

ANALISIS PENGELOLAAN KEUANGAN BERLANDASKAN AJARAN CATUR DHARMA PADA SANGGAH JAJARAN PASEK, BANJAR PAKETAN, KECAMATAN BULELENG

Putu Detris Anindya Kusuma Devi¹,
Gst. Ayu Ketut Rencana Sari Dewi¹, Made Aristia Prayudi²

Program Studi S1 Akuntansi
Jurusan Ekonomi dan Akuntansi
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail: detrisanindya0718@gmail.com, ayurencana@undiksha.ac.id,
[@undiksha.ac.id](mailto:prayudi.acc.@undiksha.ac.id)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) mekanisme personalia pada *Sanggah Jajaran Pasek*, 2) proses pengelolaan keuangan yang berlandaskan ajaran *Catur Dharma* pada *Sanggah Jajaran Pasek*, 3) proses pertanggungjawaban pengelolaan keuangan pada *Sanggah Jajaran Pasek*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan sumber data primer dan sekunder. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Data diolah melalui tiga tahapan yaitu, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan berdasarkan kajian pustaka yang telah disusun sebelumnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* dipilih secara langsung melalui *paruman* dengan modal kepercayaan dan kejujuran. *Sanggah Jajaran Pasek* menganut sistem kepengurusan seumur hidup. 2) Pengelolaan keuangan yang berlandaskan *Catur Dharma* meliputi *dharmakriya*, *dharmasantosa*, *dharmaputus* dan *dharmajati* tercermin melalui prinsip akuntansi yaitu akuntabilitas, kewajiban, transparansi, tanggungjawab, kontrol dan *responsif*. 3) Pertanggungjawaban pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* merupakan pertanggungjawaban horizontal kepada seluruh *krama*. Konsep akuntabilitas dan transparansi telah menunjukkan fakta terkait dengan kinerja pengurus *Sanggah Jajaran Pasek*.

Kata kunci: Pengelolaan Keuangan, *Sanggah*, *Catur Dharma*.

Abstract

This study aimed to investigate: 1) the personnel mechanism at Sanggah Jajaran Pasek, 2) the financial management process which was based on Catur Dharma at Sanggah Jajaran Pasek, and 3) the process of financial management accountability at Sanggah Jajaran Pasek. This study used qualitative research method with primary and secondary data sources. The data obtained through observation, interviews and documentation studies were processed through three stages, namely, data reduction, data display and conclusion drawing, based on a literature review that has been prepared previously. The results of this study indicated that: 1) the management of Sanggah Jajaran Pasek was chosen directly through paruman conducted based on trust and honesty. Sanggah Jajaran Pasek adhered to a lifelong management system. 2) The financial management which was based on Catur Dharma included dharmakriya, dharmasantosa, dharmaputus and dharmajati reflected through accounting principles namely accountability, obligation, transparency, responsibility, control and responsiveness. 3) The financial management accountability of Sanggah Jajaran Pasek was horizontal responsibility to all krama. The concept of accountability and transparency had shown facts related to the performance of Sanggah Jajaran Pasek management.

Keywords: Financial Management, *Sanggah*, *Catur Dharma*.

PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan adalah seluruh kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban. Untuk mewujudkan tata kelola yang baik, pengelolaan keuangan harus dilakukan berdasarkan hakekat tata kelola yaitu, transparansi, akuntabel dan partisipasif, serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Lemahnya sistem pengelolaan keuangan dapat memicu tindakan penyalahgunaan keuangan. Menurut Soleh dan Rohmansjah (2010) prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yang digunakan untuk mengontrol kebijakan keuangan adalah akuntabilitas, *value for money*, kejujuran, transparansi dan pengendalian.

Provinsi Bali tidak terlepas dari keberadaan desa-desa yang didalamnya terdapat organisasi keagamaan yang berperan penting dalam kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan. Salah satu organisasi keagamaan itu adalah *Sanggah Jajaran*. *Sanggah Jajaran* merupakan klen kecil patrilinear di daerah Bali Hindu dan Bali Age, yang merupakan sekelompok kekerabatan yang terdiri atas gabungan rumah tangga yang berasal dari satu nenek moyang yang sama dan terikat melalui garis keturunan laki-laki. *Sanggah Jajaran* juga diartikan sebagai wadah yang digunakan masyarakat Hindu Bali untuk menghormati leluhur mereka. *Sanggah Jajaran* sebagai sebuah organisasi tentunya memiliki dana yang digunakan untuk menunjang setiap aktivitas yang berkaitan dengan kegiatan keagamaan, sehingga tentu saja tidak terlepas dari pengelolaan keuangan.

Pengelolaan keuangan sendiri memiliki makna mengurus dan mengatur keuangan suatu organisasi untuk dapat digunakan sebaik mungkin. Pengelolaan keuangan pada *Sanggah Jajaran Pasek* bersifat sederhana, meliputi tiga tahap yaitu, 1) tahap penerimaan kas, 2) tahap pengeluaran kas, dan 3) tahap pertanggungjawaban. Walaupun pengelolaan keuangan dalam sebuah organisasi keagamaan bersifat sederhana

dan berdasarkan atas kepercayaan *krama* (anggota) kepada pengurus, proses pengelolaan keuangan yang baik, jujur, bersih dan terbuka tetap sangat penting dalam sebuah pertanggungjawaban pengelolaan keuangan. Pertanggungjawaban pada *sanggah jajaran* dapat diwujudkan melalui akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan, sehingga persepsi maupun hal negatif mengenai pengelolaan keuangan dapat dihindari.

