



AKUNTANSI DAN MANAJEMEN KEUANGAN PADA ORGANISASI BERBASIS ISLAM: STUDI KASUS PADA BEBERAPA PONDOK PESANTREN DI KABUPATEN LOMBOK UTARA - NTB

Saipul AM, R¹. Sapto Hendri BS², Iman Waskito³*

^{1,2,3} Universitas Mataram

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima 01 Februari
2021
Disetujui 25 Februari
2021
Dipublikasikan 19
Maret 2021

Keyword :
Akutansi,
Keuangan,
Manajemen
Pondok Pesantren

Abstrak

Organisasi berbasis agama diharapkan menjadi contoh terbaik organisasi yang kaya akan nilai-nilai inti seperti integritas, profesionalisme, kemitraan dan penata layanan. Sayangnya, organisasi berbasis keagamaan seperti pondok pesantren lebih fokus pada masalah layanan sosial sehingga tidak memiliki mekanisme kontrol untuk melindungi sumber daya pondok pesantren dan secara kontinu memberi informasi kepada *stakeholders* mereka terkait status keuangan organisasi dan upaya penggalangan dana. Penelitian ini bertujuan untuk menilai praktik manajemen keuangan di pondok pesantren se- Kabupaten Lombok Utara. Hasil penelitian mengungkapkan antara lain (1) laporan keuangan yang digunakan oleh unit pondok pesantren hanya terbatas pada buku kas, (2) pondok pesantren ditantang untuk menyediakan/menyiapkan tenaga akuntansi yang mahir (profesional) di unit kerja pengelola keuangan pondok pesantren, (3) penting bagi pimpinan untuk memaksimalkan pengelolaan sumber daya pondok pesantren, (4) perbandingan periodik antara rencana dan aktual dalam penganggaran berada pada posisi yang lemah pada pondok pesantren, (5) Beberapa pondok pesantren memiliki pengalaman yang kuat (rata-rata di atas 75%) sedangkan sisanya masih perlu pengembangan, (6) meskipun mayoritas pondok pesantren (rata-rata di atas 75%) melakukan audit eksternal, ada beberapa pondok pesantren yang belum mengakomodir mekanisme audit.

ACCOUNTING AND FINANCIAL MANAGEMENT IN ISLAMIC RELIGIOUS ORGANIZATIONS: A CASE STUDY OF ISLAMIC BOARDING SCHOOLS IN NORTH LOMBOK REGENCY, WEST NUSA TENGGARA

Abstract

Keywords:
*accounting,
financial
management,
islamic boarding
school,*

Religion-based organizations are expected to be the best examples of organizations that are rich in core values such as integrity, professionalism, partnership and stewardship. Unfortunately, religious-based organizations such as pondok pesantren are more focused on social service issues so they do not have a control mechanism to protect the pesantren's resources and continuously provide information to their stakeholders regarding the organization's financial status and fundraising efforts. This study aims to assess the practice of financial management in Islamic boarding schools (pondok pesantren) in North Lombok Regency.

The research results reveal, among others (1) the financial reports used by the boarding school unit are only limited to cash books, (2) the boarding school is challenged to provide/prepare proficient accounting personnel in the boarding school financial management work unit, (3) It is important for the leadership to optimize the management of boarding schools resources, (4) periodic comparisons between planned and actual budgeting are in a weak position in Islamic boarding schools, (5) Some Islamic boarding schools have strong experience and others still need development, (6) although the majority of Islamic boarding schools conduct external audits, there are several Islamic boarding schools that have not accommodated the audit mechanism.

© 2018 Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Mataram

[1saipulam@unram.ac.id](mailto:saipulam@unram.ac.id)

PENDAHULUAN

Organisasi nirlaba atau non-profit organization (NPO) tidak dipungkiri lagi telah menjadi salah satu elemen penting pembangunan di bidang sosial di banyak negara. Dari jutaan NPO yang ada di dunia saat ini, semakin banyak organisasi mendefinisikan diri mereka sebagai NPO yang berbasis agama. Ruang lingkup, skala dan jangkauan kegiatan organisasi nirlaba ini tidak hanya berfokus pada domain amal ibadah (charities) tetapi juga mencakup layanan lain seperti pelatihan kerja, pengembangan masyarakat dan ekonomi, perumahan, program penyalahgunaan zat-zat terlarang, penempatan pengungsi, dan lain-lain. Demikian pula, organisasi keagamaan berbasis Islam memainkan peran penting dalam masyarakat, khususnya, di dunia Muslim. Dalam masyarakat Muslim, jumlah total pemberian filantropi diperkirakan berkisar antara \$ 250 juta hingga \$ 1 triliun per tahun (Nicholson., 2016). Dengan situasi tersebut, maka organisasi Islam dan organisasi keagamaan lainnya merupakan bagian penting dari kegiatan organisasi di banyak negara, dan cenderung mengendalikan proporsi sumber daya manusia, keuangan, dan sumber daya lain yang cukup besar dari masyarakat itu. Di Indonesia, negara dengan populasi Muslim terbesar, organisasi keagamaan Islam telah menyediakan layanan bagi masyarakat. Salah satu lembaga paling penting adalah pondok pesantren (ponpes). Pesantren dikenal menyediakan layanan pendidikan dengan biaya minimal untuk pelajarnya. Keluarga miskin Indonesia yang tidak dapat mengirim anak-anak mereka ke sekolah umum bergantung pada sekolah agama atau pesantren, untuk menyediakan setidaknya beberapa bentuk Pendidikan (Basri, 2010). Saat ini, ada 28.194 pondok pesantren yang beroperasi di Indonesia (ditpdpontren@kemenag.go.id).

Tidak banyak penelitian sebelumnya terkait manajemen keuangan pondok pesantren, terutama yang menilai pencatatan akuntansi, kebijakan keuangan,

perencanaan keuangan, laporan dan evaluasi keuangan serta pengendalian internal di pondok pesantren, yang dapat dijadikan sebagai rujukan praktik manajemen keuangan pondok pesantren. Penelitian yang dilakukan Basri (2010) dan Basri & Tabrani (2014) meneliti mengenai manajemen keuangan pondok pesantren tetapi hanya berfokus kepada akuntansi dan transparansi (akuntabilitas). Penelitian mereka menemukan bahwa dikarenakan organisasi keagamaan unik dan berbeda dari organisasi nirlaba lainnya, yaitu karena didorong oleh keyakinan, maka organisasi berbasis keagamaan seperti pondok pesantren akan lebih fokus pada masalah layanan sosial, manajemen yang bersifat sukarela dan hanya fokus penggalangan dana. Kurangnya rasa memiliki karena ketiadaan motif mencari keuntungan dalam organisasi berbasis agama mengakibatkan organisasi pondok pesantren dan sejenisnya lebih bergantung pada lingkungan eksternal (pemerintah dan donator) untuk menghasilkan sumber daya keuangan agar mereka dapat beroperasi. Tidak mengherankan bahwa beberapa penulis berpendapat bahwa organisasi keagamaan tidak memiliki mekanisme kontrol untuk melindungi sumber daya pondok pesantren dan secara kontinu memberi informasi kepada stakeholders mereka terkait status keuangan organisasi dan upaya penggalangan dana (Basri, 2010; Wooten et al., 2003). Kurangnya kontrol keuangan dapat melemahkan kemampuan organisasi berbasis keagamaan dalam mencapai tujuan dan misi mereka.

