

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA
MASJID JOGOKARIYAN YOGYAKARTA**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1**

Disusun oleh:

Aris Susanto

NIM 20102040051

Pembimbing

Hj. Early Maghfiroh I, S. Ag, M. Si.

NIP 19741025 199803 2 001

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2024



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-715/Un.02/DD/PP.00.9/05/2024

Tugas Akhir dengan judul : **SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA MASJID JOGOKARIYAN YOGYAKARTA**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ARIS SUSANTO
Nomor Induk Mahasiswa : 20102040051
Telah diujikan pada : Senin, 25 Maret 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si
SIGNED

Valid ID: 6646b5db26731

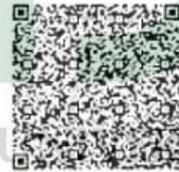


Penguji I

Dr. Hikmah Endraswati, S.E., M.Si.

SIGNED

Valid ID: 6642b51508b40



Penguji II

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.

SIGNED

Valid ID: 6642fc75783b1



Yogyakarta, 25 Maret 2024

UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 6647013258c46



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth:
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka saya selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Aris Susanto
NIM : 20102040051
Program Studi : Manajemen Dakwah
Judul Skripsi : Sistem Pengendalian Manajemen pada Masjid Jogokariyan Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Program Studi Manajemen Dakwah (MD) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini saya mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas Perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, 19 Maret 2024

Mengetahui Pembimbing
Ketua Program Studi

H. M. Thoriq Nurma Djansyah, S. Ag., M. Si
NIP. 19690217 200312 1 001

Hj. Early Maghfiroh I, S. Ag., M. Si.
NIP. 19741025 199803 2 001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aris Susanto
NIM : 20102040051
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul: **Sisitem Pengendalian Manajemen pada Masjid Jogokariyan Yogyakarta** merupakan hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkan sesuai hkum yang berlaku.

Yogyakarta, 19 Maret 2024

Yang Menyatakan



ARIS SUSANTO

NIM. 20102040051

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

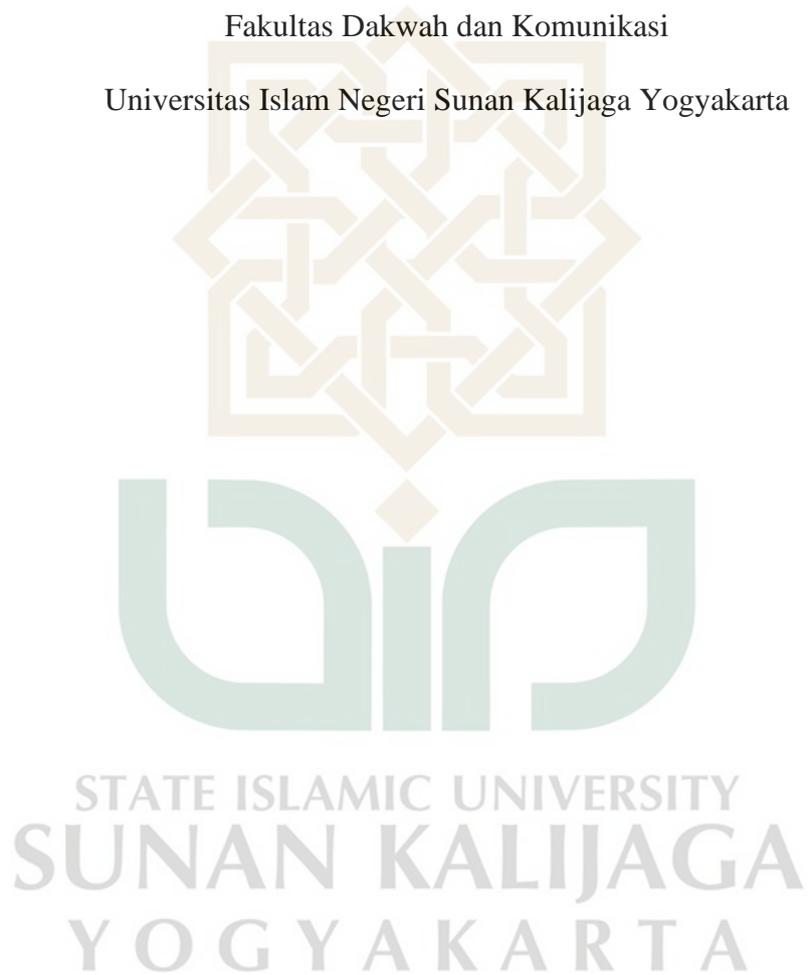
Skripsi ini penyusun persembahkan untuk:

Almamater

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

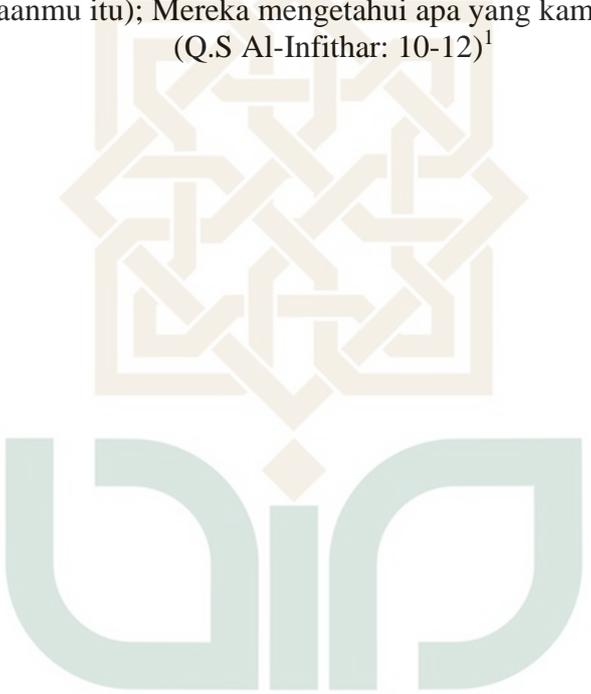


MOTTO

يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ, كِرَامًا كَاتِبِينَ, وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ

“Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu); Yang mulia (disisi Allah) dan yang mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu); Mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

(Q.S Al-Infithar: 10-12)¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Tim Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV. Penerbit Jumanatul 'Ali-Art (J-ART), 2019), hlm. 880.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur atas berkat rahmat, hidayah, dan pertolongan yang Allah SWT berikan kepada kita semua. Dan juga telah memberikan kemudahan dan kelancaran kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen pada Masjid Jogokariyan Yogyakarta” guna memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan di Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Shalawat dan salam juga tak lupa senantiasa tercurahkan kepada baginda Rasulullah SAW, keluarga dan juga para sahabatnya yang telah memberikan penerangan bagi kita semua.

Perjalanan panjang telah penulis lalui dalam rangka menyelesaikan penulisan skripsi ini. Banyak hambatan yang dihadapi dalam penyusunannya, namun berkat kehendak-Nya lah penulis berhasil menyelesaikan penulisan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak yang ada selama penulis menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, S. Ag., M.A., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

3. H. Muhammad Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si., selaku Ketua Stdi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Hj. Early Maghfiroh I, S.Ag, M,Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang dengan sabar memberikan nasehat, saran, dan bimbingan bagi peneliti untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
5. Dr. Hikmah Endraswati, S. E, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah berkenan memotivasi dan memberikan arahnya kepada peneliti.
6. Segenap jajaran dosen dan karyawan Program Studi Manajemen Dakwah atas ilmu pengetahuan dan pengalaman yang diberikan, semoga menjadi ilmu yang bermanfaat bagi peneliti di dunia dan di akhirat, Aamiin.
7. Bapak H. M. Jazir, selaku Ketua Dewan Syuro Masjid Jogokariyan, Bapak M. Rizqi Rahim, selaku Ketua Umum Takmir Masjid Jogokariyan, beserta seluruh jajaran kepengurusan Takmir Masjid Jogokariyan Yogyakarta yang telah sukarela dan terbuka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti untuk melengkapi data dalam penyusunan tugas akhir ini.
8. Bapak Hadi Suswoyo dan Ibu Lasipah, selaku orang tua yang telah dengan sabar, ikhlas mendoakan dan memberi dukungan secara moral dan material.
9. Kamas saya, Suslamet, yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada peneliti, sehingga peneliti mampu kembali semangat dalam menyelesaikan ksripsi ini.

