

**PAPER MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN ISLAM**

**“IMPLEMENTASI MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI PESANTREN  
MAHASISWA MASJID MANARUL ISLAM PASURUAN”**



Desen Pengampu :

Dr. Renny Oktafia, M.El

Oleh :

An'Nuur Ridwan Primantho

**PROGRAM PASCASARJANA**

**MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO**

**2019**

# IMPLEMENTASI MANAJEMAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI PESANTREN MAHASISWA MASJID MANARUL ISLAM PASURUAN

An'Nuur Ridwan Primantho - Renny Oktafia

Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Agama Islam

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

## Abstract

Pesantren financial management is one of the most important activities in pesantren. In this study, researchers aimed to obtain empirical facts regarding the Implementation of Funding Management in the Islamic Boarding School Student Boarding School of Manarul Islam Pasuruan. This research is a study that uses qualitative methods, namely to obtain an explanation of a process, which can produce findings that are more meaningful, and there are some findings that were unexpected. This research was conducted at the Islamic Boarding School Student Boarding School of Manarul Islam Pasuruan. Data collection is done by interviews, documentation, and in-depth observations. Triangulation of data sources and methods was used to analyze the validity of this study. The results showed that the implementation of the education financing system in the Islamic Boarding School of Manarul Islam Pasuruan administratively had shown positive financial governance, even tending to be systematic even though accounting management was fairly simple. The pesantren education funding system that starts from budgeting is really determined based on the results of the previous year's evaluation and applies priority scale in two terms of use; namely the short term called personnel needs, and the long term known as non personnel needs. Whereas the bookkeeping of the pesantren applies a two-sided education funding system, namely bookkeeping which is adjusted to government regulations which will later be adjusted to the funding source of the government institution, and bookkeeping that is internal (source of funds from students' parents or other parties who are san but not binding). For controlling (controlling), this pesantren applies elements that can directly supervise the running of income and financial use by the Head of the student boarding school and the head of the foundation as the power user of the budget and the Manarul Islam Mosque Committee.

**Keywords:** scholar boarding schools, education funding management, education financing systems, manarul islamic mosque, people, bookkeeping.

## **Abstrak**

Manajemen keuangan pesantren adalah salah satu kegiatan yang sangat penting yang ada di pesantren. Dalam penelitian ini, peneliti bertujuan untuk mendapatkan fakta empiris mengenai Implementasi Manajemen Pembiayaan di Pesantren Mahasiswa Masjid Manarul Islam Pasuruan. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode kualitatif, yaitu untuk memperoleh penjelasan tentang suatu proses, yang dapat menghasilkan temuan-temuan yang lebih bermakna, dan ada beberapa temuan yang tidak disangka sebelumnya. Penelitian ini dilakukan di Pesantren Mahasiswa Masjid Manarul Islam Pasuruan. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, dokumentasi, dan pengamatan yang mendalam. Triangulasi sumber data dan metode digunakan untuk menganalisis keabsahan penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan sistem pembiayaan pendidikan di Pesantren Mahasiswa Masjid Manarul Islam Pasuruan secara administratif telah menunjukkan tata kelola keuangan yang positif, bahkan cenderung sistematis meski masih terbilang manajemen pembukuan sangat sederhana. Sistem pembiayaan pendidikan pesantren yang diawali dari penganggaran (budgeting) benar-benar ditentukan berdasar pada hasil evaluasi tahun sebelumnya dan menerapkan skala prioritas dalam dua jangka penggunaan; yaitu jangka pendek yang dinamakan kebutuhan personalia, dan jangka panjang yang dikenal dengan kebutuhan non personalia. Sedangkan dalam pembukuannya pada pesantren tersebut menerapkan sistem pembiayaan pendidikan dua sisi, yaitu pembukuan yang disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan pemerintah yang nantinya akan disesuaikan dengan sumber dana lembaga pemerintah tersebut, dan pembukuan yang bersifat internal (sumber dana dari orang tua santri ataupun pihak lain yang san tetapi tidak mengikat). Untuk pengawasan (controlling), pesantren ini menerapkan elemen yang secara langsung dapat turut mengawasi jalannya pendapatan dan penggunaan keuangan oleh Kepala pesantren mahasiswa dan kepala yayasan sebagai kuasa pengguna anggaran dan Komite Masjid Manarul Islam.

**Kata Kunci:** pesantren mahasiswa, manajemen pembiayaan pendidikan, sistem pembiayaan pendidikan, masjid manarul islam, masyarakat, pembukuan.

