



Research Article

Tekanan Isomorfisme dalam Perubahan Pelaporan Zakat: Dari Kepercayaan Personal Menuju Kepercayaan Berbasis Sistem

**Intan Manggala Wijayanti, Asep Ramdan Hidayat, Fahmi Fatwa Rosyadi
Satria Hamdani, Adhisty Adelia Busmar, Rif'atul A'dawiyah**

Universitas Islam Bandung, Indonesia

Corresponding Author, Email: intan.manggala@unisba.ac.id (Intan Manggala Wijayanti)



Copyright © 2026 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : June 12, 2026

Revised : July 14, 2026

Accepted : August 13, 2026

Available online : September 14, 2026

How to Cite: Intan Manggala Wijayanti, Asep Ramdan Hidayat, Fahmi Fatwa Rosyadi Satria Hamdani, Adhisty Adelia Busmar and Rif'atul A'dawiyah. (2026) "Isomorphism Pressures in Zakat Reporting Changes: From Personal Trust to System-Based Trust", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 9(4), pp. 599–610. doi: 10.31943/afkarjournal.v9i4.3825.

Isomorphism Pressures in Zakat Reporting Changes: From Personal Trust to System-Based Trust

Abstract. Digital services have increased muzakki expectations for zakat reports that are open, easy to access, and verifiable. This change creates a challenge for traditional pesantren, which have long relied on trust in the kiai and administrators. This study explains the relationship between trust and administration in zakat reporting, identifies the institutional pressures that encourage change, and develops a digitalization framework suited to the pesantren context. The study used a qualitative single-case design at a salafiyah pesantren in West Java. The main data came from an in-depth interview with one key informant and were checked through observations of recording practices and

reviews of cash-report drafts and transaction receipts. The data were analyzed thematically using Institutional Theory, Stewardship Theory, and the Technology–Organization–Environment (TOE) Framework. The findings show that administration is not viewed as replacing trust. Financial records are understood as part of hisab, a way to protect the institution's good name, and evidence of responsible fund management. Mimetic pressure, or the push to follow more transparent and digital zakat institutions, was perceived as more urgent than regulatory and professional pressures. The main barrier was limited technical capacity rather than a lack of commitment to trust. The study proposes an Adaptive Digitalization Model with technical, organizational, and cultural pillars. The model is an initial framework that requires further testing. System-based trust can strengthen, rather than replace, personal trust.

Keywords: Institutional Isomorphism, System-Based Trust, Traditional Pesantren, Zakat Accountability, Zakat Digitalization

Abstrak. Perkembangan layanan digital membuat muzakki semakin mengharapkan laporan zakat yang terbuka, mudah diakses, dan dapat diperiksa. Perubahan ini menjadi tantangan bagi pesantren tradisional yang selama ini banyak mengandalkan kepercayaan kepada kiai dan pengelola. Penelitian ini bertujuan menjelaskan hubungan antara amanah dan administrasi dalam pelaporan zakat, mengidentifikasi tekanan kelembagaan yang mendorong perubahan, serta menyusun kerangka digitalisasi yang sesuai dengan kondisi pesantren. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus tunggal pada sebuah pesantren salafiyah di Jawa Barat. Data utama diperoleh melalui wawancara mendalam dengan seorang informan kunci. Data tersebut diperiksa kembali melalui observasi proses pencatatan serta telaah draf laporan kas dan kuitansi transaksi. Analisis dilakukan secara tematik dengan menggunakan Institutional Theory, Stewardship Theory, dan kerangka Technology–Organization–Environment (TOE). Hasil penelitian menunjukkan bahwa administrasi tidak dipandang sebagai pengganti amanah. Pencatatan justru dipahami sebagai bagian dari hisab, cara menjaga nama baik lembaga, dan bukti bahwa dana telah dikelola secara bertanggung jawab. Tekanan mimetik, yaitu dorongan untuk mengikuti praktik lembaga zakat yang lebih terbuka dan digital, dirasakan lebih mendesak dibandingkan tekanan aturan dan standar profesi. Hambatan utama terletak pada keterbatasan kemampuan teknis pengelola, bukan pada kurangnya niat menjaga amanah. Penelitian ini mengusulkan Model Digitalisasi Adaptif yang terdiri atas pilar teknis, organisasi, dan budaya. Model ini masih berupa kerangka awal yang perlu diuji lebih lanjut. Temuan menunjukkan bahwa kepercayaan berbasis sistem dapat memperkuat, bukan menggantikan, kepercayaan personal.

