikan pertama di dunia Islam. Peran masjid sebagai lembaga pendidikan sangat penting karena di sinilah pendidikan Islam suatu bangsa dimulai. Masjid juga merupakan cikal bakal lahirnya madrasah dan *kuttab* (Hamdan dan Dessy, 2016: 98).¹ Pada masa awal Islam, Nabi Muhammad *shallallahu ‘alaihi wasallam* mengajar dan mendidik para sahabatnya di masjid-masjid (Fathurrahman, 2015: 1). Proses belajar mengajar di masjid berlangsung melalui khutbah yang diberikan dari mimbar masjid kepada masyarakat atau dalam kelompok-kelompok kecil yang tersebar di seluruh masjid tempat diskusi berlangsung. Para sahabat telah menjelaskan tentang bagaimana Nabi *shallallahu ‘alaihi wasallam* telah memberikan pengajaran tentang ajaran Islam di masjid: *“Nabi Muhammad shallallahu ‘alaihi wasallam telah memberikan khutbah kepada kita dan memperjelas tentang sunnah serta mengajari kita tata cara shalat. Setelah melaksanakan shalat shubuh, Nabi akan menyingkir ke sebuah tiang di masjid*

¹*Kuttab* adalah lembaga pendidikan dasar yang pertama dalam dunia Islam. Tempat pendidikan kuttab berawal dari rumah-rumah seorang guru, lalu beralih ke pekarangan Masjid dan mendirikan bangunan tersendiri. Materi pelajaran di kuttab pada mulanya adalah pelajaran membaca dan menulis menggunakan puisi-puisi bahasa arab yang baik maknanya, lalu ditambah dengan pelajaran membaca dan menghafal Al-Qur’an serta menguasai pokok-pokok ajaran agama Islam.

Nabawi dan Nabi akan memberikan ceramah sampai matahari terbit (Abdullah, 1980: 5).

Peran masjid sebagai lembaga pendidikan juga dapat diamati di banyak lokasi lain seperti di Asia Tenggara. Menurut Nasir dalam penelitian Wahab (2008: 7), banyak masjid tua di Indonesia dan Malaysia memiliki serambi yang dibangun di kedua sisi masjid. Pada waktu-waktu tertentu, serambi ini digunakan oleh akademisi Muslim untuk menyebarkan prinsip-prinsip dasar Islam serta untuk mengajarkan cara membaca al-Qur'an.

Fungsi penting lainnya dari masjid selain sebagai tempat ibadah dan pusat pendidikan adalah sebagai pusat kegiatan perekonomian. Pada masa Nabi Muhammad *shallallahu'alaihi wasallam*, pasar Madinah dibangun bersebelahan dengan Masjid Nabawi. Pada masa Sayidina Umar bin Khattab *radhiyallahu 'anhu*, beliau mengamati bahwa banyak orang membahas masalah kewirausahaan dan bisnis di masjid hingga masalah berbasis perdagangan ini menjadi lebih menonjol daripada masalah akhirat. Oleh karena itu, beliau telah membangun gedung dan fasilitas di sekitar masjid agar masyarakat umum dapat membicarakan hal-hal yang lebih berkaitan dengan masalah duniawi. Dari catatan sejarah Islam, melalui usaha inilah pasar sering ditemukan di sebelah atau sangat dekat dengan masjid (Suwandi, 2016: 131-132).

2. Manajemen

Secara etimologi, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage* yang artinya mengatur atau mengelola (Amin, 2002: 5).

Sedangkan secara terminologi, terdapat beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut George. R Terry (2010:), manajemen adalah sebuah proses yang unik, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Sementara James A. F Stoner (1982: 8) berpendapat bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Handoko (1999: 8), manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Anthony dan Govindarajan (2009:) bahwa manajemen ialah sebuah organisasi yang tersusun atas beberapa orang yang saling bekerjasama untuk menggapai tujuan bersama.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mengelola sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

3. Keuangan

Kata keuangan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berasal dari kata uang. Secara istilah keuangan merupakan suatu cara atau strategi dalam pengelolaan uang yang dapat berpengaruh terhadap rotasi sebuah organisasi. Sebagai alat tukar yang bernilai dan diterima oleh masyarakat secara umum, uang terlibat dalam proses yang terjadi dalam sebuah transaksi atau kegiatan perekonomian (<http://kbbi.web.id/keuangan>).

4. Manajemen Keuangan

Secara terminologi, manajemen keuangan memiliki beberapa pengertian menurut beberapa ahli. Sebagaimana menurut pendapat Pandey (2015: 2), manajemen keuangan adalah aktivitas manajerial yang berkaitan dengan perencanaan dan pengendalian sumber daya keuangan perusahaan.

Sedangkan manajemen keuangan menurut Agus Sartono (2011: 50) dapat diartikan sebagai manajemen dana, baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif maupun usaha pengumpulan dana untuk pembiayaan atau pembelanjaan investasi secara efisien.

Sementara itu, menurut Kasmir (2010: 6) manajemen keuangan adalah segala aktifitas yang berhubungan dengan bagaimana memperoleh dana untuk membiayai usahanya, mengelola dana tersebut sehingga tujuan perusahaan tercapai dan pengelolaan aset yang dimiliki secara efisien dan efektif.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen keuangan diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen keuangan adalah proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan jumlah dan jenis aset yang bisa dimiliki, bagaimana meningkatkan modal yang dibutuhkan untuk membeli aset tersebut,

bagaimana pengelolaan aset yang dimiliki tersebut, bagaimana penggunaan dan pengalokasian sumber dana, bagaimana menjalankan organisasi perusahaan secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

5. Manajemen Keuangan Masjid

Manajemen keuangan adalah proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan jumlah dan jenis aset yang bisa dimiliki, bagaimana meningkatkan modal yang dibutuhkan untuk membeli aset tersebut, bagaimana pengelolaan aset yang dimiliki tersebut, bagaimana penggunaan dan pengalokasian sumber dana, bagaimana menjalankan organisasi perusahaan secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Brigham dan Houston, 2017: 232). Hal tersebut juga berlaku untuk perusahaan atau lembaga nirlaba.

Masjid dikategorikan sebagai organisasi nirlaba. Sebagai organisasi nirlaba, fokus utamanya adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat tanpa mengharapkan keuntungan. Dalam konteks sebagai organisasi nirlaba, masjid ini tidak memiliki pemegang saham dan target utamanya adalah memberikan pelayanan kepada mereka yang membutuhkan dan bukan untuk mencari keuntungan (Barry dan Tim, 2014: 56).

Walaupun demikian, masjid sebagai suatu organisasi nirlaba tetap memiliki kewajiban untuk menyajikan dan membagi sumber dana yang ada untuk memastikan terselenggaranya program lembaga yang bersangkutan. Menurut Nainggolan (2012: 14) dalam manajemen keuangan lembaga nirlaba diantaranya:

- a. Perencanaan anggaran yang diterjemahkan dalam penyusunan anggaran.
- b. Pencatatan dan pelaporan arus kas masuk dan keluar.
- c. Evaluasi kinerja keuangan yang meliputi audit dan evaluasi anggaran.

Pada umumnya, setiap lembaga nirlaba dibiayai dengan donasi atau sumbangan yang dikumpulkan dari masyarakat. Demikian juga, di masjid, uang dikumpulkan dari pemerintah dan sumbangan masyarakat setempat. Bahkan sebagian besar masjid di Indonesia aktif mencari dana untuk menutupi peningkatan biaya administrasi dan kegiatan masjid. Dana ini perlu dikelola dengan baik dan sistematis, yang secara tidak langsung akan memberikan kontribusi bagi kekuatan ekonomi umat Islam secara keseluruhan.

Dengan demikian, masjid sebagai suatu entitas organisasi ruang publik perlu untuk melakukan perapian administrasi, termasuk mempublikasi laporan pertanggungjawaban berupa laporan keuangan. Hal ini dikarenakan besarnya tuntutan terhadap transparansi informasi keuangan dalam pelaksanaan akuntabilitas di ruang publik saat ini. Selain itu informasi keuangan ini juga berfungsi sebagai dasar pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan (Rasyid, 2018: 2). Hal ini sejalan dengan firman Allah *subhanahu wa ta'ala* dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 282:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمْلَ لَهُ فُلْيُمْلِلْ لَهُ بِالْعَدْلِ وَأَسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رِجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتٌ مِمَّنْ تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكَّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَىٰ وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا وَلَا تَسْمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلِهِ ذَلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا أَنْ تَكُونَ

تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا وَأَشْهَدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ
 وَلَا يُضَارَ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ ۗ وَإِنْ تَفَعَّلُوا فَإِنَّهُ فَسُوقٌ بِكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ
 وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٤٨﴾

“Wahai orang-orang yang beriman, apabila kamu berutang piutang untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu mencatatnya. Hendaklah seorang pencatat di antara kamu menuliskannya dengan benar. Janganlah pencatat menolak untuk menuliskannya sebagaimana Allah telah mengajar-kan kepadanya. Hendaklah dia mencatat(-nya) dan orang yang berutang itu mendiktekan(-nya). Hendaklah dia bertakwa kepada Allah, Tuhannya, dan janganlah dia menguranginya sedikit pun. Jika yang berutang itu orang yang kurang akalnya, lemah (keadaannya), atau tidak mampu mendiktekan sendiri, hendaklah walinya mendiktekannya dengan benar. Mintalah kesaksian dua orang saksi laki-laki di antara kamu. Jika tidak ada (saksi) dua orang laki-laki, (boleh) seorang laki-laki dan dua orang perempuan di antara orang-orang yang kamu sukai dari para saksi (yang ada) sehingga jika salah seorang (saksi perempuan) lupa, yang lain mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu menolak apabila dipanggil. Janganlah kamu bosan mencatatnya sampai batas waktunya, baik (utang itu) kecil maupun besar. Yang demikian itu lebih adil di sisi Allah, lebih dapat menguatkan kesaksian, dan lebih mendekatkan kamu pada ketidakraguan, kecuali jika hal itu merupakan perniagaan tunai yang kamu jalankan di antara kamu. Maka, tidak ada dosa bagi kamu jika kamu tidak mencatatnya. Ambillah saksi apabila kamu berjual beli dan janganlah pencatat mempersulit (atau dipersulit), begitu juga saksi. Jika kamu melakukan (yang demikian), sesungguhnya hal itu suatu kefasikan padamu. Bertakwalah kepada Allah, Allah memberikan pengajaran kepadamu dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.” (Al-Qur’an: 48).

Ayat diatas merupakan sebuah tuntunan dalam agama ini yang menjelaskan tentang pentingnya pencatatan transaksi dalam kehidupan bermuamalah. Muamalah dapat diartikan sebagai transaksi, seperti kegiatan jual beli, utang piutang, sewa menyewa, dan lain sebagainya. Dengan demikian, aktivitas penyerahan dana dari donatur ke pengelola dapat disebut dengan transaksi, karena dana tersebut diserahkan dengan maksud tertentu, baik untuk pembangunan masjid, pemeliharaan masjid ataupun kegiatan yang mensejahterakan jamaah masjid dan dana ini membutuhkan keterbukaan dari pengelolanya (Ayub, 1996:).

Berdasarkan pembahasan diatas, peneliti sampai pada sebuah pemahaman bahwa manajemen keuangan masjid adalah sebuah sistem manajerial yang berhubungan dengan cara-cara yang digunakan oleh pengurus masjid dalam menghimpun dan mengelola dana masjid dengan terencana, terukur, serta terkontrol untuk kepentingan umat Islam. Karena manajemen keuangan masjid merupakan bentuk penerapan prinsip keterbukaan pada masyarakat.

6. Teori A *Clash of Jurisdictional*

Pandangan bahwa organisasi nirlaba tidak membutuhkan pengelolaan yang baik menyebabkan praktik manajemen keuangan dalam organisasi tidak ada bentuknya. Semua bentuk praktik keuangan dan pengelolaan kelembagaan hanya didasarkan pada kepercayaan tanpa mewujudkannya. Untuk mencapai misi, berdasarkan Teori A *Clash of Jurisdictional* (Abbot dalam Dahnil dan Januarsi, 2011: 23), terdapat pemisahan wewenang antara masing-masing profesi sehingga dalam penelitian ini peneliti menguji pemisahan wewenang melalui struktur organisasi dan pemisahan fungsi.

7. Teori *Governance*

Governance dapat dijadikan cara untuk mengelola urusan-urusan publik. Menurut *United Nations Development Program* (UNDP 1997 dalam Syairozi dkk, 2021: 54-55) terdapat kriteria pelaksanaan *governance*, diantaranya sebagai berikut:

- a. Partisipasi, yaitu adanya kontribusi masyarakat dalam proses pembuatan keputusan.
- b. Aturan Hukum, yaitu hukum harus adil, tanpa pandang bulu, ditegakkan dan dipatuhi secara utuh, terutama aturan hukum tentang hak asasi manusia.

- c. Transparan, yaitu adanya keterbukaan aliran informasi dalam berbagai proses kelembagaan sehingga mudah diakses oleh mereka yang membutuhkan. Dalam penelitian ini peneliti menguji keterbukaan melalui indikator pelaporan keuangan.
- d. Daya tanggap, yaitu proses yang dilakukan oleh lembaga harus diarahkan pada upaya melayani berbagai pihak yang berkepentingan.
- e. Berorientasi konsensus, yaitu bertindak sebagai perantara mediator bagi berbagai kepentingan untuk mencapai kesepakatan.
- f. Berkeadilan, yaitu memberikan kesempatan yang sama terhadap laki-laki maupun perempuan dalam upaya meningkatkan dan memelihara kualitas hidupnya.
- g. Efektifitas dan efisiensi, yaitu segala proses dan kelembagaan diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan melalui pemanfaatan yang sebaik-baiknya terhadap sumber yang ada. Dalam penelitian ini peneliti menguji efektifitas dan efisiensi melalui indikator perencanaan anggaran.
- h. Akuntabilitas, yaitu para pengambil keputusan harus bertanggung jawab kepada publik sesuai dengan apa yang dilakukan. Dalam penelitian ini peneliti menguji akuntabilitas melalui pelaporan keuangan yang disajikan.
- i. Bervisi strategis, yaitu para pemimpin dan masyarakat memiliki perspektif yang luas dan jangka panjang dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam penelitian ini peneliti menguji perspektif luas dan jangka panjang melalui perumusan strategi yang dilakukan oleh pengurus masjid.

- j. Saling keterkaitan, adanya kebijaksanaan yang saling memperkuat dan terkait serta tidak dapat berdiri sendiri. Dalam hal ini peneliti melakukan pengujian melalui pengendalian manajemen.

Oleh sebab itu sebagai sebuah organisasi, Masjid harus memiliki manajemen yang baik. Sebagai sebuah organisasi nirlaba yang memiliki tujuan pokok bukan untuk mencari laba sudah seharusnya masjid menerapkan sistem manajemen yang baik guna merealisasikan potensi yang dimiliki.

8. Indikator Sistem Manajemen Keuangan

Sistem pengelolaan yang baik dapat melahirkan manfaat ekonomi yang begitu besar serta manajemen keuangan masjid yang terjaga. Oleh karena itu, baik buruknya praktik manajemen keuangan yang ada di masjid dapat dilihat dari beberapa indikator, antara lain:

- a. Struktur organisasi dan pemisahan fungsi

Griffin dan Elbert (2010:185) menyatakan struktur organisasi dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Oleh sebab itu, adanya struktur organisasi dapat memperlihatkan posisi masing-masing petugas dalam sebuah lembaga keagamaan seperti masjid.

- b. Kriteria pemilihan personalia

Umar (1998:16) menyatakan kriteria pemilihan personalia merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna menjamin bahwa mereka yang diterima adalah yang dianggap paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditentukan ataupun jumlah yang dibutuhkan. Oleh sebab itu, Masjid harus

memiliki kriteria pemilihan personalia untuk mengatur manajemennya agar dapat berjalan sesuai dengan yang sudah direncanakan.

c. Perumusan strategi dalam pola pengelolaan keuangan

Anthony dan Govindarajan (2009:17) menyatakan perumusan sebuah strategi merupakan sebuah proses untuk pengambilan keputusan, serta mengawasi proses dalam melaksanakan suatu tugas secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu, masjid sebagai lembaga keagamaan harus memiliki strategi untuk pengelolaannya sehingga dapat mencapai tujuan masjid tersebut.

d. Perencanaan anggaran

Anthony dan Govindarajan (2009:18) menyatakan anggaran merupakan salah satu rencana yang disusun untuk membuat rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan agar sesuai dengan yang direncanakan. Sehingga anggaran yang dibuat dapat mencapai tujuan dalam organisasi seperti alat penentu dalam melaksanakan sebuah kegiatan serta dapat pula berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam sebuah organisasi.

e. Pelaporan anggaran

Hornrgren, *et al* (2007: 4) menyatakan akuntansi merupakan suatu proses pengolahan data keuangan yang diolah menjadi informasi yang dibutuhkan oleh pihak yang berkepentingan sebagai bahan untuk pengambilan keputusan. Pelaporan akuntansi pada organisasi nirlaba seperti masjid memiliki perbedaan dengan organisasi lainnya. Masjid sebagai organisasi nirlaba yang mana kepemilikan harta yang diperoleh dari umat kepada pengelola masjid, selain itu masjid menjalankan aktivitasnya tidak untuk mencari laba. Sumber pendapatan masjid biasanya didapatkan dari zakat, infaq, shadaqah, wakaf, pengeluaran

rutin masjid, serta pembiayaan aktifitas keagamaan lainnya. Banyaknya aktivitas keuangan yang dilakukan oleh organisasi nirlaba, maka peranan akuntansi diperlukan dalam segi pengelolaan keuangan. Sistem pelaporan keuangan pada organisasi nirlaba seperti masjid menurut Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 45 meliputi:

1) Laporan posisi keuangan

Laporan posisi keuangan ini memiliki informasi yang berisi mengenai aktiva, kewajiban dan aktiva bersih suatu organisasi nirlaba.

2) Laporan aktifitas

Laporan aktifitas ini memiliki informasi yang berisi mengenai transaksi yang berpengaruh pada jumlah dan sifat aset neto, serta informasi mengenai sumber daya dalam melaksanakan suatu program.

3) Laporan arus kas

Laporan arus kas ini memiliki informasi yang berisi mengenai pengeluaran dan penerimaan kas dalam suatu periode.

4) Catatan atas laporan keuangan

Catatan atas laporan keuangan memiliki informasi yang berisi mengenai penjelasan-penjelasan rinci atas akun-akun yang ada dalam laporan keuangan. Dalam pelaporannya organisasi nirlaba seperti masjid menggunakan basis akuntansi aktual untuk mengakui pendapatan dan bebannya.

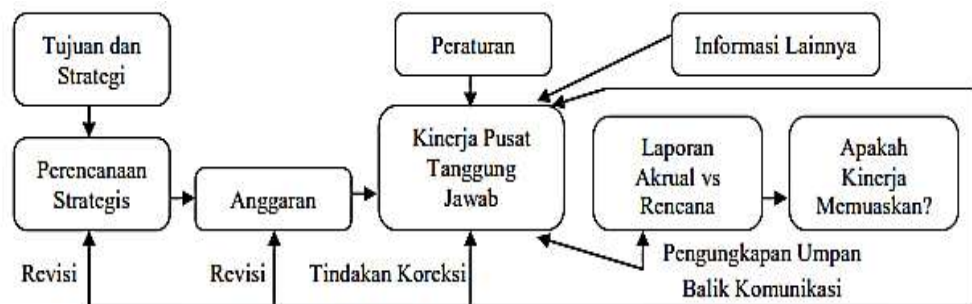
f. Evaluasi

Anthony dan Govindarajan (2009: 541) menyatakan evaluasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang dilakukan. Evaluasi pada lembaga

keagamaan seperti masjid dapat digunakan sebagai alat pengontrol untuk mengukur apakah kegiatan atau program yang direncanakan sudah terealisasi dengan baik. Selain itu juga berfungsi sebagai pusat informasi bagi pihak pengambil keputusan untuk mengambil kebijakan yang nantinya akan dilakukan.

g. Pengendalian Manajemen

Anthony dan Govindarajan (2009:) menyatakan pengendalian manajemen merupakan sebuah proses pengendalian yang formal meliputi segala bentuk yang didiskusikan.



Sumber: Anthony dan Govindarajan (2009)

Gambar 2.1
Proses Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen pada lembaga nirlaba seperti masjid sangatlah penting dan hal tersebut dapat diwujudkan dalam beberapa bentuk sehingga dapat mencapai tujuan Islam yang mana masjid mampu memberikan manfaat pada masyarakat sekitar. Sebagai organisasi nirlaba, sistem pengendalian manajemen yang ada di masjid harus berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan dalam lembaga tersebut belum memiliki pengukur kinerja yang seutuhnya dan dikelola oleh pihak yang dianggap profesional.

9. Pengelolaan Dana Masjid

Masjid memiliki potensi sumber dana dari jamaah. Telah dijelaskan bahwasanya umat Islam wajib menyisihkan sebagian harta bendanya untuk kaum yang membutuhkan. Seperti yang terjadi saat bulan ramadhan, kegiatan penyaluran zakat fitrah dan zakat maal, serta setiap harinya berupa infaq dan shadaqah berpotensi pada penerimaan dana pada masjid. Potensi pengelolaan dana masjid sangat riskan terjadi apabila digunakan secara konsumtif karena tidak akan memberikan manfaat pada kaum yang membutuhkan. Oleh karena itu umat muslim harus mampu mengelola dana sehingga mampu memberikan manfaat ekonomi pada kaum yang membutuhkan dengan adanya *mustahiq* dan *muzakki*.

Era masa kini masjid dituntut harus memiliki sistem manajemen keuangan yang baik sehingga dapat memberikan manfaat bagi yang membutuhkan. Sebenarnya sudah banyak masjid yang memiliki kepengurusan didalamnya, namun masih dirasa kurang dalam hal pengaturan dan pengelolaan dana masjid. Dana yang diperoleh akan lebih efektif apabila dikelola secara produktif, sehingga seperti salah satu masjid yang memiliki potensi dana mandiri sebagai salah satu prinsip masjid tersebut. Menurut Dalmeri (2014: 336), potensi masjid yang baik ini dapat dikembangkan sebagai unit usaha antara lain seperti:

- a. Baitul Maal
- b. Wartel
- c. Kamar mandi umum
- d. Penitipan barang
- e. Jasa mobil *ambulance*
- f. Toko penyedia yang dimiliki masjid, dan unit usaha lainnya.

10. Organisasi Masjid di Indonesia

Organisasi masjid-masjid di Indonesia berada dibawah pengawasan dan bimbingan Dewan Masjid Indonesia (DMI). DMI adalah organisasi tingkat nasional dengan tujuan untuk mewujudkan fungsi masjid sebagai pusat ibadah, pengembangan masyarakat dan persatuan umat. Organisasi didirikan pada tahun 1972 dengan maksud untuk meningkatkan keimanan, ketaqwaan, akhlaq mulia dan kecerdasan umat serta tercapainya masyarakat adil makmur yang diridhai Allah *subhanahu wata'ala*, dalam wilayah Negara Republik Indonesia.

DMI mempunyai kepengurusan di setiap provinsi dan kabupaten di Indonesia. Pimpinan pusat DMI dipilih secara demokratis setiap lima tahun melalui muktamar nasional. Di periode kepengurusan tahun 2012-2022, Bapak DR. H. Muhammad Jusuf Kalla dipilih dan dilantik sebagai ketua umum pengurus pusat DMI menggantikan Dr. Tarmizi Taher. Ia terpilih pada Muktamar VI DMI tahun 2012 dan Muktamar VII tahun 2017 di Jakarta. Sedangkan kepengurusan Pimpinan Wilayah DMI Provinsi Kalimantan Barat periode 2018-2023 diketuai oleh Drs. H. Ria Norsan, M.M., M.H. yang juga memiliki amanah sebagai Wakil Gubernur Kalimantan Barat.

Secara fungsional, ketua DMI sesuai dengan tingkat keberadaan masjid menjadi anggota pembina yang harus mampu memberikan saran dan pertimbangan untuk kemajuan dalam peningkatan fungsi masjid bagi pemberdayaan dan persatuan umat. Oleh karena itu, diharapkan keberadaan kantor PP DMI di Masjid Negara (Masjid Istiqlal), PW DMI Provinsi berada di Masjid Raya Provinsi, PD DMI Kabupaten/Kota berada di Masjid Agung, PC DMI Kecamatan berada di Masjid Besar Kecamatan, dan PRt DMI

Desa/Kelurahan berada di Masjid Jami Desa / Kelurahan dapat memiliki tanggung jawab dalam pembinaan profesi kemasjidan secara langsung pada pengurus masjid di masing-masing tingkatan.

Hubungan Kerja DMI (secara garis besarnya) telah diatur dalam ART DMI Pasal 9 Ayat 9 bahwa Pimpinan Pusat bertanggung jawab pada Mukhtamar, Pimpinan Wilayah bertanggung jawab pada Musyawarah Wilayah dan Pimpinan Pusat, Pimpinan Daerah bertanggung jawab pada Pimpinan Wilayah dan Musyawarah Daerah dan seterusnya. Sehingga melahirkan adanya kewajiban koordinasi dan konsultasi antara lain dalam pengesahan Surat Keputusan / Pelantikan Pimpinan DMI Wilayah / Daerah, laporan berkala, dan lainlain. Hubungan DMI dengan Pengurus Masjid telah diatur dalam ART DMI Pasal 1 dan Pasal 3 yang menegaskan bahwa takmir masjid/musholla seluruh Indonesia adalah anggota DMI yang memiliki kewajiban dan hak untuk memilih dan dipilih sebagai pimpinan / pengurus DMI yang memiliki hubungan koodinasi fungsional. Karena itu, DMI memiliki tanggung jawab pembinaan profesi dalam melaksanakan visi, misi, dan program kerja organisasi kemasjidan yang bersifat koordinatif, konsultatif, dan informatif. Dalam hal pembinaan profesi pengurus masjid tersebut, DMI berperan dalam membina pengelolaan masjid sesuai dengan tingkatannya. Sedangkan pengurus masjid memiliki tanggung jawab operasional dalam melaksanakan visi, misi, dan program kerja guna mewujudkan fungsi masjid secara internal yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Organisasi pengurus masjid yang merupakan organisasi kemasjidan, secara operasional tidak perlu sama dengan DMI, tapi visi dan misinya harus bersesuaian dengan wadah organisasi kemasjidan (DMI). Bila keberadaan masjid tersebut dibangun /

difasilitasi oleh yayasan, perusahaan, instansi, atau kampus, tanggung jawab operasional pengurusan masjid berada pada lembaga tersebut. Adapun pembinaan profesi pengelolaan masjid tetap berada di lembaga organisasi Dewan Masjid Indonesia (https://id.wikipedia.org/wiki/Dewan_Masjid_Indonesia).

Secara umum, masjid di Indonesia dapat dikategorikan menjadi sembilan tipologi, yakni masjid negara, masjid nasional, masjid raya, masjid agung, masjid besar, masjid jami', masjid bersejarah, masjid di tempat publik dan mushalla.

Tabel 2.1
Data Tipologi Masjid di Indonesia dan Sumber Pendanaannya

NO	TIPOLOGI MASJID	DEFINISI	SUMBER PENDANAAN
1	NEGARA	adalah masjid yang berada di Ibu Kota Negara Indonesia, menjadi pusat kegiatan keagamaan tingkat Kenegaraan.	Pemerintah pusat membiayai staf dan biaya operasional mereka melalui APBN dan APBD serta bantuan masyarakat.
2	NASIONAL	adalah masjid yang berada di Ibu Kota Provinsi yang ditetapkan oleh Menteri Agama sebagai Masjid Nasional dan menjadi pusat kegiatan keagamaan tingkat Pemerintahan Provinsi.	Pemerintah Provinsi membiayai staf dan biaya operasional mereka melalui APBD dan bantuan masyarakat.
3	RAYA	adalah masjid yang berada di Ibu Kota Provinsi, yang ditetapkan oleh Gubernur atas rekomendasi dari Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi sebagai masjid raya, dan menjadi pusat kegiatan keagamaan tingkat Pemerintahan Provinsi.	Pemerintah Provinsi membiayai staf dan biaya operasional mereka melalui APBD dan dana masyarakat.

4	AGUNG	adalah masjid yang terletak di Ibu Kota Pemerintahan Kabupaten/Kota yang ditetapkan oleh Bupati/Walikota atas rekomendasi Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, dan menjadi pusat kegiatan sosial keagamaan yang dihadiri oleh pejabat Pemerintah Kabupaten/Kota.	Biaya operasional mereka dibiayai Pemerintah Kabupaten/Kota dan bantuan swadaya masyarakat muslim.
5	BESAR	adalah masjid yang berada di kecamatan dan ditetapkan oleh Pemerintah Daerah setingkat Camat atas rekomendasi Kepala KUA Kecamatan sebagai Masjid Besar dan menjadi pusat kegiatan sosial keagamaan yang dihadiri oleh camat, pejabat dan tokoh masyarakat tingkat kecamatan.	Biaya operasional mereka dibiayai dan disubsidi oleh Pemerintah Kecamatan atau organisasi kemasyarakatan dan Yayasan.
6	JAMI'	adalah masjid yang berada di pusat pemukiman warga di wilayah pedesaan/kelurahan.	Sumber utama keuangan masjid jami' umumnya adalah sumbangan dari jamaah masjid dan masyarakat umum.
7	BER SEJARAH	adalah masjid yang berada di kawasan peninggalan kerajaan/ wali/ penyebaran agama Islam/ memiliki nilai besar dalam sejarah perjuangan bangsa. Dibangun oleh para Raja/ Kesultanan/ para Wali penyebar agama Islam serta para pejuang kemerdekaan.	Pembiayaan pemeliharaan dan biaya operasional didanai oleh pemerintah dan/ atau swasta (swadaya masyarakat), dan dari pihak swasta/ masyarakat.
8	PUBLIK	adalah masjid yang terletak di kawasan publik untuk memfasilitasi masyarakat dalam melaksanakan ibadah.	Masjid-masjid ini dikelola dan dibiayai oleh organisasi swasta atau perorangan.
9	MUSHOLA	adalah masjid kecil di kawasan pemukiman maupun publik untuk memfasilitasi masyarakat melaksanakan ibadah.	Dibangun dan dibiayai oleh pemerintah atau instansi, perusahaan dan swadaya masyarakat.

Sumber: Dirjen BIMAS dari Situs Kemenag Online (diolah kembali oleh peneliti)

Berdasarkan data diatas, Masjid Kapal Munzalan masuk dalam tipologi masjid publik, karena terletak di kawasan padat penduduk muslim dan non muslim. Dan menariknya sumber pendanaannya tidak dibiayai dan didukung oleh pemerintah ataupun instansi lainnya. Maka dari itu peneliti tertarik untuk membahas sistem manajemen keuangan di masjid ini.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksploratif. Penelitian eksploratif merupakan jenis penelitian yang didasarkan pada penemuan-penemuan baru yang sebelumnya belum ada. Penelitian eksploratif ini digunakan oleh peneliti, dikarenakan sampai sejauh ini belum ada buku yang membahas mengenai manajemen keuangan masjid secara mendalam.

B. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah suatu benda, hal atau orang tempat data variabel penelitian melekat dan yang dipermasalahkan (Arikunto, 1993: 116). Jadi subjek merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian, karena pada subjek itulah terdapat data tentang variabel yang diteliti oleh peneliti dalam penelitiannya. Sedangkan objek penelitian ialah variabel yang merupakan inti dari problematika penelitian (Arikunto, 2002: 161).

Subjek penelitian ini adalah pihak yang dipercaya paling memahami sistem manajemen keuangan masjid yakni pengurus Masjid Kapal Munzalan Kubu Raya (ketua/sekretaris/bendahara), jamaah masjid (lima puluh orang) dan pakar (lima orang). Kriteria pakar yang dipilih yaitu memiliki pengetahuan mengenai manajemen keuangan masjid.

Sedangkan objek penelitiannya adalah sistem manajemen keuangan di Masjid Kapal Munzalan Kubu Raya. Masjid ini dijadikan penelitian karena masjid ini memiliki jumlah jamaah yang cukup banyak, selain itu Masjid ini juga telah berhasil membentuk manajemen Masjid yang mampu mengelola puluhan lembaga amal baik dalam bidang dakwah, pendidikan, sosial dan perekonomian di wilayah sekitar.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana suatu penelitian dilakukan. Dalam penelitian kualitatif penentuan lokasi penelitian merupakan tahap yang sangat penting, karena dapat mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian.

Penelitian ini akan dilakukan di Masjid Kapal Munzalan yang beralamat di Jalan Sungai Raya Dalam Gang Imaduddin No. 90, Kecamatan Sungai Raya, Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat.

D. Sumber Data

Sedangkan sumber data yang digunakan oleh peneliti untuk menunjang kelengkapan pembahasan dalam penelitian ini, diantaranya bersumber dari:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung dari lapangan atau tempat penelitiannya berupa kata-kata dan tindakan yang merupakan sumber data dari lapangan yang diperoleh dengan cara mengamati dan mewawancarai. Peneliti menggunakan data ini untuk mendapatkan informasi langsung tentang manajemen keuangan masjid di Masjid Kapal Munzalan dengan

cara melakukan observasi langsung dan wawancara dengan pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan yaitu pengurus masjid. Dan data pendukung lainnya berupa kuesioner yang disebarakan langsung kepada jamaah aktif Masjid Kapal Munzalan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data tidak langsung yang diperoleh dari keadaan, situasi dan kondisi di lokasi penelitian yang secara jelas ada kaitannya dengan penelitian, termasuk dalam hal ini berhubungan dengan dokumentasi, dalam hal ini bersumber dari penelitian-penelitian terdahulu yang meliputi buku-buku bacaan dan dokumen yang berkaitan dengan judul penelitian, struktur organisasi, serta laporan keuangan yang dimiliki Masjid Kapal Munzalan.

Peneliti menggunakan data sekunder ini untuk memperkuat penemuan dan melengkapi informasi yang telah dikumpulkan melalui wawancara dan observasi langsung dengan para pengurus masjid serta kuesioner yang disebarakan kepada jamaah aktif masjid.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah penting dalam metode ilmiah. Pengumpulan data menurut Sugiyono (2008: 193) dapat dilakukan dengan berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara dalam upaya mengumpulkan data. Sementara itu, Moh. Nazir (2005: 174) mengemukakan hal yang sama mengenai pengumpulan data yaitu prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Jadi berdasarkan pendapat diatas, disimpulkan bahwa pengumpulan data ialah suatu proses pengadaan data primer untuk keperluan penelitian.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda pada setiap jenis data, antara lain:

1. Data Primer

Teknik pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan tDokumentasiringulasi. Teknik pengumpulan data utama yaitu dengan:

- a) Teknik Wawancara, yaitu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan bertanya dan mendengarkan jawaban langsung dari sumber utama dimana dalam penelitian ini ialah beberapa pakar dan pengurus masjid. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur, yaitu menyiapkan daftar pertanyaan sebelum wawancara dilakukan yang menjadi dasar pertanyaan acuan (Ronny, 2007: 186), sehingga data yang diperoleh adalah kualitatif.
- b) Kuesioner (Angket), yaitu suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dalam hal ini ialah para jamaah aktif masjid, dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan atau pernyataan tersebut (Umar: 2011: 49). Teknik kuesioner ini digunakan untuk memperkuat data dari hasil wawancara sebelumnya, sehingga data yang diperoleh kuantitatif.

2. Data Sekunder

Pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini menggunakan laporan keuangan atau data yang sudah tersedia, serta mempelajari beberapa literatur yang relevan untuk memperoleh gambaran mengenai manajemen keuangan masjid. Data dalam penelitian ini dapat berupa informasi yang bersumber dari internet, majalah tentang Masjid Kapal Munzalan.

F. Teknik Analisis Data

Teknis analisis data ialah salah satu langkah yang sangat penting untuk melihat hasil dari sebuah proses penelitian yang dilakukan. Analisis data mencakup seluruh kegiatan dalam mengklasifikasikan, menganalisa, memaknai dan menarik kesimpulan dari semua data yang terkumpul. Oleh karena itu, dasar pemikiran sangat diperlukan untuk menentukan pilihan-pilihan teknik analisis data yang akan digunakan di dalam sebuah penelitian.

Metode yang diimplementasikan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisa data ini menggunakan aspek pembandingan normatif, enam aspek tersebut tersusun dari beberapa sumber. Enam aspek tersebut diantaranya adalah:

Tabel 3.1
Aspek Normatif dalam Penelitian

Aspek	Definisi	Kenapa penting dimunculkan sebagai aspek yang diteliti
Struktur Organisasi dan Pemisahan Fungsi (Griffin dan Elbert, 2010)	Struktur Organisasi dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Oleh sebab itu adanya struktur organisasi dapat memperlihatkan posisi masing-masing petugas dalam sebuah lembaga keuangan.	Berbeda dengan organisasi lainnya, aspek ini dimunculkan untuk mengetahui bagaimana struktur organisasi pada organisasi nirlaba seperti masjid dan bagaimana bentuk pemisahan fungsi pada setiap masing-masing tugasnya.
Kriteria Pemilihan Personalia (Umar, 1998)	Proses seleksi pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah yang dianggap paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan.	Proses seleksi biasanya berawal dengan adanya kriteria tertentu yang diajukan oleh sebuah perusahaan, berbeda halnya dengan proses seleksi yang ada pada organisasi. Oleh sebab itu aspek ini dimunculkan, untuk mengetahui bagaimana bentuk regenerasi pada masjid yang terjadi.

<p>Perumusan Strategi dalam Sistem Pengelolaan Keuangan (Anthony dan Govindarajan, 2009)</p>	<p>Sebuah proses untuk pengambilan keputusan, serta mengawasi proses dalam melaksanakan suatu tugas secara efektif dan efisien.</p>	<p>Penerapan strategi pada perusahaan umumnya dengan tujuan untuk mencari laba dan bersaing dengan kompetitor, berbeda halnya dengan penerapan strategi yang dilakukan pada masjid. Oleh sebab itu aspek ini dimunculkan untuk mengetahui bagaimana masjid menyampaikan titipan amanah dari jamaah untuk disalurkan kepada yang benar.</p>
<p>Perencanaan Anggaran (Anthony dan Govindarajan, 2009)</p>	<p>Anggaran merupakan salah satu rencana yang disusun untuk membuat rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan agar sesuai dengan yang direncanakan.</p>	<p>Anggaran pada umumnya digunakan untuk mencukupi kebutuhan yg telah direncanakan untuk mencapai tujuan, berbeda halnya dengan masjid yang anggarannya bersumber dari dan untuk jamaah. Oleh karena itu aspek ini perlu dimunculkan untuk mengetahui bagaimana masjid menganggarkan dana yang bersumber dari, dan untuk jamaah.</p>
<p>Pelaporan Keuangan (Hongren, <i>et al</i>, 2007)</p>	<p>Akuntansi merupakan suatu proses pengolahan data keuangan yang diolah menjadi informasi yang dibutuhkan oleh pihak yang berkepentingan sebagai bahan untuk pengambilan keputusan.</p>	<p>Sebuah organisasi membuat pelaporan keuangan digunakan sebagai proses pengambilan keputusan, aspek ini dimunculkan dalam rangka untuk mengetahui apakah organisasi nirlaba seperti masjid telah membuat pelaporan keuangan sesuai dengan akuntansinya.</p>
<p>Evaluasi (Anthony dan Govindarajan, 2009)</p>	<p>Alat pengontrol untuk mengukur apakah kegiatan atau program yang direncanakan sudah terealisasi dengan baik.</p>	<p>Kepuasan pelanggan adalah tujuan organisasi, berbeda dengan masjid akan tujuan akhir dalam sebuah pengelolaannya maka dari itu aspek ini dimunculkan untuk mengetahui bagaimana evaluasi yang dilakukan oleh masjid.</p>

Sumber: data diolah primer.

Menurut Sugiyono (2016: 244), terdapat beberapa tahap yang harus dilalui dalam analisis ini, antara lain:

1. Reduksi Data

Proses reduksi data merupakan salah satu proses yang digunakan untuk mempersempit pokok bahasan agar lebih fokus pada hal-hal yang penting dan memisahkan dengan hal yang dirasa tidak perlu. Oleh karena itu, data yang sudah melalui proses reduksi ini nantinya memberikan pola yang jelas dan dapat memberikan akses kemudahan dalam mengumpulkan data pada penelitian ini.

2. Penyajian Data

Pemaparan data dalam penelitian kualitatif biasanya dalam bentuk uraian singkat, tabel serta *flowchart* dan sebagainya yang sejenis. Penyajian data dalam penelitian kualitatif lebih cenderung berbentuk tulisan yang bersifat narasi. Namun dapat juga menyajikan data dalam bentuk grafik, matriks dan lainnya. Data yang disajikan bertujuan untuk memudahkan pemahaman akan situasi dan kondisi yang terjadi, serta merencanakan pola selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan / Verifikasi

Kesimpulan awal yang telah dibuat hanya bersifat sementara atau dapat berubah apabila bukti yang ditemukan secara riilnya valid dan konsisten maka secara kuat mendorong pengumpulan data tersebut sehingga membentuk kesimpulan yang dapat dipercaya. Namun apabila bukti yang diperoleh tidak ditemukan unsur konsistensi dan validitasnya maka kesimpulan tersebut dapat berubah pada akhir penelitian. Oleh karena itu kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat memberikan jawaban atas rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, namun kemungkinan tidak juga bisa terjadi, seperti yang

telah dipaparkan diawal bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

G. Uji Kualitas Data (Keabsahan Data)

Suatu data yang didapatkan penelitian harus valid, reliabel dan terlepas dari subjektivitas peneliti sehingga meminimalisir bias yang akan terjadi. Oleh sebab itu, diperlukannya pengujian data pada penelitian ini disebut ujian keabsahan data. Terdapat empat kriteria keabsahan data menurut Sugiyono (2016: 368) yaitu: kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), konsistensi (*dependability*), konfirmasi (*confirmability*). Pada penelitian ini peneliti akan melakukan uji kredibilitas.

1. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas pada penelitian ini digunakan untuk membuktikan data yang berhasil diperoleh sesuai dengan sebenarnya (*valid*). Pada penelitian ini uji kredibilitas dilakukan dengan mengadakan *membercheck*. *Membercheck* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti dari pemberi data. Pelaksanaan *membercheck* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat suatu temuan, atau kesimpulan. Caranya dapat dilakukan dengan menyampaikan temuan kepada pemberi data. Sehingga tujuan *membercheck* agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.

H. Tahap – Tahap Penelitian

1. Tahap Persiapan Terjun ke Lapangan

Pada tahap ini peneliti melakukan bimbingan dan konsultasi penelitian, observasi lapangan, permohonan izin wawancara kepada pihak terkait (orang kompeten dalam manajemen masjid, pengurus masjid dan jamaah masjid), penetapan tanggal wawancara, dan persiapan alat-alat penelitian seperti *voice memos* pada *handphone* dan catatan pada waktu yang telah ditentukan.

Pelaksanaan proses dokumentasi penelitian dengan mengumpulkan laporan atau data yang ada, dan literatur yang relevan mengenai fakta tentang manajemen masjid yang terjadi saat ini, hal tersebut bisa didapatkan melalui berita di koran, internet, maupun jurnal. Data ini berupa informasi umum yang memaparkan informasi masjid saat ini.

Kemudian dilakukan analisis pada proses dokumentasi dengan memilah, menyusun, dan mempersiapkan data yang masih mentah lalu semua data mentah dipelajari, kemudian dibaca dan disimpulkan bahwa dari data mentah tersebut apa yang yang perlu dipelajari (Sugiyono, 2016: 298). Sehingga nantinya dapat menyimpulkan secara runcing untuk melanjutkan ke tahap berikutnya.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan dan Analisis Data

Pada tahapan ini peneliti melakukan analisis data atas dokumentasi yang telah diperoleh pada tahap persiapan dengan pekerjaan lapangan yang akan dilakukan. Analisis ini dilakukan agar meningkatkan keabsahan data dan kualitas pertanyaan yang akan ditanyakan, sehingga dilakukan penggabungan penjelasan.

Pekerjaan lapangan kedua yang dilakukan oleh peneliti yaitu melakukan wawancara kepada orang yang berkompeten dalam bidang manajemen keuangan

masjid (para pakar). Wawancara yang dilakukan secara mendalam, dengan alat bantu *voices memos* pada *handphone* serta catatan, dan pertanyaan yang telah disusun mengenai pengelolaan manajemen keuangan masjid yang seharusnya. Kemudian hasil wawancara dilanjutkan dengan analisis.

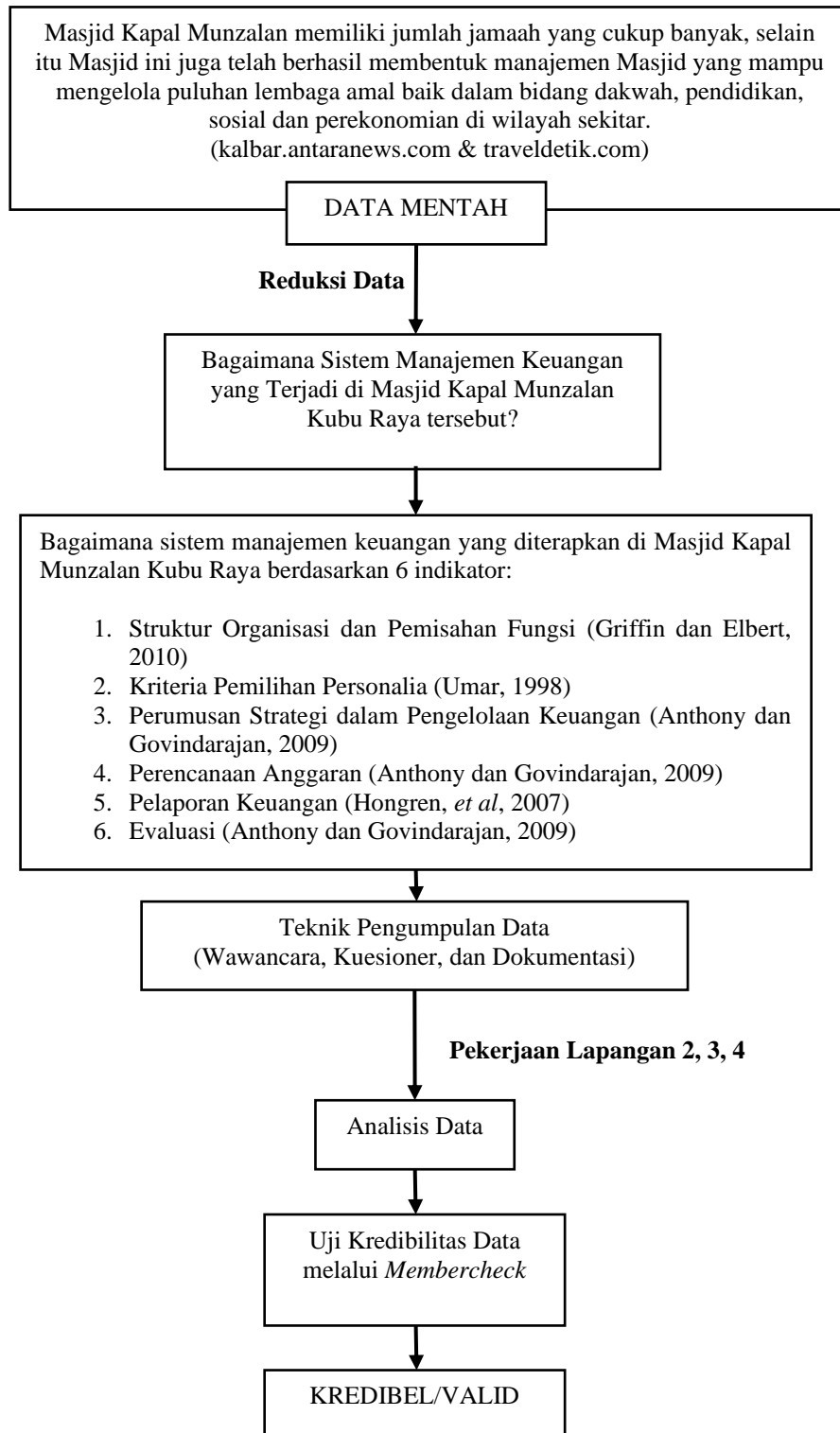
Pekerjaan lapangan ketiga yang dilakukan oleh peneliti yaitu melakukan wawancara dengan pengurus masjid. Wawancara yang dilakukan yaitu wawancara mendalam, dengan alat bantu *voices memos* pada *handphone* serta catatan analisis pengelolaan masjid yang diterapkan oleh pengurus masjid, dan pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Kemudian hasil wawancara dilanjutkan dengan analisis.

Pekerjaan lapangan keempat yang dilakukan oleh peneliti yaitu melakukan penyebaran kuesioner (angket) kepada jamaah masjid yang aktif. Penyebaran kuesioner tersebut bertujuan untuk melihat sudut pandang jamaah kepada pengelolaan yang dijalankan oleh takmir masjid, alat yang digunakan yaitu kertas kuesioner yang berisi pertanyaan lengkap dengan rasio penilaian menurut jamaah masjid. Hasil kuesioner ini sebagai pendukung, serta dianalisis dalam bentuk deskripsi.

3. Tahap Penulisan Laporan

Pada tahap penulisan laporan ini peneliti menyusun hasil penelitian dari awal proses hingga akhir. Dalam proses penulisan laporan penelitian ini peneliti melakukan konsultasi hasil penelitian dengan dosen pembimbing untuk mendapat perbaikan agar terhindar dari kesalahan. Agar lebih jelas proses penelitian skripsi ini dapat dilihat pada Gambar 3.1 di bawah ini.

Gambar 3.1
Skema Tahap Penelitian



Sumber : Data diolah primer

I. Jadwal Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dirancang dalam waktu 14 bulan terhitung mulai dari bulan Mei 2021 sampai dengan bulan Juli 2022. Secara lengkap, agenda kegiatan penelitian tersebut digambarkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.2
Jadwal Kegiatan Penelitian

NO	Keterangan	Waktu			
		Mei 2021	Juli 2021 – Februari 2022	Maret– Juni 2022	Juli-Agustus 2022
1	Penyusunan Proposal Penelitian				
2	Seminar Proposal Penelitian				
3	Pembuatan Instrumen Penelitian				
4	Pelaksanaan Penelitian				
5	Penyusunan Hasil Penelitian & Pembahasan				
6	Rencana Ujian Sidang Tesis				

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Bab IV ini akan menguraikan profil informan, gambaran umum obyek/subyek penelitian, dan pembahasan hasil penelitian. Pembahasan hasil penelitian akan memberikan jawaban atas rumusan masalah pada penelitian ini.

A. Profil Informan

Tabel 4.1
Profil Informan

Lembaga Organisasi / Institusi	Nama	Sebagai
Masjid Kapal Munzalan Indonesia	Bp. L.H	Pengasuh Masjid
Masjid Kapal Munzalan Indonesia	Bp. B. S	Pimpinan Masjid
Masjid Kapal Munzalan Indonesia	Bp. Z.N.P	Kepala Devisi Kepengasuhan
Institut Agama Islam Negeri Pontianak	Bp. W. S	Pakar Manajemen Masjid
Institut Agama Islam Negeri Pontianak	Ibu C. N	Pakar Manajemen Masjid
Universitas Tanjungpura	Bp. B.	Pakar Akuntansi Syariah
Universitas Tanjungpura	Bp. M. A	Pakar Akuntansi Syariah
Universitas Tanjungpura	Ibu P. K	Pakar Akuntansi Syariah

Note. Nama informan dibuat inisial karena menjaga kerahasiaan identitas pribadi.

B. Gambaran Umum Subjek dan Objek Penelitian

1. Masjid Kapal Munzalan Indonesia

a. Sejarah Masjid

Masjid Kapal Munzalan Indonesia yang terletak di Jalan Sungai Raya Dalam 2, Gang Imaduddin, Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat merupakan Masjid Pusat yang didirikan pada 9 April 2012 (20 Jumadil Ula 1433 H). Masjid ini merupakan masjid kedua yang diwakafkan oleh KH. Muhammad Nur Hasan yang sebelumnya diberi nama Masjid Munzalan Mubarakan 2 atau lebih dikenal dengan nama Masjid Kapal Munzalan.

Masjid Kapal Munzalan dibangun oleh H. M. Nur Hasan dengan uang pribadi. Setelah itu, H. M. Rahmat, sahabat H. M. Nur Hasan membeli rumah yang berada tepat di depan Masjid Kapal Munzalan lalu diwaqafkan kepada Masjid Kapal Munzalan. Bangunan itu kemudian dijadikan pusat dakwah Masjid Kapal Munzalan.

Saat itu, uang yang dikeluarkan oleh H. M. Nur Hasan dan H. M. Rahmat, sekitar Rp 1,5 milyar. Pada tahun 2013, Pengelolaan masjid ini diserahkan kepada Ustaz Luqmanulhakim. Tahun 2014, dua tahun setelah berdirinya Masjid Kapal Munzalan, H.M. Nurhasan, Ustaz Luqmanulhakim mendirikan Pondok Masjid Munzalan Ashabul Yamin. Setelah itu pada bulan September tahun 2014, Masjid Kapal Munzalan mendirikan Baitulmaal Munzalan Indonesia (BMI). Lewat Pondok Masjid Munzalan Ashabul Yamin dan Baitulmaal Munzalan Indonesia (BMI) ini, program infaq beras yang dirintis oleh Ustadz Luqmanulhakim dikelola semakin baik. Berdasarkan laporan terakhir, Program-program yang diadakan oleh Masjid Kapal Munzalan salah satunya Gerakan Infaq Beras ini telah memberikan kontribusi dan manfaat kepada kurang lebih 6.059 pondok pesantren dan 473.385 penerima manfaat di seluruh Indonesia. Bangunan Masjid Kapal Munzalan ini memang tidak besar, tapi dengan harapan dan doa semoga masjid ini bisa memberikan kontribusi yang lebih luas daripada sekedar fisik bangunannya.

b. Profil Wilayah Masjid

Kondisi Wilayah :

Desa/Kelurahan : Sungai Raya Dalam

Kecamatan : Sungai Raya

Kabupaten : Kubu Raya
Provinsi : Kalimantan Barat
Jangkauan Dakwah : *Borderless*

c. Profil Bangunan Masjid

Luas Tanah : 25 x 17 m
Bangunan : $\pm 187 \text{ m}^2$ (11 x 17 m)

Masjid ini sebelumnya bernama Masjid Munzalan Mubarakan yang terinspirasi dari Al-Qur'an surah ke 23 al-Mukminun ayat 29 yang memiliki arti tempat yang diberkahi. Seiring berjalannya waktu, masjid ini lebih dikenal dengan nama Masjid Kapal Munzalan dikarenakan memiliki ciri bangunan yang unik yaitu berbentuk bahtera atau kapal. Bentuk bahtera atau kapal yang didesain sebagai bangunan masjid ini memiliki filosofi sejarah nabi Nuh *'alaihi salam* yang diceritakan di dalam Al-Qur'an. Dan bentuk bangunan ini juga menjadi cita-cita dari para wakif dan pengurus Masjid Kapal Munzalan itu sendiri untuk mengajak manusia sebanyak-banyaknya kembali ke masjid (*Back to Masjid*).

d. Visi, Misi dan Motto

Visi : Visi masjid Kapal Munzalan adalah menjadi masjid multi fungsi yang dikelola oleh kawula muda dan dapat beroperasi di seluruh Indonesia.

Misi : Masjid Kapal Munzalan didirikan dengan misi untuk melayani masyarakat dalam hal ibadah, pendidikan, sosial, dan muamalah.

Motto : Dakwah Terus Tanpa Henti, Sampai Jumpa di Baitullah.
Bergerak Menggerakkan Bertumbuh Bersama.

e. Sistem Kaderisasi

Sistem kaderisasi pada Masjid Kapal Munzalan Indonesia berbeda dengan masjid lainnya, karena memiliki keunikan tersendiri. Rata-rata pengurus masjid kapal munzalan didominasi oleh anak-anak muda produktif. Anak-anak muda disini ditekankan untuk memiliki sikap yang jujur, amanah. Orang-orang yang bisa dan tidak kenal lelah untuk memberikan sesuatu yang terbaik bagi masjid, biasanya dipilih untuk menjadi kader-kader pengurus masjid.

Secara teknis, sistem kaderisasi dilakukan dalam jangka panjang dan jangka pendek. Kaderisasi jangka panjang, Masjid Kapal Munzalan telah mengirimkan kader-kader untuk belajar di PM Darussalam Gontor, dan Universitas Al Azhar Kairo. Kaderisasi Jangka Menengah, Masjid Kapal Munzalan melakukan pembinaan dengan mengangkat wakil-wakil pengasuh, serta musyrif. Wakil Pengasuh dan Musyrif melakukan pembinaan terhadap Santri Penerima Amanah. Mereka yang berprestasi akan diberikan amanah yang lebih besar.

f. Mekanisme Kepengurusan Masjid

Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan Indonesia berlangsung sejak 10 tahun yang lalu. Dalam 1 periode kepengurusan, pengurus yang dipilih untuk mengabdikan selama ini yang berjalan adalah 1 (satu) tahun sekali yang akan di akadkan ulang jika pengurus yang bersangkutan punya kapabilitas, baik, benar, bagus dalam menjalankan amanah.

Di Masjid Kapal Munzalan dikenal 6 (enam) Pilar Dakwah. Kriteria pemilihan personalia untuk masuk ke dalam struktur kepengurusan masjid

dilakukan berdasarkan 6 (enam) Pilar Dakwah Masjid Kapal Munzalan, yaitu Birrul Walidain, Baca Qur'an (ODOJ), STW (Sholat Tepat Waktu), Inspiring (Infaq Setiap Hari Kalau Bisa Sering-Sering), Rezeki Halal (Sifat dan Dzat) dan Bermu'amalah Tanpa Akad Bathil & Riba.

g. Struktur Organisasi Masjid

Tabel 4.2
Susunan Struktur Kepengurusan
Masjid Kapal Munzalan Indonesia Th. Periode 2022-2023

BAGIAN	NAMA PENGURUS
Dewan Syuro	
Pengasuh dan Pimpinan	H. Luqmanul Hakim
Pimpinan	H. Muhammad Nur Hasan
Pimpinan	Beni Sulastiyo
Kepala Staf Kepengasuhan Santri	Zeriko Novendro Pala
Wakil Pengasuh Pusat Dakwah	Muhammad Adia Nugraha
Wakil Pengasuh Amal Pendidikan	Andika Putra Rianda
Wakil Pengasuh Amal Sosial	Muhammad Imam Muttaqin
Wakil Pengasuh Amal Usaha	Muhammad C. Umar
Devisi Kepengasuhan Santri	
Bagian Pengelola Aset Wakaf	Muhammad Iqbal
Bagian Munzalan Tower Management	Syafruddin Nizar
Bagian Pengasuhan Santri	Thantowi Sepyar
Bagian Sekretariat dan Khidmat	Banzjiruddin
Bagian Kepala Keuangan	Novi Jayanti Mandasari
Bidang Administrasi Keuangan	Wirmasari
Bidang <i>Accounting</i> dan Auditor	Nadiya Irvanda
Devisi Pusat Dakwah	
Bagian Lembaga Dakwah	Haris Setiadi
Bagian Komunikasi Dakwah	Heryanto
Devisi Amal Pendidikan	
Bagian Pendidikan Reguler	Sudar Azzain
Bagian Pendidikan Khusus	Muhajirin
Devisi Amal Sosial	
Bagian Baitulmaal	Sasongko Jati
Bagian Rumah Sehat	dr. Gustafianza F. Pradana
Bagian Amal Usaha	
Roti Gembul	Restu Fauzi
Munzalan Store	Maryati
Munzalan Mart	Raniyanita Pramesti
Munzalan Distributor Center	Anton Irawan

Sumber: data diolah primer

h. Manajemen Masjid

Manajemen Masjid Kapal Munzalan dikelola sebagai berikut:

1. Masjid dikelola oleh pengurus yang terdidik dan terpimpin.
2. Pengurus Masjid Kapal Munzalan adalah santri dari Pondok Masjid Munzalan Ashabul Yamiin (PMMAY). PMMAY di pimpin oleh 3 orang Pimpinan. Pimpinan Menunjuk satu orang Pengasuh untuk memimpin Santri dalam memakmurkan masjid.
3. Aktivitas pemakmuran masjid dilakukan dengan mendirikan lembaga-lembaga masjid. Lembaga-lembaga masjid dipimpin dan dikelola oleh santri.
4. Untuk mengasuh santri-santri yang mengurus lembaga masjid, Pengasuh dibantu oleh Pimpinan, dan Wakil Pengasuh. Wakil Pengasuh dibantu oleh Deputi dan Musyrif.
5. Untuk mengkoordinir wakil-wakil pengasuh, dan mengelola sarana-prasarana, data informasi, komunikasi, Pengasuh dibantu oleh Staf Khusus Kepengasuhan. Staf Khusus Kepengasuhan dipimpin oleh Kepala Staf.
6. Konsep manajemen di Masjid Kapal Munzalan berkonsentrasi pada pengembangan sumber daya manusia.

Dalam menjalankan aktivitas organisasi masjidnya, kepengurusan Masjid Kapal Munzalan memiliki manajemen yang dijalankan. Konsep manajemen yang diterapkan pada Masjid Kapal Munzalan sebagai berikut:

- 1) Menentukan Peta Wilayah Dakwah Masjid.
- 2) Melakukan Pendataan Jamaah Masjid.
- 3) Merencanakan Kegiatan Masjid kepada jamaah.

- 4) Mensosialisasikan Kegiatan Masjid kepada jamaah.
- 5) Membuat Laporan Kegiatan Masjid.

