

Analisis Peran Aktor Dalam Implementasi Sistem Akuntansi Paroki Di Keuskupan Agung Semarang

Devin Nathaniel Purwandi Soelistijo

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Katolik Soegijapranata

Corresponding author email: devinnath49@gmail.com

Abstract

The church is a non-profit organization that is involved in various activities related to the spiritual life of the people. Church involvement in various activities requires the church to have a reliable accounting system to increase church accountability. The parish is a community of Catholics with a mission to strengthen the church and support the community. The existence of an accounting system is needed to ensure the goals of the parish are met. The purpose of this study is to understand the dynamics that occur in parishes when planning to implement an accounting system. The case study method based on institutional work theory is applied to explain the dynamics of the process of implementing the accounting system in the Archdiocese of Semarang. The analysis shows that the process of implementing the accounting system is a disruptive work process, especially when the actor (KAS accounting team) tries to change the mindset of the parish.

Keywords: *Social enterprise, parish, accountability, institutional work.*

Abstrak

Gereja adalah organisasi nirlaba yang terlibat dalam berbagai kegiatan yang berkaitan dengan kehidupan spiritual umat. Keterlibatan gereja dalam berbagai kegiatan menuntut gereja memiliki sistem akuntansi yang handal untuk meningkatkan akuntabilitas gereja. Paroki adalah komunitas umat Katolik dengan misi memperkuat gereja dan mendukung komunitas. Keberadaan sistem akuntansi diperlukan untuk memastikan tujuan paroki terpenuhi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami dinamika yang terjadi di paroki ketika berencana menerapkan sistem akuntansi. Metode studi kasus berdasarkan teori kerja kelembagaan diterapkan untuk menjelaskan dinamika proses penerapan sistem akuntansi di Keuskupan Agung Semarang. Hasil analisis menunjukkan bahwa proses penerapan sistem akuntansi merupakan proses kerja yang disruptif, terutama ketika aktor (tim akuntansi KAS) berusaha mengubah pola pikir paroki.

Kata Kunci: *Social enterprise, paroki, akuntabilitas, institutional work.*

1. PENDAHULUAN

Seiring perkembangan zaman, *social enterprise* telah menjadi salah satu perbincangan secara konstruk dalam berbagai bidang kehidupan. Bidang kehidupan tersebut meliputi kesehatan, pendidikan, sosial budaya, dan agama. Konsep *social enterprise* tumbuh dari konsep *social entrepreneurship*. Menurut Defourny dan Nyssens (2008) *social*

entrepreneurship adalah proses dinamis melalui individu tertentu yang menjalankan mandat, serta mengembangkan visi sosial organisasi.

Dalam bidang keagamaan, *social enterprise* berperan aktif dalam memenuhi kebutuhan spiritual manusia. Organisasi keagamaan didefinisikan sebagai *social enterprise* karena terdiri dari beberapa macam individu tergabung dalam suatu organisasi yang memiliki tujuan untuk mendukung masyarakat dan tidak berorientasi menghasilkan laba, tetapi lebih pada bagaimana hal itu dapat membangun masyarakat melalui kegiatan mereka. Organisasi keagamaan memiliki diversitas yang bermacam-macam. Salah satu organisasi keagamaan yang dapat dikategorikan sebagai *social enterprise* adalah paroki. Paroki merupakan komunitas kaum kristiani dibawah otoritas Keuskupan dan dipertanggungjawabkan kepada pastor paroki sebagai gembala.

Social enterprise adalah organisasi yang bergerak bukan untuk keuntungan pribadi, melainkan untuk menghasilkan eksternalitas sosial dan lingkungan yang positif (Santos, 2012). *Social enterprise* dapat didefinisikan sebagai suatu organisasi yang memiliki tujuan untuk dapat menyelesaikan permasalahan sosial (Thompson dan Doherty, 2006). *Social enterprise* mengejar misi ganda untuk mencapai keberlanjutan finansial dan menciptakan kesejahteraan sosial. Namun, sebuah organisasi juga dapat berjalan karena memperoleh pendapatan sehingga mampu diberdayakan untuk kesejahteraan sosial dan membeli sumber daya yang dibutuhkan (Thompson dan Doherty, 2006). Karena itu, *social enterprise* dinilai mampu untuk membantu menyelesaikan permasalahan sosial melalui semangat dan nilai sosial yang ditawarkan (Mair dan Marti, 2006).

Pertumbuhan *social enterprise* di tengah lingkup ekonomi yang berkembang, maka secara tidak langsung organisasi menghadapi suatu perubahan untuk menanggapi tren sosial dan ekonomi. Menurut Thompson dan Doherty (2006), terdapat perubahan tuntutan institusional, termasuk tuntutan eksternal yang mana sebelumnya merupakan organisasi yang bergantung pada donor untuk mencapai kesuksesan bisnis dan sumber pendapatan sosial yang komersial. Maka, diperlukan sebuah mekanisme yang seharusnya dilakukan untuk menjamin organisasi secara akuntabilitas dan reliabel dalam kinerja dan keberlanjutannya.

Dengan meningkatnya perkembangan teknologi di bidang ekonomi, penerapan sistem akuntansi telah menjadi masalah penting dan telah menjadi fokus perhatian para praktisi di bidang akuntansi. Mengacu pada teori *stakeholder* menurut Freeman (1994), bahwa *stakeholder* adalah penggambaran kepada pihak mana saja dan bagaimana suatu perusahaan akan bertanggung jawab. *Social enterprise* khususnya Paroki, tentunya akan bertanggung jawab kepada kehidupan sosial masyarakat dan mendukung komunitas masyarakat, sehingga penting bahwa keberlanjutannya harus terjamin.

Paroki sebagai badan hukum nirlaba tentunya memiliki beberapa tujuan penting. Pada pasal 2 Bagian Spiritualitas Pengelolaan Harta Benda Paroki tertera bahwa Paroki merupakan sarana himpunan umat Allah yang kredibilitasnya harus mampu dipertanggungjawabkan melalui proses administrasi keuangan yang logis dan sistematis. Penerapan sistem akuntansi diharapkan meningkatkan transparansi, efektivitas dan efisiensi penganggaran, serta menjamin pertanggungjawaban keuangan secara handal. Paroki merupakan organisasi nirlaba, yang tidak terlalu terikat pada praktik manajemen, tetapi pendekatan ekonomi diperlukan sistem untuk mengatur tatanan keuangan dan memastikan pemanfaatan sumber daya secara efektif dan

efisien sehingga memastikan organisasi secara berkelanjutan sesuai pilar *good church governance* (Awuku dan Asare, 2019).

Penerapan sistem akuntansi merupakan hal biasa dalam perusahaan perusahaan berbasis laba. Tetapi, hal ini menjadi berbeda di dalam organisasi nirlaba khususnya di bidang keagamaan, Keuskupan Agung, yang merupakan organisasi *social enterprise* mengimplementasikan sistem akuntansi paroki yang berada di bawahnya. Pada awalnya, banyak terjadi perbedaan pendapat antar paroki dikarenakan penerapan sistem akuntansi paroki dikhawatirkan menyebabkan tujuan gereja hilang karena menganggap hal ini menyangkut dengan hal duniawi sehingga tidak semestinya menjadi fokus nilai keagamaan. Padahal, dengan adanya pemberlakuan sistem, akan memberikan manfaat utamanya, yaitu penyediaan informasi yang bermanfaat bagi umat, pastor, dan keuskupan.

Sebuah organisasi seharusnya tidak lagi memandang implementasi sistem akuntansi hanya dari sudut pandang teknologi dan kognitif. Dalam konteks ini, penguasaan teknologi bukan merupakan pusat/inti sebuah faktor keberhasilan implementasi suatu sistem. Kesadaran organisasi bahwa terdapat aspek institusional yang mempengaruhi sudut pandang pemikiran dalam implementasi sistem akuntansi di suatu organisasi telah menjadi salah satu topik menarik dalam penelitian implementasi sistem akuntansi. Tentunya dalam proses institusional, terdapat suatu usaha/kerja yang dilakukan oleh beberapa aktor untuk mencapai tujuan keselarasan institusional tersebut. Proses institusional merupakan proses yang disengaja terjadi untuk mengubah tatanan institusi lama menjadi institusi yang baru (Lawrence dan Suddaby, 2006). *Institutional work* sebagai tindakan yang bertujuan untuk mempengaruhi dan menyebabkan terjadinya proses institusional, menyampingkan masalah apakah upaya tersebut berhasil membentuk suatu institusi, atau tidak berpengaruh pada mereka, atau memiliki konsekuensi yang signifikan tetapi tidak diinginkan. *Institutional work* mencakup beberapa tindakan yang dilakukan oleh suatu aktor di dalam lingkup institusi, dimana ada beberapa tindakan dilakukan yakni *creating, maintaining, dan disrupting*.

