

## Mengungkap Sistem Pengelolaan Keuangan pada Subak Multikultur

Gede Pradnyanta Wibawa\*, Gede Putu Banu Astawa

Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Bali, Indonesia

\*wibawapradnyanta@gmail.com

### Riwayat Artikel:

Tanggal diajukan:  
7 Oktober 2021

Tanggal diterima:  
5 Mei 2022

Tanggal dipublikasi:  
31 Agustus 2022

**Kata kunci:** Subak, Pengelolaan Keuangan, Ambiguitas, Integrasi

### Pengutipan:

Wibawa, Gede Pradnyanta & Astawa, Gede Putu Banu (2022). Mengungkap Sistem Pengelolaan Keuangan pada Subak Multikultur. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 12 (2), 436-446.

**Keywords:** Subak, Financial Management, Ambiguity, Integration

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana sistem pengelolaan keuangan Subak Multikultur pada Subak Pancoran, Desa Panji Anom. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang mendorong pemahaman atas substansi dari suatu fenomena yang belum diketahui, dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, studi kepustakaan dan analisis dokumen. Selanjutnya data ini diolah dengan 3 (tiga) teknik analisis data yaitu; reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pengelolaan keuangan, Subak Pancoran sudah berpedoman dengan sistematika yang benar yaitu dimulai dari perencanaan, penggunaan, pencatatan, sampai pertanggungjawaban. Semua indikator tersebut secara keseluruhan sudah terpenuhi dengan sdm (sumber daya manusia) pengelola sangat jujur dan bertanggungjawab. Namun dalam pengelolaannya terdapat hambatan yaitu mengenai ambiguitas dan hibah yang melarang digunakan untuk salah satu sektor kegiatan krama subak, maka dari itu seluruh pihak berjuang untuk mencari solusi agar kedepannya tidak ada unsur kesenjangan sosial yang akan menyebabkan perpecahan atau melemahnya nilai-nilai integrasi di Subak Pancoran.

### Abstract

*The purpose of this research reveals how the Financial Management System Subak Multicultural in Subak Pancoran, Panji Anom Village. This research was conducted using a qualitative approach that encourages understanding of the substance of an unknown phenomenon, with data collection techniques, namely observation, interviews, literature study and document analysis. Furthermore, this data was processed by 3 (three) data analysis techniques: data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results showed that Subak Pancoran was guided by the correct systematics in financial management, starting from planning, use, recording, to accountability. All of these indicators as a whole have been met with HR (human resources) managers who are very honest and responsible. However, there are obstacles in its management, namely ambiguity and grants that prohibit use for one sector of subak krama activities. Therefore, all parties struggle to find solutions so that there will be no element of social inequality that will cause division or weaken integration values in Subak Pancoran.*

### Pendahuluan

Subak sebagai bagian dari budaya Bali merupakan organisasi sosial dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan utamanya yaitu mengatur pemakaian air untuk irigasi sawah, sehingga perlu diakui dan dihormati keberadaannya beserta hak-hak tradisionalnya. Kata "Subak" merupakan kata yang berasal dari bahasa Bali, dapat ditemukan pertama kali pada prasasti Pandak Bandung yang memiliki angka tahun 1072 M. Kegiatan Subak di Bali identik dengan masyarakat Bali, yang selama ini dikenal sebagai masyarakat homogen, yakni etnik Bali yang erat dengan budaya Bali dan ajaran

agama Hindu dengan penerapan falsafah *Tri Hita Karana* di setiap kegiatannya. Kenyataannya, dalam realita kehidupan di Bali keanggotaan subak tidak hanya berisikan orang Bali yang beragama Hindu saja, namun ada beberapa etnis dan agama lain yang menetap dan bermata pencaharian sebagai petani. Mereka adalah kantong kantong masyarakat non-Hindu yang bermukim di daerah-daerah pedalaman atau daerah pedesaan yang telah menetap di Bali secara turun-temurun (Armini, 2013).

Subak Pancoran merupakan salah satu subak di Bali yang menerima kehadiran etnik lain. Bergabungnya petani Islam menjadikan *Subak Pancoran* sebagai organisasi yang memiliki unsur keunikan dan toleransi yang tinggi. Anggota Subak Pancoran berjumlah 171 KK, terdiri dari 27 KK beragama *Islam* dan 144 KK beragama *Hindu* yang dapat hidup secara berdampingan dalam sistem pertanian yang dilandasi oleh *Tri Hita Karana*. Menurut Made Suta (62 tahun) Kelian Subak Pancoran, mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan petani Hindu dan Islam menyatu dalam satu wadah organisasi subak, salah satunya adalah kepentingan air irigasi, gangguan hama dan penyakit, sehingga memerlukan kerja sama secara berorganisasi guna menyelenggarakan kegiatan yang bersifat sekala (usaha nyata) maupun niskala (kegiatan ritual).

Segala bentuk toleransi dan solidaritas dinilai sebagai salah satu Indikator penting dalam terciptanya integrasi di Subak Pancoran. Selain toleransi dan solidaritas, Indikator penting penunjang lainnya adalah *finansial*. Berdasarkan awig-awig Subak Pancoran, dalam sistem pengelolaan keuangan tidak ada yang namanya perbedaan atau diskriminasi karena semua diperlakukan sama baik hak maupun kewajiban antara umat Islam dan Hindu. Menurut Devas (2007), *pengelolaan keuangan* berarti mengurus dan mengatur keuangan dengan prinsip-prinsip seperti; Tanggung jawab (*accountability*), mampu memenuhi kewajiban keuangan, kejujuran, hasil guna (*effectiveness*) dan daya guna (*efficiency*), pengendalian).

