

Praktik Tata Kelola Keuangan Pesantren Salafiyah: Sebuah Studi Etnografi

Ahmad Nurkhin^{1,3,*}, Abdul Rohman², Tri Jatmiko Wahyu Prabowo²

¹Mahasiswa Program Doktor Ekonomi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang, 50275, ahmadnurkhin@students.undip.ac.id; ahmadnurkhin@mail.unnes.ac.id

²Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, 50275, Semarang

³Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Semarang, 50229, Semarang

Diterima: 11/03/2026

Direview: 01/07/2026

Diterbitkan: 31/07/2026

Hak Cipta © 2026 oleh Penulis (dkk) dan Jurnal Sosial Humaniora (JSH)

*This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Subject Area: *educational finance, governance*

Abstract

Pondok pesantren or pesantren (Islamic boarding schools) are unique Islamic educational institutions that have actively and significantly contributed to various aspects of Indonesian society. Law No. 18 of 2019 concerning Pesantren emphasizes that pesantren are expected to be well-managed, including in their finances. This paper aims to uncover the financial governance practices of pesantren salafiyah. A qualitative research design with an ethnographic approach was conducted at Pondok Pesantren Assalafy Al Asror, a recognized and well-developed Salafiyah Islamic boarding school in Semarang. Participant observation, in-depth interviews, and documentation were applied to obtain data from kiai, nyai, administrators, alumni, and other relevant parties. Data analysis techniques were carried out through qualitative research stages. The results of the study indicate that the financial governance of the Pondok Pesantren Al Asror has been running through simple recording and reporting, simple supervision, and contributions from internal and external parties. VA technology has been implemented to strengthen revenue accountability, enabling tactical policymaking. Other results indicate that Pesantren Al Asror has not implemented Islamic boarding school accounting or institutions without public accountability, such as ISAK 35 and PAP 2024.

Keywords: *governance, accounting, accountability, Islamic education, educational finance*

Pendahuluan

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam berasrama memiliki peran yang beragam dalam bidang pendidikan, pemberdayaan masyarakat, serta tata kelola di Indonesia. Sistem pengelolaan dan praktik governance (tata kelola) di pesantren terbentuk dari perpaduan nilai-nilai Islam tradisional, kebutuhan administrasi modern, serta dinamika sosial dan ekonomi yang berkembang (Suaidah & Rohmatillah, 2022). Tata kelola pesantren sendiri merupakan hasil interaksi yang terus-menerus antara prinsip keislaman klasik, praktik manajemen kontemporer, dan pengaruh sosial budaya di sekitarnya (Ja'far & Munawir, 2018). Meskipun masih menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan pendanaan, adaptasi terhadap perkembangan teknologi digital, dan isu inklusivitas gender, pesantren tetap menunjukkan eksistensinya sebagai institusi penting dalam pendidikan, pembangunan sosial, dan keberlanjutan masyarakat (Zakaria et al.,

2025). Dalam praktiknya, tata kelola pesantren umumnya berpusat pada peran Kiai sebagai pemimpin utama yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, sehingga mampu mendorong transformasi kelembagaan dengan menyeimbangkan orientasi teosentris tradisional dan pendekatan antroposentris dalam pendidikan serta manajemen (Dakir & Umiarso, 2022).

Akuntansi, akuntabilitas, dan tata kelola merupakan konsep yang saling terkait dalam praktiknya, di mana akuntansi menyediakan dasar informasi, akuntabilitas menuntut pertanggungjawaban, dan tata kelola memastikan mekanisme pengawasan serta pengambilan keputusan berjalan secara efektif, transparan, dan berorientasi pada keberlanjutan organisasi (Carnegie & Napier, 2023). Dalam praktiknya, akuntansi menjadi alat utama untuk mewujudkan akuntabilitas karena menyediakan informasi yang dapat diaudit dan dievaluasi. Informasi ini kemudian digunakan dalam mekanisme tata kelola untuk pengawasan, pengambilan keputusan, dan pengendalian organisasi. Akuntabilitas dipandang sebagai kewajiban organisasi atau individu untuk memberikan pertanggungjawaban atas tindakan, keputusan, dan penggunaan sumber daya kepada pihak yang berkepentingan.

Pengembangan akuntabilitas pada organisasi keagamaan, termasuk pondok pesantren, menghadapi berbagai tantangan karena sering kali tidak terdapat mekanisme kontrol yang memadai untuk melindungi sumber daya dan menyampaikan informasi keuangan kepada anggota organisasi (Basri et al., 2010). Padahal, dalam perspektif Islam, mekanisme akuntabilitas formal, termasuk pelaporan keuangan tertulis, sangat dianjurkan untuk meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban kepada publik (Basri et al., 2016). Dalam konteks pesantren, peningkatan akuntabilitas menghadapi kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia (SDM), kerja sama dengan lembaga terkait, serta pemanfaatan teknologi (Ahyar, 2020), di samping persoalan umum seperti tata kelola pendidikan, sarana dan prasarana, dan pembiayaan (Panut et al., 2021). Akuntabilitas sering kali belum menjadi prioritas karena lemahnya kompetensi SDM keuangan yang berpengaruh terhadap kemampuan penyusunan laporan keuangan (Murdayanti & Puruwita, 2019; Puruwita & Murdayanti, 2018), serta heterogenitas kondisi dan budaya pesantren yang menciptakan keunikan dalam praktik pengelolaannya (Handayani et al., 2021). Meskipun demikian, beberapa pesantren telah menunjukkan praktik akuntabilitas yang baik, seperti Pondok Pesantren Hamalatul Qur'an Jombang (Suaidah & Rohmatillah, 2022), walaupun temuan penelitian mengenai pengaruh kompetensi SDM terhadap akuntabilitas masih menunjukkan hasil yang beragam (Amnaniwati et al., 2022; Yuliani & Mustofa, 2022).