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian kualitatif dengan *case study* yang bertujuan untuk memahami dinamika yang terjadi selama proses implementasi sistem akuntansi di organisasi sosial. Penelitian ini akan mengambil objek penelitian di Keuskupan Agung Semarang. Alasan pemilihan objek ini, karena untuk saat ini, Keuskupan Agung Semarang, sudah dan sedang mengimplementasikan pengelolaan keuangan secara akuntansi berbasis sistem. Pada proses adopsi sistem oleh gereja disinyalir membawa banyak perubahan secara institusional. Pada umumnya, proses perubahan institusional membutuhkan komitmen karena fakta bahwa proses adopsi dilakukan dari sistem konvensional sehingga berdampak pada proses pelaporan dan tingkat sumber daya manusia. Saat proses ini terjadi, tentunya ada suatu dorongan / kerja institusional yang dilakukan oleh beberapa orang untuk mencapai perubahan institusional.

Penelitian ini menarik karena sebuah proses perubahan institusional tidak terjadi secara sendirinya, tetapi memerlukan suatu inovasi/tindakan dari individu/organisasi. Penelitian ini akan berusaha mengembangkan pemahaman tentang beberapa tindakan/aksi yang dilakukan aktor berhubungan dalam pengimplementasian sistem akuntansi dalam Keuskupan Agung. Dengan melakukan observasi secara langsung, maka dapat diketahui motivasi dan upaya kerja institusional yang telah dilakukan aktor agar penerapan sistem akuntansi berjalan dengan baik dan mencapai tujuan kelembagaan yaitu transparansi dan akuntabilitas.

2. TINJAUAN LITERATUR

Social Enterprise (Organisasi Nirlaba)

Social enterprise berawal dari konsep perusahaan berbasis sosial yang dimulai di Eropa pada tahun 1990 dengan mengadopsi peraturan-peraturan yang menjelma menjadi bentuk hukum untuk organisasi koperasi sosial. Sejak saat itu, konseptualisasi *social enterprise* semakin berkembang. Di bidang tertentu, misalkan bidang perawatan, organisasi sosial membentuk semacam federasi untuk lebih mengadvokasi pengakuan atas keberadaan mereka. Keberlanjutan konsep *social enterprise* semakin diperkuat pada tahun 1996, yakni sebuah program penelitian besar yang dilakukan oleh sejumlah peneliti dari negara Eropa. Mereka meneliti mengenai serangkaian kriteria untuk identifikasi organisasi yang layak disebut *social enterprise*.

Dari situ, penetapan kriteria-kriteria yang harus dimiliki *social enterprise* harus mencerminkan dimensi kewirausahaan dan ekonomi. Kriteria-kriteria itu meliputi: a) Kegiatan secara terus menerus menghasilkan barang dan / atau jasa penjualan; otonomi tingkat tinggi; jumlah minimum pekerjaan yang dibayar. b) Bertujuan secara eksplisit untuk memberikan manfaat bagi masyarakat. c) Pengambilan keputusan tidak berdasarkan pada kepemilikan modal. d) Bersifat partisipatif yang melibatkan pihak yang bersangkutan. Berdasarkan indikator tersebut, Defourny dan Nyssens (2008) meringkas perusahaan sosial sebagai organisasi swasta nirlaba yang menyediakan barang atau jasa yang berhubungan langsung dengan tujuan eksplisit untuk memberi manfaat bagi masyarakat. Pada umumnya, perusahaan sosial mengandalkan dinamika kolektif yang melibatkan berbagai jenis pemangku kepentingan dalam organisasi, menempatkan nilai tinggi pada otonomi, dan mereka menanggung risiko ekonomi yang terkait dengan aktivitas mereka.

Menurut PSAK nomor 45 organisasi nirlaba adalah organisasi yang tidak bertujuan untuk mendapat keuntungan. Organisasi nirlaba mendapat sumber daya dan sumbangan dari para anggota dan penyumbang lain yang tidak mengharapkan imbalan dari organisasi tersebut (Astuti, 2017). Karakteristik organisasi nirlaba menurut PSAK 45 sebagai berikut:

- a. Sumber daya entitas dari para penyumbang yang tidak mengharapkan pembayaran kembali atau manfaat ekonomi yang sebanding dengan jumlah sumber daya diberikan
- b. Menghasilkan barang/jasa tanpa bertujuan memupuk laba dan jika entitas nirlaba menghasilkan laba, maka jumlahnya tidak dibagikan ke pendiri atau pemilik entitas nirlaba tersebut
- c. Tidak ada kepemilikan seperti umumnya pada entitas bisnis dalam arti bahwa kepemilikan dalam entitas nirlaba tidak dapat dijual, dialihkan, atau ditebus kembali, atau kepemilikan tersebut tidak mencerminkan proporsi pembagian sumber daya entitas nirlaba pada saat likuidasi atau pembubaran entitas nirlaba.

Institutional Work

Teori Institusional atau teori kelembagaan merupakan teori yang menjelaskan terbentuknya organisasi dikarenakan adanya tekanan lingkungan institusional yang menyebabkan terjadinya institusionalisasi. Pemikiran yang mendasari teori ini adalah pemikiran bahwa untuk bertahan, sebuah organisasi seharusnya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa organisasi demikian merupakan suatu entitas yang *legitimate* serta layak

untuk didukung keberlangsungannya (Fajar, 2012). Teori Institusional yang dikemukakan Scott (2008) menjelaskan bahwa teori ini digunakan untuk menjelaskan tindakan dan pengambilan keputusan dalam organisasi publik.

Teori Institusional telah muncul menjadi terkenal sebagai penjelas yang menguatkan, baik untuk tindakan-tindakan individu maupun organisasi yang disebabkan oleh faktor eksternal, faktor sosial, faktor ekspektasi masyarakat, dan faktor lingkungan. Teori Institusional ini mendefinisikan bahwa organisasi yang mengedepankan legitimasi akan memiliki kecenderungan untuk berusaha menyesuaikan diri terhadap keadaan dan harapan eksternal ataupun harapan sosial dimana organisasi tersebut berada (Oliver, 1991).

Teori institusional lama dianggap terlalu banyak berfokus pada efek lembaga/institusi pada tindakan individu sehingga kehilangan makna individu sebagai agen perubahan. (Gawer dan Philips, 2013). Dalam perkembangannya terdapat beberapa artikel di mana sebuah institusi pertama kali diakui sebagai pusat/inti dalam teori kelembagaan baru, yaitu tentang tanggapan strategis terhadap proses kelembagaan (Oliver, 1991), dan deinstitutionalisasi (Oliver, 1992). Oliver melalui studi empiris menghasilkan lima bagian dari tanggapan strategis yang bervariasi dalam tingkat di mana mereka mengikutsertakan 'agensi aktif' sebagai bagian organisasi: lima tanggapan tersebut berurutan dari yang paling pasif hingga sedikit pasif adalah persetujuan, kompromi, penghindaran, pembangkangan dan manipulasi.

Meski tidak secara eksplisit berfokus pada konsep *Institutional work*, diskusi Oliver (1992) dalam Lawrence dan Suddaby (2006) tentang deinstitutionalisasi menyoroti dua kategori penting dari kerja institusional. Pertama, gagasan deinstitutionalisasi menunjukkan potensi aktor organisasi untuk secara aktif terlibat dalam merombak institusi dan terlibat dalam pekerjaan kelembagaan yang bertujuan bukan untuk menciptakan atau mendukung lembaga tetapi untuk menghancurkan mereka atau menjadikannya tidak efektif. Kedua, kategori *institutional work* yang ditunjukkan oleh diskusi Oliver tentang deinstitutionalisasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh individu dan organisasi untuk mempertahankan institusi yang ada.