Masjid Kapal Munzalan merupakan masjid yang dikelola secara profesional oleh pengurusnya. Pengelolaan masjid ini dilaksanakan oleh santri yang diberi amanah sebagai pengurus di Masjid Kapal Munzalan Indonesia. Santri tersebut bertugas dan bertanggung jawab terhadap pengelolaan lembaga-lembaga milik masjid. Untuk mengelola berbagai lembaga yang berada di dalam naungan Masjid Kapal Munzalan, Pengasuh dan Pimpinan mengangkat wakil-wakil Pengasuh. Wakil Pengasuh terdiri dari dua, yaitu Wakil Pengasuh Pusat, dan Wakil Pengasuh Wilayah. Wakil Pengasuh Pusat terdiri dari 5 Devisi, yaitu Devisi Staf Khusus Kepengasuhan, Devisi Amal Pendidikan, Devisi Amal Sosial, Devisi Amal Usaha, dan Devisi Pusat Dakwah. Setiap Devisi membina Santri Penerima Amanah yang ditugaskan untuk mengelola lembaga-lembaga masjid. Sementara Wakil Pengasuh Wilayah terdiri dari 8 orang yang tersebar di seluruh Indonesia.

Dalam pengelolaannya kepengurusan Masjid Kapal Munzalan telah memiliki kegiatan periodik, kegiatan rutin, kegiatan insidental dan fungsi sosial. Pengelolaan keuangan dikelola secara otonom oleh masing-masing devisi dan kemudian dilaporkan ke pengurus pusat Masjid Kapal Munzalan dalam hal ini pengasuh dan pimpinan Masjid Kapal Munzalan.

i. Sumber Dana Masjid

Masjid Kapal Munzalan menghimpun dana dari berbagai sumber, sumber dana tersebut dihimpun oleh kepengurusan Masjid Kapal Munzalan. Sumber dana Masjid Kapal Munzalan diantaranya sebagai berikut:

1) Infaq Jum'at

Infaq jum'at diberikan oleh jamaah yang menunaikan ibadah sholat jum'at di Masjid Kapal Munzalan Indonesia.

2) Infaq Harian

Infaq harian diberikan oleh jamaah yang menunaikan ibadah sholat di Masjid Kapal Munzalan Indonesia.

3) Gerakan Berkah Shubuh

Infaq yang diberikan jamaah yang menyaksikan kajian Shubuh Menggapai Keberkahan setiap hari setelah sholat shubuh di Masjid Kapal Munzalan Indonesia.

4) Baitulmaal Munzalan Indonesia

Dana zakat dan infaq khusus yang dikumpulkan oleh Baitulmaal Munzalan Indonesia.

5) Badan Usaha Milik Masjid

Dana sisa hasil usaha dari berbagai unit usaha yang berada dibawah devisi amal usaha milik masjid.

j. Pola Pendanaan Masjid

Masjid Kapal Munzalan memiliki pola pendanaan sentralisasi yaitu terpusat. Pendanaan pada Masjid Kapal Munzalan dikelola dengan teratur. Perencanaan kegiatan dilakukan diawal tahun dengan agenda rapat tahunan, sehingga kegiatan rutin, kegiatan periodik, kegiatan insidental, serta kegiatan sosial diatur dengan ketat dan padat. Pengelolaan dana satu tahun sebelumnya juga digunakan sebagai acuan dalam pendanaan tahun berikutnya. Selain dari jamaah, pendanaan Masjid Kapal Munzalan didapatkan dari donatur. Donatur

tersebut datang ke Baitulmaal Munzalan Indonesia untuk menyerahkan donasinya. Selanjutnya kepengurusan masjid juga menyebarkan kegiatan melalui media sosial. Sampai saat ini, apabila dilihat dari penyebaran kegiatan melalui media sosial, hasil yang didapatkan cenderung lebih banyak dari pada hanya sekedar disampaikan secara manual kepada jamaah yang beribadah di masjid.

Dana yang dihimpun oleh Masjid Kapal Munzalan Indonesia dikelompokkan sesuai dengan jenis infaq yang diperoleh sesuai instruksi dan arahan dari Dewan Syariah Masjid Kapal Munzalan Indonesia. Pengelompokkan tersebut memiliki tujuan tertentu, yaitu bertujuan agar kepengurusan dapat menyalurkan langsung sesuai tujuannya. Pengelompokkan tersebut antara lain:

1) Infaq Jum'at

Infaq Jum'at diberikan oleh jamaah yang menunaikan ibadah sholat jum'at di Masjid Kapal Munzalan Indonesia. Infaq ini dikumpulkan dan dihitung setiap selesainya sholat jum'at oleh takmir masjid. Infaq ini digunakan untuk memenuhi pengeluaran operasional Masjid seperti membayar air, listrik dan lain sebagainya.

2) Infaq Harian

Infaq harian diberikan oleh jamaah yang menunaikan ibadah sholat melalui kenclengan masjid di Masjid Kapal Munzalan Indonesia. Infaq ini dikumpulkan dan dihitung setiap satu pekan sekali oleh takmir masjid. Infaq ini digunakan untuk memenuhi pengeluaran rutin masjid yang nilainya tidak terlalu besar.

3) Gerakan Berkah Shubuh

Infaq yang diberikan jamaah yang menyaksikan kajian Shubuh Menggapai Keberkahan setiap hari setelah sholat shubuh di Masjid Kapal Munzalan Indonesia. Dana infaq ini digunakan untuk mendukung program-program yang dilaksanakan oleh pengurus Masjid Kapal Munzalan dan juga sebagai dana operasional dakwah serta dana operasional program masjid.

4) Baitulmaal Munzalan Indonesia

Dana zakat dan infaq khusus yang dikumpulkan oleh Baitulmaal Munzalan Indonesia. Dana zakat yang dikumpulkan disalurkan sesuai dengan porsinya yaitu ke delapan asnaf yang memiliki hak atas zakat tersebut. Dan dana infaq disalurkan dalam bentuk program-program masjid berdasarkan akad sesuai arahan dari Dewan Syariah Masjid, seperti Gerakan Infaq Beras dan lain sebagainya.

5) Badan Usaha Milik Masjid

Dana sisa hasil usaha dari berbagai unit usaha yang berada dibawah devisi amal usaha milik masjid. Dana yang didapat dari sisa hasil usaha ini digunakan untuk menjalankan program-program masjid seperti memuliakan tamu dan lain sebagainya. Dana sisa hasil usaha ini juga digunakan untuk membiayai operasional dan kebutuhan masjid.

k. Praktik Penyaluran Dana Masjid

Dalam penyaluran dana masjid ini, Masjid Kapal Munzalan mengutamakan kemaslahatan umat dengan menyejahterakannya. Sesuai dengan tujuan utama bahwa kemakmuran Masjid Kapal Munzalan berdasarkan kepada kesejahteraan umat maka dari itu Masjid Kapal

Munzalan memiliki fokus untuk mencapai hal tersebut yaitu kepada 4 hal, diantaranya kemanusiaan, kepedulian, pendidikan dan kesehatan. Program-program yang dilaksanakan oleh Masjid Kapal Munzalan pun berdasarkan kepada 4 hal tersebut, diantaranya: dalam bidang pendidikan ada Kajian Shubuh Menggapai Keberkahan, Pengajian An-Nahl khusus Ibu-ibu, Halaqoh Santri Penerima Amanah, Pelatihan Fardhu Kifayah, Pelatihan menjadi Khotib Jum'at, One Day One Juz, Pelatihan Forum Bisnis dan Kewirausahaan, Kajian tentang RIBA, Indonesia Berprestasi (Beasiswa) dan lain-lain. Dalam bidang kepedulian ada Gerakan Infaq Beras, Hadiah Untuk Muslimah, Mustahik Produktif, Pasar Bahagia, Tetangga Baik, Jum'at Bahagia, Jum'at Ganteng, Gerakan Berkah Shubuh, PRAZA (Prasmanan Munzalan) dan masih banyak lagi. Dalam bidang kesehatan ada Khitanan Massal, Periksa Kesehatan dan Mata Gratis, Thibbun Nabawi, Ruqyah Syariyyah, Bekam, Ambulance Gratis dan terakhir dalam bidang kemanusiaan ini bersifat insidental, seperti penanggulangan korban bencana dan lain sebagainya.

Penyaluran dana Masjid Kapal Munzalan yang dilakukan oleh kepengurusan melalui kegiatan-kegiatan tersebut sesuai yang ada pada tujuan dari Masjid Kapal Munzalan. Selain itu juga pengurus Masjid Kapal Munzalan juga memberikan bantuan tidak dengan sembarangan melainkan benar-benar melalui pengamatan dan observasi terlebih dahulu. Dana yang disalurkan tersebut bersumber dari dana yang telah dikumpulkan oleh pengurus Masjid Kapal Munzalan melalui Baitulmaal Munzalan Indonesia dan sisa hasil usaha dari unit usaha milik masjid.

C. Pembahasan

1. Indikator Manajemen Keuangan Masjid dari Perspektif Pakar

Pada penelitian ini informan yang berhasil diwawancara oleh peneliti adalah 5 orang sesuai dengan target. 5 orang informan tersebut merupakan orang yang berkompeten dalam organisasi masjid dan manajemen keuangan masjid yang disebut pakar, diantaranya, Bapak. W. S, Ibu C. N, Bapak B., Bapak M. A dan Ibu P. K.

Pada awal mula wawancara peneliti mengajukan pertanyaan kepada kelima orang yang berkompeten ini atas opini mereka mengenai organisasi masjid dan manajemen keuangan masjid yang seharusnya. Menurut Bapak W. S manajemen masjid hari ini dipengaruhi oleh situasi dan kondisi dimana masjid itu berada, di pedesaan atau di perkotaan. Masjid seharusnya dapat berperan dengan baik dalam mengelola organisasinya karena manajemen menjadi sebuah dasar berkembang atau tidaknya suatu organisasi. Organisasi tersusun atas beberapa orang yang menjalankan organisasi tersebut melalui manajemen yang dikelola. Dalam pengimplementasian strategi pengelolaan manajemen keuangan secara profesional, terdapat langkah-langkah yang harus ditempuh diantaranya: perencanaan anggaran, mekanisme pencairan anggaran hingga proses pertanggungjawaban, pelaporan, dan evaluasi kegiatan yang dilaksanakan.

Berbeda dengan pandangan Bapak W. S, ibu C. N memiliki opini pribadi atas pertanyaan yang disampaikan oleh peneliti mengenai manajemen keuangan yang seharusnya diterapkan oleh masjid. Menurut Ibu C. N prinsip-prinsip manajemen itu sudah seharusnya diterapkan di masjid apabila memang tujuan masjid sebagai lembaga yang multifungsi itu ingin tercapai. Karena keinginan

Rasulullah bahwa masjid itu bukan hanya sebagai sarana ibadah tapi masjid juga harus menjadi tempat yang multifungsi. Untuk mengarah ke tujuan tersebut, walaupun masjid sebagai lembaga nirlaba yang pendanaannya didukung oleh donasi atau sumbangan berupa infaq dan shodaqoh dari jamaah yang kemudian dikelola, tapi tetap untuk mencapai tujuan yang besar itu harus menerapkan prinsip-prinsip manajemen, seperti memiliki visi, misi, tujuan dan rencana strategis tahunan. Dengan adanya rencana strategis tersebut, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan setahun kedepan sudah jelas.

Kemudian peneliti memberikan pertanyaan yang sama kepada pakar lainnya yaitu Bapak B. mengenai opini beliau atas manajemen keuangan yang ada pada organisasi nirlaba dan organisasi profit. Menurut Bapak B. organisasi nirlaba dan organisasi profit memiliki sistem manajemen keuangan yang hampir sama, perbedaan mendasarnya yaitu pada segi kultur. Masjid sebagai organisasi nirlaba secara geografis memiliki ruang yang lebih dekat dengan masyarakat dibandingkan dengan organisasi profit. Perbedaan mendasar dari segi kulturenya adalah dibentuknya kepengurusan takmir masjid dan karyawan di organisasi profit. Kepengurusan takmir di masjid tersusun atas beberapa orang begitu pula dengan karyawan di organisasi profit, namun perbedaannya tampak ketika kepengurusan takmir tidak digaji dan diminta turun sebagai relawan yang akan mengurus masjid, sedangkan karyawan di organisasi profit rutin diberikan upah setiap bulan. Oleh karena sifatnya relawan maka terdapat sisi kelemahannya yaitu mengenai komitmen yang tidak mengikatnya untuk bekerja secara profesional. Berbeda dengan karyawan yang bekerja di organisasi profit, mereka dapat dituntut untuk bekerja secara profesional dikarenakan mereka diberikan upah atas pekerjaannya.

Hal tersebut dapat diterapkan di masjid, sehingga masjid memiliki karyawan dalam kepengurusan takmirnya yang bisa menjalankan tugas secara profesional, sehingga tujuan dari organisasi masjid dapat tercapai.

Sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak B. mengenai pertanyaan yang dilemparkan oleh peneliti dijelaskan oleh Bapak M. A. Menurut Bapak M. A manajemen keuangan yang ada pada organisasi nirlaba seperti masjid seharusnya memiliki pembentukan dan pengimplementasian strategi manajemen pada suatu organisasi, ditentukan dari kebutuhan organisasi tersebut. Selain itu juga melihat dari ruang lingkup personalia yang mendukung untuk mampu mengimplementasikan strategi manajemen yang telah direncanakan. Oleh karena itu dibutuhkan kriteria untuk mengatur sistem manajemen keuangan pada masjid secara profesional antara lain:

- a) Adanya pengurus tetap masjid dalam mengatur aktifitas kegiatan masjid.
- b) Adanya kaderisasi kepengurusan masjid.
- c) Adanya pemisahan tugas pokok dan fungsi dalam struktur organisasi.
- d) Adanya program kegiatan yang rutin, periodik dan insidental.
- e) Adanya perencanaan dan realisasi anggaran serta laporan keuangan.
- f) Adanya dokumentasi dana yang diterima dari dana zakat, infaq dan shodaqoh.

Pernyataan lain sebagai pendukung datang dari opini Ibu P. K. Menurut Ibu P. K sistem manajemen keuangan pada organisasi nirlaba seperti masjid didasarkan pada hal utamanya yaitu apakah masjid tersebut sudah dikatakan sebagai sebuah organisasi. Dimana sebuah organisasi itu tersusun atas pengurus dan anggota,

sehingga ada ikatan antara organisasi dan anggota. Dimana apabila jamaah tersebut belum bisa disyaratkan memiliki kewajiban berbeda dengan anggota yang tentu memiliki kewajiban yang telah ditentukan sesuai dengan SOP (Standar Operasional Pelaksanaan). Apabila dari syarat yang telah ditentukan sudah dapat disebut organisasi, kemudian dibutuhkan manajemen. Apabila ukuran organisasi tersebut adalah organisasi nirlaba, maka ukuran yang dibutuhkan yaitu ukuran non profit khususnya manajemen keuangan. Ukuran yang diperlukan pada organisasi nirlaba seperti kinerja keuangan, kinerja sumber daya manusia, atau operasional. Dari ukuran tersebut dapat dilihat juga dari sumber dana yang dihimpun oleh masjid itu dari mana saja, seperti zakat, infaq dan shodaqoh jamaah. Dalam pengelolaan dana umat ini, bisa dilihat sangat berperan pentingnya sistem informasi dan pengendalian. Jadi pengendalian kas yang ada di masjid itu harus benar-benar dilaksanakan dengan baik. Contohnya harus ada tiga fungsi yang terpisah, diantaranya:

- a) Fungsi yang memberikan otorisasi atau persetujuan, seperti kas yang akan masuk atau keluar.
- b) Fungsi yang menjaga aktiva, seperti orang yang memegang uang kas.
- c) Fungsi yang mencatat, seperti penerimaan dana yang masuk atau keluar.

Rumusan Masalah Pertama: Bagaimana sistem manajemen organisasi masjid seharusnya diterapkan berdasarkan indikator struktur organisasi dan pemisahan fungsi serta kriteria pemilihan personalia?

Sebagaimana menjawab dari rumusan masalah pertama mengenai bagaimana sistem manajemen organisasi masjid yang seharusnya diterapkan berdasarkan

beberapa indikator yaitu struktur organisasi dan pemisahan fungsi serta kriteria pemilihan personalia. Berikut penjelasan dari perspektif pakar:

a) Struktur Organisasi dan Pemisahan Fungsi

Masjid merupakan sebuah organisasi nirlaba yang multifungsi. Mengingat berbagai kegiatan dilaksanakan masjid seperti kegiatan sosial, perayaan hari besar, diskusi, kajian agama, pengajian, belajar al-Qur'an dan lain sebagainya. Layaknya sebagai sebuah organisasi lainnya, masjid pun harus memiliki struktur organisasi. Menurut Bapak. W. S mengenai struktur organisasi dan pemisahan fungsi, ia berpendapat bahwa:

“...iya struktur organisasi itu menjadi sebuah keharusan, karena tujuan dari masjid itu bisa tercapai, terwujud dengan baik dan juga benar apabila dikelola secara baik. Pengelolaanya itu ya harus ada strukturnya karena dari struktur itu akan tergambar nanti tentang kerja masing-masing sesuai dengan tugas dan perannya...maka dari itu sangat diperlukan (pemisahan fungsi) itu, dan pemisahan disini adalah dalam *job* kerja tapi bagian dari satu kesatuan yang tidak terpisahkan...”

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu C. N bahwa:

“...(struktur organisasi) itu sangat penting dan sangat bagus. Dan pemisahan fungsi dan tugas pokok itu juga sangat diperlukan. Karena bukan hanya tupoksi secara garis besar dari masing-masing bagian besar saja seperti bagian *imarah*, *ri'ayah* dan *idarah*, tapi juga ke bagian-bagian terkecilnya lagi. Karena pemisahan fungsi pada suatu organisasi masjid memang harus ada. Hal tersebut untuk mempermudah menggerakkan roda organisasi masjid itu sendiri...”

Kedua opini tersebut didukung oleh opini Bapak B. yang menyatakan bahwa:

“...iya sangat perlu (struktur organisasi), dan perlu juga adanya *Job Description* atau pembagian kerja, masing-masing harus punya tupoksi, walupun pada dasarnya bekerja itu semua sama tapi kalau tidak ada (pemisahan fungsi itu) nanti tidak ada tanggung jawabnya...artinya menunjukkan bahwa struktur dan pemisahan fungsi itu menjadi penting.”

Dengan adanya struktur organisasi maka akan menggambarkan fungsi masing-masing bagian atas wewenang yang dimilikinya, luas tanggung jawab

yang harus dipikulnya, hubungannya dengan bagian lain. Struktur organisasi masjid dapat disederhanakan atau dikembangkan sesuai dengan program dan tujuan dari sebuah masjid yang mungkin memiliki perbedaan struktur antara satu masjid dengan masjid lainnya. Hal tersebut sesuai dengan opini yang diungkapkan oleh Bapak M. A:

“...iya struktur kan konsekuensi dari adanya institusi masjid itu kan, struktur itu ada ketua, wakil dan itu memang harus ada menurut saya ya, supaya tahu siap berbuat apa,...itu juga kenapa masing-masing organisasi memiliki struktur yang berbeda, karena strategi mereka juga berbeda. Yang penting tata kelolanya baik, itulah prinsipnya...”

Ibu P. K juga mengungkapkan opininya mengenai struktur organisasi dan pemisahan fungsi bahwa:

“...struktur itu mencerminkan fungsi yang dibutuhkan (organisasi), dengan adanya struktur pasti sudah ada pemisahan fungsi yang jelas, kalau tidak ada pemisahan fungsi dari struktur itu tidak mungkin organisasi bisa terus berjalan. Itu pentingnya struktur itu dalam organisasi masjid.”

b) Kriteria Pemilihan Personalia

Masing-masing struktur organisasi tersebut dilaksanakan dan diberikan tanggungjawab kepada seseorang pengurus sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dimana masing-masing pengurus mengemban tugas dan tanggung jawab selama masa kepengurusannya. Karena itu pengurus atau kepengurusan sebuah masjid sebaiknya mempunyai masa jabatan tertentu, misalnya 1 periode akan bekerja selama 1 tahun, 2 tahun, 3 tahun atau paling lama 5 tahun. Oleh karena itu dibutuhkan pergantian kepengurusan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh peraturan takmir masjid. Adanya masa jabatan tertentu atau pergantian kepengurusan juga diungkapkan oleh Bapak W. S bahwa:

“...saya melihat (pergantian kepengurusan) itu penting, pertama, ada regenerasi itu, fungsinya paling tidak akan memberikan kesempatan

orang-orang dari belakang, dari al-Qur'an itu ada kata *wa tilkal ayyaamu nudawiluha bainannas*, dari ayat itu ada kata *nudawil* berasal dari kata *ad-daulah* itu artinya perputaran. Tidak boleh ada pemimpin tidak pernah tergantikan. Termasuk dalam kepengurusan masjid, kalo menurut saya itu penting karena dengan adanya pergantian minimal semangat itu ada perubahan dan kepengurusan itu sebagai dasar regenerasi suatu organisasi di masa mendatang, namun apabila kepengurusan itu belum diganti karena jamaah memiliki kepercayaan terhadap pengurus dan selama tujuan dan program kegiatan terus dapat dicapai itu mungkin tidak masalah (belum adanya pergantian pengurus).”

Opini tersebut selaras dengan opini Ibu. C. N bahwa:

“...kalo masa jabatan itu sudah ditetapkan oleh BIMAS Islam, kalo seperti masjid negara itu 5 tahun, masjid yang lain-lain itu 3 tahun itu sudah ditetapkan, sebenarnya sih kalo masa (jabatan) itu tidak masalah kalo 3 tahun itu sudah cukup. Dan sebuah organisasi yang baik tentunya harus ada evaluasi, target dan capaian yang harus dikejar. Kalo misalnya punya target lalu dievaluasi dan hasil capaiannya memenuhi target berarti layak dipertahankan, akan tetapi kalo capaiannya tidak sesuai target seharusnya diganti itulah bentuk pengelolaan yang baik, dan pergantian kepengurusan itu sangat perlu dan perlunya itu harus ada *recruitmen*, yang disayangkan itu tidak adanya *recruitment*, tiba-tiba ini sudah diangkat pengurus baru...”

Selain itu Bapak B. juga mengungkapkan opininya mengenai masa jabatan kepengurusan bahwa:

“...saya pikir 3 tahun itu boleh jadi standar masa jabatan, yang penting kita lihat sekarang siklus generasinya, kalo kita lihat bahwa 3 tahun itu cukup untuk evaluasi, bahwa nanti dia (pengurus lama) itu terus tidak masalah, tidak perlu dibatasi harus berapa periode dia menjabat, yang penting dia mampu karena dipercaya oleh masyarakat, karena ini bukan lembaga bisnis, tergantung masyarakatnya merasa dia sudah amanah, karena itu lembaga sosial. Asal ada amanah, shidiq, tablighnya terjaga ya tidak masalah.”

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak M. A mengenai kepengurusan masjid yang berlangsung selama bertahun-tahun:

“...kalo kita lihat Rasulullah kan, itu Rasulullah sampai mati kan ya, saya rasa keamiran ini memang harus seperti ya siapa yang diminati senioritasnya atau keagamaannya tinggi dia bisa lama juga tidak apa-apa yang penting keimanannya ini ok. Kita tidak bisa memberikan kepengurusan itu diurus oleh orang-orang yang ke masjid saja jarang,

dia mesti shalatlah, walaupun dia memiliki kapasitas ya sebagai orang hebat dibidangnya. Karena ini kultur di masyarakat kita masjid itu budayanya belum bisa digantikan sebab di masyarakat kita dalam konteks kepengurusan masjid dia lebih banyak kepercayaan personalnya. Walaupun seharusnya memang harus ada pergantian itu.”

Berbeda dengan opini yang disampaikan oleh Bapak M. A, Ibu P. K mengungkapkan opininya tentang kriteria pemilihan personalia pengurus masjid yang seharusnya. Ibu P. K menyatakan:

“...kalau untuk kriteria personalia kepengurusan masjid, intinya pengurusnya harus beragama Islam, kalau bisa memang *basic* nya sesuai dengan amanah yang diberikan. Misalnya kalau ketua masjid dia harus paham masjid ini sebenarnya tujuannya kemana, orientasinya ke jamaah, supaya jamaah merasa enak di masjid, uang yang dikeluarkan sesuai, kalau fungsinya dibagian keuangan dia paham tentang bagaimana cara menyusun laporan keuangan, dan kriteria itu menyesuaikan dengan apa yang dibutuhkan oleh masjid. Supaya pengurus bisa menjalankan tugasnya dengan baik dan kalau dia paham apa yang harus dia kerjakan, itu akan jauh lebih efektif yang dilakukannya ketimbang dia tidak tahu apa yang harus dikerjakannya”.

Ketika masjid sudah menjadi sebuah organisasi, maka harus memiliki pedoman organisasi termasuk kriteria pemilihan personalia yang akan menjadi pengurus masjid. Kriteria pemilihan personalia tersebut merupakan bagian dari proses seleksi kepengurusan yang harus ada. Kriteria pemilihan personalia dibuat sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati oleh pihak-pihak yang bersangkutan.

Rumusan Masalah Kedua: Bagaimana sistem manajemen keuangan masjid seharusnya diterapkan berdasarkan beberapa indikator, diantaranya perumusan strategi dalam pengelolaan keuangan, dan pemisahan fungsi serta kriteria pemilihan personalia, perencanaan anggaran, pelaporan keuangan, dan evaluasi?

Sebagaimana menjawab dari rumusan masalah kedua yang mengenai bagaimana sistem manajemen keuangan masjid yang seharusnya diterapkan berdasarkan beberapa indikator, berikut penjelasan dari perspektif pakar:

a) Perumusan Strategi dalam pengelolaan keuangan

Untuk menjawab rumusan masalah satu ini, Anthony dan Govindarajan (2009) menyatakan perumusan sebuah strategi merupakan sebuah proses untuk pengambilan keputusan, serta mengawasi proses dalam melaksanakan suatu tugas secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu, masjid sebagai lembaga keagamaan harus memiliki strategi untuk pengelolaannya sehingga dapat mencapai tujuan masjid tersebut. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak W. S bahwa:

“...iya perlu (perumusan strategi), karena itu bagian dari menjadikan masjid sebagai pusat untuk memberdayakan umat. Selama ini kita hanya berfokus pada ibadah ritualnya, tapi misalnya uangnya masjid digunakan untuk orang-orang kurang mampu yang tinggal disekitar masjid, oleh pengurus masjidnya karena kemampuan proporsionalitasnya itu tadi mengelola sebuah organisasi dengan mengimplementasikan sebuah strategi pada organisasi seperti masjid maka akan sesuai dengan tujuan dari masjid itu sendiri yaitu menjadi sebuah proses melayani umat...”

Hal ini sejalan dengan opini yang diungkapkan oleh Ibu C. N mengenai perumusan strategi masjid. Ibu C. N mengatakan :

“...ya jelas (perumusan strategi) itu diperlukan, bahkan contoh strategi itu ya *fundraising* juga dia harus ada. Masjid bukan hanya menunggu dari dana infaq shodaqoh, tapi penggalangan dana itu penting dan juga kerjasama dengan lembaga lainnya seperti lembaga zakat. Dan itu membutuhkan perumusan strategi yang matang dari pengurus...”

Selaras dengan pendapat Bapak W. S bahwa Bapak B. menyatakan opininya:

“...perbedaan struktur dalam sebuah organisasi itu berbeda-beda. Hal ini yang menjadi masalah dalam penerapan strateginya. Karena perumusan strategi itu disesuaikan dengan tujuan dari organisasinya.....”

Opini berbeda diungkapkan oleh bapak M. A mengenai perumusan strategi masjid. Bapak M. A mengatakan:

“...strategi memang diatur, karena di teknis keuangan ya, bahwa kalau orang menyampaikan itu teknis keuangan itu penting. Artinya penerapan *good governance* dalam perumusan strategi masjid dapat dibentuk dengan pola kaderisasi dan regenerasi yang efektif guna menjamin kelangsungan dan kemajuan organisasi masjid tersebut.”

Sejalan dengan pendapat Bapak M. A, Ibu P. K juga menyampaikan opininya terkait perumusan strategi di organisasi masjid:

“...harus ada ya perumusan strategi itu, berbentuk perencanaan strategi yang akan dilakukan pengurus, pengurus perlu mengadakan musyawarah dan berkumpul merumuskan strategi pengelolaan masjid tersebut. Disesuaikan aja dengan AD-ART nya kalau ada, kalau belum ada pun disesuaikan saja...”

Sehingga dapat disimpulkan bahwa perumusan strategi dalam sebuah organisasi itu sangat diperlukan untuk membantu organisasi seperti masjid bisa mencapai tujuan organisasinya. Walaupun perumusan strateginya berbeda-beda sesuai dengan tujuan organisasi tersebut mau berjalan dan mau bergerak seperti apa untuk mencapai tujuan organisasinya.

b) Perencanaan Anggaran

Anthony dan Govindarajan (2009) menyatakan bahwa anggaran merupakan salah satu rencana yang disusun untuk membuat rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan agar sesuai dengan yang direncanakan. Sehingga anggaran yang dibuat dapat mencapai tujuan dalam organisasi seperti alat penentu dalam melaksanakan kegiatan. Serta dapat pula berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam sebuah organisasi. Berdasarkan hal tersebut Bapak B. mengungkapkan opininya mengenai perencanaan anggaran:

“...perencanaan anggaran ini masih belum banyak dilaksanakan oleh pengurus masjid, tapi menurut sy perlu perencanaan itu, karena setiap masjid pasti punya perencanaan anggaran kegiatan. Nanti kalau pengurus masjid memiliki RAB yang bagus, tapi tidak mampu terpenuhi, disitulah kenapa Dewan Masjid itu berperan untuk membantu merapikan perencanaan masjid tersebut. Karena dewan masjid kita belum berperan secara maksimal. Jadi masjid itu tidak hanya mengurus rapat ini, rapat itu, tapi coba kita lihat, perhatikan bahwa rapat koordinasi pengurus masjid itu penting untuk merencanakan program masjid. Perencanaan itu ada supaya pengurus bisa mengelola masjid dengan baik....”

Opini lainnya juga diungkapkan oleh Bapak M. A mengenai perencanaan anggaran:

“...perencanaan ini untuk semua hal, kalau mereka ada kegiatan maka disitu ada perencanaan. Dalam perencanaan anggaran tentunya harus menggambarkan perencanaan itu dengan baik, kalau perencanaannya belum baik berarti belum jelas target apa yang akan diperoleh nantinya. Tapi yang sering menjadi problem adalah tidak punya *planning*, jadi ketika ia tidak punya *planning* maka ketikan masjid punya uang lebih bingung untuk apa, sehingga nanti akan muncul keperluan berbasis keinginan...”

Selaras dengan pendapat Bapak M. A bahwa Ibu P. K. menyatakan opininya:

“.. iya harus adanya perencanaan anggaran, karena itu kan pakai uang jamaah, makanya kalau misalnya mau membuat sebuah perencanaan itu harus dapat persetujuan kan dari si bagian otoritasnya, misalnya ketua masjid sehingga bisa jelas apakah sesuai dengan tujuan dari masjid tersebut”.