Adalah suatu keharusan bagi organisasi berbasis agama untuk hidup sebagai contoh terbaik yang kaya akan nilai-nilai inti seperti integritas, profesionalisme, kemitraan dan penata layanan (*governance*). dengan demikian menyerukan perlunya kontrol manajemen keuangan yang kuat, yang perlu diimplementasikan sebagai modal untuk menjalankan organisasi keagamaan yang berkelanjutan dan utamanya mencapai misi ponpes. Baxamusa & Jalal (2016) menilai pentingnya diversifikasi sumber pendapatan, terutama untuk organisasi nirlaba, dan berpendapat bahwa sumber pendanaan tambahan seperti hibah dan pendapatan yang diperoleh atau investasi kemungkinan akan membuat organisasi nirlaba lebih stabil secara finansial dan mungkin memungkinkan organisasi untuk melayani konstituen mereka dengan lebih baik. Organisasi yang terutama mengandalkan donasi mungkin paling berisiko dari ketergantungan sumber daya. Bagi industri tertentu, donasi adalah sumber pendapatan utama, dan untuk organisasi nirlaba, maka terlalu mengandalkan sumbangan (donasi) dapat membawa resiko ketidakstabilan keuangan bagi organisasi. Ini menunjukkan bahwa diversifikasi pendapatan mungkin sangat bermanfaat bagi organisasi yang terutama mengandalkan donasi.

Dalam konteks manajemen keuangan gereja, Carroll & Stater (2008) juga berpendapat bahwa organisasi nirlaba dan gereja dengan portofolio pendapatan yang lebih beragam memiliki tingkat volatilitas pendapatan yang lebih rendah dari waktu ke waktu, yang menyiratkan bahwa diversifikasi adalah strategi yang layak untuk stabilitas organisasi. Organisasi nirlaba dan gereja memang dapat mengurangi volatilitas pendapatan mereka melalui diversifikasi, terutama dengan menyamakan ketergantungan mereka pada pendapatan, investasi, dan kontribusi. Efek positif dari diversifikasi pada stabilitas pendapatan tidak menangkap kemungkinan *trade-off* antara sumber-sumber pendanaan, misalnya pendapatan yang diperoleh memandatkan sumbangan pribadi. Namun, hal itu menyiratkan bahwa meskipun ada potensi pergeseran dalam jumlah aliran pendapatan tertentu, portofolio yang terdiversifikasi mendorong pendapatan yang lebih stabil dan akibatnya dapat mempromosikan umur organisasi yang lebih lama. Dalam hal ini, Carroll & Stater (2008) menyatakan bahwa memiliki pendapatan yang beragam tidak cukup untuk menjamin keberlanjutan pendapatan. Tetapi pengelolaan dana yang tepat; prosedur pengumpulan sumber dan pengeluaran penggunaan yang benar dan transparan adalah sama dan/atau lebih penting bagi suatu organisasi.

Wooten et al. (2003) menyatakan bahwa organisasi nirlaba berbasis agama tidak memiliki pemilik. Organisasi ini didasarkan pada harapan, doa, dan mimpi daripada manfaat finansial individu. Organisasi ini sangat bergantung pada kesukarelaan dan dukungan dari orang-orang yang mendukung misi organisasi. Akibatnya, mereka mungkin tidak memiliki tenaga profesional untuk secara memadai memantau sumber daya organisasi atau perilaku para pemimpinnya. Bahkan karyawan penuh waktu lebih tertarik dengan misi organisasi tetapi memiliki minat yang sedikit dalam manajemen keuangan. Kondisi ini mendorong dibutuhkannya sumberdaya pengelola keuangan yang memadai di lingkungan organisasi keagamaan seperti pondok pesantren.

Seruan untuk meningkatkan kualitas akuntabilitas pengelolaan keuangan organisasi berbasis keagamaan didorong oleh posisi organisasi berbasis keagamaan yang dipandang sebagai organisasi yang eksis untuk kepentingan masyarakat dan harusnya bertanggung jawab kepada masyarakat atas sumber daya yang diterima. Jika tidak dikelola dengan baik, maka beberapa skandal keuangan seperti yang dilakukan oleh para pemimpin Gereja Episkopal dan Baptis (Hamilton, 2006; Keating & Frumkin, 2001) mungkin saja dapat terjadi di tataran pondok pesantren. Dengan demikian, agar manajemen keuangan pondok pesantren terjamin dan berkelanjutan,

mempraktikkan elemen-elemen manajemen keuangan penting bagi organisasi berbasis keagamaan pada umumnya dan khususnya untuk organisasi pondok pesantren. Untuk itu, penelitian ini hendak menilai pondok pesantren melaksanakan tugasnya dalam menerapkan elemen-elemen manajemen keuangan dan merumuskan rekomendasi agar praktik manajemen keuangan pondok pesantren menjadi lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memadukan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam mengumpulkan dan menganalisis data. Pendekatan kualitatif mengeksplorasi sikap, perilaku, dan pengalaman melalui metode seperti wawancara atau diskusi (*focused group discussion*) untuk mendapatkan pendapat yang lebih mendalam dari para peserta, sedangkan pendekatan kuantitatif menghasilkan statistik melalui penggunaan penelitian survei skala besar serta menggunakan metode seperti kuesioner atau wawancara terstruktur (Dawson, 2009). Kedua jenis penelitian, baik kualitatif maupun kuantitatif, masing-masing memiliki keunggulan dan kelemahan sehingga salah satunya tidaklah lebih baik dibandingkan pendekatan yang satunya. Untuk memadukan keduanya, penelitian ini menerapkan pendekatan triangulasi yang diyakini oleh banyak peneliti dapat mengatasi kelemahan kedua pendekatan tersebut (Dawson, 2009).

Dalam pengumpulan data, penelitian ini mengumpulkan dan menganalisis data kuantitatif seperti data kekayaan (aset) dan keuangan ponpes, data statistik, dan data-data lainnya yang relevan. Data kualitatif digali melalui wawancara semi-terstruktur. Untuk kepentingan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, penelitian ini menggunakan kuesioner yang dikelola sendiri yang dibagikan kepada para pimpinan ponpes dan jajaran pimpinan dan staf pengelola keuangan ponpes. Kuisisioner digunakan untuk menganalisis lima elemen yang digunakan untuk menilai praktik manajemen keuangan, yaitu catatan akuntansi, kebijakan keuangan, perencanaan keuangan, pelaporan dan pemantauan (*supervisi/reviu*) keuangan, dan pengendalian internal.

Populasi target yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan kuesioner yang dikelola sendiri yang dibagikan kepada para pimpinan Ponpes dan jajaran pimpinan dan staf pengeloa keuangan ponpes. Menurut data yang diperoleh dari wawancara pendahuluan dengan pengurus Forum Komunikasi Ponpes (FKSPP) Kabupaten Lombok Utara, jumlah ponpes saat ini adalah 28 Ponpes yang tersebar di lima kecamatan. Hasil wawancara pendahuluan juga menyatakan bahwa pengelolaan keuangan ponpes di setiap ponpes (di tingkat Yayasan) melibatkan satu orang bendahara dan kepala bagian tata usaha. Dengan penambahan pimpinan

tertinggi ponpes sebagai responden, maka ini melibatkan tiga orang sebagai responden penelitian dari masing-masing ponpes sehingga total responden penelitian ini adalah 84 orang (28 ponpes x 3 orang).