Konsep *institutional work* menekankan pada bagaimana suatu institusi dapat menjadi produk dari tindakan dan reaksi manusia, melakukan analisis mendalam tentang motivasi berbagai aktor, minat, dan upaya memungkinkan untuk lebih memahami pola luas niat dan kapasitas untuk menciptakan, memelihara dan mengubah lembaga (Lawrence dan Suddaby, 2006). Bentuk-bentuk pekerjaan institusional dapat dibagi ke dalam tiga kategori: (i) *creating*, (ii) *maintaining*, (iii) *disrupting*. Pekerjaan *creating* melibatkan penetapan aturan dan membangun batasan yang menegakkan aturan-aturan ini. Ini mencakup: “kerja politik yang terbuka di mana para aktor merekonstruksi aturan, hak properti; tindakan di mana sistem kepercayaan aktor dikonfigurasi ulang; dan tindakan yang dirancang untuk mengubah kategorisasi abstrak di mana batasan sistem yg dikenal telah diubah”. Pekerjaan *maintaining* mensyaratkan dukungan, perbaikan, dan penciptaan kembali mekanisme sosial yang menjamin kepatuhan dengan norma kelembagaan yang ada. Pekerjaan ini bertujuan untuk memastikan kesesuaian dengan aturan dan sistem dan untuk mereproduksi norma dan sistem kepercayaan yang berlaku. Pekerjaan *Disrupting* meliputi menyerang atau merusak mekanisme yang mengarahkan pelaku untuk mematuhi lembaga dengan mengubah asumsi dan kepercayaan institusi.

3. METODE PENELITIAN

Model Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian kualitatif dengan berbentuk *case study*. Moleong (2007) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif menekankan pada data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sedang diteliti. Pendekatan kualitatif juga dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan subjek atau objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang nampak sebagaimana adanya. Minimal ada tiga hal yang digambarkan dalam penelitian kualitatif, yaitu karakteristik pelaku, kegiatan atau kejadian-kejadian yang terjadi selama penelitian, dan keadaan lingkungan atau karakteristik tempat penelitian berlangsung.

Penelitian menggunakan studi kasus pada Paroki di Keuskupan Agung Jawa Tengah. Pengambilan data dilakukan secara *purposive*. Sedangkan, ukuran sampel penelitian akan menggunakan *snowball sampling method*.

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer diperoleh melalui wawancara terhadap aktor-aktor yang terlibat dalam implementasi sistem akuntansi di paroki seperti pejabat keuskupan, pastor paroki, inisiator, dan pihak yang berkepentingan. Wawancara dilakukan secara tatap muka, dengan pertanyaan sebagai panduan dalam memperoleh jawaban.

Tabel 1. Daftar Narasumber dan Pelaksanaan Wawancara

Tanggal Pelaksanaan	Kode	Posisi Narasumber
18 Desember 2019	Interviewee 1	Staf Keuskupan 1
18 Desember 2019	Interviewee 2	Staf Keuskupan 2
19 Desember 2019	Interviewee 3	Romo Ekonomat 1
7 Januari 2020	Interviewee 4	Staf Keuskupan 3
7 Januari 2020	Interviewee 5	Tim Akuntansi 1
17 Januari 2020	Interviewee 6	Romo Ekonomat 2
22 Januari 2020	Interviewee 7	Romo Paroki
4 Februari 2020	Interviewee 8	Tim Akuntansi 2
4 Februari 2020	Interviewee 9	Bendahara Paroki 1
6 Februari 2020	Interviewee 10	Bendahara Paroki 2
6 Februari 2020	Interviewee 11	Bendahara Paroki 3
6 Februari 2020	Interviewee 12	Bendahara Paroki 4

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan sebuah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk-bentuk yang lebih sederhana sehingga lebih mudah untuk dipahami dan diimplementasikan. Maxwell (1992) menjelaskan bahwa dalam kegiatan analisis data dilakukan secara terus menerus hingga datanya sudah jenuh. Dalam penelitian kualitatif yang menggunakan data melalui wawancara. Peneliti melakukan langkah-langkah analisis: 1) Membangun garis waktu *cut off* proses adopsi sistem akuntansi. 2) Melakukan wawancara dengan narasumber. 3) Melakukan transkrip data hasil wawancara. 4) Mengumpulkan catatan pada transkrip

wawancara untuk menyimpulkan gagasan utama dari data. 5) Mengurutkan data menjadi berbagai jenis menggunakan NVIVO. Kemudian, melakukan coding menggunakan fasilitas NVIVO. Pada tahap ini, peneliti telah mengelompokkan informasi yang diperoleh dari wawancara transkrip dan catatan. 6) Menghasilkan deskripsi dan tema. Pada tahap ini, informasi terperinci akan ditampilkan mengenai peristiwa atau pekerjaan yang ada. 7) Menghubungkan tema dan deskripsi menggunakan narasi, tabel dan gambar untuk menyampaikan temuan analisis. 8) Menafsirkan makna tema/deskripsi dan membandingkan dengan teori.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan (Robbins, 1994). Di dalam organisasi, terdapat struktur organisasi, tata kelola dan praktik manajemen yang memainkan peran penting terhadap pengelolaan kesejahteraan organisasi.

Tata kelola adalah komponen penting untuk menjalankan kegiatan operasi organisasi untuk tercapainya pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi. Menurut prinsip-prinsip *Good Governance for Charity* oleh Worldbank.Org (2018) dalam Awuku dan Asare (2019), tata kelola menyangkut ketersediaan struktur, fungsi, proses, dan tradisi organisasi yang ada dalam konteks lingkungan otorisasi untuk memastikan bahwa program mencapai tujuannya dengan efektif. Tata kelola organisasi mencakup sebuah sistem di mana organisasi membuat perencanaan dan mengimplementasikan keputusan untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan (*International Standard Social Responsibility Governance:ISO 26000*). Karena itu, tata kelola yang baik termasuk dengan pengelolaan aspek dan program dalam suatu organisasi untuk memastikan efektivitas tinggi yang pada akhirnya berkontribusi pada pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Awuku dan Asare (2019) menyatakan bahwa gereja sebagai organisasi sosial nirlaba juga menerima masuknya uang dari sumbangan yang diberikan dari umat. Meskipun gereja tidak menghasilkan laba, gereja adalah sebuah organisasi yang menerima sumbangan dan dipergunakan untuk berkontribusi terhadap pertumbuhan dan perkembangan esensi gereja. Robbins (1994) menguraikan bahwa elemen tata kelola dalam organisasi termasuk organisasi nirlaba seperti gereja diperlukan, sehingga berfungsi untuk membangun dan menjaga ketertiban terhadap pengelolaan. Dengan demikian, tata kelola memastikan pemeliharaan ketertiban di dalam gereja dan pemanfaatan sumber daya yang tepat sehingga kredibilitas gereja dapat dibangun melalui *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency*, dan *Fairness*.

“Kita adalah pengelola, pengelola yang diminta mengelola dengan baik harta ini. Semangat pelayanan demi tujuan pemberitaan karya injil ini. Jadi itu merupakan sarana/alat semangatnya pelayanan. Secara moral,hal itu sama. Tetapi saat masuk soal Tata kelola harta bendanya, kita tambahkan ilmu positif dengan ditunjukkan istilah transparan. Bahasa profan transparan akuntabel. Kata jujur kalau dalam akuntansi transparan akuntabel. Terbuka, terlihat, dan tertelusur. Bahasa moral kita lakukan dengan sungguh-sungguh”. (Interviewee 3-Romo Ekonomat).

Pengelolaan harta benda yang transparan dan akuntabel diperlukan untuk menjaga kredibilitas gereja. Di dalam Pasal 5 Spiritualitas Pengelolaan Harta Benda Paroki, ukuran kredibilitas pertama adalah apabila harta benda gerejawi dipergunakan sesuai visi misi gereja dengan pedoman Anggaran Dasar/Rumah Tangga. Kemudian, transparansi tercermin melalui pengambilan keputusan sesuai pedoman, baik dari sisi jumlah, prosedur, dan tata cara administrasi. Akuntabel berarti memperlihatkan bahwa semua kegiatan telah dilakukan sesuai dengan mekanisme prosedur yang telah disepakati.