Integrasi tersebut akhir-akhir ini tercederai dengan adanya informasi bahwa dana hibah subak melalui *Bantuan Keuangan Khusus (BKK)* dari Pemerintah Provinsi Bali tidak boleh dialokasikan untuk kegiatan umat muslim. Hal ini dinyatakan langsung oleh Bapak Made Suta selaku Kelian Subak Pancoran yang mendapatkan informasi bahwa dana hibah subak tersebut dilarang dialokasikan untuk kegiatan umat Islam, setelah beliau bertanya melalui aparat Desa Panji Anom. Informasi ini didukung dengan hasil analisa penulis terhadap Peraturan Gubernur Provinsi Bali No. 6 Tahun 2012 dalam Pasal 9 tentang *Peruntukan Hibah Subak dan Subak abian*, yang pada kesimpulannya dana hibah subak hanya diperuntukan untuk kegiatan keagamaan Hindu saja. Ada pengecualian bahwa, penggunaan dana hibah subak diperbolehkan untuk keperluan mendesak lainnya, namun harus berdasarkan hasil paruman dan makna dari pernyataannya tersebut dinilai peneliti kurang jelas.

Alokasi dana hibah subak yang diberikan Pemerintah Provinsi Bali ditransfer melalui Bantuan Keuangan Khusus (BKK), yang dialokasikan sebesar *Rp 136,3 miliar*. Anggaran sebesar itu diperuntukan untuk 2.726 subak di seluruh Bali. Setiap subak akan mendapatkan dana *Rp 50 juta*, diantaranya termasuk Subak Pancoran. Bantuan hibah tersebut adalah sumber pemasukan kas terbesar subak, yang sebenarnya berguna meningkatkan kesejahteraan umat Hindu dan Islam di Subak Pancoran dalam mencapai tujuan organisasi. Namun hal tersebut terhambat dengan *ambiguitas* dana hibah yang diberikan, apakah boleh digunakan untuk kegiatan diluar umat Hindu seperti halnya segala aktivitas yang dilakukan oleh umat muslim di Subak Pancoran seperti; *ngusaba Islam, perbaikan mushola, dan kegiatan lainnya*.

Ambiguitas penggunaan dana hibah secara tidak langsung akan menimbulkan *kontradiktif* dalam penerapan pengelolaan keuangannya. Bagaimana pengurus bisa bersikap bijaksana untuk mengantisipasi unsur diskriminasi yang dapat mengganggu integrasi di Subak Pancoran yang selama ini sudah berjalan dengan baik. Disatu sisi pengurus Subak harus bersikap profesional dan bertanggungjawab penuh dalam mengelola keuangan kepada pemberi bantuan dan kepada krama agar tidak terjadi *ketimpangan sosial* yang akan merusak nilai-nilai integrasi di Subak Pancoran. Sedangkan disisi lain dalam ajaran agama Hindu ada istilah "*Dharmaning Agama dan Dharmaning Negara*". Kedua istilah ini

mengajarkan umat Hindu untuk berbakti kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa dan Pemerintah. Berbakti mempunyai banyak makna, namun salah satunya adalah “patuh dan jujur”. Jadi disimpulkan bahwa, dengan memegang teguh ajaran-ajaran tersebut tidak mungkin para pengurus akan melanggar kebijakan dana hibah yang diberikan oleh pemerintah dan bersikap tidak jujur. Berdasarkan hal tersebut diatas,

Adapun penelitian yang mendukung dari penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Darmada (2015) yang bertujuan untuk mencari makna kearifan lokal yaitu *Pade Gelahang* pada organisasi lokal *subak Delod Sema Desa Penarukan* terutama pelaksanaan akuntabilitas pelaporan keuangan organisasi subak di Subak Delod Sema Desa Penarukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) proses pengelolaan keuangan di *Subak Delod Sema* melibatkan *prajuru subak*, dan *krama* yang ditunjuk sebagai panitia dalam kegiatan subak, 2) proses pengelolaan keuangan *Subak Delod Sema* dibagi menjadi dua kategori yaitu pengelolaan dana internal (*Ngusaba Desa*) dan dana eksternal *subak* (Hibah Gubernur Bali), 3) pertanggungjawaban pengelolaan keuangan dilakukan secara sederhana, perbedaan pengelolaan keuangan tersebut terletak pada bentuk laporan pertanggungjawabannya, dan 4) praktik akuntabilitas di *Subak Delod Sema* tidak lepas dari kearifan lokal *Pada Gelahang*, yang semakin mengintegrasikan antar *krama subak* khususnya dalam pertanggungjawaban keuangan.

Fenomena yang terjadi menarik untuk diteliti, karena sampai dengan saat ini Subak Pancoran sebagai *Subak Multikultur* yang ada di Buleleng mendapatkan dampak signifikan dari ambiguitas alokasi dana hibah Subak melalui Bantuan Keuangan Khusus (BKK) oleh Pemerintah Provinsi Bali, yang seharusnya dana hibah Subak bisa digunakan untuk mensejahterakan kehidupan antara umat Hindu dan Islam dan meningkatkan nilai-nilai integrasi, namun kenyataannya dana hibah tersebut tidak bisa dialokasikan untuk kegiatan umat muslim di Subak Pancoran. Dengan munculnya permasalahan tersebut menjadi suatu hal yang sangat penting untuk diungkap bagaimana sistem pengelolaan keuangan, hambatan-hambatan yang terjadi selama proses pengelolaan keuangan dan solusi yang mampu memecahkan permasalahan yang terjadi secara lebih lengkap di lingkungan Subak Pancoran dalam menanggulangi unsur diskriminasi akibat ambiguitas dana hibah Subak dan menjaga serta menguatkan nilai-nilai integrasi yang selama ini terlaksana dengan baik. Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini yaitu 1). Untuk mengungkap bagaimana sistem pengelolaan keuangan Subak Multikultur pada Subak Pancoran Desa Panji Anom, 2). Untuk mengungkap bagaimana hambatan dalam penerapan sistem pengelolaan keuangan Subak Multikultur pada Subak Pancoran Desa Panji Anom, 3). Untuk mengungkap bagaimana solusi yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam penerapan sistem pengelolaan keuangan Subak Multikultur pada Subak Pancoran Desa Panji Anom