Kata Kunci: Akuntabilitas Zakat, Digitalisasi Zakat, Isomorfisme Kelembagaan, Pesantren Tradisional, Kepercayaan Berbasis Sistem

PENDAHULUAN

Digitalisasi filantropi Islam telah mengubah cara lembaga zakat berhubungan dengan muzakki. Saat ini, laporan yang disampaikan melalui situs web, media sosial, atau aplikasi bukan hanya catatan administrasi. Laporan tersebut juga menjadi sarana untuk menunjukkan keterbukaan, membangun kepercayaan, dan menjelaskan penggunaan dana kepada masyarakat. Pelaporan daring memberi muzakki akses yang lebih mudah untuk mengetahui bagaimana dana mereka dikelola (Warti'ah et al., 2024). Perubahan ini membuat masyarakat semakin mengharapkan informasi yang cepat, jelas, dan dapat diperiksa. Dalam Institutional Theory, dorongan agar organisasi mengikuti aturan, standar profesi, atau praktik lembaga lain disebut isomorfisme. Tekanan tersebut dibagi menjadi tekanan koersif, normatif, dan mimetik (PJ & Powell,

1983).

Perubahan ini menjadi tantangan bagi pesantren tradisional. Pengelolaan pesantren sering didasarkan pada wibawa kiai, kedekatan dengan masyarakat, dan kepercayaan yang telah terbentuk selama bertahun-tahun. Amanah dipahami sebagai tanggung jawab agama, bukan hanya kewajiban membuat laporan. Masalah muncul ketika tuntutan laporan formal dan digital bertemu dengan organisasi yang masih sederhana, kemampuan akuntansi yang terbatas, dan kebiasaan pengelolaan berbasis hubungan personal. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa informasi zakat di media digital belum selalu disertai laporan yang lengkap sesuai PSAK 109 (Mubarak et al., 2022; Narulitasari & Piliyanti, 2024). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kemampuan akuntansi dan kualitas sumber daya manusia memengaruhi mutu laporan pesantren. Pada sebagian lembaga sosial pesantren, pencatatan zakat, infak, dan sedekah masih dilakukan secara manual (Hidayati, 2024; Y & Riswandi, 2026).

Masalah tersebut tidak cukup dilihat hanya dari sisi patuh atau tidak patuh terhadap aturan. Stewardship Theory menjelaskan bahwa pengelola dapat bekerja dengan sungguh-sungguh karena merasa memiliki tanggung jawab yang sama dengan organisasi dan masyarakat (Davis et al., 1997; Donaldson & Davis, 1991). Agency Theory menekankan perlunya pengawasan karena pengelola dan pemberi dana dapat memiliki kepentingan atau informasi yang berbeda (Jensen & Meckling, 1976). Kerangka TOE melihat perubahan teknologi dari tiga sisi, yaitu teknologi yang tersedia, kesiapan organisasi, dan tekanan lingkungan (Aligarh et al., 2023). Ketiga pendekatan ini digunakan untuk membedakan masalah niat, kemampuan, sistem, dan tekanan dari luar pesantren.

Penelitian tentang digitalisasi zakat selama ini lebih banyak membahas lembaga amil zakat formal, penggunaan sistem informasi, atau kepatuhan terhadap standar akuntansi. Penelitian tentang pesantren juga sering menggunakan angka untuk mengukur kesiapan atau kualitas laporan. Masih sedikit penelitian yang menjelaskan bagaimana pengelola pesantren memahami administrasi modern, menghubungkannya dengan amanah, dan menerima perubahan tanpa meninggalkan budaya pesantren. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggabungan nilai amanah dan hisab dengan Institutional Theory, Stewardship Theory, dan kerangka TOE. Gabungan tersebut digunakan untuk menjelaskan perubahan dari kepercayaan kepada pribadi pengelola (personal trust) menuju kepercayaan yang juga didukung oleh prosedur dan laporan yang dapat diperiksa (systemic trust). Kepercayaan berbasis sistem tidak dimaksudkan untuk mengurangi kepercayaan kepada kiai, tetapi untuk memperkuatnya dengan bukti yang jelas.

Penelitian ini membahas tiga pertanyaan. Pertama, bagaimana amanah dan administrasi dipahami dalam pelaporan zakat di pesantren tradisional? Kedua, bagaimana tekanan dari aturan, standar profesi, dan praktik lembaga lain memengaruhi perubahan pelaporan? Ketiga, model digitalisasi seperti apa yang sesuai dengan kemampuan teknis, organisasi, dan budaya pesantren? Penelitian ini bertujuan menjelaskan hubungan antara amanah dan administrasi, memetakan tekanan yang mendorong perubahan, serta menyusun Model Digitalisasi Adaptif sebagai kerangka awal bagi pelaporan zakat di pesantren tradisional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus tunggal. Pendekatan ini dipilih karena penelitian ingin memahami cara pengelola memberi makna pada pelaporan zakat dalam lingkungan pesantren tertentu, bukan mengukur hubungan antarvariabel dengan angka. Studi kasus tunggal dapat digunakan untuk mengkaji suatu kasus secara mendalam sesuai dengan kondisi sosial dan budayanya (Yin, 2017). Penelitian dilakukan pada sebuah pesantren salafiyah di Jawa Barat yang masih mengandalkan kepercayaan personal dan pencatatan keuangan manual. Nama pesantren dan informan tidak dicantumkan untuk menjaga kerahasiaan.

