

Analisis Implementasi Prinsip-Prinsip Governansi dalam Pengelolaan Keuangan Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta Tahun 2023-2024

Meisa Maulida^{1*}, Ayatulloh Michael Musyaffi², Hafifah Nasution³

Akuntansi Sektor Publik, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta Timur, Indonesia^{1,2,3}

*Email Korespondensi: meisamaulida1@gmail.com

Diterima: 10-07-2025 | Disetujui: 23-07-2025 | Diterbitkan: 25-07-2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of governance principles based on PUG-ONI in the financial management of Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta and the strategies applied to improve its governance. The research used a qualitative approach with a case study method, with data collected through interviews and documentation. The results show that the implementation of governance principles has been gradually carried out in line with the foundation's capacity. Out of eight governance principles, three have been well implemented — collaboration between management and supervisors, fulfillment of beneficiaries' rights, and stakeholder engagement. The other five — roles and responsibilities of management, composition and remuneration, ethical behavior, internal control, and transparency remain suboptimal and require improvement.

Keywords: Governance, PUG-ONI, Financial Management, Foundation, Good Governance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi prinsip governansi berdasarkan PUG-ONI dalam pengelolaan keuangan Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta, serta strategi yang diterapkan untuk meningkatkan tata kelola. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi prinsip governansi berdasarkan PUG-ONI di Yayasan telah berjalan bertahap sesuai kapasitas yayasan. Dari delapan prinsip governansi, tiga prinsip telah diterapkan dengan baik, yaitu kerja sama pengurus dan pengawas, pemenuhan hak penerima manfaat, serta keterlibatan pemangku kepentingan. Lima prinsip lainnya peran dan tanggung jawab pengurus, komposisi dan remunerasi, perilaku etis, pengendalian internal, serta pengungkapan dan transparansi — masih belum optimal dan memerlukan penguatan.

Kata Kunci: Governansi, PUG-ONI, Pengelolaan Keuangan, Yayasan, Tata Kelola

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Maulida, M., Ayatulloh Michael Musyaffi, & Hafifah Nasution. (2025). Analisis Implementasi Prinsip-prinsip Governansi dalam Pengelolaan Keuangan Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta Tahun 2023-2024. PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 2(2b), 4721-4730. <https://doi.org/10.62710/41wrvt05>

PENDAHULUAN

Yayasan memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelayanan sosial di Indonesia. Sebagai organisasi nirlaba, yayasan sering kali berkontribusi dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan layanan sosial lainnya (Turang et al., 2024). Tidak hanya bertindak sebagai penyedia layanan, yayasan juga menjadi agen perubahan sosial yang berupaya meningkatkan kualitas hidup masyarakat, khususnya kelompok kurang mampu. Melalui berbagai program, yayasan berperan menciptakan lingkungan yang lebih adil dan inklusif.

Meskipun memiliki potensi besar, pengelolaan keuangan menjadi salah satu tantangan utama bagi yayasan di Indonesia. Masalah seperti ketergantungan pada sumbangan donatur, kurangnya transparansi, serta lemahnya sistem akuntabilitas menjadi isu yang sering ditemui (Novel, 2022). Ketidakstabilan pendanaan disertai minimnya pemahaman mengenai manajemen keuangan turut memperburuk kondisi ini, menyebabkan pengelolaan dana, perencanaan anggaran, serta pertanggungjawaban keuangan menjadi kurang optimal.

Keberhasilan sebuah yayasan sangat dipengaruhi oleh efektivitas tata kelola keuangannya. Pengelolaan yang akuntabel dan transparan menjadi kunci utama dalam menjaga kepercayaan stakeholder dan mendukung kelangsungan program yang dijalankan. Menurut Jirwanto et al. (2024), pengelolaan keuangan meliputi perencanaan, pengeluaran, pelaporan, dan pengendalian internal yang bertanggung jawab. Dalam konteks yayasan, pengelolaan ini juga erat kaitannya dengan praktik governansi yang baik, khususnya dalam penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas (Hidayat, 2024).

