



Analisis Pengendalian Internal Berbasis COSO pada Pengelolaan Keuangan Gereja Protestan Maluku

Meidylisa Patty¹

¹Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Ambon

[meidyds@gmail.com*](mailto:meidyds@gmail.com)

Abstract

This study aims to analyse the implementation of Internal Control Systems (ICS) in the financial management of the Protestant Church of Maluku (GPM) based on the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) framework and to position it within the perspective of Accounting Information Systems (AIS). A qualitative approach with an embedded case study design was employed at the Classis and Congregation levels in Ambon. Data were collected through in-depth interviews, observation, and document analysis, and analysed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings indicate that although GPM structurally possesses formal internal control mechanisms, their effectiveness remains limited. The control environment is dominated by trust-based governance and leadership centralisation; risk assessment is not systematically documented; control activities are constrained by inadequate segregation of duties and the use of a cash-based single-entry system; and financial reporting relying solely on budget realisation reports limits risk-based monitoring. The study recommends transitioning to accrual-based and double-entry accounting systems, strengthening standard operating procedures, and implementing integrated digital monitoring to enhance accountability and organisational sustainability.

Keywords: COSO, internal control system, accounting information system, faith-based organisation, accountability.

Received by the Editorial Team: xx-xx-20xx | Revised Completed: xx-xx-20xx | Published Online: xx-xx-20xx

PENDAHULUAN

Organisasi nirlaba, khususnya organisasi keagamaan memiliki tanggung jawab moral dan sosial dalam mengelola dana yang bersumber dari jemaat atau donatur. Dalam konteks ini, akuntabilitas dan transparansi bukan sekedar tuntutan administratif, melainkan menjadi fondasi legitimasi publik dan keberlanjutan organisasi (Anthony & Young, 2019). Berbeda dengan entitas bisnis yang berorientasi laba dan memiliki mekanisme pasar sebagai alat pengawasan, organisasi keagamaan bertumpu pada kepercayaan (trust) jemaat sebagai sumber utama pendanaan. Ketika kepercayaan tersebut menurun, berpengaruh bagi keberlangsungan pelayanan organisasi (Randa et al., 2011). Oleh karena itu sistem tata kelola keuangan yang akuntabel menjadi kebutuhan strategis, bukan sekedar kewajiban normatif.

Sebagai suatu organisasi, organisasi keagamaan membutuhkan sistem pengendalian internal yang berperan dalam memastikan efektifitas operasional, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan terhadap kebijakan organisasi (Romney & Steinbart, 201). Sistem pengendalian internal yang banyak digunakan secara internasional adalah menurut kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Kerangka COSO (2013) terdiri atas lima komponen utama, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta monitoring (COSO, 2013). Dalam praktiknya, efektifitas pengendalian internal sangat dipengaruhi oleh dukungan sistem informasi akuntansi yang memadai sebagai media pencatatan, pelaporan dan komunikasi informasi keuangan (Hall, 2016).

Namun studi pada organisasi keagamaan menunjukkan adanya karakteristik khusus dalam praktik pengelolaan keuangan. Sistem akuntansi gereja sering berkembang dalam budaya berbasis kepercayaan (*trust-based governance*) dan orientasi pelayanan (Laughlin, 1988). Sejumlah penelitian mengungkapkan praktik akuntansi gereja cenderung sederhana, lebih menekankan pertanggungjawaban moral dibandingkan pengendalian administratif formal (Booth, 1993; Irvine, 2005). Kondisi tersebut dapat berjalan efektif dalam organisasi berskala kecil, tetapi berpotensi menimbulkan risiko ketika organisasi memiliki struktur yang kompleks dan wilayah pelayanan yang luas. Konteks ini menjadi relevan pada Gereja Protestan Maluku (GPM), sebuah organisasi keagamaan yang berdiri sejak tahun 1935 di Ambon, dan telah berkembang menjadi salah satu gereja terbesar di Indonesia Timur. Sampai dengan tahun 2023, GPM melayani sekitar 601.066 jiwa yang tersebar di 34 klasis dan 772 jemaat di wilayah Provinsi Maluku dan Maluku Utara. Skala organisasi yang besar dan struktur pelaporan berjenjang dari jemaat ke klasis hingga sinode menimbulkan kompleksitas arus keuangan yang signifikan.

Dengan arus dana kolekte/persembahan syukur, iuran jemaat, sumbangan/donasi/bantuan dan aset gereja yang tersebar di ratusan entitas pelayanan, risiko pengelolaan keuangan seperti salah saji, ketidakefisienan penggunaan anggaran, hingga potensi penyalahgunaan aset menjadi tantangan nyata yang memerlukan sistem kendali formal.

Dalam praktik pelaporan keuangan, GPM masih menggunakan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) sebagai instrumen utama di tingkat jemaat dan klasis. LRA efektif untuk memantau penyerapan anggaran dan arus dana secara periodik dan vertikal antar jenjang organisasi. Namun dari perspektif Sistem Informasi Akuntansi (SIA), penggunaan satu jenis laporan saja belum sepenuhnya mencerminkan sistem omformasi akuntansi secara komprehensif (Romney & Steinbart, 2018; Hall, 2016). Sistem informasi yang memadai seharusnya mampu menghasilkan laporan posisi keuangan, laporan aktivitas, serta informasi pendukung lainnya untuk pengambilan Keputusan strategis (Bodnar & Hopwood, 2014). Ketiadaan laporan posisi keuangan dan laporan aktivitas sebagaimana dalam standar akuntansi nirlaba modern, seperti ISAK 35 yang diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (2019), berpotensi membatasi fungsi informasi untuk monitoring aset, pengendalian risiko, serta evaluasi keberlanjutan organisasi.