Seringkali perencanaan anggaran dikesampingkan, padahal apabila tersusun secara baik perencanaan anggaran dapat memberikan pedoman untuk mengatur kebutuhan sumber daya masjid. Sehingga anggaran yang direncanakan nantinya dapat terealisasi sesuai dengan tujuan masjid. Perencanaan anggaran dapat dibentuk bersama pihak-pihak terkait dan dapat juga disusun dalam masing-masing program kegiatan pada setiap bagiannya.

c) Pelaporan Keuangan

Horngren, *et al* (2007) menyatakan bahwa akuntansi merupakan suatu proses pengolahan data keuangan yang diolah menjadi informasi yang dibutuhkan oleh pihak yang berkepentingan sebagai bahan untuk pengambilan keputusan. Pelaporan keuangan pada organisasi nirlaba seperti masjid memiliki perbedaan dengan organisasi lainnya. Hal tersebut sesuai dengan opini yang disampaikan oleh Bapak B. :

“...organisasi nirlaba seperti masjid, PSAK nya berbeda dengan organisasi profit atau perusahaan. Pelaporan keuangannya lebih sederhana dibandingkan dengan perusahaan. Dan setiap masjid wajib punya laporan itu, walaupun sekarang belum terlaksana, belum diakomodir oleh undang-undang tapi itu akan mengarah kesana”.

Bapak W. S juga menyatakan opininya terkait pelaporan keuangan ini. Bapak

W. S menyatakan:

“...sangat diperlukan (pelaporan keuangan) ke jamaah, jadi transparansi bagian dari sistem pengelolaan itu wajib. Saya mengatakan wajib karena apabila tidak dilaporkan itu berpotensi antara satu jamaah dengan jamaah dan pengurus itu curiga, ini kok banyaknya uang masuk tapi kau kemanakan, itu untuk menghindari kesalahpahaman itu adalah dengan adanya laporan, laporan itu jadi transparan, soal diumumkan itu persoalan teknis, tapi laporan itu menjadi sangat penting, baik laporan harian, mingguan, bulanan, tahunan dan pertanggungjawaban.”

Kemudian peneliti menanyakan apabila takmir masjid belum melaporkan pelaporan keuangan tersebut. Menurut Bapak M.A :

“...ini kan bertahap, pengurus itu kan harus mendapatkan ilmu melaporkan, mencatat, itu harus dibuat tiap bulan, neraca rugi laba itu dibuat tiap bulan, neraca lah minimal dibuat tiap bulan, karena ayat paling sulit di dalam Al-Qur’an itu soal akuntansi itu surah Al-Baqarah ayat 282. Mencatat itu harus ada saksi, keuangan ini paling pelik, karena fitnahnya banyak maka dari sangat perlu adanya laporan ini. ”

Dan Ibu C. N juga menyampaikan opini yang selaras dengan pernyataan Bapak M. A tentang masjid yang belum melaporkan pelaporan keuangan. Ibu C. N menyatakan:

“...ya harus diberikan pelatihan, maka dewan masjid memiliki tanggungjawab untuk memberikan pelatihan manajemen masjid, walaupun sampai hari ini juga belum ada sanksi, tetapi paling tidak sanksi dari masyarakat pasti. Karena transparansi menjadi penting walaupun tidak ada *punishment* dari pemerintah, tapi *punishment* dan *reward* dari masyarakat itu penting, *punishment* berupa hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga, dan *reward* nya berupa kepercayaan masyarakat untuk memberikan sumbangan dan donasi ke masjid, oleh karen itu kepercayaan itu penting.”

Kedua opini tersebut didukung oleh opini Bapak B. yang menyatakan bahwa:

“.....ya yang pertama ini dimulai dari kesadaran. Kesadaran dari pengurus bahwasanya uang yang dikelola adalah uang umat. Jadi logikanya kalau ini uang umat berarti kan akadnya titipan. Umat menitipkan uang tersebut untuk dijadikan pembangunan masjid, untuk bantu dhuafa, untuk memperbaiki jamaah. Sehingga pola uangnya dari jamaah untuk jamaah. Yang kedua untuk bisa mengelola uang tersebut dengan baik, pengurus masjid harus sadar bahwa mereka harus punya rencana dalam pengelolaannya. Nah kesadaran pertama itu harus dibangun, karena masih ada sebagian pengurus masjid yang bangga kalau uang saldo dikasnya besar, berarti uang tersebut mengendap atau ada permasalahan dalam proses penyalurannya”.

Berbeda dengan pertanyaan sebelumnya, peneliti kembali mempertanyakan mengenai pelaporan keuangan yang masih disusun secara sederhana belum sesuai dengan standar yang berlaku. Dengan adanya pertanyaan tersebut Bapak B. memberikan opininya bahwa:

“...yang penting laporan itu ada dulu lah, mau yang belum standar pun, kedepannya ini dewan masjid bisa mengadakan pelatihan lagi tentang standar laporan keuangan itu bagaimana seharusnya. Dana yang dikelola oleh masjid hampir sama dengan yang dikelola oleh Lembaga Amil Zakat. Kalau organisasi nirlaba seperti masjid itu menerima zakat, infaq dan wakaf sehingga cocok menggunakan PSAK No. 109, kalau PSAK No. 45 ada beberapa dana yang tidak bisa diakomodasi, artinya mungkin masih kombinasi.”

Opini ini didukung oleh opini dari Ibu P. K tentang standar yang harus dijadikan pengurus dalam pelaporan keuangannya. Ibu P. K menyampaikan opininya :

“...sebenarnya kalau dilihat dari standar sekarang itu tidak teralu susah ya, kemudian dari laporan keuangannya itu sudah mencakup segala yang kita butuhkan, misalnya nih dari laporan keuangan di masjid itu kan standarnya ada lima, ada laporan neraca, neraca itu kan memang ngomongin masalah aset kita berapa, kita punya hutang tidak, aset netto kita berapa, kalau laporan kedua nih misalnya arus kas, dari arus kas itu kita bisa tahu, uang kita ini sumbernya dari mana saja, oo dari zakat ini berapa, dari infaq berapa, shadaqohnya berapa, pengeluaran kasnya itu untuk apa aja, terus dari akad apa aja, kemudian yang ketiga, laporan penghasilan komprehensif lain, ini kalau misalnya kita mau lihat kira-kira berapa sih surplus dari uang kita dan pengeluaran kita berapa, kemudian yang terakhir itu catatan atas laporan keuangan, nah ini sih pilihan ya, karena ini cuma buat penjelasan. Semua laporan itu dibutuhkan untuk kita bisa melihat keadaan masjid keuangannya.”

Dalam tanggapan yang diberikan selanjutnya Bapak M.A memiliki opini yang sejalan dengan pernyataan Horngren (2009) terkait korelasi antara pelaporan keuangan dengan pengambilan keputusan dari pengurus masjid. Bapak M. A menyatakan bahwa:

“...dalam teori ekonomi itu, *money follow function*, uang itu mengikuti program, jadi ada programnya dulu baru ada keuangan, mestinya berfikir seperti itu, kita mau melaksanakan apa baru cari uang, programnya dlu bukan uangnya dlu, uang itu ngikut, memang begitu. Secara umum laporan keuangan itu memberikan manfaat dalam pengambilan sebuah keputusan, ya sama seperti masyarakat yang memutuskan untuk berinfaq itu juga harus tahu infaq yang diberikan disalurkan kemana, maka dari itu supaya keputusan itu relevan diperlukannya informasi tentang pelaporan keuangan masjidnya.”

Opini Bapak M. A didukung oleh opini dari Bapak W.S. Bapak W. S. menyatakan:

“...iya terdapat korelasi atau hubungan antara pelaporan keuangan dengan pengambilan keputusan, karena akan memutuskan perencanaan kedepan seperti apa, setelah melihat laporannya ini bahwa ia sudah berjalan, sekian uang yang dipakai dan sebagian uang yang masih

nganggur, bagaimana bisa diputuskan ya setelah melihat hasil laporan itu, jadi itu korelasinya sangat tinggi, karena jangan sampai dia merencanakan sesuatu kedepannya, kan ada perencanaan satu tahun dua tahun kedepan, ternyata karena tidak ada laporan, jadi tidak tahu bahwasanya tidak ada dana yang tersisa, itulah manajemen antara perencanaan dan pelaporan itu satu paket.”

Begitu juga dengan opini dari Ibu P. K yang menyatakan hal yang sama terkait korelasi pengambilan keputusan pengurus dengan pelaporan keuangan. Ibu P. K mengatakan bahwa:

“Untuk korelasi antara pelaporan keuangan dengan pengambilan keputusan itu tentu ada, karena biasa dasar orang untuk membuat perencanaan kedepannya dia akan melihat dari laporan keuangan yang sekarang atau tahun ini untuk tahun depan bagaimana rencananya. Dan juga laporan keuangan itu terkait kegiatan, realisasi anggaran terhadap kegiatan itu semua itu adalah kebijakan dari ketua masjid. Ketua masjid yang didukung oleh para pengurus, dari mulai perencanaan juga itu sangat ada hubungannya dengan kebijakan ketua masjid”

d) Evaluasi

Evaluasi pada lembaga keagamaan seperti masjid dapat digunakan sebagai alat pengontrol untuk mengukur apakah kegiatan atau program yang direncanakan sudah terealisasi dengan baik. Selain itu juga berfungsi sebagai pusat informasi bagi pihak pengambil keputusan untuk mengambil kebijakan yang akan dilakukan. Berdasarkan pernyataan tersebut senada dengan opini Bapak W. S bahwa:

“...memang idealnya ya, untuk manajemen sebuah masjid ya, karena namanya manajemen ya salah satunya bagiannya ya evaluasi. Untuk bisa membaca dimana titik kelebihan dan kelemahan pengurus selama satu periode ini, bahkan ada yang evaluasi tahunan. Ya evaluasi ini menjadi sangat penting.”

Hal tersebut juga didukung dengan opini Ibu C. N yang menyebutkan bahwa:

“Sebuah organisasi yang baik tentu harus ada evaluasi, namanya evaluasi tahunan, ada evaluasi akhir daripada kegiatan, kan ada evaluasi kesesuaian antara rencana dengan realisasi anggaran, kemudian

evaluasi prosesnya kemudian evaluasi hasilnya itu mesti, tetap sih kalau monitoring dan evaluasi itu termasuk hal yang wajib. Karena kalau tidak dievaluasi, nanti tidak jelas sesuai apa nggak nih, gimana nanti untuk peningkatannya, kan fungsi dari evaluasi itu kan melihat kesesuaian, kalau sudah sesuai berarti kan adanya peningkatan nantinya, berarti kinerjanya bagus dan pengurusnya layak dipertahankan tapi kalau nggak sesuai kan, berarti dicari dimana macetnya kan seharusnya ada perbaikan ada perbaikan setelah itu.”

Dalam tanggapan yang diberikan selanjutnya Ibu P. K memiliki opini yang sejalan dengan pernyataan Bapak W. S dan Ibu C. N bahwa:

“...harus ada evaluasi, harusnya itu setiap tahunan harus dikumpulkan lah pengurus masjid dan disampaikan bahwa uang kita segini, dilaporkan juga sebelum kita ke jamaah karena ini dana umat yang harus dipertanggungjawabkan dan dijelaskan kegunaannya kepada masyarakat dan akuntabilitasnya terjamin. Kemudian evaluasi tersebut dipelajari sehingga nanti bisa jadi masukan ketika proses penganggaran untuk kedepannya. Dan akan ada proses kebaikan terus menerus sehingga apabila evaluasi itu dilakukan maka dana masjid itu akan digunakan berdasarkan pada kebutuhan bukan keinginan. Itulah bahan dasar kita untuk membuat keputusan dari laporan keuangan.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, didapatkan opini dari para pakar mengenai manajemen organisasi masjid dan manajemen keuangan masjid yang seharusnya, kemudian peneliti melakukan pekerjaan lapangan selanjutnya yaitu melakukan wawancara dengan pengurus Masjid Kapal Munzalan. Kemudian hasil wawancara pengurus masjid tersebut disesuaikan dengan opini dari para pakar mengenai manajemen organisasi masjid dan manajemen keuangan masjid yang seharusnya melalui uji kredibilitas, sehingga diperoleh informasi yang sesuai dengan kondisi saat ini.

2. Indikator Manajemen Keuangan dari Perspektif Pengurus Masjid

Berdasarkan rumusan masalah pertama mengenai bagaimana sistem manajemen organisasi masjid yang seharusnya diterapkan menurut beberapa indikator tentang manajemen organisasi masjid, berikut informasi wawancara yang

dilakukan peneliti kepada pengurus Masjid Kapal Munzalan atas manajemen organisasi masjid yang dilakukan saat ini:

a) Struktur Organisasi dan Pemisahan Fungsi

Pemisahan tugas pokok dan fungsi salah satunya dengan pembentukan struktur organisasi. Griffin dan Elbert (2010) menyatakan struktur organisasi dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Menurut wawancara yang dilakukan dengan Bapak L.H selaku Pengasuh Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan peneliti bertanya mengenai struktur kepengurusan di Masjid Kapal Munzalan kemudian Bapak L.H menyebutkan bahwa:

“...Kita punya struktur yang itu setiap tahun berubah, kita mencari format, karena terus terang mengurus seperti ini belum ada, yang berbeda di masjid kapal yang sekarang berubah sebutannya ya, namanya tetap sama masjid munzalan mubarakan, cuma sebutannya sekarang berubah menjadi masjid kapal munzalan. Dengan format yang sekarang, dengan umur masjid kapal munzalan yang sudah hampir 11 tahun, maka kita melakukan hal yang agak berbeda sama kepengurusan-kepengurusan yang lain. Jadi masjid kapal munzalan ini berada diatas ya. Lalu masjid punya struktur berbagai bidang gitu ya, ada yang mengurus urusan kemanusiaan, urusan kepedulian, urusan pendidikan dan juga kesehatan. Jadi kemanusiaan termasuk didalamnya kemasyarakatan, kepedulian terhadap fenomena sosial baik itu kemiskinan, bencana, berbicara kemanusiaan itu berarti kemasyarakatan. Kalau kepedulian itu berbicara tentang bencana, kemiskinan, pengangguran, fenomena muslim non muslim, tetangga yang miskin dan lain-lain itu semuanya. Kemudian pendidikan, kita konsen kepada pendidikan membangun manusia dan terakhir ada namanya kesehatan, bikin rumah sehat. Jadi dalam kepengurusannya masjid kapal munzalan punya beberapa yayasan, ada yayasan khusus untuk pendidikan, untuk masjid, jadi masjid kapal munzalan ini berada diatas yayasan yang ada di masjid ini. Seperti itu gambaran kulturalnya, walaupun kita sama-sama tahu bahwa ini kita berdiri di negara hukum, maka kita menggunakan badan hukum yang sah dan legal yaitu yayasan. Jadi ada yang bentuk yayasan, ada yang berbentuk PT. untuk unit usaha.”

Penyataan Bapak L. H diatas dijelaskan lebih rinci oleh Bapak B. S selaku Pimpinan Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan mengenai struktur kepengurusan. Bapak B. S mengungkapkan bahwa:

“Masjid Kapal Munzalan dikelola oleh Pimpinan dan Santri yang tergabung di dalam Pondok Masjid Munzalan Ashabul Yamiin. Pondok Masjid terdiri dari Pengasuh, Pimpinan, dan Santri Penerima Amanah (SPA). Untuk mengelola berbagai lembaga yang berada di dalam naungan masjid Kapal Munzalan, Pengasuh dan Pimpinan mengangkat wakil-wakil Pengasuh. Wakil Pengasuh terdiri dari dua, yaitu Wakil Pengasuh Pusat, dan Wakil Pengasuh Wilayah. Wakil Pengasuh Pusat terdiri dari 5 Devisi, yaitu Devisi Staf Khusus Kepengasuhan, Devisi Amal Pendidikan, Devisi Amal Sosial, Devisi Amal Usaha, dan Devisi Pusat Dakwah. Setiap Devisi membina Santri Penerima Amanah yang ditugaskan untuk mengelola lembaga-lembaga masjid. Sementara Wakil Pengasuh Wilayah terdiri dari 8 orang yang tersebar di seluruh Indonesia.”

Hal lain diungkapkan oleh Bapak Z. N. P selaku Kepala Bagian Kepengasuhan Santri Masjid Kapal Munzalan mengenai struktur organisasi yang ada pada saat ini bahwa:

“...Alhamdulillah, struktur kepengurusan Masjid Kapal Munzalan Indonesia ada, tersusun atas beberapa orang yang kami sebut disini santri penerima amanah atau SPA. Karena prinsip dari masjid ini adalah memakmurkan dan membangun umat, sehingga santri yang diberikan amanah menjadi pengurus memiliki tujuan dan rasa tanggung jawab akan masjid tersebut. Adanya proses kaderisasi itu juga telah membangun generasi muda yang lebih baik demi calon kepengurusan yang baik pula.”

Selanjutnya peneliti mencoba mengajukan pertanyaan lainnya mengenai masa jabatan kepengurusan yang terjadi pada Masjid Kapal Munzalan kepada Bapak L.H bahwa:

“...ya istilah yang kita gunakan juga berbeda, disini pakai istilah SPA (Santri Penerima Amanah). Penerima amanah itu berarti di munzalan tidak ada jabatan, di munzalan adanya PJS (Penanggung Jawab Sementara), kalau masa bakti atau masa jabatan itu paling lama cuma satu tahun, semua jabatan di munzalan itu paling lama cuma setahun. Syawal ke syawal dia, hitungannya hitungan qomariyah, jadi evaluasinya di ramadhan, syawal tentukan yang baru.”

Bapak L.H juga menjelaskan mengenai bentuk pemisahan fungsi yang ada pada struktur organisasi Masjid Kapal Munzalan bahwa:

“...Pemisahan tugas itu, ada tugas kan dua ya, di munzalan pemisahan itu dua, satu manusia, satu non manusia. Nah jadi yang dibangun di munzalan itu manusianya. Maka kita bilang begini, masjid kita tidak fokus same beton dan besi, tapi fokusnye pada fungsi dan kontribusi. Maka fisiknya masjid Kapal Munzalan itu sederhana, coba nanti lihat aja bentuk fisik masjidnya. Manusia-manusia didalamnya dibentuk dengan bentukan yang tidak sederhana. Karena yang akan membangun masjidnya itu manusianya, iya kan, manusia yang membangun masjid. Maka dua kata kunci yang ada di munzalan, pemisahan tugas pokok itu, yang pertama, fungsi membangun manusianya, yang kedua ya seperti biasalah fungsi administratif. Itu ya namenye kan idarah, fungsi idarah, kan masjid itu kan Cuma tiga kan, *ri'ayah* perawatan, *imarah* memakmurkan dengan *idarah* adminisitrasi. Kalau idarah dengan *ri'ayah* itu kan kerja di belakang layar, maksudnye mohon maaf ya tidak perlu terlalu kerja ekstra. Di munzalan itu justru yang fungsi besarnya imarahnya. Bagaimana memakmurkan masjid, kepedulian ketaatan kemandirian, jadi pembagian tugas pokok jikalau ditanya, tugas besarnya munzalan itu imarah. Yang di surah 9 ayat 18 itu, *innama ya'muru masjidallah*, dan fungsi idarah dan *ri'ayah* tetap harus jalan, kan dicat kalau ada bocor itu kan *ri'ayah*, BESTARI itu namanya di munzalan, Bersih Rapi Teratur Wangi Sepanjang Hari, ada BESTARI namanya, nanti ada di masjid *entreprise*, itu yang *ri'ayah* kan dengan idarahnya, jadi laporan keuangan terbuka, saldo nol, kita tidak pernah menumpuk saldo, saldo nol, terima kasih, bahkan minus, lebih sering minus sih kalau jujur.”

Kemudian peneliti memberikan pertanyaan yang sama mengenai masa jabatan kepengurusan dan kondisi pemisahan fungsi pada masing-masing kepengurusan serta apakah fungsi tersebut telah berjalan dengan baik. Menurut Bapak B. S menyebutkan bahwa:

“...Seluruh santri penerima amanah disini diakadkan menjadi pengurus setiap tahun. Para Wakil Pengasuh contohnya dikukuhkan setiap tahun, yaitu pada bulan Ramadhan sedangkan tim-timnya juga sama dikukuhkan setiap tahun, bedanya mereka dikukuhkan pada bulan syawal setelah pengukuhan para wakil pengasuh. Kemudian berkenaan dengan pemisahan tugas pokok dilakukan berdasarkan dua bagian, yaitu Pengurus Pusat, dan Pengurus Daerah. Pengurus Pusat terdiri dari 5 Devisi serta 8 Wakil Pengasuh Wilayah. Pengurus Pusat bertanggung jawab untuk mewakili Pengasuh dalam mengasuh dan membina SPA yang diamanahkan mengelola lembaga-lembaga masjid pusat. Wakil

Pengasuh bertanggung jawab mewakili Pengasuh untuk mengasuh dan membina SPA yang ada di daerah dalam wilayah tertentu. Sementara Pengurus Cabang bertugas mewakili Pengasuh untuk mengasuh Santri dan SPA di daerah masing-masing. Dan fungsi kepengurusan ini, selama ini sudah berjalan dengan baik”

Selanjutnya peneliti mencoba mengajukan pertanyaan lainnya mengenai masa jabatan kepengurusan menurut Bapak Z. N. P selaku Kepala Bagian Kepengasuhan Santri Masjid Kapal Munzalan menyebutkan bahwa:

“...berkenaan dengan masa jabatan, kita disini evaluasinya itu selalu di Ramadhan, jadi seluruh wakil pengasuh wilayah, kemudian wakil pengasuh pusat, kepala cabang, branch manager, musyrif biasa dikumpulkan itu di bulan Ramadhan. Di evaluasi di ramadhan kemudian diangkat di syawal. Biasanya dipertemukan kontraknya itu dari bulan syawal ke syawal atau ramadhan ke ramadhan. SK untuk wakil pengasuh itu di ramadhan, dan bagian-bagian tim-tim dibawahnya itu di syawal. Dan mereka yang masuk setelah syawal kontraknya tetap berakhir di bulan syawal. Karena disini tidak ada pegawai tetap yang ada jabatan sementara. Dan pengurus juga bisa diganti sewaktu-waktu kalau memang dia harus diganti pada saat sebulan dua bulan setelah pengangkatan bisa jadi. ”

Bapak Z. N. P selaku Kepala Bagian Kepengasuhan Santri Masjid Kapal Munzalan juga menjelaskan mengenai bentuk pemisahan fungsi yang ada pada Masjid Kapal Munzalan Indonesia bahwa:

“...Bentuk pemisahan tugas dan fungsi dalam kepengurusan itu adanya pembagian bidang-bidang khusus yang memiliki tugas tertentu dalam menjalankan tugasnya. Untuk kepengurusan Masjid Kapal Munzalan memiliki 5 Devisi, dimana masing-masing devisi memiliki bendahara masing-masing untuk pengelolaan keuangannya. Devisi-devisi itu diantaranya dibidang staf khusus kepengasuhan santri yang mengelola segala kebutuhan rumah tangga dan operasional Masjid Kapal Munzalan. Kemudian devisi pusat dakwah yang memiliki tugas menjadi mengelola lembaga mitra dakwah dari kepengurusan Masjid Kapal Munzalan dan juga sebagai *Public Relation* Masjid Kapal Munzalan untuk menjangkau dakwah ke masyarakat. Selanjutnya ada devisi amal pendidikan yang mengelola lembaga-lembaga pendidikan milik Masjid Kapal Munzalan dalam berbagai jenjang baik pendidikan reguler seperti KB/TK dan juga SD maupun pendidikan khusus seperti Balai Tahfidz Al-Qur'an dan MCI. Kemudian ada devisi amal sosial dimana devisi ini bergerak mengelola program-program sosial Masjid Kapal Munzalan dibawah komando bagian Baitulmaal Munzalan

Indonesia dan program kesehatan dibawah tata kelola Rumah Sehat Munzalan. Dan terakhir devisi amal usaha, atau Badan Usaha Milik Masjid, yaitu sebuah devisi yang mengelola unit-unit usaha milik masjid dimana keuntungannya digunakan untuk menunjang program dan operasional Masjid Kapal Munzalan Indonesia. Mungkin seperti itu gambaran umumnya tentang pemisahan fungsi kepengurusan di Masjid Kapal Munzalan Indonesia.”

Berdasarkan opini tersebut dapat disimpulkan bahwa Masjid Kapal Munzalan memiliki struktur organisasi pada kepengurusannya selaras dengan opini para pakar bahwasanya setiap organisasi harus memiliki struktur kepengurusan dan pemisahan fungsi. Selain memiliki struktur organisasi, masing-masing fungsi kepengurusan juga telah memiliki tugas tertentu yang sudah jelas terpisah, sehingga tiap kepengurusan mampu mengemban apa yang telah diamanahkan oleh kepengurusan masjid.

b) Kriteria Pemilihan Personalia

Kriteria pemilihan personalia merupakan sebuah rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk menjaga pemenuhan kebutuhan personalia suatu organisasi dengan orang-orang yang memiliki kriteria pilihan.

Sebagaimana wawancara yang dilakukan dengan Bapak L. H peneliti bertanya mengenai kriteria pemilihan personalia pada Masjid Kapal Munzalan untuk regenerasi pengurus masjid selanjutnya. Menurut Bapak L. H selaku Pengasuh Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan menyebutkan bahwa:

“ ya Alhamdulillah dengan izin Allah, karena filter awalnya itu adalah *masjidun ussisa ‘alat taqwa, fihi rijalun yuhibbuna ayyatathoharu*, maka syarat mutlak untuk menjadi SPA atau santri penerima amanah itu adalah bertaubat dan memperbaiki diri, maka ketika orang sudah visi misi yang sama, maka insyaAllah akan berjalan dengan baik, walaupun dia punya niat yang tidak baik, sepengalaman saya mendampingi, dia akan keluar dengan sendirinya, bahasanya mungkin ndak kuat gitu, seleksi alam lah, bukan berarti yang keluar itu jelek ya, tidak, tapi ya mungkin beda tujuan beda visi misi dengan munzalan.....dan iya kita juga menyebutnya taubat MSQ (Masjid Shubuh Qur’an). Kenapa?

Karena kata Rasulullah: orang-orang munafik itu tidak suka dengan tiga hal ini. Orang munafik tidak suka shubuh, tidak suka masjid, orang munafik tidak suka Qur'an. Kan perintah Allah bilang seperti ini, *maa kaana lilmusyriki ayya'muru masjidallah*. Jadi pertanyaan ini jawabannya surah 9 ayat 17. Orang musyrik tidak boleh, maka kita punya filter namanya MSQ. Supaya jangan sampai orang-orang musyrik, memakmurkan masjid Allah, tidak boleh. *Innama ya'muru masjidallah*, baru di ayat ke 18 iya kan, *man aamana billah*, kriterianya itu adalah beriman kepada Allah, kite terjemahkan itu, 9 ayat 18 itu menjadi ketaatan, keteladanan, kemudian kepedulian dan kemandirian. Itulah jawaban nari pertanyaan itu. QS. 9 ayat 17 dan 18. Dan iya terkait kapabilitas terkait bidangnya kita tes juga, jangan sampai orang yang biasa memecahkan batu, suruh bikin bakso, nanti dicampur semen baksonya, *the right man in the right place*. Jadi *haati kulla dzi haqqin haqqohu*. Karena kata Rasulullah kan, kalau sesuatu diserahkan kepada yang bukan ahlinya kan, tunggulah kehancurannya, kita juga serahkan kepada yang ahlinya. Misalnya teman-teman dulu pernah di lembaga keuangan, pernah punya pengalaman di lembaga keuangan lah gitu, ngerti tentang laporan keuangan lah gitu kita tarik untuk menjadi pengurus di baitulmal, pernah di dunia kesehatan kira rekrut mereka untuk ikut gabung di rumah sehat, pernah di bisnis yang hebat-hebat, kita masukkan ke bisnis yang hebat juga, kayak gitulah kira-kira. ”

Senada dengan opini Bapak L. H, Bapak B. S selaku Pimpinan Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan juga menambahkan adanya kriteria tertentu dalam pemilihan personalia dalam regenerasi pengurus Masjid Kapal Munzalan.

Bapak B. S menyebutkan bahwa:

“...Kriteria pemilihan yang paling utama itu 2T, Terdidik dan Terpimpin. Terdidik berarti personalia sudah harus mengetahui misi, visi, dan kultur dakwah di Masjid Kapal Munzalan, serta berkomitmen untuk terus belajar tanpa batas. Terpimpin berarti personalia wajib taat pada Pengasuh dan Pimpinan.”

Sejalan dengan opini yang disampaikan oleh Bapak L. H selaku Pengasuh Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan, menurut Bapak Z. N. P tentang kriteria pemilihan personalia menyebutkan bahwa:

“..Indikator untuk menjadi pengurus disini jelas dia memang orang yang sudah membersamai dakwah ini dengan gaya kepemimpinan 9: 128-129. Kasih sayangnya kelihatan, budi pekertinya baik, tutur katanya juga baik dan dia betul-betul mencurahkan tenaga dan pikirannya untuk memberikan yang terbaik untuk masjid ini. Oleh

karena itu, orang-orang yang kebersamai masjid ini juga secara otomatis mereka pasti sudah punya sifat-sifat dari orang-orang yang mau bersinergi dan berkolaborasi dan yang paling penting supaya dia ini mendapatkan pengajaran dari Allah, atau orang-orang yang mendapatkan jabatan-jabatan penting atau yang tertinggi, wakil pengasuh atau musyrif maka dia harus menjadi orang bertaqwa dulu, karena tempatnya di masjid maka dilatih di masjid dengan proses halaqoh, kemudian dengan proses Al-Qur'an, cara terbaiknya adalah supaya dia ini terlihat kehidupannya diperbaiki dengan Allah, makanya harus dekat-dekat dengan masjid, dekat-dekat dengan Al-Qur'an. Nah itu sesuai dengan QS. Al-Baqarah :121 dan QS Al Fatir 29, Al-Qur'an, Sholat dan Infaq itu menjadikan perniagaan kita dengan Allah tidak akan pernah merugi. Itu kriteria yang dijadikan patokan dalam kepengurusan ini. Disini kami menyebut pengurus masjid dengan istilah SPA (santri penerima amanah). Maka *screening* nya itu bisa jadi dia langsung menjadi santri penerima amanah, tapi rata-rata yang masuk kesini kebanyakan mulai dari PASKAS (Pasukan Amal Sholeh). Yang dimana Paskas ini mengurus Gerakan Infaq Beras. Ketika dia di *screening* dengan baik di Pasukan Amal Sholeh atau Gerakan Infaq Beras, maka biasanya nanti akan ditawarkan untuk menjadi Santri Penerima Amanah Masjid Kapal Munzalan Indonesia dengan tiga amal dan satu pusat dakwahnya. Karena kebutuhan dari santri penerima amanah ini atau karyawan ini untuk menghidupkan program-program dari masjid itu sendiri kemudian mengelola supaya akuntabilitas serta operasional dari Masjid Kapal Munzalan dan cabang-cabangnya dapat berlangsung dengan baik dan menjadi sesuatu yang amanah buat dilaporkan ke orang tua asuh atau orang-orang baik yang sudah membantu program-program kita.”

Berdasarkan opini yang telah disebutkan oleh para pakar sebelumnya bahwasanya kepengurusan yang baik adalah kepengurusan yang selalu berganti atau memiliki masa jabatan. Hal tersebut apabila dibandingkan dengan kondisi di lapangan yang terjadi pada saat ini, Masjid Kapal Munzalan melakukan pergantian kepengurusan sesuai dengan masa jabatan yang berlaku.

