

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PADA PONDOK
PESANTREN DARUSSALAM DUKUHWALUH
PURWOKERTO**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk
Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S. Pd.)**

Oleh:

**ZAKY FEDAYIN ARDHAN
NIM. 1617401047**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya :

Nama : Zaky Fedayin Ardhan
NIM : 1617401047
Jenjang : S-1
Jurusan : Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul **“Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pesantren pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto”** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, bukan dibuatkan orang lain, bukan saduran, juga bukan terjemahan. Hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh.

Purwokerto, 9 Januari 2023

Saya yang menyatakan,



Zaky Fedayin Ardhan

NIM. 1617401047

PENGESAHAN

Skripsi berjudul

MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PADA PONDOK PESANTREN DARUSSALAM DUKUHWALUH PURWOKERTO

yang disusun oleh Zaky Fedayin Ardhan (NIM. 1617401047) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Jurusan Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto telah diujikan pada tanggal 20 Januari 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Pendidikan (S. Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Purwokerto, 28 Januari 2023

Disetujui oleh:

Penguji I/Ketua Sidang/Pembimbing



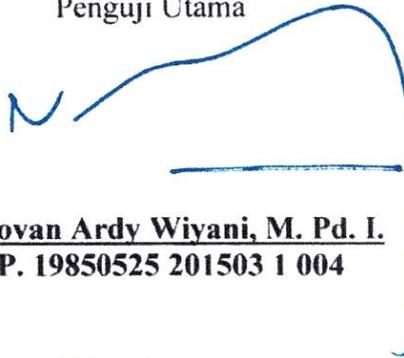
Zuri Pamuji, M. Pd. I.
NIP. 19830316 201503 1 005

Penguji II/Sekretaris Sidang



Anggitiyas Sekarinasih, M. Pd.
NIP. 19920511 201801 2 002

Penguji Utama



Dr. Novan Ardy Wiyani, M. Pd. I.
NIP. 19850525 201503 1 004

Diketahui oleh:

Ketua Jurusan Pendidikan Islam



Dr. H. M. Slamet Yahya, M. Ag.
NIP. 19721104 200312 1 003

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Munaqosyah Skripsi Sdr. Zaky Fedayin Ardhan
Lamp : 3 Eksemplar

Kepada Yth,
Ketua Jurusan Pendidikan Islam
UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah melaksanakan bimbingan, telaah arahan dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari :

Nama : Zaky Fedayin Ardhan
NIM : 1617401047
Jenjang : S-1
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pesantren pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto

Sudah dapat diajukan kepada Ketua Jurusan Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd.).

Demikian, atas perhatian Bapak, saya mengucapkan terimakasih

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 9 Januari 2023
Pembimbing Skripsi,



Zuri Pamuji, M. Pd. I
NIP. 19830316201503 1 005

MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PADA PONDOK PESANTREN DARUSSALAM DUKUHWALUH PURWOKERTO

ZAKY FEDAYIN ARDHAN
NIM. 1617401047

ABSTRAK

Manajemen pembiayaan pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto merupakan sebuah upaya nyata dalam pengelolaan anggaran pesantren agar tercipta transparansi, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi anggaran pendidikan pesantren untuk mencapai target jangka pendek dan jangka panjang pesantren. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pola pengelolaan dan pengaturan anggaran pendidikan pesantren di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto. Adapun metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan datanya yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis datanya yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan pesantren pada Pondok Pesantren DarussalamDukuhwaluh Purwokerto dilakukan melalui empat proses, yaitu perencanaan anggaran pendidikan pesantren dilakukan dengan menentukan target dan program kegiatan selama satu periode atau satu tahun kepengurusan. Pengorganisasian dilakukan melalui pembentukan tim khusus keuangan dengan melakukan proses perincian kegiatan, pembagian kerja, penyatuan dan koordinasi kerja, serta *monitoring*. Pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan pesantren dilakukan dengan realisasi program yang sudah disusun dengan sebelumnya. Pengawasan manajemen pembiayaan pendidikan pesantren dilakukan dengan proses evaluasi pembiayaan pendidikan, pemeriksaan penggunaan anggaran, dan pelaporan anggaran pembiayaan pendidikan. Manajemen pembiayaan pendidikan pesantren pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto mampu memberikan kenyamanan bagi warga pesantren itu sendiri maupun bagi wali santri dengan adanya transparansi anggaran dan terpenuhinya sarana dan prasarana serta kebutuhan operasional lainnya yang disebabkan oleh terkontrolnya pemasukan dan pengeluaran pesantren.

Kata Kunci : *Manajemen, Pembiayaan, Pondok Pesantren*

MANAGEMENT OF EDUCATION FINANCING AT DARUSSALAM DUKUHWALUH PURWOKERTO ISLAMIC BOARDING SCHOOL

ZAKY FEDAYIN ARDHAN
NIM. 1617401047

ABSTRACT

The management of education financing at the Darussalam Dukuwaluh Purwokerto Islamic Boarding School is a real effort in managing the Islamic boarding school budget in order to create transparency, accountability, effectiveness and efficiency of the Islamic boarding school education budget to achieve the short-term and long-term targets of Islamic boarding school . The purpose of this study was to determine the pattern of management and budget management of Islamic boarding school education at the Darussalam Dukuwaluh Purwokerto Islamic Boarding School. The method used is a qualitative descriptive method. The data collection techniques are observation, interviews, and documentation. Meanwhile, the data analysis techniques are data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

This research shows that the management of pesantren education financing at the Darussalam Islamic Boarding School Dukuwaluh Purwokerto is carried out through four processes, namely planning the Islamic boarding school education budget by determining targets and activity programs for one period or one year of management. Organizing is carried out through the formation of a special financial team by carrying out a process of detailing activities, division of labor, unification and coordination of work, as well as monitoring. The implementation of Islamic boarding school education financing management is carried out with the realization of programs that have been prepared previously. Supervision of pesantren education financing management is carried out by evaluating education financing, checking the use of budgets, and reporting education financing budgets. The management of islamic boarding school education financing at the Darussalam Dukuwaluh Purwokerto Islamic Boarding School is able to provide comfort for the Islamic boarding school residents themselves as well as for the guardians of students with budget transparency and the fulfillment of facilities and infrastructure as well as other operational needs caused by controlled income and expenditure of islamic boarding schools.

Keywords : Management, Financing, Islamic Boarding School

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ ۖ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ
مَّرْصُومٌ ۚ

“Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam satu barisan, seakan-akan mereka suatu bangunan yang tersusun kukuh.”¹



¹ Q.S. As-Saff ayat 4 [Surah As-Saff - الصَّفِّ سُورَةٌ | Qur'an Kemenag](#)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur tercurahkan kepada kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesempatan untuk dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pesantren pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuwaluh Purwokerto”. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Berkat rahmat Allah SWT skripsi ini yang digunakan sebagai salah satu bentuk persyaratan untuk menyelesaikan program Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, serta dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

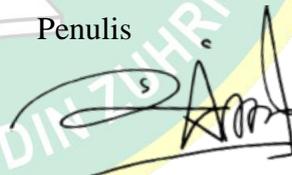
1. Prof. Dr. H. Suwito, M. Ag. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, M.A. selaku Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Prof. Dr. Subur, M. Ag. selaku Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. Sumiarti, M. Ag. selaku Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. Novan Ardy Wiyani, M. Pd.I selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

6. Zuri Pamuji, M. Pd.I selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran dan sangat sabar untuk memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini, sehingga dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.
7. Seluruh civitas Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat serta dukungan moril kepada saya.
8. Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku direktur keuangan pesantren beserta jajaran kepengurusannya yang telah memberikan izin dan informasi yang baik selama melakukan penelitian ini.
9. Keluarga besar yang sudah membantu, mendorong, dan mendukung cita-cita saya.
10. Semua pihak yang telah membantu saya, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Atas semua bantuan, dorongan dan saran di atas, penulis ucapkan banyak terimakasih. Semoga Allah SWT membalas amal baik semua pihak yang membantu dalam penyelesaian skripsi ini, semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan. Amin.

Purwokerto, 10 Januari 2023

Penulis



Zaky Fedayin Ardhan
NIM. 1617401047

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Definisi Konseptual.....	4
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II MANAJEMEN PEMBIAYAAN DAN PONDOK PESANTREN	
A. Kerangka Konseptual	8
1. Manajemen Pembiayaan	8
a. Definisi Manajemen Pembiayaan	8
b. Ruang Lingkup.....	10
c. Fungsi Manajemen Pembiayaan	11
d. Prinsip-Prinsip Manajemen Pembiayaan	13
2. Pondok Pesantren	16
a. Definisi Pondok Pesantren	16
b. Model Pondok Pesantren	17

c.	Hubungan Pesantren dan Masyarakat	19
d.	Pengelolaan Pesantren Pada Saat Ini	21
e.	Pengelolaan Pembiayaan di Pondok Pesantren.....	22
B.	Penelitian Terdahulu	23
BAB III METODE PENELITIAN		
A.	Jenis Penelitian.....	26
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	26
C.	Subjek dan Informan Penelitian	26
D.	Teknik Pengumpulan Data.....	28
E.	Teknik Analisis Data.....	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
A.	Penyajian Data terkait Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam	33
1.	Perencanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan	33
2.	Pengorganisasian Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam	37
3.	Pelaksanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam.....	38
4.	Pengawasan Manajemen Pembiayaan Pendidikan.....	45
B.	Analisis Data terkait Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto.....	50
1.	Perencanaan.....	50
2.	Pengorganisasian	51
3.	Pelaksanaan	52
4.	Pengawasan	54
BAB V PENUTUP		
A.	Kesimpulan	57
B.	Keterbatasan Penelitian.....	58
C.	Saran	58
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Dokumen Perencanaan Anggaran Pesantren	36
Tabel 2 Rincian Pemasukan Pesantren Per 31 Desember 2021	42
Tabel 3 Rincian Pengeluaran Pesantren Per 31 Desember 2021	45



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Depot Air Minum “Arwa”	43
Gambar 2 DS Mart	43
Gambar 3 Rapat Evaluasi Keuangan Pesantren	47
Gambar 4 Laporan Keuangan Pesantren	79



BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pesantren selama ini dikenal sebagai lembaga pendidikan Islam yang mandiri. Peran pondok pesantren dalam membentuk sikap kemandirian santri menekankan pada sikap kreatif, inovatif, dan disiplin santri². Pesantren mempunyai peran dan tanggung jawab yang sama dengan lembaga pendidikan lainnya dalam hal meningkatkan kualitas output yang mampu berkompetisi dalam masyarakat majemuk. Kemandirian itu hendaknya menjadi doktrin yang dipertahankan dan harus ditanamkan kepada santri³. Tujuannya adalah agar mereka mampu hidup secara mandiri ketika terjun di tengah-tengah masyarakat.

Dalam menyelenggarakan pendidikan di pesantren ini membutuhkan pembiayaan. Gunanya agar kegiatan operasional pesantren mampu berjalan dengan lancar. Dalam dunia pendidikan, kajian mengenai pendanaan/pembiayaan pendidikan menduduki posisi penting sebagai upaya untuk memahami dan mengelola hal-hal yang berkaitan dengan pengelolaan/manajemen dana/keuangan dalam lembaga pendidikan, termasuk pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah.

Pembiayaan pendidikan, merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan mencakup gaji guru, peningkatan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang, pengadaan peralatan, pengadaan alat-alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan kegiatan supervisi pendidikan.⁴ Pendapatan atau

² Hikmah Muhaimin, "Membangun Mental Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto," *DIALEKTIKA : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial* 3, no. 1 (2018): 55–75, <https://doi.org/10.36636/dialektika.v3i1.82>.

³ Zulkarnain Dali, *Manajemen Mutu Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017).

⁴ Novan Ardy Wiyani, "Desain Manajemen Pendidikan Karakter di Madrasah", *INSANIA*, Vol. 17. No. 1. (Januari-April, 2012). Hlm. 135

sumber dana pendidikan yang diterima sekolah diperoleh dari APBN, APBD, dan masyarakat atau orang tua yang membayar SPP anak.

Manajemen pembiayaan merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkannya secara transparan.⁵ Sistem pembiayaan pendidikan merupakan proses di mana pendapatan dan sumber daya tersedia digunakan untuk memformulasikan dan mengoperasionalkan sekolah. Sistem pembiayaan pendidikan sangat bervariasi bergantung pada kondisi masing-masing negara, seperti kondisi geografis, tingkat pendidikan, kondisi politik pendidikan, hukum pendidikan, ekonomi pendidikan, program pembiayaan pemerintah, dan administrasi sekolah.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan informal yang berstatus swasta. Pondok pesantren mengelola pembiayaan pendidikan secara mandiri tanpa bantuan pemerintah. Pesantren biasanya dimiliki oleh individu atau yayasan sehingga apabila tidak dikelola dengan baik maka manajemen pembiayaan pendidikan menjadi resisten terhadap masalah anggaran atau pembiayaan pendidikan.

Apalagi jika dari sisi manajemen pendidikan, pengurus sebuah pondok pesantren seringkali tidak memiliki dasar dalam mengatur administrasi sebuah lembaga pendidikan. Namun, sejauh ini pondok pesantren tetap bisa melaksanakan kegiatan operasionalnya meski memiliki pengurus yang tidak secara khusus memiliki dasar manajemen pembiayaan pendidikan.

Dalam hal penyelenggaraan pendidikan pesantren memiliki variasi yang beragam, yaitu pesantren salaf atau tradisional dengan ciri pendidikan tanpa kelas dan menggunakan metode bandungan, sorogan dan halaqah dalam belajar, sedangkan yang kedua adalah modern, yaitu pesantren yang mengintegrasikan sistem persekolahan secara administratif ke dalam

⁵ Nur Fadilah dan Novan Ardy Wiyani, "Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat di MTs Pakis Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas", *HIJRI-Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, Vol. 9. No. 1. (Januari-Juni, 2020). Hlm. 4

pengelolaan pengajaran dengan tanpa menghilangkan ruh dan kurikulum pesantren yang menitik beratkan pada materi agama Islam secara mendalam.⁶

Selain itu, pada pesantren saat ini juga menerapkan aspek-aspek manajemen dalam berbagai bidangnya, termasuk di dalamnya bidang pembiayaan di pesantren. Hal demikian dikarenakan pembiayaan dalam pesantren memegang peranan penting dalam menjalankan kegiatan pesantren. Seperti (1) meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan pembiayaan pesantren; (2) meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pembiayaan pesantren; dan (3) meminimalisir penyalahgunaan anggaran pesantren.⁷

Salah satu yang mencoba menerapkan manajemen pembiayaan dalam sebuah pesantren yaitu Pondok Pesantren Darussalam yang berlokasi di Pondok Pesantren Darussalam Dukuwaluh Purwokerto. Pondok Pesantren Darussalam merupakan pondok pesantren yang berada di daerah Purwokerto Kabupaten Banyumas. Hal ini berdasarkan hasil observasi pendahuluan dan wawancara di mana diperoleh data awal bahwa pesantren tersebut menerapkan aspek manajemen pembiayaan.⁸ Di mana berdasarkan pernyataan Ibu Dewi Laila Hilyatin⁹ dalam menjalankan operasional pondok memiliki beberapa sumber pendanaan. Termasuk di dalamnya terdapat unit usaha, donatur dan SPP yang dibayarkan santrinya setiap bulan. Untuk pembangunan dan menambah fasilitas pesantren menggunakan dana dari keluarga pengasuh, donator, pengurus yayasan, masyarakat, wali santri, alumni dan beberapa dari santri.

Dari hasil observasi awal juga disebutkan bahwa uang SPP yang dibayarkan santri kemudian dikumpulkan oleh bendahara dan disetorkan kepada dua pihak dengan peruntukkan yang berbeda. Pertama uang makan

⁶ Nur Eka Setowati, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren dan Lembaga Pendidikan Terpadu Nurushiddiiq Cirebon*, Jurnal Syekh Nurjati, Hlm. 168

⁷ M. Agung MS, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan untuk Mendukung Kebijakan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren di Kabupaten Aceh Tenggara*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam PRODU, Vol. 1 No. 2, Juni 2020, Hlm. 5

⁸ Wawancara dilakukan dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin pada 10 Agustus 2022 pukul 08.15 WIB.