10. Teman dekat saya, Zidna Keyla Muna, yang telah memberikan banyak sekali support pada saya baik lahir maupun bathin, dan sekaligus sebagai penyemangat saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Keluarga besar Pondok Al Munawwir Krapyak Yogyakarta, khususnya Komplek Arafah (K3), atas segala do'a serta dukungan moral bagi peneliti.
12. Seluruh teman seperjuangan di pondok Al Munawwir Krapyak Yogyakarta, khususnya Komplek Arafah (K3), yang telah memberikan motivasi dan semangat bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Keluarga besar Program Studi Manajemen Dakwah Angkatan 2020 yang juga telah memberikan dukungan semangat dan pengalaman kepada peneliti.
14. Semua pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu, dengan tanpa mengurangi rasa hormat dari peneliti kepada semuanya, yang mana secara langsung maupun tidak, telah membantu penyusunan skripsi ini.

Penyusunan skripsi ini tentu masih jauh dari kata sempurna dan tentu masih banyak kekurangannya. Peneliti hanya mendo'akan semoga segala bentuk kebaikan, keikhlasan, dan dukungan yang diberikan kepada peneliti menjadi amal jariyah dan bermanfaat bagi banyak orang baik di dunia dan juga di akhirat, Aamiin.

Yogyakarta, 15 Maret 2024

Peneliti,

Aris Susanto
NIM. 20102040051

ABSTRAK

Aris Susanto, NIM. 20102040051. *Sistem Pengendalian Manajemen pada Masjid Jogokariyan Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Masjid yang memiliki potensi besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terkadang dapat terhambat oleh beberapa faktor, seperti kurangnya pengelolaan keuangan yang efektif, kurangnya partisipasi masyarakat, dan kurangnya informasi yang akurat. Hal ini dikarenakan masjid tersebut bisa mengalami beberapa perubahan, seperti peningkatan jumlah jamaah dan peningkatan kegiatan yang dilakukan. Perubahan ini juga membawa beberapa tantangan, seperti peningkatan biaya operasional dan peningkatan kebutuhan informasi yang lebih akurat. Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan, sebuah masjid perlu mengembangkan sistem pengendalian manajemen yang lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimanakah Sistem Pengendalian Manajemen Masjid Jogokariyan Yogyakarta?. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan sistem pengendalian manajemen yang telah diterapkan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta. Penelitian ini bersifat deskriptif-kualitatif dengan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui proses observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sementara untuk pengujian keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber data dan triangulasi pengumpulan data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta sudah efisien dan efektif, Hubungan yang harmonis, amanah, dan raasa tanggungjawab tinggi yang ada di Masjid Jogokariyan Yogyakarta mampu menciptakan lingkungan pengendalian yang efektif dan kondusif. Selain itu, proses pengendalian manajemen yang diterapkan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta juga sudah berjalan dengan baik dan terstruktur. Hal ini dibuktikan dengan tidak terjadi kurangnya pengelolaan keuangan yang efektif, kurangnya partisipasi masyarakat, dan kurangnya informasi yang akurat. Pengelolaan keuangan yang mengedepankan prinsip-prinsip penting yang meliputi keterbukaan, akuntabilitas, dan transparansi, menandakan bahwa kegiatan-kegiatan dalam masjid tidak hanya terbatas pada hal-hal internal, tetapi juga melibatkan masyarakat sekitar.

Kata Kunci: Sistem, Pengendalian Manajemen, Masjid Jogokariyan

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
D. Kajian Pustaka	8
E. Kerangka Teori	11
F. Metode Penelitian	24
G. Skema Penelitian	31
H. Sistematika Pembahasan	31
BAB II GAMBARAN UMUM MASJID JOGOKARIYAN YOGYAKARTA	33
A. Letak Geografis	33
B. Profil Masjid Jogokariyan Yogyakarta	34
C. Struktur Kepengurusan	37
D. Program-Program Unggulan Masjid Jogokariyan	39
E. Sumber Dana Masjid Jogokariyan	43
F. Kegiatan Rutin Masjid Jogokariyan	44
BAB III PEMBAHASAN	44
A. Lingkungan Pengendalian Manajemen	44
1. Struktur organisasi	45
2. Struktur program	50
3. Struktur Informasi	53

4. Faktor Administrasi	55
5. Faktor Perilaku.....	58
6. Faktor Budaya.....	61
B. Proses Pengendalian Manajemen di Masjid Jogokariyan Yogyakarta	63
1. Perencanaan Strategi.....	64
2. Penyusunan Anggaran.....	68
3. Pelaksanaan.....	74
4. Evaluasi Kinerja.....	82
BAB IV PENUTUP	100
A. Kesimpulan.....	100
B. Saran	101
DAFTAR PUSTAKA.....	103
LAMPIRAN.....	100



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 2 Kegiatan Rutin Masjid Jogokariyan.....44

Tabel 3. 1 Struktur Kepengurusan Masjid Jogokariyan.....47



DFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Triangulasi Sumber Data.....	25
Gambar 1.2 Teknik Pengumpulan Data.....	25
Gambar 1.3 Triangulasi Sumber Data.....	25
Gambar 2.1 Letak Geografis Masjid Jogokariyan.....	33
Gambar 2.2 Logo Masjid Jogokariyan.....	36
Gambar 2. 3 Peta Struktur Organisasi Masjid Jogokariyan.....	38
Gambar 2. 4 Peta Dakwah Masjid Jogokariya.....	40
Gambar 2. 5 Kampoeng Ramadhan Jogokariyan.....	42



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suatu alat manajemen yang mempunyai peran penting sebagai kontrol strategi organisasi untuk mencapai suatu tujuan secara efektif dan efisien, yang berfungsi untuk memotivasi anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama adalah sistem pengendalian manajemen.² Sistem pengendalian manajemen yang dijalankan suatu perusahaan haruslah sesuai dengan keputusan strateginya. Terjadinya suatu dinamika perubahan akan menuntut setiap perusahaan untuk melakukan *continuous improvement* sebagai konsekuensi dari era globalisasi, liberalisasi ekonomi, dan perubahan sosial-politik di berbagai negara.³ Dalam menghadapi kondisi demikian, pengendalian manajemen memainkan peranan aktif dalam melakukan pencegahan terhadap hal-hal yang tidak diinginkan, serta memastikan bahwa strategi yang dijalankan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Merchant dan Van der Stade, setidaknya terdapat penyebab masalah dalam sistem pengendalian manajemen, yaitu: kurangnya pengarahan, masalah yang berkaitan dengan motivasi pegawai, dan keterbatasan individu

² Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2019), hlm. 13.

³ Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi 12*, (Tangerang: Karisma Publishing Group, 2011), hlm. 26.

yang merupakan salah satu dari elemen manajemen.⁴ Penerapan pengendalian yang buruk akan memberikan dampak pada penurunan efektifitas kinerja, bahkan dapat menyebabkan kerugian dan kegagalan. Melalui sistem pengendalian manajemen, perusahaan yang mempraktikkan desentralisasi dapat memperkecil kemungkinan adanya penyelewengan dan kesalahan kerja. Sehingga, Perusahaan dapat lebih mudah dalam mencapai kinerja operasional yang sehat, kuat, dan berkelanjutan sesuai tujuan yang dicita-citakan.