Penelitian ini ditujukan untuk mengungkap praktik tata kelola keuangan pondok pesantren salaf dengan menggunakan pendekatan etnografi. Akuntansi, akuntabilitas, dan tata kelola yang berjalan beriringan menjadi objek sebagai budaya yang telah berjalan di pondok pesantren. Pondok pesantren salaf sendiri mempunyai karakteristik dan budaya yang khas serta akan berdampak pada praktik tata kelola keuangan. Pondok pesantren, yang juga dikenal sebagai dayah, surau, atau meunasah, merupakan lembaga berbasis masyarakat yang didirikan oleh individu, yayasan, organisasi masyarakat Islam, atau masyarakat luas dengan tujuan menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt., membentuk akhlak mulia, serta menanamkan nilai Islam rahmatan lil'alamina melalui pendidikan, dakwah, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia (UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren Pasal 1 dan Pasal 4). Sebagai organisasi nirlaba, pesantren memperoleh sumber dana melalui surplus kegiatan, sumbangan, dan

donasi masyarakat (Yuliani & Mustofa, 2022). Tujuan penyelenggaraan pesantren antara lain membentuk individu yang beriman, berilmu, berakhlak mulia, moderat, dan mandiri, menumbuhkan sikap keberagamaan yang moderat dan cinta tanah air, serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat (UU Pondok Pesantren Pasal 3). Dalam praktiknya, pesantren menyelenggarakan pendidikan melalui berbagai bentuk seperti pengkajian kitab kuning, dirasah Islamiah dengan pola muallimin, maupun pendidikan yang terintegrasi dengan pendidikan umum, baik dalam bentuk pendidikan formal maupun nonformal (Masyayikh, 2023).

Berdasarkan pengelolaannya, pesantren dapat diklasifikasikan menjadi pesantren tradisional dan pesantren modern, yang perbedaannya terutama terletak pada penerapan sistem manajemen dalam pengelolaan lembaga (Rodiah et al., 2020; Yahya, 2015). Perkembangan pondok pesantren di Indonesia menunjukkan adanya dua tipe utama, yaitu pondok pesantren salaf dan pondok pesantren modern (Iing, 2021). Pesantren salaf bercirikan sistem pengelolaan yang tradisional dengan fokus pada pengajaran ilmu agama tanpa pendidikan formal dan teknologi, sedangkan pesantren modern mengintegrasikan kitab klasik dengan kurikulum nasional serta menyelenggarakan pendidikan formal; selain itu, beberapa kajian juga mengklasifikasikan pesantren ke dalam tiga tipologi, yaitu salaf, modern, dan konvergensi antara keduanya (Nihwan & Paisun, 2019). Beberapa pesantren telah memodernisasi tata kelola pendidikan mereka dengan memperkenalkan sistem pembelajaran akselerasi dan mengintegrasikan pendidikan agama dan pendidikan umum untuk memenuhi tuntutan masyarakat (Amas, 2026).

Dalam organisasi yang berlandaskan nilai dan agama, tata kelola tidak hanya ditentukan oleh struktur formal, aturan, atau mekanisme pengendalian, tetapi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan moral, tingkat kepercayaan, serta legitimasi kultural yang berkembang di dalam organisasi (Carnegie & Napier, 2023). Perspektif ini selaras dengan konsep tata kelola dalam Islam yang menempatkan akuntabilitas manusia kepada Tuhan sebagai landasan utama dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan, sehingga akuntabilitas tidak hanya diarahkan kepada pemangku kepentingan manusia tetapi juga memiliki dimensi transendental yang menekankan amanah, kejujuran, dan tanggung jawab spiritual (Basri et al., 2016).

Dalam praktik penyelenggaraan pendidikan Islam, prinsip transparansi, akuntabilitas, profesionalitas, dan tanggung jawab menjadi bagian penting dari implementasi good governance (Ja'far & Munawir, 2018). Yang juga ditegaskan dalam UU No. 18 Tahun 2019 adalah bahwa pengelolaan pesantren harus dilaksanakan secara bertanggung jawab. Oleh karena itu, pesantren di era modern dituntut menerapkan akuntabilitas yang bersifat integratif, mencakup tanggung jawab duniawi dan ukhrawi, khususnya dalam pengelolaan dana pendidikan yang harus dilakukan secara adil, efisien, transparan, dan akuntabel (Handayani et al., 2022; Murdayanti & Puruwita, 2017). Akuntabilitas tersebut tidak hanya berkaitan dengan pelaporan keuangan, tetapi juga mencakup seluruh aktivitas organisasi, termasuk pengelolaan pendidikan secara menyeluruh, guna menyediakan informasi yang berguna untuk menilai kinerja organisasi serta meningkatkan kepercayaan para pemberi amanah kepada pesantren (Amnaniwati et al., 2022; Baehaqi et al., 2021; Yuliani & Mustofa, 2022).

Dalam praktiknya, akuntabilitas pesantren dapat diwujudkan melalui penyusunan laporan keuangan dan berbagai bentuk pertanggungjawaban lainnya yang berorientasi kepada Tuhan serta bertujuan menciptakan nilai tambah dan kesejahteraan bagi santri, pengelola, masyarakat, dan lingkungan sekitar (Basri & Siti-Nabiha, 2016; Gafur et al., 2021). Akuntabilitas di pesantren sering kali mencakup dua dimensi: spiritual

(kepada Allah) dan organisasi (kepada pengelola atau pemimpin pesantren). Contohnya, laporan keuangan di Sunan Derajat Islamic Boarding School disusun berdasarkan standar akuntansi Indonesia (SAK ETAP) dan diaudit secara berkala (Auliyah et al., 2025).

Pondok pesantren yang telah berbadan hukum yayasan dapat menerapkan Standar Akuntansi Keuangan Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK-ETAP) yang diterbitkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia, yang menuntut pemisahan yang jelas antara aset dan liabilitas pesantren dengan aset pribadi maupun organisasi lainnya (Febriyanti & Mardian, 2023). Pedoman Akuntansi Pesantren yang merujuk pada SAK-ETAP dimaksudkan untuk mendukung pemberdayaan ekonomi pesantren sekaligus membantu lembaga tersebut menyusun laporan keuangan sesuai standar akuntansi yang berlaku di Indonesia (Mutimmah et al., 2025). Sebelum tahun 2020, penyusunan laporan keuangan entitas nirlaba mengacu pada PSAK No. 45, yang kemudian digantikan oleh ISAK 35 mengenai penyajian laporan keuangan entitas berorientasi nonlaba (Khairullah et al., 2024). Melalui penerapan ISAK 35, pesantren sebagai organisasi nirlaba diharapkan mampu menyajikan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja, dan arus kas secara lebih transparan untuk menilai akuntabilitas pengelolaan serta mendukung pengambilan keputusan para pemangku kepentingan (Fitri et al., 2023; Safitri & Narastri, 2023; Tarmiati & Febriani, 2024). Selain itu, Bank Indonesia bersama Ikatan Akuntan Indonesia telah menerbitkan Pedoman Akuntansi Pesantren (PAP) pada tahun 2017 yang diperbarui pada 2024 serta mengembangkan aplikasi pencatatan keuangan Sistem Akuntansi Pesantren Indonesia (SANTRI) guna mendukung digitalisasi dan implementasi pencatatan keuangan pesantren sesuai dengan pedoman terbaru (Ikatan Akuntan Indonesia, 2024).