⁹ Direktur Keuangan Pesantren

santri diberikan kepada ibu Nyai sebagai pengelola dapur pesantren. Kedua, diberikan kepada manajer keuangan pesantren untuk selanjutnya digunakan sebagai pembiayaan operasional santri dan pesantren seperti membayar gaji ustadz, pengeluaran rutin seperti listrik, kebersihan, perawatan sarana penunjang dan lain-lain.¹⁰

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seperti apa manajemen pembiayaan pendidikan pada Pesantren Darussalam. Penelitian berfokus pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

B. Definisi Konseptual

Beberapa istilah yang digunakan dalam skripsi ini adalah:

1. Manajemen Pembiayaan

Manajemen pembiayaan pendidikan adalah pengelolaan berbagai bentuk keuangan baik dalam bentuk usaha mendapatkannya maupun memperoleh modal untuk pembiayaan aktifitas ataupun kegiatan yang nantinya digunakan sebagai penunjang penyelenggaraan Pendidikan, baik yang dikeluarkan oleh siswa maupun Lembaga Pendidikan.¹¹

Selain itu, manajemen pembiayaan juga dapat diartikan sebagai aktivitas yang menggunakan prinsip manajemen yang meliputi perencanaan pembiayaan, menganalisis penggunaan biaya, dan mengendalikan penggunaan pembiayaan Lembaga atau organisasi sebagai bentuk pelaksanaan pembiayaan untuk mengambil keputusan.¹²

2. Pondok Pesantren

Menurut Abdurrahman Wahid dalam bukunya “Menggerakkan Tradisi: Esai-Esai Pesantren” disebutkan bahwa pesantren adalah sebuah kompleks dengan lokasi yang umumnya terpisah dengan lingkungan disekitarnya. Dalam kompleks tersebut terdapat bangunan: rumah

¹⁰ Observasi pendahuluan dilaksanakan pada 1 Agustus 2022 dengan bendahara pesantren

¹¹ Binti Sri Rahayu, “Manajemen Pembiayaan Sekolah Melalui Islam *Philantropy Corporate Social* (CSR) di Lembaga Pendidikan, TESIS, IAIN Surakarta, 2018. Hlm. 27-34

¹² M. Agung MS, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan untuk Mendukung Kebijakan Kemandirian Ekonomi*, Hlm. 4

kediaman pengasuh; sebuah surau atau masjid; tempat pengajaran atau tempat mengaji yang biasanya dilakukan dan asrama sebagai tempat tinggal para santri.¹³ Selain itu, menurut Yasid yang dikutip oleh Novan Ardy Wiyani menjelaskan bahwasannya elemen pesantren terdiri dari tiga bagian yaitu pelaku (pengurus pesantren, santri, ustadz dan kiai), perangkat keras (kantor pengurus, aula, perpustakaan, pondok, rumah ustadz, rumah kiai dan masjid), dan perangkat lunak (buku, kitab, metode mengajar, evaluasi dan lain sebagainya).¹⁴

3. Pondok Pesantren Darussalam

Pondok Pesantren Darussalam yang beralamat di Jalan Sunan Bonang Nomor 37 RT 03/06 Desa Dukuhwaluh Kecamatan Kembaran Kabupaten Banyumas ini merupakan suatu lembaga pendidikan non formal yang berada dibawah naungan Yayasan Sunan Bonang yang berdiri sejak tahun 2003 M. Pondok Pesantren Darussalam ini menggunakan metode pembelajaran yang kolaboratif antara model pesantren salaf dan pesantren modern, yang semua itu dimaksudkan agar bisa mencetak santri yang intelek, selain itu para santri yang berada di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto merupakan para pelajar sekolah dan mahasiswa perguruan tinggi di Purwokerto yang terbiasa dengan keteraturan. Maka pihak keluarga pengasuh selain mengajar di pondok pesantren juga menjadi pengajar di instansi luar dan juga menjadi aktivis organisasi agar mampu menyesuaikan diri dengan rencana pengembangan pesantren.

Berangkat dari fenomena dan fakta nyata yang ada di lapangan, maka penulis mencoba mengetengahkan bagaimana pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto, oleh karena itu penulis terdorong untuk

¹³ Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esai-Esai Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2001), Hlm. 2

¹⁴ Novan Ardy Wiyani, "Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora", *JIE (Journal of Islamic Education)*, Vol. 7. Issue. 1 (Mei, 2022)

membahas permasalahan tersebut dengan memilih judul: **“MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PADA PONDOK PESANTREN DARUSSALAM DUKUHWALUH PURWOKERTO”**

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dari latar belakang yang dijelaskan di atas adalah: **“Bagaimana implementasi manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Dukuwaluh Purwokerto?”**

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dengan acuan judul dan permasalahan dalam penelitian ini, maka dari itu dapat dikemukakan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yakni

- a. Untuk mengetahui perencanaan manajemen pembiayaan pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam.
- b. Untuk mengetahui pengelolaan manajemen pembiayaan pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam.
- c. Untuk mengetahui evaluasi manajemen pembiayaan pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam.
- d. Untuk mengetahui pelaporan manajemen pembiayaan pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan penulis mengenai pengelolaan manajemen pembiayaan pendidikan.

b. Manfaat Praktis

- 1) Direktur Keuangan Pesantren

Penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai informasi bagaimana manajemen pembiayaan pendidikan di pesantrennya dilaksanakan.

2) Pengurus Pondok Pesantren

Bagi pengurus pondok pesantren, penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai salahsatu pertimbangan dan evaluasi dalam membuat program-program kegiatan pesantren.

3) Wali Santri

Bagi wali santri, penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai bahan bacaan untuk mengetahui bagaimana dana yang dimiliki pesantren terutama SPP santri digunakan sesuai dengan peruntukannya atau tidak.

4) Peneliti Lain

Bagi peneliti lain, penelitian ini diharapkan bisa digunakan untuk menambah wawasan serta pengetahuan baru berkaitan dengan hal yang diteliti dan sebagai sarana pembelajaran bagi peneliti lain tentang proses yang telah dijalani.

E. Sistematika Pembahasan

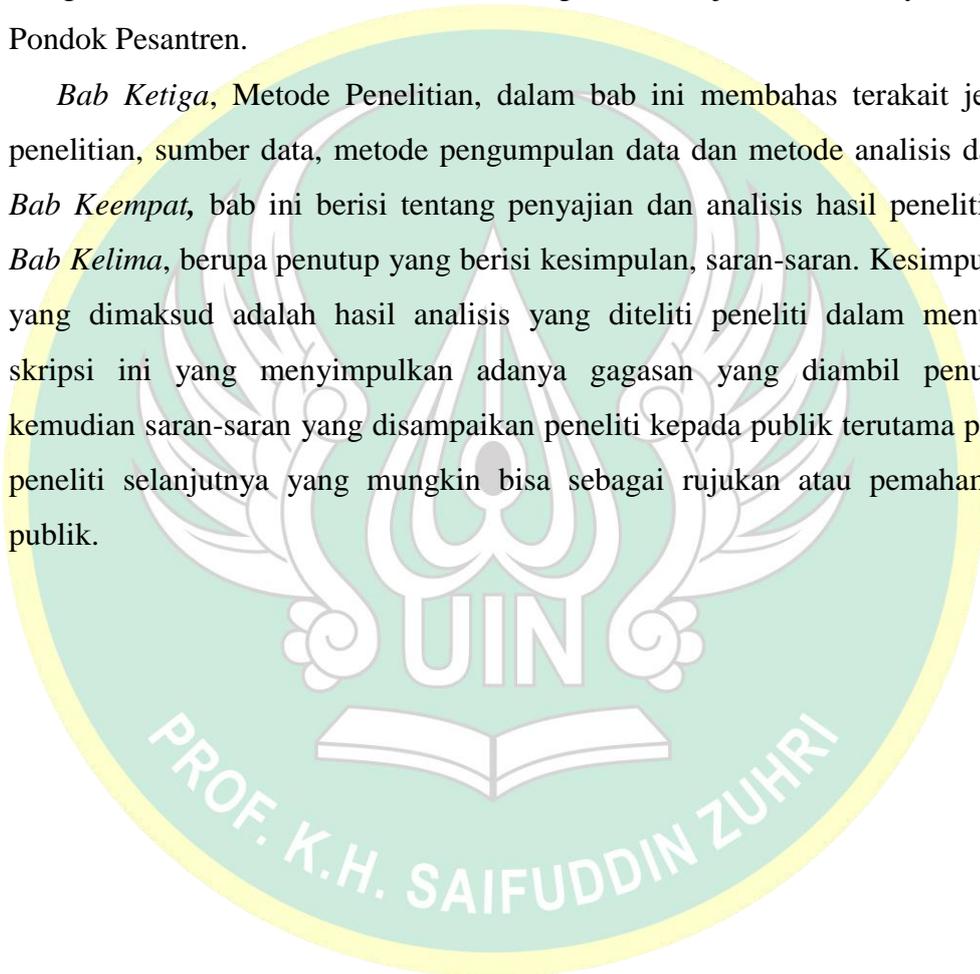
Untuk memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap penelitian ini, maka peneliti kemukakan secara garis besar tentang sistematik penulisan penelitian ini, yang terdiri dari lima bab yaitu sebagai berikut.

Bab Pertama, Pendahuluan, memuat latar belakang masalah yang nantinya menjadi dasar munculnya permasalahan sehingga menjadi perhatian peneliti. Selain itu di dalam bab ini berisi definisi oprasional yang merupakan pengertian dari setiap kata yang ada dalam judul penelitian ini. Selanjutnya ada rumusan masalah yang berisi mengenai pertanyaan yang berkaitan dengan latar belakang masalah. Kemudian juga perihal tujuan dan manfaat penelitian, yang mana tujuan dari penelitian ini merupakan jawaban dari rumusan masalah. Adapun manfaat penelitian adalah hasil yang ingin dicapai dari penelitian ini, baik manfaat secara teoritis maupun manfaat secara praktis.

Setelah itu ada kajian pustaka, yang berisi mengenai hasil penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya atau buku yang berkaitan dengan judul penelitian. Hal ini dimaksud untuk membantu peneliti agar mendapatkan hasil yang sesuai. Kemudian ditutup dengan sistematika pembahasan.

Bab Kedua, Landasan Teori, di mana dalam bab ini berisi tentang Kerangka konseptual dan penelitian terkait yang mendasari penelitian ini. Yang dibahas dalam bab ini adalah mengenai Manajemen Pembiayaan dan Pondok Pesantren.

Bab Ketiga, Metode Penelitian, dalam bab ini membahas terakait jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis data. *Bab Keempat*, bab ini berisi tentang penyajian dan analisis hasil penelitian. *Bab Kelima*, berupa penutup yang berisi kesimpulan, saran-saran. Kesimpulan yang dimaksud adalah hasil analisis yang diteliti peneliti dalam menulis skripsi ini yang menyimpulkan adanya gagasan yang diambil penulis, kemudian saran-saran yang disampaikan peneliti kepada publik terutama pada peneliti selanjutnya yang mungkin bisa sebagai rujukan atau pemahaman publik.



BAB II

MANAJEMEN PEMBIAYAAN DAN PONDOK PESANTREN

A. Kerangka Konseptual

1. Manajemen Pembiayaan

a. Definisi Manajemen Pembiayaan

Manajemen merupakan kegiatan sistemik dan sistematis yang dilaksanakan oleh seorang manajer untuk menggerakkan sekelompok orang dalam meraih tujuan organisasinya dengan bekal keahlian yang dimilikinya.¹⁵ Pembiayaan pendidikan merupakan aktifitas yang berkenaan dengan perolehan dana (pendapatan) yang diterima dan bagaimana penggunaan dana tersebut digunakan untuk membiayai seluruh program pendidikan yang telah ditetapkan¹⁶.

Manajemen Pembiayaan adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya yang dilakukan oleh suatu badan yang menjalankan kegiatan usahanya. Dalam implementasinya, manajemen pembiayaan merupakan salah satu substansi manajemen yang akan turut menentukan berjalannya pendidikan.¹⁷ Proses penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan perlu didukung biaya yang memadai sehingga menjamin kelancaran berbagai kegiatan yang diselenggarakan. Pembiayaan pendidikan pada dasarnya adalah menitikberatkan pada upaya pendistribusian benefit pendidikan dan beban yang harus ditanggung oleh masyarakat.

Konsep pembiayaan identik dengan anggaran. Anggaran merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif

¹⁵ Novan Ardy Wiyani, "Konsep Manajemen PAUD Berdaya Saing", *As-Sibyan*, Vol. 3. No. 1. (2018). Hlm. 27

¹⁶ Doni Akdon, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015). Hlm. 46

¹⁷ Novan Ardy Wiyani, "Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat di MTs Pakis Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas", *HJIRI – Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*. Vol. 9. No. 1. (Januari-Juni, 2020). Hlm. 3

pada bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan lembaga pada kurun waktu tertentu. Anggaran pembiayaan pendidikan disusun untuk menggambarkan seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan. Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada manajemen pembiayaan pendidikan untuk mengarahkan sekolah dalam melaksanakan kegiatan pendidikan.

Sebaliknya, tanpa pembiayaan, proses pembelajaran tidak akan dapat berjalan dengan baik. “Pembiayaan dan keuangan merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan, merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan dalam proses pembelajaran bersama komponen yang lain”. Komponen keuangan dan pembiayaan pendidikan, terutama di madrasah/sekolah, selayaknya dikelola secara efektif. Pembiayaan pendidikan yang ada di madrasah/sekolah diatur, direncanakan dan dipergunakan secara baik dan tepat pada sasaran kebutuhan, dapat bermanfaat secara optimal sesuai dengan tujuan pendidikan. “pembiayaan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan yang direncanakan, dikelola serta diorganisir secara baik dan tepat sasaran akan menunjang terselenggaranya proses pembelajaran yang efektif serta dapat memenuhi kebutuhan madrasah/sekolah”.¹⁸ Pengelolaan terhadap pembiayaan pendidikan membutuhkan adanya sistem manajemen yang baik, dengan demikian pendidikan yang diselenggarakan harus berkaitan erat dengan suatu manajemen pendidikan.

Menentukan biaya pendidikan di lembaga pendidikan perlu dianalisis biaya total (*total cost*) dan biaya satuan siswa (*unit cost*). Biaya total, disebut juga biaya satuan sekolah yang merupakan

¹⁸ Masditou, “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Menuju Pendidikan Yang Bermutu,” *Ansiru PAI* 1, no. 2 (2017): 122.

kumpulan biaya yang berasal dari pemerintah, masyarakat, dan orangtua siswa yang dikeluarkan untuk menyelenggarakan pendidikan selama satu tahun pelajaran. Biaya satuan siswa merupakan ukuran yang menggambarkan besaran uang yang dialokasikan madrasah/sekolah untuk kepentingan siswa dalam menempuh pendidikan. Dengan menganalisis biaya satuan ini dapat diketahui efisiensi penggunaan sumber daya di setiap madrasah/sekolah, manfaat dari investasi pendidikan, dan pengeluaran keluarga, masyarakat, dan pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan.

b. Ruang Lingkup

Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya operasional, dan biaya personal. Untuk biaya operasional dalam standar pembiayaan pendidikan terdiri-dari : (1) Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, (2) Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, (3) Biaya operasional pendidikan tak langsung berupa, daya, air, jasa, telekomunikasi, pemeliharaan sarana prasarana, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi dan sebagainya¹⁹.

Kemudian untuk biaya personal, merupakan biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan, antara lain meliputi pakaian, transpor, buku, konsumsi, dan akomodasi. Di dalam Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pembiayaan pendidikan terdiri dari biaya investasi, biaya operasional dan biaya personal.

Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia dan modal kerja tetap. PP ini diperkuat dengan PP No. 48 tahun 2008 tentang

¹⁹ Fatah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013). Hlm. 74

pendanaan pendidikan, di mana biaya pendidikan meliputi biaya satuan pendidikan, biaya penyelenggaraan atau pengelolaan pendidikan, dan biaya pribadi peserta didik. Biaya satuan pendidikan terdiri dari biaya investasi, biaya operasional, bantuan biaya pendidikan, dan beasiswa. Biaya penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan terdiri dari biaya investasi dan biaya operasional.

c. Fungsi Manajemen Pembiayaan

Sebagaimana fungsi manajemen pada umumnya, manajemen pendidikan juga memiliki fungsi yang sama, yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.²⁰

1) Perencanaan

Perencanaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk merancang suatu kegiatan atau program yang terdiri dari apa yang akan dikerjakan, apa yang dibutuhkan, biaya yang dibutuhkan dan hal yang lainnya yang menunjang kegiatan.²¹ Selain itu perencanaan juga merupakan kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan dengan kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, adanya proses, hasil yang ingin dicapai, dan menyangkut masa depan dalam waktu tertentu²². Hal terpenting dalam menyusun rencana anggaran pendapatan belanja pesantren adalah memanfaatkan dan mengalokasikan dana secara tepat menurut kebutuhan yang diperlukan pesantren.²³

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian memiliki arti pengumpulan sejumlah individu yang dibagi atas tanggungjawab dan wewenang tugas,

²⁰ Akdon, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Hlm. 25

²¹ Diyasika Ulinafiah dan Novan Ardy Wiyani, "Penciptaan Layanan Prima Melalui Penerapan Sistem Informasi Manajemen di Perpustakaan IAIN Purwokerto", *re-JIEM*, Vol. 2. No. 2. (Desember, 2019) Hlm. 227

²² Z Sahara, M.F. Zaini, and R Handayani, "Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di MTs Al- Wasliyah Stabat," *Journal Economy And Currency Study (JECS)* 1, no. 2 (2019): 4.

²³ Akdon, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Hlm. 17

membuat jalan hubungan kerjasama menjadi terintegrasi untuk merancang dan menyusun suatu program agar tercapainya tujuan bersama.²⁴ Adanya struktur organisasi akan tercipta sebuah keharmonisan dalam bekerja yang dapat menyebabkan kesepahaman, keserasian, keterpaduan, dan keefektifan kerja dalam suatu lembaga.²⁵ Menurut Lukman Hakim dan Mukhtar, dijelaskan pula bahwa dalam pengorganisasian ada beberapa proses, yaitu:

a. Perincian Pekerjaan

Perincian pekerjaan dilakukan untuk menentukan apa saja tugas yang harus dilakukan. Tugas-tugas tersebut tentu berkaitan dengan tujuan organisasi. Apa saja sekiranya yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dijelaskan secara detail dan lengkap.

b. Pembagian Kerja

Pada proses pembagian kerja maksudnya adalah dengan membagi tugas-tugas yang sudah disusun secara detail sesuai dengan keahlian masing-masing. Pembagian tugas kerja tersebut dapat berupa tugas yang dapat dilakukan perseorangan maupun kelompok.

c. Penyatuan Pekerjaan

Proses penyatuan pekerjaan adalah penggabungan pekerjaan antar anggota yang disesuaikan dengan keadaan. Hal ini dilakukan untuk pengintegralan segala tugas dan kewajiban setiap anggota agar terlihat secara rinci.

d. Koordinasi

Koordinasi dilakukan untuk menetapkan teknis kerja agar dapat terkoordinasi terkait dengan pekerjaan yang saling

²⁴ Muh Hizbul Muflihin, *Administrasi Manajemen Pendidikan*, (Klaten: CV Gema Nusa, 2017), hlm. 71.

²⁵ Nur Sobihatul Fajri dan Novan Ardy Wiyani, "Manajemen Marketing Sekolah Berbasis *Information and Communication Technology*", *JMPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, Vol. 4. No. 2. (Desember, 2019). Hlm. 111

berhubungan, agar menciptakan kerjasama yang harmonis. Hal ini dilakukan untuk menyelaraskan segala hal yang dilakukan setiap anggota agar tercipta tim yang bisa bekerja sama dengan baik.

e. *Monitoring*

Melakukan *monitoring* perlu dilakukan untuk mengambil langkah-langkah yang sekiranya lebih efektif untuk menjaga kestabilan organisasi. Dengan adanya *monitoring*, setiap anggota mengetahui kondisi yang terjadi di dalam organisasi, sehingga apabila terdapat hal yang tidak sesuai dengan tujuan organisasi dapat memilih solusi yang terbaik bagi organisasi.²⁶

3) Pelaksanaan

Pelaksanaan dalam hal ini ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian bila diperlukan.²⁷ Pada proses ini perencanaan pendidikan tinggal mengatur bagaimana menjalankan /menggerakkan perencanaan pembiayaan pendidikan yang telah diperinci ke dalam pengorganisasian anggaran pendidikan, dengan berpedoman bahwa penggunaan anggaran pendidikan sesuai apa yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.²⁸

4) Pengawasan

Pengawasan sangat diperlukan untuk melihat dan mengevaluasi sejauh mana hasil yang telah tercapai. Istilah pengawasan juga bisa diartikan atau disamakan dengan “pengendalian”, yang diperlukan untuk memastikan bahwa suatu

²⁶ Lukman Hakim dan Mukhtar, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Jambi: Timur Laut Aksara, 2018), hlm 29

²⁷ Nur Fadilah dan Novan Ardy Wiyani, “Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Hlm. 14

²⁸ Kepmendiknas No. 129/U/2004 Pasal 2 Ayat 1

aktivitas atau kegiatan dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan.²⁹

Adapun langkah-langkah yang harus dilakukan dalam proses pengawasan pembiayaan pendidikan³⁰ adalah:

- 1) Evaluasi Pembiayaan Pendidikan
- 2) Pemeriksaan Penggunaan Anggaran
- 3) Pelaporan Penggunaan Anggaran Pendidikan

d. Prinsip-Prinsip Manajemen Pembiayaan

Pembiayaan pendidikan madrasah perlu memperhatikan sejumlah prinsip. Dalam Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Disamping itu, efektifitas, juga perlu mendapatkan penekanan. Berikut ini dibahas masing-masing prinsip tersebut, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektifitas dan efisiensi³¹.

1) Transparansi

Transparansi berarti adanya keterbukaan. Transparansi di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Di lembaga pendidikan, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.

²⁹ Novan Ardy Wiyani, "Menciptakan Layanan PAUD yang Prima Melalui Penerapan Praktik *Activity Based Costing*, *Jurnal Ilmu Keluarga dan Konsumen*, Vol. 13. No. 2. (Mei, 2020). Hlm. 181

³⁰ Nur Fadilah dan Novan Ardy Wiyani, *Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat di MTs Pakis Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas*, Vol. 9. No. 1, 2020, hlm. 17-19.

³¹ Masditou, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Menuju Pendidikan Yang Bermutu." *Jurnal ANSIRU PAI*, Vol. 1 No. 2 (Juli-Desember, 2017). Hlm. 128

Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orang tua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan program pendidikan di sekolah.

Di samping itu transparansi dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa, dan warga sekolah melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Beberapa informasi keuangan yang bebas diketahui oleh semua warga sekolah dan orang tua siswa misalnya Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) bisa ditempel di papan pengumuman di ruang guru atau di depan ruang tata usaha sehingga siapa saja yang membutuhkan informasi itu dapat dengan mudah mendapatkannya. Orang tua siswa bisa mengetahui sejumlah uang dan penggunaannya yang diterima sekolah dari orang tua siswa. Perolehan informasi ini manambah kepercayaan orang tua siswa terhadap madrasah³².

2) Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas di dalam manajemen keuangan berarti penggunaan uang sekolah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan rencana kegiatan sekolah yang telah ditetapkan dan juga peraturan yang berlaku, maka pihak sekolah membelanjakan uang sesuai peruntukannya serta dapat dipertanggungjawabkan. Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah.

Ada tiga pilar utama yang menjadi prasyarat terbangunnya akuntabilitas, yaitu:

³² Masditou, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan" Hlm. 128

- a) Adanya transparansi pada penyelenggaraan sekolah dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam mengelola sekolah.
- b) Adanya standar kinerja jadi setiap institusi yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi dan wewenangnya.
- c) Adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam menciptakan pelayanan masyarakat dengan prosedur yang mudah, biaya yang murah dan pelayanan yang cepat³³.

3) Efektifitas

Efektif sering diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Garner mendefinisikan efektifitas lebih dalam lagi, karena sebenarnya efektifitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai tetapi sampai pada kualitatif hasil yang dikaitkan dengan pencapaian visi lembaga. *“Effectiveness characterized by qualitative outcomes”*.

Efektifitas lebih menekankan pada kualitatif *outcomes*. Manajemen keuangan dikatakan memenuhi prinsip efektifitas apabila kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktifitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan dan kualitatif *outcomes*-nya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan³⁴.

4) Efisiensi

Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. Garner menyebutkan *“Efficiency characterized by quantitative outputs*. Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (output) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu dan biaya. Hal ini dapat dilihat dari dua hal berikut:

³³ Masditou, “Manajemen Pembiayaan Pendidikan” Hlm. 129

³⁴ Masditou, “Manajemen Pembiayaan Pendidikan” Hlm. 129

- a) Dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga, dan biaya. Kegiatan dapat dikatakan efisien apabila penggunaan waktu, tenaga, dan biaya yang sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan. Ragam efisiensi dapat dijelaskan melalui hubungan antara penggunaan waktu, tenaga, biaya, dan hasil yang diharapkan.
- b) Dilihat dari segi hasil
Kegiatan dapat dikatakan efisien apabila dalam penggunaan waktu, tenaga, dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitasnya³⁵.

2. Pondok Pesantren

a. Definisi Pondok Pesantren

Pesantren berasal dari kata *pe-santrian* yang berarti tempat tinggal santri atau yang dikenal sebagai murid. Pondok berasal dari kata *funduuq* dari bahasa arab yang berarti penginapan atau asrama. Di dalam pesantren/pondok pesantren kebanyakan dipimpin oleh seorang kyai dan dibantu oleh murid-murid yang telah ditunjuk untuk mengelola pesantren serta mengelola organisasi atau lembaga yang berada dalam pesantren tersebut. Pesantren merupakan institusi pendidikan tertua yang ada di Indonesia yang telah menjadi produk budaya Indonesia dan mengadopsi sistem pendidikan keagamaan yang berkembang sejak awal kedatangan Islam di Nusantara. Pesantren tumbuh dan berkembang melayani berbagai kebutuhan masyarakat, sebagai warisan budaya umat Islam Indonesia³⁶.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, pesantren diartikan sebagai asrama, tempat santri, atau tempat murid-murid belajar mengaji³⁷. Sedangkan secara istilah pesantren adalah lembaga

³⁵ Masditou, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan" Hlm. 130

³⁶ Mansur Hidayat, "Model Komunikasi Kyai Dengan Santri Di Pesantren," *Jurnal Komunikasi ASPIKOM* 2, no. 6 (2016): 387.

³⁷ KBBI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2018).

pendidikan Islam, di mana para santri biasanya tinggal di pondok (asrama) dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik dan kitab-kitab umum, bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam secara detail, serta mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan pentingnya moral dalam kehidupan bermasyarakat.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional berbasis Islami yang mendalami ilmu-ilmu agama Islam sebagai kajian utamanya dan menerapkannya sebagai amal dalam kehidupan sehari-hari. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional mempunyai peran besar dalam mencerdaskan anak bangsa untuk membentuk kepribadian, memantapkan akhlaq dan melengkapinya dengan pengetahuan merupakan tujuan dari lembaga pendidikan pondok pesantren³⁸.

Berdasarkan pengertian di atas, kesimpulan dari definisi pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang memberikan pendalaman mengenai ilmu agama sehingga murid yang menjalaninya bisa menerapkan dalam kehidupan sehari-hari.

Pesantren merupakan sistem pendidikan yang tertua dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia. Seiring dengan perubahan zaman yang dialami masyarakat Indonesia, maka pendidikan pada pondok pesantren pun mengalami perkembangan³⁹.

b. Model Pondok Pesantren

Seiring dengan laju perkembangan masyarakat, maka pendidikan pesantren baik tempat, bentuk hingga substansinya telah jauh mengalami perubahan. Pesantren tidak lagi sederhana seperti apa yang digambarkan seseorang, akan tetapi pesantren dapat

³⁸ Nurresa Fi Sabil and Fery Diantoro, "Sistem Pendidikan Nasional Di Pondok Pesantren," *Al-Ishlah* 19, no. 2 (2021): 212.

³⁹ Nilna Azizatus Shofiyyah, Haidir Ali, and Nurhayati Sastraatmadja, "Model Pondok Pesantren Di Era Milenial," *Belajea: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 3.

mengalami perubahan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan zaman.

Beberapa pembagian pondok pesantren dan tipologinya⁴⁰ yaitu:

- 1) Pesantren Salaf, yaitu pesantren yang tetap mempertahankan pelajarannya dengan kitab-kitab klasik dan tanpa diberikan pengetahuan umum. Model pengajarannya pun sebagaimana yang lazim diterapkan dalam pesantren salaf, yaitu dengan metode sorogan dan weton.
- 2) Pesantren Khalaf, yaitu pesantren yang menerapkan sistem pengajaran klasikal (madrasi), memberikan ilmu umum dan ilmu agama, serta juga memberikan pendidikan keterampilan.
- 3) Pesantren Kilat, yaitu pesantren yang berbentuk semacam *training* dalam waktu relatif singkat, dan biasanya dilaksanakan pada waktu libur sekolah. Pesantren ini menitik beratkan pada keterampilan ibadah dan kepemimpinan. Sedangkan santrinya terdiri dari siswa sekolah yang dipandang perlu mengikuti kegiatan keagamaan di pesantren kilat.
- 4) Pesantren terintegrasi, yaitu pesantren yang lebih menekankan pada pendidikan vocational atau kejuruan, sebagaimana balai latihan kerja di Departemen Tenaga Kerja, dengan program yang terintegrasi. Sedangkan santrinya mayoritas berasal dari kalangan anak putus sekolah atau para pencari kerja.

Ada beberapa tipologi atau model pondok pesantren⁴¹ yaitu:

- 1) Pesantren yang mempertahankan kemurnian identitas aslinya sebagai tempat mendalami ilmu-ilmu agama (tafaqquh fi-I-din)

⁴⁰ M Sahrawi Saimima et al., "Kajian Seputar Model Pondok Pesantren dan Tinjauan Jenis Santri pada Pondok Pesantren Darul Qur'an Al Anwariyah Tulehu Kecamatan Salahutu Kabupaten Maluku Tengah . Pondok Pesantren Ini Banyak Qur'an (MTQ). Di Tahun 2019 Ini , Pada Aj Ang MTQ Tingkat," *al-itizam : Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 1 (2021): 4-5.

⁴¹ M Sahrawi Saimima et al., "Kajian Seputar Model Pondok Pesantren..." Hlm. 7

bagi para santrinya. Semua materi yang diajarkan dipesantren ini sepenuhnya bersifat keagamaan yang bersumber dari kitab-kitab berbahasa arab (kitab kuning) yang ditulis oleh para ulama' abad pertengahan. Pesantren model ini masih banyak kita jumpai hingga sekarang, seperti pesantren Lirboyo di Kediri Jawa Timur, beberapa pesantren di daerah Sarang Kabupaten Rembang, Jawa Tengah dan lain-lain.

- 2) Pesantren yang memasukkan materi-materi umum dalam pengajarannya, namun dengan kurikulum yang disusun sendiri menurut kebutuhan dan tidak mengikuti kurikulum yang ditetapkan pemerintah secara nasional sehingga ijazah yang dikeluarkan tidak mendapatkan pengakuan dari pemerintah sebagai ijazah formal.
- 3) Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan umum di dalamnya, baik berbentuk madrasah (sekolah umum berciri khas Islam di dalam naungan DEPAG) maupun sekolah (sekolah umum di bawah DEPDIKNAS) dalam berbagai jenjangnya, bahkan ada yang sampai Perguruan Tinggi yang tidak hanya meliputi fakultas-fakultas keagamaan melainkan juga fakultas-fakultas umum. Pesantren Tebu Ireng di Jombang Jawa Timur adalah contohnya.
- 4) Pesantren yang merupakan asrama pelajar Islam di mana para santrinya belajar disekolah-sekolah atau perguruan-perguruan tinggi diluarnya. Pendidikan agama dipesantren model ini diberikan diluar jam-jam sekolah sehingga bisa diikuti oleh semua santrinya. Diperkirakan pesantren model inilah yang terbanyak jumlahnya.

c. Hubungan Pesantren dan Masyarakat

Dalam perkembangan pondok pesantren tidaklah semata-mata tumbuh pola lama yang bersifat tradisional, melainkan dilakukan suatu inovasi dalam pengembangan suatu sistem, yaitu sistem yang modern. Namun bukan berarti dengan adanya sistem pendidikan pesantren yang modern lantas meniadakan sistem pendidikan yang tradisional yang selama ini sudah mengakar kuat dalam diri pondok

pesantren. Sistem pendidikan modern merupakan penyempurnaan dari sistem pendidikan tradisional yang sudah ada. Atau dengan kata lain, memadukan antara tradisi dan modernitas untuk mewujudkan sistem pendidikan sinergik. Dalam gerakan pembaruan tersebut, pondok pesantren kemudian mulai mengembangkan metode pengajaran dengan sistem madrasa (sistem klasikal), sistem kursus (takhasus), dan sistem pelatihan⁴².