## Metode

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *kualitatif* yang mendorong pemahaman atas substansi dari suatu fenomena yang belum diketahui. Menurut Srivastava dalam Ardianto (2019) menyatakan bahwa, penelitian kualitatif dimulai dengan ide yang dinyatakan dengan pertanyaan penelitian (*research questions*). Pertanyaan penelitian tersebut yang nantinya akan menentukan metode pengumpulan data dan bagaimana menganalisisnya. Metode kualitatif bersifat *dinamis*, artinya selalu terbuka untuk adanya perubahan, penambahan, dan penggantian selama proses analisisnya. Lokasi dilakukannya penelitian ini adalah pada Subak Pancoran, Desa Panji Anom, Kecamatan Sukasada, Kabupaten Buleleng. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *kualitatif dengan* sumber data yang digunakan pada penelitian ini dibagi ke dalam dua kategori data yaitu: data primer dan data sekunder. Informan penelitian merupakan para pemberi informasi yang mampu menjawab pertanyaan yang akan diajukan oleh peneliti. Informan dalam penelitian ini ditunjuk secara *purposive*. Adapun sebagai informan dalam penelitian ini sebagai berikut: (Kelian Subak Pancoran, Bendahara Subak Pancoran, Krama Subak Pancoran). Dalam penelitian *kualitatif deskriptif*, data yang terkumpul baik itu data tertulis maupun lisan merupakan ujung tombak untuk memecahkan isu yang ada, agar kita dapat mengetahui fakta yang sebenarnya. Dalam penelitian ini peneliti memilih empat metode

dalam pengumpulan data penelitian, yaitu: observasi, wawancara, studi kepustakaan dan analisis dokumen. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdapat 3 (*tiga*) teknik analisis data yaitu; reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## Hasil dan Pembahasan

### *Sistem Pengelolaan Keuangan di Subak Pancoran*

Pengelolaan keuangan adalah suatu proses secara sistematis yang berkaitan dengan *perencanaan/penganggaran, penggunaan, pencatatan dan pertanggungjawaban* dari pihak yang bertugas mengelola terhadap pihak yang memberikan tugas ataupun pemberi dana yang wajib untuk dilaksanakan berdasarkan profesionalitas. Pengelolaan keuangan sangat penting dalam setiap organisasi, karena dengan pengelolaan keuangan yang baik dapat memperlancar *aktivitas* organisasi. Menurut Syarifudin (2005), "Pengelolaan keuangan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menggerakkan para pejabat yang bertugas dalam bidang keuangan untuk menggunakan fungsi-fungsi manajemen, meliputi perencanaan atau penganggaran, pencatatan, pengeluaran serta pertanggungjawaban".

Perencanaan adalah kegiatan untuk menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biaya, sehingga perencanaan ini dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan. Menyusun *Rencana Anggaran Biaya (RAB)* merupakan langkah awal dalam pengelolaan keuangan pada suatu organisasi, termasuk Subak Pancoran sebagai salah satu Subak Multikultur yang ada di Bali menyusun perencanaan anggaran sebagai wujud tanggungjawab kepada pihak eksternal yaitu pemberi dana dan pihak internal subak. Setiap permasalahan yang menyangkut tentang perencanaan anggaran senantiasa dibahas bersama dalam suatu sangkepan/paruman yang dilaksanakan secara rutin setiap rahina tumpek satu bulan atau tiga bulan sekali dengan melibatkan diantaranya pengurus dan seluruh krama subak Hindu maupun Islam. Seluruh krama subak Hindu maupun Islam mendapatkan hak bicara maupun hak untuk mengetahui perkembangan subak. Kebijakan yang berlaku pada Subak Pancoran ini seperti yang disampaikan oleh Kelian Subak, Bapak I Made Suta (62) dalam kutipan wawancara berikut ini,

"Sami (semua) krama subak Hindu maupun Islam diharuskan untuk hadir dalam sangkepan/paruman (rapat) yang kita laksanakan setiap rahina tumpek yaitu waktu jangka satu bulan/tiga bulan, kurang tentu juga gih (ya), niki (ini) tergantung situasi dan kondisi....."

Budaya *musyawarah* mufakat yang selalu dijunjung tinggi sebagai wujud integrasi pada Subak Pancoran, hal ini senantiasa dipilih untuk memecahkan segala permasalahan yang terjadi di subak, termasuk perencanaan anggaran pada pengelolaan keuangan subak. Seperti yang diketahui, bahwa Subak Pancoran hanya mengelola dana eksternal atau dana yang bersumber dari luar organisasi sebagai penunjang *operasional* subak. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Subak Pancoran memiliki sumber dana tunggal karena sampai saat ini tidak adanya istilah peturunan (iuran) untuk kegiatan operasional subak semenjak memperoleh dana eksternal tersebut. Sumber dana eksternal yang dimaksud adalah dana hibah subak melalui Bantuan Keuangan Khusus (BKK) oleh Pemerintah Provinsi Bali, dana tersebut berjumlah Rp 50.000.000,00 diberikan kepada Subak yang terdaftar secara resmi di seluruh Bali termasuk didalamnya adalah Subak Pancoran.

Rencana Anggaran Biaya (RAB) untuk program-program yang dilaksanakan menggunakan dana hibah subak dibuat berdasarkan kesepakatan krama subak, misalnya pada tahun anggaran 2020 Subak Pancoran memperuntukan dana hibah subak tersebut untuk aspek *parahyangan* saja, yaitu upacara ngusaba secara Hindu dan Islam dan perbaikan mushola. Berkaitan dengan Rencana Anggaran Biaya (RAB), setelah kegiatan paruman pengurus Subak Pancoran melaporkan hasil kesepakatan dalam secara lisan mengenai perencanaan anggaran yang telah disesuaikan dengan kebutuhan subak kepada pihak pemerintah Desa Panji Anom, yang nantinya akan disempurnakan menjadi proposal secara kolektif bersamaan dengan subak-subak lainnya yang ada di Desa Panji Anom. Hal

ini diperkuat dengan pernyataan Petengen (Bendahara) Subak Pancoran, Bapak Ketut Tirta (60) berikut ini,

“Untuk proses perencanaan penyusunan anggaran Subak Pancoran, selalu disesuaikan dengan kebutuhan nggih, nika (itu) disepakati bersama krama (anggota) Subak. Misalnya seperti tahun 2020 kemarin nika (itu). Dana hibah Subak niki (ini) difokuskan untuk parahyangan; upacara ngusaba Hindu, Islam dan perbaikan mushola.....”