Sanggah Jajaran Pasek dipilih sebagai objek kajian dalam penelitian ini sebab terdapat fenomena menarik dalam pengelolaan keuangannya. *Kelian* (ketua) *Sanggah Jajaran Pasek* telah menjabat selama lebih dari 20 tahun. *Sanggah Jajaran Pasek* juga tidak memiliki struktur organisasi yang lengkap seperti organisasi pada umumnya, sebab pada *Sanggah Jajaran Pasek* tidak ada sekretaris sebagai juru tulis maupun bedahara yang menangani masalah keuangan. Seluruh aktivitas pengelolaan keuangan dilakukan oleh *kelian Sanggah Jajaran Pasek*. Tidak adanya pemisahan tugas menyebabkan terjadi rangkap jabatan pada *Sanggah Jajaran Pasek*. Hal ini tentu rentan terhadap praktik keurangan yang mana dalam aktivitas *sanggah jajaran* sering dijumpai berbagai aktivitas pengelolaan keuangan seperti, upacara *piodalan*, pembangunan, aktivitas *sekaa* suka duka dan pemberian pinjaman kepada *krama*. *Sanggah Jajaran Pasek* hanya membuat pembukuan sederhana dan laporan pertanggungjawaban disetiap akhir kegiatan. Pertanggungjawaban hanya dilakukan secara lisan pada saat *paruman*.

Pemisahan tugas sangat penting dilakukan untuk mengurangi resiko kesalahan sehingga mampu memperkecil resiko kecurangan sehingga dapat menunjang pengelolaan keuangan yang baik. Dengan pembagian tugas setiap individu akan mengetahui apa yang menjadi wewenangnya sehingga tidak terjadi ketimpangan dalam menjalankan tanggungjawab. Hal ini sejalan dengan prinsip yang dikemukakan oleh A. M. William (1995) yaitu prinsip skala hirarkhi, dimana dalam suatu

organisasi harus ada garis kewenangan yang jelas dari pemimpin, pembantu pemimpin, hingga pelaksana, sehingga dapat mempertegas dalam pendelegasian wewenang dan pertanggungjawaban serta menunjang efektivitas jalannya organisasi. Prinsip lainnya juga dikemukakan oleh A. M. William (1995) yaitu prinsip fungsional dan prinsip pemisahan, bahwa setiap orang dalam organisasi secara fungsional harus jelas dan tegas tugas dan wewenangnya, kegiatannya, hubungan kerja serta tanggungjawab pekerjaannya.

Pengelolaan keuangan yang baik dapat diwujudkan dengan berbagai metode salah satunya dengan mengaplikasikan konsep religiusitas. Agama dipercaya dapat mengontrol perilaku individu. Makin religius seseorang maka dapat mengontrol perilakunya dengan menghindari sikap yang tidak etis (Basri, 2015). Konsep religiusitas digunakan karena dianggap mampu menciptakan budaya kejujuran, keterbukaan dan bantuan (*creating a culture of honesty, openness and assistance*). Hal ini juga berlaku pada etika untuk pengelolaan keuangan yang wajib dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan. Keyakinan agama yang kuat diharapkan mencegah perilaku ilegal melalui perasaan bersalah terutama dalam hal penggelapan dana (Atmadja dan Saputra, 2017).

Walaupun pada *Sanggah Jajaran Pasek* tidak terdapat struktur organisasi yang lengkap, pemisahan tugas yang jelas dan terjadi rangkap jabatan, pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* dapat diatur dengan baik. Pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* dapat diatur dengan baik karena dalam pengelolaannya berlandaskan konsep religiusitas dan nilai-nilai ajaran agama Hindu yaitu *Catur Dharma*. Hal ini menjadi keunikan tersendiri dalam pengelolaan keuangan tersebut, sebab *Catur Dharma* digunakan sebagai pedoman dalam menjalankan kewajiban sebagai umat Hindu terutama dalam pengelolaan keuangan. *Catur Dharma* merupakan empat kewajiban yang patut *didharma* baktikan untuk kepentingan pribadi maupun umum. *Catur Dharma*

dibagi menjadi empat bagian yaitu *Dharma Kriya, Dharma Santosa, Dharma Putus* dan *Dharma Jati*. *Catur Dharma* mengajarkan hendaknya setiap menjalankan kewajibannya harus bertanggungjawab, dapat membedakan perbuatan yang baik dan buruk, menjauhkan diri dari dosa dan mengutamakan kepentingan umum dibandingkan kepentingan pribadi untuk menjamin kesejahteraan bersama.

Kesuksesan PT Astra Internasional Tbk sebagai perusahaan besar dan kebanggaan nasional tidak terlepas dari keberhasilan manajemen mengimplementasikan "*Catur Dharma*" *core values* atau nilai-nilai dasar perusahaan yang ditetapkan oleh William Soeyadjaya sebagai pendiri. Dikutip dari laman

<https://www.beritasatu.com/ekonomi/454090/nilai-catur-dharma-kunci-sukses-astra> (diakses pada tanggal 3 Desember 2018) kunci sukses Astra adalah *Catur Dharma* yang menjadi *core values* perusahaan. Nilai *Catur Dharma* yang sudah menjadi budaya perusahaan Astra mampu menyesuaikan diri dengan perubahan zaman, kata Yakub Liman, penulis buku Astra, *on Becoming of Nation* pada acara diskusi bertema "Inspirasi 60 tahun Astra"

Setelah 60 tahun berkiprah, *Catur Dharma* sebagai nilai dasar perusahaan masih tetap relevan. Manajemen Astra pernah berusaha menyusun *core value* baru. Nilai yang dirumuskan tersebut tetap sama dengan *Catur Dharma*. Akhirnya manajemen Astra semakin mengukuhkan *Catur Dharma* sebagai nilai dasar perusahaan. *Dharma* pertama dari *Catur Dharma* adalah menjadi perusahaan yang bermanfaat bagi bangsa dan negara. Kedua, memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Ketiga, menghargai individu dan membina kerjasama. Keempat, senantiasa mencapai yang terbaik. Filosofi *Catur Dharma*, menurut Yakub, dielaborasi menjadi *Astra Code of Conduct* dan *Astra System of Management*. Kode etik dan sistem manajemen Astra mampu menjalankan sistem pengelolaan perusahaan dan tanggungjawab sosial yang baik dalam mewujudkan kesejahteraan bangsa.