“Istilahnya gereja mengangkat ilmu profane ini, untuk menerjemahkan yg sifatnya itu spiritual. Ilmu profane ini dipakai untuk memperjuangkan spiritual itu. Istilah dalam kitab suci: sabda sudah menjadi daging. Sabda kalau dengan kata-kata tidak akan bisa dilaksanakan, tetapi harus menjadi daging, artinya itu harus menjadi sehari-hari”. (Interviewee 4 - Staf Keuskupan)

Implementasi Sistem Akuntansi di Keuskupan Agung Semarang

Institutional Work

Perubahan institusional yang terjadi di Paroki terjadi sebagai akibat pengelolaan harta benda yang tradisional menuju pengelolaan harta benda secara sistem berdampak di beberapa aspek suatu organisasi. Perubahan tersebut memberikan pengaruh besar bagi sumber daya organisasi, proses keuangan, teknologi, dan hukum yang berlaku. Tentunya, hal tersebut tidak lepas dari serangkaian proses *institutional work* yang dilakukan KAS mengarah kepada Paroki secara konsolidasi.

Disrupting Work

Disrupting work adalah kerja yang dilakukan individu/kelompok terhadap suatu institusi yang melibatkan perubahan mekanisme yang menuntun personel untuk mematuhi institusi (Lawrence dan Suddaby, 2006). Beberapa penelitian empiris yang menguji perubahan institusional selalu menekankan kepada *creating* dan kemunculan institusi baru, daripada kerja yang dilakukan untuk *disrupting* institusi yang ada.

Disrupting work yang dilakukan KAS dalam proses perubahan institusional terjadi selama fase inisiasi. *Disrupting work* dilakukan dengan memberikan dorongan pemikiran melalui Kebijakan Uskup. Uskup ingin agar gereja menggunakan ilmu pengetahuan profan supaya gereja lebih kredibel.

“Jadi ini merupakan kebijakan dari Uskup Agung Semarang yg terdahulu, namanya Mgr Ignasius Suharyo, sekarang cardinal. Yang ingin agar gereja memakai ilmu2 pengetahuan umum profan untuk membantu pelayanan pastoralnya. Supaya apa? Supaya gereja makin kredibel. Salah satu aspek nya, adalah tata kelola harta benda/keuangan gereja. Mengapa penting”. Karena memang kita lahir dananya jg dari sumbangan dan kemurahan hati banyak org, maka harus makin kredibel.” Salah satunya pokok-pokok keuangan adalah pentingnya transparansi dan akuntabilitas”. (Interviewee 3 - Romo Ekonomat 1)

Kredibilitas merupakan sesuatu yang sifatnya hakiki karena menyangkut jati diri gereja. Gereja memiliki kredibilitas tinggi jika mampu seimbang mengembangkan dua dimensi gereja, yaitu dimensi relasi dengan Allah Tritunggal dan dimensi indrawi/manusiawi. Untuk menjaga

kredibilitas, gereja perlu menata sisi manusiawi dan memanfaatkan ilmu modern untuk membangun kepercayaan umat terhadap kehadiran dan pelayanan gereja. Maka dari itu, Perintah Uskup yang dikeluarkan bersifat segala-galanya karena Perintah Uskup sendiri sebagian besar telah dituliskan dalam Kitab Hukum Kanonik, sehingga Paroki harus mentaati perintah Uskup.

“Perintah uskup itu uskup sebagai hukum perintah itu sebagian besar di tuliskan di kitab kanonik, itu ada yang disebut buku 8, disana sudah menjadi segala sumber hukum, diluar itu kalau Uskup bicara yang namanya perintah uskup harus diikuti, paus itu sebagai uskup, sesepuhnya para uskup, perintah uskup itu segala – galanya, sama seperti perintah Tuhan.” (Interviewee 4 – Staf Keuskupan).

Di samping itu, Pemerintah mengeluarkan UU No.16 Tahun 2001 tentang Yayasan. Sebuah badan hukum non profit diwajibkan untuk membuat laporan keuangan sesuai standar yang berlaku. Bentuk *Disrupting work* yang dilakukan adalah mengurangi persepsi risiko yang dirasakan. Tentunya, Keuskupan mengeluarkan perintah untuk pembaharuan tata kelola gereja muncul karena adanya peraturan Undang-Undang Yayasan no 16 th 2001. Sebagai badan hukum, Pasal 49 UU no 16 th 2001 menyebutkan bahwa pengurus wajib menyusun laporan tahunan tertulis memuat Laporan keuangan yang terdiri atas laporan posisi keuangan pada akhir periode, laporan aktivitas, laporan arus kas, dan catatan laporan keuangan. Situasi ini menuntut Gereja untuk melakukan perubahan dan menyesuaikan diri terhadap peraturan sipil. Pada Hukum Kanonik no 22 menyatakan Undang-Undang Sipil yang dirujuk oleh hukum gereja harus ditepati dengan efek-efek yang sama dalam hukum kanonik, sejauh tidak bertentangan dengan hukum ilahi. Maka dari itu, hukum sipil dalam artian UU pemerintah juga harus ditaati sejauh tidak bertentangan dengan hukum gereja.

“Bagi kami, itu merupakan situasi kondisi yg membuat keuskupan harus melakukan perubahan. Trigernya, ada UU Yayasan ketentuannya lembaga termasuk paroki wajib membuat LK. Kami mengacu PSAK 45 mengatur organisasi nirlaba, karena gereja masuk nirlaba. Badan hukum paroki secara legal adalah pengurus gereja dan papa miskin. Kembali ke pemicu, pemicunya adalah situasi adanya aturan dari pemerintah yg membuat KAS harus melakukan itu. Artinya, pemerintah tidak ingin ada lembaga tidak jelas. Kami melihat hal positif, pemerintah meyakinkan di ranah NKRI skrg tak ada lembaga abal-abal tidak jelas. Kemudian hal lain, pemerintah tidak ingin terjadi lalu lintas uang yg semacam pencucian uang. Mau tidak mau, paroki harus mengikuti aturan itu, cara memastikannya pemerintah, laporan keuangan dibuat masing-masing paroki. Pemerintah menggunakan jalur pelaporan pajak, laba/tidak laba, semua badan hukum harus membuat Laporan Keuangan atau Laporan pajak.” (Interviewee 2 - Staf Keuskupan).

Kemudian, *disrupting work* dilakukan melalui mengubah asumsi dan pemikiran. KAS secara langsung mendorong paroki lingkup KAS untuk berpartisipasi mewujudkan gereja yang transparan dan akuntabel. Penyelenggaraan kegiatan Roadshow diselenggarakan terutama bagi Pastor Kepala Paroki. Pada awalnya, Pastor Kepala Paroki merasa hal ini berisiko dan tidak

mampu menjalani ini karena sumber daya yang terbatas. Tetapi, KAS berkomitmen bahwa akan terus mendampingi dan berusaha meminimalkan resiko yang ada.

“Harus disahkan terus menerus, maka kami tidak jemu untuk mendampingi mereka, mengumpulkan, sosialisasi, mendampingi, dan tanggapannya cukup baik menurut saya, Pastor2 pada datang. Cuma selalu, kalo menyangkut aturan, respon mereka “Opo Meneh iki?”. Sedangkan kantor, karyawannya memang bukan Latar Belakang akuntan. Cuma sma, dan seterusnya. Mau disitu aja sudah lumayan. Tapi dari kami selalu memberi motivasi, menyadarkan, memberi pengetahuan, memfasilitasi. Sejauh kemampuan KAS”. (Interviewee 6 - Romo Ekonomat).

KAS berusaha melakukan pendampingan secara terus menerus dan membagi sesi pelatihan atas dasar kebutuhan pelatihan. Saat itu, tim mencoba mengubah pemikiran para Romo Kepala. KAS melalui tim menjelaskan bahwa pelaporan keuangan berdasarkan standar bukan semata untuk mentaati Keuskupan. Gereja lahir dari dana sumbangan banyak orang, maka dari itu kredibilitasnya harus terjaga.

