



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 5721-5727

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Strategi Membangun Kepercayaan Donatur dalam Fundraising Pesantren: Pendekatan Transparansi dan Akuntabilitas

Lailatul Fitria¹, Inna Dara Anugerah², Nur Fadilah³, Samiyono⁴

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Darunnajah Jakarta

lailatulfitria@darunnajah.ac.id, innadara@darunnajah.ac.id, nfadilahsyarifudin2025@darunnajah.ac.id,

samiyono@darunnajah.ac.id.

Abstrak

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia menghadapi tantangan signifikan dalam pengelolaan fundraising dan pembinaan kepercayaan donatur. Artikel ini bertujuan menganalisis strategi membangun kepercayaan donatur melalui pendekatan transparansi dan akuntabilitas dalam konteks fundraising pesantren. Metode yang digunakan adalah kajian literatur sistematis terhadap lima jurnal terpercaya yang membahas hubungan antara transparansi laporan keuangan, akuntabilitas publik, dan tingkat kepercayaan donatur pada lembaga sosial-keagamaan Islam. Hasil kajian menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan donatur, dengan koefisien determinasi berkisar antara 22,1% hingga 72,3%. Praktik akuntabilitas spiritual berbasis nilai amanah dan syariah terbukti meningkatkan kredibilitas institusional pesantren. Rekomendasi praktis mencakup implementasi pelaporan berbasis ISAK 35, pemanfaatan platform digital fundraising, dan penguatan program stewardship islami bagi donatur. Analisis dilakukan melalui pendekatan sintesis tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel serta merumuskan strategi yang relevan bagi pengelolaan fundraising pesantren. Selain faktor transparansi dan akuntabilitas, kajian ini juga menyoroti pentingnya nilai amanah, pemanfaatan teknologi digital, dan pengelolaan hubungan donatur dalam membangun loyalitas jangka panjang. Temuan menunjukkan bahwa praktik pelaporan yang terbuka, penyampaian informasi program secara berkala, serta pelaporan dampak penggunaan dana mampu meningkatkan persepsi positif donatur terhadap kredibilitas lembaga. Di samping itu, integrasi nilai-nilai syariah dalam tata kelola keuangan memberikan penguatan pada aspek akuntabilitas spiritual yang menjadi karakteristik khas pesantren.

Kata kunci: Fundraising Pesantren, Kepercayaan Donatur, Transparansi, Akuntabilitas, Manajemen Keuangan Islam

1. Latar Belakang

Pesantren merupakan institusi pendidikan Islam yang telah hadir jauh sebelum kemerdekaan Indonesia, menjadi pilar utama transmisi ilmu pengetahuan agama sekaligus pembentukan karakter bangsa. Dalam perkembangannya, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pusat pemberdayaan masyarakat yang membutuhkan dukungan finansial dari berbagai pihak, termasuk donatur, wakif, dan muzakki. Kemandirian finansial pesantren menjadi isu krusial yang menentukan keberlangsungan misi pendidikan dan dakwah yang diembannya [1].

Fundraising dalam konteks pesantren berbeda secara fundamental dari penggalangan dana pada lembaga nirlaba konvensional. Dimensi spiritual, kepercayaan berbasis nilai Islam (amanah), dan ikatan emosional antara donatur dengan lembaga menjadi variabel yang tidak dapat diabaikan. Donatur pesantren umumnya didorong oleh motivasi religious giving, yakni keyakinan bahwa menyumbang kepada lembaga pendidikan Islam merupakan ibadah. Namun motivasi keagamaan saja tidak cukup mempertahankan loyalitas donatur jangka panjang apabila tidak didukung tata kelola yang transparan dan akuntabel [2].

Realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak pesantren masih mengelola keuangan secara tradisional tanpa sistem pencatatan terstandarisasi dan tanpa pelaporan yang dapat diakses publik. Kondisi ini menciptakan asimetri informasi antara pengelola dan donatur, yang mengikis kepercayaan dan menghambat pertumbuhan donasi. Athifah, Bayinah, dan Bahri menemukan bahwa akuntabilitas publik dan transparansi laporan keuangan berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan donatur pada yayasan Islam [3]. Temuan ini mempertegas urgensi adopsi manajemen keuangan modern di lingkungan pesantren.

Artikel ini menyintesis temuan dari penelitian terkini mengenai hubungan antara transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan donatur dalam konteks lembaga sosial-keagamaan Islam, khususnya pesantren. Berlandaskan pada lima jurnal terpercaya, artikel ini menawarkan kerangka strategis yang dapat diadopsi

Strategi Membangun Kepercayaan Donatur dalam Fundraising Pesantren: Pendekatan Transparansi dan Akuntabilitas

pengelola pesantren dalam meningkatkan efektivitas fundraising dan memperkuat kepercayaan donatur secara berkelanjutan.