Penerapan *Catur Dharma* dalam pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* tercermin dari perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan yang dijelaskan berikut ini:

1. *Dharma Jati* berarti kewajiban yang dilaksanakan untuk menjamin kesejahteraan dan ketenangan serta lebih mengutamakan kepentingan umum dari kepentingan pribadi. Perencanaan pengelolaan keuangan merupakan implementasi dari *Dharma Jati*, dimana seluruh aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan meliputi upacara *pidalan*, pembangunan pura, aktivitas *sekaa suka duka* maupun pemberian kredit dilaksanakan secara terencana dengan lebih mengutamakan kepentingan umum untuk mewujudkan kesejahteraan.
2. *Dharma Kriya* yang berarti melaksanakan *swadharma* dengan tekun dan penuh tanggungjawab. Implementasi *Dharma Kriya* dalam pengelolaan keuangan tersebut tercermin dari pelaksanaan dan penatausahaan pengelolaan keuangan dalam menjaga akuntabilitas pengelolaan keuangan.
3. *Dharma Santosa* berarti berusaha untuk mencapai kedamaian lahir batin dengan membedakan baik dan buruk. Implementasi *Dharma Santosa* dalam pengelolaan keuangan tersebut tercermin dari proses pelaporan pertanggungjawaban secara terbuka sebagai bentuk transparansi pengelolaan keuangan untuk menghindari persepsi negatif.
4. *Dharma Putus* yang berarti melaksanakan kewajiban dengan penuh keikhlasan untuk mewujudkan keadilan. Implementasi *Dharma Putus* dalam pengelolaan keuangan tersebut tercermin dari proses pelaksanaan, pelaporan dan pertanggungjawaban yang dilakukan oleh pengurus tanpa mengharapkan imbalan (*ngayah*).

Penerapan ajaran *Catur Dharma* pada *Sanggah Jajaran Pasek* sebagai bentuk pengendalian internal dalam

pengelolaan keuangan menciptakan budaya kejujuran, rasa saling percaya dan rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap tugas dan kewajiban yang dijalankan. Sehingga dapat mewujudkan pengelolaan keuangan yang baik pada *Sanggah Jajaran Pasek*.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada struktur organisasi dan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan keuangannya. Pada penelitian ini struktur organisasi tidak lengkap, pembagian tugas kurang jelas dan tidak ada pergantian pemimpin. Hal ini mengakibatkan terjadinya rangkap jabatan yang dapat memicu terjadinya kecurangan. Namun menariknya hal tersebut tidak terjadi karena dalam pengelolaannya *Sanggah Jajaran Pasek* berlandaskan ajaran *Catur Dharma*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui mekanisme personalia, mengetahui proses pengelolaan keuangan berlandaskan ajaran *Catur Dharma* dan untuk mengetahui bentuk pertanggungjawaban dana dalam menjaga akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan pada *Sanggah Jajaran Pasek*.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat diketahui bahwa pengelolaan keuangan pada *Sanggah Jajaran Pasek* berbeda dan sangat unik karena dalam proses pengelolaannya berlandaskan konsep *Catur Dharma* yang mampu mewujudkan pengelolaan keuangan yang baik. Hal ini menjadi menarik untuk dikaji lebih lanjut dan perlu diketahui bagaimana pengelolaan keuangan dan pertanggungjawaban keuangan berlandaskan konsep *Catur Dharma* sehingga peneliti merumuskan judul yaitu **“Analisis Pengelolaan Keuangan Berlandaskan Ajaran *Catur Dharma* Pada *Sanggah Jajaran Pasek*, Banjar Paketan, Kecamatan Buleleng.”**

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan konsep religiusitas *Catur Dharma* dalam mewujudkan pengelolaan keuangan yang baik pada *Sanggah Jajaran Pasek*. Lokasi penelitian

merupakan tempat dimana penelitian akan dilaksanakan. Penelitian ini dilaksanakan pada *Sangghah Jajaran Pasek*, Banjar Paketan, Kecamatan Buleleng, Kabupaten Buleleng, Bali. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder.

Informan dalam penelitian ini ditunjuk secara *purposive* yaitu informan ditunjuk berdasarkan kriteria, yaitu sejauh mana mereka memahami masalah yang dikaji dan perannya dalam pengelolaan keuangan, sebagaimana yang dirumuskan dalam pertanyaan peneliti. Informan dalam penelitian ini adalah *Kelian*, Wakil *Kelian*, *Pemangku* dan *Krama Sangghah Jajaran Pasek*. Penulis melakukan wawancara terhadap informan untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang relevan dalam permasalahan yang diangkat. Penelitian ini menggunakan teknik wawancara mendalam. Observasi dilakukan untuk mengamati secara sistematis dan terencana hal-hal yang berkaitan dengan masalah penelitian. Teknik pengumpulan data lainnya adalah studi dokumentasi. Dokumen yang dikaji antara lain dokumen yang terkait dengan pengelolaan keuangan seperti laporan pertanggungjawaban dan dokumen lainnya. Proses wawancara kepada informan terkadang keluar dari konteks pedoman wawancara yang telah disusun, sehingga perlu dilakukan reduksi data. Penyajian data dilakukan terhadap data yang diperoleh melalui proses wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai analisis pengelolaan keuangan berlandaskan ajaran *Catur Dharma* pada *Sangghah Jajaran Pasek* merupakan suatu kebijakan sebagai bentuk kontrol internal dalam pengelolaan keuangan, menciptakan budaya kejujuran, rasa saling percaya dan rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap tugas dan kewajiban yang dijalankan sehingga dapat mewujudkan sistem pengelolaan