Selain keterbatasan instrumen pelaporan, desain sistem akuntansi yang diterapkan pada tingkat jemaat dan klasis juga masih bersifat sederhana. Proses pencatatan dimulai dari bukti transaksi berupa kwitansi, kemudian diklasifikasikan ke dalam kelompok pendapatan dan belanja berdasarkan bagan akun standar organisasi dan dicatat ke dalam Buku Kas Umum (Doscrist). Sistem ini menggunakan pendekatan *single entry* dengan basis kas (cash basis), sehingga transaksi hanya diakui saat kas diterima atau dikeluarkan dan belum mencerminkan hak serta kewajiban yang timbul sebagaimana dalam basis akrual (*accrual basis*).

Dari perspektif sistem informasi akuntansi, metode *single entry* memiliki keterbatasan menciptakan mekanisme pengendalian berbasis verifikasi silang sebagaimana dalam metode *double entry* (Hall, 2016). Pencatatan transaksi berbasis kas juga cenderung menghasilkan informasi yang kurang mencerminkan kondisi ekonomi organisasi secara menyeluruh karena tidak mengakui piutang, kewajiban, maupun aset non kas pada saat terjadinya transaksi (Romney & Steinbart, 2018).

Dalam organisasi dengan struktur kompleks, keterbatasan desain sistem ini berpotensi memengaruhi kualitas informasi yang menjadi dasar pengendalian dan pengambilan keputusan. Dominasi LRA sebagai satu-satunya instrumen pelaporan semakin mempertegas bahwa sistem informasi keuangan lebih berfungsi sebagai alat monitoring penyerapan dana dibandingkan sebagai sistem pelaporan komprehensif. Dalam kerangka *Committee of Sponsoring*

Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013), efektivitas pengendalian internal sangat bergantung pada kualitas komponen informasi dan komunikasi, yang mensyaratkan tersedianya informasi relevan dan andal pada setiap level organisasi. Tanpa sistem informasi yang memadai, komponen penilaian risiko dan monitoring tidak dapat berjalan optimal.

Praktik akuntansi dalam konteks organisasi keagamaan, umumnya sering berkembang dalam budaya berbasis kepercayaan (*trust-based governance*) (Laughlin, 1988). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas gereja cenderung lebih bersifat moral dan spiritual dibanding administratif formal (Connolly & Hyndman, 2013). Studi di Indonesia juga menemukan bahwa pengendalian internal organisasi gereja masih didominasi mekanisme informal berbasis kepercayaan personal (Muryati & Surtinam, 2017). Di sisi lain, penelitian Randa et al. (2011) menegaskan bahwa organisasi berbasis keagamaan tetap memerlukan sistem pelaporan formal untuk menjaga legitimasi dan kepercayaan publik. Meskipun demikian, masih terbatas penelitian yang menganalisis implementasi lima komponen COSO dalam organisasi gereja dengan struktur berjenjang luas serta mengaitkannya secara eksplisit dengan desain dan kematangan Sistem Informasi Akuntansi.

Pada organisasi dengan skala besar dan struktur berjenjang seperti GPM yang melayani lebih dari enam ratus ribu jemaat melalui ratusan entitas pelayanan keterbatasan desain sistem akuntansi berpotensi memengaruhi efektivitas penilaian risiko, monitoring aset, serta pengawasan antarlevel organisasi. Oleh karena itu, analisis pengendalian internal dalam konteks ini tidak dapat dilepaskan dari evaluasi terhadap desain dan kematangan sistem informasi akuntansi yang menopangnya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) dalam pengelolaan keuangan GPM menggunakan perspektif COSO (2013) serta menempatkannya secara eksplisit dalam kerangka Sistem Informasi Akuntansi (SIA). Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur SIA pada organisasi nirlaba berbasis keagamaan di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi dasar perumusan penguatan sistem informasi dan mekanisme pengendalian internal yang lebih terstruktur guna menjaga transparansi, akuntabilitas, serta kepercayaan jemaat.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) dalam pengelolaan keuangan Gereja Protestan Maluku berdasarkan kerangka COSO (2013). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami proses dan dinamika pengendalian internal dalam konteks organisasi secara mendalam (Creswell, 2014).

Desain penelitian bersifat *embedded case study* (Yin, 2018) dengan dua unit analisis dalam satu entitas, yaitu level Klasis dan Jemaat. Fokus analisis meliputi sistem pelaporan berbasis Laporan Realisasi Anggaran (LRA), pencatatan *single entry*, serta mekanisme pengendalian yang menyertainya. Penelitian dilaksanakan pada Klasis GPM Kota Ambon yang membawahi 21 jemaat, dipilih karena intensitas transaksi yang tinggi sehingga merepresentasikan praktik pengelolaan keuangan secara komprehensif.

1. Penentuan Informan

Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan kewenangan dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan keuangan (Sugiyono, 2018). Informan terdiri dari unsur pimpinan, bendahara, majelis, dan tim verifikasi baik pada level Klasis maupun Jemaat.