Pernyataan yang memperkuat hal tersebut disampaikan oleh Bapak I Made Suta (62) selaku Kelian Subak Pancoran dalam kutipan wawancara sebagai berikut,

“Untuk proposal nika tiang (itu saya) serahkan ke pihak pemerintah Desa Panji Anom sesuai instruksi. Indik informasi yang disampaikan, karena nika (itu) akan dibuatkan proposal secara kolektif mengenai perencanaan anggaran masing-masing subak di Desa Panji Anom.....”

Berdasarkan pernyataan dari Bendahara dan Kelian Subak Pancoran, bahwa sitem perencanaan anggaran dalam pengelolaan keuangan di Subak Pancoran itu di rancang bersama dengan krama subak Hindu dan Islam pada saat paruman sebelum melaksanakan kegiatan subak dan harus dihadiri oleh semua krama. Hal tersebut merupakan langkah awal yang baik sebagai wujud penerapan sistem pengelolaan keuangan yang *transparan* dan *akuntabel*.

Dari informasi pusat besaran dana hibah subak sebesar Rp 50.000.000,00, dan yang diterima Subak Pancoran langsung dari Pemerintah Desa Panji Anom adalah sebesar Rp 37.010.000,00 setelah dipotong pajak dan biaya administrasi lainnya, hal tersebut sudah disertai dengan bukti pemotongan administrasinya. Berdasarkan fakta dilapangan dana hibah subak dipergunakan untuk upacara *mapag toya*, upacara *ngusaba* Hindu dan Islam dan perbaikan *mushola*. Penggunaan dana hibah subak diprioritaskan pada pelaksanaan upacara ngusaba, kegiatan ini merupakan program utama dari Subak Pancoran yang wajib hukumnya dilaksanakan setiap tahun. Uniknya pada Subak Pancoran, terdapat dua pelaksanaan upacara ngusaba yaitu secara Hindu dan upacara ngusaba secara Islam. Upacara *mapag toya* merupakan serangkaian ngusaba. Subak wajib melaksanakan *mapag toya* sebagai wujud syukur kepada pencipta yang diawali dengan proses mendak tirta ke Ulun Danau Buyan, setelah itu dilanjutkan untuk melakukan ritual ke sumber mata air desa panji anom yaitu Empelan *Tukad Sari* dan Sekaa *Lalang* (pusat air/hulu).

Setelah upacara *mapag toya*, baru dilaksanakan upacara ngusaba tepatnya setiap purnama kedasa. Upacara ngusaba didahului dengan upacara secara Hindu, ritual ini sama dengan upacara ngusaba pada subak-subak lainnya yang ada di Bali. Seminggu setelah itu baru dilaksanakan ritual ngusaba secara Islam. Ngusaba secara Islam sudah dilakukan sejak awal bergabungnya umat muslim pada Subak Pancoran. Dalam upacara ngusaba Islam hal yang dilakukan pada intinya sama seperti tujuan upacara ngusaba Hindu yaitu sebagai wujud syukur terhadap Ida Sang Hyang Widhi Wasa/ Allah Subhanahu wa ta'ala atas kemakmuran atau kesuburan yang telah dilimpahkan. Beberapa biaya yang dikeluarkan dalam upacara ngusaba Hindu seperti; banten upacara, guling 2 ekor (*babi*), sembako (*beras, bawang, cabai, sayur, dll*) untuk konsumsi pada saat upacara, dan biaya lainnya. Sedangkan untuk upacara ngusaba Islam seperti: Ayam bukakak, bahan sesajen, konsumsi dan biaya lainnya. Pernyataan yang memperkuat hal tersebut disampaikan oleh Bapak I Made Suta (62) selaku Kelian Subak Pancoran dalam kutipan wawancara sebagai berikut,

“Upacara ngusaba niki (ini) merupakan kegiatan utama yang wajib dilakukan tidak boleh tidak dilakukan. Tujuan dilaksanakannya upacara ngusaba adalah bentuk syukur krama Subak kepada sang hyang widhi, karena berkat beliau hasil panen di Subak Pancoran sangat melimpah.....”

Hal serupa disampaikan langsung oleh Bapak Ruslan Yusa (50) selaku Kelian Adat Petani Islam dalam kutipan wawancara sebagai Berikut,

“Di Subak Pancoran sangat unik dibandingkan dengan Subak yang ada di Bali, disini juga ada syukuran atau lebih dikenal dengan ngusaba secara Islam, dalam kegiatan ini memerlukan biaya untuk keperluan sesajen dan juga biaya konsumsi.....”

Kegiatan yang dilakukan diakhir sebelum pertanggungjawaban Dana Hibah Subak, yaitu perbaikan mushola. Dilakukannya perbaikan mushola bertujuan karena bangunan ini sudah tua dan tidak *representatif* lagi untuk digunakan sebagai mushola dengan kerusakan yang ada seperti kayu atap tembok yang mulai rapuh, atap bocor, tidak dilengkapi dengan plafon serta fasilitas kegiatan sembahyang umat Islam tidak ada. Selain itu dilakukannya perbaikan adalah untuk kedepannya agar umat Islam bisa menggelar upacara ngusaba di mushola dengan nyaman ketika acara diberlangsungkan.