keuangan yang baik. Religiusitas adalah suatu keadaan yang mendorong seseorang untuk bertinghalku sesuai dengan ketaatan ajaran agama. Konteks religiusitas sering dikaitkan dengan perilaku manusia dalam hal ini dikaitkan dengan perilaku yang berhubungan dengan uang dengan indikasi melakukan keurangan, bahwa mereka adalah individu yang tidak menjadikan religiusitas sebagai pedoman hidup (Adiputra, 2014). Agama diperaya dapat mengontrol perilaku individu. Makin religius seseorang maka dapat mengontrol perilakunya dengan menghindari sikap tidak etis (Basri, 2015). Hal ini juga berlaku pada etika untuk pengelolaan keuangan dalam sebuah organisasi untuk dipertanggungjawabkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Catur Dharma berasal dari 2 kata yaitu *Catur* dan *Dharma*. *Catur* berarti empat sedangkan *Dharma* yang berasal dari kata “dhr” yang berarti menjingjing, memelihara, memangku atau mengatur. *Dharma* berarti tugas dan kewajiban yang patut dilaksanakan oleh setiap umat untuk mencapai tujuan agama. *Dharma* juga diartikan sebagai hukum, tugas, hak dan kewajiban setiap orang untuk tunduk dan patuh serta melaksanakan ajaran agama dan aspek-aspek yang dikandung dalam ajaran agama. Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Catur Dharma* adalah empat macam tugas yang patut kita *dharma* baktikan sesuai dengan ajaran agama untuk kepentingan umum.

Catur Dharma terdiri dari empat bagian yaitu, *Dharma Kriya*, *Dharma Santosa*, *Dharma Putus* dan *Dharma Jati*. *Dharma Kriya* adalah kewajiban tiap-tiap orang untuk bekerja dengan baik untuk diri sendiri dan keluarga. *Dharma Santosa* adalah dapat membedakan antara yang baik dan buruk untuk menjaga perdamaian lahir dan batin. *Dharma Putus* adalah menanamkan *bhudi* yang baik dalam sanubari dan menjalankan kewajiban untuk menjauhkan diri dari perbuatan dosa yang menyebabkan moral menjadi buruk. *Dharma Jati* adalah kewajiban yang harus dilakukan untuk menjamin kesejahteraan keluarga dan dalam menjalankan tugas selalu mengutamakan kepentingan umum dari

kepentingan sendiri.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Putu Budayasa *kelian Sanggah Jajaran Pasek* mengenai latar belakang diterapkannya ajaran *Catur Dharma* dalam pengelolaan keuangan:

“*Catur Dharma* merupakan pedoman dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawab kami sebagai *kelian* dan wakil *kelian*. Maka dari itulah kami mempunyai 4 aspek, yaitu kejujuran, tanggungjawab, tulus ikhlas dan rasa memiliki”

Hal tersebut juga didukung dari pernyataan wakil *kelian* Bapak Putu Juli Armawan dalam wawancara sebagai berikut:

“Karna sudah diberikan kepercayaan, kepercayaan itu harus dijaga. Cara yang bisa dilakukan yaitu selalu berlaku jujur terutama dalam pengelolaan uang. Jadi sangat penting menerapkan ajaran *dharma* dan menanamkan rasa tanggungjawab serta kejujuran dalam diri”

Latar belakang penerapan *Catur Dharma* dalam pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* tidak terlepas dari keinginan untuk menciptakan pengelolaan yang baik, terbuka, jujur dan bertanggungjawab kepada *krama Sanggah Jajaran Pasek*. Diperlukan adanya hukum yang mengatur agar tetap mengamalkan ajaran agama walaupun secara tidak tertulis, melainkan diterapkan dalam aktivitas operasional pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek*.

Bapak Putu Budayasa juga menambahkan dalam hasil wawancara berikut:

“...nah mungkin sudah tahu dengan yang namanya hukum *karma phala skala* dan *niskala*. Apalagi untuk kegiatan keagamaan.”

Catur Dharma yang diamalkan dalam pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* yang merupakan sebuah organisasi keagamaan merupakan bentuk pengendalian atau kontrol diri untuk

menghindarkan diri dari tindakan yang tidak etis seperti kecurangan dalam pengelolaan keuangan. Bagi seseorang yang taat menjalankan ajaran agama seperti *Catur Dharma* akan berpikir dua kali untuk melakukan kecurangan, sebab akan menimbulkan perasaan bersalah atau dosa apabila melakukan hal yang tidak terpuji (Basri, 2015). Masyarakat Hindu Bali juga percaya akan adanya hukum *karma phala*, apalagi jika berani melakukan kecurangan pada pura yang hukumnya tidak hanya secara *skala* (nyata), tetapi masyarakat juga percaya dengan hukum *niskala* (tidak nyata).

Mekanisme Personalialia Sanggah Jajaran Pasek

Personalialia adalah semua orang yang terlibat dengan tugas-tugas tertentu dalam sebuah organisasi yang memegang peranan untuk menjamin tercapainya tujuan dari sebuah organisasi. Mekanisme personalialia dalam sebuah organisasi menggambarkan bagaimana proses kerja dari orang-orang yang terlibat dengan tugasnya masing-masing dalam sebuah organisasi. Dalam mekanisme personalialia berhubungan dengan tugas-tugas kepemimpinan, motivasi, karakter dan komunikasi setiap individu. Untuk menjalankan sebuah organisasi dibutuhkan adanya struktur organisasi yang jelas, sebab dalam sebuah struktur organisasi terdapat dua hal pokok yaitu pembagian tugas untuk setiap orang dalam organisasi dan koordinasi atas apa yang telah dilakukan dalam pembagian tugas pada organisasi tersebut.

Proses pemilihan *kelian* dan wakil *kelian* pada *Sanggah Jajaran Pasek* dilakukan secara langsung dalam sebuah musyawarah atau rapat yang dalam hal ini disebut dengan istilah *paruman*. *Kelian* dan wakil *kelian* ditunjuk langsung oleh *krama* sebagai pemimpin karena memiliki kemampuan untuk mengurus dan mengelola *Sanggah Jajaran Pasek*. Pemilihan *kelian* dan wakil *kelian* tidak terlepas dari kepercayaan para *krama*. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Putu Budayasa *kelian sanggah jajaran* mengenai proses terpilihnya beliau sebagai *kelian*:

“*Tiang* dipercaya sebagai *kelian* itu dari tahun 1995. Dan kira-kira sekarang sudah 24 tahun menjabat sebagai *kelian* dan itu dipilih secara aklamasi dan tanpa pemungutan suara.”