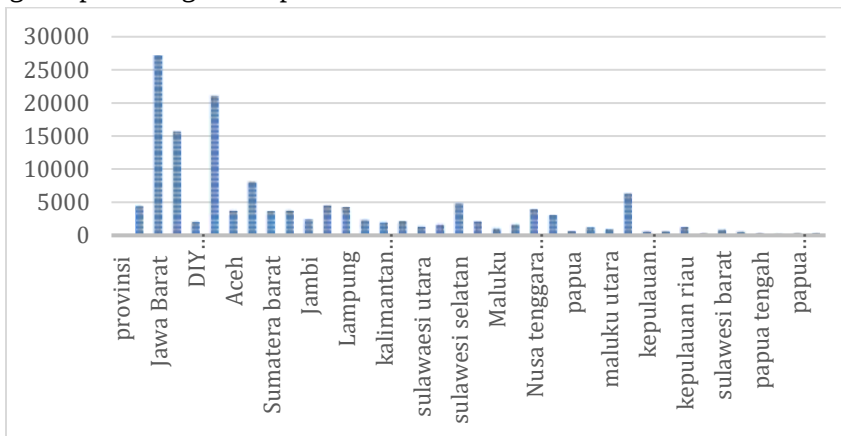
Merliyana & Anggraeni (2023) menjelaskan bahwa yayasan memiliki potensi yang besar untuk memberikan kontribusi positif terhadap kesejahteraan masyarakat karena merupakan organisasi nirlaba. Namun, masih terdapat berbagai tantangan yang harus dihadapi salah satu tantangan tersebut adalah pengelolaan keuangan, yang sering kali tidak memenuhi standar *governansi* yang ditetapkan. Ditandai dengan kurangnya transparansi, akuntabilitas, dan ketidakpastian sumber pendanaan. Banyak yayasan bergantung pada sumbangan donatur yang tidak stabil, terutama di tengah kondisi ekonomi yang sulit. Kurangnya pemahaman tentang praktik pengelolaan keuangan yang baik juga mengakibatkan kesulitan dalam perencanaan anggaran, pengelolaan pengeluaran, dan pertanggungjawaban dana.

Pengelolaan keuangan yang tepat dan profesional esensial untuk mencerminkan kepercayaan pemangku kepentingan. Transparansi dan akuntabilitas adalah syarat utama dalam membangun dan mempertahankan kepercayaan tersebut. Governansi merupakan aspek vital yang sangat berpengaruh terhadap kemajuan dan keberlanjutan organisasi. Kurangnya keterbukaan dapat menimbulkan ketidakpercayaan dan berdampak negatif pada reputasi serta keberlangsungan yayasan.

Di Indonesia, prinsip-prinsip governansi yayasan dirumuskan dalam Pedoman Umum Governansi Organisasi Nirlaba Indonesia (PUG-ONI). PUG-ONI memberikan kerangka governansi spesifik yang mencakup peran organ yayasan, proses manajemen, serta hak penerima manfaat dan pemangku kepentingan. Implementasi prinsip-prinsip governansi tidak hanya berlaku bagi pemerintah dan korporasi, tetapi juga menjadi tuntutan bagi organisasi nirlaba untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas pengelolaan.

Provinsi Jawa Barat memiliki jumlah yayasan terbanyak di Indonesia, dengan 27.139 yayasan pada tahun 2025, termasuk 472 yayasan terdaftar di Purwakarta. Meskipun demikian, governansi keuangan pada yayasan di Jawa Barat masih menjadi persoalan serius, dengan temuan audit pemerintah mengenai

distribusi dana hibah yang tidak merata, dugaan penyelewengan, hingga yayasan fiktif. Kabupaten Purwakarta juga menghadapi tantangan serupa.



Gambar 1.1 Data Yayasan Per Provinsi

Sumber: <https://portaldatapendidikan>, 17 Mei 2025

Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta, yang bergerak di bidang pendidikan dan sosial (Madrasah Ibtidaiyah dan panti asuhan), saat ini menghadapi tantangan besar dalam pengelolaan keuangan akibat penurunan jumlah donatur dan kondisi pasar yang tidak stabil. Ini berpotensi mengurangi program dan efektivitas pencapaian tujuan yayasan. Meskipun masalah ini umum terjadi di sektor yayasan, belum ada penelitian yang secara khusus menganalisis penyebab dan solusi untuk kasus Yayasan Al-Hikmah Mustofa. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengevaluasi implementasi prinsip-prinsip governansi dalam pengelolaan keuangan yayasan ini dan memberikan rekomendasi relevan.