2. Teknik Pengumpulan Data.

Data dikumpulkan melalui tiga instrumen utama untuk mencapai kedalaman analisis:

- Wawancara Mendalam: Terfokus pada lima komponen COSO, khususnya mengenai prosedur otorisasi, kendala pelaporan LRA, dan mekanisme pengawasan aset.
- Observasi: Pengamatan pada proses penatausahaan keuangan, penyimpanan bukti transaksi, dan aktivitas pelaporan di kantor Klasis serta beberapa sampel Jemaat.
- Dokumentasi: Penelaahan terhadap Peraturan GPM tentang Keuangan, Laporan Realisasi Anggaran (LRA), dan dokumen hasil verifikasi keuangan.

3. Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses pengkodean dilakukan secara deduktif berdasarkan lima komponen COSO: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Hasil analisis disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel komparatif untuk mengidentifikasi kesenjangan antara standar konseptual dan praktik empiris.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem Pengendalian Internal (SPI) di Jemaat dan Klasis GPM Kota Ambon dianalisis melalui lima komponen COSO dengan hasil sebagai berikut sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian pada Gereja Protestan Maluku (GPM) dibangun di atas fondasi nilai spiritualitas, integritas, dan semangat pelayanan. Pendeta, baik sebagai Ketua Klasis maupun Ketua

Majelis Jemaat (KMJ), berperan sentral sebagai figur moral yang membentuk budaya organisasi berbasis kepercayaan. Namun, temuan penelitian menunjukkan adanya sentralisasi otoritas yang sangat kuat, di mana pimpinan bertindak sebagai otorisator tunggal atas keputusan keuangan. Dalam kerangka COSO, lingkungan pengendalian yang hanya bersandar pada figuritas tanpa sistem otorisasi yang berlapis berisiko menciptakan *tone at the top* yang subjektif.

Dari analisis terlihat pada perbedaan kapasitas manajerial Bendahara di tingkat Klasis dan Jemaat. Di tingkat Klasis, penggunaan pegawai tetap menjamin adanya kompetensi berkelanjutan dan stabilitas administratif. Sebaliknya, di tingkat Jemaat, pengelolaan keuangan oleh Majelis Jemaat yang bersifat sukarela dan periodik (5 tahunan) menciptakan celah pada aspek komitmen terhadap kompetensi. Tanpa latar belakang akuntansi yang memadai, reliabilitas laporan keuangan menjadi sangat bergantung pada individu, bukan pada sistem.

Kondisi ini memicu risiko "institutional memory loss"—di mana setiap pergantian kepengurusan berpotensi memutus kontinuitas prosedur dan kualitas dokumentasi. Literatur audit menegaskan bahwa kompetensi SDM bukan sekadar pelengkap, melainkan pilar efektivitas pengendalian internal (Pickett, 2011). Di GPM, fenomena "melayani dengan hati" seringkali belum diimbangi dengan "melayani secara kompetensi teknis," sehingga lingkungan pengendalian yang ada masih bersifat informal-kultural ketimbang formal-profesional. Ketimpangan ini menyebabkan efektivitas pengawasan di tingkat Jemaat menjadi lebih rentan dibandingkan tingkat Klasis atau Sinode.

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko dalam pengelolaan keuangan di Gereja Protestan Maluku saat ini memang belum dilakukan secara formal dan terdokumentasi dalam suatu kerangka manajemen risiko yang terstruktur. Identifikasi risiko masih berlangsung secara implisit melalui forum-forum rutin seperti rapat monitoring dan evaluasi anggaran di tingkat Jemaat dan Klasis, serta rekonsiliasi anggaran lintas jenjang hingga Sinode. Di satu sisi, mekanisme ini menunjukkan adanya kesadaran kolektif untuk melakukan pengawasan periodik.

Namun di sisi lain, pendekatan tersebut belum memenuhi karakteristik penilaian risiko yang sistematis sebagaimana ditekankan dalam kerangka COSO, yang mensyaratkan identifikasi, analisis, dan respons risiko secara terdokumentasi. Fokus yang dominan pada risiko likuiditas—yakni ketersediaan kas untuk mendanai program—menunjukkan bahwa dimensi risiko lainnya belum menjadi perhatian utama dalam proses pengendalian.

Ketergantungan pada Laporan Realisasi Anggaran (LRA) sebagai instrumen utama pelaporan turut mempersempit cakupan identifikasi risiko. Risiko pelaporan (reporting risk) terkait piutang janji iman,

penyusutan aset tetap, nilai investasi, dan kewajiban jangka panjang tidak terpantau secara memadai karena tidak tercermin dalam laporan berbasis kas. Kondisi ini sejalan dengan temuan Randa et al. (2011) bahwa organisasi keagamaan cenderung lebih berorientasi pada realisasi program pelayanan dibandingkan pengelolaan risiko non-kas yang bersifat struktural. Literatur akuntabilitas organisasi nirlaba juga menegaskan bahwa keterbatasan variasi laporan keuangan dapat melemahkan efektivitas pengawasan serta mengurangi kualitas akuntabilitas publik, karena pemangku kepentingan tidak memperoleh gambaran menyeluruh atas posisi keuangan organisasi (Ebrahim, 2003; Hyndman & McMahon, 2010).