## PENDAHULUAN

Pengertian “manajemen” dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia manajemen berarti proses penggunaan sumberdaya yang efektif untuk mencapai sasaran.<sup>1</sup> Sedangkan pengertian manajemen secara bahasa itu berasal dari bahasa Inggris dengan kata kerja “to manage” secara umum berarti mengurus.<sup>2</sup> Makna manajemen mengandung unsur-unsur kegiatan yang bersifat pengelolaan. Oleh sebab itu, manajemen berkaitan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian, yang didalamnya terdapat upaya anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggerakkan sumberdaya organisasi yang dimiliki. Istilah manajemen memiliki berbagai pengertian. Secara universal manajemen adalah penggunaan sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai tipe organisasi profit maupun non profit.

Pondok pesantren sebagai lembaga yang identik dengan makna kecerdasan khasanah bangsa Indonesia, dan secara formal legalistik diakui sebagai bagian dari sistem

pendidikan nasional, terus bergerak dalam mengembangkan diri.<sup>3</sup> Pondok Pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan lebih menekankan pada ilmu-ilmu agama, terutama pesantren-pesantren yang tradisional, siswa di pondok pesantren disebut sebagai santri.<sup>4</sup>

Penyatuan pesantren antara unsur keislaman, dan kemodernan dalam melaksanakan pendidikannya disamping memperbaiki arah tujuan dan perbaikan metode pembelajarannya. Untuk dapat memperbaiki kondisi pembelajaran di pesantren, maka pengurus pesantren hendaknya dapat mengelola pembelajaran, segenap sumber daya dan sumber dana yang dimiliki secara efektif dan efisien.

Pesantren Mahasiswa Masjid Manarul Islam merupakan pesantren yang dikhususkan untuk mahasiswa. Pesantren ini mempunyai beberapa keunggulan di bidang ilmu Al-Quran, keunggulan dari pesantren ini yaitu merupakan salah satu pesantren di Pasuruan yang mengikrarkan diri sebagai pesantren tahfidz Qur'an dan bahasa Arab. Kurikulum di pesantren mahasiswa ini dari awal berdiri sampai saat ini sudah mengalami perubahan, tetapi tetap

<sup>1</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai pustaka, 2001), Edisi Ke 111 hal.70

<sup>2</sup> A.M Kadarman dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen, Buku Panduan Untuk Mahasiswa* (Jakarta: Gramedia Pustaka Gama, 2001), Cet Ke-1, hal.55

<sup>3</sup> Aminudin Aziz, Fathul. 2014. *Manajemen Pesantren*. Purwokerto: STAIN Press. Hlm 1

<sup>4</sup> Renny Oktafia, Abdul Basith, *Implementasi Good Corporate Governance Pada Pondok Pesantren Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing*, JURNAL EKONOMI ISLAM (Volume 8, Nomor 1, Mei 2017), Hlm 72

mempertahankan tradisi lama yang baik dan menerima perubahan baru yang lebih baik guna menunjang tercapainya tujuan pembelajaran. Salah satu tujuan dari pesantren ini adalah mempersiapkan dan mengantarkan santri agar memiliki kepribadian profetik yang sehat dan mandiri berdasarkan nilai islam, inklusif, dan kasih sayang terhadap sesama, membina santri yang menghayati ajaran islam, berjiwa nasional yang mempunyai jiwa cinta kasih, perhatian terhadap orang yang menderita, toleransi, dan guyub rukun dalam kebhinekaan, merintis key person untuk umat dan birokrat masa depan. Untuk itulah pengasuh beserta pengurus berusaha mengelola kondisi pesantren dengan cara memadukan unsur lama dan unsur-unsur baru dalam penyelenggaraan pendidikannya, memasukan kitab-kitab klasik dan modern dalam sebuah kurikulum.

Ciri khas dari Pesma Manarul Islam itu sendiri adalah dikhususkan untuk santri yang studi di perguruan tinggi umum dan agama, pesantren ini mempunyai beberapa keunggulan di bidang ushul fiqh, keunggulan dari pesantren ini yaitu merupakan salah satu pesantren di Pasuruan yang mengikrarkan diri sebagai pesantren salafiyah yang pengajarnya dari asatidz yang kompeten lulusan dalam dan luar negeri yang telah menyusun sebuah kurikulum salafi yang modern, pesantren

menyatu dengan masyarakat, pesantren praktikum yaitu santri dididik dengan teori sekaligus praktik, pesantren yang mewajibkan mahasiswanya untuk terlibat dalam ketakmiran Masjid Manarul Islam, yang nantinya akan berguna saat pengabdian di masyarakat karena telah memiliki ilmu manajemen masjid.