Fokus penelitian adalah cara pesantren memahami dan menjalankan pelaporan zakat. Data utama diperoleh melalui wawancara mendalam dengan seorang informan kunci berkode SI. Informan merupakan praktisi senior dan pakar hukum Islam yang memiliki peran penting dalam tata kelola pesantren. Informan dipilih karena memahami hubungan antara amanah, hisab, peran kiai, dan kebutuhan administrasi. Pendapat satu informan tidak dianggap mewakili seluruh anggota pesantren atau seluruh pesantren di Indonesia. Pendapat tersebut dibaca bersama hasil observasi dan dokumen yang tersedia (Hamdani et al., 2025).

Data dikumpulkan melalui tiga cara. Pertama, wawancara mendalam untuk mengetahui pandangan informan tentang amanah, pencatatan, perubahan harapan muzakki, dan penggunaan teknologi. Kedua, observasi terhadap kegiatan pencatatan keuangan yang masih dilakukan secara manual. Ketiga, pemeriksaan draf laporan kas dan kuitansi transaksi. Ketiga sumber tersebut dibandingkan untuk melihat kesesuaian antara penjelasan informan dan praktik yang ditemukan di lapangan. Sumber data dan kegunaannya disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Sumber Data dan Kegunaannya

Sumber data	Informasi yang dicari	Kegunaan dalam analisis
Wawancara informan SI	Pandangan tentang amanah, hisab, nama baik pesantren, harapan muzakki, dan penggunaan teknologi	Menjelaskan cara aktor kunci memahami perubahan pelaporan zakat
Observasi	Cara pencatatan dilakukan dan alat yang digunakan	Memeriksa kondisi nyata pencatatan serta kesiapan teknologi dan organisasi
Draf laporan kas dan kuitansi	Bentuk bukti transaksi dan laporan internal yang tersedia	Memeriksa bukti pencatatan dan bagian pelaporan yang masih perlu diperbaiki

Data dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif (Miles, Matthew B.; Huberman, A. Michael; Saldana, 2014). Analisis dilakukan secara induktif dan deduktif. Pendekatan induktif digunakan untuk menemukan istilah yang muncul dari lapangan, seperti amanah, hisab, muruah, wasilah, dan dakwah. Pendekatan deduktif menggunakan kategori dari teori, yaitu a) tekanan koersif, normatif, dan mimetik; b) unsur teknologi, organisasi, dan lingkungan; serta c) Stewardship Theory dan Agency Theory. Bukti dari wawancara, observasi, dan dokumen kemudian dibandingkan dalam satu matriks analisis.

Keabsahan data dijaga dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen. Peneliti juga mempertimbangkan posisi informan sebagai bagian dari struktur kepemimpinan pesantren dan memeriksa kemungkinan penjelasan lain. Penelitian ini tidak mengklaim telah mencapai kejenuhan data karena wawancara hanya melibatkan satu informan kunci. Hasil penelitian karena itu dibatasi pada kasus yang diteliti. Model Digitalisasi Adaptif juga diposisikan sebagai gagasan awal yang masih perlu diuji pada informan dan pesantren lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Pelaporan Zakat dan Penggunaan Administrasi

Hasil observasi dan pemeriksaan dokumen menunjukkan bahwa pelaporan zakat masih berfokus pada pencatatan internal. Transaksi telah memiliki bukti berupa draf laporan kas dan kuitansi fisik. Bukti tersebut belum masuk ke dalam sistem digital yang dapat diakses oleh muzakki. Masalah utama bukan tidak adanya pencatatan, tetapi catatan yang belum tersusun dalam klasifikasi yang jelas dan belum disampaikan melalui saluran pelaporan yang mudah diakses. Catatan terutama digunakan oleh pengelola, sedangkan kepercayaan masyarakat masih banyak bergantung pada nama baik kiai dan kedekatan dengan pesantren.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian pada lembaga sosial pesantren yang menunjukkan bahwa pencatatan zakat, infak, dan sedekah masih dilakukan secara manual dan belum sepenuhnya menghasilkan laporan yang dapat dipertanggungjawabkan (Hidayati, 2024). Perbedaan pada kasus ini adalah adanya kesadaran dari dalam pesantren bahwa cara pencatatan lama mulai kurang memadai untuk menjawab kebutuhan muzakki saat ini. Keterbatasan kemampuan teknis tidak berarti pesantren menolak keterbukaan. Hasil wawancara justru menunjukkan bahwa pengelola mulai melihat administrasi sebagai bagian penting dari amanah.