Peran pesantren di dalam masyarakat saat ini adalah pembinaan akan kebutuhan ilmu agama Islam dalam praktik ibadah ritual individu maupun ibadah sosial masyarakat, horizontal maupun vertikal, muaranya adalah menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat, dan negara⁴³.

Hal ini disesuaikan dengan tujuan pesantren di masyarakat⁴⁴ yaitu:

- 1) Mendidik siswa/santri anggota masyarakat untuk menjadi seorang Muslim yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, keterampilan dan sehat lahir batin sebagai warga Negara yang berpancasila;
- 2) Mendidik siswa/santri untuk menjadikan manusia Muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis;
- 3) Memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggungjawab kepada pembangunan bangsa dan Negara;

⁴² Hendi Kariyanto, "Peran Pondok Pesantren Dalam Masyarakat Modern," *Edukasia Multikultura* 1, no. 1 (2019): 22, <https://journal.iainbengkulu.ac.id/index.php/multikultura/article/view/4646/0>.

⁴³ Hendi Kariyanto, "Peran Pondok Pesantren" Hlm. 28

⁴⁴ Hendi Kariyanto, "Peran Pondok Pesantren" Hlm. 18

- 4) Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan/ masyarakat lingkungannya);
- 5) Agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khusus nya pembangunan mental spiritual;
- 6) Untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha usaha pembangunan bangsa.

d. Pengelolaan Pesantren Pada Saat Ini

Kemajuan zaman juga menyebabkan komposisi penduduk tiap generasi akan berubah, komposisi kelompok *baby boomers* mulai menurun, jika terkait dengan usia produktif dan komposisi angkatan kerja maka jumlah kelompok generasi X dan Y yang terbanyak, bahkan mulai muncul angkatan kerja yang dikenal dengan sebutan generasi Z. Generasi ini telah mengenal teknologi sejak kecil serta terbiasa dengan penggunaan gawai canggih sehingga secara tidak langsung mempengaruhi kepribadian mereka. Teknologi tinggi dalam darah mereka, mereka telah tumbuh di lingkungan yang tidak pasti dan kompleks yang menentukan pandangan mereka tentang pekerjaan, belajar dan dunia. Hasil survei Forbes Magazine menunjukkan bahwa generasi Z adalah generasi global pertama⁴⁵.

Pada era modern ini, kepemimpinan yang semula bersifat sentralistik dan hierarkis yang berpusat pada satu orang Kiai, harus ditransformasikan menjadi manajemen dan kepemimpinan kolektif⁴⁶. Hadirnya sistem pendidikan pada pondok pesantren modern, merupakan keniscayaan dalam sistem pendidikan di Indonesia pada umumnya. Sistem ini dianggap tepat bagi dunia pesantren (masa kini) untuk mempersiapkan anak didiknya menjadi pribadi yang siap menghadapi tuntutan zaman. Sistem pendidikan pondok pesantren modern, sebenarnya merupakan kelanjutan dari sistem pendidikan

⁴⁵ Shofiyyah, Ali, and Sastraatmadja, "Model Pondok Pesantren Di Era Milenial." Hlm. 9

⁴⁶ Shofiyyah, Ali, and Sastraatmadja, "Model Pondok Pesantren Di Era Milenial." Hlm.

pondok pesantren salafiyah, di mana kemunculannya bertujuan untuk beradaptasi dengan tuntutan zaman yang ada.

Sistem pendidikan pondok pesantren modern, berupaya memadukan sistem tradisional dengan sistem modern. Fungsi manajemen di terapkan alam Pondok Pesantren sebagai upaya memobilisasi agar tujuan meningkatkan pemahaman agama tentang bagaimana menerapkan syariat agama *Habluminallah wa Hablumminannas*.

e. Pengelolaan Pembiayaan di Pondok Pesantren

Dalam mengurus suatu Lembaga Pendidikan ataupun pesantren apabila dana tersedia maka akan lebih mudah untuk mengelolanya. Untuk mendapatkan dana sejumlah yang diperlukan untuk pengelolaan pesantren maka harus ada sumber dana yang memadai. Pada umumnya Lembaga Pendidikan memiliki sumber dana dari pemerintah dan sumber dana dari non pemerintah.

Dalam mengelola pembiayaan di pondok pesantren, setidaknya menurut Nur Fadilah dan Novan Ardy Wiyani⁴⁷ bahwasanya manajemen pembiayaan memiliki empat tahapan atau urutan kerja dalam manajemen pembiayaan yaitu tahap perencanaan, tahap pengorganisasian, tahap pelaksanaan, dan tahap pengawasan. Agar adanya keteraturan dalam pembiayaan pada proses kegiatan belajar mengajar di pondok pesantren sesuai dengan tujuan dan tidak adanya penyelewengan dalam penggunaan biaya.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk peneltiain selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian.

⁴⁷ Nur Fadilah dan Novan Ardy Wiyani. "Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat di MTs Pakis Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas." *Hijri: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, Vol. 9, no. 1 (2020): 7-16

Penelitian terdahulu berguna untuk mengetahui bagaimana metode penelitian dan hasil-hasil penelitian yang dilakukan.

Pertama, Skripsi Wahdana Fadlia (2018)⁴⁸ telah melaksanakan penelitian skripsi tentang Implementasi Manajemen Pembiayaan Dalam Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Pembelajaran di MTs Islamiyah Suluh Medan. Adapun hasil dari penelitian tersebut ialah sebagai berikut: Sumber dana yang diperoleh MTs Islamiyah Suluh Medan berasal dari dana masyarakat seperti bantuan dana dari luar/hibah, iuran SPP, dan dana BOS. Sumber dana tersebut kemudian dialokasikan atau digunakan untuk membiayai program-program sekolah seperti pembiayaan pemeliharaan sarana dan prasarana, gaji guru, belanja rutin (barang dan jasa). Penganggaran dana yang dialokasikan untuk kegiatan pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran sudah cukup memadai. Penggunaan dana yang dikeluarkan dari pemerintah terutama khususnya untuk pemeliharaan sarana prasarana, gaji guru, dan pembangunan gedung sudah optimal. Evaluasi sejauh ini sudah cukup transparan dalam pembiayaan pemeliharaan sarana prasarana yang ada namun segi pemeliharaan sarana dan prasarannya banyak yang diperbarui.

Perbedaan yang terlihat antara penelitian Wahdana Fadlia dengan penelitian yang peneliti laksanakan pada fokus penelitiannya. Fokus penelitian yang diteliti pada penelitian sebelumnya adalah pemeliharaan sarana prasarannya sedangkan fokus penelitian yang peneliti lakukan pada penelitian adalah keseluruhan aspek manajemen pembiayaan pendidikan pesantren atau lebih umum. Perbedaan selanjutnya yakni pada lokasi penelitian yang bertempat di MTs Islamiyah Suluh Medan sedangkan peneliti mengambil lokasi penelitian di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto.

⁴⁸ Wahdana Fadlia, 2018, Skripsi: *Implementasi Manajemen Pembiayaan Dalam Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Pembelajaran di MTs Islamiyah Suluh Medan*, Diakses dari <http://repository.uinsu.ac.id/3896/1/WAHDANA%20FADLIA.pdf> Pada Tanggal 21 Januari 2023 pukul 19.30 WIB

Kedua, Skripsi Vita Andini Yulicha (2018)⁴⁹ Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Yayasan Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah Sumber dana sekolah didapatkan dari orang tua, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha, dan alumni. Kemudian, pembelanjaan yang dilakukan sekolah harus sesuai dengan perencanaan sebelumnya yang telah ditetapkan supaya dapat mengelola segala sumber daya yang ada secara terpadu, serta tidak ada satu kegiatan ataupun kebutuhan yang luput dari pandangan kemanfaatannya dalam meningkatkan mutu sekolah.

Fokus penelitian dan lokasi penelitian sangat jelas menjadi faktor pembeda antara penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian Vita Andini Yulicha. Peneliti memfokuskan penelitian pada manajemen pembiayaan pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuwaluh Purwokerto. Sedangkan Vita Andini Yulicha fokus penelitiannya pada Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Yayasan Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan.

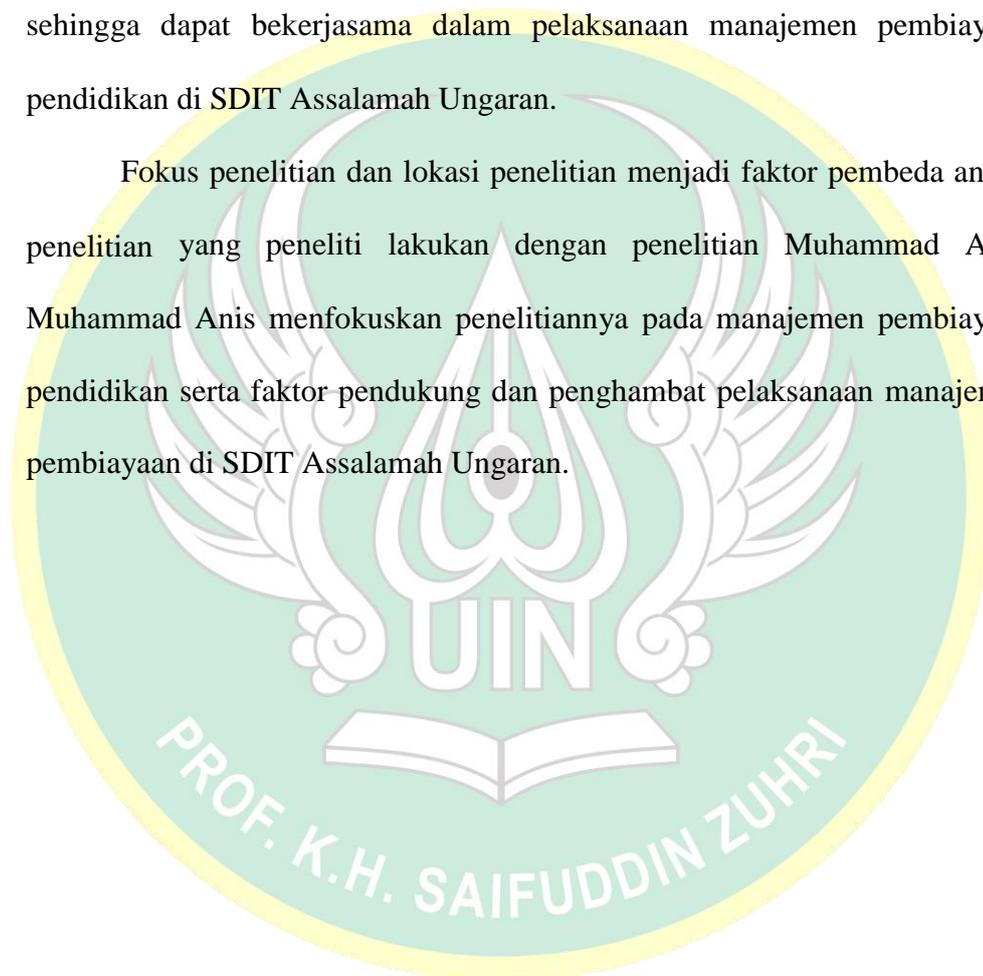
Ketiga, Skripsi Muhammad Anis (2013)⁵⁰ telah melakukan penelitian skripsi tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Assalamah Ungaran. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di SDIT Assalamah Ungaran dengan mengetahui faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di SDIT Assalamah Ungaran. Muhammad Anis menemukan

⁴⁹ Vita Andini, 2018, Skripsi: *Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Yayasan Bakong Pittaya School Pattani Thailand Selatan*, Diakses dari http://repository.iainpurwokerto.ac.id/4766/2/VITA%20ANDINI%20YULICHA_MANAJEMEN%20PEMBIAYAAN%20PENDIDIKAN.pdf Pada Tanggal 21 Januari 2023 pukul 20.45 WIB

⁵⁰ Muhammad Anis, Skripsi: *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Sdit Assalamah Ungaran* , Diakses dari <http://etheses.uin-malang.ac.id/9957/1/15711013.pdf> Pada Tanggal 23 Januari 2023 pukul 01.40 WIB

bahwa manajemen pembiayaan pendidikan yang dijalankan SDIT Assalamah Ungaran mampu berjalan efektif dan efisien meskipun ada beberapa faktor penghambat yang mengganggu yakni pada alur pencairan dana dan keterlambatan pembayaran iuran SPP, sedangkan pada faktor pendukung terkait dengan dana yang siap memadai dan SDM sekolah yang profesional, sehingga dapat bekerjasama dalam pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di SDIT Assalamah Ungaran.

Fokus penelitian dan lokasi penelitian menjadi faktor pembeda antara penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian Muhammad Anis. Muhammad Anis menfokuskan penelitiannya pada manajemen pembiayaan pendidikan serta faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen pembiayaan di SDIT Assalamah Ungaran.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini meneliti kondisi obyek yang alamiah di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi⁵¹. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji tentang perencanaan, pengelolaan, evaluasi dan pelaporan manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto. Alasan memilih Pondok Pesantren Darussalam sebagai lokasi penelitian karena Pondok Pesantren Darussalam menjadi salah satu pesantren di Purwokerto yang tertib administrasi dan memiliki manajemen yang cukup baik, termasuk dalam soal pengelolaan keuangan pesantren karena didukung dengan dewan asatidz yang merupakan para dosen di perguruan tinggi Purwokerto.

Adapun waktu penelitian direncanakan pada bulan Oktober sampai Desember 2022.

C. Subjek dan Informan Penelitian

1. Subjek penelitian

Subjek penelitian merupakan siapa sebenarnya yang akan diteliti dalam sebuah penelitian atau bisa juga dikatakan bahwa subjek penelitian disini adalah orang yang memberikan informasi atau data yang akan

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019). Hlm. 9

digunakan oleh peneliti. Subjek penelitian sering disebut juga sebagai informan, yang artinya orang yang akan dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi tempat penelitian.⁵² Informan yang menjadi sampel penelitian ini diambil menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data tertentu. Artinya bahwa informan yang menjadi subjek penelitian adalah orang-orang yang mengetahui, memahami, dan mengalami langsung dalam permasalahan yang akan diteliti.⁵³

2. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang dianggap mengetahui dengan baik terhadap masalah yang diteliti dan bersedia untuk memberikan informasi kepada peneliti.⁵⁴

Informan dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu informan kunci dan informan biasa.⁵⁵

a) Informan kunci

Informan kunci adalah informan yang mengetahui secara mendalam permasalahan yang sedang diteliti. Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Direktur Keuangan Pesantren dan bendahara pesantren beserta staf-staf bendahara pesantren.

b) Informan Biasa

Informan biasa adalah informan yang ditentukan dengan dasar pertimbangan mengetahui dan berhubungan dengan permasalahan penelitian tersebut. Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah ketua pengurus pondok pesantren dan pengurus pondok pesantren.

⁵² Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. Hlm. 132

⁵³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Hlm. 54

⁵⁴ Nurbaeti, "Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Kondisi Sosial Ekonomi Masyarakat Kelurahan Pagesangan Kecamatan Mataram Kota Mataram", SKRIPSI, UMMAT, 2021. Hlm. 18-19

⁵⁵ Nurbaeti, "Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Kondisi Sosial Ekonomi ...". Hlm. 19

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara bagi peneliti untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan dalam setiap proses penelitian. Dalam Pengumpulan data peneliti menggunakan cara sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara ini dilakukan secara langsung kepada informan dengan alat bantu berupa pedoman wawancara. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mendapatkan data yang lengkap guna mendukung penelitian yang dilakukan⁵⁶.