Konsep fundraising dalam Islam merupakan manifestasi solidaritas umat (ukhuwwah islamiyyah) dan implementasi zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) sebagai instrumen redistribusi kekayaan yang disyariatkan. Naim menegaskan bahwa lembaga pengelola wakaf yang menerapkan manajemen fundraising profesional mampu meningkatkan penghimpunan dana secara signifikan, mencakup: kesesuaian dengan syariat, transparansi laporan, kemampuan menunjukkan manfaat nyata, kualitas pelayanan, dan pemeliharaan silaturahmi [4].

Teori stewardship relevan untuk memahami hubungan antara pengelola pesantren dan donaturnya. Jefri menegaskan bahwa stewardship theory menciptakan iklim tata kelola yang berorientasi pada kemaslahatan kolektif [5]. Buanaputra, Astuti, dan Sugiri menemukan bahwa dinamika akuntabilitas dan legitimasi di pesantren sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai kekeluargaan dan kepercayaan komunal yang melekat pada institusi pesantren, sekaligus menegaskan pentingnya formalisasi sistem pelaporan [6].

2. Metode Penelitian

Artikel ini menggunakan pendekatan kajian literatur sistematis (systematic literature review) terhadap lima jurnal ilmiah terpercaya. Pemilihan jurnal didasarkan pada kriteria: (1) terbit di jurnal terindeks atau bereputasi nasional/internasional, (2) berkaitan langsung dengan konteks lembaga Islam atau nirlaba keagamaan di Indonesia, (3) menggunakan metodologi penelitian yang dapat diverifikasi, dan (4) memberikan temuan empiris yang dapat disintesis menjadi rekomendasi praktis bagi manajemen pesantren.

Data diperoleh melalui penelusuran database ilmiah Google Scholar, SINTA, dan Crossref menggunakan kata kunci: transparansi laporan keuangan, akuntabilitas donatur, kepercayaan donatur, fundraising lembaga Islam, dan akuntabilitas pesantren. Analisis dilakukan dengan metode content analysis dan thematic synthesis untuk mengidentifikasi tema-tema berulang dan temuan empiris yang konsisten di antara kelima jurnal. Kelima jurnal primer yang dikaji adalah: Athifah dkk. [3], Maulidiyah dan Darno [7], Meutia dan Daud [8], Walidah dan Anah [9], serta Buanaputra dkk. [6].

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Temuan Lintas Jurnal

Sintesis dari kelima jurnal yang dikaji secara konsisten menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan determinan utama kepercayaan donatur pada lembaga sosial-keagamaan Islam. Athifah, Bayinah, dan Bahri menemukan bahwa akuntabilitas publik dan transparansi laporan keuangan secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan donatur Yayasan PPPA Daarul Qur'an Nusantara, dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,614 [3]. Angka ini mengindikasikan bahwa 61,4% variasi kepercayaan donatur pada lembaga Islam tersebut dapat dijelaskan secara langsung oleh kualitas akuntabilitas dan transparansi yang diterapkan.

Maulidiyah dan Darno memperkuat temuan ini melalui penelitian kuantitatif di yayasan sosial keagamaan dengan nilai koefisien korelasi 0,723 (kategori kuat) dan R square 0,523 [7]. Artinya, secara bersama-sama variabel transparansi dan akuntabilitas mampu menjelaskan 52,3% variasi kepercayaan donatur. Sementara itu, Walidah dan Anah mendokumentasikan peningkatan kepercayaan donatur LAZ-UQ sebesar 22,1% yang dipicu oleh reformasi pelaporan keuangan dan penguatan sistem akuntabilitas lembaga [9]. Variasi angka di antara ketiga penelitian tersebut—22,1% hingga 72,3%—mengisyaratkan bahwa efek transparansi dan akuntabilitas bersifat kontekstual: semakin matang ekosistem donatur dan semakin tinggi literasi keuangan mereka, semakin besar bobot transparansi dalam membentuk kepercayaan.

Dari perspektif penelitian kualitatif, Meutia dan Daud mengungkap dimensi yang tidak tertangkap oleh pendekatan kuantitatif, yakni bahwa pesantren di Indonesia memahami akuntabilitas bukan sekadar kepatuhan administratif, melainkan sebagai ekspresi amanah kepada Allah SWT dan jamaah [8]. Pemahaman ini melahirkan apa yang mereka sebut sebagai "akuntabilitas vertikal-transendental," yaitu pertanggungjawaban yang melampaui dimensi horizontal kepada donatur dan menembus dimensi spiritual kepada Tuhan. Perspektif ini relevan dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah: 283 yang artinya, "...dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya. Dan janganlah kamu menyembunyikan persaksian. Barangsiapa menyembunyikannya, sesungguhnya hatinya kotor..." Ayat ini memberikan landasan teologis yang kuat bagi kewajiban transparansi dalam pengelolaan amanah umat.