Informan SI menjelaskan bahwa pencatatan keuangan zakat “bukan sekadar soal angka matematika, ia adalah hisab”. Pernyataan ini menunjukkan bahwa administrasi mulai dipahami sebagai bagian dari pertanggungjawaban kepada Allah dan masyarakat. Sebelumnya, amanah terutama dipahami sebagai kewajiban memastikan zakat sampai kepada orang yang berhak menerima. Pemahaman itu kemudian diperluas. Informan menyatakan bahwa “amanah syariah harus bersanding dengan amanah administratif karena pencatatan yang tidak presisi sedang membuka pintu fitnah terhadap institusi kiai”. Pencatatan karena itu dipandang sebagai cara menjaga ketepatan penyaluran, mencegah kecurigaan, dan melindungi nama baik pesantren.

Hisab menghubungkan tanggung jawab kepada Allah dengan tanggung jawab kepada masyarakat. Administrasi dapat diterima apabila dipahami sebagai bagian dari amanah, bukan sebagai pengganti kejujuran pengelola. Temuan ini mendukung pandangan bahwa pertanggungjawaban keuangan dan tanggung jawab sosial-keagamaan dapat berjalan bersama dalam lembaga filantropi Islam (Mutya & Maulina, 2025). Kepercayaan kepada kiai tetap penting, tetapi perlu diperkuat oleh catatan yang dapat diperiksa ketika jumlah transaksi, jangkauan masyarakat, dan tuntutan keterbukaan semakin besar.

Penerimaan terhadap teknologi tetap memiliki batas. Informan mengingatkan, “Jangan sampai pengurus zakat kami lebih sibuk memandangi layar komputer

daripada mengurus santri. Sistem haruslah menjadi pelayan bagi kami, bukan kami yang menjadi pelayan bagi sistem.” Teknologi diterima sebagai alat bantu selama mendukung pendidikan, dakwah, dan pelayanan kepada mustahik. Sistem yang rumit dan menyita banyak waktu berisiko ditolak. Persoalannya bukan sekadar memilih tradisi atau teknologi, tetapi menentukan bentuk administrasi yang membantu tugas pesantren tanpa mengubah tujuan utamanya.

Tiga Jenis Tekanan yang Mendorong Perubahan Pelaporan

Institutional Theory membagi tekanan perubahan menjadi tiga jenis. Tekanan koersif berasal dari aturan. Tekanan normatif berasal dari standar profesi dan praktik yang dianggap baik. Tekanan mimetik muncul ketika organisasi mengikuti praktik lembaga lain yang dinilai lebih berhasil atau lebih dipercaya (PJ & Powell, 1983). Ketiga tekanan tersebut ditemukan dalam kasus ini. Kekuatan masing-masing tekanan tidak diukur dengan angka. Berdasarkan pandangan informan dan bukti yang tersedia, tekanan mimetik dirasakan paling dekat dengan kebutuhan pesantren, sedangkan tekanan aturan dan standar profesi bekerja secara lebih tidak langsung. Ringkasan temuan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Tiga Jenis Tekanan dalam Perubahan Pelaporan Zakat

Jenis tekanan	Sumber tekanan	Temuan dalam kasus	Respons yang disarankan
Koersif (aturan)	Regulasi dan standar formal	Aturan sudah dikenal, tetapi belum kuat mendorong perubahan karena pendampingan dan pelaksanaannya masih terbatas	Pendampingan, penerapan bertahap, dan standar yang sesuai dengan kemampuan pesantren
Normatif (standar profesi)	Profesi akuntansi dan tata kelola yang baik	Bahasa dan prosedur akuntansi belum mudah dipahami oleh pengelola pesantren	Menjelaskan standar melalui amanah, hisab, dan dakwah serta memberi pelatihan praktis
Mimetik (mengikuti praktik lembaga lain)	Perbandingan dengan lembaga zakat modern dan harapan muzakki	Keterbukaan digital lembaga lain menjadi ukuran baru bagi kepercayaan masyarakat	Menyediakan laporan yang sederhana, mudah diakses, dan dapat diperiksa

1. Tekanan Koersif: Dorongan dari Aturan dan Standar Formal

Tekanan koersif berasal dari regulasi dan standar akuntansi syariah. PSAK 109 mengatur pencatatan penerimaan, penyaluran, pengakuan dana, dan penyajian laporan zakat secara konsisten (Kurniawan et al., 2025). Keberadaan aturan tersebut belum langsung mengubah praktik di pesantren tradisional. Struktur organisasi yang sederhana, anggaran terbatas, dan kurangnya tenaga akuntansi membuat standar sulit diterapkan sekaligus. Informan tidak menolak aturan, tetapi menilai bahwa penerapannya perlu dilakukan secara bertahap dengan pendampingan.

Temuan ini menunjukkan bahwa aturan saja belum cukup untuk mendorong perubahan. Pelaksanaannya juga memerlukan penjelasan kewajiban, pendampingan, dukungan, dan konsekuensi yang jelas. Pada kasus ini, tekanan aturan sudah dikenali, tetapi belum dirasakan sebagai dorongan yang paling mendesak. Temuan tersebut hanya menggambarkan pesantren yang diteliti dan tidak mewakili seluruh pesantren.