Sebagaimana menjawab dari rumusan masalah kedua yang mengenai bagaimana sistem manajemen keuangan masjid yang seharusnya diterapkan berdasarkan beberapa indikator tentang manajemen keuangan masjid, berikut informasi wawancara yang dilakukan peneliti kepada pengurus Masjid Kapal Munzalan atas pengelolaan keuangan yang dilakukan saat ini:

a) Perumusan strategi dalam sistem pengelolaan keuangan

Anthony dan Govindarajan (2009) menyatakan perumusan sebuah strategi merupakan sebuah proses untuk pengambilan keputusan, serta mengawasi proses dalam melaksanakan suatu tugas secara efektif dan efisien.

Sebagaimana wawancara yang dilakukan dengan Bapak L. H mengenai strategi yang dilakukan dalam pengelolaan keuangan pada Masjid Kapal Munzalan. Menurut Bapak L. H menyebutkan bahwa:

“...Cuma 4, satu dicatat, dua realisasikan, tiga dokumentasikan, empat laporkan. Dan startegi untuk mendapatkan potensi sumber dana dari donatur nah tadi, kata kuncinya di laporan sebelumnya yang empat itu tadi. Kalo keempat poin itu berjalan dengan rapi, donatur akan datang dengan sendirinya, karena programnya kongkrit real, maka tadi satu dicatat, dengan benar. Dua, direalisasikan, harus langsung di eksekusi. Coba antum misanya nyumbang terus uangnya ditumpuk-tumpuk antum sedih atau bahagia? Kalau direalisasikan? Jadi ndak perlu narik-narik donatur itu nengok, atau muhsinin itu nengok uang mereka langsung jadi karpet, kita sering manggil muhsinin itu langsung bilang sama mereka, pak uang bapak yang bapak sumbang tadi pagi dah jadi AC dah siangnya langsung, langsung terealisasikan, didokumentasikan, difoto, dilaporkan dan kita melaporkannya secara japri ustadz, misal gini, ustadz chaidir nyumbang uang, terus akadnya misalnya bebas, lalu kami belikan itu jadi barang misalkan jadi mimbar, nanti kita foto lalu saya japri ustadz chaidir, assalamualaikum ustadz chaidir, uang dari antum sudah kita belikan mimbar, itu sduah kita pakai untuk sholat jum’at, kira-kira antum senang tidak? Nah gitulah yang kita lakukan di munzalan ini. Konsep itu antum sampaikan, catat, realisasikan, dokumentasikan laporkan. Laporkan bukan pakai akuntan publik daln lain-lain, bukan. Definisi laporkan kita itu *touching personal touch*. *One on one*, kita japri satu-satu, di foto kita kirimkan via wa, sekarang kan teknologi sudah gampang. Nah laporan keuangan keseluruhan nah kita audit dengan auditor keuangan gitu kan, itu nanti di baitulmal urusannya, kalau masjid kan nggk besar celengannya, celengan raksasanya ada di baitulmal. Jadi umat melihat programnya kongkritlangsung berdampak maka mereka akan datang lagi, kan gitu konsepnya kan, mengulang dia.”

Sejalan dengan Bapak L, H, Bapak B. S selaku Pimpinan Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan menambahkan bahwa Masjid Kapal Munzalan menerapkan

strategi tertentu dalam pengelolaan keuangannya. Menurut Bapak B. S menyebutkan bahwa:

“Aktivitas Keuangan dilakukan oleh Bagian Keuangan yang berada dalam Devisi Staf Khusus Kepengasuhan. Bagian ini mengkoordinir, dan mengawasi pengelolaan keuangan di setiap lembaga masjid yang berada diseluruh devisi, serta mengkoordinir dan mengawasi pengelolaan keuangan di Masjid-Masjid Cabang yang telah berdiri di daerah-daerah.”

Opini penerapan strategi pada pengelolaan keuangan juga disampaikan oleh Bapak Z. N. P selaku Kepala Bagian Kepengasuhan Santri Masjid Kapal Munzalan. Menurut Bapak Z. N. P menyebutkan bahwa:

“...terdapat strategi yang dilakukan oleh kepengurusan Masjid Kapal Munzalan dalam pengelolaan keuangan, diantaranya dicatat, direalisasikan, didokumentasikan dan dilaporkan. Strategi yang digunakan ini memberikan arti bahwa penggunaan keuangan yang bersumber dari jamaah harus benar-benar disalurkan sesuai dengan visi dan misi Masjid Kapal Munzalan. Kepengurusan Masjid ini dalam mengelola keuangan dituntut untuk independen dan bertanggungjawab baik kepada manusia maupun kepada Allah *subhanahu wata'ala*.”

Berdasarkan opini para pakar bahwasanya strategi pada sebuah organisasi memiliki prinsip masing-masing sesuai dengan tujuan organisasi. Pernyataan tersebut selaras dengan kondisi dilapangan pada saat ini bahwasanya Masjid Kapal Munzalan memiliki strategi tersendiri dalam pola pengelolaan keuangannya, hal tersebut dikarenakan Masjid Kapal Munzalan memiliki program kegiatan dan tujuan organisasi sendiri.

b) Perencanaan Anggaran

Anthony dan Govindarajan (2009) menyatakan bahwa anggaran merupakan salah satu rencana yang disusun untuk membuat rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan agar sesuai dengan yang direncanakan. Sehingga anggaran yang dibuat dapat mencapai tujuan dalam organisasi seperti

alat penentu dalam melaksanakan sebuah kegiatan. Serta dapat pula berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam sebuah organisasi.

Sebagaimana wawancara yang dilakukan dengan Bapak L. H selaku Pengasuh Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan mengenai pentingnya rencana anggaran bagi suatu organisasi. Menurut Bapak L. H menyebutkan bahwa:

“...oh iya pasti, program dulu kan baru uangnya datang, kalau kita di munzalan itu program dulu baru uangnya datang, jadi kami tidak pernah bikin perencanaan nunggu uangnya ada gitu, ah nanti kalo uang dah ade baru bikin program, ndak kita justru bikin program dlu, kita *sounding jag*, jamaah kita mau bikin program misalnya apa gitu, contohnya sederhana tumpuk tengah, iye kan kita bikin perencanaan, jadi program dlu baru uangnya datang, mau dia ngasi uang atau barang terserah, yang penting kita sudah umumkan, rumusnya program dulu barang datang, baru uang datang, bnayak program disini, mana yang di *support*, mana yang didukung jamaah kita jalankan, kan kuncinya catat dan realisasikan, itu kata kuncinya tadi. Kita madzhabnya bukan menunggu anggaran, beda madzhab.”

Hal tersebut senada dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak B. S selaku Pimpinan Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan bahwa:

“...Perencanaan Keuangan dilaksanakan dalam bentuk yang masih sederhana. Perencanaan Keuangan yang lebih detail dilakukan oleh setiap lembaga dan dilaporkan kepada Pengasuh dan Pimpinan.”

Opini dari Bapak Z. N. P selaku Kepala Bagian Kepengasuhan Santri Masjid Kapal Munzalan juga sejalan dengan Bapak L. H dan Bapak B. S. Menurut Bapak Z. N. P menyebutkan bahwa:

“...tentu saja ada, perencanaan anggaran yang dialokasikan dalam program kerja setiap devisi yang dibahas pada rapat Majelis Kepengasuhan Masjid Kapal Munzalan. Perencanaan anggaran disesuaikan dengan program kegiatan yang akan diselenggarakan. Perencanaan anggaran biasanya dilakukan menyesuaikan dengan program yang akan dilaksanakan.”

Berdasarkan opini para pakar yang telah dimintai sebelumnya betapa pentingnya perencanaan anggaran dalam sebuah organisasi guna menggerakkan roda organisasi yang maksimal sehingga dapat mencapai target yang direncanakan selaras dan sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan saat ini. Dan hal itu juga menegaskan bahwa dengan adanya rencana anggaran pengurus Masjid akan menggunakan anggaran sesuai dengan kebutuhan yang telah disusun dengan pihak terkait, bukan digunakan sesuai dengan keinginan. Sehingga rencana anggaran dapat menggerakkan roda organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan adanya realisasi anggaran. Atas dasar opini yang disampaikan oleh para pakar selaras dengan kondisi saat ini. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya rencana anggaran meskipun masih dalam bentuk sederhana dan dalam tempo yang sangat singkat, Masjid Kapal Munzalan telah melakukan perencanaan anggaran sebagaimana mestinya.

c) Pelaporan Keuangan

Horngren, *et al* (2007) menyatakan bahwa akuntansi merupakan suatu proses pengolahan data keuangan yang diolah menjadi informasi yang dibutuhkan oleh pihak yang berkepentingan sebagai bahan untuk mengambil keputusan. Pelaporan akuntansi pada organisasi nirlaba seperti masjid memiliki perbedaan dengan organisasi lainnya.

Sebagaimana wawancara yang dilakukan dengan Bapak L. H selaku Pengasuh Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan mengenai pelaporan keuangan. Menurut Bapak L. H menyebutkan bahwa:

“...nah tadi kita bilang pakai akuntan publik kan, yang menjadi mitra kita dan pernah jadi mitra kita pak I. S. alhamdulillah dengan izin Allah, WTP (wajar tanpa pengecualian), sekarang nameny wajar saja. Kalau laporan keuangan masjid itu ya, bisa baca mereka tau minus,

terpampang mereka tau minus kita, maksudnya minus itu karena Terima Kasih konsepnya, ndak pernah kita numpuk-numpuk saldo.”

Kemudian peneliti memberikan pertanyaan yang sama dengan Bapak B. S selaku Pimpinan Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan. Menurut Bapak B. S menyebutkan bahwa:

“...Beberapa lembaga masjid di bawah naungan Masjid Kapal Munzalan Indonesia telah menerapkan sistem pelaporan dengan berbasis pelaporan akuntansi. Misalnya di Baitulmaal Munzalan Indonesia. Sementara beberapa lembaga lainnya masih menggunakan sistem pelaporan keuangan yang sederhana.”

Senada dengan Bapak L. H dan Bapak B. S, Bapak Z. N. P selaku Kepala Bagian Kepengasuhan Santri Masjid Kapal Munzalan menambahkan tentang perihal pelaporan keuangan masjid bahwa:

“...Pelaporan dana yang dihimpun dilaporkan kepada jamaah. Rata-rata ada setiap devisa, tapi untuk kegiatan yang insidental butuh waktu untuk laporannya, tapi kalau yang sudah perencanaan bulanan otomatis ada laporannya, penyampaian laporannya lewat media sosial, Instagram, Facebook dan lain-lain. Media sosial menjadi tempat pelaporannya yang utama. Terutama Gerakan Infaq Beras itu, tiap-tiap cabang secara otomatis akan melaporkan distribusinya. Dan di Masjid Kapal Munzalan Indonesia biasanya dibacakan di acara kemasjidan atau di hari jum'at. Kalau mau minta data berapa jamaah bisa dijelaskan dan ini ada catatannya, kalau untuk secara legal, data yang mau diminta ini, ada di audit syariah yang ada di BAZNAS.”

Berdasarkan opini para pakar yang telah dimintai sebelumnya menegaskan bahwa dengan adanya laporan keuangan pengurus masjid ke jamaah menunjukkan bahwasanya pengurus masjid menjaga transparansi dalam mengelola keuangan masjid tersebut sehingga hal ini bisa menjaga kepercayaan jamaah terhadap kepengurusan masjid. Adanya laporan ini juga dibutuhkan untuk melihat keadaan keuangan masjid dan korelasinya terhadap pengambilan keputusan terkait masjid karena atas dasar opini yang disampaikan oleh para pakar sebelumnya bahwa hal

ini selaras dengan kondisi saat ini pada Masjid Kapal Munzalan bahwa pelaporan keuangan masjid juga memiliki korelasi positif terhadap pengambilan keputusan untuk masjid kedepannya yang akan diambil oleh pengurus masjid dalam rapat kepengurusan.

e) Evaluasi

Evaluasi pada lembaga keagamaan seperti masjid dapat digunakan sebagai alat pengontrol untuk mengukur apakah kegiatan atau program yang direncanakan sudah terealisasi dengan baik. Selain itu juga berfungsi sebagai pusat informasi bagi pihak pengambil keputusan untuk mengambil kebijakan yang nantinya akan dilakukan.

Sebagaimana wawancara yang dilakukan dengan Bapak L. H selaku Pengasuh Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan menyebutkan bahwa:

“...oh wajib, evaluasi bulanan ada, evaluasi mingguan ada, evaluasi tahunan ada, evaluasi nasional ada, iya kan, masjid kapal munzalan kan bukan hanya ada di pontianak, tapi dengan izin Allah sudah ada beberapa cabang diseluruh Indonesia, dia ada evaluasi mingguan, evaluasi harian itu setiap setelah sholat shubuh. Evaluasi tiap jam juga ada, nih yang kena panggil-panggil gini nih, tiap jam kena omel, kena marahkan”

Dan peneliti bertanya kepada Bapak L. H tentang pengaruh dari evaluasi itu terhadap keputusan yang diambil oleh pengurus Masjid Kapal Munzalan.

Bapak L. H mengatakan:

“Sangat, sangat berpengaruh. Karena kan dakwah ini atau Islam ini atau masjid ini dinamis ya. Ada masalah, ada kejadian itu bikin kita, sama kayak Qur'an kan ada *asbabun nuzul*, nah jadi semua keputusan-keputusan di munzalan itu ya karena ada sesuatu, kenapa diputuskan ini, diputuskan ini, itu tiap hari ya mungkin tiap detik, ada pembaharuan, ada penyesuaian, bisa juga ada perubahan. Jadi ada pembaharuan, penyesuaian dan perubahan. Ini pembaharuan, penyesuaian atau perubahan, kontra flow berarti kan, kalo penyesuaian itu kan mungkin dosisnya kita kurangi dikit, pembaharuan berarti kan penambahan SDM mungkin tetap ada, perubahan bisa jadi dihapuskan

sama sekali, divisi A dulu ada sekarang ndak ada nah gitu, ini perubahan. Jadi ada tiga bentuk evaluasi di munzalan itu, yang pertama ada pembaharuan, ada penyesuaian, ada perubahan total kontra flow. Hasil evaluasi itu berasal dari temuan di lapangan, kejadian-kejadian yang terjadi, penambahan SDM bisa jadi, program yang mungkin tambah luas, itu makanya ada penyesuaian, mungkin ada pembaharuan, ada mungkin perubahan total.”

Kemudian pertanyaan yang sama diajukan ke Bapak B. S selaku Pimpinan Kepengurusan Masjid Kapal Munzalan. Menurut Bapak B. S menyebutkan bahwa:

“...Iya. Evaluasi rutin tersebut dilakukan sekali dalam seminggu oleh setiap Wakil Pengasuh. Sementara evaluasi secara keseluruhan dilakukan sekali dalam satu bulan melalui Majelis Kepengasuhan. Dan evaluasi itu berpengaruh terhadap keputusan yang diambil untuk kepengurusan Masjid Kapal Munzalan kedepannya.”

Opini senada juga disampaikan oleh Bapak Z. N. P selaku Kepala Bagian Kepengasuhan Santri Masjid Kapal Munzalan. Menurut Bapak Z. N. P menyebutkan bahwa:

“...ya ada evaluasi. Evaluasi rutin tiap hari setelah shubuh, evaluasi mingguan, evaluasi bulanan, per tiga bulan, per semester dan tahunan dan bahkan evaluasi secara nasional juga ada untuk masjid-masjid kapal munzalan di cabang.”

Berdasarkan opini tersebut menunjukkan adanya keselarasan dengan opini yang disampaikan oleh para pakar sebelumnya. Menurut para pakar sebelumnya evaluasi pada sebuah organisasi sangat dibutuhkan, dikarenakan adanya evaluasi tersebut dapat mengungkapkan bagaimana capaian yang telah dicapai, target yang telah direncanakan dan realisasi anggaran atas rencana anggaran sebelumnya. Berdasarkan kondisi yang ada di lapangan pada saat ini evaluasi dilakukan oleh pengurus Masjid baik secara internal maupun dengan jamaah secara eksternal, sehingga dengan adanya evaluasi secara rutin pengurus masjid dapat terus menerus memperbaiki pengelolaan masjid yang dirasa belum baik menjadi lebih baik.

Sebagaimana pekerjaan lapangan yang telah dilakukan oleh peneliti atas wawancara yang telah dilakukan dengan para pakar dan pengurus masjid kemudian peneliti melakukan pembuktian antara opini para pakar dengan kondisi lapangan saat ini. Oleh karena itu perspektif dari pihak pengurus masjid yang telah diperoleh peneliti kemudian peneliti uji melalui uji kredibilitasnya dan uji konfirmasi dengan opini para pakar. Berikut hasil analisis kredibilitas dan uji konfirmasi sesuai dengan fakta yang terjadi dilapangan saat ini:

Tabel 4.3
Hasil Analisis Penerapan
Indikator Manajemen Keuangan
Masjid Kapal Munzalan Indonesia
Kabupaten Kubu Raya

INDIKATOR MANAJEMEN KEUANGAN	ANALISIS PENERAPAN
Struktur Organisasi dan Pemisahan Fungsi	√
Kriteria Pemilihan Personalia	√
Perumusan Strategi Pengelolaan Keuangan	√
Perencanaan Anggaran	√
Pelaporan Keuangan Sesuai Akuntansi	X
Evaluasi	√
<p>Kesimpulan: Sebagaimana opini yang telah disampaikan oleh para pakar mengenai indikator manajemen keuangan yang seharusnya, kemudian peneliti mencocokkan dengan fakta yang terjadi dilapangan saat ini melalui wawancara dengan pengurus Masjid Kapal Munzalan bahwasanya Masjid ini memiliki struktur organisasi kepengurusan yang unik dan berbeda dari kepengurusan masjid pada umumnya dan pemisahan fungsi dari masing-masing bagian dalam kepengurusan juga dibuat lebih rinci terkait tugas dan fungsinya karena jangkauan dakwahnya yang luas. Dalam kepengurusan masjid ini juga terdapat penentuan kriteria khusus untuk calon pengurus masjid. Pengurus masjid ini juga merumuskan strategi dalam pengelolaan keuangan masjidnya, termasuk membuat perencanaan anggaran untuk setiap kegiatan yang akan dilaksanakan. Untuk pelaporan keuangan, masjid ini belum melakukan pelaporan keuangan sesuai dengan akuntansi. Fakta yang terjadi dilapangan yaitu pelaporan keuangan masih dalam bentuk yang sederhana untuk beberapa devisi dalam kepengurusan masjid, walaupun sudah ada devisi yang membuat laporan sesuai dengan akuntansi keuangan yaitu bagian Baitulmaal dan devisi Amal Usaha, tapi masih ada beberapa bagian yang belum melakukan pelaporan keuangan sesuai dengan</p>	

akuntansi. Hal tersebut juga dilatarbelakangi oleh satu hal yaitu belum adanya akuntan atau ahli akuntansi dari pihak internal yang membantu dalam pembuatan pelaporan keuangan untuk beberapa bagian atau devisi di masjid ini. Oleh sebab itu, untuk devisi-devisi di Masjid Kapal Munzalan yang belum menerapkan akuntansi dalam pembuatan laporan keuangannya maka pengurus dapat melakukan *recruitment* khusus bagian akuntan untuk membuat penyeragaman pelaporan keuangan yang sesuai dengan akuntansi untuk setiap devisi seperti yang sudah dilaksanakan oleh bagian Baitulmaal di devisi amal sosial dan devisi amal usaha milik Masjid Kapal Munzalan dan juga untuk Masjid kapal Munzalan sendiri. Karena mengingat pentingnya akuntabilitas dalam pelaporan keuangan untuk lembaga keagamaan seperti masjid pada hari ini agar bisa mempertanggungjawabkan laporan keuangannya kepada jamaah dan publik.

Sumber: data diolah primer

3. Indikator Manajemen Keuangan dari Perspektif Jamaah Masjid

Sebagaimana tahap penelitian selanjutnya yang harus dilakukan oleh peneliti yaitu melakukan pekerjaan lapangan selanjutnya dengan menyebar kuesioner kepada jamaah aktif masjid. Kuesioner tersebut bertujuan untuk mengetahui bagaimana pandangan jamaah masjid atas sistem pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh pengurus masjid. Kuesioner tersebut diisi dengan cara memberikan centang (✓) pada kolom yang telah disediakan. Kuesioner tersebut disebar kepada 50 responden dengan kriteria responden sebagai jamaah aktif masjid. Bentuk penilaian pada kuesioner tersebut berupa skor, antara lain:

- a) Sangat Tidak Setuju (STS) : 1 Poin
- b) Tidak Setuju (TS) : 2 Poin
- c) Setuju (S) : 3 Poin
- d) Sangat Setuju (SS) : 4 Poin

Berdasarkan penilaian yang telah diberikan oleh responden kemudian peneliti menghitung skor tertinggi yang didapat pada penilaian tiap indikatornya. Agar lebih ringkasnya peneliti menyajikan hasil analisis dari jawaban responden sesuai dengan perolehan skor tertinggi atas jawaban dari responden.

Tabel 4.4
Hasil Analisis Kuesioner
Jamaah Masjid Kapal Munzalan Indonesia
Kabupaten Kubu Raya

INDIKATOR MANAJEMEN KEUANGAN MASJID Berdasarkan TARIF (<i>Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness</i>)		HASIL ANALISIS PENILAIAN JAMAAH
T	Perencanaan kegiatan yang telah dikomunikasikan kepada jamaah.	4
	Pengelolaan dana yang telah dikomunikasikan kepada jamaah	4
A	Penggunaan dana operasional telah dilaporkan kepada jamaah.	4
	Penyaluran dana telah dilaporkan kepada jamaah.	4
R	Program Kegiatan masjid telah dilaksanakan dan dihadiri oleh jamaah.	3
	Program kegiatan yang digelar sesuai dengan kebutuhan jamaah.	3
I	Program kegiatan digelar bukan untuk kepentingan pribadi.	4
	Program kegiatan yang diadakan terbuka untuk umum.	4
F	Program kegiatan bermanfaat bagi jamaah.	4
	Sarana dan prasarana menunjang jamaah dalam melaksanakan ibadah.	4
TOTAL SKOR		38

Masjid Kapal Munzalan Indonesia yang diteliti oleh peneliti telah mengimplementasikan kelima prinsip TARIF (*Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness*) dengan baik. Pengimplementasian *transparency* menunjukkan nilai yang sangat baik berdasarkan jawaban responden yang ada pada masjid Kapal Munzalan sehingga skor yang diperoleh pada Masjid Kapal Munzalan menunjukkan adanya komunikasi yang dilakukan oleh pihak pengurus Masjid Kapal Munzalan kepada para jamaah secara optimal. Pada aspek *accountability* yang diimplementasikan pada Masjid Kapal Munzalan

menunjukkan jawaban yang sangat baik dari responden, hal ini menunjukkan bahwa struktur kepengurusan Masjid Kapal Munzalan telah melaksanakan penyaluran dana dan penggunaan dana sesuai dengan fungsinya, sehingga program kegiatan dapat berjalan secara efektif. Kemudian pengimplementasian aspek *responsibility* pada Masjid Kapal Munzalan mendapatkan jawaban baik dari responden, dimana pengurus Masjid Kapal Munzalan mampu melaksanakan kegiatan rutin secara terus menerus. Pada proses pengimplementasian aspek *independency* mendapatkan jawaban yang sangat baik dari responden, hal ini menunjukkan bahwa pengurus masjid Kapal Munzalan telah mampu menjalankan amanahnya sesuai dengan yang diamanahkan. Sedangkan pada proses pengimplementasian aspek *fairness* pada Masjid Kapal Munzalan mendapatkan nilai yang sangat baik dari responden, hal ini menunjukkan bahwa pengurus masjid Kapal Munzalan mampu memberikan sarana dan prasarana yang memadai bagi jamaah yang berkunjung dan melaksanakan ibadah di Masjid Kapal Munzalan.

Berdasarkan perolehan data yang telah diolah oleh peneliti, jika disusun berdasarkan perolehan skor, Masjid Kapal Munzalan Indonesia telah menerapkan prinsip TARIF (*Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness*) dengan sangat baik. Karena Masjid Kapal Munzalan telah mendapatkan skor dengan jumlah 38 dari total skor 40. Hal ini menunjukkan penerapan prinsip TARIF di Masjid Kapal Munzalan terimplementasikan sebesar 95%.

BAB V

PENUTUP

Bab V ini akan menerangkan tentang Kesimpulan, Implikasi, Keterbatasan dan Saran penelitian.

A. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Masjid Kapal Munzalan telah mengimplementasikan dua indikator manajemen organisasi masjid. Kedua indikator tersebut terdiri dari struktur organisasi dan pemisahan fungsi dan kriteria pemilihan personalia.
2. Dan berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan juga bahwa Masjid Kapal Munzalan telah mengimplementasikan empat indikator manajemen keuangan masjid yang terdiri dari perumusan strategi dalam pengelolaan keuangan, perencanaan anggaran, pelaporan keuangan secara akuntansi dan evaluasi. Meskipun dalam penerapannya secara umum masih terdapat kekurangan karena Masjid Kapal Munzalan belum menerapkan salah satu indikator yaitu pelaporan keuangan sesuai dengan akuntansi, maka dari itu penerapan indikator tersebut dapat diperbaiki dengan melakukan perekrutan khusus bagian akuntan untuk membuat penyeragaman pelaporan keuangan yang sesuai dengan akuntansi untuk setiap divisi seperti yang sudah dilaksanakan oleh bagian Baitulmaal di divisi amal sosial dan divisi amal usaha milik Masjid Kapal Munzalan dan juga untuk Masjid kapal Munzalan sendiri. Karena mengingat pentingnya akuntabilitas dalam pelaporan keuangan untuk lembaga keagamaan seperti masjid pada hari ini agar bisa mempertanggungjawabkan laporan keuangannya kepada jamaah dan publik.

Jika dilihat dari skor pada hasil analisis data Masjid Kapal Munzalan dengan uji kredibilitas melalui *membercheck* yang dilakukan oleh peneliti serta analisis atas opini jamaah masjid, dapat disimpulkan bahwa Masjid Kapal Munzalan merupakan Masjid yang baik karena telah menerapkan sistem manajemen keuangan seperti sebagaimana seharusnya.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan Praktis sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis

- a. Kajian yang membahas mengenai manajemen keuangan masjid masih sangat sedikit dan terbatas, sehingga perlu dikembangkan lebih dalam lagi.
- b. Keterbatasan dan sedikitnya jumlah kajian mengenai manajemen masjid dan manajemen keuangan masjid, sehingga bisa jadi wawasan tambahan untuk penyusunan buku standar nasional tentang manajemen keuangan masjid.
- c. Penelitian ini dapat dijadikan pembahasan selanjutnya sehingga bisa dikembangkan lebih mendalam.

2. Implikasi Praktis

- a. Terdapat 1 indikator yaitu pelaporan keuangan di Masjid Kapal Munzalan yang belum terpenuhi sehingga perlu diperbaiki dalam proses penerapan dan pembuatan laporan keuangan masjid.
- b. 5 Indikator lainnya yaitu struktur organisasi dan pemisahan fungsi, kriteria pemilihan personalia, perumusan strategi dalam pengelolaan keuangan,

perencanaan anggaran, serta evaluasi sudah dilakukan dengan walaupun masih terdapat kekurangan sehingga perlu disempurnakan.

- c. Apabila keenam indikator tersebut diimplementasikan dengan baik maka hal tersebut dapat meningkatkan kepercayaan jamaah kepada masjid.

C. Keterbatasan dan Saran Penelitian Lanjutan

1. Keterbatasan

- a. Masjid yang dapat diteliti hanya 1, yaitu Masjid Kapal Munzalan Indonesia, sedangkan masih ada 2 masjid lainnya di daerah Sungai Raya Dalam yang belum diteliti diantaranya Masjid Ikhwanul Mukminin dan Masjid Darunnajah.
- b. Literatur dan penelitian sejenis jarang dilakukan bahkan peneliti belum menemukan penelitian yang sama karena berbeda topik dan pembahasan sehingga teori mengenai manajemen keuangan masjid yang baik atau benar belum dapat dibangun karena memerlukan penelitian yang berulang-ulang guna menemukan teori yang benar. Buku dan sumber bacaan untuk menambah pola pikir dalam penulisan sangat terbatas.
- c. Keterbatasan waktu karena berbagai kegiatan yang dilakukan penulis menjadikan penelitian kurang maksimal dan mendalam.
- d. Dokumen dan penjelasan yang diberikan oleh kepengurusan masjid sangat terbatas dikarenakan waktu dan pengarsipan dokumen kurang lengkap.

2. Saran Penelitian Lanjutan

- a. Meskipun Masjid Kapal Munzalan merupakan masjid yang berbasis dalam gang di sebuah kabupaten namun perlu sudah mulai dilakukan pelaporan

keuangan sesuai dengan PSAK 45. Hal ini tentu dapat menjadi percontohan bagi masjid terutama di daerah Kabupaten Kubu Raya dan sekitarnya mengingat masjid sebagai sebuah organisasi nirlaba harus dan berhak menggunakan PSAK 45 sebagai pedoman dalam membuat laporan keuangan.

- b. Pengurus masjid perlu diberikan pelatihan dan pendampingan untuk memahami pentingnya laporan keuangan menggunakan standar PSAK 45.
- c. Bagi jamaah diharapkan untuk ikut serta dalam pelaksanaan program masjid sehingga dapat memakmurkan masjid. masyarakat atau jamaah juga diharapkan dapat teliti untuk memperbaharui dana keuangan masjid sehingga juga dapat menjadi pengawas keuangan masjid yang lebih baik dan terhindar dari pelanggaran-pelanggaran dalam hal keuangan.
- d. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan untuk memperbanyak dan memperluas sampel Masjid sehingga menemukan fenomena dan pembahasan lebih mendalam.
- e. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk melakukan penelitian Masjid sesuai dengan kontrol yang sama sehingga dapat melakukan perbandingan secara optimal.
- f. Dan diharapkan bagi penelitian selanjutnya dapat menelusuri dokumen dan arsip sehingga data yang didapatkan akan lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Al-Qur'an dan Terjemahan, (2021), *Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan Al-Qur'an dan Terjemahan New Cordova*, Bandung: Syamil Qur'an.
- Al Bashir, Abdullah, (1980), *At Tarbiah fi al Masjid wal Kuttab wal Khulwah*, Makkah: Education Research Center.
- Al- Bukhari, al-Imam al Hafidz Abi Abdillah Muhammad Bin Ismail, (2003), *Shahih al-Bukhari I*, Beirut-Lebanon: Dar Ibn Hazm.
- Anthony, R dan V. Govindarajan, (2009), *Management Control System (Sistem Pengendalian Manajemen)*, Terjemahan F.X Kurniawan Tjakrawala, Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsimi, (1993), *Manajemen Penelitian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- _____, (2002), *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ayub, M., dkk, (1996), *Manajemen Masjid*, Jakarta: Gema Insani Press.
- Az- Zarkasi, Imam Badruddin M. Ibn Bahadir Asy-Syafi'i, (1995), *Ilam As-Sajid Bi Ahkami al-Masajid*, Kaherah: Dar al-kutub al-Ilmiyyah.
- Bringham, E. F., & Houston, J. F., (2017), *Fundamentals of Financial Management: Consise* (9th ed.), Boston: Cengage Learning.
- Griffin, R.W., dan R.J Elbert, (2010), *Bisnis*, Edisi ke 7, Jakarta: PT. Indeks.
- Handoko, Hani, (1999), *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.
- Horngren, *et al*, (2007), *Akuntansi Jilid Satu*, Edisi Tujuh, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Husain, Abu Muslim bin Al Hajjaj, *Shahih Muslim*, Jilid I, tt., Beirut, Dar al-Fikr.
- Karim, Adiwarmarman Azwar, (2013), *Ekonomi Makro Islami*, Jakarta: Rajawali Press.
- Kasmir, (2010), *Pengantar Manajemen Keuangan*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Kountur, Ronny, (2007), *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, Edisi 2, Jakarta: Penerbit PPM.
- Sartono, Agus, (2011), *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: BPFE.
- Shihab, M. Quraish, (2001), *Membaca Sirah Nabi Muhammad SAW dalam Sorotan al-Qur'an dan Hadits Shahih*, Tangerang: Lentera Hati.