Metode Penelitian

Desain penelitian kualitatif dengan pendekatan studi etnografi telah diterapkan untuk menangkap praktik berbasis budaya pada salah satu pondok pesantren salaf di Kecamatan Gunungpati, Kota Semarang, yaitu Pondok Pesantren Assalafy Al Asror atau biasa disebut Pondok Pesantren Al Asror. Pondok pesantren tersebut telah berkembang dan menjadi salah satu pondok yang diakui keberadaannya dan berdampak signifikan pada pendidikan Islam di Kota Semarang. Pendiri pondok merupakan santri dari tokoh agama ternama di Kota Semarang (Mbah Sholeh Darat) dan telah menempuh pendidikan pondok pesantren salafiyah di Jawa Tengah dan Jawa Timur. Pengasuh saat ini merupakan putra ketiga yang mempunyai latar belakang pondok pesantren salafiyah. Dengan demikian, pengelolaan pondok, termasuk keuangan, cukup signifikan dipengaruhi oleh karakteristik dan budaya khas pondok pesantren salafiyah. Dikelola oleh keluarga besar dan berafiliasi dengan organisasi NU merupakan karakter pondok pesantren salafiyah.

Studi etnografi dilakukan dengan teknik pengambilan data observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi partisipan dilakukan dengan partisipan utama yang adalah kiai, nyai, dan bendahara pondok. Wawancara mendalam dilakukan dengan kiai, nyai, bendahara, pengurus, alumni, dan pihak lainnya yang relevan. Sementara dokumentasi dilakukan untuk memperkuat temuan yang telah diperoleh melalui observasi dan wawancara. Peneliti menyusun daftar pertanyaan terlebih dahulu dan mengembangkannya sesuai dengan temuan di lapangan. Wawancara dilakukan secara on the spot dan melalui perjanjian dengan informan.

Analisis data yang diperoleh dilakukan melalui beberapa tahapan seperti pencarian data, tabulasi data, koding data, dan interpretasi data. Data dicatat melalui catatan lapangan, transkrip wawancara, dan daftar dokumentasi yang kemudian disiapkan untuk coding data. Teknik coding data dilakukan melalui tahapan grounded theory, yaitu *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding*. Tahapan analisis berikutnya adalah memberikan makna dan tafsir atas temuan penting dan dominan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian telah dilakukan mulai bulan Agustus 2024 sampai dengan bulan November 2025. Studi etnografi ini menemukan beberapa poin penting dalam praktik tata kelola keuangan pondok pesantren salaf. Mekanisme tata kelola yang dimaksud adalah pencatatan dan pelaporan manual (akuntansi pondok pesantren), pengawasan dan supervisi, serta kontribusi dari stakeholders dalam pengelolaan keuangan pondok pesantren.

Pencatatan dan Pelaporan Manual dalam Pengelolaan Keuangan Pondok Pesantren Salafiyah

Kebijakan Pengelolaan Keuangan Pondok Pesantren

Pengelolaan keuangan pada pondok pesantren salaf sering melibatkan santri sebagai bagian dari proses pembelajaran untuk menanamkan nilai amanah dan tanggung jawab. Kiai dan Nyai memberikan kepercayaan kepada santri dalam mengelola keuangan dengan tetap memberikan arahan, pedoman, serta melakukan monitoring dan evaluasi, sementara keluarga ndalem tidak terlibat langsung dalam operasional pengelolaannya. Secara teknis, pengelolaan penerimaan syahriyah santri dikelola oleh bendahara pondok yang juga menjadi operator sistem pembayaran cerdas berbasis virtual account (VA), yang menggantikan sistem pencatatan manual yang sebelumnya kurang rapi dan kurang akurat. Selain itu, bendahara pondok putra dan putri bertanggung jawab mengelola penerimaan dan pengeluaran untuk operasional harian serta menyusun laporan keuangan secara berkala kepada Kiai dan Nyai, baik bulanan maupun dalam periode tertentu seperti tiga bulanan. Sumber pemasukan utama pesantren berasal dari syahriyah santri, daftar ulang pondok setiap semester, dan registrasi madrasah diniyah tahunan, sedangkan pengeluaran digunakan untuk berbagai kebutuhan operasional seperti bisyarah ndalem, sarana prasarana, pembangunan, dan kegiatan pengurus, sementara bisyarah ustaz madrasah diniyah dibiayai dari iuran khusus madin.

Pencatatan dan Pelaporan Manual

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pencatatan dan pelaporan yang dipraktikkan di pondok pesantren salafiyah masih manual dengan menggunakan buku. Bendahara telah mencatat dalam buku tersebut penerimaan dan pengeluaran secara periodik. Kemudian laporan rekapitulasi disusun dan disampaikan kepada Kiai dan Nyai.

“Pencatatan yang dilakukan masih manual, Pak. Kami tulis di Buku Besar seperti ini, baik pemasukan maupun pengeluaran. Bukti pengeluaran juga kadang ada, kadang tidak ada. Tapi saya catat untuk apa, siapa yang saya kasih. Saya sangat percaya kepada santri atau tukang yang menggunakan dana pondok karena sudah sering dan memang sudah ditunjuk siapa yang bisa melakukan pengeluaran itu” (Bendahara Pondok Putra, wawancara dan dokumentasi pada 6 Mei 2025).

Bukti dokumentasi menunjukkan bahwa pencatatan keuangan pondok masih dilakukan secara manual, di mana setiap bulan bendahara menyusun rincian penggunaan dana yang diterima dari bendahara pusat setelah terlebih dahulu dikonsultasikan dan mendapatkan persetujuan dari Kiai atau Nyai. Seluruh pengeluaran dicatat

secara rinci dalam buku besar yang disimpan bersama nota, bukti transaksi, serta dokumen penting lainnya. Pencatatan pengeluaran masih bersifat manual meskipun telah dilengkapi dengan pengesahan melalui tanda tangan pihak yang memberi dan menerima dana, sehingga penanggung jawab serta keterangan penggunaan dana tercatat dengan jelas. Namun demikian, jumlah nota atau bukti transaksi yang tersedia masih terbatas. Dalam praktiknya, koordinasi pencatatan pengeluaran juga memanfaatkan grup WhatsApp bendahara sebagai media komunikasi sekaligus tempat penyimpanan bukti transaksi digital dan sarana saling melakukan cross-check antarpengurus (wawancara dengan bendahara pondok putri, 17 Mei 2025).