2. Tekanan Normatif: Menjelaskan Akuntansi sebagai Bagian dari Dakwah

Tekanan normatif berasal dari standar profesi dan gagasan tentang tata kelola yang baik. Hambatannya bukan hanya kemampuan menggunakan perangkat, tetapi juga perbedaan bahasa antara akuntansi formal dan istilah yang biasa digunakan di pesantren. Istilah teknis dapat dianggap sebagai beban dari luar apabila tidak dihubungkan dengan amanah, hisab, dan perlindungan nama baik lembaga. Penelitian dengan kerangka TOE menunjukkan bahwa kesiapan organisasi dan dukungan pimpinan penting dalam penggunaan teknologi (Aligarh et al., 2023). Pada kasus ini, dukungan kiai dan pemahaman bahwa administrasi merupakan bagian dari dakwah menjadi syarat penting bagi penerimaan standar baru.

Pemaknaan ulang tersebut membantu pengelola menerima akuntansi. Akuntansi tidak dijelaskan sebagai alat untuk mencurigai pengelola, tetapi sebagai cara menunjukkan bahwa amanah telah dijalankan dengan tertib. Standar profesi karena itu perlu diterjemahkan ke dalam bahasa yang sesuai dengan nilai dan kebiasaan pesantren.

3. Tekanan Mimetik: Dorongan Mengikuti Lembaga yang Lebih Terbuka

Tekanan mimetik muncul ketika pesantren membandingkan pelaporannya dengan lembaga zakat modern yang menggunakan situs web, media sosial, atau aplikasi. Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan media sosial oleh lembaga zakat dipengaruhi oleh tekanan lingkungan, kemudahan penggunaan, dan dukungan pimpinan (Abdullah et al., 2023). Muzakki muda juga cenderung memilih platform digital yang mudah digunakan dan didukung oleh informasi yang jelas (Ghofar et al., 2024). Praktik tersebut membentuk ukuran baru tentang lembaga yang terbuka dan dapat dipercaya.

Informan SI melihat perubahan itu sebagai kebutuhan untuk menunjukkan penggunaan dana melalui saluran yang mudah diakses. Muzakki dapat menyalurkan zakat ke lembaga lain apabila informasi yang dibutuhkan tidak tersedia. Pilihan tersebut membuat tekanan mimetik terasa lebih langsung terhadap keberlanjutan penerimaan zakat daripada aturan yang pelaksanaannya belum selalu kuat. Kesimpulan ini berasal dari satu kasus dan bukan hasil pengukuran statistik atas ketiga jenis tekanan.

Analisis Kesiapan Teknologi, Organisasi, dan Lingkungan serta Model Digitalisasi Adaptif

Stewardship Theory membantu menjelaskan tanggung jawab moral pengelola pesantren. Data tidak menunjukkan adanya pembahasan tentang niat mengambil keuntungan pribadi. Masalah yang lebih terlihat adalah keterbatasan kemampuan. Pengelola memahami fikih zakat dan memiliki komitmen menjaga amanah, tetapi belum sepenuhnya menguasai akuntansi dan teknologi. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa kemampuan sumber daya manusia memengaruhi kualitas

laporan lembaga zakat (Jannah et al., 2025). Sistem informasi akuntansi dapat membantu meningkatkan kualitas laporan, bahkan ketika struktur organisasi masih sederhana (Zamil et al., 2025).

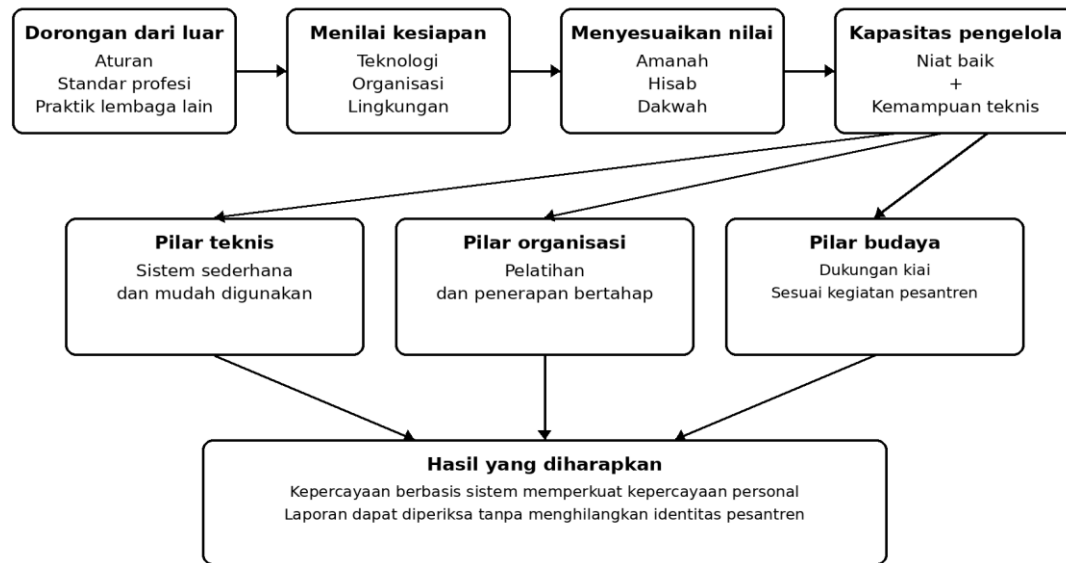
Penelitian ini menggunakan istilah *stewardship capacity* untuk menjelaskan gabungan antara niat baik dan kemampuan teknis pengelola. Istilah tersebut bukan variabel yang telah diuji dengan statistik, tetapi gagasan yang muncul dari kasus. Integritas moral sangat penting, tetapi belum cukup apabila lembaga tidak memiliki prosedur, pengelompokan dana, keterampilan, dan teknologi yang diperlukan untuk membuat laporan secara konsisten.