TINJAUAN PUSTAKA

Tata kelola merupakan upaya sistematis dalam suatu proses yang dilakukan dalam mencapai tujuan organisasi yang didalamnya terdapat proses perumusan tujuan dan penetapan sasaran serta pengawasan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sahira & Zulkarnaini, 2023). Dalam konteks organisasi nirlaba seperti yayasan, governansi diperlukan sebagai pedoman dalam menjalankan operasional sehingga tetap bisa menjaga transparansi dan akuntabilitasnya.

Menurut pedoman umum governansi organisasi nirlaba (2022), governansi merupakan adalah struktur dan proses pada tingkat organisasi tertinggi yang mengarahkan, mengelola serta mengawasi usaha untuk mencapai tujuan dengan menerapkan prinsip transparan, akuntabel, etik, dan berkelanjutan. governansi yang baik tidak hanya fokus pada aspek formalitas manajerial, melainkan juga pada upaya menjaga integritas organisasi di hadapan publik dan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*). Penerapan governansi secara konsisten akan memperkuat sistem kontrol internal serta membentuk budaya organisasi yang sehat.

1. Prinsip-prinsip yang mengatur organ-organ penyelenggara governansi organisasi

1) Peran dan Tanggung Jawab Organ Pengawas dan Pengurus

Analisis Implementasi Prinsip-prinsip Governansi dalam Pengelolaan Keuangan Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta Tahun 2023-2024
(Maulida, et al.)

Pengawas dan Pengurus menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara independen untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan untuk kepentingan terbaik jangka panjang organisasi dan anggota dan/atau penerima manfaat, dengan mempertimbangkan kepentingan para pemangku kepentingan.

2) Komposisi dan Remunerasi Pengawas dan Pengurus

Pengawas dan Pengurus harus memiliki komposisi yang beragam dan sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. Remunerasi bagi Pengurus wajib sesuai peraturan, bersifat transparan, dan mencerminkan prinsip keberlanjutan organisasi.

3) Kerja Sama antara Pengawas dan Pengurus

Terciptanya hubungan kerja yang saling terbuka, konstruktif, dan saling percaya antara pengawas dan pengurus sangat penting untuk mencapai kepentingan terbaik organisasi. Pengawas perlu memiliki akses informasi yang memadai serta memahami struktur kepemilikan aset organisasi.

2. Prinsip-prinsip yang mengatur proses dan keluaran yang dihasilkan oleh organ-organ di atas.

4) Perilaku Etis

Organisasi harus memiliki komitmen yang kuat terhadap etika dan tanggung jawab. Hal ini mencakup kepatuhan terhadap hukum serta penegakan nilai dan budaya organisasi yang mendukung integritas.

5) Manajemen Risiko, Pengendalian Intern, dan Kepatuhan

Organisasi wajib menerapkan sistem manajemen risiko dan pengendalian internal yang terintegrasi dengan tujuan strategis dan tata kelola organisasi. Pengurus bertugas mengelola sistem ini, sementara Pengawas melakukan pemantauan atas pelaksanaannya.

6) Pengungkapan dan Transparansi

Organisasi perlu memberikan pengungkapan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu. Hal ini meliputi kondisi keuangan, aset, serta aspek governansi organisasi, guna menjamin akuntabilitas kepada publik dan para pemangku kepentingan.

3. Kelompok prinsip yang mengatur penerima manfaat dari pelaksanaan governansi organisasi.

7) Hak-hak Anggota dan/atau Penerima Manfaat

Organisasi wajib melindungi dan memfasilitasi pelaksanaan hak anggota dan/atau penerima manfaat secara adil. Hal ini juga termasuk perlindungan terhadap anggota minoritas dan penyediaan mekanisme penyelesaian jika hak mereka dilanggar

8) Hak-hak Pemangku Kepentingan Lainnya

Organisasi harus mengakui dan melindungi hak-hak pemangku kepentingan berdasarkan hukum dan perjanjian. Kerja sama aktif dengan pemangku kepentingan menjadi bagian dari strategi pemberdayaan dan keberlanjutan kegiatan organisasi secara finansial dan social.

Dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada tiga studi utama sebagai landasan teoretis dan referensi analisis terkait implementasi prinsip-prinsip tata kelola (*good governance*) dalam pengelolaan keuangan yayasan. Ramadhan & Suryaningrum (2020) menemukan bahwa FLP Surabaya belum sepenuhnya menerapkan prinsip *good governance* dan belum sesuai dengan PSAK 45. Meinarti et al. (2024) menyatakan bahwa penerapan prinsip *good governance* sudah dilakukan, namun belum memenuhi seluruh indikator yang ditetapkan. Adapun (Suaidah et al., 2022) menunjukkan penerapan tata kelola yang baik pada aspek transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab, namun masih perlu peningkatan pada aspek

kemandirian dan kesetaraan. Ketiga studi tersebut memberikan landasan yang kuat dalam memahami penerapan prinsip-prinsip tata kelola di berbagai organisasi nirlaba, serta menjadi acuan penting dalam membandingkan dan menganalisis praktik tata kelola keuangan di Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis implementasi prinsip governansi berdasarkan Pedoman Umum Governansi Organisasi Nirlaba Indonesia (PUG-ONI) dalam pengelolaan keuangan Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta, serta strategi yang diterapkan. Data diperoleh dari data primer melalui wawancara dan data sekunder dari dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mendalam dari narasumber terkait peran organ yayasan, perilaku etis, manajemen risiko, serta transparansi. Teknik dokumentasi mencakup pengumpulan data dari laporan keuangan, rencana anggaran biaya, dan dokumen internal lainnya, serta rekaman suara dan foto selama wawancara. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi teknik, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari wawancara dengan data dari dokumentasi. Adapun rincian mengenai teknik analisis data tidak tersedia dalam informasi yang diakses.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Prinsip-prinsip Governansi berdasarkan PUG-ONI

Tabel Ringkasan Implementasi Prinsip-prinsip Governansi Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta

No	Komponen Prinsip	Implementasi	Evaluasi	Keterangan	Dokumen Pendukung
1.	Peran dan Tanggung Jawab Organ-organ Pengawas dan Pengurus	1. Pelaksanaan Peran dan Tanggung Jawab Organ Yayasan 2. Tanggung Jawab Pengurus dalam Pengendalian Internal	Sudah ada struktur organisasi dan pemahaman peran, tetapi belum ada dokumen resmi (tupoksi/board manual) yang tertulis.	Belum optimal	Struktur organisasi (Lampiran 1)
2.	Komposisi dan Remunerasi Pengawas dan Pengurus	1. Pemberian Kompensasi Secara Informal 2. Aspek Transparansi Penerimaan Kompensasi	Pemberian kompensasi dilakukan secara informal dan belum ada kebijakan tertulis mengenai sistem remunerasi dan komposisi organ.	Belum optimal	Wawancara

3.	Kerja Sama antara Pengawas dan Pengurus	1. Koordinasi Rutin Pengurus dan Pengawas 2. Keterbukaan dalam Pengelolaan Keuangan	Rapat rutin, penyampaian laporan, dan koordinasi antar organ berjalan baik; perlu dijaga kesinambungannya.	Sudah Optimal	Laporan pertanggung jawaban tahunan. (Lampiran 2)
4.	Perilaku Etis	1. Adanya kesepakatan internal tentang etika keuangan 2. Penegakan keterbukaan dan profesionalisme	Sudah ada kesepakatan internal tentang etika keuangan, namun belum memiliki kode etik tertulis dan sistem pengawasan formal.	Belum Optimal	
5.	Pengendalian Internal dan Kepatuhan	1. Pengaturan Pengambilan dan Pengelolaan Dana 2. Pencatatan Keuangan dan Pengawasan Internal	Pengelolaan dana dan pencatatan keuangan sudah berjalan, tetapi belum didukung SOP atau kebijakan formal.	Belum optimal	Laporan keuangan (Lampiran 3)
6.	Pengungkapan dan Transparansi	1. Pengungkapan Informasi kepada Pembina dan Donatur 2. Verifikasi Laporan Sebagai Wujud Transparansi Internal	Pelaporan keuangan dan informasi sudah dilakukan, tetapi belum mengikuti standar pelaporan keberlanjutan (ISAK 35) dan belum ada sistem pelaporan formal.	Belum optimal	Laporan keuangan
7.	Hak Penerima Manfaat	1. Pemenuhan Hak Anak Asuh sebagai Penerima Manfaat 2. Perlakuan Adil dan Terbuka kepada Semua Anak Asuh 3. Pengelolaan Dana yang Berfokus pada Kebutuhan Pokok Anak Asuh	Pemenuhan hak anak asuh dilakukan secara adil, terbuka, dan terfokus pada kebutuhan pokok, dengan ruang komunikasi yang terjaga.	Sudah Optimal	Dokumentasi Kegiatan (Lampiran 4)
8.	Hak Pemangku	1. Adanya Komunikasi	Komunikasi, pelaporan, dan	Sudah Optimal	Dokumentasi laporan