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner tertutup dan terbuka yang dikembangkan oleh Ozotambgo (2017). Sementara itu, data sekunder dihasilkan melalui peninjauan laporan keuangan, pedoman, dan dokumen-dokumen lainnya yang relevan. Penelitian ini dengan demikian, mengukur kebaikan praktik manajemen keuangan melalui unsur-unsur manajemen keuangan di ponpes yang mencakup pencatatan akuntansi yang tepat, perencanaan keuangan, dan keberadaan kebijakan keuangan, pelaporan keuangan dan pengendalian internal.

a. Kuisisioner

Kuisisioner dibagikan kepada 84 yang terdiri dari 28 pimpinan ponpes, 28 bendahara, dan 28 kepala tata usaha. Bendahara dan pelaksana tata usaha dipilih sebagai responden karena mereka terlibat langsung dengan setiap unsur-unsur manajemen keuangan dan sangat sadar akan pengambilan keputusan keuangan, pendapatan yang diperoleh, dan pengeluaran yang dihabiskan di ponpes masing-masing. Penelitian ini menggunakan kuisisioner campuran, baik tertutup dan terbuka. Kuisisioner jenis ini memberi kesempatan kepada responden untuk mengekspresikan pendapat (pemikiran) mereka lebih bebas. Kuisisioner campuran memiliki banyak keunggulan dan keunggulan utamanya adalah dalam hal fleksibilitas yang besar (Yin, 2009).

Dalam kuisisioner dengan pertanyaan-pertanyaan tertutup, para responden diminta untuk menunjukkan tingkat persetujuan mereka pada skala lima poin dengan peringkat Sangat Setuju (SS; atau 5), setuju (S; atau 4), netral (N; atau 3), tidak setuju (TS; atau 2), dan sangat tidak setuju (STS; atau 1). Dengan skala ini, skor 5 atau 4 menunjukkan bahwa item tersebut dianggap penting sementara skor 3 atau 2 menunjukkan bahwa item tersebut dianggap cukup penting dan kurang penting, sedangkan skor 1 menunjukkan bahwa item tersebut dapat diabaikan karena tidak penting (Gliem & et al, 2003). Dalam kuisisioner terbuka, responden diminta untuk memberikan jawaban terbuka untuk pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan pendapat pribadi yang dapat berguna untuk memperkaya data penelitian.

b. Interview

Selain kuisisioner, wawancara semi terstruktur dengan empat orang pimpinan ponpes dari masing-masing kecamatan juga dilakukan. Tujuan utama wawancara

adalah untuk menguatkan fakta-fakta tertentu yang menurut peneliti telah ditetapkan (Yin, 2009). Dengan demikian, wawancara semi terstruktur dilakukan untuk memperkuat dan meningkatkan hasil kuesioner.

c. Reviu dokumen

Bagian ini bertujuan untuk menilai praktik manajemen keuangan ponpes. Dokumen yang direviu antara lain laporan keuangan, manual atau pedoman, dan kebijakan-kebijakan lainnya yang dapat membantu tim peneliti untuk memahami fakta-fakta data yang disimpan secara tertulis. Reviu dokumen ini merupakan bagian dari proses triangulasi atas data yang berhasil dikumpulkan melalui kuesioner dan wawancara.

Untuk memenuhi tujuan penelitian, data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner diuji reabilitasnya melalui uji *Cronbach's alpha*. Setelah itu data dianalisis melalui statistik deskriptif. Data kuantitatif diperlukan untuk membantu memenuhi kualifikasi interpretasi kualitatif. Singkatnya, perpaduan analisis data kuantitatif dan interpretasi data secara kualitatif bertujuan untuk menemukan konvergensi antar hasil penelitian (Creswell, 2003).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari sejumlah 48 kuesioner disebarkan hanya 16 (enam belas) atau 33,33% kuesioner yang kembali dan dianalisis dalam penelitian ini. Tim peneliti juga berhasil melakukan wawancara dengan beberapa orang pengelola dari salah satu pondok pesantren (ponpes) yang dijadikan lokasi penelitian. Sebelum melanjutkan ke analisis dan interpretasi data, pengujian atas reliabilitas data penting untuk dilakukan (Kimmo, 2000). Penelitian ini menggunakan skala likert dan untuk pengujian reliabilitas konsistensi internal dari item-item yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini menggunakan *Cronbach's alpha*. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana instrumen penilaian menghasilkan hasil yang konsisten dari setiap item (Kimmo, 2000).

Tabel 1.
Hasil uji reliabilitas

No.	Item	<i>Cronbach's alpha</i>
1.	Semua item	0,994
2.	Item pencatatan akuntansi	0,960
3.	Item Kebijakan keuangan dan filosofi organisasi	0,979
4.	Item Perencanaan keuangan	0,968
5.	Item Pelaporan dan reviu laporan keuangan	0,971
6.	Item Pengendalian intern	0,986

Cronbach's alpha adalah nilai rata-rata dari koefisien reliabilitas yang akan diperoleh seseorang untuk semua kemungkinan kombinasi item. Glien et al (2003) mengutip George dan Mallery (2003) bahwa dalam menginterpretasi nilai *Cronbach's alpha*, jika $\alpha > 0.9$, maka dapat diinterpretasikan Sangat Baik, jika $\alpha > 0.8$ bermakna Baik, $\alpha > 0.7$ bermakna Dapat Diterima, $\alpha > 0.6$ bermakna Dipertanyakan, $\alpha = 0,5$ bermakna Buruk, dan jika $\alpha < 0,5$ bermakna Tidak dapat diterima. Adapun hasil uji *Cronbach's alpha* data penelitian ini adalah sebagai berikut:

Uji reliabilitas seluruh item kuisioner menunjukkan 0,994 atau 99,4% yang menunjukkan bahwa konsistensi internal untuk keseluruhan data sangat baik. Pencatatan keuangan merupakan salah satu komponen dari praktek pengelolaan keuangan dan koefisien reliabilitasnya sebesar 0,960 yang menunjukkan bahwa dapat diterima untuk dianalisis. Reliabilitas item kebijakan keuangan dan filosofi organisasi adalah sebesar 0,979 juga menunjukkan reliabilitas sangat baik. Begitu pula item perencanaan keuangan, pelaporan dan reuiu laporan keuangan, dan pengendalian intern menunjukkan *Cronbach's alpha* $> 0,90$ yang menunjukkan bahwa kehandalan (reliabilitas) ketiganya sangat baik.

Pencatatan Akuntansi

Bill., et al (2014), berpendapat bahwa semua organisasi, baik *profit oriented* maupun *non-profit oriented*, membutuhkan pembukuan dan perangkat lunak (*software*) akuntansi yang akurat untuk menghindari konsekuensi negatif seperti denda, reputasi yang rusak, dan bahkan likuidasi. Respon dari Tabel 2 menunjukkan bahwa, tidak semua ponpes menggunakan *software* keuangan untuk pencatatan akuntansi. Namun terdapat kecenderungan bahwa pondok pesantren lebih menyukai penggunaan *software* sebagaimana ditunjukkan oleh nilai *mode* (5). 12 dari 16 responden atau 75% menyatakan sangat setuju dan setuju jika pondok pesantrennya menggunakan *software*. Sisanya, 3 responden menyatakan ponpesnya melakukan pencatatan akuntansi tanpa bantuan *software* (setuju dan sangat tidak setuju) dan 1 orang responden ragu-ragu (netral).