Tujuan suatu organisasi dapat juga diartikan sebagai pernyataan spesifik yang ingin dicapai, serta menjadi standar bagi pelaksana kegiatan.⁵ Pada suatu organisasi terdapat juga tujuan individu yang berbeda dengan tujuan dari organisasi itu sendiri. Sistem pengendalian manajemen untuk memastikan organisasi tetap terkontrol dengan baik, dan memastikan bahwa tujuan dari masing-masing individu juga dapat konsisten dengan tujuan dari organisasi itu sendiri. Sehingga, tercapailah *goal congruence* atau sebuah keselarasan tujuan yang mendorong semua elemen perusahaan untuk bergerak bersama ke satu arah tujuan yang strategis yang telah ditetapkan bersama.

Dengan demikian, sistem pengendalian manajemen perlu dijalankan dengan baik oleh setiap organisasi. Apabila perusahaan gagal dalam menjalankannya maka akan berakibat pada kerugian finansial yang sangat besar, rusaknya reputasi perusahaan, dan berakhir kepada kegagalan

⁴ Kenneth A. Merchant dan Wim A. Van Der Stede, *Sistem Pengendalian Manajemen: Pengukuran Kinerja, Evaluasi, dan Insentif*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hlm. 10.

⁵ Supriyono, *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi Pertama*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2015), hlm. 1.

organisasi.⁶ Dan melalui sistem pengendalian manajemen, hampir seluruh kegiatan utama organisasi sebagai penggerak keseluruhan aktivitas kantor maupun pelaksanaan suatu program, agar dapat dikerjakan secara terstruktur, terkoordinasi, terjadwal, dan terpadu untuk mencapai suatu tujuan. Adanya sistem pengendalian manajemen, segala permasalahan yang muncul akan dapat dideteksi secara langsung dan sedini mungkin. Dengan demikian, maka langsung dapat mengambil tindakan agar tidak menghambat program selanjutnya dan tujuan organisasi tetap dapat tercapai.

Seperti yang sudah kita ketahui bersama bahwa pada umumnya masjid hanya dijadikan tempat beribadah saja, bahkan pengurus masjid hanya berlomba tentang bagaimana cara mempermegah bangunan masjid, namun tidak memperhatikan bahwa masjidnya itu sepi dari para jamaah. Pengurus masjid tidak faham terkait sunnah, sehingga masjid tidak berfungsi sebagaimana telah diajarkan oleh Rasulullah. Bahkan sebagian pengurus masjid berlomba menjadi juru kunci masjid, atau tukang kunci masjid. Padahal sesungguhnya masjid ada sebagai tempat aktivitas umat bahkan menjadi pusat peradaban Islam.

Melihat kondisi demikian, kabar gembira datang dari Masjid Jogokariyan Yogyakarta. Masjid Jogokariyan yang diajukan sebagai perwakilan dari kota Yogyakarta dalam perlombaan Masjid besar percontohan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Pada tanggal 22 Agustus 2016, Masjid Jogokariyan berhasil memperoleh juara pertama dalam lomba masjid

⁶ Kenneth A. Merchant dan Wim A. Van Der Stede, *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm. 12.

percontohan yang diselenggarakan oleh Departemen Agama (Depag) DIY. Pada November 2016, Masjid Jogokariyan diajukan sebagai perwakilan dari DIY untuk maju di lomba masjid percontohan tingkat Nasional dan terpilih menjadi masjid percontohan Nasional. Dengan menerima penghargaan langsung dari Kementerian Agama Republik Indonesia.⁷

Sudah seharusnya setiap masjid itu mempunyai suatu manajemen dan kontrol strategi tersendiri dalam mengelola organisasi dan jamaahnya. Masjid Jogokariyan merupakan salah satu masjid yang mengelola organisasi dengan berorientasi pada pelayanan jamaahnya. Maka dari itu, Masjid Jogokariyan membagi struktur kepengurusannya menjadi tiga bagian kepengurusan dan terdiri lebih dari 100 orang. Tiga bagian kepengurusan tersebut yaitu dewan syuro, badan penguurus harian (BPH), dan biro-biro yang terdiri dari 29 biro, yang mana setiap biro itu ditugaskan untuk merancang kegiatan serta menyusun anggaran kegiatan dan merealisasikannya. Setiap acara, kegiatan, dan program masjid selalu kembali pada kenyamanan serta kesejahteraan jemaah.

Masjid Jogokariyan merupakan masjid yang menggunakan strategi dan manajemen masjid modern yang berlandaskan pada nilai-nilai masjid pada zaman Rasulullah SAW yang dimana masjid menjadi jantung pokok kegiatan masyarakat serta bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat sekitar.⁸

⁷ A Azzam, A. Muhyani, "Manajemen Masjid Jogokariyan Yogyakarta sebagai Pusat Kegiatan Masyarakat". *Journal of Communication Science and Islamic Da'wah*, Vol. 3:1, (2019) hlm. 63.

⁸ Observasi Pra-Penelitian, dilakukan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta, 29 November 2023.

Disamping itu, masjid jogokariyan juga memiliki prinsip yang menjadi sebuah landasan dari seluruh langkah dan kegiatan manajemen yang akan diselenggarakan. Prinsip utama Masjid Jogokariyan yaitu melayani, memahami, mensosialisasikan dan mempertanggungjawabkan.⁹ Hal ini juga yang menjadi salah satu keunggulan dari Masjid Jogokariyan, karena tidak semua masjid itu mempunyai strategi manajemen dan prinsip serta pertanggungjawaban sedemikian ini. Masjid Jogokariyan memosisikan diri sebagai masjid yang tidak hanya dibangun sebagai tempat ibadah saja, tetapi juga kegiatan-kegiatan lainnya seperti pendidikan, perekonomian, dan lain sebagainya yang mana semua itu diberlakukan demi kenyamanan dan kepuasan *jama'ahnya*.¹⁰

Masjid Jogokariyan Yogyakarta, sebagai salah satu tempat ibadah dan pusat kegiatan masyarakat, memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat sekitar. Dalam perkembangan zaman, masyarakat telah mengalami perubahan yang signifikan, terutama dalam hal teknologi dan komunikasi. Hal ini mempengaruhi cara masyarakat berinteraksi dan berpartisipasi dalam kegiatan masjid. Oleh karena itu, sistem pengendalian manajemen di Masjid Jogokariyan Yogyakarta harus disesuaikan dengan perubahan tersebut untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam pengelolaan keuangan dan program kegiatan masjid.

⁹ Wawancara dengan Bpk. Gitta Welly A, Staf Bagian Biro Pelatihan dan Pengembangan Masjid Jogokariyan Yogyakarta, di Kantor Masjid Jogokariyan, 29 November 2023 pukul 10.45 WIB.

¹⁰ M Jazir, Profil Masjid Jogokariyan Yogyakarta, *dokumen resmi Masjid Jogokariyan Yogyakarta*. <https://masjidjogokariyan.com/>, diakses tanggal 30 November 2023.

Masjid Jogokariyan Yogyakarta memiliki potensi besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, tetapi hal ini dapat terhambat oleh beberapa faktor, seperti kurangnya pengelolaan keuangan yang efektif, kurangnya partisipasi masyarakat, dan kurangnya informasi yang akurat. Dalam beberapa tahun terakhir, Masjid Jogokariyan Yogyakarta telah mengalami beberapa perubahan, seperti peningkatan jumlah jamaah dan peningkatan kegiatan yang dilakukan. Namun, perubahan ini juga membawa beberapa tantangan, seperti peningkatan biaya operasional dan peningkatan kebutuhan informasi yang lebih akurat.¹¹

Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan, Masjid Jogokariyan Yogyakarta perlu mengembangkan sistem pengendalian manajemen yang lebih efektif dan efisien. Sistem ini harus dapat memantau dan mengelola keuangan masjid dengan lebih baik, serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam kegiatan masjid. Dengan demikian, Masjid Jogokariyan Yogyakarta dapat menjadi lebih efektif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjadi lebih relevan dalam perkembangan zaman.