Kepentingan Lainnya	Terbuka dengan Pemangku Kepentingan	akuntabilitas kepada pemangku kepentingan sudah berjalan baik, didukung dokumentasi, meskipun masih sederhana.	(Lampiran 5)
	2. Pemeriksaan Laporan Sebelum Disampaikan ke Pihak Eksternal		

Sumber data : Diolah oleh peneliti (2025)

1. Peran dan Tanggung Jawab Pengurus dan Pengawas
Pelaksanaan peran dan pengawasan telah berjalan melalui pembagian tugas yang jelas secara informal dan adanya mekanisme pertanggungjawaban. Namun, belum optimal karena belum ada pedoman tertulis tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing organ.
2. Komposisi dan Remunerasi Pengurus dan Pengawas
Pengurus dan pengawas tidak menerima remunerasi tetap, hanya insentif insidental kepada staf pengajar sebagai bentuk penghargaan. Praktik ini mencerminkan nilai sosial yayasan. Namun, belum optimal karena kebijakan remunerasi dan komposisi pengurus belum memiliki pedoman tertulis sesuai prinsip governansi.
3. Kerja Sama antara Pengawas dan Pengurus
Kerja sama dan komunikasi antar organ sudah optimal, ditunjukkan dengan koordinasi rutin, rapat tahunan, dan keterbukaan dalam pengambilan keputusan. Namun, perlu dijaga kesinambungannya agar tidak hanya bergantung pada praktik informal.
4. Perilaku Etis
Penerapan prinsip etika telah diterapkan melalui kesepakatan internal seperti keterbukaan dan profesionalisme. Namun, belum optimal karena belum didukung oleh kode etik tertulis dan sistem pengawasan formal.
5. Manajemen Risiko, Pengendalian Internal, dan Kepatuhan
Pengendalian dana dilakukan dengan prosedur yang ketat dan pengawasan berlapis. Namun, belum optimal karena masih berbasis kesepakatan dan belum didukung SOP resmi atau kebijakan tertulis yang terstruktur.
6. Pengungkapan dan Transparansi
Pelaporan keuangan dan kegiatan dilakukan secara berkala, diverifikasi sebelum disampaikan ke Pembina dan donatur, yang menunjukkan komitmen transparansi. Namun, belum optimal karena laporan yang dibuat belum mengikuti standar ISAK 35 dan belum berbentuk laporan keberlanjutan.
7. Hak Penerima Manfaat
Pemenuhan hak anak asuh sudah optimal, dengan pelayanan yang adil, pemenuhan kebutuhan pokok, dan pengelolaan dana yang fokus pada kepentingan mereka. Praktik ini sudah berjalan baik sesuai prinsip governansi.
8. Hak Pemangku Kepentingan Lainnya

Hubungan dengan donatur dan pihak eksternal sudah optimal, ditunjukkan dengan komunikasi terbuka, laporan rutin, dan akuntabilitas yang terjaga. Namun, masih perlu penguatan dokumentasi formal untuk memperkuat akuntabilitas jangka panjang.

2. Strategi yang diterapkan untuk meningkatkan kualitas governansi dalam pengelolaan keuangan Yayasan Al-Hikmah Mustofa.

Dalam upaya menciptakan pengelolaan keuangan yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan, Yayasan Al-Hikmah Mustofa Pu rwakarta menerapkan berbagai strategi tata kelola. Strategi ini bertujuan memperbaiki sistem pencatatan keuangan, memperkuat peran pengurus, meningkatkan efisiensi penggunaan dana, serta memperluas keterlibatan pemangku kepentingan.