Tabel 2.
Jawaban responden atas pertanyaan terkait pencatatan akuntansi

Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata	Mode
X1 Ponpes (tempat saya bertugas) menggunakan perangkat lunak (software)	1	2	1	2	10	4,13	5

Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata	Mode
keuangan untuk pencatatan transaksi							
X2 Ponpes mencatat dan memperbaharui semua peristiwa keuangan tepat waktu	1	1	1	3	10	4,25	5
X3 Ponpes mereviu catatan akuntansi/keuangan dilakukan tepat waktu	1	1	1	4	9	4,19	5
X4 Ponpes mengikuti standar akuntansi ponpes yang ditetapkan oleh institusi terkait (mis Kemenag, Pemda, IAI, BI) dalam pengelolaan keuangan	1	-	3	5	7	4,06	5
X5 Ponpes memiliki sistem pengarsipan dan dokumentasi yang jelas	1	1	1	3	10	4,25	5
X6 Ponpes memiliki prosedur pencatatan akuntansi dinyatakan dalam sebuah manual/pedoman	1	-	2	5	8	4,19	5
Total Rata-Rata						4,18	

Hasil wawancara menunjukkan bahwa *software* yang dimaksud adalah *Microsoft Excel*. Bukan sebuah *software* yang secara khusus didesain untuk kepentingan ponpes (yang dikembangkan sendiri) atau dibeli di pasaran. *Microsoft Excel*, dalam pandangan para pengelola keuangan, sudah cukup membantu mereka dalam melaksanakan pencatatan akuntansi seperti mencatat arus keluar masuk kas (buku kas). Item kuisisioner kedua pada Tabel 2 terkait dengan apakah ponpes meng-*update* peristiwa keuangan secara tepat waktu dan 62,5% responden (10 responden) menanggapi sangat setuju bahwa mereka mencatat setiap peristiwa keuangan tepat waktu. Sebanyak 18,75% (3 responden) menyatakan setuju yang menyiratkan bahwa jika digabung dengan yang menyatakan sangat setuju, maka sekitar 81,25% ponpes melakukan pencatatan akuntansi atau mencatat setiap peristiwa keuangan secara tepat waktu.

Setelah peristiwa keuangan dicatat, harus ada seseorang yang secara tepat waktu meninjau catatan sebelum laporan keuangan dibuat. Hal ini dapat dilakukan melalui prosedur audit internal atau melalui pengawas keuangan (David, 2012). Berdasarkan jawaban responden, diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan sangat setuju (81,25% atau 13 orang yang menyatakan sangat setuju dan setuju)

terkait reuiu ini. Kondisi demikian menunjukkan bahwa ponpes memiliki motivasi yang kuat untuk meninjau catatan keuangan secara teratur.

Pelaporan keuangan ponpes, dari pencatatan, analisis hingga pelaporan, diatur harus prinsip akuntansi yang diterima secara umum (*Generally Accepted Accounting Principles/GAAP*). Di Indonesia, sejalan dengan reformasi di bidang keuangan, pelaporan **keuangan** untuk ponpes diatur dengan menggunakan standar yang diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) dengan didukung oleh institusi-institusi terkait antara lain Kementerian Agama dan Bank Indonesia. Dilihat dari tanggapan responden pada Tabel 2, terdapat 7 responden (43,75%) menyatakan sangat setuju, 5 responden (31,25%) responden setuju, 3 responden (18,75%) responden memberikan tanggapan netral mengenai penggunaan standar akuntansi di ponpes masing-masing, dan satu responden (6,25%) menyatakan sangat tidak setuju. Jawaban para responden ini setidaknya menyiratkan bahwa ada motivasi yang kuat dari ponpes-ponpes untuk menerapkan standar akuntansi yang berlaku buat ponpes.

Mengenai adanya sistem pengarsipan dan dokumentasi yang jelas di Tabel 2, 10 responden (62,50%) menjawab sangat setuju, 3 responden (18,75%) setuju, dan sisanya (3 orang responden), masing-masing menjawab netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hasil wawancara dengan salah satu pengelola ponpes menunjukkan bahwa salah satu motif pengelola untuk melakukan pengarsipan dan dokumentasi adalah untuk menghindari terjadinya *fraud* (kecurangan) terkait dengan pembayaran ganda. Pengarsipan dan dokumentasi yang tepat di Ponpes tampaknya kuat dan dapat menjadi modal untuk penguatan audit internal dan/atau eksternal (David, 2012).

Dari aspek prosedur pencatatan akuntansi (pedoman), sebagaimana yang disajikan pada Tabel 2, mayoritas ponpes menjawab sangat setuju (8 responden atau 50%) dan 5 responden (31,25%) menyatakan setuju. Dua orang responden menyatakan setuju dan hanya satu orang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan sebaran jawaban para responden **tersebut**, maka dapat pula disimpulkan bahwa para responden memahami keberadaan buku pedoman keuangan ponpes yang mudah dipahami sangatlah penting untuk mendukung pencatatan akuntansi.

Tabel 3.
Daftar laporan/buku

Jenis Laporan/Buku	Menggunakan		Tidak Menggunakan	
	Responden	Persen	Responden	Persen
Buku Kas	12	75,00	4	25,00
Daftar asset	7	43,75	9	56,25
Daftar inventaris	7	43,75	9	56,25
Daftar Piutang	5	31,25	11	68,75
Buku Gaji/Honor	3	18,75	13	81,25

Laporan Arus Kas	6	37,50	10	62,50
Neraca	4	25,00	12	75,00
Laporan Surplus Defisit	3	18,75	13	81,25

Umumnya, para responden menggunakan buku kas kemudian memindahkan catatan dalam buku tersebut ke *Microsoft Excel* untuk dijadikan laporan. Meskipun *Microsoft Excel* dapat dioptimalkan penggunaannya untuk kepentingan akuntansi (misalnya dengan membangun sistem akuntansi yang mengotomasi penjumlahan atau pembukuan kas keluar masuk ke pelaporan neraca dan laporan lainnya), namun tampaknya *software* tersebut oleh sebagian besar ponpes responden lebih banyak dimanfaatkan untuk kepentingan pelaporan arus keluar masuk kas (buku kas). Hal tersebut tampak dari mayoritas responden, yaitu 75%, menjawab bahwa ponpes mereka menggunakan buku kas (Tabel 3). Namun tidak semua ponpes melengkapi penggunaan buku kas dengan daftar aset, daftar inventaris, daftar piutang, atau buku Gaji/Honor sebagaimana ditunjukkan oleh proporsi jumlah responden yang menjawab “menggunakan” lebih rendah dibandingkan dengan yang “tidak menggunakan” (Tabel 3). Akibatnya, jumlah pesantren yang membuat laporan keuangan akhir seperti neraca, laporan surplus defisit dan laporan arus kas juga lebih sedikit dibandingkan yang membuat.