Buanaputra, Astuti, dan Sugiri melengkapi peta temuan ini dengan menunjukkan bahwa dinamika akuntabilitas di pesantren bersifat unik karena sangat terikat pada legitimasi sosial yang diberikan komunitas

kepada kiai sebagai pemimpin karismatik [6]. Ketika kiai menjadi sumber utama legitimasi, maka reformasi sistem pelaporan keuangan tidak dapat dilakukan secara teknokratis semata-ia harus memperoleh legitimasi dari kiai terlebih dahulu. Implikasinya, strategi membangun kepercayaan donatur di pesantren harus bersifat top-down dalam hal komitmen nilai, namun bottom-up dalam hal pelaksanaan teknis administrasi. Perpaduan antara kepemimpinan karismatik kiai dan sistem manajerial yang profesional merupakan formula optimal untuk pesantren masa kini.

3.2. Strategi Transparansi untuk Fundraising Pesantren

Transparansi dalam fundraising pesantren tidak dapat dipahami secara tunggal sebatas keterbukaan data keuangan. Krina mendefinisikan transparansi sebagai prinsip yang memastikan tersedianya informasi yang memadai, akurat, dan tepat waktu tentang kebijakan, proses, dan hasil suatu organisasi bagi semua pemangku kepentingan [5]. Dalam konteks pesantren, hal ini berarti donatur berhak memperoleh informasi yang mencakup tiga dimensi: (1) input transparency-informasi tentang sumber dan jumlah dana yang masuk; (2) process transparency-informasi tentang mekanisme pengelolaan dan penggunaan dana; dan (3) outcome transparency-informasi tentang dampak nyata dari program yang didanai oleh kontribusi mereka.

Strategi pertama yang krusial adalah publikasi laporan keuangan periodik yang terstruktur dan mudah dipahami. Pesantren perlu mempublikasikan laporan penerimaan dan penggunaan dana secara rutin minimal triwulanan, mencakup total donasi yang diterima, rincian penggunaan per program, neraca sederhana, dan laporan perubahan dana. Format laporan tidak perlu sepenuhnya teknis-akuntansi; versi ringkas (summary report) yang menggunakan bahasa naratif dan infografis sederhana justru lebih efektif menjangkau donatur dengan beragam latar belakang. Publikasi dapat dilakukan melalui papan pengumuman fisik di area strategis pesantren, website resmi, grup WhatsApp donatur, dan media sosial seperti Instagram atau Facebook yang kini banyak digunakan oleh komunitas pesantren [13].

Strategi kedua adalah pelaporan berbasis ISAK 35. Sejak diterbitkannya Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan Nomor 35 (ISAK 35) tentang Penyajian Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Nonlaba oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) pada tahun 2018, pesantren memiliki acuan standar yang jelas untuk menyajikan laporan keuangannya. Diviana dkk. menunjukkan bahwa implementasi ISAK 35 secara signifikan meningkatkan kualitas dan kredibilitas laporan keuangan lembaga keagamaan nonlaba [10]. Komponen laporan keuangan berdasarkan ISAK 35 meliputi: laporan posisi keuangan, laporan penghasilan komprehensif, laporan perubahan aset neto, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan. Adopsi standar ini memberikan sinyal profesionalisme kepada donatur institusional seperti BAZNAS, LAZ, dan lembaga filantropi internasional yang memiliki persyaratan pelaporan lebih ketat.

Strategi ketiga adalah digitalisasi fundraising dan pelaporan real-time. Suhaidar dkk. menegaskan bahwa implementasi internet financial reporting (IFR) secara signifikan meningkatkan akuntabilitas lembaga zakat [13]. Platform crowdfunding berbasis syariah seperti Kitabisa, Muzaki Corner, Wakafin, atau aplikasi khusus yang dikembangkan pesantren modern memungkinkan donatur memantau progress penggunaan donasi mereka secara real-time. Fitur update berkala, foto perkembangan program, dan testimony penerima manfaat yang diunggah melalui platform digital terbukti meningkatkan kepercayaan donatur dan mendorong terjadinya repeat donation. Lebih jauh, ekosistem digital juga membuka akses kepada segmen donatur milenial dan Gen-Z yang lebih terbiasa melakukan transaksi dan monitoring secara daring.