- Nazir, Moh., (2005), *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nainggolan, Pahala, 2012, *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*, Jakarta: Yayasan Bina Integrasi Edukasi.
- Pandey I. M, (2015), *Financial Management*, Edisi 11, New Delhi: Vikas Publishing House PVT LTD.
- Stoner, James A. F., (1982), *Management, Prentice / Hall International, Inc., Englewood Cliffs*, New York.
- Sugiyono, (2008), *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Penerbit Alfabeta
- _____, (2016), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: PT. Alfabeta
- Suherman, E., (2012), *Manajemen Masjid: Kiat Sukses Meningkatkan Kualitas SDM Melalui Optimalisasi Kegiatan Umat Berbasis Pendidikan Berkualitas Unggul*, Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Supardi, & Teuku Amiruddin. (2001). *Konsep Manajemen Masjid: Optimalisasi Peran Masjid*. Yogyakarta: UII Press.
- Terry, George R., (2010), *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Tunggal, Amin Widjaja, (2002), *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Umar, Husein, (2011), *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Umar, Husein, (1998), *Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta: PT. Gramedia.

JURNAL

- Adil, M. A. M., Mohd-Sanusi, Z., Jaafar, N. A., Khalid, M. M., & Aziz, A. A., (2013), *Financial Management Practices of Mosques in Malaysia*, *Global Journal Al-Thaqafah*, Vol. 3, No. 1, hlm. 23-29.
- Adnan, M. A., (2013), *An Investigation of The Financial Management Practices of the Mosques in the Special Region of Yogyakarta Province, Indonesia*, Makalah ini disampaikan pada *Sharia Economics Conference 2013*, diselenggarakan di Hannover, Jerman, 9 Februari 2013, hlm. 118-130.
- Agustana, G. W., Herawati, N. T., & Atmaja, A. T., (2007), *Analisis Sumber Dana Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Pura Khayangan Tiga di Desa Pakraman Bondalem Kecamatan Tejakula Kabupaten Buleleng*, e-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha, Jurusan Akuntansi Program S1, Vol. 8. No. 2.

- Ajahari, (2009), *Dimensi-Dimensi Pengembangan Fungsi Masjid di Kota Palangkaraya*, Jurnal Studi Agama dan Masyarakat, Vol. 3. No. 1., hlm. 43-57.
- Alim, Ahmad Puhad & Abdullah, Siti Roddiah (2010), *Audit Pengurusan Masjid : Kajian di Daerah Pasir Puteh, Kelantan*, Universiti Teknologi Malaysia Institutional Repository, hlm. 1-7.
- Andasari, P.R. 2016. Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba (Lembaga Masjid). Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri, Vol. 1, No. 2, September 2016: 143- 152.
- Badu, Ronald S., & Hambali, Imran Rosman, (2014), *Studi Ethnoscience: Dilema Transparansi dan Akuntansi dalam Pelaporan Sumbangan Donatur dan Pengelolaan Keuangan Masjid (Studi Kasus di Kabupaten Gorontalo)*, Laporan Penelitian, Universitas Negeri Gorontalo.
- Batubara, Hamdan Husein & Ariani, Dessy Noor, (2016), *Kuttab sebagai Potret Pendidikan Dasar Periode Klasik*. MUALLIMUNA, Jurnal Madrasah Ibtidaiyah, Vol. 1, No. 2. hlm. 98-111.
- D, M. Abdzar, (2012), *Revitalisasi Peran Masjid Sebagai Basis dan Media Dakwah Kontemporer*. Jurnal Dakwah Tabligh. Vol. 13. No. 1. hlm. 109-121.
- Dalmeri, (2014), *Revitalisasi Fungsi Masjid Sebagai Pusat Ekonomi Dan Dakwah Multikultural*, Walisongo, Vol. 22. No. 2., hlm. 321-350
- Darodjat, dan Wahyudiana. (2014). *Memfungsikan Masjid Sebagai Pusat Pendidikan Untuk Membentuk Peradaban Islam*. ISLAMADINA, Vol. XIII, No. 2. hlm. 1-13.
- Dzulfikar, M.A. 2015. Analisis Pengelolaan Keuangan Sekolah di SMA Negeri Se-Kabupaten Kendal. Skripsi. Universitas Negeri Semarang.
- Fathurrahman, (2015), *Masjid Sebagai Pusat Pendidikan Islam Masa Klasik*, KREATIF, Jurnal Studi Pemikiran Pendidikan Agama Islam, Vol. XII, No. 1. hlm. 1-12.
- Femi, O. T., Babajidemichael, O., & Abosedo, A. V., (2016), *Comparative Analyses of Strategic Financial Management Practices in Faith-Based and Community-Interest Organizations*, *Journal of Financial Studies & Research*, Vol. 2016, hlm. 1-14.
- Fitria, Yunita, (2017), *Akuntabilitas pada Organisasi Religi; Studi Kasus Masjid-Masjid di Balikpapan, Kalimantan Timur*, AKUNTABEL, Vol. 14, No.1, hlm. 38-45.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2012. PSAK No. 45 Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba. Jakarta: Ikatan Akuntan Indonesia.
- Jazeel, M. I. M., (2007), *Financial Management Practices of Mosques in Sri Lanka: An Observation*, makalah disampaikan pada *The 4th International Symposium*, SEUSL, Sri Langka: South Eastern University of Sri Langka, hlm. 544-548.

- Kurniasari, W. 2011. *Transparansi Pengelolaan Masjid dengan Laporan Keuangan Berdasarkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK 45)*. Jurnal Muqtasid, Volume 2, Nomor 2, Juli 2011.
- Marlinah A dan Ibrahim A. 2017. *Penerapan Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba Berdasarkan PSAK No. 45 (Studi Masjid Al-Markaz Al-Islami Jenderal M. Jusuf)*. Jurnal.
- Masdenia, (2015), *Revitalisasi Fungsi Masjid Sesuai Zaman Rasulullah Melalui Implementasi PSAK 45: Studi Empiris Pada Masjid A dan B*, dalam *Conference in Business, Accounting and Management*, Vol. 2, Semarang: Sultan Agung Islamic University, hlm. 243-253
- Masrek, M. N., Mohamed, I. S., Daud, N. M., Arshad, R., Omar, N., (2014), *Internal Financial Controls Practices of District Mosques in Central Region of Malaysia*, *International Journal of Trade, Economics and Finances*, Vol. 5, No. 3, hlm. 255-258.
- Mukrodi, (2014), *Analisis Manajemen Masjid dalam Optimalisasi Peran dan Fungsi Masjid*, Kreatif, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Vol. 2, No. 1, hlm. 82-96.
- Mulyono. (2017). *Rekonstruksi Peran dan Fungsi Masjid Sebagai Pusat Kegiatan Pendidikan Islam*. MUADDIB, Vol. 7. No. 01. Hal. 13-32.
- Nurjamilah, Cucu, (2016), *Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Masjid Dalam Perspektif Dakwah Nabi SAW*, *Journal of Islamic Studies and Humanities*, Vol. 1, No. 1, hlm. 93-119.
- Nurlailah, Nurleni & Madris, (2014), *Akuntabilitas dan Keuangan Masjid di Kecamatan Tubo Sendana Kabupaten Majene*, *Assets, Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 2, No. 2, Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin, hlm. 82-96.
- Putra, Ahmad & Rumondor, Prasetio, (2019), *Eksistensi Masjid Di Era Rasulullah dan Era Millenial*, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Vol. 17, No. 1, hlm. 245-264.
- Rahayu. 2014. *Transparansi dan Akuntabilitas Pelaporan Keuangan Masjid Agung Al-Akbar Surabaya*. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 3, No. 2, Oktober 2014: 631-638.
- Rasyid, Aliyudin Abd, (2018), *Analisis Penerapan Prinsip Akuntansi Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Laporan Keuangan Masjid di Indonesia*, (UIN SUMUT: LP2M)
- Raudhiah, N., Bakar, A., & Tajuddin, T. S., (2014), *Performance Management System in Non-Profit Organisation: Study Case in Mosque AR*, Makalah disampaikan pada *International Conference on Masjid, Zakat and Waqf (IMAF)*, Kuala Lumpur, Malaysia, hlm. 142-154.

- Rifa'i, Ahmad. (2016). *Revitalisasi Fungsi Masjid Dalam Kehidupan Masyarakat Modern*. UNIVERSUM. Vol. 10. No. 2. Hal. 155-163.
- Santoso, I.M dan Adnan M.A. 2018. Perbandingan Pola Manajemen Keuangan pada Tiga Masjid Besar di Yogyakarta. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Simanjuntak, Dahnil Anzar & Yeni Januarsi, (2011), *Akuntabilitas dan Pengelolaan Keuangan di Masjid*, paper disampaikan pada Simposium Nasional Akutansi XIV, diselenggarakan di Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, Nanggroe Aceh Darussalam, , hlm 1-30.
- Siraj, Siti Alawiyah, Shahul H. M. Ibrahim, Maliah Sulaiman, (2007), *The Financial Management Practices of State Mosque in Peninsular Malaysia*, *Indonesian Management & Accounting Research*, Vol. 6 No. 2, hlm. 65-86.
- Sochimim. (2016). *Manajemen Keuangan Masjid Berbasis Pemberdayaan Ekonomi Umat*. el-JIZYA. Jurnal Jurnal Ekonomi Islam (*Islamic Economics Journal*). Vol. 4. No. 1. Hal. 119-149.
- Strydom, Barry & Stephen, Tim (2014), *Financial Management in Non-Profit Organisations: An Exploratory Study*, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 5. No. 15, hlm. 55-66.
- Sulaiman, M., Siraj, S. A., & Ibrahim, S. H. M., (2008), *Internal Control Systems in West Malaysia's State Mosques*, *The American Journal of Islamic Social Sciencies*, Vol. 25. No. 1, hlm. 63-81.
- Susanto, Dedy, (2015), *Penguatan Manajemen Masjid Darussalam Di Wilayah RW IV Kelurahan Banjardowo Kecamatan Genuk Kota Semarang*, DIMAS, Vol. 15, No. 1, hlm. 175-206.
- Suwandi, Mohd Shafiai, M. H., Wan Abdullah, W. N., (2016). *Pasar Islam (Kajian Al-Qur'an dan Sunnah Rasulullah SAW*, Al-Risalah, Forum Kajian Hukum dan Sosial Kemasyarakatan, Vol. 16, No. 1, hlm. 131-149.
- Syairozi, M. I., A.P Pambudi, M. Yaskun, (2021), *Analisis Penerapan Good Governance dalam Sistem Informasi Keuangan Daerah*, Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan Pengabdian, hlm. 49-59
- Tajuddin, T. S., Aman, Z., & Ismail, S., (2014), *Management Accounting Practices in Non-Profit Religious Organization: A Case Study in Lembaga Zakat Selangor (LZS)*, *Synergizing Knowledge on Management and Muamalah*, paper ini disampaikan pada *The Conference on Management and Muamalah (CoMM)*, Selangor Malaysia, hlm.309-320.
- Wahab, Azhar bin Abdul. (2008). "*Financial Management of Mosques in Kota Setar District: Issues and Challenges*". Tesis, Kedah: Universiti Utara Malaysia.

Wulandari, F. 2015. Penerapan PSAK 45 Dalam Mengkomunikasikan Aktivitas Pelayanan Masjid Al-Falah Surabaya Terhadap Publik. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya, Vol. 4, No.1.

Zoelisty, Capridiea, (2014), *Amanah sebagai Konsep Pengendalian Internal pada Pelaporan Keuangan Masjid (Studi Kasus pada Masjid di Lingkungan Universitas Diponegoro)*, *Diponegoro Journal of Accounting*, Vol. 3, No. 3, hlm. 1-12.

WEBSITE

Anonim, Diakses pada hari Kamis, 26 Mei 2022 pukul 14.35. WIB, dari <https://travel.detik.com/domestik-destination/d-5491234/masjid-kapal-munzalan-bangunannya-unik-juga-simbol-keberagaman>

Dedi, Diakses pada hari Kamis, 26 Mei 2022 pukul 14.30. WIB, dari <https://kalbar.antaranews.com/berita/431930/uniknya-masjid-kapal-munzalan-mampu-kelola-puluhan-lembaga-amal>

Dewan Masjid Indonesia, Diakses pada hari Ahad, 4 Juli 2021 pukul 15.06 dari https://id.wikipedia.org/wiki/Dewan_Masjid_Indonesia

KBBI Online diakses dari <http://kbbi.web.id/>

Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor 21 Tahun 2017. (2017). *“Tentang Petunjuk Teknis Penyaluran Bantuan Operasional Masjid Negara”*. DIRJEN BIMAS Kemenag RI (2021). Diakses pada hari Selasa, 08 Juni 2021 pukul 10.19. WIB, dari <https://simbi.kemenag.go.id/eliterasi/eliterasi/keputusan-dirjen-nomor-21-tahun-2017-petunjuk-teknis-penyaluran-bantuan-operasional-masjid-negara>

Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor DJ.II/802 Tahun 2014 *“Tentang Standar Pembinaan Manajemen Masjid”*, Dirjen Bimas Kementerian Agama RI, Diakses pada hari Selasa, 08 Juni 2021 pukul 10.30. WIB, dari https://simas.kemenag.go.id/uploads/file_download/81018df3fb3c99fa52a1f144acca2ea5.pdf

Masjid Kapal Munzalan, <https://munzalan.id/laporan/>

SIMAS Kemenag RI (2021), Diakses pada hari Selasa, 04 Juli 2021 pukul 16.29. WIB, dari <https://simas.kemenag.go.id/page/search/masjid/20/320/0/0/>

SIMAS Kemenag RI (2021), Diakses pada hari Selasa, 07 Juni 2021 pukul 00.05. WIB, dari <https://simas.kemenag.go.id/>

Wikipedia (2021), Diakses pada hari Ahad, 4 Juli 2021 pukul 15.06 dari https://id.wikipedia.org/wiki/Dewan_Masjid_Indonesia

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA PARA PAKAR

GAMBARAN ORGANISASI DAN MANAJEMEN MASJID		
NO	PERTANYAAN	JAWABAN
1	Bagaimana sistem manajemen sebuah organisasi seperti masjid yang seharusnya diterapkan oleh pengurus masjid?	
2	Apakah diperlukan struktur organisasi dalam kepengurusan masjid?	
3	Bagaimana pendapat anda tentang bentuk pemisahan tugas pokok dan fungsi struktur organisasi pada masjid?	
4	Bagaimana pendapat anda mengenai masa jabatan kepengurusan masjid? Apakah pergantian kepengurusan itu diperlukan?	
5	Apakah penentuan kriteria dalam pemilihan personalia kepengurusan masjid di perlukan? Kenapa ?	
MANAJEMEN KEUANGAN		
1.	Bagaimana sistem manajemen keuangan yang ada pada organisasi nirlaba dan organisasi profit?	
2	Bagaimana sistem manajemen keuangan organisasi nirlaba seperti masjid yang seharusnya diterapkan oleh pengurus masjid?	
3	Apakah sistem manajemen keuangan yang ada pada organisasi nirlaba seperti masjid boleh mencari profit?	
4	Apakah masjid sebagai lembaga keagamaan harus memiliki strategi untuk pengelolaan keuangannya?	
5	Apakah perlu pengurus masjid perlu menyiapkan perencanaan anggaran sebelum melaksanakan suatu kegiatan?	
6	Apakah pengurus masjid perlu melaporkan pelaporan keuangannya ke jamaah? Bagaimana dengan yang belum melaporkan?	
7	Dan bagaimana mengenai pelaporan keuangan yang masih disusun secara sederhana belum sesuai dengan standar yang berlaku?	
8	Apakah ada korelasi antara pelaporan keuangan dengan pengambilan keputusan pengurus masjid kedepannya?	
9	Apakah diperlukan evaluasi rutin atas hasil pelaporan keuangan yang diperoleh?	

Pontianak, 15 Juni 20
Mengetahui,

Pembimbing I,



Dr. Ichsan Iqbal, SE, MM.
NIP. 197208041998031004



Pembimbing II,

Dr. Luqman, S.H.I, M.S.I.
NIP. 198008162009011013

**DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA
PENGURUS MASJID KAPAL MUNZALAN**

GAMBARAN ORGANISASI DAN MANAJEMEN MASJID		
NO	PERTANYAAN	JAWABAN
1	Bagaimanakah sejarah singkat berdirinya Masjid Kapal Munzalan?	
2	Apakah visi dan misi yang dicanangkan oleh Masjid Kapal Munzalan?	
3	Bagaimanakah struktur kepengurusan yang ada di Masjid Kapal Munzalan? Berapa lama masa jabatan kepengurusan?	
4	Apakah fungsi dari tiap kepengurusan masjid sudah berjalan dengan baik?	
5	Apa kriteria pemilihan personalia untuk masuk kedalam struktur kepengurusan masjid?	
6	Bagaimanakah bentuk pemisahan tugas pokok dan fungsi struktur organisasi pada Masjid Kapal Munzalan?	
MANAJEMEN KEUANGAN		
7	Bagaimanakah perumusan strategi yang digunakan dalam mengatur aktivitas keuangan Masjid Kapal Munzalan?	
8	Bagaimana kepengurusan Masjid Kapal Munzalan mendapatkan potensi sumber dana dari para donatur/ <i>mustahiq</i> ?	
9	Apakah kepengurusan Masjid Kapal Munzalan menyiapkan perencanaan anggaran sebelum melaksanakan suatu kegiatan?	
10	Bagaimana bentuk pelaporan akuntansi yang telah diterapkan oleh Masjid Kapal Munzalan?	
11	Apakah kepengurusan Masjid Kapal Munzalan melakukan evaluasi rutin atas hasil pelaporan yang diperoleh?	

Pontianak, 15 Juni 2022
Mengetahui,

Pembimbing I,



Dr. Ichsan Iqbal, SE, MM.
NIP. 197208041998031004



Dr. Luqman, S.H.I, M.S.I.
NIP. 198008162009011013

Kepada:
Jamaah Masjid

Dengan hormat, saya Muhammad Chaidir dari Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pontianak memohon kesediaan saudara untuk kiranya dapat berpartisipasi dalam mengisi kuesioner penelitian berikut, berkaitan dengan penyusunan tesis yang saya lakukan dalam rangka menyelesaikan Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana S2 Institut Agama Islam Negeri Pontianak. Dengan judul tesis yaitu, **“Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus Di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)”**.

Penelitian ini diharapkan dapat memberi bahan masukan yang bermanfaat dalam rangka penyusunan tesis yang saya susun. Oleh karena itu, kesediaan Saudara untuk mengisi kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya. **Kuesioner ini hanya untuk keperluan tesis dan tidak untuk dipublikasikan secara luas, sehingga kerahasiaan data yang diisi dapat dijaga.**

Atas kerjasamanya yang baik dan kesediaan Saudara dalam mengisi atau menjawab kuesioner ini, saya sampaikan terima kasih, *Jazakuumullah Khairan, Ahsanal Jaza’*.

No. Telp. 082136544993 (Muhammad Chaidir)

Hormat Saya,

Muhammad Chaidir

Petunjuk Pengisian:

Berikut ini merupakan pernyataan-pernyataan yang mewakili pendapat umum mengenai kondisi didalam diri saudara. Tidak ada pernyataan yang benar atau salah. Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), atau Sangat Setuju (SS) dengan pernyataan-pernyataan tersebut, dengan memberi tanda *checklist* (√) pada pilihan yang tersedia sebagai berikut:

Penilaian:

STS : Sangat Tidak Setuju
TS : Tidak Setuju
S : Setuju
SS : Sangat Setuju

A. Kuesioner untuk jamaah masjid

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
Transparency (Keterbukaan)					
1	Perencanaan kegiatan telah dikomunikasikan kepada jamaah.				
2	Pengelolaan dana telah dikomunikasikan kepada jamaah.				
Accountability (Dapat Dipertanggungjawabkan)					
3	Penggunaan dana operasional telah dilaporkan kepada jamaah.				
4	Penyaluran dana telah dilaporkan kepada jamaah.				
Responsibility (Tanggung Jawab)					
5	Program kegiatan masjid telah dilaksanakan dan dihadiri oleh jamaah.				
6	Program kegiatan digelar sesuai dengan kebutuhan rohani jamaah.				
Independency (Mandiri)					
7	Program kegiatan digelar buka untuk kepentingan pribadi.				
8	Program kegiatan yang diadakan untuk umum.				
Fairness (Adil)					
9	Program kegiatan bermanfaat bagi jamaah.				
10	Sarana dan Prasarana menunjang jamaah dalam melaksanakan ibadah.				

B. Informasi umum responden

Nama : _____ (apabila tidak keberatan)

Usia : < 20 tahun
 21 – 40 tahun
 41 – 60 tahun
 > 60 tahun

Gender : Laki-Laki
 Perempuan

Pendidikan : SD
 SMP
 SMA
 Diploma
 Sarjana

Pekerjaan : Tidak Bekerja
 Wiraswasta
 PNS
 Karyawan Swasta
 Lainnya.....

Intensitas Kehadiran : Aktif Sekali
 Aktif
 Kadang-kadang
 Jarang

--- TERIMA KASIH ---



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONTIANAK
PASCASARJANA**

Gedung Pascasarjana Jl. Letjen. Soeprato Nomor 19 Telp. (0561) 734170 / 740601
Fax. (0561) 734170 Pontianak 78121

Nomor : B-258/In.15/PPs/PP.00.9/06/2022

15 Juni 2022

Lamp. : -

Perihal : **Izin Penelitian**

Kepada Yth.

Pengurus Masjid Kapal Munzalan Indonesia
.....

Di

Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Sehubungan dengan Penyusunan Tesis oleh mahasiswa kami:

Nama	: Muhammad Chaidir
NIM	: 2184200051
Program Studi	: Ekonomi Syariah
Judul Tesis	: Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)

Oleh karena itu kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada mahasiswa kami di atas untuk melakukan penelitian sebagaimana judul tesisnya tersebut. Demikianlah Surat Permohonan Izin ini kami sampaikan, atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Plh. Direktur



Dr. Samsul Hidayat, MA
NIP. 197311152000031001

Tembusan

1. Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana IAIN Pontianak
2. Arsip Pascasarjana IAIN Pontianak
3. Mahasiswa yang bersangkutan

SURAT PERNYATAAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Lugmanul Hakim S.E.
NIK : 612012704840005
Pendidikan Terakhir : S2
Lembaga/Instansi : Pengurus masjid & masjid Kapal Munzalan
Jabatan : Ketua Umum
Lama kerja : 10 tahun

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Muhammad Chaidir
NIM : 2184200051
Program Studi : Ekonomi Syariah
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak

Bahwasanya telah melakukan wawancara dengan saya sebagai informan dalam penelitian tesis yang berjudul "Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)".

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pontianak, 5-7-2022


PONDOK MASJID
MUNZALAN
ASHABUL YAMIN
(Lugmanul Hakim)

SURAT PERNYATAAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : BENI EULASTIYO
NIK : 6171052810740008
Pendidikan Terakhir : S1
Lembaga/Instansi : Masjid Kapal Munzalan Indowesna
Jabatan : Prinsipian
Lama kerja : 8 tahun

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Muhammad Chaidir
NIM : 2184200051
Program Studi : Ekonomi Syariah
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak

Bahwasanya telah melakukan wawancara dengan saya sebagai informan dalam penelitian tesis yang berjudul "**Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)**".

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pontianak, 16 Juli 2022



SURAT PERNYATAAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : ZENKO NOVENDRO PALA .ST
NIK : 327142280002
Pendidikan Terakhir : S1
Lembaga/Instansi : Pengrus Masjid
Jabatan : Ketua Bagian Kepengurusan Santori
Lama kerja : 2 tahun

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Muhammad Chaidir
NIM : 2184200051
Program Studi : Ekonomi Syariah
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak

Bahwasanya telah melakukan wawancara dengan saya sebagai informan dalam penelitian tesis yang berjudul **"Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)"**.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pontianak 13 Juli 2022


(ZENKO NOVENDRO PALA)

SURAT PERNYATAAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Wajidi Sayadi
NIK : _____
Pendidikan Terakhir : S3 UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
Lembaga/Instansi : IAIN Pontianak
Jabatan : Dosen
Lama kerja : 22 tahun


Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Muhammad Chaidir
NIM : 2184200051
Program Studi : Ekonomi Syariah
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak

Bahwasanya telah melakukan wawancara dengan saya sebagai informan dalam penelitian tesis yang berjudul "**Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)**".

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pontianak, 29 Juni 2022


Wajidi Sayadi

SURAT PERNYATAAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Dr. Cucu, M.Ag
NIK / NIP : 19690804 2005 012 002
Pendidikan Terakhir : S.3
Lembaga/Instansi : IAIN Pontianak
Jabatan : Dosen
Lama kerja : 16 tahun

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Muhammad Chaidir
NIM : 2184200051
Program Studi : Ekonomi Syariah
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak

Bahwasanya telah melakukan wawancara dengan saya sebagai informan dalam penelitian tesis yang berjudul "**Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)**".

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pontianak, 29 Juni 2022


(Dr. Cucu, M.Ag)

SURAT PERNYATAAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Pratiwi Kurniati, SE., M.AK.
NIR : 199305212019032011
Pendidikan Terakhir : S2
Lembaga/Instansi : IAIN
Jabatan : DOSEN AKUNTANSI SYARIAH
Lama kerja : 2 tahun

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Muhammad Chaidir
NIM : 2184200051
Program Studi : Ekonomi Syariah
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak

Bahwasanya telah melakukan wawancara dengan saya sebagai informan dalam penelitian tesis yang berjudul "Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)".

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pontianak, 14 JULI 2022



(PRATIWI KURNIATI, SE. M.AK.)

SURAT PERNYATAAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Bustami
NIK : 6171011206620007
Pendidikan Terakhir : S3
Lembaga/Instansi : PPIS UATN
Jabatan : Jek. Prodi MIE
Lama kerja : 33 tahun

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Muhammad Chaidir
NIM : 2184200051
Program Studi : Ekonomi Syariah
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak

Bahwasanya telah melakukan wawancara dengan saya sebagai informan dalam penelitian tesis yang berjudul "**Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)**".

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pontianak, 1-7-2022



(Bustami)

SURAT PERNYATAAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Dr. Meneef Agustiy SE-MA
NIK : 196308151987831005-
Pendidikan Terakhir : S3
Lembaga/Instansi : FEB UN-AM
Jabatan : ICA Prodi Ekis
Lama kerja : 25 tahun


Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Muhammad Chaidir
NIM : 2184200051
Program Studi : Ekonomi Syariah
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak

Bahwasanya telah melakukan wawancara dengan saya sebagai informan dalam penelitian tesis yang berjudul "Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)".

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pontianak, 14 Juli 2022


Meneef Agustiy

UJI RELIABILITAS X1 DAN X2 INDIKATOR *TRANSPARENCY*

Reliability

Cronbach's Alpha	N of Items
.771	2

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai cronbach's alpha adalah 0,771. Hal tersebut membuktikan bahwa seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten karena memiliki reliabilitas yang kuat.

UJI VALIDITAS X1 DAN X2 INDIKATOR *TRANSPARENCY*

Correlations

	X1	X2	TOTAL
X1	Pearson Correlation	1	.628**
	Sig. (2-tailed)		<,001
	N	50	50
X2	Pearson Correlation	.628**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001
	N	50	50
TOTAL	Pearson Correlation	.747**	.607**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001
	N	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel tersebut diketahui bahwa skor masing-masing variabel adalah 0,279. Maka seluruh item dapat dikatakan valid.

UJI RELIABILITAS X3 DAN X4 INDIKATOR *ACCOUNTABILITY*

Reliability

Cronbach's Alpha	N of Items
.619	2

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai cronbach's alpha adalah 0,619. Hal tersebut membuktikan bahwa seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten karena memiliki reliabilitas yang kuat.

UJI VALIDITAS X3 DAN X4 INDIKATOR *ACCOUNTABILITY*

Correlations

		X3	X4	TOTAL
X3	Pearson Correlation	1	.880**	.800**
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001
	N	50	50	50
X4	Pearson Correlation	.880**	1	.749**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001
	N	50	50	50
TOTAL	Pearson Correlation	.800**	.749**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	
	N	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel tersebut diketahui bahwa skor masing-masing variabel adalah 0,279. Maka seluruh item dapat dikatakan valid.

UJI RELIABILITAS X5 DAN X6 INDIKATOR *RESPONSIBILITY*

Reliability

Cronbach's Alpha	N of Items
.682	2

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai cronbach's alpha adalah 0,682. Hal tersebut membuktikan bahwa seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten karena memiliki reliabilitas yang kuat.

UJI VALIDITAS X5 DAN X6 INDIKATOR *RESPONSIBILITY*

Correlations

		X5	X6	TOTAL
X5	Pearson Correlation	1	.517**	.398**
	Sig. (2-tailed)		<,001	.004
	N	50	50	50
X6	Pearson Correlation	.517**	1	.459**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001
	N	50	50	50
TOTAL	Pearson Correlation	.398**	.459**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	<,001	
	N	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel tersebut diketahui bahwa skor masing-masing variabel adalah 0,279. Maka seluruh item dapat dikatakan valid.

UJI RELIABILITAS X7 DAN X8 INDIKATOR *INDEPENDENCY*

Reliability

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	2

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai cronbach's alpha adalah 0,905. Hal tersebut membuktikan bahwa seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten karena memiliki reliabilitas yang kuat.

UJI VALIDITAS X7 DAN X8 INDIKATOR *INDEPENDENCY*

Correlations

		X7	X8	TOTAL
X7	Pearson Correlation	1	.826**	.833**
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001
	N	50	50	50
X8	Pearson Correlation	.826**	1	.720**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001
	N	50	50	50
TOTAL	Pearson Correlation	.833**	.720**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	
	N	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel tersebut diketahui bahwa skor masing-masing variabel adalah 0,279. Maka seluruh item dapat dikatakan valid.

UJI RELIABILITAS X9 DAN X10 INDIKATOR *FAIRNESS*

Reliability

Cronbach's Alpha	N of Items
.886	2

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai cronbach's alpha adalah 0,886. Hal tersebut membuktikan bahwa seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten karena memiliki reliabilitas yang kuat.