Kebijakan Keuangan dan Filosofi Organisasi

Tabel 4.
Jawaban responden atas pertanyaan terkait pencatatan akuntansi

	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata	Mode
X7	Ponpes menjalankan kebijakan dan pedoman keuangan dengan benar	1	-	2	5	8	4,19	5
X8	Ponpes memiliki manual/pedoman keuangan dan administrasi yang jelas	1	-	3	3	9	4,19	5
X9	Ponpes memiliki staf yang terlatih dan berpengalaman	1	1	1	5	8	4,13	5
X10	Ponpes memiliki kepemimpinan yang visioner (kepemimpinan yang kuat dengan pandangan visi jauh ke depan) dalam hal manajemen sumber daya	1	-	2	3	10	4,31	5
X11	Ponpes memiliki struktur pengelolaan keuangan yang jelas dan tegas	1	1	1	3	10	4,25	5
	Total Rata-Rata						4,21	

Elemen berikutnya yang dinilai dalam manajemen keuangan pondok pesantren adalah mengenai kebijakan keuangan dan filosofi organisasi. Hasil jawaban responden terkait dengan kelompok pertanyaan ini disajikan pada Tabel 4. Item pertama dan kedua dari kelompok pertanyaan kebijakan keuangan dan filosofi adalah tentang ketersediaan manual kebijakan pengelolaan keuangan. Pertanyaan pertama terkait apakah ponpes menjalankan manual keuangan dan administrasi yang jelas di unit kerja ponpes. Pada Tabel 4 nampak bahwa mayoritas responden (8 orang atau 50%) sangat setuju, lima orang responden (31,25%) memberikan jawaban setuju, dua orang responden (12,5%) netral dan satu orang (6,25%) sangat tidak setuju. Dengan sebaran jawaban responden ini, maka dapat disimpulkan bahwa secara rata-rata mayoritas responden setuju dengan adanya manual kebijakan tersebut. Menurut Keith (2007), keberadaan manual atau kebijakan keuangan yang tertulis dengan baik dan mudah dimengerti dapat membantu suatu entitas menghindari konflik yang tidak perlu.

Jawaban atas pertanyaan pertama di atas sejalan dengan jawaban pertanyaan kedua dimana mayoritas responden menjawab bahwa ponpes memiliki manual keuangan dan administrasi yang jelas (56,25% menjawab sangat setuju dan 18,75% menjawab setuju). Dengan demikian, dari jawaban responden atas dua pertanyaan pertama terkait kebijakan keuangan dan filosofi organisasi, dapat disimpulkan bahwa ponpes tidak ada masalah dalam menindaklanjuti kebijakan dan pedoman keuangan. Setelah kebijakan dan pedoman keuangan ditetapkan, tidak ada kendala implementasi dari pedoman/manual tersebut.

Alzbeta (2011) berpendapat bahwa staf yang berkualitas dan berpengalaman dipandang sebagai aset manusia (*human capital*), dan dengan staf yang berkualitas dan berpengalaman, organisasi dapat menunjukkan karakter yang khasnya (unik). Dari Tabel 4, diketahui responden yang memilih jawaban sangat setuju bahwa mereka memiliki staf keuangan layak (terlatih dan berpengalaman) sebanyak 50% (8 orang), sementara 31,25% (5 responden) menjawab setuju. Tiga responden tersisa masing-masing memilih jawaban netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dengan demikian, ponpes-ponpes yang menjadi fokus penelitian ini pada dasarnya sudah memiliki SDM yang mumpuni menurut pandangan para responden.

Keberadaan SDM yang berkualitas dan berpengalaman haruslah didukung kepemimpinan yang kuat (David, 2012). Terkait dengan pertanyaan mengenai kepemimpinan ini, sebagian besar responden (62,5% atau 10 orang) menjawab sangat setuju. Sebanyak 18,75% (3 orang) menjawab setuju. Dua orang (12,5%) menjawab

netral dan satu orang menjawab sangat tidak setuju. Dilihat dari sebaran jawaban responden ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat kepemimpinan yang kuat dalam pengelolaan sumber daya di Ponpes para responden.

Membangun tata kelola keuangan yang jelas dan tegas dipandang sebagai salah satu bagian dari masalah kebijakan di dalam organisasi berbasis keagamaan. Namun berdasarkan jawaban responden, tata kelola tampaknya tidak menjadi persoalan lagi karena 10 orang responden (62,5%) menjawab Sangat Setuju dan juga 3 orang (18,75%) menjawab setuju. Mayoritas jawaban responden pada pilihan sangat setuju dan setuju ini menunjukkan bahwa ponpes memiliki tata kelola keuangan yang jelas dan tegas. Unit kerja dari unit yang berbeda bertanggung jawab kepada unit kerja yang lebih tinggi, misalnya bendahara madrasah bertanggungjawab kepada bendahara Yayasan dan bendahara Yayasan bertanggungjawab kepada ketua Yayasan. Adanya pertanggungjawaban secara berjenjang ini merupakan bagian dari sistem *check and balance* bagi para pembuat keputusan ponpes.

Perencanaan Keuangan

Tabel 5.
Jawaban responden atas pertanyaan terkait perencanaan keuangan

Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata	Mode
X12 Staf keuangan ponpes terlibat dalam persiapan anggaran tahunan	1	1	2	3	9	4,13	5
X13 Ponpes memiliki sumber pendapatan dan pengeluaran yang tepat dan jelas	-	2	1	3	10	4,31	5
X14 Dewan Pembina menerima dan menyetujui anggaran tahunan	1	-	1	6	8	4,25	5
X15 Terdapat perencanaan/perkiraan kas yang akan diterima dan realisasi penerimaan kas yang tepat waktu	1	2	1	4	8	4,00	5
X16 Terdapat perbandingan anggaran yang disiapkan/laporkan secara berkala	1	1	2	4	8	4,06	5
X17 Anggaran bersifat fleksibel untuk direvisi setiap saat (situasional)	1	1	-	5	9	4,25	5
Total Rata-Rata						4,17	

Menurut Irvine (2005), semua organisasi, termasuk yang bertujuan untuk keagamaan, menghadapi kenyataan bahwa harus ada mekanisme pengelolaan keuangan, dari sejak perencanaan hingga pengawasan, jika organisasi tersebut ingin mencapai kesuksesan. Salah satu cara untuk mencapai perencanaan keuangan yang efektif adalah dengan penyusunan anggaran partisipatif, yaitu melibatkan unsur staf keuangan yang berkualitas dalam penyusunan anggaran. Jawaban responden mengenai perencanaan keuangan disajikan dalam Tabel 5. Tabel 5 menunjukkan bahwa sebagian besar jawaban responden berada pada pilihan sangat setuju (56,25%) dan setuju (18,75%) yang berarti bahwa ponpes melibatkan staf keuangan dalam perencanaan anggaran tahunan. Dengan demikian, pondok pesantren - pondok pesantren yang diteliti sudah menerapkan perencanaan keuangan yang partisipatif.

Sumber pendapatan yang jelas dan penggunaan pengeluaran harus terlihat (tercantum) dalam anggaran dan ini membantu unit keuangan untuk mematuhi dan mengikuti panduan untuk pengumpulan dan pencairannya. Jika penerimaan tidak terlihat jelas, ketimpangan penerimaan dan pengeluaran akan terjadi dan hal ini dapat menyebabkan defisit (David, 2013). Terkait hal ini, mayoritas responden juga menjawab sangat setuju dan setuju (81,25%). Jawaban responden yang telah mengatur secara jelas dan tegas terkait sumber pendapatan dan biaya-biaya yang dikeluarkan di Ponpes.