Metode wawancara yang dipakai adalah wawancara tidak terstruktur, yaitu wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Hanya berupa garis-gerais besar permasalahan.⁵⁷

Adapun informan dalam wawancara penelitian ini antara lain:

a) Ibu Dewi Laila Hilyatin (Direktur Keuangan Pesantren)

Wawancara yang dilakukan bersama Ibu Dewi Laila Hilyatin didapatkan data terkait pengorganisasian dan evaluasi yang dilakukan oleh beliau selaku direktur keuangan pesantren

b) Gebyar Cahya Aditya (Bendahara Pesantren)

Berdasarkan wawancara bersama Gebyar Cahya Aditya didapatkan data terkait pelaksanaan penggunaan dana pesantren dan pendapatan pesantren selama satu periode.

c) Misbahudin Annahdi (Ketua Pengurus Pondok Pesantren)

⁵⁶ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016).

⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Hlm. 140

2. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung tentang objek yang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi dengan terjun langsung ke lapangan untuk mendeskripsikan lingkungan yang diamati, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, individu-individu yang terlibat, serta makna kejadian berdasarkan perspektif individu yang terlibat. Observasi dalam penelitian ini bisa dilakukan dengan metode non-partisipasi, yaitu tidak ikut secara langsung dalam kegiatannya. Hal ini karena berkaitan dengan privasi dan penelitian dilakukan dipertengahan tahun kepengurusan yang tidak memungkinkan untuk ikut mulai dari tahap awal perencanaan.

Adapun yang di observasi antara lain; a) Sumber-sumber keuangan pesantren, b) Pos-pos pengeluaran keuangan pesantren terkait pelaksanaan pendidikan pesantren, c) Proses pengelolaan keuangan pesantren, d) Proses perencanaan keuangan pesantren, e) Komponen anggaran pesantren, f) Prosedur penyusunan anggaran pesantren, g) Anggaran pesantren, h) Proses penanggungjawaban keuangan pesantren

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah setiap bahan yang tertulis maupun film. Dalam penelitian, dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memahami dan mempelajari data responden yang dalam hal ini adalah pengurus manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darussalam. Metode dokumentasi juga dapat dipergunakan dalam rangka melakukan pencatatan dokumen yang memiliki nilai historis kaitannya dengan permasalahan yang ada di dalam penelitian. Karena dengan dokumentasi, hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan lebih kredibel atau dipercaya⁵⁸. Dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini antara lain; a) Dokumen RAPB Pesantren, b) Dokumen laporan keuangan pesantren, c) Dokumen rapat evaluasi tri wulan.

⁵⁸ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis dari data yang sudah diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, melakukan sintesa, Menyusun ke dalam pola, menjabarkan ke dalam unit-unit, memilih data yang penting yang akan dipelajari serta membuat kesimpulan yang mudah dipahami oleh orang lain maupun diri sendiri.⁵⁹

Untuk menganalisis data yang diperoleh, peneliti menggunakan langkah-langkah analisis dengan pendekatan kualitatif model Miles dan Huberman.⁶⁰ Berdasarkan hal tersebut, maka analisis ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan kegiatan merangkum catatan-catatan dari hasil yang diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi dengan memilih hal-hal pokok yang erat hubungannya dengan penelitian. Kemudian rangkuman tersebut disusun secara sistematis agar menghasilkan gambaran yang jelas guna mempermudah peninjauan kembali terhadap data yang sudah ada apabila sewaktu-waktu dibutuhkan kembali.⁶¹

b. Penyajian Data

Penyajian data bertujuan melihat gambaran dari keseluruhan hasil penelitian. Dari hasil reduksi data dan penyajian data itu selanjutnya peneliti dapat menarik kesimpulan data memverifikasikan data sehingga menjadi data yang komprehensif.

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, dalam bentuk bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Seringkali dijumpai pada penelitian kualitatif dalam bentuk

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Hlm. 244

⁶⁰ Penyusun, *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Tarbiyan dan Ilmu Keguruan*. Hlm. 12

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D*. Hlm. 247

teks yang bersifat naratif. Dengan data yang disajikan, maka akan mempermudah pembaca maupun penulis untuk memahami data sesuai dengan realita yang ada.⁶²

c. Kesimpulan dan Verifikasi Data

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti- bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya tetapi bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁶³

Dari hal tersebut, penulis gunakan untuk mengambil kesimpulan dari data yang telah disajikan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga diperoleh kesimpulan dari penelitian tentang manajemen pembiayaan pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto.

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Hlm. 249.

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Hlm. 345

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data terkait Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam

Berdasarkan hasil temuan di lapangan yang peneliti lakukan terkait Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto melalui proses observasi, wawancara, dan dokumentasi. Maka data penelitian tersebut disajikan dengan sebagai berikut:

1. Perencanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam

Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto ini melakukan kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan pesantren karena banyaknya kebutuhan yang harus terpenuhi. Maka aspek pengeluaran dan pemasukan pesantren harus terkelola dengan baik, agar meminimalisir penggunaan dana yang tidak tepat guna. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin, S.E, M.S.I selaku direktur keuangan pesantren yang menjelaskan latar belakang dan tujuan dilakukannya manajemen pembiayaan pendidikan pesantren, yaitu:

“Karena kami memiliki banyak kebutuhan yang harus terdata dengan baik termasuk pemasukan dan pengeluaran pesantren. Kebutuhan-kebutuhan kami antara lain yang terpenting adalah untuk operasional pesantren seperti listrik, pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana pesantren, hingga gaji para pengajar . Selain itu juga kami ingin pesantren ini bisa tertib administrasi, semua hal terbukukan dengan baik karena sejak awal pengasuh ingin merubah *mindset* masyarakat khususnya calon wali santri bahwa pesantren bisa mengikuti perkembangan zaman. Khususnya dalam hal manajerial.”⁶⁴

Dari pernyataan narasumber tersebut, menjelaskan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan yang dilakukan di Pondok Pesantren

⁶⁴ Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

Darussalam dilakukan untuk memenuhi kebutuhan operasional yang beragam seperti untuk tagihan listrik, pemenuhan sarana prasarana pesantren, makan santri hingga gaji para pengajar.

Adapun dalam melaksanakan pengelolaan keuangan pesantren perlu adanya perencanaan sistem yang matang yang melibatkan keluarga pengasuh, bendahara pondok pesantren, direktur keuangan pesantren dan audit internal yang diputuskan melalui rapat serta musyawarah untuk mendapatkan hasil akhir dari perencanaan manajemen pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Darussalam. Sebagaimana hasil wawancara dengan Misbahudin Annahti selaku Ketua Pengurus Pesantren mengatakan bahwa:

“Dilakukan setiap awal tahun kepengurusan, sekitar bulan februari dalam rapat pleno. Menentukan program kerja pengurus dan menentukan anggaran belanja tahunan pada masing-masing bidang. Penetapan anggaran pesantren dilakukan oleh setiap koordinator bidang, bendahara pesantren dan ketua pengurus pesantren”⁶⁵

Dari pemaparan di atas, pihak Pondok Pesantren Darussalam dalam melakukan penyusunan perencanaan manajemen pembiayaan diuraikan kesiapan dari sumber daya manusia, pembentukan program dan penetapan anggaran. Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren mengatakan rancangan anggaran berdasarkan kebutuhan pondok pesantren.

“Rancangan anggaran yang diajukan tidak berdasarkan ketersediaan dana pesantren, namun berdasarkan kebutuhan setiap rencana kegiatan masing-masing bidang. Kalau nantinya akan ada kekurangan dana maka pemasukan dari unit usaha pesantren dan para donatur akan dialihkan kesana.”⁶⁶

Berdasarkan pemaparan di atas bahwa perencanaan manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Darussalam atas dasar meningkatkan kualitas mutu pendidikan. Gebyar Cahya Aditya sebagai Bendahara

⁶⁵ Wawancara dengan Saudara Misbahudin Annahti selaku Ketua Pengurus Pondok Pesantren, pada Senin, 21 November 2022 pukul 09.00 WIB

⁶⁶ Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

Pesantren mengatakan bahwa rancangan anggaran digunakan untuk satu tahun ke depan.

“Rancangan anggaran diajukan kepada direktur keuangan untuk kemudian disahkan menjadi anggaran belanja pesantren selama 1 tahun”⁶⁷

Selain itu, Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan juga mengatakan bahwa perencanaan telah dirancang juga disusun langkah-langkah untuk mencapai tujuan. Gunanya agar lebih fokus pada *step-step* berikutnya.

“Ada beberapa langkah-langkah yang ditempuh pada perencanaan yakni mulai dari musyawarah bersama *stakeholders* untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai; kemudian mempersiapkan internal; ketiga menetapkan anggaran serta rapat internal untuk memutuskan program setahun ke depan.”⁶⁸

Peneliti memperoleh data yang mendukung keterangan narasumber, yaitu dokumentasi ketika dilaksanakannya rapat membahas Rancangan Anggaran pesantren pada gambar pertama⁶⁹ serta dokumentasi rapat yang membahas pengembangan pesantren pada gambar selanjutnya, berupa.⁷⁰

Tabel 1
Perencanaan Anggaran Kegiatan Pesantren

BADAN PENGURUS HARIAN DAN BIDANG-BIDANG KHUSUS							
NO	NAMA KEGIATAN	WAKTU	INDIKATOR CAPAIAN	KONSEP KEGIATAN / URAIAN	SASARAN	PJ	ESTIMASI DANA
1.	<i>Upgrading</i>	10 Januari 2022	a. Terlaksana satu kali pada bulan januari (40%) b. Antusias pengurus dalam mengikuti	Pembekalan dan pengarahan pengurus dalam melaksanakan program kerja	Pengurus Badan Eksekutif Santri	Annis a Juli, Hani, Misbah	Rp. 500.000,-

⁶⁷ Wawancara dengan Saudara Gebyar Cahya Aditya selaku Bendahara Pesantren, pada Kamis, 24 November 2022 pukul 10.00 WIB

⁶⁸ Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

⁶⁹ Dokumentasi Rapat RAB Pesantren oleh Pengurus Pondok Pesantren, dikutip pada 21 November 2022 pukul 09.00 WIB

⁷⁰ Dokumentasi Rapat Pengurus Yayasan Pondok Pesantren dengan Keluarga Pengasuh, dikutip pada 21 November 2022 pukul 09.00 WIB

			acara (30%) c. Materi dijadikan acuan pengurus sebagai dasar melaksanakan kerja (30%)				
2.	Rapat Kerja	14 Januari 2022	a. Telaksana satu kali pada bulan januari (50%) b. Menghasilkan rancangan program kerja (50%)	Membahas garis besar kepengurusan mengenai program kerja	Pengurus Badan Eksekutif Santri	Annis a Juli, Hani, Misbah	Rp. 500.000,-
3.	Rapat Koordinasi	19 Januari 2022	a. Terlaksana satu kali pada bulan januari (50%) b. Menghasilkan kalender kepengurusan dan sistem koordinasi yang baik antar lembaga (50%)	Mengoordinasikan program kerja antar Departemen dan Pengurus Lembaga	Pengurus Lembaga	Annis a Juli, Hani, Misbah	Rp. 500.000,-
4.	Penerimaan Santri Baru	Februari	a. Panitia sudah terbentuk pada bulan februari (40%) b. Perkembangan panitia terpantau, terukur, dan terarah dengan baik (30%)	Membentuk kepanitiaan guna memberikan pelayanan kepada masyarakat umum terkait penerimaan santri baru	Calon santri baru	Aldi, Pasya, Aisy, Eva	Rp. 800.000,-

2. Pengorganisasian Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam

Pengelolaan anggaran pendidikan pesantren pada Pondok Pesantren Darussalam dalam pelaksanaannya dilakukan oleh beberapa

pihak, antara lain; direktur keuangan pesantren dan para bendahara pesantren. Hal ini sebagaimana pernyataan dari Dewi Laila Hilyatin selaku direktur keuangan pesantren.⁷¹

“Saya sebagai direktur keuangan dibantu oleh bendahara pesantren dan staf-staf nya yang terdiri dari 4 santri putra dan 4 santri putri. Pengelola keuangan pesantren dipilih oleh ketua pengurus pesantren terpilih yang setiap tahun akan mengalami perubahan dalam kegiatan pemilu pondok pesantren. Jadi pengelolanya akan berubah setiap tahunnya bersamaan dengan pergantian ketua pengurus pondok pesantren”.

Setiap bendahara dan staf-staf nya memiliki tugas yang harus dilaksanakan. Mulai dari menarik dan mengumpulkan SPP santri sampai melaporkan keseluruhan keuangan pesantren dalam beberapa waktu dan staf-staf bendahara membantu bendahara pesantren dalam tugas-tugasnya seperti membantu merekap keuangan pesantren. Hal ini sebagaimana pernyataan dari Gebyar Cahya Aditya yang menjelaskan pembagian tugas dan peran dalam kegiatan pengelolaan keuangan pesantren.⁷²

“Tugas dari koordinator bendahara yaitu merekap semua keuangan pesantren, mulai dari pengeluaran seperti listrik dan pengeluaran terkait operasional pesantren lainnya, dan pemasukan seperti dari SPP santri dan donatur serta masyarakat setelah itu dilaporkan kepada direktur keuangan pesantren. kemudian tugas-tugas dari staf-staf bendahara merekap SPP santri dari kamar-kamar santri dan membantu tugas kordinator bendahara, seperti mengecek dan membelikan token listrik pesantren serta membantu merekap keuangan pesantren”

Selain itu, Dewi Laila Hilyatin menyampaikan bahwa setidaknya ada beberapa proses yang dilakukan dalam kegiatan pengorganisasian manajerial keuangan pesantren.⁷³

⁷¹ Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

⁷² Wawancara dengan Saudara Gebyar Cahya Aditya selaku Bendahara Pesantren, pada Kamis, 24 November 2022 pukul 10.00 WIB

⁷³ Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

“Pada setiap awal kepengurusan, saya selaku direktur keuangan pesantren bertemu dengan bendahara dan staf pada periode tersebut. Disitu akan dibuat struktur khusus untuk mengelola keuangan pesantren. Kemudian membagi pekerjaan kepada setiap anggota, penyatuan dan koordinasi kerja dan monitoring”.

3. Pelaksanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam

Pelaksanaan (*actuating*) dalam lingkup pesantren yang menerapkan manajemen yang baik tidak jauh berbeda dengan lembaga pendidikan formal lainnya. Hal ini sejalan berdasarkan wawancara di lokasi penelitian yang menunjukkan bahwa fungsi manajemen pelaksanaan (*actuating*) kepada bendahara pondok dalam pengelolaan manajemen pembiayaan pendidikan telah berjalan baik. Dan telah dilaksanakan bersama beberapa komponen yaitu bendahara pondok, staf keuangan dan direktur keuangan Pondok Pesantren Darussalam.

Sebagaimana dikatakan oleh Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan dalam wawancaranya mengatakan bahwa:

“Penggunaan manajemen sistem pembiayaan pendidikan disini sudah dilakukan secara digital. Kami memiliki pencatatan keuangan yang dilakukan audit sesuai jadwal. Tujuannya agar lebih transparan karena kan *stakeholders* harus tahu ya operasionalnya seperti apa.”⁷⁴

Ini menggambarkan, bahwa Pondok Pesantren Darussalam mengupayakan agar manajemen pembiayaan pendidikan pondok ini dapat berkembang sesuai tuntutan zaman dan dapat di maksimalkan pemakaiannya untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan pelayanan sistem online.

“Pondok Pesantren Darussalam terus berusaha mengikuti perkembangan zaman. Tentu saja karena santri kami semakin kesini adalah generasi-generasi baru. Salah satunya manajemen pembiayaan pendidikan juga sudah tidak setradisional

⁷⁴ Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

pendahulunya. Lebih ramah komputer karena pencatatan juga secara digital”⁷⁵

Dalam temuan wawancara, pola penerapan manajemen pembiayaan pendidikan mengikuti intruksi Direktur Keuangan. Staf keuangan mendukung pelaksanaannya dengan pelatihan dan menerapkan sistem dan pemakaiannya.

Dalam pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan yakni penerimaan dan pengeluaran atau penggunaan.

a) Penerimaan

Penerimaan merupakan sumber dana yang dibutuhkan oleh sekolah baik dari intern sekolah seperti iuran siswa maupun bantuan dari luar seperti instansi pemerintah maupun swasta. Penerimaan keuangan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah.