“Kita lahir dananya juga dari sumbangan dan kemurahan hati banyak orang, maka harus makin kredibel. Salah satunya adalah pokok2 keuangan adalah pentingnya transparansi dan akuntabilitas. Lalu kita mengenal istilah TARIF itu lho, transparan, akuntabel, reliabilitas, independen, fairness”. (Interviewee 3 - Romo Ekonomat).

Hal ini juga ditekankan oleh Interviewee 10.

“Awalnya bersama teman-teman dosen akuntansi sekitar th 2008 PTKAP merah, kita memberikan materi training ke paroki, kalau dulu keliling2, dari Semarang, Yogya, Solo. Mungkin kalo resisten tentang minim pengetahuan akuntansi. Karena bendahara bukan orang akuntansi, mereka tidak tahu konsep akt pusing, kenapa ada debit kredit. Maka saat melatih, hanya seperti konsep akuntansi pengantar, kalo jurnal harus balance gitu aja. Saat itu, romo paroki yang saya latih malah dia support. Dia bukan akuntansi,tapi mau belajar. Jadi dia juga input laporan keuangan”. (Interviewee 9 – Bendahara).

Pada unsur *Disrupting Work* itu, terdapat proses strategis yang menjadi inti utama *Institutional Work* yang dilakukan oleh *actor*. Proses dalam unsur *Disrupting Work* yang paling berat adalah proses mengubah asumsi dan pemikiran Pastor Kepala Paroki hingga saat itu KAS membentuk tim yang memiliki latar belakang akuntansi sehingga diharapkan mampu mengurangi resistensi yang timbul saat itu. Hal ini dialami oleh salah satu Interviewee yang tergabung dalam tim akuntansi saat itu mengingat betapa kerasnya meyakinkan pentingnya laporan keuangan dan akuntabilitas gereja.

“Saya mengalami ketika pelatihan, kita diawal dipisah. Bendahara dan staf admin, Romo kepala, Pastor kepala, pastor pembantu. Yang romo kepala dikumpulkan sendiri, nah nanti pastor pembantu vikaris kumpulnya sama bendahara. Lalu pelatihan berikutnya untuk staf kantor, jadi muatannya berbeda-beda. Untuk muatan romo kepala, sangat terasa berat karena harus

merubah cara pandang. Padahal, justru Romo Kepala yang dipandang menjadi orang yang menentukan apakah akan berjalan di paroki.” (Interviewee 8-Tim Akuntansi).

Creating Work

Creating Work adalah salah satu bentuk kerja institusional yang bersifat membangun gagasan institusional dan menjelaskan upaya yang telah dilakukan untuk menggambarkan peran aktor yang berhubungan dengan perubahan institusi (Lawrence dan Suddaby, 2006). Unsur *Creating Work* di paroki adalah *defining*, membangun jaringan normatif (membangun hub interorganisasional melalui praktek terkait kepatuhan, pemantauan, evaluasi), mimikri (menghubungkan praktik-praktik baru dengan praktik, teknologi, dan aturan yang ada untuk memfasilitasi adopsi), *educating* (mendidik agen perubahan, dalam hal ini menyekolahkan beberapa staf ekonom di KAS untuk mendukung adopsi).

Kategori *Creating Work* yang pertama dilakukan KAS adalah mengubah dan membangun jaringan secara normatif, *Mimicry* dan *Defining*. Mengubah dan membangun jaringan normatif dikaitkan dengan suatu bentuk pekerjaan yang berbeda yang bertujuan untuk menciptakan institusi baru dengan melibatkan perumusan kembali asosiasi normatif : membangun kembali hubungan antara serangkaian praktik, moral dan budaya dasar untuk praktik-praktik tersebut. Bentuk kerja institusional ini sering mengarah pada institusi baru yang sejajar atau saling melengkapi dengan institusi yang ada. *Mimicry* adalah praktek *actor* dalam usaha menciptakan kelembagaan baru dengan memanfaatkan praktik, teknologi, dan aturan yang sudah ada sehingga memudahkan adopsi (Lawrence dan Suddaby:2006).

Unsur *Creating work* diperlihatkan KAS dengan gerakan visioner untuk menemukan paradigma baru tata kelola dengan menggabungkan antara ilmu sosiologi dan pastoral. KAS menyadari bahwa perubahan paradigma pastoral memerlukan pembenahan tata kelola, di sisi lain tata kelola yang baik mengandung konsep ilmu ekonomi praktis. (Suharyo,2018).

Langkah awal yang dilakukan KAS adalah membentuk tim akuntansi dibantu dengan praktisi konsultan. Tim ini dibentuk dengan tujuan mencoba merumuskan kembali suatu pedoman bagi paroki yang memasukkan ilmu profan ekonomi tanpa mengindahkan kehidupan spiritual gereja. *Output* yang dihasilkan dikenal dengan PKAP (Pedoman Keuangan dan Akuntansi Paroki). Di dalam PKAP, terdapat hukum spiritual tentang bagaimana seharusnya gereja mengelola harta bendanya, sikap pengelola terhadap pengelolaan harta benda, dan bagaimana memperoleh harta benda tersebut. Aturan tersebut juga turun dari Kitab Hukum Kanonik dan buku stagitari jawa. Kemudian, dari sisi akuntansi, PKAP dibuat dengan acuan sipil PSAK 45. Dua mekanisme antara akuntansi dan hukum spiritual gereja tidak bisa dipisahkan. KAS menyadari bahwa PSAK 45 tidak dapat diterapkan begitu saja, karena Gereja sebagai lembaga memiliki 2 sisi, yaitu eksistensi dari sisi gerejawi dan kedudukan sebagai badan hukum sipil. Maka dari itu, PSAK 45 perlu untuk dilakukan penilaian dan evaluasi untuk diterapkan di Gereja. Artinya, KAS juga melakukan *mimicry* karena memanfaatkan praktik dan aturan yang telah ada di masa lalu (PSAK 45). Penjajaran antara praktik di masa lalu dapat membuat struktur baru yang lebih relevan dengan menunjuk potensi masalah sehingga dapat dilakukan evaluasi (Lawrence dan Suddaby:2006).

“Saya sudah melihat bagaimana untuk dicoba untuk dirumuskan mengenai semangat dari pengelolaan harta benda keuangan. Bagaimana gereja harus

mengelola harta bendanya karena itu Tugas pokok saya sebagai ekonom mengelola harta benda gereja . Dan bagaimana gereja melihat, memahami apa itu harta benda gereja. Bagaimana diperoleh, ada aturannya di hukum gereja, stagitari jawa, bagaimana dipahami, dikelola, dan sikap pengelola itu sendiri dalam mengelola harta benda sendiri. Setelah itu terumuskan, lalu saya secara formal merumuskan yg namanya Pedoman Keuangan Akuntansi Paroki (PKAP). Aturannya sudah ada th 1991, tertulis juga. Lalu ada tim programasi, tim akuntansi, supaya dibentuk bagaimana membuat program, menyusun pelaporan keu paroki, itu terus menerus disosialisasikan, bahwa hasil akhirnya ,dasarnya memang keputusan Mgr Suharyo th 2002, memerintahkan supaya semua paroki menerapkan dasarnya PSAK 45, dipakai untuk organisasi nirlaba. Tetapi, kalau saya melihat, PSAK tidak begitu saja diterapkan. Karena disesuaikan dengan situasi gereja, karena gereja sebagai lembaga dua sisi, lembaga yg secara resmi gerejani, tpi juga sipil. Terdapat hukum2 yang berlaku di sipil, tidak semuanya klop dgn kehidupan spiritualitas gereja. Lalu diolah disesuaikan supaya keberhasilannya seberapa, dirumuskan dalam PTKAP”. (Interviewee 6 - Romo Ekonomat).