Sebelum menerapkan anggaran tahunan, pengambil keputusan yang lebih tinggi harus meninjau dan menyetujui pelaksanaannya agar unit kerja konsisten dan patuh pada anggaran yang telah disetujui sehingga akuntabilitas untuk anggaran dapat terwujud (Regobeth, 2009). Terkait hal ini, mayoritas jawaban responden berada pada posisi pilihan sangat setuju (50%) dan setuju (25%). Dengan komposisi tersebut, maka 75% responden menyatakan bahwa ponpes memiliki mekanisme setiap anggaran tahunan merupakan hasil pertimbangan dan persetujuan dewan pembina ponpes. Juga menunjukkan bahwa unsur pimpinan ponpes memberikan perhatian tinggi pada penganggaran sebagai salah satu elemen penting pengelola keuangan.

Salah satu fungsi utama manajemen kas adalah untuk perencanaan kas (proyeksi) dan penggunaan kas sesuai kebutuhan (Regobeth, 2009). Terkait hal ini, mayoritas jawaban responden juga berada pada posisi pilihan sangat setuju (50%) dan setuju (25%). Dengan komposisi tersebut, maka 75% responden menyatakan bahwa ponpes telah mempunyai perencanaan kas. Setelah anggaran disetujui, tindak lanjut berupa laporan berkala dari pengelola keuangan ke atasan langsung mereka harus dilakukan yang bisa dilakukan secara bulanan atau triwulanan (David, 2012). Terkait

hal ini, Terkait hal ini, mayoritas jawaban responden juga berada pada posisi pilihan sangat setuju (50%) dan setuju (25%). Dengan komposisi tersebut, maka 75% responden menyatakan bahwa ponpes telah mempunyai mekanisme pelaporan secara berkala.

Sebaran jawaban responden yang secara mayoritas memilih sangat setuju dan setuju juga ditemukan pada pertanyaan apakah anggaran Ponpes fleksibel untuk merevisi anggaran berdasarkan situasi tertentu, yaitu 87,5% atau 14 orang responden. Salah satu karakteristik anggaran yang baik adalah fleksibilitasnya untuk merevisi dan memutakhirkan sesuai dengan situasi baru yang terjadi. Jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju dan setuju menyiratkan bahwa setelah anggaran disetujui, ponpes terbiasa untuk melakukan perubahan **anggaran** berdasarkan kebutuhan situasi (merevisi anggaran). Dengan demikian, kontrol anggaran ponpes memadai dan selalu mendapatkan perhatian (tindak lanjut) yang tepat.

Pelaporan dan *Review* Keuangan

Tabel 6.
Jawaban atas pertanyaan terkait pelaporan dan reuiu keuangan

Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata	Mode
X18 Ponpes menyiapkan laporan keuangan yang tepat waktu kepada para pemangku kepentingan (stakeholders, misal dewan pembina dan pemerintah)	1	-	3	3	9	4,19	5
X19 Terdapat hubungan antara informasi keuangan dengan rencana kerja	1	1	1	3	10	4,25	5
X20 Ponpes memuaskan stakeholders dengan pelaporan keuangan yang tepat dan tepat waktu	1	-	2	4	9	4,25	5
X21 Laporan keuangan ponpes diperiksa oleh auditor eksternal (independen, misal akuntan publik) setiap tahun	3	-	2	3	8	3,81	5
X22 Terdapat reuiu yang tepat waktu atas laporan keuangan oleh dewan pembina secara berkala	2	-	1	5	8	4,06	5
X23 Dewan pembina memilih dan mengotorisasi auditor eksternal (independen, akuntan publik) untuk memeriksa kewajaran	2	-	3	4	7	3,88	5

Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata	Mode
laporan keuangan							
Total Rata-Rata						4,07	

Proses pencatatan peristiwa-peristiwa menyangkut keuangan (transaksi keuangan) dalam akuntansi diakhiri dengan pelaporan keuangan. Laporan keuangan biasanya disiapkan untuk pengguna-pengguna laporan keuangan yang berbeda (pemangku kepentingan internal dan/atau eksternal). Para pengguna laporan keuangan ini membutuhkan laporan keuangan yang disajikan tepat waktu agar efektif untuk pengambilan keputusan. Mengenai hal ini, 9 responden berada pada posisi pilihan sangat setuju (56,25%) dan 3 orang responden setuju (18,75%). Dengan komposisi tersebut, maka 75% responden menyatakan bahwa ponpes menyampaikan laporan keuangan tepat waktu.

Situasi sebaran jawaban responden yang serupa juga ditemukan pada pertanyaan terkait keterkaitan informasi keuangan dengan rencana kerja, dimana mayoritas jawaban responden berada pada posisi pilihan sangat setuju (62,5%) dan setuju (18,75%). Hal ini menunjukkan bahwa anggaran memiliki keterkaitan langsung dengan rencana kerja. Keterkaitan pekerjaan dengan rencana menyiratkan bahwa setiap komponen anggaran direncanakan.

Pemangku kepentingan pondok pesantren yang berkepentingan terhadap laporan keuangan ponpes adalah mitra, dewan pembina ponpes dan juga pemerintah. Penyampaian laporan tepat waktu merupakan salah satu bentuk *concern* para *stakeholder* dalam rangka pengambilan keputusan. Terkait hal ini, mayoritas jawaban responden berada pada posisi pilihan sangat setuju (56,25%) dan setuju (25%). Dengan komposisi tersebut, maka 81,25% responden menyatakan bahwa ponpes menyampaikan laporan keuangan tepat waktu untuk memuaskan *stakeholders*. Dari hasil wawancara diketahui bahwa pertanyaan terkait laporan keuangan jarang muncul dari *stakeholders* sehingga dapat diasumsikan bahwa *stakeholders* ponpes puas dengan laporan keuangan yang disusun oleh pengelola keuangan ponpes.

Auditor eksternal memeriksa laporan keuangan setiap tahun di organisasi tertentu. Kebutuhan audit eksternal terutama karena pentingnya laporan independen di luar organisasi. Terkait hal ini, 18,75% responden menyatakan sangat tidak setuju dan 12,5% responden bersikap netral terhadap pemeriksaan auditor tahunan di unitnya. Sementara 18,75% responden setuju dan 50% responden sangat setuju bahwa audit keuangan dilakukan di unitnya masing-masing. Perilaku audit keuangan tampaknya

tidak cukup kuat di pondok pesantren tertentu. Tidak tersedianya laporan keuangan yang diaudit tepat waktu menyebabkan pimpinan ponpes tidak memperoleh gambaran keseluruhan dari total sumber daya, penggunaan, hak dan kewajiban Ponpes. Kemungkinan alasan untuk tidak menyiapkan laporan keuangan yang diaudit tepat waktu adalah karena audit eksternal bukan merupakan prioritas ponpes. Adapun mengenai pentingnya *reviu* atas laporan keuangan, 12,5% responden bersikap sangat tidak setuju, 6,25% responden netral, 31,25% menyatakan setuju dan 50% responden sangat setuju bahwa *reviu* laporan keuangan harus dilakukan tepat waktu. Jawaban responden ini searah dengan kebutuhan akan auditor eksternal.

Untuk memastikan independensi, dewan pembina seharusnya menugaskan auditor eksternal untuk memutuskan kewajaran laporan keuangan. Untuk hal ini, 12,5% responden sangat tidak setuju, 18,75% menyatakan netral, 25% bersikap setuju dan 43,75% menyatakan sangat setuju bahwa penugasan auditor eksternal seharusnya dilakukan dalam rangka menciptakan kondisi yang harmonis antara pengelola keuangan dengan dewan pembina ponpes.