Sistem pencatatan manual ini merupakan kelanjutan dari praktik pengurus sebelumnya dan hingga saat ini belum sepenuhnya memanfaatkan sistem digital selain penggunaan virtual account (VA) untuk penerimaan syahriyah santri. Proses pencatatan dan pelaporan tersebut dilakukan atas arahan Nyai serta didukung oleh motivasi dari Kiai, sementara bendahara lama juga memberikan contoh dan pendampingan kepada bendahara baru agar proses pengelolaan dan pencatatan keuangan dapat berjalan dengan lebih baik.

Supervisi dan Pengawasan Sederhana dalam Pengelolaan Keuangan Pondok Pesantren

Dalam deskripsi tugas bendahara sudah diungkapkan bahwa mereka telah membuat laporan dan menyampaikannya kepada Kiai dan Nyai secara periodik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan oleh Kiai dan Nyai masih sangat sederhana, namun tetap dilaksanakan. Kiai dan Nyai sangat percaya kepada santri bendahara, namun tetap memberikan pengarahan dan masukan ketika mereka menyampaikan laporan keuangan pondok. Pengawasan keuangan lebih cenderung dilakukan oleh Nyai yang lebih memahami pencatatan dan pelaporan keuangan pondok. Temuan ini seperti yang diungkapkan oleh Bendahara Pondok Putra, dalam wawancara pada tanggal 6 Mei 2025. Kiai dan Nyai tidak melakukan pengawasan karena sudah memberikan kepercayaan penuh kepada pengurus untuk mengelola dana pondok. Poin terpentingnya, laporan atau catatan pemasukan dan pengeluaran untuk kebutuhan pondok jelas. Instruksi dari Nyai sebaiknya terdapat pencatatan setiap terjadi satu pengeluaran.

Pengawasan yang masih sederhana ini karena dilandasi oleh nilai amanah, kepercayaan, serta nilai religius. Kiai dan Nyai berpendapat bahwa santri mengemban amanah dengan baik dan bisa mempertanggungjawabkannya ketika diminta. Seperti yang diungkapkan Kiai Nuhin dalam wawancara pada tanggal 6 September 2024.

“Sudah ada malaikat Roqib Atid yang pencatatannya hebat. Sehingga keuangan pondok cukup seperti itu saja, tidak usah ribet pakai akuntansi segala. Pasrahkan saja sama Allah swt yang Maha Kuasa dan Maha Mengetahui. Pengelola uang pondok pasti melakukan pencatatan dengan baik. Dan nantinya dilaporkan lagi dengan baik.”

Pemanfaatan Virtual Account sebagai Bentuk Adaptasi Teknologi yang Berdampak pada Transparansi, Akuntabilitas, dan Kinerja

Penerapan sistem pembayaran cerdas berbasis virtual account (VA) di pondok pesantren bertujuan meningkatkan kecepatan serta akurasi dalam pencatatan dan pengelolaan keuangan. Sistem ini dikembangkan melalui kerja sama dengan Bank Muamalat menggunakan platform berbasis web yang diakses melalui browser Mozilla, dan terintegrasi dengan rekening pondok pesantren yang telah lama menjadi nasabah bank tersebut. Sistem ini terutama digunakan untuk mengelola penerimaan pembayaran santri seperti syahriyah bulanan, biaya katering, serta berbagai iuran pendidikan seperti SPP, registrasi ulang, LKS, dan kewajiban lainnya.

Implementasi VA dimulai sejak tahun ajaran 2021/2022 dengan pembuatan akun virtual bagi setiap santri sehingga pembayaran dapat dilakukan secara non-tunai melalui transfer bank atau dompet digital, sementara tagihan dikirimkan kepada orang tua setiap awal bulan.

Selain sebagai media pembayaran, VA juga dimanfaatkan untuk pengiriman uang saku atau tabungan santri guna mengurangi risiko kehilangan uang tunai. Sistem ini memiliki berbagai fitur pengelolaan keuangan seperti data tagihan santri, pencatatan pembayaran manual, rekap penerimaan, informasi saldo, serta penghapusan data, termasuk fitur smartcard yang berfungsi sebagai kartu uang saku santri untuk memantau transaksi dan perubahan saldo. Pondok tidak membatasi jumlah kiriman uang saku dari orang tua, tetapi membatasi pengeluaran mingguan santri maksimal Rp70.000, kecuali untuk kebutuhan tertentu. Antarmuka sistem menyediakan menu utama seperti master data, keuangan, manual input, rekap data, dan smartcard yang memungkinkan operator mengakses berbagai informasi seperti rekap penerimaan atau data tagihan santri secara rinci, termasuk status pembayaran, tanggal transaksi, dan jumlah tagihan, sehingga mendukung akurasi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan pesantren.

Kontribusi Internal dan Eksternal; Peran Dzurriyah, Alumni, Masyarakat, dan Pemerintah

Peran Dzurriyah

Pondok Pesantren salaf merupakan pesantren berbasis dzurriyah, khususnya dari keluarga besar pendiri, di mana setiap anggota keluarga ndalem memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pengembangan pesantren sesuai dengan kapasitas serta pengalaman yang dimiliki. Nilai perjuangan yang diwariskan menekankan prinsip *mikul duwur mendem jero* sebagai bentuk penghormatan terhadap perjuangan pendiri, sehingga setiap anggota keluarga diharapkan berkontribusi demi keberlanjutan pesantren. Dalam kehidupan keluarga juga ditanamkan prinsip *lileh*, yang bermakna *semeleh* atau menerima dengan ikhlas sekaligus lillah karena segala sesuatu dipasrahkan kepada Allah, serta semangat *ngalap* berkah dengan melanjutkan perjuangan pendiri pesantren.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keluarga besar pendiri terlibat aktif dalam berbagai aspek pengelolaan pesantren, dengan Kiai Nuhin sebagai pemimpin utama, sementara anggota keluarga lain mengelola lembaga pendidikan, memimpin kegiatan keagamaan, serta berkontribusi dalam dakwah dan pendidikan, termasuk dalam penyelenggaraan madrasah diniyah maupun pendidikan formal seperti TK-PAUD, MI, MTs, MA, dan SMK. Keterlibatan keluarga ini tetap memperhatikan kompetensi dan keahlian masing-masing, karena Kiai Nuhin menekankan pentingnya menjaga kualitas lembaga serta mendorong setiap anggota keluarga untuk memberikan kontribusi terbaik sesuai kemampuan, tanpa saling membandingkan, demi keberlanjutan pesantren dan lembaga pendidikan yang berada di bawah naungannya.