Defining adalah kerja yang diarahkan untuk mendefinisikan: pembangunan sistem aturan yang memberikan status atau identitas, menentukan batas-batas keanggotaan atau membuat hierarki status dalam suatu bidang. (Lawrence dan Suddaby,2006). Di sini, elemen kunci dari kerja institusional melibatkan formalisasi sistem aturan, untuk membangun kategori kepatuhan yang pasti. Pekerjaan *defining*, dengan demikian, meluas ke proses akreditasi formal, penciptaan standar dan sertifikasi aktor dalam suatu bidang. Sebelum implementasi dilakukan, KAS telah memikirkan bagaimana sisi pemberdayaan *human resources* KAS saat itu. Para staf tentunya juga *aktor* yang bergerak untuk membantu jalannya implementasi sistem. Di tengah perjuangan kredibilitas Gereja, diperlukan pelaku/aktor yang mendukung pelaksanaan sistem pelayanan dan tata kelola pastoral. Beberapa staf administrasi di KAS diberikan tawaran untuk mendapatkan sertifikasi agar mampu menambah wawasan para staf dan memberikan suatu spesialisasi hirarki bagi staf di bidang tersebut.

“Sadar itu, lalu coba regenerasi beberapa ditawarkan sekolah. Sertifikasi kan ndak perlu sebenarnya. Ketika ngobrol dengan staf keuskupan, maksudnya dia 2 sisi. 1 dengan mereka ikut sertifikasi, nambah ilmu ikut review. Kalo bisa certified, akan menambah dari diri teman2 keuskupan kepercayaan diri. Dari sisi umat, mereka dilihat menjadi penggerak yg benar2 expert sehingga bisa dipercaya”. (Interviewee 8 - Tim Akuntansi).

Unsur *Creating Work* selanjutnya adalah *Educating*. KAS melakukan *Educating* bagi pengelola dan staf paroki. Demikian peran dari staf KAS yang sudah *educated* dan tim praktisi yang dibentuk berperan. *Educating* lebih ditekankan ke pelatihan pemahaman akuntansi dan sisi teknis penggunaan software. *Educating* merupakan unsur yang sangat diperlukan untuk mendukung jalannya institusionalisasi. KAS mengadakan *try out* uji coba software bersama staf paroki untuk segi teknis pengaplikasian sistem. Sedangkan, untuk bendahara dan romo paroki lebih diedukasi untuk kebijakan dan pentingnya tata kelola yang baik.

“Kami sosialisasi dulu ke paroki tentang buku ini, berisi kebijakan bagi kalian untuk mengelola harta benda. Kemudian, ada sesi tertentu untuk bendahara dan kary paroki. Untuk pastor, lebih kuat penyampaian ke sisi kebijakan. Bendahara dan karyawan kebijakan disampaikan, tpi ditambahi pengetahuan teknis (kode akun, contoh lap neraca, lap aktivitas). Kemudian, ditambah satu lagi sosialisasi praktek menggunakan alat bantu software. Waktu itu awalnya, kami pakai software DOS namanya GL Paroki seiring terbitnya buku ini.”
(Interviewee 2 - Staf Keuskupan)

Pada unsur *Creating Work* terdapat proses strategi yang menjadi inti utama *Institutional Work* yang dilakukan oleh *actor*. Dalam unsur *Creating Work*, *aktor* yang terlibat secara strategis dalam proses ini adalah tim akuntansi dan Romo ekonom. Mereka berusaha memfasilitasi perubahan institusional dengan merumuskan suatu pedoman bagi paroki sehingga tercipta buku Pedoman Keuangan Akuntansi Paroki.

Maintaining Work

Maintaining Work adalah unsur *institutional work* kerja yang ditujukan untuk *supporting*, *repairing*, atau merancang kembali mekanisme untuk memastikan kepatuhan (Lawrence dan Suddaby, 2006). Pekerjaan *maintaining* yang terjadi pada proses implementasi sistem akuntansi paroki adalah bentuk kerja *maintaining* yang pertama, yaitu *enabling work*, *policing*, dan *detering* ditujukan untuk memastikan kecukupan sistem aturan. *Enabling work* adalah kerja dalam pembuatan aturan yang bersifat melengkapi dan mendukung kelembagaan. Unsur yang mungkin termasuk adalah otorisasi *agent* dan pengalihan sumber daya. *Policing* adalah memastikan kepatuhan melalui pengawasan. Lalu, *Detering* bersifat koersif dalam perubahan kelembagaan. Hal ini berdasarkan fakta bahwa pada fase kelanjutan implementasi, fokus utama adalah mengembangkan, memperbarui sistem sesuai kebutuhan paroki, dan menjaga kepatuhan pelaporan keuangan.

Kerja yang dilakukan dalam *Policing* untuk menjaga kepatuhan adalah dengan menjalankan pengawasan secara rutin. Kerja *Policing* / pengawasan dilakukan oleh tim supervisi paroki oleh staf dari KAS untuk melihat bagaimana implementasi berjalan. Supervisi meliputi pemeriksaan terbagi menjadi 3 sisi, yaitu tata pengembalaan pastoral, segi administrasi, dokumen gereja, dan harta benda.

“Jadi, ada tim supervisi yg dibentuk keuskupan, untuk pemeriksaan dari sisi terkait tata pengembalaan pastoral, sisi administrasi, dokumen gereja, akuntansi dan harta benda. Paroki membuat narasi 3 hal, tata pengembalaan, administrasi, dan harta benda, dalam bentuk buku isinya 3 itu. Kami mengirimkan form harta benda, ada form checklist terhadap apa yg sudah dilakukan di paroki lalu kami datang, kami wawancara berdasarkan checklist itu, dari bukti transaksi, laporan, dokumen. Lalu kami beri rekomendasi apa yg perlu ditindaklanjuti. Biasanya kami menemukan, misalkan bagaimana dengan pelaporan, bagaimana dengan setoran kolekte khususnya, dari situ kami akan melakukan rekomendasi dan apresiasi jika menemukan praktek baik . surat keputusan ada, sop ada, sudah punya brankas sendiri, sudah punya komputer sendiri”. (Interviewee 1 - Staf Keuskupan)

Kemudian, beberapa bendahara paroki juga memberikan saran yang baik dalam hal menjaga kepatuhan, yaitu mengadakan audit untuk memastikan kepatuhan.

“Menurut saya, perkembangan kedepannya mungkin diadakan Audit internal sih, bendahara kan juga butuh diaudit biar sama sama fair” (Interviewee 10 - Bendahara)

Enabling work dilakukan dalam 2 hal, yaitu memperkenalkan pedoman/standar dalam lingkup paroki dan pengalihan sumber daya (Lawrence dan Suddaby,2006). Pedoman pada buku PTKAP yang diberikan kepada seluruh paroki memfasilitasi melalui pembagian tugas yang tepat dan otorisasi yang diberikan sesuai prosedur untuk seluruh paroki. PTKAP sebagai pedoman/ standar untuk mendukung kepatuhan paroki dalam pengimplementasian. Untuk pengendalian dalam bentuk PTKAP, terdapat macam bagan *Data Flowchart* yang berisi prosedur transaksi, urutan transaksi, dan dokumen yang perlu otorisasi pihak tertentu. Dengan penggunaan standar pedoman yang sama bagi seluruh paroki lingkup KAS, pemahaman dan pengaplikasian menjadi lebih terstruktur dalam lingkup organisasional.

“Kita saat sosialisasi awal, ini ada revisinya, tapi ini yang kami sebut cikal bakal. Sebelum ini, ada tapi bentuknya tidak ngumpul jadi 1 buku. Bagaimana ini disampaikan ke paroki? Buku ini. Kami sosialisasi dulu ke paroki ttg buku PKAP ini, merupakan berisi kebijakan bagi kalian untuk mengelola harta benda. Jadi, ada sosialisasi kebijakan dan sosialisasi soal teknis. Semua paroki sama memakai pedoman buku ini. Jadi ada buku dan software merupakan alat bantu. Sebelum data siap diolah, ada namanya buku kas, buku bank, voucher, kwitansi, nota dan semua ada ketentuannya di buku pedoman.” (Interviewee 2 - Staf Keuskupan)

Pengalihan sumber daya dilakukan melalui setoran Dana Solidaritas Paroki (DSP) yang disisihkan dari penerimaan kolekte saat misa tiap minggu. Setoran DSP ini nantinya juga untuk kepentingan paroki yang membutuhkan dana, sehingga dapat dibantu melalui DSP.