Begitu juga sama dengan Bapak Putu Juli Armawan, wakil *kelian sanggah jajaran* dalam hasil wawancara berikut:

“*Tiang* terpilih sebagai wakil *kelian* karena atas keinginan *krama*, ditunjuk langsung. Karna sudah dipercaya dan ditunjuk *tiang* bersedia dan menjalankan kepercayaan yang sudah diberikan.”

Sejalan dengan prinsip yang dikemukakan oleh A. M. William (1995), yaitu prinsip hirarki, dimana dalam suatu organisasi harus ada garis kewenangan yang jelas dari pemimpin, pembantu pemimpin hingga pelaksana, sehingga dapat mempertegas dalam pendelegasian wewenang dan pertanggungjawaban dan menunjang efektivitas jalannya organisasi. Mengenai tugas dan tanggungjawab pada *Sanggah Jajaran Pasek* disampaikan dalam hasil wawancara berikut oleh *kelian sanggah jajaran*:

“Tugas *tiang* disini adalah mengarahkan, memberitahu ke seluruh *krama* kegiatan-kegiatan dalam *sanggah jajaran*. Misalnya kegiatan gotong royong, pembangunan atau piodalan. Nah untuk tanggungjawabnya itu *tiang* selaku *kelian* bertanggungjawab secara keseluruhan dari awal kegiatan sampai akhir kegiatan.”

Mengenai tugas dan tanggungjawab dari wakil *kelian sanggah jajaran* juga dipaparkan dari hasil wawancara berikut:

“Tugas *tiang* disini itu mendampingi dan membantu *kelian* dalam segala kegiatan yang ada di sini. *Tiang* bertanggungjawab bersama *kelian* dalam membuat laporan pertanggungjawaban kepada *krama*.”

Selain tugas dari *kelian* dan wakil *kelian*, *krama* juga memiliki tugas dan

peran pada *sanggah jajaran*. Berikut disampaikan oleh Bapak Putu Tirta salah satu *krama* dalam hasil wawancara mengenai peran beliau sebagai *krama*:

“Sebagai *krama* disini *tiang* ikut kegiatan yang ada, misalnya kalo ada *ngayah* atau gotong royong semua *krama* ikut turun membantu. Terus juga ikut *paruman*.”

Sanggah Jajaran Pasek memiliki 3 tingkatan manajemen yaitu *top management* yang diduduki oleh *kelian Sanggah Jajaran Pasek* selaku manajeen puncak, yang merencanakan, mengarahkan dan bertanggungjawab penuh terhadap organisasi. Posisi *middle management* diduduki oleh wakil *kelian Sanggah Jajaran Pasek* sebagai penghubung *kelian* dan *krama* dalam melakukan komunikasi dan koordinasi. Posisi *bottom management* diduduki oleh *krama Sanggah Jajaran Pasek* yang melaksanakan kegiatan dan bertanggungjawab kepada manajemen tingkat menengah.

Pemimpin harus memiliki wawasan, pemahaman dan pengalaman yang memadai tentang kepemimpinan. Dari hasil wawancara dengan Bapak Putu Tirta selaku *krama sanggah jajaran* menyampaikan bahwa:

“Mereka bertanggungjawab, cocok memimpin dan sudah berpengalaman. Mereka juga bisa mengarahkan dan mengontrol semua kegiatan termasuk *krama*.”

Mendukung pernyataan dari Bapak Putu Tirta, Bapak Putu Astawa juga selaku *krama* menjelaskan bahwa:

“Selama ini *tiang* perhatikan mereka orang yang baik, tekun, bertanggungjawab, mampu mengarahkan dan memimpin *krama-krama* yang lain. Beliau juga orangnya jujur. Mau menerima pendapat dan masukan dari *krama*.”

Gaya kepemimpinan pada *Sanggah Jajaran Pasek* mencerminkan gaya kepemimpinan partisipasif yaitu pemimpin memberikan ide-ide kepada para pengikutnya dan memfasilitasi pembuatan

keputusan kepada para pengikutnya. *Krama* ikut aktif berpartisipasi dalam setiap aktivitas maupun kegiatan yang ada. Setiap *krama* juga diberikan kebebasan untuk menyampaikan pendapatnya pada saat *paruman*.

Mengenai pergantian *kelian* dan wakil *kelian Sanggah Jajaran Pasek* dijelaskan oleh Bapak Putu Tirta selaku *krama sanggah jajaran* dalam hasil wawancara berikut:

“Kalau selama ini sih, kalau sudah umur ya akan dicarikan penggantinya. Dari anak yang tertua jika bersedia, jika tidak ya nanti akan dicarikan penggantinya yang sesuai.”

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Bapak Putu Astawa yang juga merupakan *krama sanggah jajaran* dalam wawancara berikut:

“Seperti *kelian-kelian* sebelumnya dulu digantikan jika sudah *lingsir* atau sudah umur. Masalah pergantian *kelian* biasanya akan dibahas pada saat *paruman*. Lewat musyawarah keputusan semua *krama*.”

Pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* dipilih oleh *krama* (anggota) dengan modal kepercayaan dan kejujuran. Pemilihan pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* dilakukan melalui *paruman* dipilih secara langsung oleh *krama Sanggah Jajaran Pasek*. *Sanggah Jajaran Pasek* menjalankan sistem kepengurusan seumur hidup, dimana *kelian* yang memimpin pada saat itu akan digantikan oleh *kelian* yang baru apabila *kelian* sebelumnya sudah tidak dapat menjalankan kewajibannya, misalkan karena faktor usia.