Strategi keempat adalah keterlibatan auditor independen. Audit eksternal oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) yang teregistrasi atau lembaga audit syariah yang kredibel memberikan opini objektif atas laporan keuangan pesantren, sekaligus mengidentifikasi kelemahan pengendalian internal yang perlu diperbaiki. Bagi pesantren yang belum mampu menanggung biaya audit KAP, alternatif yang dapat ditempuh adalah audit peer (dilakukan oleh asosiasi pesantren), review keuangan oleh Komite Audit Internal, atau kerjasama dengan program audit sosial yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atau Kementerian Agama RI. Hasil audit atau review yang dipublikasikan secara terbuka merupakan bukti komitmen transparansi yang paling kuat di mata donatur.

Strategi kelima adalah pelaporan dampak (impact reporting). Donatur modern-terutama dari kalangan profesional dan korporat-tidak hanya ingin mengetahui ke mana uang mereka pergi, tetapi juga ingin menyaksikan perubahan nyata yang dihasilkan oleh donasi mereka. Laporan dampak yang baik menyajikan: jumlah santri yang mendapatkan beasiswa, nilai investasi infrastruktur yang terbangun, capaian prestasi akademik-keagamaan santri, output program pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren, dan kisah inspiratif (human interest story) penerima manfaat. Format laporan dampak yang kaya visual-infografis, foto berkualitas, video singkat-jauh lebih efektif membangun emotional connection dibandingkan angka-angka keuangan semata.

Kombinasi antara kelima strategi transparansi ini, bila diimplementasikan secara konsisten, akan membangun reputasi pesantren sebagai lembaga yang jujur, terbuka, dan layak dipercaya dalam jangka panjang.

3.3. Strategi Akuntabilitas untuk Memperkuat Kepercayaan Donatur

Akuntabilitas dalam konteks lembaga Islam seperti pesantren memiliki dimensi yang berlapis dan tidak dapat direduksi menjadi sekadar pemenuhan kewajiban administratif. Mardiasmo membedakan dua jenis akuntabilitas: akuntabilitas kejujuran dan hukum (kejujuran dalam penggunaan dana dan kepatuhan terhadap regulasi), serta akuntabilitas proses (ketaatan terhadap prosedur) [18]. Di atas kedua dimensi sekuler tersebut, Meutia dan Daud menambahkan dimensi ketiga yang khas Islam, yakni akuntabilitas spiritual-yaitu kesadaran bahwa setiap pengelola dana umat akan dimintai pertanggungjawaban oleh Allah SWT di hari akhir [8]. Kesadaran spiritual inilah yang menjadi "motor internal" akuntabilitas pesantren, membedakannya secara fundamental dari akuntabilitas lembaga nirlaba konvensional yang semata didorong oleh insentif reputasi dan tekanan regulasi.

Strategi akuntabilitas pertama adalah pembentukan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang independen. DPS tidak hanya berfungsi memastikan kehalalan dan kesesuaian program dengan prinsip syariah, tetapi juga berperan sebagai *watchdog* yang menjaga integritas pengelolaan dana donatur dari perspektif keislaman. Keberadaan DPS yang terdiri dari ulama dan akademisi syariah yang kompeten dan tidak memiliki konflik kepentingan dengan pengurus pesantren memberikan lapisan jaminan tambahan (*additional assurance layer*) yang sangat bernilai bagi donatur Muslim. Bagi pesantren yang belum memiliki kapasitas untuk membentuk DPS sendiri, opsi bergabung dengan DPS bersama dalam satu yayasan atau federasi pesantren dapat menjadi alternatif yang efisien.

Strategi akuntabilitas kedua adalah penguatan pengendalian internal (*internal control*). Hamidi dan Suwardi menegaskan bahwa kualitas pengendalian internal merupakan prasyarat akuntabilitas publik yang efektif pada organisasi pengelola zakat [16]. Sistem pengendalian internal yang kuat mencakup: (a) pemisahan fungsi antara penghimpun dana, pengelola kas, dan pelapor keuangan; (b) prosedur otorisasi yang jelas untuk setiap transaksi keuangan; (c) rekonsiliasi bank berkala; (d) sistem pencatatan berbasis komputer (bahkan aplikasi akuntansi sederhana seperti Akuntansi UKM atau aplikasi pesantren yang tersedia secara gratis); dan (e) pembuatan arsip dokumen donasi yang teratur. Baehaqi, Faradila, dan Zulkarnain menemukan bahwa kelemahan utama akuntabilitas pesantren justru terletak pada lemahnya pengendalian internal, bukan pada niat pengurus [14].