Pengendalian Intern

Menurut Iddrissu (2013), organisasi keagamaan secara alami seharusnya memainkan peran utama dalam pencarian integritas dan nilai-nilai etika dalam masyarakat. Selain itu, umat menginginkan kepastian dari pimpinan ponpes bahwa kontribusi yang mereka sumbangkan secara sukarela kepada ponpes agar digunakan dengan bijaksana. Terkait ini, 62,50% responden sangat setuju dan 25% responden setuju (Tabel 8). Dengan komposisi kedua pilihan jawaban ini (87,5%), maka mayoritas responden percaya akan eksistensi integritas dan nilai-nilai etika. Alasan yang mungkin menyebabkan responden memilih netral (6,25%) dan sangat tidak setuju (6,25%) adalah kurangnya transparansi penggunaan dana.

Penugasan otorisasi dan tanggung jawab yang tepat merupakan salah satu komponen pengendalian internal. Terkait ini, 50% responden menyatakan sangat setuju dan 12,5% bersikap setuju. Persentase responden yang memilih netral cukup tinggi, yaitu 18,75% responden. Item ini menegaskan seberapa penting fungsi pengendalian internal di ponpes. Implikasi dari adanya otorisasi dan tanggung jawab yang tepat atas transaksi adalah adanya pemisahan tugas jika menyangkut prosedur keuangan.

Tabel 7.
Jawaban responden atas pertanyaan terkait pengendalian intern

Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata	Mode
X24	1	-	1	4	10	4,38	5
X25	-	1	2	5	8	4,25	5
X26	1	-	3	2	10	4,25	5
X27	-	2	1	3	10	4,31	5
X28	-	2	2	2	10	4,25	5
X29	-	2	1	5	8	4,19	5
X30	2	-	1	6	7	4,00	5
X31	-	2	1	6	7	4,13	5
X32	1	2	-	4	9	4,13	5
X33	-	1	2	4	9	4,31	5
X34	1	-	3	3	9	4,19	5
X35	2	1	1	3	9	4,00	5
X36	1	1	2	3	9	4,13	5
X37	-	2	3	2	9	4,13	5
X38	1	1	3	3	8	4,00	5

Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata	Mode
rekening bank secara bulanan							
Total Rata-Rata						4,18	

Struktur organisasi yang jelas dan dapat dipahami membantu organisasi mana pun untuk penugasan. Dari total responden, 12,5% responden setuju dan 62,5% sangat setuju adanya struktur organisasi. Berdasarkan sebaran jawaban responden tersebut, maka Ponpes memiliki struktur organisasi dan fungsional yang kuat dengan tanggung jawab dan tugas yang jelas. Adapun terkait filosofi manajemen yang transparan dan partisipatif, mayoritas jawaban responden juga berada pilihan sangat setuju (62,5%) dan setuju (18,75%) sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagai milik umat, transparansi dalam beramal adalah penting sepanjang ada kemauan untuk menciptakan rasa memiliki pada anggota.

Perencanaan untuk mengantisipasi tantangan di masa depan merupakan salah satu komponen penilaian risiko dalam pengendalian internal. Terkait ini, 75% responden menjawab sangat setuju (62,5%) dan setuju (12,5%). Hasil ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan dilakukan ponpes dilakukan untuk mengatasi potensi tantangan keuangan Ponpes di masa depan. Namun jumlah responden yang memilih netral dan tidak setuju (25%) perlu mendapatkan perhatian karena jawaban tersebut menunjukkan bahwa ponpes kurang memberikan perhatian ke masa depan dan rencana ponpes hanya terbatas pada periode jangka pendek.

Dana darurat dibentuk untuk tujuan ketidakpastian di masa depan dan bermanfaat jika terjadi sesuatu yang merugikan ponpes di masa mendatang. Terkait dana darurat, 81,25% responden menyatakan sangat setuju (50%) dan setuju (31,25%) dengan dana darurat yang ditetapkan untuk ponpes. Keberadaan dana darurat untuk organisasi nirlaba sangat penting karena sumber keuangan mereka sangat bergantung pada kontribusi dan sumbangan (*infaq*) anggota/jama'ah. Respon terhadap pertanyaan terkait dana darurat ini serupa dengan respon terhadap pertanyaan terkait penilaian berkelanjutan terhadap potensi risiko finansial, dimana 81,25% responden juga menyatakan setuju dan sangat setuju.

Pondok pesantren memiliki prosedur yang kuat dalam hal otorisasi transaksi. Hal tersebut ditunjukkan oleh jawaban responden yang sebagian besar memilih sangat setuju (43,75%) dan setuju (37,5%). Adapun terkait pengamanan asset sebagai salah satu elemen aktivitas pengendalian pengendalian intern dengan setidaknya

menyimpan catatan yang benar untuk melindungi asset ponpes, sebagian besar memilih juga sangat setuju (56,25%) dan setuju (25%). Begitu pula terhadap pertanyaan proses pengarsipan dan penyimpanan catatan, sebagian besar memilih sangat setuju (56,25%) dan setuju (25%). Ini menyiratkan bahwa pengarsipan dan penyimpanan catatan oleh ponpes telah dilakukan secara yang tepat.

Dalam hal *review* alur kerja, audit internal dan *review* laporan keuangan secara berkala, sikap responden juga menunjukkan bahwa 75% responden menyatakan setuju dan sangat setuju. Cornell. dkk (2013) menyatakan bahwa pelaksanaan audit internal secara rutin sangat penting bagi suatu organisasi untuk mencegah terjadinya kecurangan dan perbuatan terkait lainnya. Oleh karena itu, setiap unit harus memiliki aktivitas audit internal. Hasil wawancara menemukan bahwa penyebab pondok pesantren untuk melakukan ketiga aktivitas ini (*review* alur kerja, audit intern dan *review* laporan keuangan), adalah kekhawatiran terkait anggaran untuk rekrutmen tenaga audit internal karena rekrutmen dapat membebani pondok pesantren dari sisi biaya pegawai. Sementara terkait reuiu, hasil wawancara menunjukkan rata-rata ponpes melakukan penelaahan berkala atas laporan keuangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa adanya tindak lanjut oleh pihak yayasan atas aktivitas rutin yang dilaksanakan oleh pengelola keuangan di tingkat unit kerja pondok pesantren.

Inventaris dapat dikontrol dengan salah satu dari dua metode; yaitu sistem persediaan perpetual dimana catatan diperbarui secara berkala ke saldo dan sistem persediaan fisik dimana keberadaan fisik diketahui melalui penghitungan pada akhir tahun fiskal. Terkait inventaris, 68,75% responden menyatakan setuju (12,5%) dan sangat setuju (56,25%). Cukup banyak responden yang bersikap netral (18,75%). Sementara yang tidak setuju 12,5%. Implikasi dari sebaran jawaban responden ini adalah bahwa pencatatan aset tetap belum semua pondok pesantren melaksanakan pencatatan asset tetap. Kegagalan untuk melakukannya dapat mengakibatkan hilangnya aset. Jika dibiarkan tanpa pencatatan aset yang baik bahwa aset pondok pesantren menjadi tidak aman dan rentan terhadap pencurian dan salah urus.