Dari uraian di atas, maksud dari penelitian ini adalah mengetahui terkait bagaimanakah sistem pengendalian manajemen masjid yang dilakukan oleh pengurus Masjid Jogokariyan Yogyakarta, apakah sudah efisien dan efektif, serta adakah problem atau permasalahan dalam lingkungan dan prosesnya seperti kurangnya pengarahan, masalah yang berkaitan dengan motivasi, dan

¹¹ Observasi Pra-Penelitian, dilakukan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta, tanggal 30 November 2023.

keterbatasan individu yang merupakan salah satu dari elemen manajemen. Adapun tujuan penelitian ini agar mengetahui gambaran sistem pengendalian manajemen masjid yang dilakukan oleh pengurus masjid jogokariyan sehingga masjid-masjid yang lain bisa turut mencontoh agar menjadi lebih makmur, dan tetap mampu mempertahankan eksistensinya dalam menjadi sentral kegiatan masyarakat di sekitarnya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah yang akan diangkat dan diteliti dalam penelitian kali ini adalah “Bagaimanakah Sistem Pengendalian Manajemen Masjid Jogokariyan Yogyakarta?”

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan dan kegunaan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem pengendalian manajemen lebih tepatnya terkait proses pengendalian manajemen yang selama ini telah dijalankan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

2. Manfaat Penelitian

a. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian mendatang yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen pada organisasi yang berbasis keislaman.

b. Secara praktis

1) Bagi penyusun

Mampu menambah dan memperluas wawasan berpikir dalam konsep keilmuan dan manajemen, khususnya dalam ilmu yang membahas tentang sistem pengendalian manajemen.

2) Bagi lembaga

Dengan adanya hasil dari penelitian ini, semoga dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk mengambil kebijakan dalam mengelola perusahaan yang dipengaruhi oleh sistem pengendalian manajemen.

3) Bagi pihak lain

Dengan adanya penelitian ini semoga mampu memberi manfaat sebagai referensi ilmiah untuk sebuah penelitian yang ada kaitannya dengan sistem pengendalian manajemen.

D. Kajian Pustaka

Kajian pustaka penting dilakukan untuk mengetahui letak perbedaan penelitian dengan penelitian yang sudah ada sebelumnya. Kajian pustaka menunjukkan kejujuran penelitian karya ilmiah (skripsi) ini, sehingga karya yang disusun bukan karya duplikasi atau tiruan. Penelitian mengenai sistem pengendalian manajemen telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Menghindari penelitian yang serupa dengan penelitian ini, maka dilakukan penelusuran terkait penelitian-penelitian terdahulu. Penelusuran penelitian

terdahulu menemukan beberapa penelitian yang relevan dan berkaitan dengan penelitian ini diantaranya:

1. Skripsi yang ditulis Muhammad Kholis Azizi tahun 2021, yang berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Yogyakarta Tahun 2020”. Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif-Kualitatif dengan pendekatan studi lapangan (*field research*), menggunakan teori Robert N. Anthony dan David W. Young, mengungkapkan bahwa dalam proses pengendalian manajemen sektor publik meliputi perencanaan strategis, persiapan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, pelaporan dan evaluasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di Pt. Taspen (Persero) KC. Yogyakarta mengacu pada *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai tolok ukur pencapaian kinerja Perusahaan dalam satu period, yang mana semua ini bersifat internal.¹²
2. Skripsi yang ditulis Irpa Herawati tahun 2022, yang berjudul “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Telkom Indonesia (Persero) TBK Sumatera Utara”. Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif-Kuantitatif yang didasarkan pada satu *filosof positivism*. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Mengungkapkan bahwa pengaruh sistem pengendalian

¹² Muhammad Kholis Azizi, *Sistem Pengendalian Manajemen di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Yogyakarta Tahun 2020*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2021).

manajemen terhadap kinerja manajerial adalah pengaruh secara positif dan signifikan.¹³

3. Skripsi yang ditulis Rizky Firdaus tahun 2023, yang berjudul “Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pt. Nur Ramadhan Wisata Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi lapangan (*field research*), menggunakan teori Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, mengungkapkan bahwa dalam proses pengendalian manajemen sektor publik meliputi perencanaan strategis, persiapan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, pelaporan dan evaluasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen pada PT. Nur Ramadhan Wisata Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta dengan melalui empat proses pengendalian yaitu: Perencanaan strategi, perumusan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja yang mana semua itu dilakukan langsung oleh Direktur Utama Pt tersebut.¹⁴
4. Jurnal karya Novita Anjarsari, dkk., dengan judul “Analisis Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Daya Saing pada Kedai Kopi Ledokan di Binangn Blitar”. Penelitian ini menggunakan data

¹³ Irpa Herawati, *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Telkom Indonesia (Persero) TBK Sumatera Utara*, Skripsi (Sumatera Utara: Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2022).

¹⁴ Rizki Firdaus, *Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen pada PT. Nur Ramadhan Wisata Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2023).

kualitatif berupa beberapa analisis dasar dari wawancara lapangan. Hasil dari penelitian ditemukan bahwa sistem manajemen pengendalian *Redoxon Coffee Shop* sangat berpengaruh positif terhadap daya saing. Karena proses pengendalian terkait dengan kegiatan manajemen untuk membentuk kedai kopi yang baik, manajemen pemasaran dapat melakukan pekerjaan mengembangkan strategi untuk meningkatkan daya saing secara efektif dan efisien, serta juga dapat berkembang.¹⁵

Perbedaan penelitian yang berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen pada Masjid Jogokariyan Yogyakarta” dibandingkan dengan penelitian-penelitian di atas adalah terkait objek penelitian ini mengkaji tentang seluruh kegiatan yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen dan lokasi penelitian yang diambil adalah Masjid Jogokariyan Yogyakarta. Dengan demikian penelitian ini belum pernah diteliti sebelumnya dan sangat penting untuk dilakukan penelitian.

E. Kerangka Teori

1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Robert N. Anthony dan David W. Young yang dikutip oleh Indra Bastian menjelaskan bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan proses pemuatan tujuan dan strategi organisasi (*strategy formulation*), dan memastikan berjalannya operasional organisasi secara efektif serta efisien (*task control*). Pengendalian manajemen menerima tujuan

¹⁵ Novita Anjarsari, dkk., “Analisis Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Daya Saing pada Kedai Kopi Ledakan di Binangun Blitar”, *Jurnal Mahasiswa Akuntansi Unita*, Vol. 1, No 1, (2021).

dan strategi yang diputuskan dalam sebuah proses sebelumnya, dan berfokus pada implementasi strategi dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.¹⁶

Menurut Anthony dan Govindarajan yang dikutip oleh Abdul Halim juga menerangkan bahwa sistem pengendalian manajemen sebagai suatu alat dari alat-alat lainnya untuk mengimplementasikan strategi yang berfungsi untuk memotivasi anggota-anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi.¹⁷ Jadi, sistem pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses sekaligus alat implementasi dalam menjalankan strateginya agar lebih efektif dan efisien.

Adanya sistem pengendalian manajemen utamanya sebagai alat yang digunakan untuk menyelaraskan tujuan organisasi dan tujuan individu yang ada didalamnya. Sistem pengendalian manajemen dapat berjalan efektif jika dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh manusia. Tanggung jawab berjalannya pengendalian manajemen sangat tergantung pada manajemen. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan menetapkan metode pengendalian, memantau serta mengevaluasi pengendalian. Oleh karena itu, seluruh karyawan dalam organisasi memegang peran penting untuk mencapai dilaksanakannya pengendalian secara efektif.

¹⁶ Indra Bastian, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hlm. 8.

¹⁷ Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm. 13.