Strategi akuntabilitas ketiga adalah program pengelolaan hubungan donatur (*donor relationship management*). Setiawan dan Ukudi membuktikan bahwa kualitas pelayanan, kepercayaan, dan komitmen secara bersama-sama berpengaruh terhadap loyalitas stakeholder pada lembaga keuangan [17]. Prinsip yang sama berlaku untuk hubungan pesantren dengan donaturnya. Program *donor relationship management* yang efektif mencakup: ucapan terima kasih personal yang dikirimkan segera setelah donasi diterima, pembaruan informasi berkala tentang program yang didanai donatur, peringatan hari penting donatur (ulang tahun, hari raya), undangan khusus ke acara-acara pesantren, dan penghargaan kepada donatur loyal (*donor recognition program*). Personalisasi komunikasi-misalnya menyebutkan nama donatur dan program spesifik yang mereka dani-danai secara signifikan meningkatkan perasaan dihargai dan memperkuat loyalitas donatur.

Strategi akuntabilitas keempat adalah program kunjungan donatur (*donor visit program*) yang terstruktur. Mengundang donatur berkunjung langsung ke pesantren-menyaksikan kegiatan santri, berinteraksi dengan penerima manfaat, dan melihat langsung infrastruktur yang dibangun dari donasi mereka-menciptakan *emotional bonding* yang jauh lebih kuat dibandingkan laporan keuangan tertulis. Kunjungan ini dapat dikemas dalam format *pondok pesantren open day*, program donatur *pondok pesantren*, atau kunjungan program khusus. Donatur yang telah merasakan pengalaman langsung dengan lembaga yang mereka dukung cenderung memiliki tingkat kepercayaan dan loyalitas yang secara signifikan lebih tinggi, serta lebih aktif mempromosikan lembaga tersebut kepada jaringan sosial mereka (*word-of-mouth fundraising*).

Strategi akuntabilitas kelima adalah *milestone reporting* atau pelaporan berbasis capaian. Untuk proyek *fundraising* dengan target tertentu-misalnya pembangunan gedung asrama, pengadaan perpustakaan, atau program beasiswa santri-pesantren perlu memberikan laporan kemajuan (*progress report*) secara berkala yang menunjukkan pencapaian nyata dan kendala yang dihadapi. Kejujuran dalam melaporkan hambatan dan keterlambatan justru meningkatkan kepercayaan donatur, karena menunjukkan bahwa lembaga tidak menyembunyikan permasalahan. Kombinasi antara pelaporan keuangan yang transparan dan akuntabilitas manajerial yang responsif ini sejalan dengan prinsip *good Islamic governance* yang dikembangkan dalam kerangka nilai-nilai amanah, adalah, dan *siddiq*.

3.4. Budaya Amanah sebagai Fondasi Strategis Fundraising

Seluruh strategi transparansi dan akuntabilitas yang telah diuraikan di atas hanya akan berjalan efektif dan berkelanjutan apabila dilandasi oleh budaya organisasi yang berorientasi pada nilai amanah. Dalam bingkai teologi Islam, amanah bukan sekadar nilai moral individual, melainkan prinsip tata kelola kolektif yang mencakup tanggung jawab terhadap Allah SWT, sesama manusia, dan alam. Rasulullah SAW bersabda dalam hadits yang diriwayatkan Abu Dawud, "Tunaikanlah amanah kepada orang yang telah mempercayakannya kepadamu, dan janganlah kamu berkhianat kepada orang yang telah mengkhianatimu." Hadits ini menegaskan bahwa komitmen terhadap amanah bersifat absolut-tidak bergantung pada perilaku pihak lain-dan merupakan karakter yang harus melekat pada setiap pengelola dana pesantren.

Meutia dan Daud menemukan bahwa pesantren yang paling berhasil membangun kepercayaan donatur jangka panjang adalah mereka yang berhasil menginternalisasi nilai amanah tidak hanya pada level kiai, tetapi meresap ke seluruh lapisan organisasi dari pengurus hingga staf administrasi [8]. Internalisasi ini terwujud dalam praktik-praktik konkret: setiap staf keuangan memahami bahwa mencatat pengeluaran secara tidak akurat adalah bentuk pengkhianatan amanah; setiap amil yang menerima donasi memahami bahwa uang tersebut adalah titipan Allah yang harus segera dicatat dan dilaporkan; setiap kiai memahami bahwa memberikan laporan yang jujur kepada donatur merupakan bagian dari dakwah bil hal. Ketika kesadaran ini tertanam dalam budaya organisasi, maka transparansi dan akuntabilitas menjadi ekspresi iman, bukan sekadar kewajiban birokratis.

Wati, Adnan, dan Ahmad menunjukkan bahwa integrasi akuntabilitas spiritual dengan praktik keuangan modern menghasilkan peningkatan kredibilitas institusional yang signifikan pada pesantren di Indonesia [19]. Mereka mengidentifikasi tiga pilar yang menjadi landasan akuntabilitas spiritual pesantren yang efektif: pertama, tauhid consciousness-kesadaran bahwa segala aset adalah milik Allah dan manusia hanyalah khalifah-Nya; kedua, khilafah orientation-pemahaman bahwa pengelola pesantren adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas kesejahteraan santri dan komunitas; dan ketiga, adalah (keadilan) dalam distribusi-komitmen untuk memastikan bahwa manfaat dari pengelolaan dana donasi dirasakan secara adil oleh seluruh pihak yang membutuhkan.