Selanjutnya mengenai pencatatan atau pembukuan adalah pencatatan berbagai transaksi yang terjadi sebagai implementasi dari penganggaran di Subak Pancoran. Pencatatan pada pengelolaan keuangan Subak Pancoran dipegang secara otoritas oleh petengen (bendahara) dan tetap diawasi oleh Kelian Subak Pancoran. Jadi, segala jenis transaksi selama kegiatan berlangsung yang dimulai dari upacara mapag toya sampai perbaikan mushola itu dicatat oleh bendahara Subak pancoran pada buku kas yang nantinya buku ini akan dipergunakan sebagai laporan dalam pertanggungjawaban pengelolaan keuangan subak. Sebenarnya untuk melengkapi administrasi pencatatan keuangan harus dilengkapi dengan bukti transaksi seperti (*nota, kwitansi*) untuk menciptakan kebenaran dari transaksi tersebut. Namun, lain halnya dengan apa yang terjadi di Subak Pancoran. Merujuk pernyataan pada saat wawancara bersama bendahara, bahwa beliau menerapkan sistem kepercayaan kepada pihak-pihak yang menggunakan kas subak untuk kegiatan upacara dan yang lainnya. Dalam artian tidak ada kewajiban para penerima kas untuk menyerahkan bukti transaksi seperti nota dan kwitansi karena berbagai alasan seperti tidak adanya nota/kwitansi belanja barang/jasa di Desa Panji Anom tersebut. Walaupun seperti itu keadaannya, sebenarnya bisa dibuatkan bukti transaksi oleh pihak subak atas persetujuan penjual barang/jasa. Namun, pihak subak menghiraukan hal tersebut dan tetap menjalankan prinsip yang bisa dikatakan menyalahi aturan. Selain itu, hal ini sudah dilakukan sejak dari dulu sampai saat ini pun masih. Diluar dari hal tersebut, pihak pengurus sudah memberikan kepercayaan kepada penerima kas untuk mempergunakan dana sesuai fungsinya masing-masing dan tidak ada rasa khawatir oleh pengurus bahwa dana akan disalah gunakan. Hal ini dinyatakan langsung oleh Bapak Ketut Tirta (60) dalam kutipan wawancara sebagai berikut,

“Indik bukti belanja niki (itu) tidak tiang (saya) wajibkan disertakan kepada tiang (saya) selaku bendahara, karena kita niki (itu) kan hidup di desa, jadi jarang warung menyediakan nota belanja, apalagi contoh niki gih (ini iya), seperti pembelian celeng (babi) kan dimana mereka meminta nota, nah kenten (iya begitu) dik...”

Berkaitan dengan apa yang terjadi pada Subak Pancoran, dikatakan untuk pencatatan tetap dilakukan dan diotorisasi langsung oleh bendahara namun pencatatan setiap transaksi tidak dilengkapi dengan nota/kwitansi, dengan alasan yang sudah dijelaskan sebelumnya. Hal ini juga tetap disampaikan pada saat paruman, krama mewajarkan dan menerima hal ini, karena seperti yang diketahui sampai saat ini tidak ada penyalahgunaan dana hibah. Maka dari itu ada dan tidaknya nota sebagai bukti transaksi tidak berpengaruh pada pengelolaan keuangan Subak Pancoran.

Tahapan terakhir pada proses pengelolaan keuangan di Subak Pancoran adalah pertanggungjawaban. Dana Hibah Subak melalui Bantuan Keuangan Khusus (BKK) diberikan oleh Pemerintah Provinsi Bali. Dana tersebut dikelola dan dipertanggungjawabkan secara khusus oleh pengurus Subak Pancoran. Dalam Pertanggungjawaban dana hibah Subak, ini dipertanggungjawabkan dengan dibuatnya dua (2) jenis laporan

pertanggungjawaban keuangan. Nantinya salah satu laporan berdasarkan juknis yang diberikan akan disetorkan kepada Pemerintah Provinsi Bali dirancang oleh pihak kantor Desa Panji Anom. Berdasarkan laporan pertanggungjawaban yang dirancang oleh pihak desa berbeda dengan penggunaan dana hibah subak yang sebenarnya. Penggunaan dana yang dilaporkan adalah dana operasional *subak*, operasional *pemerintahan* desa, upacara *mapag toya*, upacara *ngusaba* hindu. Laporan ini memuat tentang penggunaan dana dari seluruh subak yang ada di Desa Panji Anom. Laporan ini ditujukan kepada Bapak Gubernur Bali dan Kepala Badan Keuangan & Aset Daerah Provinsi Bali dengan jumlah yang dilaporkan terlampir Rp 350.000.000,00 (komulatif). Jadi untuk rincian penggunaan dana hibah subak yang terlampir sama memuat tentang dana operasional subak, operasional pemerintah desa, upacara *ngusaba*, dan upacara *mapag toya* dengan besaran Rp 50.000.000,00 /subak, dinyatakan terealisasi 100%.

Sedangkan pertanggungjawaban keuangan *internal* yang dirancang oleh pengurus subak hanya dipertanggungjawabkan kepada krama subak dengan sistem laporan secara sederhana karena seperti catatan pengeluaran kas pada umumnya. Untuk anggaran tahun 2020, proses akuntabilitas pengelolaan keuangan Subak Pancoran dilaksanakan pada saat paruman tepatnya pada rahina (hari) tumpek setelah semua kegiatan upacara *ngusaba* Hindu dan Islam, serta pembangunan dilaksanakan.

“Setelah sami (ya setelah semua) kegiatan dilaksanakan; upacara *ngusaba*, perbaikan mushola nike (itu), kurang lebih dua minggu nike (itu), pas rahina tumpek, wenten sangkepan krama subak (ada rapat anggota subak). Indik (terkait) pembahasan masalah penelas nyane (biaya yang dihabiskan). Yening ring (kalau di) Subak Pancoran, sami krama rauh (semua anggota hadir).....”

Berdasarkan pernyataan Kelian Subak Pancoran dalam kutipan wawancara diatas, diketahui bahwa setelah pelaksanaan kegiatan subak hal-hal yang berkaitan dengan keuangan subak akan dipaparkan dengan jelas dan transparan, mulai dari jumlah pemasukan kas yang didapatkan dari pemerintah, jumlah pengeluaran sektor *pembangunan*, upacara dan total *pengeluaran lainnya*. Dalam hal ini Subak Pancoran senantiasa menumbuhkan kepercayaan antar krama dan percaya terhadap adanya hukum karma phala. Hukum yang diyakini sebagai akibat oleh umat beragama Hindu, seluruh phala (hasil) dari perbuatan manusia merupakan buah dari karma yang telah dibuat.