Selain risiko pelaporan, absennya penilaian risiko formal berdampak pada belum terkelolanya risiko strategis. Dalam struktur GPM, risiko strategis berkaitan dengan kemungkinan ketidaksesuaian antara alokasi anggaran dan pencapaian visi-misi pelayanan yang dirumuskan dalam Rencana Strategis (Renstra). Ketika evaluasi hanya terfokus pada kecukupan kas dan tingkat penyerapan anggaran, organisasi berpotensi mengabaikan pertanyaan fundamental mengenai efektivitas dan dampak program. Akibatnya, sumber daya keuangan mungkin terserap secara administratif tanpa memastikan kontribusi nyata terhadap tujuan jangka panjang gereja. Situasi ini mencerminkan kesenjangan antara kontrol finansial jangka pendek dan pengelolaan kinerja strategis yang terintegrasi.

Risiko kepatuhan (compliance risk) juga belum dikelola secara komprehensif. Meskipun terdapat tim verifikasi yang menjalankan fungsi pemeriksaan internal terhadap bukti transaksi dan kesesuaian anggaran, proses tersebut cenderung berorientasi pada kelengkapan administratif, bukan pada evaluasi risiko kepatuhan yang lebih luas. Potensi ketidakpatuhan terhadap regulasi eksternal—termasuk kewajiban perpajakan dan penerapan standar ISAK 35—serta perubahan kebijakan internal organisasi belum dipetakan secara preventif. Tanpa dokumen penilaian risiko yang sistematis, pelanggaran prosedur operasional berpotensi dianggap wajar selama tidak menimbulkan defisit kas. Padahal, kegagalan mengelola risiko kepatuhan dapat berdampak pada reputasi, legitimasi, dan tingkat kepercayaan jemaat maupun pemangku kepentingan eksternal.

Secara keseluruhan, ketiadaan formalitas penilaian risiko yang mencakup aspek pelaporan, strategis, dan kepatuhan menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal GPM masih berada pada tahap administratif-prosedural. Walaupun mekanisme rapat dan verifikasi telah berjalan dan mencerminkan upaya pengawasan, efektivitasnya belum sepenuhnya memberikan jaminan memadai atas pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan. Dengan demikian, penguatan praktik penilaian risiko yang terdokumentasi dan terintegrasi menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan kualitas tata kelola dan akuntabilitas gereja.

3. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian di GPM secara vertikal telah berjalan melalui mekanisme otorisasi berjenjang, di mana setiap pengeluaran didasarkan pada ketetapan anggaran dalam Sidang Jemaat. Namun, efektivitas pengendalian ini secara substansial masih terhambat oleh belum optimalnya pemisahan fungsi (*segregation of duties*). Temuan penelitian menunjukkan bahwa di beberapa unit, bendahara masih merangkap fungsi pencatatan sekaligus penyimpanan kas. Padahal, pemisahan fungsi merupakan pilar utama dalam pencegahan kesalahan dan kecurangan (*fraud prevention*) sebagaimana ditegaskan dalam literatur auditing (Arens, Elder & Beasley, 2020). Keterbatasan jumlah sumber daya manusia seringkali menjadi alasan pembeda, namun dari perspektif pengendalian internal, hal ini merupakan kerentanan struktural yang serius karena meniadakan mekanisme saling silang dalam pengawasan.

Celah signifikan ditemukan pada tingkat Jemaat, di mana peran pembantu bendahara cenderung bersifat administratif tanpa pembagian akses yang jelas terhadap sumber daya keuangan. Kendali fisik uang tetap dominan pada bendahara, sehingga mekanisme *check and balance* tidak berjalan secara otomatis. Kondisi ini diperparah oleh penerapan kendali berbasis kepercayaan (*trust-based control*) yang mengesampingkan formalitas prosedur teknis. Hal ini sejalan dengan temuan Randa dan Daromes (2014) yang mengungkapkan bahwa pada organisasi keagamaan, dominasi figuritas seringkali mereduksi fungsi kontrol teknis yang seharusnya bersifat mandiri.

Ketajaman masalah pada komponen ini berakar pada prosedur pencatatan yang masih menggunakan metode tata buku tunggal (*single entry*) berbasis kas. Hal ini merupakan kelemahan fatal dalam aktivitas pengendalian karena meniadakan fungsi kontrol internal otomatis (*self-balancing*) yang melekat pada sistem berpasangan (*double entry*). Menurut Sihombing et al. (2019), sistem *single entry* pada entitas nirlaba memiliki risiko kesalahan manusia (*human error*) yang tinggi karena tidak adanya verifikasi otomatis antar akun. Akibatnya, aktivitas pengendalian di GPM lebih bersifat administratif untuk memvalidasi arus kas masuk dan keluar, namun gagal dalam memantau nilai substansial aset tetap dan kewajiban organisasi.

Ketiadaan sistem yang mampu menghasilkan laporan posisi keuangan, laporan arus kas, serta Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK) menunjukkan bahwa GPM belum mengadopsi standar ISAK 35 tentang Pelaporan Keuangan Entitas Nonlaba. Pengabaian terhadap standar ini merupakan kelemahan aktivitas pengendalian yang bersifat fundamental; informasi mengenai mutasi aset tetap, piutang warga, maupun kewajiban jangka panjang menjadi tidak terpantau secara akurat. Sebagaimana ditegaskan oleh Ikatan

Akuntan Indonesia (2019), akuntabilitas entitas nirlaba tidak hanya diukur dari ketersediaan kas, tetapi juga dari keandalan penyajian posisi aset secara utuh. Dengan demikian, aktivitas pengendalian di GPM saat ini masih bersifat parsial dan belum mampu memenuhi standar perlindungan aset (*safeguarding of assets*) yang komprehensif.