UJI VALIDITAS X9 DAN X10 INDIKATOR *FAIRNESS*

Correlations

		X9	X10	TOTAL
X9	Pearson Correlation	1	.797**	.839**
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001
	N	50	50	50
X10	Pearson Correlation	.797**	1	.784**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001
	N	50	50	50
TOTAL	Pearson Correlation	.839**	.784**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	
	N	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel tersebut diketahui bahwa skor masing-masing variabel adalah 0,279. Maka seluruh item dapat dikatakan valid.

SESI WAWANCARA DENGAN PENGURUS MASJID

1. Wawancara dengan Bapak KH. LUQMANULHAKIM (Pengasuh Masjid Kapal Munzalan)



2. Wawancara dengan Bapak Beni Sulastyo (Pimpinan Masjid Kapal Munzalan)



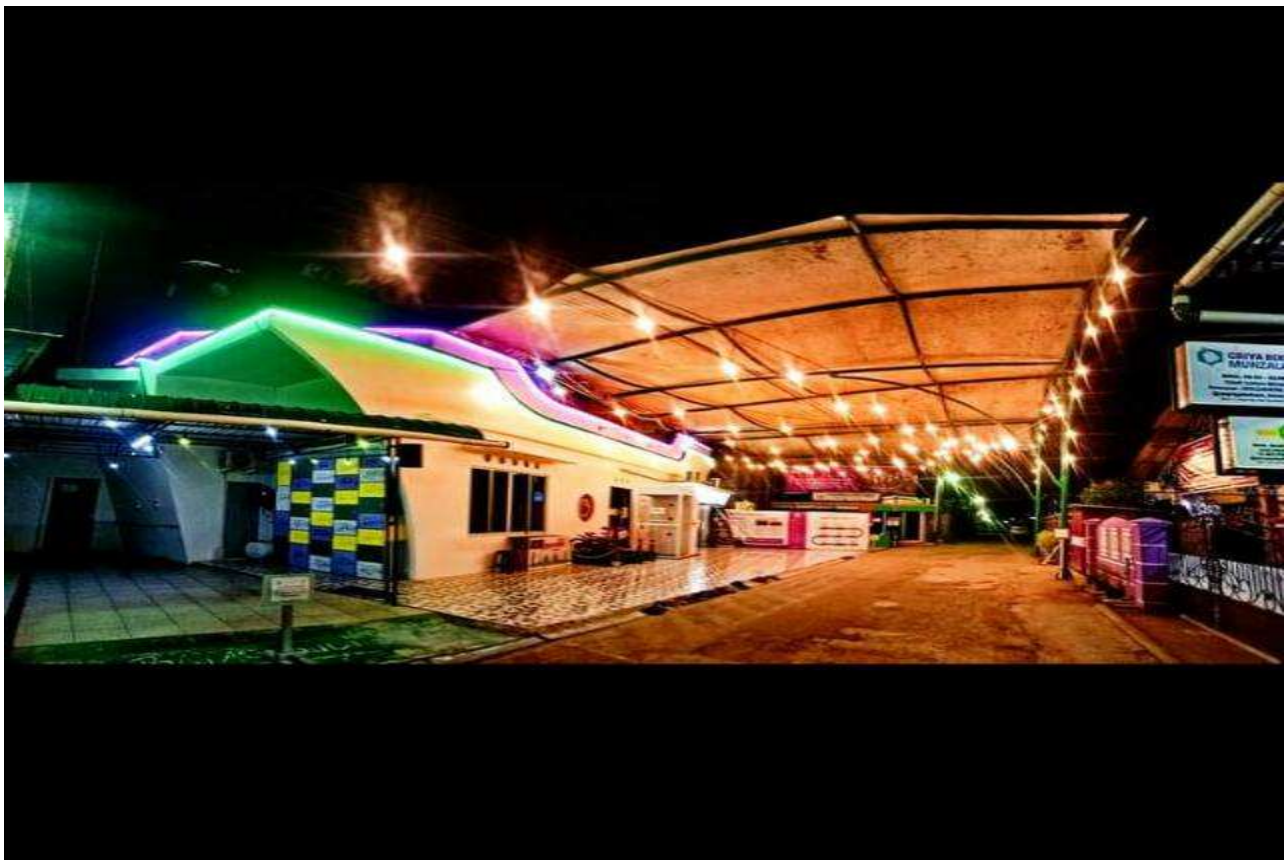
3. Wawancara dengan Bapak Zeriko Novendro Pala (Kepala Staf Khusus Kepengasuhan Santri Masjid Kapal Munzalan)



GAMBAR MASJID KAPAL MUNZALAN INDONESIA TAHUN 2012



GAMBAR MASJID KAPAL MUNZALAN INDONESIA TAHUN 2022



Gambar Pengasuh dan Pimpinan serta Wakil Pengasuh Masjid Kapal Munzalan Indonesia



Evaluasi dan Pembahasan Pengurus Masjid Kapal Munzalan Indonesia



SERBA-SERBI KEGIATAN DI MASJID KAPAL MUNZALAN INDONESIA

Kegiatan Shubuh Menggapai Keberkahan oleh KH. Luqmanulhakim



Kegiatan Gerakan Infaq Beras Masjid Kapal Munzalan Indonesia



Kegiatan Mustahik Produktif Masjid Kapal Munzalan Indonesia



Kegiatan Hadiah Untuk Muslimah



Kegiatan PRAZA (Prasmanan Munzalan) Setiap Setelah Sholat Jum'at



Kegiatan Gerakan Berkah Shubuh Setiap Hari kecuali Senin Dan Kamis di Masjid Kapal Munzalan



Kegiatan Pasar Bahagia Setiap Hari Ahad di Masjid Kapal Munzalan Indonesia



Kegiatan Jum'at Bahagia bersama Santri Yatim dan Penghafal Qur'an



Kegiatan Jum'at Ganteng di Masjid Kapal Munzalan



Kegiatan Tetangga Baik Masjid Kapal Munzalan Indonesia





LOGO MASJID KAPAL MUNZALAN INDONESIA



**MASJID KAPAL
MUNZALAN**

Dakwah Terus Tanpa Henti

Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)

by Muhammad Chaidir 2184200051

Submission date: 23-Jul-2022 10:10AM (UTC+0700)

Submission ID: 1873989648

File name: CEK_PLAGIASI_2_TESIS_MUHAMMAD_CHAIDIR_2184200051.docx (292.87K)

Word count: 21747

Character count: 164440

Analisis Sistem Manajemen Keuangan Masjid (Studi Kasus di Masjid Kapal Munzalan Kabupaten Kubu Raya)

ORIGINALITY REPORT

16%	16%	3%	7%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	journal.uir.ac.id Internet Source	4%
2	lampung.kemenag.go.id Internet Source	1%
3	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	1%
4	journal.iain-samarinda.ac.id Internet Source	1%
5	Submitted to UIN Raden Intan Lampung Student Paper	1%
6	idoc.pub Internet Source	<1%
7	media.neliti.com Internet Source	<1%
8	clickmasjid.blogspot.com Internet Source	<1%
9	tarikhislamicwayangkomputer.blogspot.com Internet Source	<1%

UJI KREDIBILITAS

PENERAPAN INDIKATOR MANAJEMEN KEUANGAN MASJID

Nama Masjid	: Masjid Kapal Munzalan Indonesia
Alamat Masjid	: Jalan Sungai Raya Dalam 2, Gang Imaduddin Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat
Nama Peneliti	: Muhammad Chaidir Program Stud Ekonomi Syariah Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pontianak

Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai penerapan indikator manajemen keuangan masjid, berikut adalah kesimpulan dan temuan yang ada pada Masjid Kapal Munzalan Indonesia :

INDIKATOR	IMPLEMENTASI	KETERANGAN
Struktur Organisasi dan Pemisahan Fungsi	√	Terdapat struktur organisasi, selain itu juga terdapat pemisahan tugas pokok dan fungsi tepatnya Masjid Kapal Munzalan dikelola oleh Pimpinan dan Santri yang tergabung di dalam Pondok Masjid Munzalan Ashabul Yamiin. Pondok Masjid terdiri dari Pengasuh, Pimpinan, dan Santri Penerima Amanah (SPA). Untuk mengelola berbagai lembaga yang berada di dalam naungan masjid Kapal Munzalan, Pengasuh dan Pimpinan mengangkat wakil-wakil Pengasuh. Wakil Pengasuh terdiri dari dua, yaitu Wakil Pengasuh Pusat, dan Wakil Pengasuh Wilayah. Wakil Pengasuh Pusat terdiri dari 5 Devisi, yaitu Devisi Staf Khusus Kepengasuhan, Devisi Amal Pendidikan, Devisi Amal Sosial, Devisi Amal Usaha, dan Devisi Pusat Dakwah. Setiap Devisi membina Santri Penerima Amanah yang ditugaskan untuk mengelola lembaga-lembaga masjid. Sementara Wakil Pengasuh Wilayah terdiri dari 8 orang yang tersebar di seluruh Indonesia.
Kriteria Pemilihan Personalia	√	Terdapat kriteria pemilihan personalia, diantaranya kriteria pemilihan yang paling utama yaitu 2T, Terdidik dan Terpimpin. Terdidik berarti personalia sudah harus mengetahui misi, visi, dan kultur dakwah di Masjid Kapal Munzalan, serta berkomitmen untuk terus belajar tanpa batas. Terpimpin berarti personalia wajib taat pada Pengasuh dan Pimpinan.

Perumusan Strategi dalam Pengelolaan Keuangan	√	Terdapat perumusan strategi dalam pengelolaan keuangan yaitu dicatat, direalisasikan, didokumentasikan dan dilaporkan. Kemudian aktivitas keuangan tersebut dilakukan oleh Bagian Keuangan yang berada dalam Devisi Staf Khusus Kepengasuhan. Bagian ini mengkoordinir dan mengawasi pengelolaan keuangan di setiap lembaga masjid yang berada diseluruh devisi, serta mengkoordinir dan mengawasi pengelolaan keuangan di Masjid Cabang yang telah berdiri di daerah.
Perencanaan Anggaran	√	Terdapat perencanaan anggaran walaupun dilaksanakan dalam bentuk yang masih sederhana. Perencanaan Keuangan yang lebih detail dilakukan oleh setiap lembaga milik masjid dan dilaporkan kepada Pengasuh dan Pimpinan.
Pelaporan Keuangan	X	Tidak terdapat pelaporan secara akuntansi untuk sebagian lembaga milik masjid namun sebagian lembaga telah menerapkan sistem pelaporan dengan berbasis pelaporan akuntansi. Misalnya di bagian Baitulmaal Munzalan Indonesia dari devisi Amal Sosial dan Devisi Amal Usaha. Untuk beberapa lembaga lainnya yang masih menggunakan sistem pelaporan keuangan yang sederhana tidak menutup kemungkinan kepengurusan tidak menyampaikan melainkan kepengurusan membuat laporan sederhana sehingga mudah dipahami oleh masyarakat dan masih dalam tahap penyempurnaan laporan.
Evaluasi	√	Terdapat evaluasi rutin yang dilakukan sekali dalam seminggu oleh setiap Wakil Pengasuh. Sementara evaluasi secara keseluruhan dilakukan sekali dalam satu bulan melalui Majelis Kepengasuhan.

HASIL TEMUAN

Berdasarkan data yang ada dilapangan Masjid Kapal Munzalan telah menerapkan indikator manajemen organisasi dan manajemen keuangan pada proses pengimplementasiannya dengan baik, namun terdapat satu indikator yang belum terpenuhi yaitu indikator pelaporan keuangan. Pelaporan keuangan yang dilakukan oleh Masjid Kapal Munzalan masih dalam bentuk yang sederhana untuk beberapa devisi dalam kepengurusan masjid, walaupun sudah ada devisi yang membuat laporan sesuai dengan akuntansi keuangan yaitu bagian Baitulmaal dari devisi Amal Sosial dan devisi Amal Usaha, tapi masih ada beberapa bagian yang belum melakukan pelaporan keuangan sesuai dengan akuntansi. Meski demikian hal tersebut tidak mengurangi tingkat kepercayaan masyarakat dikarenakan pada hasil olah data kuesioner Masjid Kapal Munzalan mendapatkan skor dengan jumlah 38 dari total skor 40 atau sekitar 95% penerapan Prinsip *Transparency, Acoountability, Responsibility, Independency dan Fairness* terimplementasikan di Masjid Kapal Munzalan. Belum terpenuhinya indikator pelaporan keuangan dapat diperbaiki dengan cara pengurus masjid dapat melakukan *recruitment* bagian keuangan khusus untuk membuat penyeragaman pelaporan keuangan yang sesuai dengan akuntansi untuk setiap devisi seperti yang sudah dilaksanakan oleh bagian Baitulmaal di devisi amal sosial dan devisi amal usaha milik Masjid Kapal Munzalan. Karena mengingat pentingnya akuntabilitas dalam pelaporan keuangan untuk lembaga keagamaan seperti masjid pada hari ini agar bisa mempertanggungjawabkan laporan keuangannya kepada jamaah dan publik. Sedangkan untuk kelima indikator lainnya sudah diimplementasikan dengan baik dan masih perlu disempurnakan.

Berdasarkan kesimpulan dan temuan dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada penelitian ini telah menjawab rumusan masalah dan mendapatkan temuan, kemudian tahap terakhir dalam penelitian ini adalah pengujian keabsahan data dengan uji kredibilitas melalui *membercheck*. Oleh karena itu kerja ini dapat digunakan sebagai bukti otentik bahwa kesimpulan dan temuan pada penelitian ini telah disampaikan dengan benar oleh peneliti kepada pemberi data berdasarkan yang telah disepakati.

Kubu Raya, 21 Juli 2022

Mengetahui,



(KH. Luqmanulhakim)

UJI KREDIBILITAS

PENERAPAN INDIKATOR MANAJEMEN KEUANGAN MASJID

Nama Masjid	: Masjid Kapal Munzalan Indonesia
Alamat Masjid	: Jalan Sungai Raya Dalam 2, Gang Imaduddin Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat
Nama Peneliti	: Muhammad Chaidir Program Stud Ekonomi Syariah Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pontianak

Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai penerapan indikator manajemen keuangan masjid, berikut adalah kesimpulan dan temuan yang ada pada Masjid Kapal Munzalan Indonesia :

INDIKATOR	IMPLEMENTASI	KETERANGAN
Struktur Organisasi dan Pemisahan Fungsi	√	Terdapat struktur organisasi, selain itu juga terdapat pemisahan tugas pokok dan fungsi tepatnya Masjid Kapal Munzalan dikelola oleh Pimpinan dan Santri yang tergabung di dalam Pondok Masjid Munzalan Ashabul Yamiin. Pondok Masjid terdiri dari Pengasuh, Pimpinan, dan Santri Penerima Amanah (SPA). Untuk mengelola berbagai lembaga yang berada di dalam naungan masjid Kapal Munzalan, Pengasuh dan Pimpinan mengangkat wakil-wakil Pengasuh. Wakil Pengasuh terdiri dari dua, yaitu Wakil Pengasuh Pusat, dan Wakil Pengasuh Wilayah. Wakil Pengasuh Pusat terdiri dari 5 Devisi, yaitu Devisi Staf Khusus Kepengasuhan, Devisi Amal Pendidikan, Devisi Amal Sosial, Devisi Amal Usaha, dan Devisi Pusat Dakwah. Setiap Devisi membina Santri Penerima Amanah yang ditugaskan untuk mengelola lembaga-lembaga masjid. Sementara Wakil Pengasuh Wilayah terdiri dari 8 orang yang tersebar di seluruh Indonesia.
Kriteria Pemilihan Personalia	√	Terdapat kriteria pemilihan personalia, diantaranya kriteria pemilihan yang paling utama yaitu 2T, Terdidik dan Terpimpin. Terdidik berarti personalia sudah harus mengetahui misi, visi, dan kultur dakwah di Masjid Kapal Munzalan, serta berkomitmen untuk terus belajar tanpa batas. Terpimpin berarti personalia wajib taat pada Pengasuh dan Pimpinan.

Perumusan Strategi dalam Pengelolaan Keuangan	√	Terdapat perumusan strategi dalam pengelolaan keuangan yaitu dicatat, direalisasikan, didokumentasikan dan dilaporkan. Kemudian aktivitas keuangan tersebut dilakukan oleh Bagian Keuangan yang berada dalam Devisi Staf Khusus Kepengasuhan. Bagian ini mengkoordinir dan mengawasi pengelolaan keuangan di setiap lembaga masjid yang berada diseluruh devisi, serta mengkoordinir dan mengawasi pengelolaan keuangan di Masjid Cabang yang telah berdiri di daerah.
Perencanaan Anggaran	√	Terdapat perencanaan anggaran walaupun dilaksanakan dalam bentuk yang masih sederhana. Perencanaan Keuangan yang lebih detail dilakukan oleh setiap lembaga milik masjid dan dilaporkan kepada Pengasuh dan Pimpinan.
Pelaporan Keuangan	X	Tidak terdapat pelaporan secara akuntansi untuk sebagian lembaga milik masjid namun sebagian lembaga telah menerapkan sistem pelaporan dengan berbasis pelaporan akuntansi. Misalnya di bagian Baitulmaal Munzalan Indonesia dari devisi Amal Sosial dan Devisi Amal Usaha. Untuk beberapa lembaga lainnya yang masih menggunakan sistem pelaporan keuangan yang sederhana tidak menutup kemungkinan kepengurusan tidak menyampaikan melainkan kepengurusan membuat laporan sederhana sehingga mudah dipahami oleh masyarakat dan masih dalam tahap penyempurnaan laporan.
Evaluasi	√	Terdapat evaluasi rutin yang dilakukan sekali dalam seminggu oleh setiap Wakil Pengasuh. Sementara evaluasi secara keseluruhan dilakukan sekali dalam satu bulan melalui Majelis Kepengasuhan.

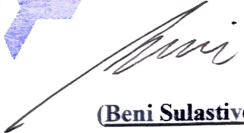
HASIL TEMUAN

Berdasarkan data yang ada dilapangan Masjid Kapal Munzalan telah menerapkan indikator manajemen organisasi dan manajemen keuangan pada proses pengimplementasiannya dengan baik, namun terdapat satu indikator yang belum terpenuhi yaitu indikator pelaporan keuangan. Pelaporan keuangan yang dilakukan oleh Masjid Kapal Munzalan masih dalam bentuk yang sederhana untuk beberapa devisi dalam kepengurusan masjid, walaupun sudah ada devisi yang membuat laporan sesuai dengan akuntansi keuangan yaitu bagian Baitulmaal dari devisi Amal Sosial dan devisi Amal Usaha, tapi masih ada beberapa bagian yang belum melakukan pelaporan keuangan sesuai dengan akuntansi. Meski demikian hal tersebut tidak mengurangi tingkat kepercayaan masyarakat dikarenakan pada hasil olah data kuesioner Masjid Kapal Munzalan mendapatkan skor dengan jumlah 38 dari total skor 40 atau sekitar 95% penerapan Prinsip *Transparency, Acoountability, Responsibility, Independency dan Fairness* terimplementasikan di Masjid Kapal Munzalan. Belum terpenuhinya indikator pelaporan keuangan dapat diperbaiki dengan cara pengurus masjid dapat melakukan *recruitment* bagian keuangan khusus untuk membuat penyeragaman pelaporan keuangan yang sesuai dengan akuntansi untuk setiap devisi seperti yang sudah dilaksanakan oleh bagian Baitulmaal di devisi amal sosial dan devisi amal usaha milik Masjid Kapal Munzalan. Karena mengingat pentingnya akuntabilitas dalam pelaporan keuangan untuk lembaga keagamaan seperti masjid pada hari ini agar bisa mempertanggungjawabkan laporan keuangannya kepada jamaah dan publik. Sedangkan untuk kelima indikator lainnya sudah diimplementasikan dengan baik dan masih perlu disempurnakan.

Berdasarkan kesimpulan dan temuan dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada penelitian ini telah menjawab rumusan masalah dan mendapatkan temuan, kemudian tahap terakhir dalam penelitian ini adalah pengujian keabsahan data dengan uji kredibilitas melalui *membercheck*. Oleh karena itu kerja ini dapat digunakan sebagai bukti otentik bahwa kesimpulan dan temuan pada penelitian ini telah disampaikan dengan benar oleh peneliti kepada pemberi data berdasarkan yang telah disepakati.

Kubu Raya, 21 Juli 2022
Mengetahui,




(Beni Sulastivo)

UJI KREDIBILITAS

PENERAPAN INDIKATOR MANAJEMEN KEUANGAN MASJID

Nama Masjid	: Masjid Kapal Munzalan Indonesia
Alamat Masjid	: Jalan Sungai Raya Dalam 2, Gang Imaduddin Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat
Nama Peneliti	: Muhammad Chaidir Program Stud Ekonomi Syariah Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pontianak

Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai penerapan indikator manajemen keuangan masjid, berikut adalah kesimpulan dan temuan yang ada pada Masjid Kapal Munzalan Indonesia :

INDIKATOR	IMPLEMENTASI	KETERANGAN
Struktur Organisasi dan Pemisahan Fungsi	√	Terdapat struktur organisasi, selain itu juga terdapat pemisahan tugas pokok dan fungsi tepatnya Masjid Kapal Munzalan dikelola oleh Pimpinan dan Santri yang tergabung di dalam Pondok Masjid Munzalan Ashabul Yamiin. Pondok Masjid terdiri dari Pengasuh, Pimpinan, dan Santri Penerima Amanah (SPA). Untuk mengelola berbagai lembaga yang berada di dalam naungan masjid Kapal Munzalan, Pengasuh dan Pimpinan mengangkat wakil-wakil Pengasuh. Wakil Pengasuh terdiri dari dua, yaitu Wakil Pengasuh Pusat, dan Wakil Pengasuh Wilayah. Wakil Pengasuh Pusat terdiri dari 5 Devisi, yaitu Devisi Staf Khusus Kepengasuhan, Devisi Amal Pendidikan, Devisi Amal Sosial, Devisi Amal Usaha, dan Devisi Pusat Dakwah. Setiap Devisi membina Santri Penerima Amanah yang ditugaskan untuk mengelola lembaga-lembaga masjid. Sementara Wakil Pengasuh Wilayah terdiri dari 8 orang yang tersebar di seluruh Indonesia.
Kriteria Pemilihan Personalia	√	Terdapat kriteria pemilihan personalia, diantaranya kriteria pemilihan yang paling utama yaitu 2T, Terdidik dan Terpimpin. Terdidik berarti personalia sudah harus mengetahui misi, visi, dan kultur dakwah di Masjid Kapal Munzalan, serta berkomitmen untuk terus belajar tanpa batas. Terpimpin berarti personalia wajib taat pada Pengasuh dan Pimpinan.

Perumusan Strategi dalam Pengelolaan Keuangan	√	Terdapat perumusan strategi dalam pengelolaan keuangan yaitu dicatat, direalisasikan, didokumentasikan dan dilaporkan. Kemudian aktivitas keuangan tersebut dilakukan oleh Bagian Keuangan yang berada dalam Devisi Staf Khusus Kepengasuhan. Bagian ini mengkoordinir dan mengawasi pengelolaan keuangan di setiap lembaga masjid yang berada diseluruh devisi, serta mengkoordinir dan mengawasi pengelolaan keuangan di Masjid Cabang yang telah berdiri di daerah.
Perencanaan Anggaran	√	Terdapat perencanaan anggaran walaupun dilaksanakan dalam bentuk yang masih sederhana. Perencanaan Keuangan yang lebih detail dilakukan oleh setiap lembaga milik masjid dan dilaporkan kepada Pengasuh dan Pimpinan.
Pelaporan Keuangan	X	Tidak terdapat pelaporan secara akuntansi untuk sebagian lembaga milik masjid namun sebagian lembaga telah menerapkan sistem pelaporan dengan berbasis pelaporan akuntansi. Misalnya di bagian Baitulmaal Munzalan Indonesia dari devisi Amal Sosial dan Devisi Amal Usaha. Untuk beberapa lembaga lainnya yang masih menggunakan sistem pelaporan keuangan yang sederhana tidak menutup kemungkinan kepengurusan tidak menyampaikan melainkan kepengurusan membuat laporan sederhana sehingga mudah dipahami oleh masyarakat dan masih dalam tahap penyempurnaan laporan.
Evaluasi	√	Terdapat evaluasi rutin yang dilakukan sekali dalam seminggu oleh setiap Wakil Pengasuh. Sementara evaluasi secara keseluruhan dilakukan sekali dalam satu bulan melalui Majelis Kepengasuhan.

HASIL TEMUAN

Berdasarkan data yang ada dilapangan Masjid Kapal Munzalan telah menerapkan indikator manajemen organisasi dan manajemen keuangan pada proses pengimplementasiannya dengan baik, namun terdapat satu indikator yang belum terpenuhi yaitu indikator pelaporan keuangan. Pelaporan keuangan yang dilakukan oleh Masjid Kapal Munzalan masih dalam bentuk yang sederhana untuk beberapa devisi dalam kepengurusan masjid, walaupun sudah ada devisi yang membuat laporan sesuai dengan akuntansi keuangan yaitu bagian Baitulmaal dari devisi Amal Sosial dan devisi Amal Usaha, tapi masih ada beberapa bagian yang belum melakukan pelaporan keuangan sesuai dengan akuntansi. Meski demikian hal tersebut tidak mengurangi tingkat kepercayaan masyarakat dikarenakan pada hasil olah data kuesioner Masjid Kapal Munzalan mendapatkan skor dengan jumlah 38 dari total skor 40 atau sekitar 95% penerapan Prinsip *Transparency, Acoountability, Responsibility, Independency dan Fairness* terimplementasikan di Masjid Kapal Munzalan. Belum terpenuhinya indikator pelaporan keuangan dapat diperbaiki dengan cara pengurus masjid dapat melakukan *recruitment* bagian keuangan khusus untuk membuat penyeragaman pelaporan keuangan yang sesuai dengan akuntansi untuk setiap devisi seperti yang sudah dilaksanakan oleh bagian Baitulmaal di devisi amal sosial dan devisi amal usaha milik Masjid Kapal Munzalan. Karena mengingat pentingnya akuntabilitas dalam pelaporan keuangan untuk lembaga keagamaan seperti masjid pada hari ini agar bisa mempertanggungjawabkan laporan keuangannya kepada jamaah dan publik. Sedangkan untuk kelima indikator lainnya sudah diimplementasikan dengan baik dan masih perlu disempurnakan.

Berdasarkan kesimpulan dan temuan dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada penelitian ini telah menjawab rumusan masalah dan mendapatkan temuan, kemudian tahap terakhir dalam penelitian ini adalah pengujian keabsahan data dengan uji kredibilitas melalui *membercheck*. Oleh karena itu, kerja ini dapat digunakan sebagai bukti otentik bahwa kesimpulan dan temuan pada penelitian ini telah disampaikan dengan benar oleh peneliti kepada pemberi data berdasarkan yang telah disepakati.

Kubu Raya, 21 Juli 2022
Mengetahui,



(Zeriko Novendro Pala)



ANNUAL REPORT 2021



DAFTAR ISI

Pendahuluan _____

Laporan Posisi Keuangan _____

Laporan Perubahan Saldo Dana (ZAKAT) _____

Laporan Perubahan Saldo Dana (INFAQ/SEDEKAH TERIKAT) _____

Laporan Perubahan Saldo Dana (INFAQ/SEDEKAH TIDAK TERIKAT) _____

Arus Kas _____

Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) _____

Hasil Rekomendasi Audit _____

PENDAHULUAN

Pengelolaan Baitulmaal Munzalan Indonesia (BMI) yang Professional baik dari segi penerimaan maupun penyaluran dana akan memberikan dampak positif bagi umat. Sejalan dengan komitmen tersebut, kami menjalankan amanah secara professional dengan terus melakukan perbaikan internal sesuai dengan tata kelola yang baik.

Alhamdulillah, kinerja BMI 2022 menunjukkan peningkatan. Dengan peningkatan penghimpunan dana tersebut, BMI telah menyalurkan dana kepada umat secara professional dengan tetap mengacu pada asas kehati-hatian (prudent) dengan tetap berpegang prinsip tata kelola yang baik dan prinsip Syariah. Penyaluran dana zakat diberikan sesuai dengan ketentuan Syariah kepada 8 (delapan) asnaf zakat.

BMI turut serta berpartisipasi aktif dalam upaya mewujudkan kemandirian ekonomi umat serta meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat. Kami terus melakukan inovasi dan improvisasi dalam membuat program-program yang mampu memberdayakan potensi dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat, sebagai wujud upaya mengelola amanah umat secara professional untuk menggapai keberkahan.