Peran Alumni dan Ikatan Alumni

Alumni merupakan aset besar yang harus dikelola oleh pondok. Kontribusi dan perannya sangat diharapkan untuk mengharapakan keberkahan dari ilmu yang telah dipelajari di pondok dan diterapkan dalam kehidupan bermasyarakat. Banyak alumni yang masih aktif dalam pengelolaan pondok, khususnya yang bertempat tinggal tidak jauh dari pondok. Pengelolaan madrasah diniyah, misalnya, beberapa alumni sangat aktif sebagai pengurus dan sebagian besar ustaz yang mengajar adalah alumni.

“Alumni terlibat aktif dalam pengelolaan kegiatan madrasah diniyah dan Gus Nuhin menyerahkan pengelolaannya ke ustaz dan lainnya, termasuk alumni yang tinggal di sekitar pondok” (Ketua Alumni, wawancara 6 Januari 2025).

Banyak kegiatan yang diselenggarakan oleh alumni secara rutin tahunan maupun secara insidental. Kegiatan haul Mbah Zubaidi yang biasanya dilaksanakan pada bulan ba'da mulud adalah inisiasi dari keluarga ikatan alumni Al Asror. Pengajian alumni juga diselenggarakan untuk tetap menjalin dan mempererat silaturahmi alumni dengan pondok. Selain itu, kegiatan halal-bihalal juga diadakan setiap hari raya di beberapa titik kota dan kabupaten. Kiai Nuhin biasanya menjadi penyemangat dan memberikan mauidhah hasanah di Kota dan Kabupaten Pekalongan. Sementara di wilayah lainnya dihadiri oleh ustaz alumni. Kegiatan tersebut biasanya dilakukan di empat tempat, yaitu wilayah Kota dan Kabupaten Pekalongan dan sekitarnya, Kabupaten Semarang dan sekitarnya, Kabupaten Kudus dan sekitarnya, dan Kabupaten Demak dan sekitarnya. Banyak alumni dan santri yang berasal dari keempat wilayah tersebut.

Kiai Nuhin menambahkan harapannya agar para alumni bisa mengkreasikan gagasan dan kegiatan selain haul yang telah rutin dilakukan. Kegiatan yang dimaksud tidak harus gebyar, tetapi yang bisa dirasakan manfaatnya bagi santri dan pondok. Kiai Nuhin tidak ingin memberatkan alumni dalam hal finansial penyelenggaraan kegiatan yang tidak kecil. Alumni bisa secara aktif menjadi “marketing” bagi pondok sebagai bentuk pengakuan bahwa penyelenggaraan Pondok Pesantren Al Asror termasuk yang baik. Salah satu yang diungkapkan oleh Pak Kiai adalah pengakuan alumni pondok yang berbeda dengan alumni sekolah atau perguruan tinggi. Kasus yang diungkapkan adalah indikator pengakuan alumni atas kualitas pengelolaan pondok dengan melihat kemauan alumni yang kembali ke pondok dengan memasukkan anaknya ke pondok untuk mengaji. Jika ada alumni yang demikian, maka termasuk yang bagus karena alumni percaya pada pondok dengan kualitasnya. Sebaliknya, jika alumni tidak mau melakukannya, maka ada tanda-tanda yang harus menjadi introspeksi bagi pengelola pondok.

Perkembangan yang baik dari pondok dapat disampaikan oleh alumni dan orang tua wali santri sebagai media promosi. Perkembangan pondok itu bisa dilihat dari fisik maupun yang lainnya. Komentar positif dari alumni atau orang tua wali santri dapat berdampak pada pertumbuhan dan keberlanjutan santri. Selain itu, Kiai Nuhin juga mengungkapkan bahwa berbeda dengan budaya perguruan tinggi, pondok mempunyai kultur unik dengan sangat menghormati Kiai dan pondok. Karakteristik ustaz dan Kiai telah terbawa oleh alumni sehingga terus terkenang.

Namun demikian, kontribusi alumni dalam pengelolaan keuangan dan pengelolaan pondok pesantren masih belum optimal, khususnya alumni yang menjadi pengurus yayasan.

“Terdapat kepengurusan dalam Yayasan Assalafy Al Asror, namun tidak optimal dalam menjalankan peran masing-masing. Namun demikian, beberapa pengurus masih aktif dalam berkomunikasi dengan Gus Nuhin untuk memberikan sumbangsih ide dan gagasan serta lainnya jika diperlukan” (Ketua Alumni, wawancara 6 Januari 2025).

Peran Masyarakat dan Pemerintah

Masyarakat memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Al Asror sejak awal berdiri hingga saat ini, dengan bentuk kontribusi yang berkembang sesuai kondisi. Pada masa awal pendirian, masyarakat Patemon berpartisipasi terutama dalam pembangunan fisik pesantren, sedangkan pada masa kini dukungan lebih banyak berupa kontribusi nonfisik seperti partisipasi dalam kegiatan pesantren,

ziarah makam Semboja, serta pemberian jaburan atau makanan bagi santri dalam berbagai kegiatan keagamaan. Selain dukungan masyarakat, pemerintah juga memberikan berbagai bantuan fisik dan nonfisik, antara lain pembangunan asrama santri, pembangunan Balai Latihan Kerja Komunitas (BLKK) pada tahun 2021 dengan anggaran sekitar satu miliar rupiah yang dimanfaatkan untuk pelatihan berbasis kompetensi seperti teknisi AC, serta pembangunan fasilitas sanitasi dan MCK untuk pondok putri.

Pondok Pesantren Al Asror berupaya mematuhi ketentuan terkait pengelolaan hibah tersebut dan menyiapkan pertanggungjawaban yang diperlukan, meskipun dalam beberapa kasus terdapat kendala administratif yang menyebabkan sebagian dana harus dikembalikan kepada pemerintah. Dukungan pemerintah juga mencakup bantuan pengelolaan sampah berupa tempat sampah dan pengangkutan ke tempat pembuangan akhir oleh Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang pada tahun 2024, serta program pelatihan kewirausahaan bagi santri yang dilengkapi dengan peralatan pengolahan kayu. Program ini mendorong pengembangan jiwa wirausaha santri dan ditindaklanjuti oleh pesantren melalui pembentukan unit kriya yang dikelola santri untuk memproduksi berbagai sarana dan prasarana pesantren seperti almari santri dan rak buku.

Dampak Mekanisme Tata Kelola Keuangan Pondok Pesantren Salafiyah dalam Menciptakan Akuntabilitas

Mekanisme tata kelola yang dipraktikkan di Pondok Pesantren Assalafy Al Asror di antaranya mencatat dan melapor secara manual serta mengawasi secara sederhana. Tata kelola tersebut masih mampu membentuk akuntabilitas pengelolaan keuangan pondok pesantren. Pencatatan dan pelaporan keuangan di pesantren berlangsung secara fleksibel dan informal, bahkan kerap dilakukan hanya ketika ada permintaan. Walaupun secara administratif terkesan lemah, pengawasan moral dan budaya justru sangat kuat. Pengelola meyakini bahwa mereka diawasi “oleh Allah dan malaikat”, bukan semata-mata oleh manusia, yang mencerminkan bentuk akuntabilitas religius khas pesantren.