“Ada semacam hitungan maka kita sebut kewajiban untuk dikirim ke keuskupan, untuk menjadi dana solidaritas paroki. Dana solidaritas paroki nantinya dipindahkan kembali/dikembalikan lagi untuk kepentingan paroki2. Misal paroki sedang merenovasi bangunan, untuk sarana mendukung. Jadi, kolekte ini didonasikan sebagai bentuk kewajiban dlm 1 bulan (4-5x misa). Hasil yg terkumpul selama misa dari kolekte, nanti akan dihitung dan nanti dikirim ke keuskupan sebagian.” (Interviewee 2 – Staf Keuskupan)

Deterring dilakukan melalui pemberian sanksi bagi paroki yang tidak menyetorkan laporan keuangan setiap bulan. Sanksi diberikan mengarah kepada paroki, jika mereka membutuhkan subsidi dari Keuskupan, dana itu tidak akan diberikan jika paroki tidak membuat laporan keuangan. Hal ini merupakan salah satu tindakan pengendalian dalam bentuk pencegahan supaya paroki tetap melaksanakan kewajiban yang diberikan sesuai pedoman yang berlaku.

“Pertama dari Keuskupan Agung Semarang mengadakan pelatihan pelatihan untuk bendahara karyawan yang mengerjakan ini, lalu dari Keuskupan Agung

Semarang selalu membuat laporan meminta dari paroki paroki untuk melaporkan, dalam arti nagih ke paroki paroki, kalau sanksi khusus biasanya begini kalau biasanya paroki itu membutuhkan subsidi dari Keuskupan Agung Semarang, subsidi itu tidak diberikan kalau laporan keuangan itu belum beres, sehingga memacu paroki – paroki lebih rajin.” (Interviewee 2 - Staf Keuskupan)

Unsur *Maintaining* berikutnya adalah *Embedding and Routinizing*. *Embedding and Routinizing* memfokuskan untuk mempertahankan institusi melalui pengaruh yang sifatnya menstabilkan dan praktek berulang seperti *training*, *hiring*, dan *certification* (Lawrence dan Suddaby, 2006). Unsur ini dibuktikan melalui tindakan KAS yang selalu melakukan training secara berkelanjutan supaya implementasi ini tidak hanya untuk menjalankan perintah Uskup, tetapi dihayati sebagai suatu rutinitas dan dapat dirasakan manfaatnya di kemudian hari. Lalu, dalam hal *hiring*, paroki disarankan untuk berusaha melakukan *hiring* terhadap karyawan kantor yang berkompeten. Karyawan kantor paroki secara mutlak dibutuhkan berkompeten karena mengelola administrasi di kantor secara berkelanjutan sehingga tradisi dan kontinuitas paroki dapat terjaga.

“Tidak bisa tidak, harus didesak terus menerus, maka kami tidak jemu2 untuk mendampingi mereka, mengumpulkan, sosialisasi. Training terus menerus, semangat menjaga harta benda dipancarkan terus menerus. Kemudian, salah satu kelemahan pergantian pastor paroki, dewan, sebetulnya yg terus menerus itu karyawan kantor. Karena ini mutlak, bukan sekedar volunteer, dewan gereja berubah, romo berubah. Yang mengelola terus menerus itu karyawan kantor. Karyawan kantor itu sebetulnya kalo bisa yg berkualitas. Jadi misal romonya ganti, ada ini dulu dibawa pastornya, ikut pastornya. Karyawan kantor paroki mutlak perlu, karena yg mengelola administrasi seluruhnya kan di kantor. Semacam ada training buat penerusnya. Kelemahannya, kadang pergantian itu tidak mewariskan/menyampaikan. Kadang yang baru jg tdk ikut yg lama, sehingga menghambat. Itu merupakan concern jg. Yg perlu diperhatikan, kary kantor itu harus kompetensi harus cukup kalo mau serius. Bagaimana menjaga tradisi dan kontinuitas kehidupan paroki”. (Interviewee 6 – Romo Ekonomat)

Pada unsur *Maintaining Work* terdapat proses strategis yang menjadi inti utama *Maintaining Work* yang dilakukan oleh *actor*. Dalam unsur *Maintaining Work*, *aktor* yang terlibat secara strategis dalam proses ini adalah staf dari KAS dan tim akuntansi yang dibentuk KAS. Staf KAS melakukan supervisi secara rutin untuk memastikan jalannya sistem di paroki. Kemudian, staf KAS juga terlibat dalam membantu paroki yang mengalami kesulitan dalam menjalankan sistem karena kurangnya pengetahuan atau sumber daya. Saat supervisi, Staf KAS melakukan pengecekan berkas transaksi paroki, kesesuaian laporan dan voucher fisik, dan ketersediaan fasilitas. Kemudian, tim akuntansi yang dibentuk oleh KAS selalu melakukan pembaharuan sistem sesuai kebutuhan paroki dan melakukan training secara terus menerus untuk kelancaran berjalannya sistem akuntansi di paroki.

Diskusi dan Analisis

Gereja merupakan suatu organisasi nirlaba, yang dalam perjalanannya terlibat dalam berbagai kegiatan yang menyangkut kehidupan spiritual umat. Keterlibatan gereja dalam tiap kegiatan, menunjukkan bahwa gereja memerlukan suatu praktek tata kelola yang terstruktur untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas suatu kegiatan. Secara praktis, dapat ditunjukkan melalui perencanaan, pengambilan keputusan, visi dan misi, pengukuran indikator kinerja, dan alat bantu fasilitas yang menunjang perkembangan gereja.

Semangat dalam pengelolaan harta benda merupakan salah satu bentuk tata kelola untuk gereja yang kredibel. Prinsip dasar dari tata kelola yang kredibel adalah akuntabilitas dan transparansi. Semua itu dirangkum dalam suatu pedoman yang dibuat oleh tim praktisi yang terlibat dalam gereja. Selanjutnya, prinsip tersebut mampu dipertanggungjawabkan melalui pembuatan program kerja pastoral. Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Paroki, dan adanya *monitoring* secara berkala dalam implementasi. Untuk pencapaian tersebut, gereja memerlukan suatu pendekatan interdisipliner (lintas ilmu) secara kritis untuk mengambil manfaat dari ilmu ekonomi. Salah satu *output* dari ilmu ekonomi yang bermanfaat bagi gereja adalah penggunaan sistem akuntansi. Sistem akuntansi mampu menunjang kredibilitas gereja dan memberikan gambaran potret gereja terhadap umat.

Kredibilitas yang tengah diperjuangkan di gereja sangat bergantung pada aktor selaku pendukung dan pelaksana implementasi. Tentunya, perubahan tata kelola harta benda dari yang sifatnya tradisional menuju modern memerlukan suatu proses yang panjang. Suatu institusi baru tidak dapat terbentuk secara sendirinya, tetapi terbentuk karena adanya kesadaran, kemampuan, dan inovasi yang dilakukan aktor untuk melakukan perubahan. *Institutional work* adalah fenomena pembangunan praktik yang kompleks, yang berfokus pada bagaimana aktor dan agensi memengaruhi lembaga (Lawrence dan Suddaby, 2006) Maka, aktor sebagai agen perubahan melakukan unsur-unsur *institutional work* yaitu *creating*, *maintaining*, dan *disrupting* untuk memfasilitasi perubahan secara institusional.