Dalam sistem pengendalian manajemen terdapat ruang lingkup yang berfungsi pembatas kajian pengendalian manajemen, yaitu:

a. Sistem

Sistem merupakan hal ritmis yang terjadi secara berulang kali atau Langkah-langkah terkoordinasi yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks sistem pengendalian manajemen, maka sistem merupakan sekelompok komponen yang masing-masing saling menunjang, saling berhubungan maupun tidak, yang keseluruhannya merupakan satu kesatuan.¹⁸

b. Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen mempunyai arti sama dengan pengawasan, Dimana fungsi tersebut merupakan proses penting yang harus diterapkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin bahwa apa yang diterapkan sebagai tujuan dapat tercapai dengan semestinya. Menurut Fayol dalam Harahap mengartikan bahwa pengendalian atau pengawasan mencakup upaya memeriksa apakah semua terjadi sesuai dengan rencana yang diteraapkan, perintah yang dikeluarkan dan prinsip yang dianut, serta mengetahui kelemahan dan kesalahan agar dapat dihindari dikemudian hari.¹⁹

¹⁸ Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, (Jakarta:PT Indeks, 2010), hlm. 11-12.

¹⁹ Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm. 4-5.

2. Lingkungan Pengendalian Manajemen

Fungsi pengendalian manajemen dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal organisasi. Lingkungan eksternal khusus dapat mengubah sebuah organisasi ke depan dan perbedaan yang ada tersebut berakibat pada desain sistem pengendalian manajemen yang ada. Demikian pula dengan lingkungan manajemen, sangat perlu mempertimbangkan faktor-faktor intern berikut:²⁰

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi menunjuk pada hubungan pelaporan formal di antara manajer dan individu lain dalam entitas organisasi atau Perusahaan. Di dalam entitas juga terdapat struktur informal yang tidak tertulis. Struktur informasi yang demikian mencakup jaringan hubungan antar personal yang berdampak penting bagi manajemen. Struktur informal organisasi tersebut sulit diidentifikasi dan digambarkan. Oleh karena itu, yang menjadi acuan adalah organisasi yang bersifat formal. Struktur organisasi mencakup terkait pola hubungan antar personal antar bagian organisasi yang berpengaruh penting bagi manajemen.

b. Struktur Program

Pelaksanaan program yang baik harus diawali dengan menentukan struktur program dan penanggung jawab program yang baik juga. Struktur program dipilih berdasarkan prinsip dan tujuan organisasi sektor

²⁰ Indra Bastian, *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm. 10-14.

publik yang mempunyai fokus pada output program yang dijalankan.²¹ Selain struktur program yang tertata rapi, penanggung jawab program menjadi bagian penting untuk menunjang keberhasilan program yang ditentukan. Sehingga, pengendalian program organisasi dapat terarah serta terlaksana dengan efisien dan efektif. Kebanyakan organisasi non-profit yang bergerak di sektor publik, pelaksanaan program menjadi tanggung jawab utama dalam menjalankan Amanah dari Masyarakat.

c. Struktur Informasi

Informasi merupakan kumpulan data yang telah diolah dan diinterpretasikan ke dalam bentuk tertentu yang memiliki nilai penting sebagai dasar referensi dalam proses perencanaan serta pengambilan keputusan manajemen. Perencanaan program dan analisis memerlukan informasi, baik yang berkaitan dengan output dan input agar memudahkan dalam pengendalian program dan menyediakan dasar perbandingan bagi aktivitas-aktivitas organisasi. Menurut Hadari Nawawi, tolok ukur struktur informasi yang baik itu, apabila struktur informasi disusun secara teratur, tertib, lengkap, dan akuntabel. Kemudian, informasi yang ada memuat kondisi bisnis Perusahaan pada masa lalu, sekarang, dan proyeksi informasi untuk masa yang akan datang. Sehingga, struktur informasi tersebut dapat memberikan sebuah

²¹ *Ibid.*, hlm. 11.

informasi yang tepat dan akurat kepada seluruh tingkatan manajemen, serta dapat digunakan dalam pengambilan keputusan yang strategis.²²

d. Faktor administrasi

Faktor administrasi merupakan faktor yang meliputi kebijakan dan peraturan yang ada dalam satu organisasi. Faktor ini bersifat dinamis atau tidak tetap, sering kali kebijakan dan peraturan ini mengalami perubahan. Organisasi non-profit memiliki faktor administrasi yang berbeda dengan organisasi profit. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan sebuah organisasi non-profit hampir sama dengan faktor yang mempengaruhi organisasi profit, seperti fokus pada pencapaian misi, adanya komunikasi internal dan eksternal yang kuat, partisipasi aktif dari dewan pengurus, serta pesan yang sederhana.²³ Organisasi non-profit harus terbuka dan akuntabel kepada publik yang mereka layani, memberikan pelayanan yang berkualitas, dan dioperasikan dengan dana yang cukup. Tidak seperti halnya sistem pengendalian manajemen yang terlibat dalam setiap perubahan, faktor administrative biasanya sering berubah.

e. Faktor perilaku

Pengendalian manajemen berada di antara interaksi manusia. Perilaku individu dalam organisasi sektor public menjadi faktor lingkungan yang penting. Oleh karena itu, manajemen harus menuju pada

²² Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hlm. 178-179.

²³ <http://e-journal.uajy.ac.id/3924/2/1KOM03838.pdf>, diakses 23 Februari 2024 pukul 12.54 WIB

kesesuaian antara tujuan personal, kebutuhan manajer dana para ahli, dan kebutuhan dan tujuan organisasi itu sendiri. Pada Sebagian besar organisasi, pengendali adalah orang yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan sistem pengendalian manajemen.

Pandangan para pengelola masjid menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal masjid dibangun berdasarkan sikap ikhlas, saling percaya sehingga memudahkan pengelola masjid dalam membuat laporan keuangan yang transparan. Sikap ini diyakini sebagai media yang dapat digunakan untuk menghindari penyelewengan penggunaan dana masjid. Selain itu, nilai amanah juga dapat mendorong para pengelola masjid untuk selalu bersikap amanah ketika bekerja, sehingga dapat membantu pengelola masjid untuk membuat sebuah pengendalian internal yang dapat digunakan.²⁴ Dalam faktor perilaku diperlukan hubungan secara vertikal dan horizontal. Secara vertikal, hubungan interpersonal antara pengurus masjid dan jamaahnya mencakup aspek kepercayaan, transparansi, dan amanah. Sedangkan, secara horizontal, hubungan interpersonal antara pengurus masjid dengan sesama pengurus atau takmir lainnya juga berperan dalam pengendalian manajemen.

f. Faktor Budaya

Setiap organisasi mempunyai budaya, iklim, atmosfer, dan rasa yang mendorong untuk bersikap atau tidak. Norma budaya berasal dari tradisi maupun pengaruh eksternal. Norma budaya menjelaskan kenapa

²⁴ Fuad Najmudin dan Ai Nur Bayinah, "Kompetensi Takmir dalam Menjaga Kualitas Laporan Keuangan Masjid: Telaah Literatur", *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, Vol. 10 (2) Oktober 2022, hlm. 129-147.

duan entitas masing-masing dapat mempunyai sistem pengendalian manajemen yang baik tetapi kenapa yang satu mempunyai pengendalian actual yang lebih baik dari lainnya. Norma sedikit demi sedikit tersebar dengan kebiasaan dan program pelatihan. Faktor budaya organisasi non-profit seperti masjid dapat mencakup nilai-nilai keagamaan, sentralisasi, dan amanah.