4. Informasi dan Komunikasi

Keterbatasan pada aktivitas pengendalian teknis yang dibahas sebelumnya memang berdampak pada kualitas komponen informasi dan komunikasi di Gereja Protestan Maluku. Laporan Realisasi Anggaran (LRA) yang disusun secara periodik dan disampaikan secara berjenjang telah berfungsi sebagai instrumen akuntabilitas vertikal dalam struktur organisasi gereja. Praktik ini menunjukkan adanya komitmen terhadap pelaporan rutin dan pertanggungjawaban formal kepada Klasis maupun Sinode. Namun demikian, apabila ditinjau dari perspektif kelengkapan informasi, output yang dihasilkan masih terbatas karena hanya menyajikan mutasi kas masuk dan keluar tanpa disertai Laporan Posisi Keuangan (Neraca) dan Laporan Arus Kas. Ketiadaan laporan berbasis standar ISAK 35 menyebabkan informasi keuangan belum sepenuhnya mampu mendukung pemantauan risiko jangka panjang, seperti akumulasi kewajiban, nilai aset tetap, maupun keberlanjutan finansial.

Dalam kerangka COSO, sistem informasi akuntansi yang efektif seharusnya menghasilkan informasi yang relevan, andal, dan tepat waktu untuk mendukung pengambilan keputusan. Pada satu sisi, praktik pelaporan berbasis kas di GPM relatif sederhana dan mudah dipahami oleh pengurus yang mayoritas berlatar belakang relawan sehingga meminimalkan kompleksitas administrasi. Namun di sisi lain, keterbatasan varian laporan berpotensi mengaburkan gambaran kesehatan finansial secara menyeluruh sehingga informasi yang dihasilkan menjadi parsial. Kondisi ini sejalan dengan temuan Sihombing et al. (2019) bahwa tanpa laporan posisi keuangan, entitas keagamaan kesulitan menyajikan potret kekayaan bersih secara akurat. Sementara itu, Hyndman dan McConville (2018) menegaskan bahwa kualitas informasi keuangan pada organisasi nirlaba sangat menentukan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan; pelaporan yang hanya memenuhi formalitas administratif berisiko menurunkan nilai akuntabilitas substantif.

Pada aspek komunikasi, penyampaian LRA dalam sidang Jemaat maupun Klasis telah mencerminkan budaya keterbukaan yang terinstitusionalisasi dalam tata gereja. Forum tersebut memberi ruang bagi pertanggungjawaban terbuka dan legitimasi sosial atas pengelolaan dana. Namun transparansi yang tercapai masih bersifat prosedural karena jemaat sebagai donatur utama hanya memperoleh gambaran arus kas tanpa informasi komprehensif mengenai posisi aset, kewajiban, dan keberlanjutan organisasi. Dengan

demikian, akuntabilitas yang terbangun lebih menekankan kepatuhan administratif dibandingkan penyediaan informasi ekonomi yang mendalam. Temuan ini menguatkan Randa dan Daromes (2014) yang menyatakan bahwa komunikasi keuangan gereja cenderung administratif-seremonial. Chen et al. (2020) juga mengkritik ketergantungan pada laporan berbasis kas karena membatasi kemampuan organisasi nirlaba dalam mengomunikasikan efektivitas pengelolaan sumber daya secara transparan.

Secara keseluruhan, praktik pelaporan di GPM telah memenuhi dimensi akuntabilitas formal dan kesederhanaan operasional, namun masih memerlukan penguatan pada aspek kelengkapan dan kedalaman informasi agar selaras dengan prinsip akuntabilitas publik modern. Pendekatan transisional, seperti adopsi bertahap standar ISAK 35 yang disertai peningkatan kapasitas pengurus, dapat menjadi titik temu antara tuntutan profesionalisme pelaporan dan realitas organisasi berbasis relawan.

5. Pemantauan (*Monitoring*)

Fungsi pemantauan dalam struktur organisasi Gereja Protestan Maluku secara formal dijalankan oleh Tim Verifikasi dan Majelis Subseksi Pengendalian Keuangan di tingkat jemaat, serta Majelis Pertimbangan Klasik (MPK) Bagian Keuangan di tingkat klasis. Secara struktural, keberadaan perangkat ini menunjukkan bahwa organisasi telah memenuhi elemen desain pengawasan sebagaimana dianjurkan dalam kerangka COSO (2013), yang menekankan pentingnya fungsi monitoring sebagai komponen integral pengendalian internal. Artinya, secara normatif GPM tidak berada dalam posisi tanpa mekanisme kontrol. Namun demikian, temuan penelitian memperlihatkan adanya persoalan substantif pada aspek independensi. Tim Verifikasi umumnya berasal dari unsur majelis yang juga aktif dalam pelayanan rutin, sehingga relasi kolegial dan kedekatan emosional berpotensi menimbulkan hambatan psikologis dalam memberikan penilaian objektif. Situasi ini membuka ruang konflik kepentingan yang dapat mengurangi integritas hasil pengawasan. Temuan tersebut selaras dengan Tutuarima dan Randa (2020) yang menyoroti kendala independensi pengawas internal pada organisasi keagamaan akibat tumpang tindih struktur pelayanan. Secara lebih luas, Agyei-Mensah (2016) menegaskan bahwa efektivitas monitoring sangat ditentukan oleh otonomi fungsional; tanpa batas independensi yang jelas, fungsi pengawasan mudah tereduksi menjadi formalitas administratif.