Dalam praktis manajerial, budaya amanah dapat dibangun dan diperkuat melalui beberapa mekanisme. Pertama, pembinaan karakter (tarbiyah) berkelanjutan bagi seluruh jajaran pengurus dan staf pesantren yang mencakup materi tentang fiqh muamalah, etika keuangan Islam, dan tanggung jawab pengelolaan amanah umat. Kedua, keteladanan pimpinan (uswah hasanah) yang merupakan faktor paling krusial dalam membangun budaya organisasi-ketika kiai dan pimpinan pesantren secara konsisten menunjukkan perilaku amanah dalam pengelolaan dana, maka seluruh jajaran akan mengikuti. Ketiga, sistem reward-and-consequence yang jelas: penghargaan bagi staf yang berhasil mempertahankan integritas dan konsekuensi yang tegas bagi pelanggaran prinsip amanah, bukan sekadar kesalahan administratif.

Lebih jauh, budaya amanah juga harus dikomunikasikan secara aktif kepada donatur sebagai bagian dari brand positioning pesantren. Donatur yang mengetahui bahwa pesantren yang mereka dukung memiliki sistem nilai amanah yang tertanam kuat-didukung oleh kiai yang berintegritas, pengurus yang kompeten, dan sistem pelaporan yang transparan-akan memiliki tingkat kepercayaan yang jauh lebih tinggi. Kepercayaan ini tidak hanya mendorong peningkatan jumlah dan frekuensi donasi, tetapi juga mengkonversi donatur biasa menjadi duta pesantren (brand ambassador) yang secara sukarela mempromosikan lembaga kepada keluarga, kolega, dan komunitasnya. Pada tahap inilah fundraising berbasis kepercayaan mencapai momentum yang bersifat viral dan berkelanjutan.

3.5. Tantangan Implementasi dan Solusi Strategis

Meskipun urgensi transparansi dan akuntabilitas telah terdokumentasi dengan baik dalam literatur akademis, implementasinya di lingkungan pesantren masih menghadapi sejumlah kendala struktural yang tidak dapat diabaikan. Identifikasi kendala yang tepat merupakan langkah pertama dalam merancang solusi yang realistis dan kontekstual. Setidaknya terdapat lima hambatan utama yang secara konsisten ditemukan dalam berbagai penelitian tentang akuntabilitas pesantren di Indonesia.

Hambatan pertama adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten di bidang akuntansi syariah. Baehaqi, Faradila, dan Zulkarnain menemukan bahwa sebagian besar pesantren di Indonesia tidak memiliki tenaga akuntan profesional yang memahami standar pelaporan nonlaba seperti ISAK 35 [14]. Banyak bendahara pesantren adalah alumni yang ditunjuk berdasarkan kepercayaan, bukan kompetensi teknis akuntansi. Solusi yang dapat ditempuh mencakup: (a) kerjasama dengan jurusan akuntansi perguruan tinggi Islam terdekat untuk program Kuliah Kerja Nyata (KKN) atau magang akuntansi; (b) pelatihan akuntansi pesantren yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Kementerian Agama, atau asosiasi pesantren; (c) pemanfaatan aplikasi akuntansi sederhana berbasis cloud yang dirancang khusus untuk pesantren dan dapat

dioperasikan tanpa keahlian akuntansi mendalam; dan (d) pembentukan tim keuangan kolektif dalam kluster pesantren yang saling mendukung (cooperative accounting).

Hambatan kedua adalah resistensi budaya terhadap formalisasi dan transparansi finansial. Sebagian pengelola pesantren, terutama yang bercorak salaf dan tradisional, masih memandang keterbukaan informasi keuangan kepada pihak eksternal sebagai hal yang tidak lazim atau bahkan mencurigai motivasi di balik tuntutan transparansi. Perspektif ini berakar pada tradisi pengelolaan pesantren yang bersifat paternalistik-karismatik, di mana kepercayaan kepada kiai dianggap sebagai jaminan yang lebih dari cukup tanpa perlu mekanisme pelaporan formal. Perubahan paradigma ini memerlukan pendekatan yang gradual, partisipatif, dan berbasis pada argumentasi teologis yang kuat-menunjukkan bahwa transparansi bukan melemahkan otoritas kiai, melainkan justru memperkuat legitimasi kepemimpinannya di mata donatur dan masyarakat luas.