Nilai-nilai seperti amanah, transparansi, dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip agama menjadi bagian integral dari budaya organisasi masjid. Para takmir masjid diharapkan menjalankan tugas mereka dengan penuh amanah dan integritas dalam mengelola dana masjid sesuai dengan prinsip *habluminallah* dan *habluminannas*. Hal ini membantu dalam membangun sistem pengendalian internal yang kuat untuk melindungi aset dan sumber daya masjid serta menjaga transparansi dalam pelaporan keuangan.²⁵

3. Proses Pengendalian Manajemen

Menurut Abdul Halim proses pengendalian manajemen adalah proses yang menjamin anggota dalam satu unit usaha melakukan apa yang telah menjadi strategi organisasi. Dalam organisasi bisnis ada tingkatan-tingkatan jabatan mulai dari pimpinan tertinggi hingga bawahan. Masing-masing bagian mengerjakan tugas yang telah digariskan dan melaporkan kepada atasannya masing-masing. Proses ini melibatkan interaksi antar manajer dan manajer dengan bawahannya. Manajer tersebut berbeda dalam hal

²⁵ Fuad Najmudin dan Ai Nur Bayinah, *Kompetensi Takmir dalam Menjaga Kualitas*, hlm. 129-147.

kemampuan teknis, gaya kepemimpinan, kemampuan interpersonal, pengalaman, pendekatan yang dilakukan dalam pembuatan suatu keputusan, sikap mereka ke arah kesatuan, dan lain-lain.

Proses pengendalian manajemen formal meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:²⁶

a. Perencanaan strategis

Perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Keluaran dari proses perencanaan strategi berbentuk dokumen yang dinamakan *strategic plan* (atau sering juga disebut program). Informasi tentang program meliputi beberapa tahun yang akan datang, biasanya meliputi tiga atau lima tahun. Dalam perusahaan yang berorientasi laba, setiap produk utama atau lini produk tersebut sebagai program. Sedangkan dalam organisasi nirlaba, bentuk utama jasa organisasi yang ditawarkan merupakan suatu program.

b. Penyusunan anggaran

Penyusunan anggaran adalah proses pengoperasian rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter, untuk kurun waktu tertentu, biasanya satu tahun. Anggaran merupakan rencana yang diungkapkan secara kuantitatif dalam unit moneter untuk periode satu

²⁶ Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm 15-16.

rahan. Program atau *strategic plan* yang telah disetujui pada tahap sebelumnya, merupakan titik awal dalam mempersiapkan anggaran. Anggaran pada dasarnya merupakan suatu proses negosiasi antara manajer pusat pertanggungjawaban dan atasannya.

Menurut Anthony dan Govindarajan bahwa anggaran memiliki beberapa karakteristik, yaitu:²⁷

1. Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis tertentu
2. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah nonmoneter
3. Biasanya meliputi waktu selama satu tahun. Dalam bisnis-bisnis yang sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor musiman, mungkin ada anggaran per tahun.
4. Merupakan komitmen manajemen, manajer setuju untuk menerima tanggungjawab atas pencapaian tujuan-tujuan anggaran
5. Usulan anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran.
6. Setelah disetujui, anggaran hanya bisa dirubah dalam kondisi-kondisi tertentu.
7. Secara berkala kinerja keuangan actual sebanding dengan anggaran, dan varian dianalisis serta dijelaskan.

²⁷ *Ibid.*, hlm. 15-16

c. Pelaksanaan

Selama tahun anggaran manajer melakukan program atau bagian yang menjadi tanggung jawabnya. Laporan yang dibuat hendaknya menunjukkan dapat menyediakan informasi tentang program dan pusat pertanggungjawaban. Laporan pusat pertanggungjawaban juga harus menunjukkan informasi tentang anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun non-keuangan, informasi internal maupun informasi eksternal.

Pelaksanaan pada sistem pengendalian manajemen masjid melibatkan berbagai kegiatan yang bertujuan untuk memastikan bahwa rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan dapat dijalankan dengan baik. Dengan melaksanakan sistem pengendalian manajemen masjid dengan baik, masjid dapat beroperasi secara efisien, transparan, dan memberikan manfaat maksimal bagi jamaah dan masyarakat sekitar. Dalam sistem pengendalian manajemen masjid, pelaksanaan melibatkan berbagai aspek, seperti:²⁸

- 1) Pengorganisasian: Membagi tugas dan tanggung jawab kepada anggota takmir masjid untuk menjalankan rencana yang telah disusun.
- 2) Pengarahan: Memahami tujuan dan rencana yang telah ditetapkan oleh takmir masjid.
- 3) Koordinasi: Menjaga agar semua kegiatan di masjid berjalan sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan.

²⁸ <https://core.ac.uk/download/pdf/11729161.pdf>, diakses 03 Maret 2024 pukul 13.33 WIB.

- 4) Pengawasan: Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana untuk memastikan bahwa segala sesuatunya berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
- 5) Pelaporan Keuangan: Melakukan pencatatan keuangan secara teratur dan membuat laporan keuangan untuk transparansi kepada jamaah.
- 6) Efektivitas Sistem Kontrol Internal: Evaluasi terhadap efektivitas sistem kontrol internal, manajemen keuangan, dan praktik akuntabilitas masjid.
- 7) Pengembangan Usaha: Melakukan pengembangan usaha yang dapat meningkatkan pendapatan masjid dan membantu ekonomi masyarakat sekitar.
- 8) Evaluasi: Melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang dilakukan, sehingga dapat memperbaiki manajemen keuangan dan praktik akuntabilitas masjid.

d. Evaluasi kinerja

Kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Prestasi kerja pada intinya bisa dilihat dari efisien dan efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawabannya. Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggota yang telah ditetapkan sebelumnya.

Evaluasi kinerja juga dapat didefinisikan sebagai tahapan pemberian penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh

organisasi, tim maupun individu. Atas dasar evaluasi kinerja dapat dilakukan Langkah-langkah untuk melakukan perbaikan kinerja di waktu yang akan datang. Adapun pendekatan-pendekatan yang dapat dilakukan dalam proses evaluasi kinerja terhadap pekerjaan yang sudah dilakukan, yaitu sebagai berikut:²⁹

1) Pendekatan sikap

Pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu. Sifat biasanya diukur dalam bentuk inisiatif, kecepatan membuat Keputusan, dan ketergantungan. Walaupun pendekatan sifat sangat luas dipergunakan oleh manajer, pada umumnya dipertimbangkan oleh para ahli sebagai yang paling lemah.

2) Pendekatan Perilaku

Masalah dalam pendekatan perilaku menunjukkan bagaimana individu tersebut berperilaku, dan bukan tentang keperibadiannya. Kemampuan seseorang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh Tingkat perilaku kinerja. Perilaku seseorang yang dapat dipergunakan sebagai evaluasi kinerja adalah ketepatan waktu dalam menyampaikan laporan bulanan atau gaya kepemimpinan yang ditunjukkan.

3) Pendekatan hasil

Pendekatan hasil memfokuskan kepada produk atau hasil usaha seseorang. Dengan menggunakan kriteria hasil, seorang *plant*

²⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, ed. Kelima, cet. 10, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), hlm. 226-227.

manager dapat dinilai berdasarkan kriteria jumlah yang diproduksi, sisa yang ditimbulkan, dan biaya produksi per unit.

4) Pendekatan kontingensi

Pendekatan kontingensi merupakan proses pendekatan dengan mencocokkan situasi yang sedang berkembang, yaitu dengan melihat sikap, perilaku, dan hasil yang telah diperoleh, sehingga nantinya dilakukan promosi jabatan dengan disesuaikan pada situasi yang ada.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif-kualitatif. Dalam penelitian ini, peneliti berangkat ke lapangan untuk mengadakan pengamatan dan wawancara tentang pengendalian manajemen yang dilakukan di perusahaan. Sebagai penelitian lapangan maka data yang dicari adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian. Penelitian ini akan dilaksanakan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

Perlu dipahami kembali bahwa penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang berbagai penemuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang

alamiah, dimana peneliti adalah sebagian instrumen kunci, dan penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.³⁰

2. Ruang Lingkup Penelitian

a. Subjek penelitian

Subjek Penelitian adalah Individu yang menjadi sasaran masalah yang diteliti sebagai sumber informasi. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah pimpinan, karyawan dan takmir Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

b. Objek penelitian

Objek penelitian merupakan kunci utama yang berfungsi sebagai topik yang ingin diketahui dan diteliti oleh peneliti. Objek yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sistem pengendalian manajemen pada Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

c. Sumber data

1) Data primer

Sumber data primer merupakan sumber yang memberikan informasi secara langsung, yang mana data tersebut mempunyai hubungan dengan permasalahan pokok penelitian, sebagai salah satu bahan informasi yang dicari.³¹ Data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diambil dari sumber yang pertama berupa hasil

³⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 274.