#### *Hambatan Dalam Penerapan Sistem Pengelolaan Keuangan di Subak Pancoran*

Pada setiap organisasi pasti terdapat suatu kekurangan, secara signifikan hal itu tidak bisa dihindari. Apalagi mengenai pengelolaan keuangan yang rentan menimbulkan suatu konflik jika hal tersebut tidak bisa dipertanggungjawabkan secara profesional. Praktik yang bersih merupakan syarat terpenuhinya akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum dalam dimensi akuntabilitas publik yang disampaikan oleh Ellwood dalam Mardiasmo (2000: 22). Menurut Ellwood akuntabilitas *kejujuran* lebih menyangkut pada penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), sedangkan akuntabilitas hukum terkait pada jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik. Terkait praktik pengelolaan keuangan yang dilakukan, Subak Pancoran sudah menerapkan prinsip akuntabilitas kejujuran. Seperti yang sudah dibahas pada halaman sebelumnya para pengurus subak sudah memberikan pelayanan terbaik terhadap pihak internal subak yakni kepada krama subak Hindu maupun Islam. Tidak ada diskriminasi dalam praktik pengelolannya karena semua krama subak mempunyai hak dan kewajiban yang sama walalupun mayoritas dari anggota Subak Pancoran beragama Hindu. Misalkan dalam penggunaan dana hibah subak, tidak hanya diorientasikan untuk kegiatan Hindu saja namun juga dialokasikan untuk kegiatan umat Islam contohnya seperti upacara *ngusaba* Islam dan perbaikan mushola. Namun, prinsip secara akuntabilitas hukum dalam pengelolaan keuangan Subak Pancoran belum menerapkan prinsip tersebut. Karena ditinjau dari praktik pengelolannya terdapat sesuatu yang menjanggal antara kebijakan peruntukan dana hibah Subak dengan implementasi

penggunaan dana hibah Subak. Berdasarkan Pergub Provinsi Bali No.6 Tahun 2012 tentang Pemberian Hibah Kepada Desa Pakraman, Subak & Subak Abian Provinsi Bali.

Secara kesimpulan dari peraturan tersebut, dana hibah subak hanya diperuntukan untuk kegiatan umat Hindu saja, yaitu; *parahyangan*, *pawongan* dan *palemahan*. Tidak adanya isi dari aturan yang memperjelas bahwa, dana hibah subak diperbolehkan untuk kegiatan umat Islam. Hal serupa dipertegas oleh Kelian Subak, Bapak I Made Suta (62) dalam kutipan wawancara berikut ini,

“Kemarin tiang polih metaken (saya dapat bertanya) kepada aparat desa panji anom, dan juga dari pihak Pemerintah Provinsi Bali. Kanggeang gih (maafkan iya) tiang ten bani (saya tidak berani) menyebutkan namanya pang ten wenten (biar tidak ada) masalah kedepannya. Jadi, petaken tiange (pertanyaan saya) “apakah dana hibah subak tahun ini boleh digunakan untuk perbaikan mushola?”diberitahu ampura (maaf) pak kelian, untuk dana hibah hanya diperuntukan untuk kegiatan umat Hindu saja. Niki (ini) sudah kebijakan dari atas seperti niki (itu).....”

Implementasi pengelolaan keuangan Subak Pancoran berbeda dengan kebijakan dana hibah subak yang ada. Ambiguitas dana hibah subak berdampak bagi pengelolaan keuangan di Subak Pancoran, dengan adanya kebijakan tersebut secara hukum pihak subak sebenarnya tidak boleh mempergunakan dana hibah subak untuk kegiatan umat Islam. Namun, pengurus Subak Pancoran memberanikan diri untuk tetap mengalokasikan dana tersebut untuk kegiatan umat Islam seperti ngusaba secara Islam dan perbaikan mushola. Jika tidak adanya perubahan mengenai kebijakan penggunaan dana hibah Subak, untuk kedepannya hal ini akan *mendegredasi* nilai-nilai integrasi yang sudah ada di Subak Pancoran. Untuk menyeimbangkan kegiatan operasional, Subak Pancoran memerlukan dana hibah Subak, kalau tidak ada bagaimana mungkin Subak akan tetap berdiri seperti saat ini.

Jadi, hambatan pada pengelolaan keuangan di Subak Pancoran terletak pada masalah alokasi dana yang dibatasi. Pengurus tidak memiliki wewenang secara signifikan/hak prerogatif terhadap penggunaan dana hibah subak tersebut karena terbentur dengan kebijakan yang dikeluarkan. Sebenarnya adanya dana hibah subak bisa menopang segala bentuk kegiatan secara Hindu dan Islam yang dilaksanakan di Subak Pancoran walaupun secara bertahap. Namun, secara akuntabilitas hukum hal tersebut tidak bisa dilakukan, karena aturan yang memaksa untuk para penerima dana patuh terhadap kebijakan yang dikeluarkan oleh pemberi dana. Keterbatasan komunikasi mengenai penggunaan dana hibah menyebabkan ambiguitas dana hibah subak masih ada dan sampai saat ini menjadi hambatan dalam pengelolaan keuangan dengan penerapan prinsip akuntabilitas *kejujuran* maupun akuntabilitas *hukum*.

#### Solusi Mengatasi Hambatan Dalam Penerapan Sistem Pengelolaan Keuangan di Subak Pancoran

Berdasarkan pernyataan dari Kelian Subak Pancoran, beliau sudah mencari solusi terbaik bersama pengurus yang lain. Memberanikan diri untuk tetap mengalokasikan dana hibah subak untuk kegiatan umat Islam di Subak Pancoran, dengan alasan bahwa, kegiatan ini sudah sangat mendesak dan harus dilakukan. Satu kegiatan upacara ngusaba yang harus dilakukan setiap tahun sebagai wujud syukur atas karunia dan rejeki dari Tuhan Yang Maha Esa harus dilaksanakan dan ngusaba ini membutuhkan dana yang cukup besar, kalau seandainya diambil dari dana peturunan itu tidak mungkin karena situasi ekonomi setiap krama yang tidak sama. Jika solusi peturunan diterapkan nantinya akan berdampak pada kesenjangan sosial antar krama subak. Selain itu, bantuan ini lebih condong ke kegiatan umat Hindu dan terkesan krama Hindu lebih diutamakan karena dalam melaksanakan kegiatan sudah didukung dengan dana hibah subak dan krama Hindu tidak dipungut peturunan (iuran).