Pengelolaan Keuangan Sanggah Jajaran Pasek Berlandaskan Catur Dharma

Pengelolaan keuangan merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan pertanggungjawaban terhadap sejumlah dana yang dikelola dalam suatu organisasi. Sumber dana *Sanggah Jajaran Pasek* berasal dari

peturunan, dana punia dan denda. Sedangkan aktivitas operasional yang dilaksanakan adalah *piodalan*, pembangunan, pemberian kredit secara tradisional dan aktivitas *sekaa suka duka*. Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik dapat diwujudkan dengan jalan menerapkan konsep-konsep religiusitas. Agama diyakini dapat mengontrol perilaku individu. Makin religius seseorang maka semakin dapat mengontrol perilakunya dengan menghindari sikap yang tidak etis.

Catur Dharma merupakan salah satu ajaran agama Hindu. *Catur Dharma* berasal dari 2 kata yaitu *Catur* yang berarti empat. Sedangkan *Dharma* berasal dari kata “*dhr*” yang berarti menjingjing, memelihara, memangku atau mengatur. *Dharma* berarti kewajiban yang harus dilaksanakan oleh setiap orang. *Catur Dharma* terdiri dari empat bagian yaitu *Dharma Kriya* yang artinya kewajiban setiap orang untuk bekerja dengan baik dan bertanggungjawab untuk kebahagiaan keluarga dan masyarakat. *Dharma Santosa* adalah dapat membedakan antara yang baik dan buruk untuk menjaga perdamaian lahir dan batin. *Dharma Putus* adalah menanamkan *bhudi* yang baik dalam sanubari dan menjalankan kewajiban untuk menjauhkan diri dari perbuatan dosa yang menyebabkan moral menjadi buruk. *Dharma Jati* adalah kewajiban yang harus dilakukan untuk menjamin kesejahteraan keluarga dan dalam menjalankan tugas selalu mengutamakan kepentingan umum dari kepentingan sendiri.

Pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* berlandaskan ajaran *Catur Dharma* tercermin dari pelaksanaannya yang merujuk pada empat aspek utama yaitu, tanggungjawab, kejujuran, keikhlasan dan rasa memiliki. Hal ini disampaikan oleh *kelian sanggah jajaran* dalam wawancara berikut:

“Pengelolaan dengan berlandaskan *Catur Dharma* ini merupakan cara untuk saling menjaga kepercayaan. Kejujuran, tanggungjawab, keikhlasan dan rasa saling memiliki ini tidak dapat dipisahkan karena saling berkaitan satu sama lain dalam *Catur Dharma*.”

Pernyataan dari wakil *kelian sanggah jajaran* juga memperkuat hal tersebut, yang dijelaskan dalam wawancara berikut:

“*Catur Dharma* ini digunakan sebagai pedoman untuk selalu berlaku jujur, bertanggungjawab, ikhlas dalam menjalankan kewajiban sebagai *kelian* dan wakil *kelian*. Dengan *dharma* dapat menjauhkan dari perbuatan yang salah terutama saat mengelola uang. Dengan *dharma* juga akan semakin memperkuat kepercayaan *kelian*, wakil *kelian* dan *krama*.”

Sebagai *pemangku* pada *Sanggah Jajaran Pasek, Jero Mangku* Putu Muliarta menyampaikan bahwa *dharma* merupakan bentuk pengendalian diri dari hal-hal yang bersifat duniawi yang dapat menjerumuskan ke dalam perbuatan dosa. Berikut hasil wawancara mengenai penerapan *Catur Dharma* pada *Sanggah Jajaran Pasek*:

“Ini adalah sebuah cara untuk dapat mengendalikan diri, apalagi dalam hal pengelolaan uang. Sangat perlu sekali pengendalian diri seperti ini. Pengendalian diri ini akan membuat kepercayaan anatar *krama* dengan pengurus itu semakin kuat. Jadi tidak ada yang saling mencurigai.”

Pengelolaan keuangan yang berlandaskan *Catur Dharma* pada *Sanggah Jajaran Pasek* tercermin dari kinerja pengurus. Bapak Putu Astawa menyatakan bahwa:

“Pengurus disini sudah melaksanakan kewajibannya dengan baik dan bertanggungjawab sedah berdasarkan ajaran *dharma*. Bisa dilihat dari transparansinya, keterbukaan dan kejujurannya saat laporan pertanggungjawaban. Terus juga selama ini tidak pernah terjadi masalah.”

Berdasarkan seluruh hasil observasi dan wawancara diatas, pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* yang berlandaskan ajaran *Catur Dharma* dapat dijelaskan dalam uraian berikut:

1. *Dharma Kriya*
Proses pelaksanaan pengelolaan keuangan pada *Sanggah Jajaran Pasek* dilandasi dengan rasa tanggungjawab oleh pengurusnya. Hal ini tercermin dari adanya pembukuan sederhana dan laporan pertanggungjawaban sebagai wujud akuntabilitas pengelolaan keuangan, yang disampaikan kepada *krama* untuk meminta persetujuan apakah laporan pertanggungjawaban tersebut dapat diterima atau tidak. Terdapat kontrol intern maupun ekstern dalam pengelolaan keuangan tersebut.
2. *Dharma Santosa*
Penerapan *dharma santosa* dalam pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* tercermin dari pertanggungjawaban yang dilakukan secara jujur dan transparan. Pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* memberikan akses bagi *krama* terhadap informasi pemasukan maupun pengeluaran dana dalam bentuk laporan pertanggungjawaban. Pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* memanfaatkan paruman sebagai mediasi yang menjembatani antara pengurus dan *krama* dalam hal penyampaian informasi yang dianggap relevan untuk diungkap.
3. *Dharma Putus*
Pengelolaan keuangan yang berlandaskan ajaran *dharma putus* tercermin dari pengurus *sanggah jajaran*, baik itu *kelian* dan wakil *kelian* yang melaksanakan kewajibannya secara tulus ikhlas tanpa menerima imbalan yang disebut dengan istilah “*ngayah*”. Prinsip akuntansi yang dijalankan sesuai dengan ajaran *dharma putus* adalah prinsip kewajiban, dimana hukum karma yang diterima atas setiap perbuatan baik maupun buruk yang dilakukan oleh pengurus *sanggah jajaran*.
4. *Dharma Jati*
Pengelolaan keuangan yang berlandaskan ajaran *dharma jati* tercermin dari sikap rasa saling memiliki yang menumbuhkan kesadaran setiap orang bahwa *Sanggah Jajaran Pasek* merupakan