Dari sisi efektivitas operasional, kegiatan verifikasi di GPM masih dominan bersifat administratif-transaksional. Pemeriksaan difokuskan pada pencocokan bukti fisik (nota dan kwitansi) dengan laporan realisasi kas sehingga berorientasi pada kepatuhan (*compliance-based*). Praktik ini memang penting untuk mencegah kesalahan pencatatan dan penyalahgunaan dana secara langsung. Akan tetapi,

ruang lingkupnya belum mencakup audit kinerja, evaluasi efisiensi anggaran, maupun pengujian substansi atas keberadaan dan kondisi aset. Selain itu, monitoring umumnya dilakukan secara periodik (semesteran atau tahunan), bukan secara berkelanjutan. Pola ini membatasi kemampuan organisasi dalam mendeteksi potensi penyimpangan atau kelemahan sistem secara dini.

Dalam perspektif COSO (2013), monitoring yang efektif seharusnya mencakup *ongoing evaluations* yang berjalan simultan dengan aktivitas operasional. Evaluasi berkelanjutan memungkinkan organisasi mengidentifikasi risiko struktural, kelemahan sistem informasi, maupun penurunan nilai aset sebelum berkembang menjadi masalah signifikan. Keterbatasan monitoring yang bersifat periodik dan administratif di GPM berpotensi mengurangi sensitivitas organisasi terhadap dinamika risiko jangka panjang. Hal ini konsisten dengan Lubis et al. (2018) yang menyatakan bahwa pada organisasi nirlaba, pengawasan sering dipersempit menjadi sekadar pencocokan angka belanja tanpa evaluasi menyeluruh atas efektivitas sistem. Fowler et al. (2017) juga menegaskan bahwa pendekatan monitoring yang berorientasi pada serapan anggaran cenderung mengabaikan dimensi tata kelola strategis dan manajemen risiko yang lebih komprehensif.

Dari perspektif Sistem Informasi Akuntansi, keterbatasan fungsi monitoring tersebut turut dipengaruhi oleh desain pelaporan yang masih berbasis Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan metode *single entry* berbasis kas. Tanpa dukungan informasi mengenai posisi keuangan, aset, kewajiban, dan perubahan ekuitas, fungsi pemantauan menjadi terbatas pada evaluasi arus kas. Akibatnya, pengawasan atas keberlanjutan finansial organisasi belum dapat dilakukan secara menyeluruh. Penerapan standar seperti ISAK 35 berpotensi memperluas cakupan informasi yang tersedia sehingga monitoring tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berbasis risiko dan kinerja. Oleh karena itu, transformasi fungsi pemantauan di GPM perlu dilakukan secara simultan pada dua level: penguatan independensi dan kapasitas pengawas, serta perbaikan desain sistem informasi yang menopang proses monitoring. Langkah tersebut menjadi penting untuk meningkatkan kualitas akuntabilitas publik dan menjaga keberlanjutan misi pelayanan organisasi dalam jangka panjang.

Pembahasan

Analisis terhadap 5 komponen COSO pada pengelolaan keuangan di Jemaat dan Klasik GPM Kota Ambon menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara skala organisasi yang luas dan kompleks dengan desain Sistem Informasi Akuntansi (SIA) yang masih bersifat administratif-konvensional. Diskoneksi ini berdampak langsung pada efektivitas pengendalian internal dan kualitas akuntabilitas kelembagaan. Untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai

efektivitas pengendalian internal, Tabel 1 selanjutnya menyajikan perbandingan antara kerangka ideal menurut COSO dan standar ISAK 35 dengan kondisi riil yang ditemukan di lingkungan GPM.

Tabel 1. Matriks Perbandingan Pengendalian Internal: Kondisi Ideal (COSO) vs. Kondisi Riil (GPM)

Komponen COSO	Kondisi Ideal / Standar (COSO & ISAK 35)	Kondisi Riil di GPM (Temuan Penelitian)	Dampak
Lingkungan Pengendalian	Integritas organisasi didukung oleh kompetensi teknis yang merata di semua lini.	Berbasis kepercayaan (<i>trust-based</i>) dan dominasi figuritas pimpinan (otorisator tunggal).	Kesenjangan kompetensi teknis antara tingkat Klasik dan Jemaat.
Penilaian Risiko	Identifikasi risiko dilakukan secara formal, sistematis, dan terdokumentasi.	Identifikasi risiko bersifat implisit melalui rapat rutin dan terfokus hanya pada risiko kas.	Risiko non-kas, strategi, dan kepatuhan (standar) tidak terdeteksi.
Aktivitas Pengendalian	Pemisahan fungsi yang tegas dan penggunaan sistem <i>double entry</i> .	Kurangnya pemisahan fungsi (rangkap jabatan) dan penggunaan sistem <i>single entry</i> .	Potensi kesalahan manusia (<i>human error</i>) dan sulitnya pengamanan aset (<i>safeguarding of assets</i>).
Informasi & Komunikasi	Menghasilkan laporan keuangan lengkap (Neraca, Arus Kas, CaLK) sesuai ISAK 35.	Hanya menghasilkan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) berbasis kas.	Transparansi hanya bersifat formalitas kas; kondisi kekayaan bersih organisasi tidak diketahui.
Pemantauan (Monitoring)	Evaluasi berkelanjutan (<i>ongoing</i>) oleh tim independen.	Verifikasi periodik (semesteran/tahunan) dan adanya hambatan independensi psikologis.	Deteksi penyimpangan tidak bersifat <i>real-time</i> dan cenderung hanya administratif.