Agency Theory tetap berguna untuk menjelaskan kesenjangan informasi antara muzakki dan pengelola (Jensen & Meckling, 1976). Keterbatasannya muncul apabila setiap sistem pelaporan dibangun atas dasar kecurigaan. Di pesantren, pengawasan yang tidak memahami budaya dapat dianggap sebagai ketidakpercayaan kepada kiai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemeriksaan dan laporan lebih mudah diterima ketika dipahami sebagai penguat amanah. Kepercayaan berbasis sistem tidak menggantikan kepercayaan personal. Sistem menyediakan bukti yang membantu menjaga kepercayaan ketika jangkauan pesantren semakin luas dan tidak semua muzakki mengenal pengelola secara langsung.

Kerangka TOE menjelaskan bahwa penggunaan teknologi dipengaruhi oleh tiga hal, yaitu teknologi, organisasi, dan lingkungan (Aligarh et al., 2023). Dari sisi teknologi, pencatatan di pesantren masih manual dan belum terhubung dengan saluran pelaporan kepada masyarakat. Pesantren tidak selalu membutuhkan sistem yang paling canggih. Sistem yang lebih penting adalah sistem yang mudah digunakan, sesuai dengan alur kerja, dan mampu menghasilkan laporan dasar secara konsisten. Penelitian pada lembaga zakat menunjukkan bahwa kemudahan penggunaan dapat lebih penting daripada kecanggihan teknologi (Mubarak et al., 2022). Aplikasi yang dibuat sesuai dengan kebutuhan pengguna juga dapat meningkatkan kecepatan dan ketepatan pelaporan (Dewintari et al., 2024).

Dari sisi organisasi, hambatan terdapat pada kemampuan sumber daya manusia, pembagian tugas, dan dukungan terhadap perubahan. Dukungan kiai penting karena kiai memiliki kewenangan sekaligus pengaruh budaya. Pelatihan tanpa dukungan pimpinan dapat berhenti setelah kegiatan selesai. Sebaliknya, dukungan pimpinan tanpa peningkatan keterampilan hanya akan menjadi pernyataan tanpa pelaksanaan. Perubahan perlu dilakukan secara bertahap agar tidak mengganggu kegiatan pendidikan dan dakwah.

Dari sisi lingkungan, dorongan berasal dari aturan, standar profesi, praktik lembaga zakat modern, dan harapan muzakki. Masalah muncul ketika tuntutan dari luar meningkat lebih cepat daripada kesiapan pengelola di dalam pesantren. Hasil analisis tersebut menjadi dasar penyusunan Model Digitalisasi Adaptif yang terdiri atas tiga pilar, yaitu teknis, organisasi, dan budaya. Hubungan antar komponen disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Digitalisasi Adaptif untuk Pelaporan Zakat Pesantren Tradisional

Pilar teknis menekankan sistem yang mudah digunakan. Istilah dalam aplikasi perlu dikenal oleh pengelola. Sistem sebaiknya dapat digunakan melalui telepon genggam, mampu memisahkan dana zakat dari dana lain, dan menghasilkan ringkasan yang mudah dibaca oleh kiai serta muzakki. Kepatuhan terhadap PSAK 109 ditempatkan sebagai tujuan yang dicapai secara bertahap, bukan tuntutan yang harus selesai sejak awal. Teknologi digunakan untuk membuat pencatatan lebih tertib, bukan menjadi tujuan utama perubahan.

Pilar organisasi berfokus pada peningkatan kemampuan dan pembagian tugas. Pelatihan perlu menjelaskan alasan pentingnya pertanggungjawaban sekaligus mengajarkan keterampilan praktis. Penerapan dapat dilakukan melalui tiga tahap, yaitu pencatatan kas dasar, pemisahan dana zakat dari dana umum pesantren, dan penyusunan laporan yang semakin sesuai dengan standar. Tahapan tersebut perlu menyesuaikan kemampuan dan sumber daya pesantren. Teknologi dapat meningkatkan keterbukaan apabila didukung oleh prosedur yang jelas dan pengelola yang terampil (Andreani & Syafina, 2022; Rezandi & Rahmanti, 2023).