milik bersama dan merupakan tanggungjawab bersama dalam menciptakan kesejahteraan untuk kepentingan bersama. Pengelolaan keuangan yang berlandaskan ajaran *dharma jati* terwujud melalui konsep akuntansi yaitu konsep responsif. Konsep responsif dapat dilihat dari perencanaan maupun pelaksanaan penggunaan sumber dana untuk menunjang *piodalan pujawali*, pembangunan, aktivitas *sekaa suka duka* maupun aktivitas pemberian kredit kepada *krama*. Hal ini merupakan respon atas keinginan dan kesepakatan dari *krama* untuk menjamin kesejahteraan.

Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan Sanggah Jajaran Pasek

Pertanggungjawaban merupakan unsur vital dalam sebuah pengelolaan keuangan suatu organisasi. Menurut Lestari (2014:73) pertanggungjawaban pengelolaan keuangan adalah suatu bentuk *responsibility* dari pihak pengelola terhadap pihak yang memberi amanat atau mandat. Pertanggungjawaban pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* berfungsi untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi agar terciptanya kepercayaan antara pengurus dan *krama*.

Akuntabilitas adalah pemberian informasi dan pengungkapan atas aktivitas kinerja finansial kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Ini berarti bahwa dana yang dikumpulkan harus bisa dipertanggungjawabkan kepada *krama*. Berikut merupakan hasil wawancara *kelian sanggah jajaran* tentang laporan pertanggungjawaban:

“Untuk laporan keuangan disini kita membuat dengan cara sederhana saja, kita tetap mengumpulkan data, mengumpulkan catatan pengeluaran pembelanjaan dan kita akan umumkan secara global. Seandainya ada *krama* yang *krama* yang ingin tahu secara detail berapa pengeluarannya, berapa pemasukannya, sisa saldo, nanti bisa di cek pada buku pertanggungjawaban. Bagaimana

jalannya uang. Walaupun catatannya sederhana yang penting bisa dimengerti. Dan seandainya ada *krama* yang ingin mengetahui secara detail kita sudah ada bukti, sudah ada catatan-catatannya.”

Sedangkan transparansi adalah kewajiban bagi para pengelola untuk menjalankan prinsip keterbukaan dalam proses penyampaian informasi dimana harus disampaikan secara lengkap, benar, dan tepat waktu kepada semua pemangku kepentingan dimana tidak ada hal-hal yang disembunyikan atau ditutup-tutupi. Hal ini berarti bahwa *krama* memiliki kebebasan dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan berkaitan dengan pengelolaan dana. Berikut kutipan wawancara dengan Bapak Putu Tirta, *krama sanggah jajaran*:

“Karena *tiang* sebagai *krama* dan juga *krama* yang lain perlu mengetahui kejelasan dari kas yang digunakan. Selama ini sudah berjalan dengan baik, sudah cukup transparan, sudah terbuka. Setiap kegiatan yang ada pengeluarannya juga sudah dicatat dan dirinci. Berapa biayanya, berapa sisa kas, itu semua sudah ada dicatat. Pelaporannya juga jelas dan mendetail ketika paruman.”

Pertanggungjawaban pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* merupakan bentuk pertanggungjawaban horizontal yaitu pertanggungjawaban kepada seluruh *krama*. Pertanggungjawaban tersebut dilakukan secara sederhana dalam bentuk laporan pertanggungjawaban dengan tiga kolom yaitu, kolom keterangan, pemasukan (debet) dan pengeluaran (kredit). Ini menunjukkan bahwa pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* telah menggunakan sistem akuntansi walaupun secara sederhana. Setiap dana yang masuk dan keluar jumlahnya diinformasikan pada saat *paruman*. Konsep akuntabilitas dan transparansi ini akan menunjukkan fakta terkait dengan kinerja dari pihak yang diberikan kepercayaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan yang menjawab permasalahan dalam penelitian ini, yaitu pertama pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* dipilih secara langsung melalui *paruman* dengan modal kepercayaan dan kejujuran. *Sanggah Jajaran Pasek* menganut sistem kepengurusan seumur hidup. Tingkatan manajemen yaitu *top management*, *middle management* dan *bottom management* secara berurutan diduduki oleh *kelian*, wakil *kelian* dan *krama Sanggah Jajaran Pasek*. Setiap pengurus memiliki tugas dan tanggungjawab masing-masing. Begitu pula dengan *krama Sanggah Jajaran Pasek* juga memiliki perannya sendiri.

Kedua, Pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* yang berlandaskan ajaran *Catur Dharma* meliputi *dharma kriya*, *dharma santosa*, *dharma putus* dan *dharma jati* tercermin dari prinsip akuntansi yaitu, akuntabilitas, kewajiban, transparansi, tanggungjawab, kontrol dan responsif. Prinsip akuntabilitas, tanggungjawab dan kontrol dalam pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek* diwujudkan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban yang mencerminkan ajaran *dharma kriya*. Akuntabilitas pengelolaan keuangan *Sanggah Jajaran Pasek*, disampaikan kepada *krama* untuk meminta persetujuan apakah laporan pertanggungjawaban tersebut dapat diterima atau tidak, yang merupakan bentuk kontrol ekstern yaitu dari pihak *krama*. Prinsip transparansi pengelolaan keuangan yang dijalankan dalam laporan pertanggungjawaban yaitu penyampaian informasi keuangan mencerminkan ajaran *dharma santosa*. Pelaporan pertanggungjawaban tersebut dilakukan secara jujur dan terbuka tanpa ada yang ditutup-tutupi. Pengelolaan keuangan yang berlandaskan ajaran *dharma putus* tercermin dari prinsip kewajiban, dimana pengurus *sanggah jajaran* melaksanakan kewajibannya secara tulus ikhlas (*ngayah*) tanpa menerima imbalan seperti pada organisasi nirlaba yang tidak mengharapkan imbalan