Pembahasan difokuskan pada tiga aspek utama berikut:
1. Keterbatasan desain SIA dan implikasinya terhadap komponen komunikasi dan informasi COSO

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik pencatatan keuangan masih menggunakan pendekatan *single entry* berbasis kas, dengan dominasi Laporan Realisasi Anggaran (LRA) sebagai instrumen utama pertanggungjawaban. Model ini secara teknis hanya memenuhi fungsi pencatatan arus kas (cash flow tracking), tetapi belum menghasilkan informasi mengenai posisi keuangan (financial position) secara komprehensif.

Dalam kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013), komponen *Information and Communication* menuntut tersedianya informasi yang relevan, andal, tepat waktu, dan dapat diverifikasi untuk mendukung pengambilan keputusan serta pengendalian risiko. Ketiadaan laporan

aset, kewajiban, dan ekuitas membatasi kemampuan manajemen dalam mengidentifikasi risiko atas aset non-kas seperti tanah, bangunan gereja, maupun aset bergerak lainnya. Dengan demikian, risiko kehilangan, penyalahgunaan, atau salah saji tidak dapat terdeteksi secara sistematis.

Secara teoritis, sebagaimana ditegaskan oleh Hall (2016), sistem akuntansi yang tidak menerapkan mekanisme *double entry* tidak memiliki fitur verifikasi silang (*self-balancing mechanism*), sehingga lebih rentan terhadap *human error* dan manipulasi data. Kondisi ini menunjukkan bahwa desain SIA saat ini belum sepenuhnya mendukung efektivitas pengendalian internal berbasis risiko. Dengan kata lain, problem utama bukan sekadar teknis pencatatan, melainkan keterbatasan arsitektur informasi yang berdampak pada lemahnya fondasi pengendalian.

2. Tantangan integrasi tata kelola berbasis kepercayaan (*Trust*) dan Pengendalian Formal

Temuan lapangan memperlihatkan bahwa tata kelola berbasis kepercayaan (*trust-based governance*) masih menjadi ruh utama dalam pengelolaan dana jemaat. Modal sosial ini merupakan kekuatan khas organisasi keagamaan dan berkontribusi terhadap kohesi komunitas.

Namun, dalam konteks organisasi sebesar GPM dengan struktur yang tersebar secara geografis dan berlapis secara hierarkis, kepercayaan semata tidak cukup untuk menjamin akuntabilitas. Ketika pengendalian hanya bersandar pada akuntabilitas moral (*spiritual accountability*), maka risiko moral hazard meningkat, terutama dalam kondisi rotasi pengurus, kapasitas administrasi yang beragam, serta keterbatasan supervisi langsung.

Dalam kerangka COSO, kondisi ini berkaitan dengan komponen lingkungan pengendalian. Nilai-nilai etika dan integritas memang menjadi fondasi utama, tetapi harus didukung oleh kebijakan formal, pembagian tugas yang jelas (*segregation of duties*), serta Standar Operasional Prosedur (SOP) yang terdokumentasi. Tanpa integrasi antara dimensi spiritual dan prosedural, pengendalian internal menjadi bersifat personal dan tidak sistemik.

Dengan demikian, tantangan utama GPM bukan mengurangi nilai kepercayaan, melainkan mentransformasikannya menjadi sistem pengendalian yang terinstitusionalisasi.

3. Urgensi Transformasi Sistem dan Monitoring Berjenjang

Sebagai organisasi dengan struktur vertikal dari jemaat, klasik, hingga sinode, fungsi *Monitoring* dalam kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission menjadi sangat krusial. Monitoring bukan hanya evaluasi periodik, tetapi mencakup proses pemantauan berkelanjutan (*ongoing monitoring activities*) terhadap efektivitas pengendalian.

Penggunaan aplikasi Doscript saat ini masih membatasi kemampuan sinode untuk memperoleh gambaran

kesehatan finansial jemaat secara real-time. Informasi yang tersedia cenderung bersifat rekapitulatif dan belum memungkinkan analisis tren keuangan, rasio keberlanjutan, maupun deteksi dini terhadap potensi penyimpangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanpa transformasi menuju sistem informasi yang lebih terintegrasi dan berbasis akrual, evaluasi keberlanjutan organisasi akan tetap bersifat parsial. Penguatan akuntabilitas tidak lagi dapat hanya bertumpu pada pelaporan penyerapan dana, tetapi harus mencakup transparansi pengelolaan seluruh sumber daya—baik kas maupun non-kas—untuk menjaga legitimasi publik dan kepercayaan jemaat di masa depan.

Transformasi ini bukan sekadar digitalisasi, melainkan redesain sistem pengendalian internal yang selaras dengan prinsip tata kelola modern.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa tantangan pengendalian internal di GPM bersifat struktural dan sistemik. Kelemahan desain SIA, dominasi budaya trust tanpa penguatan prosedural, serta keterbatasan monitoring berjenjang saling berkaitan dan membentuk ekosistem risiko tersendiri.

Oleh karena itu, reformasi pengendalian internal perlu diarahkan pada:

- Migrasi menuju sistem akuntansi berbasis akrual dan *double entry*.
- Institusionalisasi SOP dan pemisahan fungsi secara konsisten.
- Penguatan sistem monitoring digital terintegrasi lintas jenjang organisasi.