Jika berkaitan dengan perbaikan mushola, jadi ini sudah direncanakan jauh-jauh hari oleh krama subak Islam karena tempat ini sudah tidak layak untuk dijadikan tempat sembahyang atau melakukan kegiatan upacara ngusaba, dll. Rencana ini disampaikan



langsung kepada pengurus, dan ditampung terlebih dahulu yang nantinya akan dibahas pada saat paruman bersama krama subak. Sebelum ada informasi cairnya dana hibah subak, pihak kelian adat krama Islam sudah mengajukan proposal ke kantor desa sebagai solusi untuk perbaikan mushola, namun sampai saat ini belum ada kabar jelas. Maka dari itu kelian adat krama Islam tetap berkoordinasi dan memohon agar perencanaan ini bisa diterima dengan baik. Hal ini dapat ditinjau dari hasil wawancara peneliti dengan kelian adat krama subak Islam Subak Pancoran, Bapak Ruslan Yusa (50) sebagai berikut;

“Walaupun di Subak kami minoritas tapi tetap menjaga hubungan baik dengan krama Hindu di Subak Pancoran. Sebagai kelian adat umat Islam di Subak Pancoran saya tidak memiliki wewenang untuk mengurus dana yang ada. Tapi saya tetap berusaha untuk menyampaikan program karena ini benar-benar mendesak, dan bertujuan untuk keberlangsung kami juga.....”

Merujuk solusi dari pengurus subak yang dilakukan untuk mengatasi hambatan berkaitan dengan kebijakan ini. Solusi ini adalah pembuatan pertanggungjawaban ganda, sebuah praktik yang tidak sesuai dengan kepatuhan penerapan prinsip akuntabilitas pada umumnya. Lebih mendalam lagi, konsep akuntabilitas yang selama ini kita dengar dalam lingkungan organisasi formal, kini dapat dikaitkan dalam hal sosial-spiritual. Hal ini menunjukkan bahwa konsep akuntabilitas memiliki cakupan yang sangat luas, bukan hanya pertanggungjawaban akan *finansial* tetapi juga pertanggungjawaban yang lebih menekankan pada akuntabilitas *internal* dan *eksternal*. Yulianita (2008) menyebutkan bahwa akuntabilitas secara internal disebut juga akuntabilitas secara spiritual karena merupakan pertanggungjawaban seseorang kepada Tuhan, sedangkan akuntabilitas secara eksternal merupakan pertanggungjawaban seseorang kepada lingkungannya secara formal (terhadap atasan) maupun informal (terhadap masyarakat).

Pertanggungjawaban ganda yang dalam hal ini adalah informasi laporan keuangan yang dibuat dalam bentuk dua (2) versi, yaitu; laporan keuangan yang ditunjukkan kepada pihak internal krama Subak Pancoran. Informasi laporan keuangan ini yaitu mengenai aktivitas/kegiatan yang menggunakan dana hibah Subak pada tahun 2020 seperti dimulai dari serangkaian upacara mampang toya, ngusaba Hindu dan Islam serta perbaikan mushola. Semua aktivitas subak dicantumkan pada laporan keuangan dan dilaporkan kepada pihak internal subak tanpa ada yang disembunyikan atau dimanipulasi.

Sedangkan laporan keuangan yang ditujukan kepada pihak pemberi dana dirancang oleh pihak kantor Desa Panji Anom yang sebelum memperoleh data melalui pihak subak sesuai dengan juknis yang diberikan, mulai dari laporan pelaksanaan program, penyertaan dokumen pendukung (*kwitansi, nota, sppd, dll*), serta dokumentasi pelaksanaan kegiatan. Namun, Informasi dari laporan keuangan ini mengandung unsur manipulasi dan bersifat tidak akuntabel karena informasi yang disampaikan dalam laporan keuangan ini tidak berdasarkan realisasi anggaran yang sebenarnya. Laporan keuangan ini tidak ada informasi mengenai kegiatan krama Subak Islam seperti; upacara ngusaba secara Islam dan perbaikan mushola. Sebagai gantinya pengurus memanipulasi biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan umat Hindu agar sesuai dengan jumlah dana hibah subak yang diberikan yakni sebesar Rp 37.010.000 setelah dipotong pajak dan biaya administrasi lainnya.

Secara garis besar, praktik pengelolaan keuangan di Subak pancoran sudah berjalan dengan baik secara transparansi dan akuntabilitas, hal ini dibuktikan dengan keterbukaan pengurus dalam pengelolaan keuangan dan apa yang dipertanggungjawabkan sudah dipahami oleh krama subak dan setelah pertanggungjawaban tidak ada masalah secara signifikan atau mengandung unsur kecurugiaan. Hanya saja terjadi praktik yang dinilai melanggar akuntabilitas hukum akibat manipulasi penggunaan dana hibah subak yang ditujukan untuk ke pihak pemberi dana, itupun karena memang berdasarkan kebutuhan krama subak Islam yang tidak boleh disampingkan, pada intinya solusi mengenai ambiguitas dana hibah subak untuk kebaikan bersama agar kedepannya hubungan antar krama terjalin dengan baik dan memperkuat nilai-nilai integrasi yang sudah diterapkan sampai saat ini.