Gebyar Cahya Aditya sebagai Bendahara Pesantren menguraikan sumber dana pesantren sebagai berikut:

“Sumber dana pesantren berasal dari santri setiap bulan. Untuk saat ini besarnya sekitar 550 ribu per bulan yang dimanfaatkan untuk dana operasional pesantren.”⁷⁶

Selain sumber dana dari iuran santri per bulan, Gebyar Cahya Aditya kembali menyampaikan bahwa ada sumber dana dari luar pesantren.

“Selain itu juga sumber dana berasal dari unit usaha pesantren yang sejauh ini masih menjadi dana cadangan pesantren dan dari donatur.”⁷⁷

⁷⁵ Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

⁷⁶ Wawancara dengan Saudara Gebyar Cahya Aditya selaku Bendahara Pesantren, pada Kamis, 24 November 2022 pukul 10.00 WIB

⁷⁷ Wawancara dengan Saudara Gebyar Cahya Aditya selaku Bendahara Pesantren, pada Kamis, 24 November 2022 pukul 10.00 WIB

Berikut rincian pemasukan Pondok Pesantren Darussalam:

1) Donatur

Pondok Pesantren Darussalam dalam rangka memenuhi kebutuhan operasional kegiatan dalam lingkup pondok pesantren juga ditunjang dari sumber dana yang diperoleh berdasarkan dana bantuan dari simpatisan/donatur. Dalam tahap pendapatan sumber dana pembiayaan operasional melalui simpatisan/donatur tidak dapat dipastikan. Hal ini dikarenakan jumlah sumbangan dana dari para donatur/simpatisan tidak tetap akan tetapi disesuaikan dengan kebutuhan.

Adapun tahap pendapatan biaya operasional berdasarkan bantuan simpatisan/donatur tidak bersifat secara pasti dan tidak ada unsur paksaan. Jumlah nominal yang diperoleh dari para donatur tidak terdapat batasan semuanya sesuai dengan kehendak dari pihak para simpatisan/donatur. Pihak Pondok Pesantren juga tidak memastikan objek para simpatisan/donatur.

Pihak pondok pesantren juga menjelaskan bahwasannya para simpatisan / donatur bersifat tidak tetap. Hal ini terbukti dari salah satu bukti di mana pihak pondok pesantren mempunyai kebutuhan dana kemudian akan menghubungi beberapa pihak para simpatisan/donatur dan menjelaskan semua rencana anggaran dana yang dibutuhkan dalam pelaksanaan rencana tersebut. Kemudian jumlah nominal yang diberikan oleh pihak simpatisan/donatur semuanya terserah pada pihak para simpatisan/donatur.

Pihak pondok pesantren juga mempunyai sebuah prinsip tertentu dan patut dijadikan sebagai teladan yakni, pihak pondok pesantren tidak berkenan menerima dana sumbangan yang ditawarkan oleh suatu pihak para donatur/simpatisan apabila terdapat beberapa ketentuan. Adapun yang dimaksud beberapa ketentuan yakni semua dana yang akan diperoleh pihak pondok pesantren tidak mempunyai hak sepenuhnya dalam mengelola dan

memanfaatkan dana sumbangan dari para donatur tersebut. Dalam kata lain pihak pondok pesantren berada di bawah pengaturan orang lain.

2) Iuran santri

Dalam ruang lingkup pondok pesantren Darussalam juga terdapat bentuk iuran tetap yang berjalan demi mendukung dan memenuhi kebutuhan biaya operasional kegiatan pondok pesantren. Sedangkan iuran tetap pondok pesantren berasal dari sumbangan dari para wali santri dengan perantara santri itu sendiri. Adapun proses iuran tetap pondok pesantren pada masa sekarang lebih dikenal dengan istilah SPP.

Proses pembayaran iuran tetap pondok pesantren dilaksanakan secara rutin setiap satu bulan sekali. Dengan kesepakatan pembayaran iuran tetap dilakukan pada awal tanggal setiap bulannya. Adapun jumlah nominal diputuskan secara bersama-sama antar pihak pondok pesantren dengan wali santri dalam musyawarah bersama yakni sebesar Rp 500.000.

3) Pemasukkan unit usaha pesantren

Pondok pesantren Darussalam selain berkembang dalam dunia pendidikan juga mempunyai beberapa unit usaha berdiri di lingkungan sekitar pondok pesantren. Akan tetapi dari beberapa unit usaha tersebut dapat di kelompokkan menjadi berbagai macam berdasarkan pengeloannya. Dalam lingkungan pondok pesantren Darussalam terdapat beberapa unit usaha pengelolaan dan tanggung jawabnya murni dibawah naungan pondok pesantren. Seperti contohnya: unit usaha Koperasi Pondok Pesantren yang membawahi unit Mini Market dan Kantin.

Pengelolaan dan tanggung jawabnya murni dibawah naungan pondok pesantren. Sebagian unit usaha lainnya sistem pengelolaan dan tanggung jawabnya berada di bawah naungan lembaga akan tetapi juga tetapa dibawah pengawasan pondok pesantren.

Berdasarkan jenis pengelompokan di atas sudah pasti terdapat pula perbedaan pembagian hasil (laba) yang diperoleh dari semua unit usaha tersebut. Apabila beberapa unit usaha tersebut murni milik pondok pesantren maka semua hasil pendapatan keseluruhan masuk pada pondok pesantren guna di manfaatkan sebagai biaya operasional kegiatan. Begitu juga semua pengeluaran, pemasukan dikelola secara langsung pihak pondok pesantren. Berbeda halnya dengan unit usaha yang berdiri dalam suatu lembaga akan tetapi lembaga tersebut tetap berada dibawah pengawasan pondok pesantren.

Maka terdapat sedikit perbedaan dalam sistem pengelolaan pendapatannya. Hasil pendapatannya dibagi dua antara pihak lembaga dan pihak pondok pesantren akan tetapi pembagian hasil pendapatan tersebut sesuai dengan kesepakatan telah disepakati antara kedua belah pihak. Sehingga pihak lembaga tetap bisa menjalankan usahanya dan juga pihak pondok pesantren juga bisa memenuhi kebutuhan biaya operasional kegiatan maupun memperbaiki dan meningkatkan fasilitas bagi para santri dianggap belum terpenuhi dan sangat dibutuhkan.

Hingga akhir tahun 2021 pesantren mendapatkan pemasukan sebesar 1 miliar lebih dari beberapa sumber dana yang telah disampaikan, rinciannya sebagai berikut.

Tabel 2

Rincian Pemasukan Pesantren Per 31 Desember 2021

No.	Pemasukan	Nominal
1	Syahriyah Santri	Rp 800.000.000,-
2	Jariyah	Rp 180.000.000,-
3	Sumbangan Donatur tidak Terikat	Rp 615.000.000,-
Total		Rp 1.595.000.000,-

Dari rincian di atas, pendapatan dari unit usaha tidak dicantumkan karena pendapatan yang ada masih digunakan untuk

pengembangan unit-unit usaha itu sendiri. Dan sewaktu-waktu akan digunakan pesantren ketika mendesak.

Berikut beberapa unit-unit usaha milik pesantren, antara lain:⁷⁸

Gambar 1

Depot Air Minum “Arwa”



Gambar 2

DS Mart



⁷⁸ Dokumentasi unit-unit usaha pesantren, dikutip pada 21 November 2022 pukul 09.00 WIB

b) Pengeluaran

Dana yang diperoleh dari berbagai sumber perlu dipergunakan secara efektif dan efisien. Artinya, setiap perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan di sekolah.

Gebyar Cahya Aditya menyampaikan bahwa pengeluaran disesuaikan sesuai skala prioritas kebutuhan pesantren.

“Pengeluaran rutin dikeluarkan setiap bulan seperti tagihan listrik, konsumsi santri, honor ustadz dan lain-lain”⁷⁹

Pengeluaran tersebut berhubungan dengan pembayaran keuangan sekolah untuk pembelian beberapa sumber atau input dari prestasi sekolah seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan, perlengkapan dan fasilitas-fasilitas sekolah. Pembayaran merupakan pengeluaran yang dilakukan oleh sekolah untuk memenuhi kebutuhan sekolah seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan, perlengkapan dan fasilitas.

Gebyar juga menyampaikan ada pengeluaran non rutin yang dianggarkan Pondok Pesantren Darussalam.

“Dikeluarkan ketika ada kebutuhan mendadak yang berhubungan dengan pendidikan pesantren. Pengeluaran dicatat kemudian dibukukan oleh bendahara pesantren untuk digunakan sebagai tanda bukti pengeluaran”⁸⁰

Pengeluaran non rutin ini tetap dianggarkan dengan jumlah yang diperkirakan sesuai kemampuan dari Pondok Pesantren Darussalam.

Dari wawancara dengan Gebyar dan dokumen yang ada didapatkan data bahwa anggaran pesantren yang dialokasikan untuk operasional pesantren dan yang digunakan tidak jauh berbeda sekitar 1 miliar rupiah per tahun dan dipisahkan berdasarkan biaya investasi,

⁷⁹ Wawancara dengan Saudara Gebyar Cahya Aditya selaku Bendahara Pesantren, pada Kamis, 24 November 2022 pukul 10.00 WIB

⁸⁰ Wawancara dengan Saudara Gebyar Cahya Aditya selaku Bendahara Pesantren, pada Kamis, 24 November 2022 pukul 10.00 WIB

biaya operasional dan biaya personal pesantren.⁸¹ Hal ini didukung dengan dokumen yang peneliti dapatkan, sebagai berikut.

Tabel 3

Rincian Pengeluaran Pesantren Per 31 Desember 2021

No.	Pengeluaran	Nominal
1	Biaya Investasi - Alat Kebersihan - Pengadaan dan Perawatan Sarana dan Prasarana Pesantren	Rp 7.002.570,- Rp 243.000,-
2	Biaya Operasional - Konsumsi - Listrik, Air, Wifi, dan Telepon - Kebersihan dan Kesehatan - Pembangunan - ATK - Bisyaroh Asatidz - Beban Lain-Lain	Rp 669.860.000,- Rp 150.168.000,- Rp 32.750.000,- Rp 655.071.000,- Rp 22.085.000,- Rp 35.000.000,- Rp 30.000.000,-
3	Biaya Personal - Uang Bulanan dan Makan - Iuran Haflah Akhirussanah - Infaq Laptop (jika membawa) - Kitab - Dana Kesehatan - Koperasi - Kegiatan Pesantren - Kalender - Almari - Kasur - Pengembangan Pembangunan Pesantren	Rp 525.000,- Rp 350.000,- Rp 150.000,- Rp 450.000,- Rp 100.000,- Rp 50.000,- Rp 75.000,- Rp 95.000,- Rp 330.000,- Rp 375.000,- Rp 1.750.000,-
Total		Rp 7.163.277.000,-

4. Pengawasan Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam

Dalam proses pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren, Pondok Pesantren Darussalam menerapkan pengawasan yang di dalamnya mencakup kegiatan evaluasi pembiayaan pendidikan, pemeriksaan penggunaan anggaran, pelaporan penggunaan anggaran pendidikan.

⁸¹ Dokumen pendukung ada pada gambar 4 (laporan manajemen pembiayaan pesantren)

a. Evaluasi pembiayaan pendidikan

Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan menyampaikan evaluasi manajemen pembiayaan pesantren dilakukan secara berkala karena untuk memantau pengeluaran dan pemasukan pesantren yang berkaitan dengan kegiatan operasional pesantren dan pendidikan pesantren. Ibaratnya ini adalah dana umat untuk masa depan santri dan pondok pesantren Darussalam. Secara teknis Dewi Laila menjabarkan sebagai berikut:

“Bentuk pemantauan dan evaluasi mencakup laporan uang SPP santri dan juga dana bantuan dari para donator serta beberapa pengeluaran selama beberapa waktu. Teknisnya yang pertama yaitu dengan bendahara yang berkaitan dengan pemasukan dan pengeluaran terkait dana operasional pesantren dan yang kedua bersama pengurus pesantren yang berkaitan dengan program-program kegiatan pesantren setiap triwulan atau kondisional.”⁸²

Sementara pemantauan dari unit usaha pesantren dilakukan dengan melaporkan langsung kepada dirinya selaku Direktur Keuangan Pesantren.

“Untuk laporan pemasukan dari unit usaha pesantren dilakukan oleh pengurus unit usahanya sendiri, langsung kepada saya yang juga menjabat sebagai pembina unit usaha pesantren.”⁸³

Menurut Misbahudin Annahdi selaku Ketua Pengurus Pesantren mengatakan bahwa seringkali direktur keuangan melakukan pengawasan khususnya pemantauan dan evaluasi kinerja pengurus setiap triwulan.

“Terkadang dari direktur keuangan mengevaluasi pembiayaan pendidikan pesantren dalam agenda triwulan pengurus pesantren. Mulai dari”⁸⁴

⁸² Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

⁸³ Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

⁸⁴ Wawancara dengan Saudara Misbahudin Annahdi selaku Ketua Pengurus Pondok Pesantren, pada Senin, 21 November 2022 pukul 09.00 WIB

Pemantauan yang dilakukan oleh direktur keuangan memiliki tujuan yang baik. menurut Misbahudin salah satunya agar anggaran digunakan dengan bijak.

“Ini ditujukan untuk membangun kesadaran masing-masing pengurus untuk menggunakan anggaran dengan bijak”⁸⁵

Dari hasil beberapa wawancara peneliti di atas, peneliti menyadari tujuan dari pemantauan dan evaluasi pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam ialah untuk mengetahui bagaimana kinerja pengurus pesantren dalam mengelola dan menggunakan anggaran yang ada. Apakah tepat guna atau digunakan seandainya sendiri serta untuk mengetahui apakah program pendidikan yang telah direncanakan dan yang telah diselenggarakan telah sesuai dengan yang diharapkan atau belum. Dan dengan pemantauan dan penilaian tersebut semua pembiayaan yang dialokasikan akan berjalan dengan semestinya.

Gambar 3



Rapat Evaluasi Keuangan Pesantren

b. Pemeriksaan penggunaan anggaran

Pemeriksaan anggaran dilakukan oleh direktur keuangan pesantren dalam rapat triwulan pesantren ataupun internal keluarga

⁸⁵ Wawancara dengan Saudara Misbahudin Annahdi selaku Ketua Pengurus Pondok Pesantren, pada Senin, 21 November 2022 pukul 09.00 WIB

pengasuh bersama bendahara pesantren guna mengecek apakah laporan-laporan anggaran yang dilakukan oleh bendahara pesantren sesuai atau tidak. Hal ini selaras dengan keterangan Dewi Laila Hilyatin bahwa,⁸⁶

“ketika memeriksa penggunaan anggaran, saya selaku direktur keuangan pesantren melakukan 2 rapat terggantung focus pembahasannya yaitu yang pertama rapat bersama keluarga ndalem membahas terkait pembangunan pesantren beserta program-program peningkatan mutunya dan yang kedua bersama pengurus pesantren membahas kinerja pengurus dan penggunaan anggarannya bagaimana. Apakah baik atau belum. Dilakukan pada setiap triwulan dan akhir kepengurusan”

c. Pelaporan Anggaran Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam

Pelaporan keuangan pesantren di Pondok Pesantren Darussalam dibagi menjadi tiga jenis, yaitu pelaporan keuangan bulanan dan pelaporan keuangan tahunan serta laporan keuangan pesantren kepada wali santri dalam rapat wali santri setiap tahun menjelang akhir tahun pendidikan pesantren.

Gebyar Cahya Aditya sebagai Bendahara Pesantren mengatakan untuk laporan keuangan bulanan dilakukan secara teratur.

“Uang yang dilaporkan adalah uang pemasukan yang sudah dipisahkan sebelumnya yaitu untuk operasional pesantren dan uang makan santri berdasarkan perhitungan kebutuhan pesantren selama jangka waktu tertentu. Dilaporkan setiap satu atau dua bulan sekali, tergantung pemasukan yang didapatkan khususnya dari SPP santri”⁸⁷

Gebyar Cahya Aditya sebagai Bendahara Pesantren mengatakan laporan keuangan tahunan dilakukan sebelum rapat pleno tahunan.