Pencatatan dan pelaporan yang masih manual tidak lepas dari pemahaman Kiai dan Nyai yang tidak terlalu menganggap penting hal tersebut. Kiai lebih mengharapkan santri dapat belajar amanah dan tanggung jawab dalam pengelolaan keuangan pondok. Pesantren menjadi wadah pembelajaran berbasis praktik langsung (*learning by doing*), di mana santri terlibat secara nyata dalam pengelolaan keuangan dengan bimbingan Kiai, Nyai, atau pengurus senior. Melalui proses ini, nilai-nilai seperti amanah, kejujuran, dan tanggung jawab ditanamkan, sekaligus membentuk kedisiplinan kerja. Keterampilan teknis, seperti pencatatan sederhana, perhitungan keuangan, dan manajemen penerimaan dan pengeluaran kas, berkembang secara alami dari pengalaman sehari-hari dan interaksi langsung. Tanpa terikat pada sistem birokrasi, proses ini bersifat generatif, santri terdahulu mentransfer pengetahuan dan keterampilannya kepada santri berikutnya, menciptakan siklus pembelajaran berkesinambungan yang melekat dalam budaya pesantren.

Pencatatan dan pelaporan yang dipraktikkan di Pondok Pesantren Assalafy Al Asror belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku, seperti ISAK 35 atau PAP 2025. Pencatatan yang dilakukan masih menggunakan pendekatan *single bookkeeping* dan tidak terdapat laporan yang ditentukan oleh ISAK 35 dan PAP 2024. Laporan keuangan yang disusun hanya berupa rekapitulasi penerimaan dan pengeluaran selama periode tertentu. Berdasarkan ISAK 35, laporan keuangan yang seharusnya disusun oleh pondok pesantren adalah Laporan Posisi Keuangan, Laporan Penghasilan Komprehensif, Laporan Perubahan Aset Neto, Laporan

Arus Kas dan Catatan Atas Laporan Keuangan (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Sedangkan berdasarkan PAP 2024, laporan keuangan yang lengkap dari yayasan pondok pesantren terdiri atas Laporan posisi keuangan, Laporan perubahan aset neto, Laporan arus kas, dan Catatan atas laporan keuangan (Ikatan Akuntan Indonesia, 2024).

Pesantren yang sudah berbadan hukum yayasan dapat menerapkan Standar Akuntansi Keuangan Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK-ETAP) yang dikeluarkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan IAI (DSAK-IAI) di mana pesantren harus memisahkan aset dan liabilitas pesantren dari perseorangan maupun organisasi (Febriyanti & Mardian, 2023). Pedoman Akuntansi Pesantren yang telah mengacu pada SAK ETAP digunakan sebagai pemberdayaan ekonomi pondok pesantren sehingga pondok pesantren dapat menyusun laporan keuangan berdasarkan standar yang berlaku di Indonesia (Mutimmah et al., 2025). PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) No. 45 menjadi standar sebelum tahun 2020 dan ISAK 35 berlaku sebagai standar berikutnya (Khairullah et al., 2024).

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa sebagian besar pesantren masih melakukan pencatatan keuangan secara manual dan hanya mampu mencatat kas masuk dan keluar, daripada membuat laporan keuangan secara keseluruhan yang memenuhi persyaratan akuntansi. Banyak pesantren masih menggunakan metode manual dalam pencatatan keuangan, yang menyebabkan inefisiensi dan kurangnya akurasi dalam pelaporan (Fernaldy & Yunanto, 2024). Banyak pesantren yang masih menggunakan catatan tulisan tangan dan belum mengikuti PAP, sehingga laporan keuangan kurang transparan dan sulit untuk dipertanggungjawabkan (Astuti et al., 2025). Pencatatan dan pelaporan keuangan di Pondok Sampang masih sederhana dan belum sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Laporan yang ada hanya berupa laporan arus kas untuk mencatat kas masuk dan keluar (Nursafitri et al., 2025).

Fenomena tersebut disebabkan oleh lemahnya SDM akuntansi dan keuangan yang dimiliki oleh pesantren. Bendahara atau pengelola keuangan pondok pesantren biasanya adalah santri dan setelah beberapa tahun akan meninggalkan pondok karena telah menyelesaikan studi. Kiai dan Nyai sangat mempercayai santri dalam pencatatan dan pelaporan keuangan pondok pesantren karena dianggap aktivitas tersebut sebagai ibadah dan *ngalap* berkah. Dalam konteks Pondok Pesantren Assalafy Al Asror, santri bendahara telah mengikuti sosialisasi PAP oleh Kemenag, tetapi masih belum bisa menerapkannya karena tidak ada pendampingan dalam praktiknya. Santri masih mengalami kebingungan untuk melakukan pencatatan dan pelaporan sesuai dengan PAP 2024. Kegiatan pendampingan oleh tim pengabdian FEB UNNES pernah dilakukan, tetapi kurang maksimal dan bendahara pondok juga telah mengalami pergantian. Kiai dan Nyai hanya menekankan kepada santri bendahara untuk melakukan pencatatan dan pelaporan dengan sebaik-baiknya.

Pengawasan yang sederhana dari Kiai dan Nyai bukan berarti bahwa pengelolaan keuangan pondok tidak dilakukan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Kiai dan Nyai memberikan kepercayaan penuh kepada santri karena dianggap mampu menjaga amanah tersebut dengan sebaik-baiknya. Akuntabilitas diciptakan berdasarkan kepercayaan dari Nyai dan kesadaran penuh dari santri atas amanah dan tanggung jawab. Akuntabilitas ini berlandaskan nilai lillahi ta'ala. Santri mampu menjalankan amanah walaupun terkadang terlupa dalam menyampaikan laporan secara periodik kepada Kiai dan Nyai. Dalam konteks lain, Kiai dan Nyai lebih cenderung melakukan pengawasan kepada aktivitas atau program pondok yang

memerlukan pendanaan dalam jumlah besar. Sebagai contoh, *haul* dan *akhirussanah* diselenggarakan setiap tahun dan melibatkan banyak pihak, termasuk orang tua/wali santri dan masyarakat luas. Kiai dan Nyai melakukan koordinasi intensif dengan panitia dan selalu menerima konsultasi jika diperlukan untuk mencari solusi. Kiai dan Nyai menekankan kepada panitia untuk menyelenggarakan kegiatan dengan sebaik mungkin.