³¹ Wahyu Purhantara, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hlm. 79.

wawancara langsung dengan ketua, karyawan dan takmir Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

2) Data sekunder

Data sekunder merupakan suatu data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian yang bersifat publik.³² Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dari hasil observasi dan dokumentasi berupa dokumen, brosur, beberapa literatur, atau buku bacaan yang relevan dengan sistem pengendalian manajemen di Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah untuk mendapatkan data yang akurat, sehingga penelitian ini menggunakan teknik sebagai berikut:

a. Observasi

Penelitian ini menggunakan metode observasi partisipatif, yaitu sang peneliti langsung terlibat dengan kegiatan sehari-hari dari orang yang sedang diamati atau digunakan sebagai sumber data penelitian.³³ Pada penelitian kali ini sang peneliti akan terlibat langsung dengan aktivitas orang-orang yang berada di dalamnya, dengan mengamati serta memperhatikan perilaku dan kondisi yang tampak pada lingkungan

³² *Ibid.*, hlm. 79.

³³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 227.

Masjid Jogokariyan Yogyakarta. Oleh karena itu, data penelitian yang diperoleh peneliti akan lebih lengkap dan meruncing.

b. Wawancara

Pada penelitian ini, jenis wawancara yang akan digunakan adalah wawancara semi-terstruktur (*Semi Structured Interview*), yaitu penulis memulai dengan menyiapkan beberapa pertanyaan penelitian yang relevan dengan topik yang akan dibahas. Dengan demikian, dalam proses pelaksanaannya akan lebih bebas dan mengalir apabila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Wawancara jenis ini juga termasuk kedalam kategori *in-depth interview* yang menggunakan pertanyaan terbuka. Hal ini dilakukan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka.³⁴

Dalam penelitian ini pihak yang diwawancarai yaitu pimpinan, karyawan, dan masyarakat serta dilaksanakan secara langsung atau tatap muka di Masjid Jogokariyan Yogyakarta untuk menggali informasi dan mengetahui secara mendalam mengenai sistem pengendalian manajemen di Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu metode atau teknik untuk mencari data terkait hal-hal atau variabel seperti dokumen yang berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life*

³⁴ *Ibid.*, hlm. 233.

histories), cerita, biografi, peraturan dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain.³⁵ Metode ini digunakan sang peneliti untuk memperoleh data pendukung lewat dokumentasi foto, buku, kearsipan, laporan, dan dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data pada dasarnya merupakan sebuah Tindakan dari peneliti dengan melakukan sebuah analisis terhadap data yang sudah terkumpul. Miles dan Huberman sebagaimana yang dikutip dalam Sugiyono mengungkapkan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga tuntas sampai datanya jenuh. Aktivitas dalam teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.³⁶

a. Pengumpulan data (*data collection*)

Pengumpulan data merupakan kegiatan utama pada setiap penelitian. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan dengan kegiatan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi bahkan bisa jadi gabungan dari ketiganya (*triangulasi*)

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D.*, hlm. 240.

³⁶ *Ibid.*, hlm. 246-253.

b. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, serta mencari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang sudah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

b. Penyajian data (*data display*)

Dalam penelitian ini penyajian data akan ditampilkan dalam bentuk teks narasi. Pada tahap penyajian data ini, dilakukan dengan bentuk petikan wawancara, dokumentasi, dan tabel. Hal ini agar dapat melihat gambaran keseluruhan bagian-bagian tertentu dalam penelitian, sehingga mempermudah untuk melihat yang sedang terjadi dan dapat menarik kesimpulan.

c. Penarikan kesimpulan (*conclusion/verification*)

Langkah berikutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Pada penelitian ini, kesimpulan terhadap data yang telah direduksi ke dalam laporan secara sistematis dengan cara membandingkan, menghubungkan, dan memilih data yang mengarah pada pemecah masalah serta mampu menjawab permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai.

5. Uji Keabsahan Data

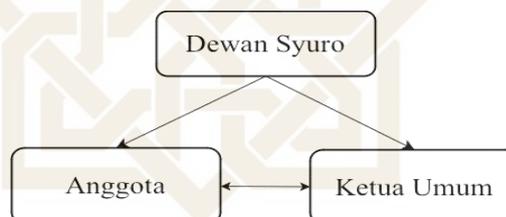
Pada proses uji keabsahan data, peneliti menggunakan uji kredibilitas (*credibility*) dengan metode triangulasi. Triangulasi dalam proses pengujian

ini dimaksudkan sebagai proses pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Triangulasi ada dua jenis yang digunakan yaitu:³⁷

a. Triangulasi sumber data

Triangulasi sumber data untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data melalui beberapa sumber diantaranya ketua dewan syuro, ketua umum, dan anggota.

Gambar 1.1 Triangulasi Sumber Data

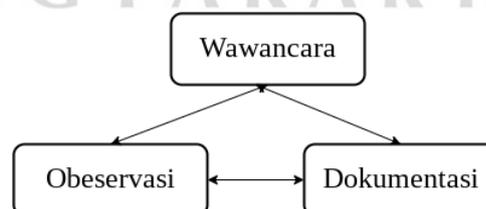


Sumber: Sugiono, Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D

b. Triangulasi teknik pengumpulan data

Triangulasi teknik pengumpulan data untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

Gambar 1.2 Teknik Pengmpulan Data

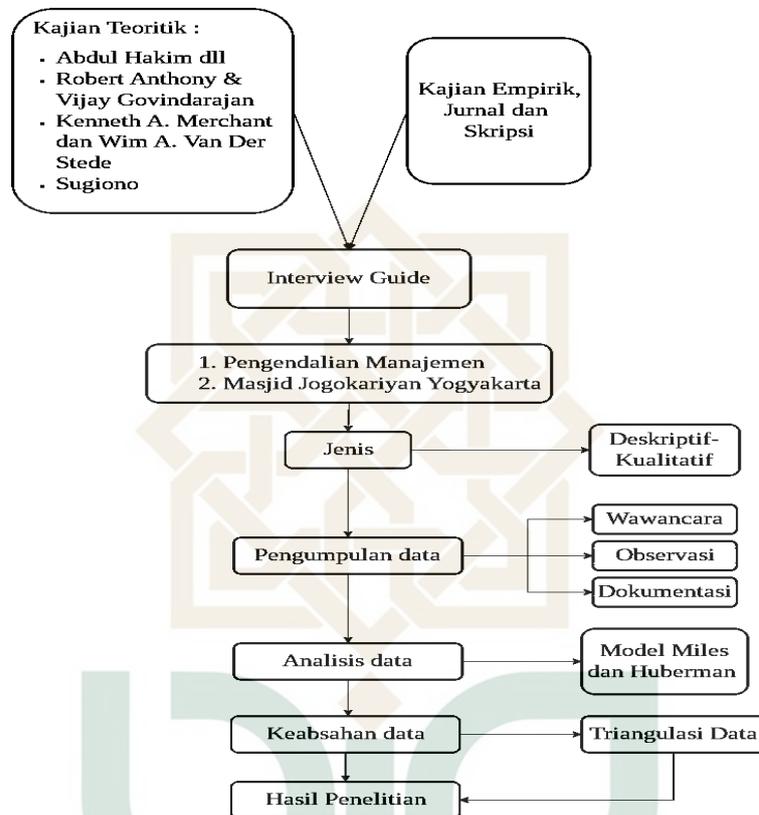


Sumber: Sugiono, Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D

³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 273-274.