Kami telah melaksanakan penyaluran dana dengan program unggulan, antara lain : Zakat Berdaya, Gerakan Infaq Beras, dan Hadiah Untuk Muslimah

YAYASAN BAITULMAAL MUNZALAN INDONESIA
LAPORAN POSISI KEUANGAN

Untuk Periode Yang Berakhir Pada 31-12-2021
 (Disajikan dalam Rupiah penuh, kecuali dinyatakan lain)


Nama Akun	Catatan	31-Des-2021
Aset		
Aset Lancar		
Kas dan Setara Kas		5.668.799.964,67
Piutang		500.000.000,00
Persediaan		
Biaya Dibayar Dimuka		
Program dalam Pelaksana		
Jumlah Aset lancar		<u>6.168.799.964,67</u>
Jumlah Aset Lancar		
Aset Tidak Lancar		
Aset Tetap - Bersih		
Jumlah Aset Tidak Lancar		<u> </u>
Jumlah Aset		<u>6.168.799.964,67</u>
KEWAJIBAN DAN EKUITAS		
Kewajiban Jangka Pendek		
Hutang		-
Hutang Bank		-
Simpanan Program Donatur		307.287.002,00
Hutang Lainnya		
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek		<u>307.287.002,00</u>
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek		
Kewajiban Jangka Panjang		
Hutang		-
Jumlah Kewajiban		<u>307.287.002,00</u>
Ekuitas		
Saldo Dana Zakat		625.274.111,74
Saldo Dana Infaq/Sedekah Terikat		3.015.412.855,34
Saldo Dana Infaq/Sedekah Tidak Terikat		2.220.825.995,59
Jumlah Ekuitas		<u>5.861.512.962,67</u>
Jumlah Kewajiban dan Ekuitas		<u><u>6.168.799.964,67</u></u>

0


Dibuat Oleh :

Mengetahui :

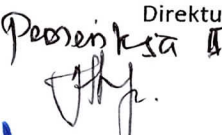

 Minarsih
 Finance Manager
 Perseniksa I


 BAITULMAAL MUNZALAN INDONESIA
 Pak, 04/03/2022


 M. Imam Muttaqin
 Direktur


 Wahyuadi, SE


 Cetva Audit


 M. Yamin, SE

H. D. Arik. I. W. SE. AK

YAYASAN BAITULMAAL MUNZALAN INDONESIA
LAPORAN PERUBAHAN SALDO DANA

Untuk Periode Yang Berakhir Pada 31-12-2021
 (Disajikan dalam Rupiah penuh, kecuali dinyatakan lain)

Kode Akun	Nama Akun	31-Dec-21
DANA ZAKAT		
Penerimaan Zakat		
4-11000	Zakat Profesi	784.923.190
4-12000	Zakat Maal	2.062.895.656
4-13000	Zakat Perdagangan	2.610.000
4-14000	Zakat Fitrah	27.823.502
4-15000	Zakat Emas dan Perak	1.743.300
4-16000	Zakat Saham dan Investasi	
4-17000	Zakat Hadiah	
4-18000	Zakat Pertanian	500.000
4-19000	Zakat Peternakan	
Jumlah Penerimaan		2.880.495.648
Penyaluran Zakat		
5-11000	Fakir	375.225.899
5-19000	Miskin	1.466.937.298
5-13000	Amilin	
5-16000	Muallaf	16.975.000
5-14000	Ghorimin	
5-19100	Riqob	
5-12000	Fisabilillah	127.248.000
5-15000	Ibnu Sabil	
5-18000	Fitrah	27.823.502
Penyaluran Dana Amil		360.061.956
Jumlah Penyaluran Zakat		2.374.271.655
Kenaikan (Penurunan) Bersih		506.223.993
Saldo Awal		119.050.119
Saldo Akhir 31 Desember 2021		625.274.111,74

Dibuat Oleh :



Minarsih
Finance Manager



Mengetahui :



M. Imam Muttaqin
Direktur

YAYASAN BAITULMAAL MUNZALAN INDONESIA
LAPORAN PERUBAHAN SALDO DANA

Untuk Periode Yang Berakhir Pada 31-12-2021
 (Disajikan dalam Rupiah penuh, kecuali dinyatakan lain)

Kode Akun	Nama Akun	31-Dec-21
DANA INFAQ/SEDEKAH TERIKAT		
4-21000	Penerimaan Dana Infaq Beras	4.512.342.447
4-22000	Penerimaan Dana Kesehatan/ santri sehat	37.359.666
4-23000	Penerimaan Dana Ramadhan	
4-24000	Penerimaan Dana Fidyah	12.860.000
4-25000	Penerimaan Dana HUM	119.378.262
4-26000	Penerimaan Dana Qurban	758.402.662
4-27000	Penerimaan Dana Kemanusiaan	131.678.552
4-28000	Penerimaan dana MBS	
4-29000	Penerimaan Dana GIB Sambas	
4-29900	Penerimaan Infaq Mesjid	
4-29910	Penerimaan Dana BTQ	
4-29920	Penerimaan Dana Aqiqah	12.500.000
4-29930	Penerimaan Dana Infaq Gandum	485.675.688
4-29931	Penerimaan Dana Sedekah Akbar	5.021.034.400
	Jumlah Penerimaan Infaq/Sedekah Terikat	<u>11.091.231.678</u>
Penyaluran Infaq/Sedekah Terikat		
5-21000	Penyaluran Dana Gerakan Infaq Beras	3.965.562.254
5-22000	Penyaluran Dana Kesehatan	37.359.666
5-23000	Penyaluran Dana Ramadhan	
5-24000	Penyaluran Dana Fidyah	12.860.000
5-25000	Penyaluran Dana Infaq Fiisabilillah	
5-26000	Penyaluran Dana Qurban	758.402.662
5-27000	Penyaluran Dana Infaq Kemanusiaan	131.678.552
5-28000	Penyaluran Jumat Bahagia	
5-29000	Penyaluran MBS	
5-29900	Penyaluran Dana HUM	95.502.610
5-29100	Penyaluran Dana Mesjid	
5-29120	Penyaluran Dana BTQ	
5-29130	Penyaluran Dana Aqiqah	12.500.000
5-29140	Penyaluran Dana Infaq Gandum	388.540.551
5-29150	Penyaluran Dana Amil	1.023.479.280
5-29131	Penyaluran Dana Sedekah Akbar	2.083.556.897
	Jumlah Penyaluran Infaq/Sedekah Terikat	<u>8.509.442.471</u>
	Kenaikan (Penurunan) Bersih	2.581.789.207
	Saldo Awal	433.623.649
	Saldo Akhir 31 Desember 2021	<u>3.015.412.855,34</u>

Dibuat Oleh :



Minarsih
Finance Manager



Mengetahui :



M. Imam Muttaqin
Direktur

LAPORAN PERUBAHAN SALDO DANA
 Untuk Periode Yang Berakhir Pada 31-12-2021
 (Disajikan dalam Rupiah penuh, kecuali dinyatakan lain)

Kode Akun	Nama Akun	31-Dec-21
DANA INFAQ/SEDEKAH TIDAK TERIKAT		
Penerimaan Infaq/Sedekah Tidak Terikat		
4-31000	Penerimaan Dana Infaq/Sedekah Tidak Terikat	22.317.458.512
4-32000	Non Cash Infaq/Sedekah Tidak Terikat	
Jumlah Penerimaan		22.317.458.512
Penyaluran Infaq/Sedekah Tidak Terikat		
5-31000	Penyaluran Dana Infaq/Sedekah Tidak Terikat	19.243.347.430
5-32000	Penyaluran Non Cash Infaq/Sedekah Tidak Terikat	
5-33000	Penyaluran Dana Amil	4.463.491.702
Jumlah Penyaluran Infaq/Sedekah Terikat		23.706.839.133
Kenaikan (Penurunan) Bersih		-1.389.380.620
Saldo Awal		3.610.206.616
Saldo Akhir 31 Desember 2021		2.220.825.995,59

Dibuat Oleh :



Minarsih
Finance Manager



Mengetahui :



M. Imam Muttaqin
Direktur

YAYASAN BAITULMAAL MUNZALAN INDONESIA
LAPORAN ARUS KAS

Untuk Periode Yang Berakhir Pada 31-12-2021
(Disajikan dalam Rupiah penuh, kecuali dinyatakan lain)

31-Des-2021

ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI

Perubahan modal kerja :

Piutang Pihak Ketiga	
Persediaan	
Biaya dibayar dimuka	
Program dalam pelaksanaan	
Hutang Usaha	
Hutang bank	
Simpanan Program Donatur	307.287.002
Hutang lainnya	
Arus kas bersih yang diperoleh (digunakan) dari aktivitas operasi	307.287.002

ARUS KAS DARI INVESTASI

Penambahan aset tetap	
Pelepasan aset tetap	
Arus kas bersih yang diperoleh (digunakan) dari aktivitas investasi	-

ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN

Saldo Dana Zakat	506.223.993
Saldo Dana Infaq/Sedekah Terikat	2.581.789.207
Saldo Dana Infaq/Sedekah Tidak Terikat	(1.389.380.620)
Arus kas bersih yang diperoleh (digunakan) dari aktivitas pendanaan	1.698.632.580
Kenaikan (penurunan) bersih kas dan setara kas	2.005.919.582
Kas dan setara kas awal tahun	4.162.880.383
Kas dan setara kas akhir tahun	6.168.799.965

Dibuat Oleh :



Minarsih
Finance Manager



Mengetahui :



M. Imam Muttaqin
Direktur

YAYASAN BAITULMAAL MUNZALAN INDONESIA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN

Untuk Periode Yang Berakhir Pada 31-Des-2021

1. UMUM

Baitulmaal Munzalan Indonesia ("Yayasan") didirikan untuk jangka waktu yang tidak ditentukan lamanya pada tanggal 9 Juni 2017 berdasarkan akta pendirian No. 29 yang dibuat dihadapan Eddy Dwi Pribadi, Sarjana Hukum, Notaris di Kota Pontianak. Tujuan pendirian Yayasan adalah sebagai organisasi amal nirlaba dibidang pendidikan, sosial dan keagamaan.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI

a. Dasar Penyajian Laporan Keuangan

Laporan keuangan disusun berdasarkan prinsip dan praktek akuntansi yang berlaku umum di Indonesia, yaitu Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) yang diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).

Laporan keuangan disajikan berdasarkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 45 tentang Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba dan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Syariah No. 109 tentang Zakat, Infaq dan Sedekah.

Laporan arus kas disusun dengan metode tidak langsung dengan mengelompokkan arus kas ke dalam aktivitas operasi, investasi dan pendanaan.

b. Mata Uang Pelaporan, Transaksi, dan Saldo Dalam Mata Uang Asing

Mata uang pelaporan yang digunakan oleh entitas adalah mata uang Rupiah, sekaligus sebagai mata uang fungsional. Semua jumlah-jumlah transaksi dan saldo akun disajikan dalam ribuan Rupiah, kecuali dijelaskan lain.

Pembukuan Yayasan diselenggarakan dalam mata uang Rupiah. Sedangkan transaksi dalam mata uang asing dijabarkan ke dalam Rupiah dengan kurs tunai (spot rate) pada saat terjadinya transaksi.

Pada tanggal pelaporan, saldo aset dan kewajiban moneter dalam mata uang asing dijabarkan ke dalam Rupiah dengan kurs yang berlaku pada tanggal tersebut. Keuntungan atau kerugian selisih kurs yang timbul dibebankan atau dikreditkan pada laporan laba (ruai) tahun berjalan.

c. Perpajakan

Yayasan tidak memiliki kewajiban untuk menghitung dan melaporkan pajak penghasilan badan dan karenanya tidak membuat perhitungan pajak penghasilan badan dalam laporan keuangan.

d. Pengakuan Pendapatan dan Beban

Semua sumbangan/donasi diakui pada saat uang diterima, kecuali jika dinyatakan oleh donor bahwa setiap saldo yang tersisa harus dikembalikan pada akhir proyek. Dengan kondisi ini, sumbangan diakui sebagai pendapatan ditangguhkan ketika uang diterima, dan mengakui pendapatan ketika pengeluaran terjadi.

Beban diakui pada saat terjadinya (dasar akrual).

e. Imbalan Pascakerja

Yayasan mengakui kewajiban imbalan pascakerja sebagaimana diatur dalam SAK-ETAP Bab 23 "Imbalan Kerja". Pengakuan kewajiban tersebut didasarkan pada ketentuan Undang-undang Republik Indonesia No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Dalam ketentuan tersebut Yayasan diwajibkan untuk membayarkan imbalan kerja kepada karyawannya pada saat berhenti bekerja dalam hal mengundurkan diri, pensiun normal, meninggal dunia dan cacat tetap. Besarnya imbalan pascakerja tersebut terutama berdasarkan lamanya masa kerja dan besarnya kompensasi karyawan pada saat penyelesaian hubungan kerja. Pada dasarnya imbalan kerja berdasarkan UU No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan adalah program imbalan pasti.

f. Kas dan Setara Kas

Kas dan setara kas mencakup kas, simpanan yang sewaktu-waktu bisa dicairkan dan investasi likuid jangka pendek lainnya dengan jangka waktu jatuh tempo tiga bulan atau kurang.

Kas dan deposito berjangka yang dibatasi penggunaannya, disajikan sebagai "Aset yang dibatasi penggunaannya" yang dikategorikan sebagai dimiliki hingga jatuh tempo yaitu pada saat selesai pembatasan penggunaannya.

g. Piutang Usaha

Piutang usaha disajikan sebesar jumlah neto setelah dikurangi dengan penurunan nilai yang dibentuk sebesar estimasi penyisihan piutang tak tertagih. Penurunan nilai ditentukan dengan memperhatikan antara lain pengalaman, prospek usaha dan industri, kondisi keuangan dengan penekanan pada arus kas, kemampuan membayar debitur, dan agunan yang dikuasai. Piutang usaha disajikan menurut piutang pihak yang mempunyai hubungan istimewa dan piutang pihak ketiga

h. Biaya Dibayar Dimuka

Biaya dibayar dimuka diamortisasi berdasarkan periode penggunaannya dengan metode garis lurus.

i. Aset Tetap

Aset tetap disajikan sebesar biaya perolehan setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan penurunan nilai. Biaya perolehan meliputi harga beli aset tetap termasuk biaya-biaya yang dapat diatribusikan langsung untuk membawa aset ke lokasi dan kondisi yang siap digunakan serta estimasi awal biaya pembongkaran aset, biaya pemindahan aset dan biaya restorasi relokasi. Pajak-pajak yang dapat kreditkan dan semua diskon dikurangkan dalam menentukan biaya perolehan. Revaluasi aset tetap tidak diperkenankan, kecuali dilakukan berdasarkan ketentuan pemerintah. Penyusutan dimulai pada saat aset tetap tersedia untuk digunakan dan berhenti ketika aset tetap dihapuskan. Penyusutan tidak berhenti ketika aset tidak digunakan. Penyusutan diakui sebagai beban dalam laporan laba rugi, kecuali memenuhi syarat untuk dikapitalisasi sebagai perolehan suatu aset berdasarkan SAK-ETAP.

Penyusutan aset tetap dilakukan dengan menggunakan metode garis lurus (straight line method) berdasarkan taksiran masa manfaat ekonomis dengan rincian sebagai berikut:

	Tarif
Tanah	-
Bangunan	5,00%
Kendaraan	12,50%
Inventaris Kantor	25,00%

Pengeluaran untuk perbaikan dan pemeliharaan dibebankan pada laporan laba rugi pada saat terjadinya. Pengeluaran yang memperpanjang masa manfaat atau memberi manfaat ekonomis dimasa yang akan datang dalam bentuk peningkatan kapasitas, mutu produksi atau peningkatan standar kinerja dikapitalisasi.

Aset tetap yang sudah tidak digunakan lagi atau dijual, dikeluarkan dari kelompok aset tetap yang bersangkutan, dan laba atau rugi yang timbul dikreditkan atau dibebankan pada operasi tahun berjalan.

3. INFORMASI YANG MENDUKUNG POS-POS LAPORAN KEUANGAN

a. Kas dan Setara Kas

Merupakan saldo kas dan setara kas Baitulmaal Munzalan Indonesia per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

	<u>31 Desember 2021</u>
Kas di Tangan Zakat	112.708.612,53
Kas di Tangan Infaq	218.115.431,39
Kas di Tangan Simpanan	88.851.000,00
Kas di Tangan Qurban	100.000,00
Kas di Tangan SAI	34.506.403,00
Total Kas	<u>454.281.446,92</u>
Bank BNI Syariah Zakat - 3529100005	20.905.789,00
Bank Syariah Mandiri Wakaf - 3529000005	
Bank Kalbar Syariah - 8820144441422	186.928.013,46
Bank BNI Syariah Infaq - 6089890495	1.670.630.065,16
Bank Kalbar Syariah - 88201335290	34.822.704,13
Bank BNI Konven - 3529035294	66.696.568,00
Bank BNI Syariah Infaq - 35292000000	145.138.792,01
Bank BNI Muamalat - 6210065029	14.348.337,00
Bank Mandiri Infaq - 1460085290000	117.676.982,00
Bank Mandiri Zakat - 1460075290002	5.780.893,00
Bank Muamalat Zakat - 6210065030	40.236.199,00

Bank Muamalat Infaq - 6210065031	130.247.279,00
Bank BNI Syariah Zakat - 3529500058	178.402.572,00
Bank BNI Syariah SAI - 1012170007	2.402.971.100,00
Bank BNI Syariah Paskas Rescue - 3529000099	199.733.224,00
Total Kas di bank	<u>5.214.518.517,75</u>
Total Kas dan Setara Kas	<u>5.668.799.964,67</u>

Piutang

- b. Merupakan saldo Piutang Baitulmaal Munzalan Indonesia Per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

	<u>31 Desember 2021</u>
Piutang Pihak Ketiga	<u>500.000.000,00</u>
Total Piutang	<u>500.000.000,00</u>

Persediaan

- c. Merupakan saldo Persediaan Baitulmaal Munzalan Indonesia Per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

	<u>31 Desember 2021</u>
Persediaan	<u>-</u>
Total Persediaan	<u>-</u>

Biaya Dibayar Dimuka

- d. Merupakan saldo biaya dibayar dimuka Baitulmaal Munzalan Indonesia Per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

	<u>31 Desember 2021</u>
Biaya dibayar dimuka	<u>-</u>
Total Biaya Dibayar Dimuka	<u>-</u>

Program dalam Pelaksana

- e. Merupakan saldo program dalam pelaksana Baitulmaal Munzalan Indonesia Per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

	<u>31 Desember 2021</u>
Program dalam Pelaksana	<u>-</u>
Total Program dalam Pelaksana	<u>-</u>

Aset Tetap

- f. Merupakan saldo aset tetap Baitulmaal Munzalan Indonesia Per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

	<u>31 Desember 2021</u>
Aset Tetap	<u>-</u>
Total Aset Tetap	<u>-</u>

Hutang

- g. Merupakan saldo hutang Baitulmaal Munzalan Indonesia Per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

	<u>31 Desember 2021</u>
Hutang	<u>-</u>
Total Hutang	<u>-</u>

Hutang Bank

- h. Merupakan saldo hutang bank Baitulmaal Munzalan Indonesia Per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

	<u>31 Desember 2021</u>
Hutang Bank	<u>-</u>
Total Hutang Bank	<u>-</u>

Simpanan Program Donatur

- i. Merupakan saldo simpanan program donatur Baitulmaal Munzalan Indonesia Per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

31 Desember 2021

Simpanan Qurban	91.997.502,00
Simpanan Umrah	182.029.500,00
Simpanan Akikah	3.201.000,00
Simpanan Nikah	30.059.000,00
Total Simpanan Program Donatur	<u>307.287.002,00</u>

Hutang Lainnya

j.

Merupakan saldo hutang lainnya Baitulmaal Munzalan Indonesia Per 31 Desember 2021 adalah sebagai berikut :

	<u>31 Desember 2021</u>
Hutang Lainnya	
Total Hutang Lainnya	<u>-</u>

Modal

k.

	<u>31 Desember 2021</u>
Saldo Dana Zakat	625.274.111,74
Saldo Dana Infaq/Sedekah Terikat	3.015.412.855,34
Saldo Dana Infaq/Sedekah Tidak Terikat	2.220.825.995,59
	<u>5.861.512.962,67</u>

PUSAT DAKWAH DAN KEMASJIDAN
LAPORAN POSISI KEUANGAN

Untuk Periode Yang Berakhir Pada 31 - 05 - 2022
(Disajikan dalam Rupiah penuh, kecuali dinyatakan lain)

Nama Akun	31/3/2022	30/4/2022	31/5/2022
Aset			
Aset Lancar			
Kas dan Setara Kas			
Kas di Tangan Infaq MKM Indonesia	10,722,240	14,094,130	9,665,100
Kas di Tangan Infaq MKM Pontianak	3,752,500	3,632,200	4,748,650
Kas di Tangan Pusat Dakwah	-	-	-
Kas di Tangan DPPD	3,135,360	3,238,780	6,834,123
Bank			
BSI An. PUSAT DAKWAH DAN KEMASJIDAN 7167408588	5,999,920	5,662,420	37,113
BSI An. MASJID KAPAL MUNZALAN INDONESIA 7167694785	65,000,000	70,468,616	74,038,043
BSI An. MASJID KAPAL MUNZALAN KALIMANTAN BARAT	-	-	-
BSI An. GERAKAN BERKAH SUBUH	6,292,094	84,204	4,934,663
Piutang - Bersih	-	-	-
Piutang Pihak Ketiga	40,851,500	41,851,500	-
Piutang SPA	135,753,614	139,031,850	100,257,692
Jumlah Aset Lancar	<u>135,753,614</u>	<u>139,031,850</u>	<u>100,257,692</u>
Aset Tidak Lancar			
Aset Tetap - Bersih			
Tanah	-	-	-
Bangunan	-	-	-
Kendaraan	-	-	-
Inventaris Kantor	-	-	-
Jumlah Harga Perolehan Aset Tetap	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Akum. Penyusutan Bangunan	-	-	-
Akum. Penyusutan Kendaraan	-	-	-
Akum. Penyusutan Inventaris Kantor	-	-	-
Jumlah Nilai Buku Aset Tetap	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Jumlah Aset Tidak Lancar	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Jumlah Aset	<u>135,753,614</u>	<u>139,031,850</u>	<u>100,257,692</u>
Kewajiban			
Kewajiban Jangka Pendek			
Hutang Operasional	28,361,500	28,361,500	-
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	<u>28,361,500</u>	<u>28,361,500</u>	<u>-</u>
Jumlah Kewajiban	<u>28,361,500</u>	<u>28,361,500</u>	<u>-</u>
Ekuitas			
Dana Infaq MKM Indonesia	10,722,240	19,562,746	18,703,143
Dana Infaq MKM Pontianak	3,752,500	3,632,200	4,748,650
Dana Pusat Dakwah	-	1,625,000	-
Dana Titipan	65,000,000	65,000,000	65,000,000
Dana <i>Saving</i>	16,462,500	16,462,500	-
Dana Pengembangan Pusat Dakwah	3,135,360	4,238,780	6,834,123
Dana Media Dakwah	2,027,420	64,920	37,113
Dana Program Masjid	6,292,094	84,204	4,934,663
Jumlah Ekuitas	<u>107,392,114</u>	<u>110,670,350</u>	<u>100,257,692</u>
Jumlah Kewajiban dan Ekuitas	<u>135,753,614</u>	<u>139,031,850</u>	<u>100,257,692</u>

Dibuat oleh
Bendahara Pusat Dakwah dan Kemasjidan PMMAY



(Nur Indah Prasetya)

Diperiksa Oleh
Wakil Pengasuh Puser Dakwah dan Kemasjidan PMMAY



(Al-Ustadz M. Adia Nugraha)

PUSAT DAKWAH DAN KEMASJIDAN
LAPORAN POSISI KEUANGAN
 Untuk Periode Yang Berakhir Pada 31 - 05 - 2022
 (Disajikan dalam Rupiah penuh, kecuali dinyatakan lain)


Nama Akun	31/3/2022	30/4/2022	31/5/2022
Aset			
Aset Lancar			
Kas dan Setara Kas			
Kas di Tangan Infaq MKM Indonesia	10,722,240	14,094,130	9,665,100
Kas di Tangan Infaq MKM Pontianak	3,752,500	3,632,200	4,748,650
Kas di Tangan Pusat Dakwah	-	-	-
Kas di Tangan DPPD	3,135,360	3,238,780	6,834,123
Bank			
BSI An. PUSAT DAKWAH DAN KEMASJIDAN 7167408588	5,999,920	5,662,420	37,113
BSI An. MASJID KAPAL MUNZALAN INDONESIA 7167694785	65,000,000	70,468,616	74,038,043
BSI An. MASJID KAPAL MUNZALAN KALIMANTAN BARAT	-	-	-
BSI An. GERAKAN BERKAH SUBUH	6,292,094	84,204	4,934,663
Piutang - Bersih			
Piutang Pihak Ketiga	-	-	-
Piutang SPA	40,851,500	41,851,500	-
Jumlah Aset Lancar	135,753,614	139,031,850	100,257,692
Aset Tidak Lancar			
Aset Tetap - Bersih			
Tanah	-	-	-
Bangunan	-	-	-
Kendaraan	-	-	-
Inventaris Kantor	-	-	-
Jumlah Harga Perolehan Aset Tetap	-	-	-
Akum. Penyusutan Bangunan	-	-	-
Akum. Penyusutan Kendaraan	-	-	-
Akum. Penyusutan Inventaris Kantor	-	-	-
Jumlah Nilai Buku Aset Tetap	-	-	-
Jumlah Aset Tidak Lancar	-	-	-
Jumlah Aset	135,753,614	139,031,850	100,257,692
Kewajiban			
Kewajiban Jangka Pendek			
Hutang Operasional	28,361,500	28,361,500	-
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	28,361,500	28,361,500	-
Jumlah Kewajiban	28,361,500	28,361,500	-
Ekuitas			
Dana Infaq MKM Indonesia	10,722,240	19,562,746	18,703,143
Dana Infaq MKM Pontianak	3,752,500	3,632,200	4,748,650
Dana Pusat Dakwah	-	1,625,000	-
Dana Titipan	65,000,000	65,000,000	65,000,000
Dana Saving	16,462,500	16,462,500	-
Dana Pengembangan Pusat Dakwah	3,135,360	4,238,780	6,834,123
Dana Media Dakwah	2,027,420	64,920	37,113
Dana Program Masjid	6,292,094	84,204	4,934,663
Jumlah Ekuitas	107,392,114	110,670,350	100,257,692
Jumlah Kewajiban dan Ekuitas	135,753,614	139,031,850	100,257,692

Dibuat oleh
 Bendahara Pusat Dakwah dan Kemasjidan PMMAY



(Nur Indah Prasetya)

Diperiksa Oleh
 Wakil Pengasuh Puser Dakwah dan Kemasjidan PMMAY



(Al-Ustadz M. Adia Nugraha)



AMAL PENDIDIKAN

PONDOK MASJID MUNZALAN ASHABUL YAMIN

Mamar, J. Sungai Raya Dalam 2 Cg. Inpaduddin, Kab. Kubu Raya, Prov. Kalimantan Barat, Indonesia
Email: amalpendidikan@gmail.com | amalpendidikan



AMAL PENDIDIKAN

Rekapitulasi Keuangan Amal Pendidikan

Tahun 2022

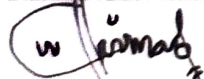
SALDO AWAL BULAN	25 Januari 2022	25 Februari 2022	25 Maret 2022	25 April 2022	25 Mei 2022	25 Juni 2022
Amal Pendidikan	Rp 695.800	Rp 6.043.400	Rp 8.973.100	Rp 8.091.900	Rp 6.183.900	Rp 4.300.600
TK PAS AY Kampus 1 Paris 2	Rp 51.999.736	Rp 37.944.416	Rp 28.756.144	Rp 38.287.044	Rp 36.382.094	Rp 53.426.544
TK PAS AY Kampus 3 Saigon	Rp 10.203.900	Rp 15.218.900	Rp 16.927.200	Rp 14.850.600	Rp 8.944.200	Rp 11.974.600
SD PAS AY	Rp 94.224.400	Rp 81.961.800	Rp 58.137.400	Rp 61.754.700	Rp 62.497.000	Rp 85.518.000
Munzalan Boarding School (MBS)	Rp 24.425.900	Rp 29.122.400	Rp 10.424.400	Rp 17.614.300	Rp 10.049.900	Rp 3.942.700
Balai Tahfiz Qur'an (BTQ)	Rp 96.564.609	Rp 90.841.709	Rp 80.214.213	Rp 67.918.453	Rp 60.972.263	Rp 63.094.423
Munzalan Course Indonesia (MCI)	Rp 15.232.660	Rp 23.237.660	Rp 21.597.891	Rp 22.315.456	Rp 1.588.143	Rp 2.207.593
TOTAL SALDO AWAL BULAN	Rp 293.347.005	Rp 284.370.285	Rp 225.030.348	Rp 230.832.453	Rp 186.617.500	Rp 224.464.460

PENERIMAAN	25 Januari 2022	25 Februari	25 Maret	25 April	25 Mei	25 Juni
Amal Pendidikan	Rp 7.508.000	Rp 56.417.700	Rp 398.379.700	Rp 500.527.500	Rp 434.114.400	Rp 321.516.500
TK PAS AY Kampus 1 Paris 2	Rp 18.602.500	Rp 38.666.000	Rp 43.710.000	Rp 16.285.000	Rp 33.918.000	Rp 52.952.900
TK PAS AY Kampus 3 Saigon	Rp 17.286.000	Rp 20.590.000	Rp 19.215.000	Rp 6.450.000	Rp 12.365.500	Rp 25.570.000
SD PAS AY	Rp 20.430.000	Rp 42.191.500	Rp 38.855.500	Rp 27.471.000	Rp 82.014.500	Rp 20.865.000
Munzalan Boarding School (MBS)	Rp 25.200.000	Rp 22.605.000	Rp 25.500.000	Rp 5.300.000	Rp 18.275.000	Rp -
Balai Tahfiz Qur'an (BTQ)	Rp 59.703.000	Rp 31.459.000	Rp 72.257.100	Rp 27.997.000	Rp 75.368.700	Rp 37.929.000
Munzalan Course Indonesia (MCI)	Rp 29.825.000	Rp 28.600.000	Rp 25.400.000	Rp 15.865.000	Rp 10.253.000	Rp 10.000.000
TOTAL PENDAPATAN	Rp 178.554.500	Rp 240.529.200	Rp 623.317.300	Rp 599.895.500	Rp 666.309.100	Rp 468.833.400

PENGELUARAN	25 Januari 2022	25 Februari	25 Maret	25 April	25 Mei	25 Juni
Amal Pendidikan	Rp 2.160.400	Rp 53.488.000	Rp 399.260.900	Rp 502.435.500	Rp 435.997.700	Rp 321.587.500
TK PAS AY Kampus 1 Paris 2	Rp 32.657.820	Rp 47.854.272	Rp 34.179.100	Rp 18.189.950	Rp 16.873.550	Rp 61.564.565
TK PAS AY Kampus 3 Saigon	Rp 12.271.000	Rp 18.881.700	Rp 21.291.600	Rp 12.356.400	Rp 9.335.100	Rp 36.077.000
SD PAS AY	Rp 32.692.600	Rp 66.015.900	Rp 35.238.200	Rp 26.728.700	Rp 58.993.500	Rp 46.784.000
Munzalan Boarding School (MBS)	Rp 20.503.500	Rp 41.303.000	Rp 18.310.100	Rp 12.864.400	Rp 24.382.200	Rp 2.107.000
Balai Tahfiz Qur'an (BTQ)	Rp 65.425.900	Rp 42.086.496	Rp 84.552.860	Rp 34.943.190	Rp 73.246.540	Rp 27.141.836
Munzalan Course Indonesia (MCI)	Rp 21.820.000	Rp 30.239.769	Rp 24.682.435	Rp 36.592.313	Rp 9.633.550	Rp 10.708.300
TOTAL PENGELUARAN	Rp 187.531.220	Rp 299.869.137	Rp 617.515.195	Rp 644.110.453	Rp 628.462.140	Rp 505.970.201

SALDO AKHIR	25 Januari 2022	25 Februari	25 Maret	25 April	25 Mei	25 Juni
Amal Pendidikan	Rp 6.043.400	Rp 8.973.100	Rp 8.091.900	Rp 6.183.900	Rp 4.300.600	Rp 4.229.600
TK PAS AY Kampus 1 Paris 2	Rp 37.944.416	Rp 28.756.144	Rp 38.287.044	Rp 36.382.094	Rp 53.426.544	Rp 44.814.879
TK PAS AY Kampus 3 Saigon	Rp 15.218.900	Rp 16.927.200	Rp 14.850.600	Rp 8.944.200	Rp 11.974.600	Rp 1.467.600
SD PAS AY	Rp 81.961.800	Rp 58.137.400	Rp 61.754.700	Rp 62.497.000	Rp 85.518.000	Rp 59.599.000
Munzalan Boarding School (MBS)	Rp 29.122.400	Rp 10.424.400	Rp 17.614.300	Rp 10.049.900	Rp 3.942.700	Rp 1.835.700
Balai Tahfiz Qur'an (BTQ)	Rp 90.841.709	Rp 80.214.213	Rp 67.918.453	Rp 60.972.263	Rp 63.094.423	Rp 73.881.587
Munzalan Course Indonesia (MCI)	Rp 23.237.660	Rp 21.597.891	Rp 22.315.456	Rp 1.588.143	Rp 2.207.593	Rp 1.499.293
TOTAL SALDO AKHIR	Rp 284.370.285	Rp 225.030.348	Rp 230.832.453	Rp 186.617.500	Rp 224.464.460	Rp 187.327.639

Dibuat Oleh,
Bendahara Amal Pendidikan


Wikmasari