Dengan langkah tersebut, nilai spiritualitas dan profesionalitas dapat berjalan secara sinergis, sehingga akuntabilitas gereja tidak hanya bersifat moral, tetapi juga struktural dan terukur

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan. Sistem Pengendalian Internal (SPI) dalam pengelolaan keuangan Gereja Protestan Maluku (GPM) dengan menggunakan kerangka COSO serta menempatkannya dalam perspektif Sistem Informasi Akuntansi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara struktural GPM telah memiliki perangkat formal pengendalian internal pada tingkat jemaat dan klasis, termasuk mekanisme otorisasi anggaran, verifikasi, dan pelaporan berjenjang. Namun secara substantif, efektivitas sistem pengendalian internal masih belum optimal.

Lingkungan pengendalian masih didominasi pendekatan berbasis kepercayaan dan figuritas pimpinan, sehingga komitmen terhadap kompetensi teknis belum merata pada seluruh unit pelayanan. Penilaian risiko belum dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi, sehingga risiko non-kas, risiko strategis, serta risiko kepatuhan belum teridentifikasi secara memadai. Aktivitas pengendalian menghadapi keterbatasan akibat belum optimalnya pemisahan

fungsi serta penggunaan sistem pencatatan single entry berbasis kas.

Pada aspek informasi dan komunikasi, penggunaan Laporan Realisasi Anggaran sebagai satu-satunya instrumen pelaporan menyebabkan informasi keuangan yang dihasilkan bersifat parsial dan belum mampu menggambarkan posisi keuangan secara komprehensif. Keterbatasan ini berdampak langsung pada efektivitas monitoring yang masih bersifat administratif dan periodik, serta belum mendukung evaluasi berkelanjutan berbasis risiko.

Secara keseluruhan, sistem pengendalian internal GPM telah berjalan dalam kerangka formal organisasi, namun kematangan sistem informasi akuntansi yang menopangnya masih memerlukan penguatan agar mampu menjamin akuntabilitas, transparansi, dan keberlanjutan pelayanan gereja dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agyei-Mensah, B.K., 2016. Internal control information disclosure and corporate governance. *Corporate Governance*, 16(1), pp.79–95.
- Anthony, R.N., & Young, D.W., 2019. *Management Control in Nonprofit Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Arens, A.A., Elder, R.J., & Beasley, M.S., 2020. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. 17th ed. Pearson.
- Bodnar, G.H., & Hopwood, W.S., 2014. *Accounting Information Systems*. 11th ed. Pearson.
- Booth, P., 1993. Accounting in churches: A research framework. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 6(4), pp.37–67.
- Chen, X., Chen, Z., & Peng, S., 2020. Cash-based accounting and nonprofit accountability. *Accounting Perspectives*, 19(2), pp.147–169.
- Connolly, C., & Hyndman, N., 2013. Charity accountability in the UK. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 10(3/4), pp.259–278.
- COSO, 2013. *Internal Control—Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Creswell, J.W., 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th ed. Sage Publications.
- Ebrahim, A., 2003. Accountability in practice: Mechanisms for NGOs. *World Development*, 31(5), pp.813–829.
- Fowler, C.J., Adams, M.B., & Brown, D., 2017. Budgetary monitoring in nonprofit organizations. *Public Budgeting & Finance*, 37(3), pp.56–78.
- Hall, J.A., 2016. *Accounting Information Systems*. 9th ed. Cengage Learning.
- Hyndman, N., & McConville, D., 2018. Trust and accountability in nonprofit organizations. *Public Management Review*, 20(4), pp.511–528.
- Hyndman, N., & McMahon, D., 2010. The evolution of accountability in nonprofit organizations. *Public Management Review*, 12(1), pp.1–20.

- Ikatan Akuntan Indonesia, 2019. *ISAK 35: Penyajian Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Nonlaba*. Jakarta: IAI.
- Irvine, H., 2005. Balancing money and mission in a local church budget. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 18(2), pp.211–237.
- Laughlin, R.C., 1988. Accounting in its social context. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 1(2), pp.19–42.
- Lubis, M., Harahap, S.S., & Siregar, S.V., 2018. Internal control practices in nonprofit organizations. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 15(1), pp.45–63.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J., 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. 3rd ed. Sage Publications.
- Muryati, T., & Surtinam, A., 2017. Internal control practices in religious organizations. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 8(2), pp.240–257.
- Pickett, K.H.S., 2011. *The Essential Guide to Internal Auditing*. 2nd ed. Wiley.
- Power, M., 2007. *Organized Uncertainty: Designing a World of Risk Management*. Oxford University Press.
- Randa, F., Triyuwono, I., Ludigdo, U., & Sukoharsono, E.G., 2011. Studi fenomenologi akuntabilitas organisasi keagamaan. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 15(1), pp.1–18.
- Randa, F., & Daromes, F.E., 2014. Accountability practices in faith-based organizations. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 164, pp.33–39.
- Romney, M.B., & Steinbart, P.J., 2018. *Accounting Information Systems*. 14th ed. Pearson.
- Sihombing, R., Nugroho, L., & Suryani, A., 2019. Single entry accounting system in nonprofit institutions. *International Journal of Accounting & Finance Review*, 4(2), pp.12–20.
- Sugiyono, 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tutuarima, A., & Randa, F., 2020. Internal audit independence in religious organizations. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 21(2), pp.155–169.
- Yin, R.K., 2018. *Case Study Research and Applications*. 6th ed. Sage Publications.