Hambatan ketiga adalah keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, khususnya di pesantren yang berlokasi di daerah terpencil dengan akses internet yang terbatas. Indrarini dan Nanda mencatat bahwa kesenjangan digital antara pesantren perkotaan dan pedesaan menciptakan ketimpangan kapasitas pelaporan yang signifikan [12]. Solusi yang realistis meliputi: pemanfaatan media komunikasi offline seperti buletin pesantren berkala (bulanan atau triwulanan), papan pengumuman keuangan di area strategis, dan pertemuan wali santri sebagai forum pertanggungjawaban. Lembaga Amil Zakat tingkat kecamatan atau kabupaten juga dapat berperan sebagai mitra pendampingan teknis bagi pesantren terpencil. Yang terpenting bukan kecanggihan media, melainkan komitmen untuk menyampaikan informasi yang akurat, tepat waktu, dan mudah dipahami donatur.

Hambatan keempat adalah fragmentasi dan inkonsistensi sistem pengelolaan dana. Banyak pesantren mengelola berbagai sumber dana-zakat, infak, sedekah, wakaf, SPP santri, hibah pemerintah, dan donasi program-dalam sistem pencatatan yang terpisah-pisah dan tidak terintegrasi. Kondisi ini tidak hanya menyulitkan penyusunan laporan konsolidasi, tetapi juga menciptakan risiko salah alokasi dana dan pelaporan ganda. Solusi yang direkomendasikan adalah implementasi sistem manajemen keuangan terpadu (integrated financial management system) yang mampu mengakomodasi berbagai jenis dana dengan kode akun yang terstandarisasi, mengikuti Pedoman Akuntansi Pesantren yang diterbitkan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan pada tahun 2018.

Hambatan kelima adalah absennya regulasi dan standar akuntabilitas yang bersifat mengikat bagi pesantren. Berbeda dengan lembaga pendidikan formal yang tunduk pada regulasi keuangan yang ketat dari Kementerian Pendidikan dan Keagamaan, pesantren-khususnya yang berbentuk yayasan swasta-beroperasi dalam ruang regulasi yang relatif longgar. Buhari, Yusnelly, dan Yulianti menegaskan bahwa pemahaman tentang akuntabilitas keuangan yang rendah di pesantren salah satunya disebabkan oleh absennya insentif eksternal yang memadai untuk meningkatkan kualitas pelaporan [15]. Untuk jangka panjang, advokasi kepada pemerintah untuk menetapkan standar akuntabilitas minimum bagi pesantren-sejalan dengan amanat UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren-merupakan langkah sistemik yang diperlukan agar transformasi manajemen keuangan pesantren terjadi secara merata, bukan hanya pada pesantren yang sudah memiliki kapasitas dan kesadaran.

Terlepas dari berbagai tantangan tersebut, terdapat faktor-faktor enabler yang dapat mengakselerasi proses reformasi akuntabilitas pesantren. Pertama, momentum reformasi kelembagaan pascadisahkannya UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren yang membuka akses pendanaan pemerintah bagi pesantren dengan persyaratan pelaporan yang lebih terstruktur. Kedua, meningkatnya ekosistem filantropi Islam digital di Indonesia-platform ZISWAF berbasis teknologi, program CSR korporasi yang mensyaratkan laporan dampak, dan program beasiswa yang menuntut akuntabilitas penerima-secara tidak langsung mendorong pesantren untuk meningkatkan kapasitas pelaporan mereka. Ketiga, generasi muda pengelola pesantren (santri alumni yang kini mengambil alih estafet kepemimpinan) yang lebih familiar dengan manajemen modern dan teknologi digital. Mereka berpeluang menjadi agen perubahan (change agent) yang menjembatani nilai-nilai tradisional pesantren dengan tuntutan tata kelola modern.

4. Kesimpulan

Kajian literatur ini membuktikan bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan dua pilar strategis yang tidak dapat dipisahkan dalam membangun kepercayaan donatur pesantren. Temuan dari lima jurnal terpercaya secara konsisten menunjukkan korelasi positif dan signifikan antara praktik transparansi keuangan, akuntabilitas publik, dan tingkat kepercayaan donatur pada lembaga sosial-keagamaan Islam, dengan koefisien determinasi berkisar antara 22,1% hingga 72,3%. Keunikan konteks pesantren terletak pada dimensi akuntabilitas spiritual berbasis nilai amanah, adalah, dan siddiq. Rekomendasi praktis bagi pengelola pesantren: (1) mengadopsi pelaporan keuangan sesuai ISAK 35 secara berkala; (2) membentuk tim fundraising profesional yang menguasai

manajemen donatur; (3) memanfaatkan platform digital untuk memperluas jangkauan donatur; (4) menyelenggarakan donor program yang mencakup kunjungan dan laporan dampak; dan (5) membangun budaya akuntabilitas berbasis nilai Islam melalui keteladanan pimpinan. Pesantren yang mampu mengintegrasikan dimensi spiritual dan manajerial dalam fundraising akan memiliki keunggulan komparatif dalam menarik donatur jangka panjang.