Namun pihak subak akan tetap berkoordinasi kepada pihak pemberi dana, agar kedepannya bisa berjalan dengan baik tanpa adanya hambatan

### Simpulan dan Saran

Pengelolaan Keuangan merupakan suatu bentuk tanggungjawab dari Subak Pancoran terhadap pihak yang memberikan tugas ataupun pemberi dana yaitu pemerintah. Dengan komponen didalamnya seperti; *perencanaan, penggunaan, pencatatan*, dan pelaporan *pertanggungjawaban*. Subak Pancoran membahas permasalahan yang menyangkut tentang perencanaan anggaran dalam sangkepan/paruman yang dihadiri seluruh krama subak. Pada penggunaan dana hibah subak pada tahun 2020 Subak Pancoran berfokus pada aspek parahyangan dan berdasarkan fakta dilapangan dana hibah subak dipergunakan untuk biaya-biaya;

operasional Subak, operasional *pemerintahan* desa, upacara *mapag toya*, upacara ngusaba dan perbaikan *mushola*. Selanjutnya mengenai *pencatatan* pada pengelolaan keuangan Subak Pancoran diotorisasi oleh petengen (bendahara). Jadi, segala jenis transaksi dicatat oleh bendahara Subak Pancoran pada buku kas yang nantinya buku ini akan dipergunakan sebagai laporan dalam *pertanggungjawaban* pengelolaan keuangan Subak. Dalam Pertanggungjawaban dana hibah subak, ini dipertanggungjawabkan dengan dibuatnya dua (2) jenis laporan pertanggungjawaban keuangan. Nantinya salah satu laporan berdasarkan juknis yang diberikan akan disetorkan kepada Pemerintah Provinsi Bali dirancang oleh pihak kantor Desa Panji Anom. Sedangkan pertanggungjawaban keuangan internal subak hanya dipertanggungjawabkan kepada krama subak dengan sistem laporan secara sederhana karena seperti catatan pengeluaran kas pada umumnya.

Ambiguitas dana hibah subak berdampak bagi pengelolaan *keuangan* di Subak Pancoran, Kebijakan ini tidak mendukung keberlangsungan subak multikultur, karena dengan adanya kebijakan ini otomatis akan menghambat proses keberlangsungan Subak Pancoran sehingga dikatakan sebagai *hambatan* pada proses pengelolaan keuangan di Subak Pancoran. Solusi dari pengurus subak yang dilakukan untuk mengatasi hambatan berkaitan dengan kebijakan ini adalah pembuatan pertanggungjawaban *ganda*, sebuah praktik yang tidak sesuai dengan kepatuhan penerapan prinsip *akuntabilitas* pada umumnya. Namun dengan keputusan tersebut menimbulkan hal positif bagi pihak *internal* karena dapat mengakomodir kegiatan umat islam.

Diharapkan untuk pengembangan penelitian ke depan, agar tidak dilakukan secara terpusat, dalam artian para peneliti tidak terfokus ke organisasi formal, tapi harus menggali topik-topik pada organisasi adat yang memiliki nilai keunikan dengan kearifan lokal didalamnya. Dengan dibekali kemampuan khususnya dibidang yang dikuasai penulis, nantinya bisa dikembangkan untuk memecahkan suatu permasalahan di organisasi adat/non formal, karena jika penulis mampu mengembangkan ilmu di tengah sdm organisasi yang berbasis kearifan lokal, disini penulis akan mendapatkan sebuah tantangan dan tentunya akan berbeda dibandingkan dengan melakukan penelitian di objek penelitian formal, seperti misal dari cara berkomunikasi dan situasinya yang tidak biasa dengan dunia perkuliahan pada proses penelitian, maka dari itu penulis akan menyesuaikan diri di objek penelitian tersebut.

### Daftar Rujukan

- Ardianto, Yoni. 2019. Behind every quantity there must lie a quality Gertrude Jaeger Selznick, Ph.D. pada Sofaer (1999). Artikel Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Kementerian Keuangan Republik Indonesia
- Darmada, Dewa Kadek. 2016. Kearifan Lokal Pade Gelahang Dalam Mewujudkan Integrasi Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Organisasi Subak. Jurnal Akuntansi Multiparadigma. Universitas Pendidikan Ganesha. Vol 7, No 1
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2018). DE ISAK 35: Penyajian Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Nonlaba. Ikatan Akuntan Indonesia. [www.iaiglobal.or.id](http://www.iaiglobal.or.id). (Diakses pada tanggal 18 September 2021)

- Khairuddin Ahmad. 2018. Epistemologi Pendidikan Multikultural Di Indonesia. Ijtimaiyah. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Vol 2, No. 1
- Mahardika, Made Yogi. 2017. Analisis Konflik Dalam Proses Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa Pakraman (Studi Kasus Pada Desa Pakraman Tejakula, Kecamatan Tejakula, Kabupaten Buleleng). Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Program S1. Universitas Pendidikan Ganesha. Vol 8, No 2.
- Marleni, Ni Made Setiari. 2019. Mengungkap Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Subak Dengan Konsep Kearifan Lokal Pang Pade Melah (Studi Kasus Pada Subak Gebang Gading Atas, Desa Tegalmengkeb, Kecamatan Selemadeg Timur, Kabupaten Tabanan). Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Program S1. Universitas Pendidikan Ganesha. Vol 10, No 1
- Moleong, Lexy J. 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Peraturan Gubernur Provinsi Bali No. 6 Tahun 2012 Tentang Pemberian Hibah Kepada Desa Pakraman, Subak Dan Subak Abian
- Pitana, I Gede. 1993. Subak. Sistem Irigasi Tradisional di Bali. Upada Sastra. Denpasar: Erlangga
- Saputra, Kadek Ari. 2017. Memaknai Konsep Keseimbangan Antar Komponen Tri Hita Karana Dalam Penganggaran Organisasi Subak (Studi Kasus Pada Subak Kaliculuk, Desa Pakraman Dencarik, Kecamatan Banjar). Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Program S1. Universitas Pendidikan Ganesha. Vol 8, No 2.
- Sutawa, N. 1986. Struktur dan Fungsi Subak. Makalah Seminar Perananan Berbagai Program Pembangunan Dalam Dalam Melestarikan Subak: Universitas Udayana.
- Tanti dan Harimas Sujana. 2019. Mengungkap Praktik Good Corporate Governance Dalam Pengelolaan Keuangan Organisasi Tradisional Subak (Studi Pada Subak Teba Mengwi Bali). Universitas Pendidikan Nasional Denpasar. Vol 14, No 1.
- Yasa, Nyoman Sudiarsana. 2020. Film Dokumenter Tentang Integrasi Sosial Hindu Islam Dalam Subak Multikultur (Studi Kasus Di Subak Pancoran, Kecamatan Sukasada, Kabupaten Buleleng). Skripsi. Tidak Diterbitkan. Universitas Pendidikan Ganesha.