Analisis kasus di atas mengungkapkan bagaimana bentuk *institutional work* yang berinteraksi dan saling memperkuat, dimobilisasi oleh Keuskupan Agung Semarang karena KAS berjuang untuk legitimasi implementasi sistem akuntansi paroki. Hal ini memperkuat pernyataan Hayne and Free (2014) tentang upaya yang dilakukan individu ketika mereka mencari perubahan institusional bukanlah bentuk *institutional work* mana yang lebih dulu, melainkan bagaimana satu bentuk *institutional work* dapat memungkinkan dan mendukung satu sama lain (Lawrence dan Suddaby, 2006). Dalam kasus ini, pekerjaan *educating* dilakukan oleh tim akuntansi yang dibentuk KAS bagi paroki untuk memastikan paroki mampu memiliki pemahaman dan komitmen mengenai peran mereka. Tim akuntansi melakukan *educating* dengan PTKAP yang telah disusun dengan pekerjaan *defining* dalam penyusunan PTKAP sebagai pedoman *educating*. Sementara proses *detering work* dan *policing* memperkuat pernyataan Lawrence dan Suddaby (2006) bahwa dalam proses *policing* akan memastikan kedisiplinan dan komitmen paroki untuk mendukung implementasi sistem akuntansi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana proses implementasi sistem akuntansi paroki terjadi. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan proses implementasi sistem akuntansi di paroki yang dianalisa

menggunakan teori *Institutional work* sebagai berikut: (1) *Disrupting work* dilakukan dengan perintah uskup dan membentuk pemikiran/asumsi paroki. (2) *Creating work* dilakukan dengan merumuskan pedoman, penciptaan standar, sertifikasi *actor*, dan pelatihan agen perubahan. (3) *Maintaining work* dilakukan dengan kegiatan supervisi pengawasan, pengalihan sumber daya melalui DSP, memperbarui aturan sesuai kebutuhan paroki, *training* secara berkelanjutan.

Dari ketiga unsur *Institutional work* tersebut, proses yang menjadi titik strategis suksesnya implementasi sistem akuntansi adalah proses *Disrupting work* khususnya pada saat *actor* (tim akuntansi KAS) berusaha mengubah pola pikir dari paroki. Proses tersebut merupakan yang paling berat karena perubahan institusional yang terjadi mengusahakan seluruh komponen organisasi mampu menerima kebijakan tersebut. Hal itu memerlukan keterlibatan seluruh komponen dalam paroki untuk ikut mendukung perubahan tata kelola harta benda, khususnya saat itu bagi Romo Kepala Paroki yang dipandang menjadi orang yang menentukan perubahan dalam paroki.

Penelitian selanjutnya diharapkan melakukan analisis peran aktor institusional dan peran *institutional work* di lembaga lain yang mengalami proses perubahan peraturan/kebijakan yang baru dengan dasar teori *institutional work*.

Implikasi

Implikasi hasil penelitian ini merupakan konsekuensi logis dari kerangka *Institutional work* untuk melakukan tindakan implementasi sistem akuntansi paroki. Implikasi dari penelitian ini mencakup 2 hal, yaitu implikasi teoritis dan praktis. 1) Implikasi teoritis berhubungan dengan kontribusi *actor* dengan *Institutional work* dalam implementasi sistem akuntansi paroki. Hal ini menunjukkan bahwa dalam proses implementasi peran *aktor* dalam *institutional work* memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan gereja yang kredibel. Dengan demikian, teori dibuktikan melalui unsur *institutional work* yang saling berhubungan oleh *actor* dalam memberikan pengaruh konteks institusional dalam pembentukan institusi yang baru. 2) Implikasi praktis berkaitan dengan peningkatan kualitas tata kelola di paroki. Implementasi sistem akuntansi paroki memiliki dampak pada kredibilitas gereja. Pelaporan harta benda sesuai pedoman standar, sehingga harta benda dapat dipertanggungjawabkan secara internal dan eksternal. Dengan adanya pola tata kelola yang baik, akan memudahkan umat untuk mengakses pelayanan yang diberikan gereja. Manfaat juga dirasakan oleh paroki, khususnya saat pemberlakuan *Tax Amnesty*. Saat itu, beberapa gereja yang melakukan pembangunan diharuskan melaporkan laporan pajak. Tentunya, untuk itu diperlukan pembuatan NPWP sehingga pembangunan dapat tetap berjalan. Dengan adanya tata kelola sistem akuntansi, aset-aset yang dimiliki dapat diklasifikasikan dan dilaporkan kepada pemerintah. Manfaat yang dirasakan berikutnya adalah bagi kehidupan internal paroki sendiri. Pertama, mereka merasa merupakan suatu kebanggaan terhadap gereja katolik dan merasa luar biasa karena pengelolaan secara profesional hingga sisi pembukuan, perencanaan, dan program akuntansi. Kedua, umat sebagai pemegang kepentingan diinformasikan tentang pembangunan yang dilakukan, perhitungan kolekte, pendataan jemaat secara basis data. Penyajian laporan secara akuntabel dirasakan manfaatnya oleh paroki, karena umat mampu berkontribusi demi kemajuan paroki.

DAFTAR PUSTAKA

- Awuku- Gyampoh, R. K. & Ohemeng, A. A. (2019). Assessing the Impact of Good Governance, Church Management, and Structure on the Growth and Development of the Church. *International Journal of Business and Management*, 14(4), 99.
- Canning, M., & O'Dwyer, B. (2016). Institutional work and regulatory change in the accounting profession. *Accounting, Organizations, and Society*. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2016.08.001>
- Darono, A. (2012). Penggunaan Teori Institusional Dalam Penelitian Teknologi Informasi dan Komunikasi di Indonesia. *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2012*.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2008). Social enterprise in Europe: recent trends and developments. *Social Enterprise Journal*. <https://doi.org/10.1108/17508610810922703>
- Ersa T. W. & Winda S. I. A. (2012). The Institutional Work of IFRS adoption in Telco Company: Transformation from US GAAP to IFRS. *Department of Accounting Padjajaran*.
- Fajar, D. (2012). Pengaruh tekanan eksternal, sumber daya manusia, komitmen manajemen dan ketidakpastian lingkungan terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan. *Journal of Chemical Information and Modeling*. <https://doi.org/10.1017/>
- Guler, I., Guillén, M. F., Muir, J., & Macpherson, J. (2002). Global competition, institutions, and the diffusion of organizational practices: The international spread of ISO 9000 quality certificates. *Administrative Science Quarterly*. <https://doi.org/10.2307/3094804>
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2011). *IAI PSAK 45 Tahun 2011*. <http://dit-keuangan.upi.edu/uploads/PSAK45ttgPelaporan-Kuangan-Organisasi-Nirlaba.pdf>
- Johnson, T. P. (2014). Snowball Sampling: Introduction. In *Wiley StatsRef: Statistics Reference Online*. <https://doi.org/10.1002/9781118445112.stat05720>
- Katolik, I. (n.d.). *Kitab Hukum Kanonik*. <https://www.imankatolik.or.id/khk.php>
- Koentjaraningrat. (2007). Manusia dan Kebudayaan Di Indonesia in *Djambatan*. [https://doi.org/10.1016/s0044-8486\(97\)00050-1](https://doi.org/10.1016/s0044-8486(97)00050-1).
- Lawrence & Suddaby, T. B., dan Suddaby, R. O. Y. (2006). *Institutions and Institutional Work*. 2nd, 215–254.
- Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*. <https://doi.org/10.1016/>
- Maria, I. A. (2017). Evaluasi Laporan Keuangan gereja. *Studi Kasus Paroki Santo Fransiskus Xaverius*, 89. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Maxwell, J. (1992). Understanding and Validity in Qualitative Research. *Harvard Educational Review*. <https://doi.org/10.17763/haer.62.3.8323320856251826>
- Moleong. (2007). Metode penelitian. In *Landasan Teori*. <https://doi.org/10.1017/>
- Oliver, C. (1992). The Antecedents of Deinstitutionalization. *Organization Studies*. <https://doi.org/10.1177/017084069201300403>
- UU No.16 Tahun 2001. (2001). <http://jdih.bumn.go.id/lihat/>
- Powell, W. W., & DiMaggio, P. (1991). Introduction:The New institutionalism in organizational analysis. In *The New institutionalism in organizational analysis*.

- Halim, A. (2004). *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah*. 8(1).
- Robbins, S. P. (1994). *Teori Organisasi: struktur, Desain dan Aplikasi*. In *Jakarta: Arcan*.
- Santos, F. M. (2012). A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4>
- Scott, W. R. (2008). Institutions and organizations: Ideas and interests. In *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*.
- Scranton, P., & Chandler, A. D. (1991). Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism. *Technology and Culture*. <https://doi.org/10.2307/3106164>
- Thompson, J., & Doherty, B. (2006). The diverse world of social enterprise. *International Journal of Social Economics*. <https://doi.org/10.1108/03068290610660643>