⁸⁶ Wawancara dengan Ibu Dewi Laila Hilyatin selaku Direktur Keuangan Pesantren, pada Sabtu, 19 November 2022 pukul 16.00 WIB

⁸⁷ Wawancara dengan Saudara Gebyar Cahya Aditya selaku Bendahara Pesantren, pada Kamis, 24 November 2022 pukul 10.00 WIB

“Laporan ini dilakukan sebelum rapat pleno pada akhir kepengurusan setiap tahunnya. Laporan ini juga menjadi pertimbangan untuk merencanakan anggaran pada tahun berikutnya.”⁸⁸

Peneliti mendapatkan data pendukung terkait keterangan yang disampaikan narasumber, yaitu berupa dokumen laporan pemasukan dan pengeluaran pesantren selama 1 tahun, sebagai berikut.⁸⁹

Gambar 4
Laporan Keuangan Pesantren

Laporan Laba Rugi		
Periode 01 Januari 2021-31 Desember 2021		
Pendapatan Usaha		
Pendapatan Syahriyah Santri	Rp	800.000.000
Pendapatan Jariyah	Rp	180.000.000
Pendapatan Sumbangan Donatur Tidak Terikat	Rp	615.000.000
Total Pendapatan Usaha	Rp	1.595.000.000
Beban Usaha		
Konsumsi	Rp	669.860.000
Listrik, Air, Wifi, dan Telepon	Rp	150.168.000
Kebersihan & Kesehatan	Rp	32.750.000
Pembangunan	Rp	655.071.000
ATK	Rp	22.085.000
Bisyaroh Asatid	Rp	35.000.000
Beban Lain-lain	Rp	30.000.000
Total Biaya Operasional	Rp	1.594.934.000
Laba Bersih	Rp	66.000

Purwokerto, 23 Maret 2022
Mengetahui,
A.n Ketua Yayasan "Darussalam" Sunan Bonang

Dewi Lela Hilyatin, S.E, M.S.I

Berdasarkan dokumen yang peneliti dapatkan tersebut, peneliti mendapatkan kesimpulan bahwa pengeluaran pembiayaan sudah tepat dengan anggaran yang telah dibuat sebelumnya.

⁸⁸ Wawancara dengan Saudara Gebyar Cahya Aditya selaku Bendahara Pesantren, pada Kamis, 24 November 2022 pukul 10.00 WIB

Pada rapat pleno laporan pertanggungjawaban pengurus pesantren, Direktur Keuangan Pesantren mengatakan bahwa akan ada perubahan system manajemen keuangan pada tahun mendatang.

“system manajemen keuangan seperti saat ini kemungkinan akan diganti menjadi system digital yang terpusat dan satu pintu. Saat ini sedang proses *development* dan diusahakan selesai pada tahun depan. Nantinya semua data pembayaran akan dapat dilihat oleh orangtua dan santri yang bersangkutan.

Dari wawancara tersebut, peneliti dapat melihat bagaimana pesantren berusaha untuk transparan terkait keuangan pesantren, khususnya uang yang masuk dari santri.

Berdasarkan penyajian data tersebut menunjukkan bahwa proses manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto menggunakan empat tahap, meliputi; perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen pembiayaan pendidikan pesantren. Tahapan-tahapan ini dilaksanakan dengan konsisten.

B. Analisis Data terkait Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto

Berdasarkan data yang telah diperoleh selama penelitian, maka setelah itu peneliti menganalisis terhadap hasil temuan atau data-data yang sudah didapatkan dari manajemen pembiayaan pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto. Adapun penjelasan yang diuraikan memiliki kesesuaian dengan beberapa teori, yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto memiliki tujuan bahwa pesantren memiliki banyak kebutuhan yang harus terdata yang di dalamnya termasuk pemasukan, pengeluaran anggaran pesantren dan pemenuhan anggaran operasional pesantren. Seperti listrik, pengadaan dan

pemeliharaan sarana dan prasarana pesantren hingga gaji para pengajar yang harus dikelola dengan baik.

Dalam perencanaan anggaran dan program pesantren, langkah yang ditempuh oleh Pondok Pesantren Darussalam diantaranya: 1) Mengadakan musyawarah bersama *stakeholders*, dalam arti musyawarah dilakukan dengan melibatkan para pengurus yayasan pesantren, keluarga pengasuh dan pengurus pondok untuk kemajuan Pondok Pesantren Darussalam. 2) Dalam proses penyusunan anggaran, terdapat dua rapat penyusunan anggaran. Yaitu oleh pengurus pesantren yang merumuskan anggaran kegiatan pesantren selama satu periode. Kemudian keluarga pengasuh bersama pengurus yayasan pun merumuskan anggaran ataupun program pesantren serta menentukan sumber-sumber dana lain yang akan dibutuhkan, selain dari uang bulanan santri. 3) Penetapan anggaran perencanaan manajemen pendidikan dilakukan guna mengetahui anggaran yang sudah diprogramkan jelas adanya. Akan terpakai kemana dan berapa jumlah anggaran yang akan dikeluarkan semuanya sudah terperinci dalam penyusunan anggaran yang sudah ditetapkan sesuai kesepakatan bersama. Sistem yang digunakan pun terbuka sehingga tidak ada kesalahpahaman terkait penggunaan anggaran. 4) Rapat internal untuk memutuskan program setahun ke depan kemudian mengambil keputusan secara bersama. Tentu saja dengan berbagai pertimbangan agar program bisa dijalankan.

Pihak pesantren dalam merencanakan suatu anggaran selalu berusaha untuk terbuka, terukur dan melibatkan pengurus yayasan pesantren dalam upaya penyerapan saran dan aspirasi dengan melibatkan pengurus yayasan dalam program pengembangan pesantren dan pengurus pesantren dalam penyusunan program-program pesantren selama satu periode kepengurusan, sehingga ini sesuai dengan pendapat Tita Rosita dalam jurnalnya yang berjudul Peranan, Fungsi Perencanaan, dan

Pembiayaan dalam Manajemen Pendidikan,⁹⁰ bahwa perencanaan harus dibuat secara transparan, akuntabel, partisipatif, dan aspiratif.

Dalam penetapan anggaran pesantren, pihak pesantren telah membuat program sesuai dengan tujuan pemenuhan kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang bersama pihak terkait, sehingga hal ini sesuai dengan teori dari Tita Rosita yang menyebutkan bahwa dalam membuat perencanaan yang baik harus menentukan tujuan ke depan, mulai dari tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang⁹¹.

Berdasarkan penjelasan di atas hendaknya setiap lembaga atau yayasan, dalam menyusun anggaran dapat menyusun program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhan lembaga, merencanakan program jangka panjang dan jangka pendek, serta target dalam perencanaan yang tepat dan jelas, agar nantinya kebutuhan lembaga terpenuhi.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam manajemen pembiayaan pendidikan, hendaknya dilaksanakan dengan seefektif mungkin. Pengorganisasian yang baik menurut Sahara, Zaini, dan Handayani dalam jurnalnya “Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MTs Al- Wasliyah Stabat,⁹² sebuah pengorganisasian dirasa perlu memperhatikan beberapa proses yaitu: perincian pekerjaan, pembagian kerja, penyatuan pekerjaan, koordinasi dan *monitoring*.

Pondok Pesantren Darussalam Dukuwaluh Purwokerto dalam melakukan manajerial keuangan pesantren memiliki struktur khusus pengelolaan keuangan pesantren antara direktur keuangan pesantren dengan bendahara pesantren beserta staf-stafnya. Bendahara pesantren dan para staf merupakan bagian dari pengurus pondok pesantren yang

⁹⁰ Tita Rosita, Johar Permana dan Taufani C. Kurniatun. “Modul I: *Peranan, Fungsi Perencanaan, dan Pembiayaan dalam Manajemen Pendidikan*.” Tangerang Selatan: Universitas Terbuka. (2015). Hlm. 23

⁹¹ Tita Rosita, Johar Permana dan Taufani C. Kurniatun. “Modul I: *Peranan, Fungsi ...* . Hlm. 27

⁹² Sahara, Zaini, dan Risma Handayani, “Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MTs Al- Wasliyah Stabat” JECS, Vol. 1, Issue 2, (Juli-2019). Hlm. 5

jabatannya diganti setiap satu periode kepengurusan. Berdasarkan hal tersebut, pihak pondok pesantren telah mengimplementasikan teori yang pertama yaitu perincian pekerjaan.

Struktur khusus pengelolaan keuangan pesantren di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto dibuat dengan mempertimbangkan keahlian masing-masing. Berdasarkan hal tersebut pihak pesantren sudah mengimplementasikan teori yang kedua yaitu pembagian kerja.

Pengelolaan yang dilakukan dikelola dengan hubungan kerjasama tim yang terkait. Hubungan tersebut antara lain seperti tim bendahara menyetorkan hasil pemasukan pesantren kepada direktur keuangan pesantren setiap bulan atau lebih. Berdasarkan hasil temuan tersebut, pihak pesantren sudah mengimplementasikan hal-hal dalam pengorganisasian yang memiliki kesesuaian terhadap teori yang ketiga dan keempat yaitu penyatuan dan koordinasi kerja.

Monitoring yang dilakukan untuk menjaga efektifitas kegiatan, sesama anggota tim saling mengingatkan apabila terdapat hal-hal yang perlu dilakukan agar pengambilan langkah-langkah penyesuaian tersebut tepat sasaran. Hal tersebut adalah bentuk implementasi dari teori yang kelima bahwa proses pengorganisasian hendaknya melakukan monitoring.

3. Pelaksanaan

Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto memiliki sistem manajemen yang terdiri dari segi pembiayaan operasional dan juga kepengurusan di lingkungan pondok. Dalam hal proses manajemen pembiayaan operasional Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto memang patut untuk dijadikan sebagai contoh dan acuan bagi pondok pesantren lainnya. Hal ini terbukti karena keberhasilan pihak pondok pesantren dalam mengatur keuangan sangat baik dan maksimal. Baik dari segi pencatatan akuntansi dan pengelolaannya. Adapun proses pengelolaan keuangan pondok pesantren dikelola secara langsung oleh pihak pondok pesantren secara transparan. Semua pemasukan dan

pengeluaran keuangan pondok pesantren dikelola langsung oleh bagian bendahara pondok pesantren. Seperti halnya pemasukan diperoleh dari beberapa unit usaha dan sumber biaya operasional lainnya dikelola sepenuhnya oleh pondok pesantren melalui bendahara. Semua dana pemasukan difungsikan sebagai biaya operasional kegiatan, pembangunan fasilitas sarana santri serta perawatan fasilitas yang sudah ada.

Pelaksanaan manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto sudah menggambarkan sistem pembiayaan terhadap isi PP No. 19 Tahun 2005 Bab IX Pasal 62 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pada Pasal 62 mencakup biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal. Pada Bab IX: Standar Pembiayaan, Pasal 62 disebutkan bahwa:

- 1) Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.
- 2) Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, modal kerja tetap.
- 3) Biaya personal sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
- 4) Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) meliputi:
 - a. Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji.
 - b. atau peralatan pendidikan habis pakai, dan
 - c. Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, Bahan pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

Namun dalam pelaksanaannya terdapat beberapa kendala terkait pemasukan seperti tunggakan uang SPP dan pihak bendahara pesantren

yang seringkali sibuk dengan tugas-tugas kampus yang menjadi kendala dalam proses rekap dan penarikan uang SPP santri yang berdampak pada pemenuhan kebutuhan operasional pesantren.

4. Pengawasan

Pengawasan adalah bentuk kegiatan untuk mengukur dan mengawasi hasil yang diperoleh agar sesuai dengan tujuan yang ditetapkan serta mengawasi apabila ada hal-hal yang menyeleweng dari tujuan, sehingga dapat diatasi untuk kedepannya. Pengawasan harus dilakukan dengan maksimal agar perencanaan yang telah ditetapkan dapat terlaksana dengan efektif. Menurut Sarinah dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Manajemen*,⁹³ dijelaskan bahwa pengawasan yang efektif adalah pengawasan hendaknya memperhatikan hal-hal yang memfokuskan pada apa yang harus dilakukan sesuai dengan tujuan organisasi, jika terjadi hal yang menyimpang maka ada usaha untuk menyelesaikan masalah dengan pengambilan keputusan yang tepat, harus bisa mendeteksi secara cepat apabila ada hal yang menyimpang, sehingga tindakan perbaikan dapat dilakukan secepat mungkin, pengawasan harus menitikberatkan pada pengembangan, perubahan dan perbaikan.

Novan Ardy Wiyani dan Nur Fadilah dalam jurnalnya yang berjudul *Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat*⁹⁴ menyebutkan ada 3 komponen dalam pengawasan pembiayaan pendidikan, yaitu (1) evaluasi pembiayaan pendidikan, (2) pemeriksaan penggunaan anggaran, dan (3) pelaporan penggunaan anggaran pendidikan.

Pondok Pesantren Darussalam Dukuwaluh Purwokerto dalam upaya pengawasan anggaran pendidikan pesantren melakukan evaluasi yang dilakukan secara berkala, dengan melaporkan dana yang berasal dari

⁹³ Sarinah, "Pengantar Manajemen", (Yogyakarta: Deepublish, 2017). Hlm. 110

⁹⁴ Nur Fadilah dan Novan Ardy Wiyani, "Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat", *HIJRI – Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, Vol. 9. No. 1 (Januari-Juni, 2020). Hlm. 7-16

SPP santri dan donatur. Koordinasi antara sesama tim dilakukan secara rutin, yaitu setiap hari. Evaluasi ini juga sebagai wadah bagi tim bendahara menyampaikan tentang kendala yang dihadapi serta mencari solusi penyelesaiannya dilakukan dalam rapat koordinasi pengurus dan keluarga pengasuh. Hal ini sudah mengimplementasikan teori dari Sarinah yang menyebutkan bahwa jika dalam pengawasan terjadi hal yang menyimpang maka pengawasan yang dilakukan adalah mencari usaha untuk menyelesaikan masalah dengan pengambilan keputusan yang tepat, harus bisa mendeteksi secara cepat apabila ada hal yang menyimpang, sehingga tindakan perbaikan dapat dilakukan secepat mungkin, serta pengawasan harus menitikberatkan pada pengembangan, perubahan dan perbaikan.

Pihak Pondok Pesantren Darussalam juga melakukan pemeriksaan penggunaan anggaran secara berkala dalam rapat triwulan pengurus pesantren. Dalam prosesnya, pemeriksaan penggunaan anggaran pesantren dilakukan oleh direktur keuangan pesantren dibantu oleh bendahara pesantren. Namun seringkali tidak dilakukan oleh direktur keuangan Karena kesibukannya sebagai seorang dosen dan digantikan oleh bendahara pesantren yang belum cukup detail dalam pemeriksaan penggunaan anggaran dengan alasan tidak enak dengan teman sendiri.

Pada akhir periode kepengurusan, tim bendahara dan pengurus pondok pesantren melaporkan penggunaan anggaran pendidikan selama satu tahun kepengurusan dalam rapat pleno kepada seluruh santri dan keluarga pengasuh agar tahu seberapa baik anggaran yang digunakan dan perbaikan seperti apa yang tepat untuk periode yang akan datang.

Berdasarkan uraian diatas secara umum, Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto sudah mengimplementasikan pengawasan yang efektif menurut teori dari Sarinah⁹⁵ dan Novan-

⁹⁵ Sarinah. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.

Fadilah⁹⁶. Diharapkan untuk kedepannya pengawasan yang dilakukan hendaknya terus memperhatikan pengecekan, pengontrolan, serta pemeriksaan yang bersifat menyeluruh sehingga tujuan transparansi dan akuntabilitas anggaran dapat tercapai dengan optimal.



⁹⁶ Nur Fadilah dan Novan Ardy Wiyani. "Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat di MTs Pakis Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas." *Hijri: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman* 9, no. 1 (2020)

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai manajemen pembiayaan pendidikan pesantren, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan pesantren di Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto sudah cukup berhasil dalam peranannya untuk menciptakan pesantren yang transparan dan akuntabel dalam pengelolaan dan pengaturan keuangan pesantren. Hal ini dapat dilihat dari beberapa proses manajerialnya yaitu perencanaan anggaran pendidikan pesantren, pengorganisasian anggaran pendidikan pesantren, pelaksanaan anggaran pendidikan pesantren, dan pengawasan anggaran pendidikan pesantren yang dilaksanakan oleh pondok pesantren.