Teknologi seperti VA mulai dimanfaatkan sejak tahun 2021 untuk mempermudah proses penerimaan pembayaran *syahriyah*, namun penerapannya tetap mengikuti prinsip-prinsip nilai yang dianut pesantren. Pengelolaannya dipercayakan kepada pegawai *full time* dan santri yang dianggap amanah sehingga dapat memperlancar pemanfaatannya. VA diterima lebih karena dorongan modernisasi, bukan karena untuk meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan. Penerimaan *syahriyah* yang selama ini memakai sistem manual masih menghadirkan kendala dan masalah. Oleh karena itu, diperlukan sistem yang lebih modern untuk mempermudah pencatatan dan pelaporan terkait penerimaan keuangan pondok. Kiai dan Nyai dapat secara lebih cepat dan akurat menerima data dan informasi dari bendahara atau operator VA terkait dengan penerimaan keuangan. Keputusan taktis bisa langsung diputuskan, seperti adanya penunggakan pembayaran dan lainnya.

Teknologi VA telah meningkatkan akurasi dalam pencatatan penerimaan dana, namun pengeluaran masih dilakukan secara manual tanpa dukungan sistem dokumentasi yang memadai. Data penerimaan dari operator VA lebih akurat dan transparan, namun tidak dibarengi dengan pencatatan atas pengeluaran yang menggunakan teknologi juga. Bendahara pondok hanya menggunakan buku besar untuk melakukan pencatatan pengeluaran dan menggunakan aplikasi *spreadsheet* ketika menyusun laporan secara periodik. Bukti transaksi atas pengeluaran juga tidak lengkap walaupun telah disimpan di almari khusus. Ketidakseimbangan ini dibiarkan, sebab tidak dianggap mengganggu nilai kepercayaan yang menjadi landasan utama. Kiai dan Nyai tidak terlalu menganggap penting pencatatan yang sesuai dengan pedoman atau penggunaan sistem informasi, yang penting tercatat dengan baik. Kiai dan Nyai percaya bahwa bendahara melakukannya dengan sebaik-baiknya dan tentunya dapat dipertanggungjawabkan.

Kesimpulan

Temuan pertama menunjukkan bahwa mekanisme tata kelola yang sederhana telah diterapkan dalam pengelolaan keuangan Pondok Pesantren Assalafy Al Asror. Pencatatan dan pelaporan keuangan pondok belum mengimplementasikan ISAK 35 dan PAP 2024 sebagai standar dan pedoman akuntansi pesantren. Namun demikian, teknologi VA telah diterapkan untuk transaksi penerimaan pembayaran *syahriyah* santri sehingga data lebih akuntabel. Pengawasan dan pemeriksaan berjalan dengan sederhana ketika pengelola keuangan menyampaikan laporan kepada Kiai dan Nyai.

Hasil penelitian juga mengindikasikan adanya kontribusi internal dan eksternal berupa peran dzurriyah, alumni, masyarakat, dan pemerintah. Keluarga besar (dzurriyah) telah berkontribusi dalam pengembangan pondok pesantren melalui peran kiai, guru, ustadz, dan lainnya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Peran alumni dalam tata kelola keuangan pondok pesantren masih terbatas, walaupun cukup berkontributif dalam kegiatan pengembangan pondok pesantren. Sementara itu, pondok pesantren telah mendapatkan sentuhan dana

pemerintah secara signifikan melalui beberapa program yang mendukung kegiatan dan aktivitas pondok pesantren. Mekanisme pertanggungjawaban dana pemerintah telah dilakukan dengan baik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Daftar Pustaka

- Ahyar, M. K. (2020). Tantangan pondok pesantren menuju lembaga pendidikan Islam yang akuntabel. *Journal of Islamic Finance and Accounting*, 3(1), 39–54. <https://doi.org/10.22515/jifa.v3i1.2301>
- Amas. (2026). The Transformation of Salafiyah Islamic Boarding School into Khalafiyah Model: A Case Study of Al-Marjan Pesantren in Banten, Indonesia. *Asian Journal of Human Services*, 30(1), e3001.1.007. <https://doi.org/10.14391/ajhs.e3001.1.007>
- Amnaniwati, Hidayati, S. A., & Rifai, A. (2022). Determinan akuntabilitas laporan keuangan yayasan pondok pesantren. *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora*, 8(3), 444–451. <http://www.jseh.unram.ac.id/index.php/jseh/article/view/168/68>
- Astuti, E. B., Triyani, A., Khanifah, Amanina, F. N., Jamilatulrohman, & Kusuma, R. A. (2025). Akuntansi Pesantren Berdasarkan PAP untuk Peningkatan Pengelolaan Keuangan di Pesantren As-Shodiqiyah. 8(3), 1171–1180. <https://doi.org/10.62411/ja.v8i3.3028>
- Auliyah, R., Nasih, M., & Agustia, D. (2025). Determinants of business success at Sunan Drajat Islamic Boarding School, east java Indonesia. *Cogent Business and Management*, 12(1), 2492828. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2492828>
- Bachhaqi, A., Faradila, N., & Zulkarnain, L. (2021). Akuntabilitas dalam akuntansi dan pelaporan keuangan pondok pesantren di Indonesia. *Liquidity: Jurnal Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 10(1), 44–53. <https://doi.org/10.32546/lq.v10i1.785>
- Basri, H., Afifuddin, & Nabiha, A. K. S. (2010). Towards good accountability: The role of accounting in Islamic religious organisations. *World Academy of Science, Engineering and Technology (WASET)* 66, 1133–1139.
- Basri, H., Nabiha, A. K. S., & Majid, M. S. A. (2016). Accounting and accountability in religious organizations: An Islamic contemporary scholars' perspective. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 18(2), 207–230. <http://journal.ugm.ac.id/gamaijb>
- Basri, H., & Siti-Nabiha, A. K. (2016). Accounting system and accountability practices in an Islamic setting: A grounded theory perspective. *Pertanika Social & Humanities*, 24(S), 59–78. <http://www.pertanika.upm.edu.my/>
- Carnegie, Garry., & Napier, Christopher. (2023). *Handbook of accounting, accountability and governance*. Edward Elgar Publishing.
- Dakir, & Umiarso. (2022). Kiai Leadership in the Transformation of Pesantren's Educational Systems: Perspective Analysis of Transcendental Structuralism in East Java. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 22(1), 185–198. <https://doi.org/10.12738/jestp.2022.1.0015>