G. Skema Penelitian

Gambar 1.3 Triangulasi Sumber Data



Sumber: Dokumentasi pada tanggal 10 Oktober 2023

H. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pemahaman penelitian ini, maka setiap bab dalam pembahasannya adalah sebagai berikut:

Bab I pendahuluan. Bab ini diuraikan dengan pentingnya penelitian ini dilakukan. Bagian ini meliputi pengawasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, skema penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II akan diuraikan tentang gambaran umum tentang Masjid Jogokariyan Yogyakarta. Bab ini akan menjelaskan letak geografis, profil

masjid, struktur kepengurusan, program-program unggulan, sumber dana masjid, dan kegiatan rutin masjid.

Bab III pembahasan. Bab ini berisi permasalahan pokok yang akan dibahas dalam penelitian ini dan menjadi bagian inti dari penelitian ini, yaitu tentang bagaimana sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

Bab IV adalah penutup, yang memuat kesimpulan, saran-saran yang dianggap perlu. Pada bagian skripsi ini nantinya akan dicantumkan daftar pustaka dan lampiran-lampiran

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tentang sistem pengendalian manajemen di Masjid Jogokariyan Yogyakarta, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta sudah efisien dan efektif. Hal ini dibuktikan dengan, bahwasannya di Masjid Jogokariyan Yogyakarta tidak terjadi kurangnya pengelolaan keuangan yang efektif, kurangnya partisipasi masyarakat, dan kurangnya informasi yang akurat.

Pengelolaan keuangan yang mengedepankan prinsip-prinsip penting yang meliputi keterbukaan, akuntabilitas, dan transparansi, menandakan bahwa kegiatan-kegiatan dalam masjid tidak hanya terbatas pada hal-hal internal, tetapi juga melibatkan masyarakat sekitar. Hal demikian juga dibuktikan dengan adanya jumlah jamaah yang ikut sholat terus bertambah. Selain itu, pengendalian manajemen formal maupun informal di Masjid Jogokariyan Yogyakarta dilakukan dengan menggunakan pendekatan interpersonal dengan melalui komunikasi efektif, yaitu dengan sistem komunikasi yang terbuka. Sehingga, dapat mendorong komitmen pengurus, serta dapat mengarahkan pada kesesuaian tujuan organisasi.

Hubungan yang harmonis, amanah, dan rasa tanggungjawab yang tinggi di Masjid Jogokariyan Yogyakarta juga mampu menciptakan sebuah

lingkungan pengendalian yang kondusif. Hal tersebut tidak terlepas dari penerapan akhlak dan kesadaran berdakwah sebagai *core values* yang tertanam pada seluruh individu di Masjid Jogokariyan Yogyakarta. Lingkungan pengendalian yang ada mampu mendukung jalannya aktivitas pengendalian manajemen di Masjid Jogokariyan Yogyakarta dengan baik. Seluruh individu dapat bekerja dan bersinergi bersama dalam mencapai tujuan strategis organisasi.

Proses pengendalian manajemen di Masjid Jogokariyan Yogyakarta telah dilaksanakan sesuai dengan empat tahapan yang harus dijalankan dalam melakukan pengendalian manajemen. Dalam proses pengendalian manajemen di Masjid Jogokariyan Yogyakarta juga banyak dipengaruhi oleh masyarakat dan jemaah masjid dalam melakukan kegiatan operasional dan kegiatan pengendalian manajemennya. Hal ini dikarenakan, organisasi takmir Masjid Jogokariyan merupakan organisasi *non-profit* yang bergerak dalam bidang kemakmuran masjid, yang mana masjid akan semakin makmur jika masjid tersebut itu dipenuhi dengan banyak orang yang ikut sholat dan kegiatan masjid. Dengan demikian, maka proses pengendalian manajemen di Masjid Jogokariyan Yogyakarta juga telah berjalan sangat baik.

B. Saran

Setelah melihat hasil penelitian dan mengambil kesimpulan, maka penulis memberikan saran yang dapat dijadikan bahan masukan atau bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan sebagai berikut:

1. Saran untuk pihak Masjid Jogokariyan Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, mungkin sara yang ingin peneliti sampaikan bagi pihak Masjid Jogokariyan Yogyakarta yaitu bahwa memang sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta itu sudah efisien dan efektif. Akan tetapi, menurut peneliti ada hal yang perlu di perbaiki atau di tinjau ulang terkait pelaksanaan proses pengendalian, yaitu pada kejelasan terkait pengawasan dan pengembangan usaha.

2. Saran untuk peneliti selanjutnya

Bagi penelitian selanjutnya dapat dikaji lebih dalam terkait pelaksanaan proses pengendalian manajemen, yaitu pada kejelasan terkait pengawasan dan pengembangan usaha di Masjid Jogokariyan. *manpower planning* yang diterapkan di Masjid Jogokariyan Yogyakarta. Semoga penelitian ini dapat menjadi sebuah referensi bagi penelitian mendatang. Hal tersebut menjadi penting karena dalam penelitian yang dilakukan oleh penyusun terdapat masalah kasuistik yang berkaitan dengan banyaknya SDM yang menjadi pengurus masjid yang mana hampir keseluruhan itu bersifat sebagai relawan dan ada beberapa yang rangkap kepengurusan, sehingga sangat memungkinkan untuk adanya sistem pengawasan yang kurang maksimal. Oleh karena itu, temuan ini dapat menjadi rekomendasi serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya pada Masjid Jogokariyan Yogyakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Merchant, Kenneth dan Wim A. Van Der Stede, *Sistem Pengendalian Manajemen: Pengukuran Kinerja, Evaluasi, dan Insentif*, Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- Bastian, Indra, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*, Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- Dina Aminarti dkk, Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kemakmuran Masjid Besar Kecamatan Bangkala Kabupaten Jeneponto, *Jurnal Washiyah*, Vol. 1, No. 2, Juni 2020.
- Dokumen Resmi Masjid Jogokariyan, “Materi Manajemen Masjid”, [https://masjidjogokariyan.com/materi-manajemen masjid/](https://masjidjogokariyan.com/materi-manajemen-masjid/).
- Firdaus, Rizki, *Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen pada PT. Nur Ramadhan Wisata Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2023.
- Fuad Najmudin dan Ai Nur Bayinah, Kompetensi Takmir dalam Menjaga Kualitas Laporan Keuangan Masjid: Telaah Literatur, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, Vol. 10 (2) Oktober 2022, hlm. 129-147
- Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015).
- Halim, Abdul dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2019.
- Hartati, Sri, *Sistem Pengendalian Manajemen di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019*, Skripsi, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2020.
- Herawati, Irpa, *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Telkom Indonesia (Persero) TBK Sumatera Utara*, Skripsi, Sumatera Utara: Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2022.
- Kholis Azizi, Muhammad, *Sistem Pengendalian Manajemen di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Yogyakarta Tahun 2020*, Skripsi, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2021.

- Mahmudah, N., & Saputera, A. R. A, "Tradisi Ritual Kematian Islam Kejawen Ditinjau Dari Sosiologi Hukum Islam." Analisis: Jurnal Studi Keislaman, Vol. 19:1 (2019), hlm. 177–192.
- M Jazir, Profil Masjid Jogokariyan Yogyakarta, dokumen resmi Masjid Jogokariyan Yogyakarta.
- Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi 12*, Tangerang: Karisma Publishing Group, 2011.
- Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Management Control System*, Buku-2, Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Sensia Gibsi Omposungu dan Roy Valiant Salomo, Analisis Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Indonesia, Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP), Vol. 5, No. 1, 2019.
- Suadi, Arief, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Supriyono, *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi Pertama*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2015.
- Sumaran, Thomas, *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, Jakarta: PT. Indeks, 2010.
- Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, (Jakarta:PT Indeks, 2010).
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, ed. Kelima, cet. 10, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2016).
- Website resmi Masjid Jogokariyan: <https://masjidjogokariyan.com/>