Referensi

- [1] A. H. Naim, "Lembaga pengelola wakaf dan manajemen fundraising," *ZISWAF: Jurnal Zakat dan Wakaf*, vol. 6, no. 1, 2019.
- [2] R. Jefri, "Teori stewardship dan good governance," *Jurnal Riset*, vol. 4, no. 3, pp. 14-28, 2018.
- [3] A. Athifah, A. N. Bayinah, and E. S. Bahri, "Pengaruh akuntabilitas publik dan transparansi laporan keuangan terhadap kepercayaan donatur pada Yayasan PPPA Daarul Quran Nusantara," *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, vol. 2, no. 1, pp. 54-74, 2018. <https://doi.org/10.21070/perisai.v2i1.1496>
- [4] M. Huda, "Model manajemen fundraising wakaf," *Ahkam: Jurnal Ilmu Syariah*, vol. XIII, no. 1, pp. 37-54, 2013.
- [5] D. L. Krina, *Indikator dan alat ukur prinsip akuntabilitas, transparansi dan partisipasi*. Jakarta: Bappenas, 2003.
- [6] V. G. Buanaputra, D. Astuti, and S. Sugiri, "Accountability and legitimacy dynamics in an Islamic boarding school," *Journal of Accounting & Organizational Change*, vol. 18, no. 4, pp. 553-570, 2022. <https://doi.org/10.1108/JAOC-02-2021-0016>
- [7] N. Maulidiyah and D. Darno, "Pengaruh transparansi dan akuntabilitas laporan keuangan terhadap kepercayaan donatur di yayasan sosial keagamaan," *Neraca: Jurnal Akuntansi Terapan*, vol. 1, no. 1, pp. 1-8, 2019.
- [8] I. Meutia and R. Daud, "The meaning of financial accountability in Islamic boarding schools: The case of Indonesia," *International Entrepreneurship Review*, vol. 7, no. 2, pp. 31-41, 2021. <https://doi.org/10.15678/ier.2021.0702.03>
- [9] A. Walidah and S. Anah, "Pengaruh transparansi laporan keuangan dan akuntabilitas lembaga terhadap kepercayaan donatur LAZ-UQ," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2020.
- [10] S. Diviana et al., "Penyajian laporan keuangan entitas berorientasi nonlaba berdasarkan ISAK 35 pada masjid Baitul Haadi," *Akuntansi dan Manajemen*, vol. 15, no. 2, pp. 113-132, 2020.
- [11] Jumriani, "Pengaruh akuntabilitas, kualitas pelayanan, kepercayaan muzakki terhadap loyalitas muzakki," *Journal of Islamic Management*, vol. 1, no. 1, pp. 19-29, 2021.
- [12] R. Indrarini and A. S. Nanda, "Transparansi dan akuntabilitas laporan keuangan lembaga amil zakat: Perspektif muzaki UPZ BNI Syariah," *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*, vol. 8, no. 2, 2017.
- [13] S. Suhaidar, W. Anggita, K. Karmawan, and N. Rudianto, "Implementation of internet financial reporting to increasing accountability in zakat management organizations," *IJBE*, vol. 5, no. 1, 2021.
- [14] A. Baehaqi, N. Faradila, and L. Zulkarnain, "Akuntabilitas dalam akuntansi dan pelaporan keuangan pondok pesantren di Indonesia," *Liquidity: Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen*, vol. 10, no. 1, pp. 44-53, 2021.
- [15] S. N. Buhari, A. Yusnelly, and S. Yulianti, "The influence of Islamic boarding school accounting understanding on financial accountability," *Jurnal Inovasi Bisnis dan Akuntansi*, vol. 4, no. 2, pp. 548-559, 2023.
- [16] N. Hamidi and E. Suwardi, "Analisis akuntabilitas publik organisasi pengelola zakat," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2013.
- [17] M. B. Setiawan and Ukudi, "Pengaruh kualitas pelayanan, kepercayaan dan komitmen terhadap loyalitas nasabah," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 2007.
- [18] Mardiasmo, *Akuntansi sektor publik*. Yogyakarta: ANDI, 2004.
- [19] R. Wati, M. Adnan, and F. Ahmad, "Integrating spiritual accountability with financial practices in Indonesian Islamic boarding schools," *Jurnal Akuntansi dan Bisnis Syariah*, 2022.
- [20] Lembaga Administrasi Negara and BPKP, *Akuntabilitas dan good governance*. Jakarta: LAN, 2000.