- Febriyanti, S., & Mardian, S. (2023). Tinjauan Literatur Penerapan Akuntansi Pesantren Pada Pesantren Di Indonesia. *AKTSAR: Jurnal Akuntansi Syariah*, 6(2), 224–243. <https://doi.org/10.21043/aktsar.v4i1.xxxxxx>
- Fernaldy, K., & Yunanto, R. (2024). The Development of Infaq Received Accounting Information System for Al Ajwa Al Islamy Salafiyah Boarding School. *INCITEST 2024 - Proceedings of the 7th International Conference on Informatics, Engineering, Sciences and Technology*. <https://doi.org/10.1109/INCITEST64888.2024.11121468>
- Fitri, S. A., Afina, Y., Durti, T., Ayu, S. P., Amelia, S., & Dani, R. (2023). The importance of applying accounting to the Istiqamah Simawang Islamic boarding school. *Islamic Economic, Accounting, and Management Journal (Tsarwatica)*, 5(1), 7–17. <https://ojs.stiesa.ac.id/index.php/tsarwatica>
- Gafur, A., Abdullah, R., & Adawiyah, R. (2021). Akuntabilitas berbasis amanah pada pondok pesantren. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 12(1), 95–112. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.12.1.06>
- Handayani, N., Ludigdo, U., Rosidi, & Roekhudin. (2021). The concept of shiddiq in financial accountability: An ethnomethodology study of boarding school foundation. *The International Journal of Accounting and Business Society*, 29(3), 63–98. <https://doi.org/10.21776/ub.ijabs.2021.29.3.3>
- Handayani, N., Ludigdo, U., Rosidi, & Roekhudin. (2022). The concept of financial accountability in education system: Study on private own Islamic boarding school. *Quality - Access to Success*, 23(189), 48–55. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.189.07>
- Iing. (2021). Problem dan tantangan lembaga pendidikan pondok pesantren salaf dan modern. *Bestari*, 18(2), 165–180. <https://doi.org/10.36667/bestari.v18i2.946>
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2018). *ISAK 35 tentang Penyajian Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Nonlaba*.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2024). *Pedoman Akuntansi Pesantren 2024*. Ikatan Akuntan Indonesia.
- Ja'far, A. K., & Munawir. (2018). Good corporate governance pada lembaga pendidikan pesantren: Studi pada pondok pesantren Universitas Islam Indonesia. *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam*, 23(1), 198–216. <https://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/akademika/article/view/1216>
- Khairullah, S., Raza, H., & Usman, A. (2024). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Penyajian Laporan Keuangan Berbasis Pedoman Akuntansi Pesantren (Studi Kasus pada Dayah di Kota Lhokseumawe). *Jurnal Akuntansi Malikussaleh*, 3(1), 109–120. <https://doi.org/10.29103/jam.v%vi%i.11670>
- Masyayikh, M. (2023). *Profil Santri Indonesia: Kajian Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren di Indonesia*.
- Murdayanti, Y., & Puruwita, D. (2017). Transparency and accountability of financial management in pesantren (Islamic education institution). *Advanced Science Letters*, 23(11), 10721–10725. <https://doi.org/10.1166/asl.2017.10138>
- Murdayanti, Y., & Puruwita, D. (2019). Kompetensi SDM keuangan dan akuntabilitas pesantren. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi, Dan Manajemen Bisnis*, 7(1), 19–29. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v7i1.1085>

- Mutimmah, Zakhra, A., & Malia, E. (2025). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Optimasi Pedoman Akuntansi pada Pondok Pesantren di Pamekasan (Studi Kasus Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bettet). *Seminar Nasional Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi (SINEMA) 2025*, 440–454. <https://prosiding.uim.ac.id/index.php/sinema/article/view/904>
- Nihwan, M., & Paisun, D. (2019). Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf dan Modern). *JPIK (Jurnal Pemikiran Dan Ilmu Keislaman)*, 2(1), 59–81. <https://jurnal.instika.ac.id/index.php/jpik/article/view/100>
- Nursafitri, R., Asmito, & Muzayyin, A. (2025). Analisis Laporan Keuangan Pondok Pesantren Darul Mukhlishin Pangung Sampang Berdasarkan Pedoman Akuntansi Pesantren. *Mazinda: Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Bisnis*, 3(1), 52–62. <https://doi.org/10.35316/mazinda.v3i1.6843>
- Panut, Giyoto, & Rohmadi, Y. (2021). Implementasi Undang-Undang nomor 18 tahun 2019 tentang pesantren terhadap pengelolaan pondok pesantren. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 816–828. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2671>
- Puruwita, D., & Murdayanti, Y. (2018). Measuring financial management in Islamic educational institutions in Indonesia. *Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018*, 7120–7130.
- Rodiah, S., Satria, W., Agustina Putri, A., Azmi, Z., Gita Suci, R., Marlina, E., & Azhari, I. P. (2020). Akuntabilitas pengelolaan keuangan pada pondok pesantren Bahrul Ulum Pantai Raja Kampar. *COMSEP: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 133–138.
- Safitri, R. N., & Narastri, M. (2023). Penerapan Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Sesuai Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (ISAK 35) pada Yayasan Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah Surabaya. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 1781–1789. <https://doi.org/10.37385/msej.v4i3.1442>
- Suaidah, Y. M., & Rohmatillah, E. (2022). Implementasi Prinsip-Prinsip Good Governance Pada Lembaga Pendidikan Pesantren (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Hamalatul Qur'an Jombang). *SENMAKOMBIS: Seminar Nasional Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 23–38. <https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/SENMAKOMBIS/article/view/961>
- Tarmiati, M., & Febriani, D. (2024). Urgensi Dan Praktik Tata Kelola Serta Akuntabilitas Di Pesantren: Persepsi Principal Dan Akuntan. *Journal of Islamic Contemporary Accounting and Business JICAB*, 2(1), 114–129. <https://doi.org/10.30993/jicab.v2i1.333>
- Yahya, F. A. (2015). Problem manajemen pesantren, sekolah, madrasah: Problem mutu dan kualitas input-proses-output. *El-Tarbawi*, 8(1), 93–109. <https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art6>
- Yuliani, N. L., & Mustofa, M. Z. (2022). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pedoman Akuntansi Pesantren terhadap Akuntabilitas Pesantren. *Akuisisi: Jurnal Akuntansi*, 18(1), 86–97. <http://www.fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JA>
- Zakaria, A. R., Karwadi, Budiman, A. M., Fatahillah, M., & Akib, Abd. R. M. (2025). *Strategic management practices in pesantren: innovations for enhancing educational quality and organizational sustainability*. 13(2), 86–97. <https://doi.org/10.22452/mojem.vol13no2.5>