Beberapa strategi utama yang diterapkan, antara lain:

1. Pemisahan Rekening Operasional

Yayasan memisahkan rekening berdasarkan jenis penggunaan dana, seperti operasional dan pembangunan, untuk menghindari pencampuran dana dan mempermudah pengawasan keuangan (stevani et al., 2024).

2. Pengendalian Dana Tanpa ATM

Seluruh transaksi keuangan dilakukan manual melalui teller bank dengan bukti transaksi, sebagai bentuk pengendalian internal dan mencegah penyalahgunaan dana (Alouw et al., 2022).

3. Pemanfaatan Lahan Swasembada

Yayasan mengelola lahan pertanian guna memenuhi kebutuhan konsumsi harian anak asuh, yang berdampak pada penghematan biaya dan mendukung kemandirian yayasan (Herawati et al., 2024).

4. Verifikasi Laporan Keuangan Berlapis

Laporan keuangan disusun oleh bendahara, diverifikasi oleh ketua, dan diawasi oleh pembina, guna meningkatkan akurasi, akuntabilitas, dan transparansi (Nahar & Khoni'ah, 2021)

5. Pelaksanaan Rapat Evaluasi Keuangan Berkala

Rapat rutin menjadi sarana refleksi dan evaluasi pengelolaan keuangan serta forum penyampaian kendala dan solusi bersama (Daurohmah et al., 2024).

Secara keseluruhan, strategi ini menjadi bentuk nyata upaya yayasan dalam memperkuat tata kelola keuangan berbasis prinsip transparansi, pengendalian internal, dan pemberdayaan, meskipun penerapannya masih perlu diperkuat dengan sistem formal dan dokumentasi tertulis.

Pengelolaan Keuangan Yayasan

Menurut Jirwanto et al. (2024) pengelolaan keuangan merupakan proses yang memadukan aspek ilmiah dan seni dalam mengkaji, menganalisis, serta membahas cara seorang manajer keuangan dalam memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki suatu organisasi atau badan, untuk memperoleh, mengelola, mencatat, dan mendistribusikan dana guna mendukung pencapaian tujuan organisasi dalam memperoleh keuntungan.

Pengelolaan keuangan pada yayasan harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku di Indonesia yang diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2004.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap implementasi prinsip governansi di Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta, penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip Pedoman Umum Governansi Organisasi Nirlaba (PUG-ONI) telah dilakukan secara bertahap dan menyesuaikan dengan kapasitas internal yayasan. Dari delapan prinsip governansi, terdapat tiga prinsip yang telah diimplementasikan secara optimal, yaitu kerja sama antara pengurus dan pengawas, pemenuhan hak penerima manfaat, serta keterlibatan pemangku kepentingan. Sementara itu, lima prinsip lainnya masih berjalan belum optimal, yakni peran dan tanggung jawab organ yayasan, komposisi dan remunerasi, perilaku etis, pengendalian internal, serta pengungkapan dan transparansi.