Pilar budaya menempatkan dukungan kiai sebagai penghubung antara sistem baru dan nilai pesantren. Dukungan kiai membantu pengelola memahami bahwa administrasi merupakan bagian dari amanah dan dakwah. Sistem juga harus menyesuaikan jadwal dan kegiatan pesantren. Prinsip “sistem melayani pesantren, bukan pesantren melayani sistem” penting agar digitalisasi tidak mengurangi perhatian kepada santri dan mustahik.

Ketiga pilar tersebut saling mendukung. Teknologi tanpa pengelola yang mampu menggunakannya akan ditinggalkan. Pelatihan tanpa dukungan budaya pesantren dapat dianggap sebagai program dari luar. Dukungan kiai tanpa sistem yang sederhana juga tidak akan memperbaiki laporan. Model ini disusun dari satu kasus dan belum diuji pada banyak pesantren. Nilai utama model terletak pada gagasan bahwa perubahan pelaporan harus mempertimbangkan kemudahan teknologi, kesiapan organisasi, dan penerimaan budaya secara bersamaan.

Sumbangan Teoretis dan Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memberikan dua sumbangan utama. Pertama, konsep stewardship capacity menunjukkan bahwa niat baik pengelola perlu didukung oleh kemampuan teknis. Temuan ini tidak mengubah Stewardship Theory secara umum, tetapi menambahkan sudut pandang yang penting untuk organisasi keagamaan berbasis masyarakat. Kedua, hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan aturan, standar profesi, dan praktik lembaga lain dapat dirasakan dengan tingkat yang berbeda. Pada kasus ini, praktik lembaga zakat modern dan harapan muzakki terasa lebih langsung. Standar profesi perlu dijelaskan dengan bahasa pesantren, sedangkan aturan memerlukan pendampingan agar dapat dilaksanakan.

Temuan juga menunjukkan batas penggunaan Agency Theory pada tata kelola pesantren. Kesenjangan informasi tetap perlu diatasi, tetapi solusinya tidak harus dimulai dari anggapan bahwa pengelola tidak dapat dipercaya. Laporan formal dapat dipahami sebagai kelanjutan dari amanah. Kepercayaan personal menjadi dasar moral, sedangkan sistem menyediakan bukti yang dapat diperiksa. Keduanya dapat saling melengkapi.

Sumbangan tersebut perlu dibaca sesuai dengan batas penelitian. Wawancara hanya melibatkan satu aktor kunci sehingga belum menggambarkan pandangan bendahara, amil, santri, muzakki, mustahik, regulator, atau pengembang teknologi. Penelitian juga belum menguji model dalam jangka panjang. Hasilnya tidak dapat digunakan untuk menyimpulkan bahwa semua pesantren mengalami tekanan yang sama atau bahwa Model Digitalisasi Adaptif telah terbukti efektif.

KESIMPULAN

Perubahan pelaporan zakat di pesantren tradisional tidak berarti mengganti amanah dengan administrasi. Pada kasus yang diteliti, pencatatan dan pelaporan mulai dipahami sebagai bagian dari hisab, cara menjaga nama baik pesantren, dan sarana mempertahankan kepercayaan masyarakat. Tiga jenis tekanan hadir secara bersamaan, yaitu tekanan aturan, standar profesi, dan praktik lembaga lain. Dorongan mengikuti lembaga zakat yang lebih terbuka serta harapan muzakki digital dirasakan paling mendesak. Hambatan utama bukan kurangnya niat menjaga amanah, tetapi keterbatasan kemampuan teknis untuk membuat laporan yang tertib, mudah diakses, dan dapat diperiksa. Kepercayaan berbasis sistem karena itu berfungsi memperkuat, bukan menggantikan, kepercayaan personal.