Perencanaan anggaran pendidikan pesantren diawali dengan memetakan program dan tujuan pesantren selama satu periode dalam rapat pengurus dan keluarga pengasuh serta pengurus yayasan pesantren. Seperti perluasan tanah pesantren dan kerjasama dengan pihak luar dalam hal pendanaan serta kegiatan-kegiatan internal pesantren yang berkaitan dengan santri. Pengorganisasian anggaran pendidikan pesantren dilakukan dengan proses perincian kegiatan, pembagian kerja, penyatuan dan koordinasi kerja, serta *monitoring*. Perincian kegiatan dilakukan dengan membentuk tim khusus yang berisi direktur keuangan pesantren dan bendahara pesantren beserta staf-stafnya. Pembagian kerja dilakukan dengan membagi tugas tim sesuai posisinya, koordinator bendahara merekap keseluruhan dana dan para staf mengingatkan dan menarik uang SPP santri sekaligus merekapnya. Penyatuan kerja dilakukan dengan hubungan kerjasama tim. Koordinasi dilakukan dengan cara rapat tim bendahara dengan direktur keuangan pesantren. Serta *monitoring* dilakukan dengan saling mengingatkan apabila terdapat hal yang tidak sesuai dengan tugasnya.

Pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan pesantren dilakukan dengan transparan dan akuntabel serta dikelola langsung oleh pihak pesantren. Semua pemasukan dan pengeluaran keuangan pondok pesantren dikelola langsung oleh bagian bendahara pondok pesantren. Seperti halnya pemasukan diperoleh dari beberapa unit usaha dan sumber biaya operasional lainnya dikelola sepenuhnya oleh pondok pesantren melalui bendahara. Semua dana pemasukan difungsikan sebagai biaya operasional kegiatan, pembangunan fasilitas sarana prasarana pesantren serta perawatan fasilitas yang sudah ada. Pengawasan yang dilakukan oleh direktur keuangan pesantren yaitu dengan proses evaluasi, pemeriksaan dan pelaporan anggaran yang telah digunakan. Agenda pengawasan seringkali dilakukan pada rapat triwulan pengurus pesantren ataupun bersama keluarga pengasuh dan beberapa pengurus yayasan pesantren untuk membahas seperti apa perkembangan pesantren. Sehingga dengan adanya koordinasi pengawasan tersebut dapat memperlancar dan mencegah penggunaan dana yang tidak terkontrol.

Berdasarkan penjelasan di atas, manajemen pembiayaan pendidikan pesantren pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto dilakukan dengan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang sudah dilaksanakan dengan cukup baik dalam upayanya untuk menciptakan kenyamanan dan keteraturan dalam pesantren dengan terkontrolnya pemasukan dan pengeluaran yang berdampak pada pemenuhan kebutuhan operasional pesantren.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah selesai dilaksanakan. Tetapi masih terdapat beberapa keterbatasan, yaitu:

1. Keterbatasan waktu karena informan utama merupakan seorang dosen yang memiliki kesibukan di perguruan tinggi
2. Keterbatasan informan yakni karena salah satu informan kurang kooperatif atau sulit ditemui

C. Saran

Sebagai tindak lanjut dari beberapa temuan penelitian, maka peneliti merekomendasikan dalam bentuk saran sebagai berikut:

1. Direktur Keuangan Pesantren

Direktur keuangan pesantren hendaknya membuat tim khusus pengelola keuangan pesantren yang anggotanya dipilih dan masuk struktur organisasi yang masa jabatannya tidak bergantung pada masa jabatan dalam kepengurusan pondok pesantren.

2. Pengurus Pondok Pesantren

Bagi pengurus pondok pesantren, hendaknya dalam membuat program kegiatan pesantren mempertimbangkan kondisi keuangan pesantren dan program-program inti pesantren yang sudah disusun sebelumnya.

3. Wali Santri

Wali santri hendaknya berperan aktif memberikan saran yang membangun dalam pengembangan pondok pesantren terutama dalam pengelolaan keuangan pondok pesantren pada pertemuan wali santri yang diadakan setiap satu tahun sekali.

4. Peneliti Lain

Bagi peneliti lain, diharapkan penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi penelitian terkait manajemen pembiayaan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, Doni. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.
- Creswell, J.W. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (4th Ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2014.
- Dali, Zulkarnain. *Manajemen Mutu Madrasah.Pdf*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017.
- Desniati, Pipin. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor.” Institut PTIQ Jakarta, 2019.
- Fadilah, Nur, Novan Ardy Wiyani. “Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat di MTs Pakis Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.” *Hijri: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman* 9, no. 1 (2020): 1-19
- Fajri, Nur Sobihatul, Novan Ardy Wiyani, “Manajemen Marketing Sekolah Berbasis *Information and Communication Technology*”, *JMPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, Vol. 4. No. 2. (Desember, 2019).
- Hidayat, Mansur. “Model Komunikasi Kyai Dengan Santri Di Pesantren.” *Jurnal Komunikasi ASPIKOM* 2, no. 6 (2016): 385–395.
- Kariyanto, Hendi. “Peran Pondok Pesantren Dalam Masyarakat Modern.” *Edukasia Multikultura* 1, no. 1 (2019): 15–30. <https://journal.iainbengkulu.ac.id/index.php/multikultura/article/view/4646/0>.
- KBBI. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2018.
- Khambali, Khambali, Mumu Mumu, and Mohamad Erihadiana. “Entrepreneurship Based on Entrepreneurship Financing Management in Modern Pondok Cordoba.” *Ta dib : Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2021): 341–352.
- Maesaroh, Siti, Hamdan Adib, Novan Ardy Wiyani, “Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional di Pesantren Khozinatul ‘Ulum Blora”, *JIE (Journal of Islamic Education)*, Vol. 7. No. 1. (Mei, 2022)
- Masditou. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Menuju Pendidikan Yang

- Bermutu.” *Ansiru PAI* 1, no. 2 (2017): 119–145.
- Miles, M.B, A.M Huberman, and J Saldana. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. Qq.* USA: Sage Publicationsqq, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016.
- Muhaimin, Hikmah. “Membangun Mental Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.” *DIALEKTIKA : Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial* 3, no. 1 (2018): 55–75.
- Nanang, Fatah. *Landasan Manajemen Pendidikan.* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Rosita, Tita, Johar Permana, Taufani C. Kurniatun. 2015. Modul I: *Peranan, Fungsi Perencanaan, dan Pembiayaan dalam Manajemen Pendidikan.* Tangerang Selatan: Universitas Terbuka
- Sabil, Nurresa Fi, and Fery Diantoro. “Sistem Pendidikan Nasional Di Pondok Pesantren.” *Al-Ishlah* 19, no. 2 (2021): 209–230.
- Sahara, Z, M.F. Zaini, and R Handayani. “Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di MTs Al- Wasliyah Stabat.” *Journal Economy And Currency Study (JECS)* 1, no. 2 (2019): 1–8. <https://pusdikra-publishing.com/index.php/jecs/article/view/95/79>.
- Saimima, M Sahrawi, M I Pd, Elfridawati Mai Duhani, and M Pd. “Kajian Seputar Model Pondok Pesantren Dan Tinjauan Jenis Santri Pada Pondok Pesantren Darul Qur ’ An Al Anwariyah Tulehu Kecamatan Salahutu Kabupaten Maluku Tengah . Pondok Pesantren Ini Banyak Qur'an (MTQ). Di Tahun 2019 Ini , Pada Ajang MTQ Tingkat.” *al-itizam : Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 1 (2021): 1–15.
- Sarinah. *Pengantar Manajemen.* Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Shofiyah, Nilna Azizatus, Haidir Ali, and Nurhayati Sastraatmadja. “Model Pondok Pesantren Di Era Milenial.” *BELAJEA: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 1.
- Shunhaji, Akhmad, Abd Muid N, and Pipin Desniati. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor.” *Andragogi:*

Jurnal Pendidikan Islam dan Manajemen Pendidikan Islam 2, no. 1 (2020): 18–39.

Siswadi, Novan Ardy Wiyani, “Manajemen Program Kegiatan PAUD Berbasis Otak Kanan”, *Awlady*, Vol. 4. No. 1. (Maret, 2018)

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.

Ulinafiah, Diyasika dan Novan Ardy Wiyani, “Penciptaan Layanan Prima Melalui Penerapan Sistem Informasi Manajemen di Perpustakaan IAIN Purwokerto”, *re-JIEM*, Vol. 2. No. 2. (Desember, 2019)



Wiyani, Novan Ardy, “Konsep Manajemen PAUD Berdaya Saing”, *As-Sibyan – Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, Vol. 3, No. 1 (2018)

Wiyani, Novan Ardy, “Manajemen Praktikum Kepemimpinan dan Renstra Berbasis Pengabdian Kepada Masyarakat”, *Dimasejati*, Vol. 2. No. 1 (2020)

Wiyani, Novan Ardy, “Manajemen Program Pembiasaan untuk Membentuk Karakter Mandiri pada Anak di Paud Banyu Belik Purwokerto”, *Thufula*, Vol. 8. No. 1 (Januari-Juni, 2020)

Wiyani, Novan Ardy, “Menciptakan Layanan PAUD yang Prima Melalui Penerapan Praktik *Activity Based Costing*, *Jurnal Ilmu Keluarga dan Konsumen*”, Vol. 13. No. 2. (Mei, 2020)

Wiyani, Novan Ardy. “Desain Manajemen Pendidikan Karakter di Madrasah”. *INSANIA*. Vol. 17. No. 1 (Januari-April, 2012)



LAMPIRAN-LAMPIRAN



No.	LEMBAGA	ANGGARAN	PENGELUARAN
1	Badan Pengurus Harian	Rp 55.800.000,-	Rp 52.082.600,-
2	Departemen Pendidikan dan Perpustakaan	Rp 18.000.000,-	Rp 4.684.500,-
3	Departemen Peribadatan	Rp 21.800.000,-	Rp 12.687.500,-
4	Departemen Kebersihan dan Tata Kelola Lingkungan	Rp 9.900.000,-	Rp 8.502.570,-
5	Departemen Pengembangan Sumber Daya Santri	Rp 10.650.000,-	Rp 3.000.000,-
6	Departemen Sarana dan Prasarana	Rp 13.800.000,-	Rp 9.961.500,-
7	Departemen Hubungan Masyarakat dan Dakwah	Rp 5.700.000,-	Rp 500.000,-
TOTAL		Rp 135.650.000,-	Rp 91.418.670,-

Laporan Penggunaan Dana Program Kegiatan Pengurus Pesantren



Wawancara Direktur Keuangan Pesantren Ibu Dewi Laila Hilyatin



Rapat Triwulan Pengurus Pondok Pesantren



Rapat Koordinasi Pengurus Pesantren Bersama Keluarga Pengasuh



Evaluasi dan Laporan Keuangan Pesantren Direktur Keuangan Pesantren Bersama Bendahahara Pesantren



Laporan Keuangan Pesantren bersama Seluruh Santri

Beberapa Unit Usaha Milik Pesantren



Toko Alat Tulis “Assalam”



Depot Air Minum “Arwa”



Warung Pojok Santri

DS Mart



Alamat : Jl. Sunan Bonang No. 37, RT 03/06, Desa Dukuwaluh,
Kec. Kembaran, Kab. Banyumas, 53182

Logo Unit Usaha Pesantren

PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.ftik.uinsaizu.ac.id

Nomor : B.m.3736/Un.19/D.FTIK/PP.05.3/11/2022
Lamp. : -
Hal : **Permohonan Ijin Riset Individu**

23 November 2022

Kepada
Yth. Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam
Kec. Kembaran
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa dalam rangka pengumpulan data guna penyusunan skripsi, memohon dengan hormat saudara berkenan memberikan ijin riset kepada mahasiswa kami dengan identitas sebagai berikut :

1. Nama : Zaky Fedayin Ardhan
2. NIM : 1617401047
3. Semester : 13 (Tiga Belas)
4. Jurusan / Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Alamat : Gandrungmangu, RT 2 RW 3 Kabupaten Cilacap
6. Judul : Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuwaluh Purwokerto

Adapun riset tersebut akan dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Obyek : Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pesantren
2. Tempat / Lokasi : Pondok Pesantren Darussalam Purwokerto
3. Tanggal Riset : 24 11-2022 s/d 24-01-2023
4. Metode Penelitian : Kualitatif Deskriptif

Demikian atas perhatian dan ijin saudara, kami sampaikan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

An. Dekan
Ketua Jurusan Pendidikan Islam



M. Slamet Yahya



PONDOK PESANTREN PUTRA-PUTRI "DARUSSALAM"

المدىة دارالسلام

YAYASAN "DARUSSALAM SUNAN BONANG"

DUKUHVALUH PURWOKERTO

SK MENKUMHAM RI NOMOR AHU-0012457.AH.01.04.TAHUN 2017

Alamat: Jl. Sunan Bonang No. 37 RT 03 RW 06 Dukuhwaluh, Kembaran, Banyumas, Kode Pos: 53182 Telp. (0281) 6843555

SURAT KETERANGAN

Nomor : 007/B4.2/P/PPDS/I/2023

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh-Purwokerto, menerangkan bahwa :

Nama : Zaky Fedayin Ardhan
NIM : 1617401047
Semester : 13 (Tiga Belas)
Fakultas/ Program Studi : FTIK/Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2022/2023
Perguruan Tinggi : UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Yang bersangkutan telah melaksanakan riset individu di Pondok Pesantren Darussalam dalam rangka pengumpulan data guna penyusunan skripsi sebagai tugas akhir dengan judul "Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 10 Januari 2023

Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam,

Dra. Hj. Umi Afifah Chariri, M.S.I.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
UPT PERPUSTAKAAN**

Jalan Jenderal A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
Website: <http://lib.uinsaizu.ac.id>, Email: lib@uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN SUMBANGAN BUKU

Nomor : B-4277/Un.19/K.Pus/PP.08.1/12/2022

Yang bertandatangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : ZAKY FEDAYIN ARDHAN

NIM 1617401047

Program : SARJANA / S1

Fakultas/Prodi : FTIK / MPI

Telah menyumbangkan buku ke Perpustakaan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto dengan judul dan penerbit ditentukan oleh perpustakaan. Sumbangan buku tersebut dilakukan secara kolektif atau gabungan dengan menitipkan uang sebesar :

Rp 40.000,00 (Empat Puluh Ribu Rupiah)

Uang terkumpul dibelanjakan buku yang kemudian buku hasil pembeliannya diserahkan secara sukarela sebagai koleksi perpustakaan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk menjadi maklum dan dapat digunakan seperlunya.

Purwokerto, 22 Desember 2022
Kepala,

Aris Nurohman



Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren Darussalam Dukuhwaluh Purwokerto

ORIGINALITY REPORT

22%
SIMILARITY INDEX

20%
INTERNET SOURCES

11%
PUBLICATIONS

0%
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	jurnal.staiserdanglubukpakam.ac.id Internet Source	1%
2	www.alkamalblitar.com Internet Source	1%
3	ejournal.unisnu.ac.id Internet Source	1%
4	nana5upriatna.blogspot.com Internet Source	1%
5	dotugas.blogspot.com Internet Source	1%
6	yamannie.blogspot.com Internet Source	1%
7	jurnalaspikom.org Internet Source	1%
8	ejournal.iainkendari.ac.id Internet Source	1%
9	journal.uinsi.ac.id Internet Source	1%

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

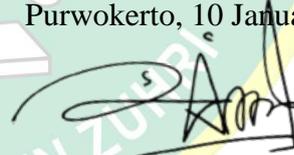
A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Zaky Fedayin Ardhan
2. NIM : 1617401047
3. Tempat/Tgl. Lahir : Cilacap, 11 Maret 1998
4. Alamat Rumah : Gandrungmangu, RT 2 RW 3 Kab. Cilacap
5. Nama Ayah : Busro Haidi
6. Nama Ibu : Durotul Mufidah

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. SD/MI, tahun lulus : 2010
 - b. SMP/MTs, tahun lulus : 2013
 - c. SMA/MA, tahun lulus : 2016
 - d. S1, tahun masuk : 2016
2. Pendidikan Non-Formal
 - a. PP Darussalam Dukuwaluh Purwokerto

Purwokerto, 10 Januari 2023



Zaky Fedayin Ardhan