Selain itu, yayasan telah berupaya meningkatkan kualitas tata kelola keuangan melalui berbagai strategi, seperti pemisahan rekening operasional, pembatasan transaksi keuangan tanpa ATM, pemanfaatan lahan swasembada, verifikasi laporan keuangan berlapis, serta pelaksanaan rapat evaluasi secara berkala. Strategi-strategi tersebut berkontribusi dalam memperkuat pengawasan, meningkatkan efisiensi, serta mendorong transparansi dalam pengelolaan keuangan. Secara teoritis penelitian ini Penelitian ini memperkaya pemahaman tentang penerapan prinsip governansi dalam organisasi nirlaba skala kecil. Hal ini memberikan kontribusi teoritisnya bahwa keberhasilan governansi tidak selalu bergantung pada struktur kelembagaan yang kompleks, tetapi dapat dibangun melalui budaya organisasi, nilai-nilai integritas, dan kesepakatan kolektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alouw, S. P., UHL Koagouw, H., Adolf Tandi, A., Helena Putong, I., Akuntansi, J., Negeri Manado, P., Manado, K., & Sulawesi Utara, P. (2022). Analisis Sistem Pengendalian Internal pada Organisasi Nirlaba. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(3).
- Daurohmah, W. eka, Widiastuti, Y., Ninin Wisnantiasri, S., Paramitha, D., & Nur Oktaviani, F. (2024). Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan pada Komunitas UMKM Catering Tangerang (UCTS) dalam Rangka Optimalisasi Kinerja Keuangan Usaha Assistance in Preparing Financial Reports for the Tangerang MSME Catering Community (UCTS) in the Context of Optimizing Business Financial Performance. In *Abdimas Galuh* (Vol. 6, Issue 2).
- Herawati, J., Susilo, A., Pratama Dhinata, Y., Gardiana Murni, M., Widya Inti, R., & Wijaya Kusuma Surabaya, U. (2024). PROSIDING SEMINAR NASIONAL KUSUMA III Kualitas Sumberdaya Manusia Pemberdayaan Santri dengan Pemanfaatan Lahan Sempit di Pondok Pesantren Bhakti Bapak Emak Jombang. In *Prosiding Seminar Nasional Kusuma III* (Vol. 2). Oktober.
- Hidayat, S. M. (2024). *ANALISIS PENGELOLAAN ADMINISTRASI KEUANGAN PADA PONDOK PESANTREN AL-RISALAH BATETANGGA*.
- Jirwanto, H., Aqsa, A. M., Agusven, T., Herman, H., & Sulfitri, V. (2024). *MANAJEMEN KEUANGAN*. www.penerbitazkapustaka.com
- Meinarti, S., Sahade, & S, M. (2024). Analisis Implementasi Good Governance Terhadap Pengelolaan Keuangan Organisasi Nirlaba Pada Yayasan Pendidikan Rezki Prasetya Makassar. *Future Academia* :

- The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(4), 338–348.
<https://doi.org/10.61579/future.v2i4.135>
- Merliyana, D. R., & Anggraeni, A. W. (2023). *PENDAMPINGAN PENYUSUNAN LAPORAN KEUANGAN DAN SPT TAHUNAN YAYASAN PENDIDIKAN AR-RASYIDI*.
- Nahar, A., & Khoni'ah, A. I. (2021). *Analisis Laporan Keuangan Yayasan Islam Hasan Kafrawi*.
<http://ejournal.unisnu.ac.id/jra/>
- Novel, M. (2022). *TINJAUAN YAYASAN PENDIDIKAN DITINJAU DARI SUDUT UNDANG-UNDANGTENTANG YAYASAN*.
- PEDOMAN UMUM GOVERNANSI ORGANISASI NIRLABA. (2022). *PEDOMAN UMUM GOVERNANSI ORGANISASI NIRLABA INDONESIA (PUG-ONI) Diterbitkan oleh: Hak Cipta @ 2022 Komite Nasional Kebijakan Governansi*.
- Ramadhan, A. Z., & Suryaningrum, H. D. (2020). *Analisis Penerapan Prinsip Good Governance pada Kinerja Keuangan Organisasi Nirlaba*.
- Sahira, Ilya N., & Zulkarnaini. (2023). *JAMPARING: Jurnal Akuntansi Manajemen Pariwisata dan Pembelajaran Konseling Tata Kelola Destinasi Wisata Melalui Sistem Informasi Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (SIPAREKRAF) di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Kampar*. *Natasya Ilya Sahira & Zulkarnaini-Universitas Riau*, 1(2).
- stevani, A. F., Paruntungan Silalahi, R., Daniella Sembiring, N., & Desi Yai Tarina, D. (2024). *Media Hukum Indonesia (MHI) Published by Yayasan Daarul Huda Krueng Mane Yayasan Sebagai Entitas Hukum Dalam Konteks Perdagangan Yayasan Aksi Cepat Tanggap Dan Dampaknya Terhadap Mitra Bisnis Di Indonesia*. 2(4), 965. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14448173>
- Suaidah, Y. M., Rohmatillah, E., Pgri, S., & Jombang, D. (2022). *IMPLEMENTASI PRINSIP-PRINSIP GOOD GOVERNANCE PADA LEMBAGA PENDIDIKAN PESANTREN (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Hamalatul Qur'an Jombang)* (Vol. 6).
<https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/SENMAKOMBIS/article/view/961>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun. (2004). *tentang Perubahan atas Undang Undang Nomor 16 Tahun 2001 tentang Yayasan*.