Model Digitalisasi Adaptif menggabungkan tiga pilar, yaitu teknis, organisasi, dan budaya. Pelaksanaannya perlu menggunakan teknologi yang sederhana, pelatihan bertahap, pembagian tugas yang jelas, serta dukungan kiai. Cara tersebut membantu pesantren menerima administrasi sebagai bagian dari amanah dan dakwah. Model ini masih berupa kerangka awal. Penelitian selanjutnya perlu melibatkan lebih banyak pihak, membandingkan beberapa jenis pesantren, mendengar pandangan muzakki dan mustahik secara langsung, serta menguji model dalam jangka waktu yang lebih panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Z., Sharif, M. H. M., Saad, R. A. J., Ariff, A. H. M., Hussain, M. H. M., & Nasir, M. H. M. (2023). Zakat institutions' adoption of social media. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(8), 1261–1280. <https://doi.org/10.1108/JIABR-01-2022-0013>.
- Aligarh, F., Falikhatun, F., & Nugroho, A. (2023). Zakat, Infaq and Shadaqah (Zis) Digitalization: a Case Study Using Technology Organization Environment Framework. *EL DINAR: Jurnal Keuangan Dan Perbankan Syariah*, 11(1), 78–95. <https://doi.org/10.18860/ed.v11i1.18916>.
- Andreani, Y., & Syafina, L. (2022). Akuntabilitas Dan Transparansi Laporan Keuangan Berbasis Teknologi Informasi Pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang. *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 1(2), 203–209. <https://doi.org/10.54259/akua.v1i2.771>.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). TOWARD A STEWARDSHIP THEORY OF MANAGEMENT. *Academy of Management Review*, 22(1), 20–47. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.1997.9707180258>.
- Dewintari, P., Ramadhan, A., Siswanto, R., Rajiman, N. A., Rahmat, S., & Putri, C. Q. (2024). Pengembangan Aplikasi e-FAMS untuk Digitalisasi Laporan Keuangan pada Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah (LAZISMU) Palopo sesuai PSAK 109. *International Journal of Social Science and Engineering*, Vol 10(2), 113–122. <https://doi.org/10.31294/ijse.v10i2.23440>.
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49–64. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/031289629101600103>.
- Ghofar, A., Fawwaz, M., Prestianawati, S. A., Mubarak, M. F., Manzilati, A., & Imamia, T. L. (2024). Young muslim generation's preferences for using digital platforms for Zakat payments: A cross-country study of Indonesia and Malaysia. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(6), 1–29. <https://doi.org/10.24294/JIPD.V8I6.3249>.
- Hidayati, A. (2024). Pelatihan Perhitungan Zakat Profesi bagi Amil Zakat pada Lembaga Sosial Pesantren Tebuireng (LSPT). *Dinamis: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 66–73. <https://doi.org/10.33752/dinamis.v4i1.6807>.
- Jannah, R., S., N. F., & Sumarlin. (2025). The Effect of Transparency and Information Technology Use on the Quality of Financial Reports of Zakat Management Organizations with Human Resources Competence as a Moderating Variable. *IEB Journal: Islamic Economics and Business Journal*, 7(2), 1–32. <https://doi.org/10.30863/iebjournal.v7i2.10348>.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X).
- Kurniawan, A., Nurhasanah, N., Mulyati, S., & Nazier, D. M. (2025). Analysis of the Application of Zakah Accounting Standards (PSAK 109) in the Management of Zakat at Baznas Subang Regency. *Jurnal Kajian Peradaban Islam*, 8(2), 154–160. <https://doi.org/10.47076/jkpis.v8i2.341>.

- Miles, Matthew B.; Huberman, A. Michael; Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Mubarak, D., Mohd Shafiai, M. H., Wahid, H., & Anuar, A. (2022). Covid-19 impact on technology usage: An empirical evidence from Indonesia zakat institutions. *Asian Journal of Islamic Management (AJIM)*, 4(1), 25–42. <https://doi.org/10.20885/ajim.vol4.iss1.art3>.
- Mutya, M. A., & Maulina, I. (2025). Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Dana Zakat dalam Perspektif Akuntansi Sektor Publik dan Akuntansi Islam. *Journal of Public and Business Accounting (JoPBA)*, 6(1), 29–35. <https://doi.org/10.31328/jopba.v6i1.409>.
- Narulitasari, D., & Piliyanti, I. (2024). Accountability Disclosure of Web-Based and Psak 109 Zakat Management Organizations. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 8(4), 1360–1374. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v8i4.15603>.
- PJ, D., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>.
- Rezandi, M., & Rahmanti, V. N. (2023). Penerapan Psak 109 Dalam Meningkatkan Transparansi Dan Akuntabilitas Lembaga Amil Zakat. 2(3), 790–799. <https://doi.org/10.21776/reaksi.2023.2.3.335>.
- Warti'ah, Arif, C., & Wirdah, J. (2024). Sistem Pelaporan Keuangan Zakat Berbasis Teknologi Informasi Dan Transparasi Di BAZNAS Gresik. *IQTISADIE: Journal of Islamic Banking and Shariah Economy*, 4(2), 133–147. <https://doi.org/10.36781/iqtisadie.v4i2.770>.
- Y, P. L. A. R., & Riswandi, D. (2026). Akuntabilitas Laporan Keuangan Pesantren: Tinjauan Pemahaman Akuntansi Syariah, Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Tangible Journal*, 11(1), 19–29. <https://doi.org/10.53654/tangible.viii.781>.
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Zamil, P. D. A. P., Ekawati, E., & Susanto, I. (2025). Kualitas Laporan Keuangan Lembaga Amil Zakat: Peran Struktur Organisasi, Kualitas Audit, Dan Sistem Informasi. *CURRENT: Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis Terkini*, 6(3), 607–620. <https://doi.org/10.31258/current.6.3.607-620>.