Terkait rekonsiliasi kas dan bank secara bulanan, sebagian besar responden menyatakan sangat setuju (50%), 18,75% bersikap setuju, 18,75% menyatakan netral dan 6,25% menyatakan tidak setuju yang juga sama jumlahnya sangat tidak setuju (6,25%). Jawaban responden terkait rekonsiliasi kas dan bank ini menyiratkan bahwa rekonsiliasi bulanan rekening bank dilakukan oleh mayoritas ponpes. Tetapi beberapa unit tidak melakukan. Cukup banyaknya *responden yang* yang menjawab sangat

netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju berimplikasi kurang optimalnya pengendalian intern yang lebih baik untuk aset, terutama aset likuid.

PENUTUP

Kesimpulan

akuntansi sebagaimana diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) belum sepenuhnya dipraktikkan di pondok pesantren. Dengan hanya mengandalkan buku kas, maka akan sulit bagi pondok pesantren untuk mempraktekkan manajemen kas secara optimal, khususnya untuk kepentingan peramalan masa depan, perencanaan, pengumpulan dan penggalangan dana serta keputusan investasi. Studi ini mengungkapkan bahwa pondok pesantren ditantang untuk menyediakan/menyiapkan tenaga akuntansi yang mahir (professional) di unit kerja pengelola keuangan pondok pesantren. Studi ini juga menunjukkan bahwa pentingnya keterlibatan pimpinan dalam pengelolaan sumber daya pondok pesantren. Selain itu, studi ini juga mengungkapkan bahwa sumber pendapatan dan penggunaan pengeluaran kurang diatur dengan jelas di dalam struktur.

Hasil studi ini juga mengungkapkan bahwa perbandingan periodik antara rencana dan aktual dalam penganggaran berada pada posisi yang lemah pada pondok pesantren. Beberapa ponpes memiliki pengalaman yang kuat dan yang lainnya masih perlu pengembangan. Studi ini juga menemukan bahwa meskipun mayoritas pondok pesantren melakukan audit eksternal, ada beberapa pondok pesantren yang belum mengkomodir mekanisme audit. Hal ini menghambat konsolidasi laporan keuangan karena tidak merepresentasikan gambaran ponpes secara keseluruhan. Studi ini juga mengungkapkan bahwa rekonsiliasi kas dan bank secara berkala belum dilakukan oleh beberapa ponpes. Keberadaan aturan terkait akuntansi pondok pesantren memiliki manfaat dan tantangan dalam bekerja dengan prosedur, aturan dan regulasi manajemen keuangan. Manfaatnya antara lain adalah memandu pengelolaan sumber daya pondok pesantren secara efisien. pondok pesantren dapat menginternalisasi kebijakan keuangan, prosedur dan pengendalian internal untuk pengumpulan dan pencairan dana yang tepat.

Penelitian ini terbatas pada kasus ponpes di beberapa kecamatan di Kabupaten Lombok Utara. Tidak semua pondok pesantren berhasil dikumpulkan datanya. Oleh karena itu, tim peneliti merekomendasikan penelitian lebih lanjut tentang praktik manajemen keuangan pondok pesantren dengan lebih banyak melibatkan pondok pesantren di tingkat lokal Kabupaten Lombok Utara, regional Provinsi NTB dan di tingkat nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Alterman, J. B., Hunter, S., & Phillips, A. L. (2005). *The Idea and Practice of Philanthropy in the Muslim World*. Retrieved from <https://www.csis.org/analysis/idea-and-practice-philanthropy-muslim-world>
- Alzbeta, Kucharcikova (2011). *Human capital definitions and approaches, Human resource management and ergonomics* Vol. 5
- Basri, H. (2010). *Towards Good Accountability: The Role of Accounting in Islamic Religious Organisations*.
- Basri, H., & Tabrani, M. (2014). *Management and Financial Transparency of Islamic Religious Organizations: The Case Study of Modern Islamic Boarding School in Contemporary Indonesia*. *Global Journal on Humanites & Social Sciences*, 2, 41-49.
- Baxamusa, M., & Jalal, A. (2016). *CEO's Religious Affiliation and Managerial Conservatism*. *Financial Management*, 45(1), 67-104. doi:10.1111/fima.12080
- Bill Gifford & karla (2014). *Fund Accounting for church leadership*, Moorhead, MN 56560
- Carroll, D. A., & Stater, K. J. (2008). *Revenue Diversification in Nonprofit Organizations: Does it Lead to Financial Stability?* *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(4), 947-966. doi:10.1093/jopart/mun025
- Cornell, Robert M., Carol., J & William C. (2013). *Influence of leadership positions on Internal controls and reported fraud in religious organization*, *Journal of forensic & Investigative Accounting*.
- David, Charole (2012). *Best Financial practices for churches*, *Assemblies of God in Nigeria*.
- Dawson, C. (2009). *Introduction to Research Methods: A practical guide for anyone undertaking a research project*: Hachette UK.
- Hamilton, M. (2006). *Religion, Public Funds, And Accountability*. Findlaw. Retrieved from <https://supreme.findlaw.com/legal-commentary/religion-public-funds-and-accountability.html>
- Glien, Joseph A. & Rosemary R. Glien (2003). *Calculating, interpreting and reporting Cronbach's Alpha*, *Research to practice conference paper*
- Keating, E. K., & Frumkin, P. (2001). *How to Assess Nonprofit Financial Performance*. Retrieved from [https:// webs.wofford.edu/ gonzalezle/ Acct411/ Chapter%2018%20Communication% 20Case.pdf](https://webs.wofford.edu/gonzalezle/Acct411/Chapter%2018%20Communication%20Case.pdf)
- Keith T. Hamilton (2007). *The Need of Church Financial policies*. Georgia
- Kimmo, Vehkalahti (2000). *Reliability of measurement scales*. *Finnish statistical society, Finland*
- Iddrissu, Adam (2013). *Towards an effective financial management of funds generated from offering in the church*, *Research on humanity & social science* Vol. 3 (2)
- Ikatan Akuntan Indonesia. *Pedoman Akuntansi Pesantren*. IAI dan Bank Indonesia, 2018. [http://www.iaiglobal.or.id/v03/files/file_berita/Buku%20Pedoman%20Akuntansi%20Pesantren%20\(28%20Mei%202018\).pdf](http://www.iaiglobal.or.id/v03/files/file_berita/Buku%20Pedoman%20Akuntansi%20Pesantren%20(28%20Mei%202018).pdf).
- Irvine, Helen J. (2005). *Balancing money and mission in a local church budget*, *Accounting, Auditing and accountability journal* 18
- Ozotambgo, C. O. (2017). *Financial Record Keeping in Religious Organizations: A Case Study of Catholic Church in Enugu Diocese*. (Masters), University of Nigeria, Nsukka, Retrieved from <https://africantheses.org/abstracts/6049-175374> Available from africantheses.org
- Regobeth, Christian Kofi Ahorator (2009): *Financial Management Issues in Church Organizations*, West African Monetary Institute, A Paper Presented at a

Seminar on Financial Management and Retirement Planning at Unity Assemblies of God Church.

Wooten, T. C., Coker, J. W., & Elmore, R. C. (2003). Financial control in religious organizations: A status report. Nonprofit Management and Leadership, 13(4), 343- 365. doi:10.1002/nml.4