dari organisasi itu sendiri. Pengelolaan keuangan berlandaskan ajaran *dharma jati* tercermin dari adanya rasa saling memiliki. Rasa memiliki merupakan wujud dari prinsip akuntansi yaitu prinsip responsif dalam melaksanakan segala bentuk aktivitas operasional seperti *piodalan pujawali*, pembangunan, *sekaa suka duka* maupun aktivitas pemberian kredit dengan tujuan untuk kepentingan bersama.

Ketiga, pertanggungjawaban pengelolaan keuangan pada *Sanggah Jajaran Pasek* merupakan bentuk pertanggungjawaban horizontal yaitu pertanggungjawaban kepada seluruh *krama*. Pertanggungjawaban tersebut dilakukan secara sederhana dalam bentuk laporan pertanggungjawaban dengan tiga kolom yaitu kolom keterangan, pemasukan (debet) dan pengeluaran (kredit). Ini menunjukkan bahwa pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* telah menggunakan sistem akuntansi walaupun secara sederhana. Setiap dana yang masuk dan keluar jumlahnya diinformasikan pada saat *paruman*. Pengelolaan keuangan pada *Sanggah Jajaran Pasek* telah menjalankan prinsip akuntabilitas dan transparansi yang menunjukkan fakta terkait dengan kinerja dari pihak yang diberikan kepercayaan.

Saran

Adapun saran yang dapat peneliti berikan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih menginterpretasikan pendapat informan ataupun fenomena-fenomena di lokasi penelitian yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan berdasarkan teori religiusitas dalam akuntansi seperti *Catur Dharma*. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menggunakan teori ataupun konsep religiusitas lainnya seperti *Panca Sradha* dan *Panca Yama Bratha* yang dapat mempengaruhi terwujudnya pengelolaan keuangan yang baik pada sebuah organisasi keagamaan.
2. Bagi pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* dalam mewujudkan

pengelolaan keuangan yang baik diharapkan untuk pertama, selalu mengamalkan ajaran *Catur Dharma* dalam setiap aktivitas pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan. Kedua, sebaiknya dipilih bendahara yang bertugas untuk mengatur keuangan, karena bendahara memiliki peran yang penting dalam keberlangsungan sebuah organisasi. Selain itu juga untuk menghindari rangkap jabatan maupun kecurangan dalam pengelolaan uang. Ketiga, sebaiknya pemilihan pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* dilakukan berdasarkan periode tertentu misalnya, 5 tahun sekali. Keempat, untuk mengoptimalkan pertanggungjawaban pengurus *Sanggah Jajaran Pasek* sebaiknya dibagikan *hardcopy* laporan pertanggungjawaban pada saat *paruman* dan menempelkan laporan pertanggungjawaban pada papan pengumuman, sehingga *krama* yang tidak hadir *paruman* dapat mengetahui secara lebih jelas dan mendetail mengenai pemasukan dan pengeluaran dalam setiap aktivitas *Sanggah Jajaran Pasek*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiputra, I. M., A. T. Atmadja, and K. A. K. Saputra. 2014. "*Culture of Tri Hitta Karana as Moderating Effect of Locus of Control on The Performance of Internal Auditor (Studies in The Officer of The Research Journal of Finance and Accounting*, Volume 5, Nomor 22 (hlm. 27-35).
- Atmadja, Anantawikrama Tungga dan K. Adi Kurniawan Saputra. 2017. "Peningkatan Kompetensi Aparatur dan Optimalisasi Sistem Pengendalian Internal Sebagai Upaya Pencegahan *Fraud* dalam Pengelolaan Keuangan Desa yang Dimoderasi oleh Moralitas". *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, Volume 12, Nomor 1 (hlm. 7-16).
- Basri, Y. M. 2015. "Pengaruh Gender, Religiusitas dan Sikap *Love of Money* pada Persepsi Etika Penggelapan Pajak Mahasiswa Akuntansi". *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, Volume 10, Nomor 1 (hlm. 45-54).
- Chabib, Soleh dan Heru Rochmansjah. 2010. *Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Sebuah Pendekatan Struktural Menuju Tata Kelola Pemerintah yang Baik*. Bandung: Fokus Media.
- Dorimulu, Primus., dkk. 2017. "Nilai *Catur Dharma* Kunci Sukses Astra". Tersedia pada <https://www.beritasatu.com/ekonomi/454090/nilai-catur-dharma-kunci-sukses-astra> (diakses tanggal 3 Desember 2018).
- Francis, Fukuyama. 2002. *Trust: Kebijakan Sosial dan Penciptaan Kemakmuran*. Yogyakarta: Qalam.
- Lestari, Ayu Komang Dewi. 2014. "Membedah Akuntabilitas Praktik Pengelolaan Keuangan Desa *Pakraman* Kubutambahan, Kecamatan Kubutambahan, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali (Sebuah Studi Interpretif Pada Organisasi Publik Non Pemerintah)". *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi S1 (JIMAT)*, Universitas Pendidikan Ganesha, Volume 2, Nomor 1.
- Sondang, P. Siagian. 1994. *Organisasi, Kepemimpinan, Perilaku Administrasi*. Jakarta: CV. Haji Mas Agung.
- Sukabawa, I Wayan. 2015. "Mewujudkan Hidup Harmonis Dilandasi Dengan Ajaran *Dharma*". Tersedia pada <http://stahntp.ac.id/v2/index.php/info/167-mewujudkan-hidup-harmoni-dilandasi-dengan-ajaran-dharma> (diakses tanggal 3 November 2018).