Permasalahan yang terjadi adalah bagaimana pengasuh beserta pengurus mampu memajemen anggaran (pembiayaan) yang dibuat dan disusun oleh pesantren itu sendiri terlebih kita sudah sedikit mngetahui kurikulum yang berlaku dari paragraf di atas. Masalah keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di lembaga pendidikan. Karena seluruh komponen pendidikan di pesantren erat kaitannya dengan komponen keuangan pesantren. Masalah keuangan akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pesantren. Banyak pesantren yang tidak dapat melakukan kegiatan belajar mengajar secara optimal, hanya karena masalah keuangan, baik untuk menggaji pengajar, menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran, maupun untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan lainnya. Dalam kaitan ini, meskipun tuntutan reformasi adalah pendidikan yang murah dan berkualitas, namun pendidikan yang

berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup banyak.<sup>5</sup>

Sebagian besar pondok pesantren masih menggunakan dana mandiri untuk kebutuhan operasionalnya. Memang pesantren yang menyelenggarakan Pendidikan formal masih bias mendapatkan bantuan, tapi pesantren yang tidak menyelenggarakan Pendidikan formal sebut saja pesantren salafi sungguh sangat tragis, karna beban biaya operasionalnya ditanggung sendiri. Bahkan pesantren-pesantren moderen yang menyelenggarakan pendidikan madrasah (jenjang formal) pun harus mempunyai porsi dana yang lebih banyak dibandingkan sekolah-sekolah pada umumnya. Pasalnya pesantren mempunyai asrama tinggal murid/santri, itu artinya biaya operasional pesantren tidak sebatas apa yang ada di dalam kelas namun berlanjut sampai dapur, asrama dan kegiatan harian. Jadi sudah jelas bahwa latar belakang masalah paper saya adalah fakta bahwa pesantren memiliki kebutuhan yang lebih besar terhadap dana pendidikan lebih khusus lagi pesantren-pesantren yang tidak menyelenggarakan pendidikan formal sementara manajemen terhadap pembiayaan operasional pesantren harus lebih ekstra hati-hati dan teliti, sebab

alokasi anggaran dari pemerintah sangat minim jika dibandingkan dengan sekolah umum. Bahkan sekalipun dana pemerintah memadai, apabila dikelola dengan manajemen yang kurang terampil maka ini juga akan menjadi masalah besar bagi eksistensi pesantren.

Dengan diberlakukannya kebijakan otonomi daerah yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan sekolah, madrasah atau pesantren masing-masing, maka masalah keuangan pun menjadi kewenangan yang diberikan secara langsung dalam pengelolaannya kepada pesantren. Dalam hal ini, kepala pesantren memiliki tanggung jawab penuh terhadap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pertanggungjawaban keuangan pesantren.<sup>6</sup>

Manajemen pembiayaan operasional pesantren merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan pesantren untuk merencanakan, melaksanakan (mengelola keuangan), mengevaluasi serta mempertanggungjawabkannya secara efektif dan transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan di pesantren, sistem pembiayaan pendidikan merupakan salah satu hal terpenting yang sangat menentukan dalam pelaksanaan

---

<sup>5</sup> Agus Irianto, *Pendidikan Sebagai Investasi dalam Pembangunan Bangsa* (Jakarta: Kencana, 2013), hal. 3

<sup>6</sup> Sulthon, M. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Prespektif Global*. (Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2006) hal.74

proses pendidikan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.<sup>7</sup>

Manajemen keuangan pesantren yang baik dan benar perlu dilakukan untuk menunjang penyediaan sarana dan prasarana dalam rangka mengefektifkan kegiatan belajar-mengajar dan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Hal ini penting, terutama dalam kerangka manajemen berbasis sekolah atau pesantren, yang memberikan kewenangan kepada sekolah, madrasah dan pesantren untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan keperluan masing-masing, karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada permasalahan keterbatasan dana dan program yang harus dilakukan cukup banyak, sementara sumber daya yang dimiliki sangatlah terbatas.

Pesantren Mahasiswa Manarul Islam, merupakan lembaga pendidikan yang senantiasa mengalami perkembangan pesat terutama dari sarana pendidikannya. Dari kondisi tersebut, saya tertarik untuk melakukan penelitian terhadap manajemen pembiayaan operasional yang digunakan pada Pesantren Mahasiswa Manarul Islam dengan keterbatasan sumber pendanaan yang dimilikinya serta satri-santrinya yang sebagian besar berasal dari golongan masyarakat yang kurang mampu secara

ekonomi. Namun demikian pesantren tersebut tetap eksis dan semakin berkembang di tengah persaingan mutu pendidikan yang ditawarkan oleh lembaga-lembaga pendidikan lainnya.

Pesantren Mahasiswa Manarul Islam sebagai salah satu lembaga yang bertugas menjalankan fungsi pendidikan tidak dapat dipisahkan dari pelaksanaan pembangunan di Indonesia. Pesantren Mahasiswa Manarul Islam merupakan lembaga pendidikan non pemerintah di bawah pembinaan dan pengawasan yayasan pesantren Masjid Manarul Islam Pasuruan. Keberadaannya memberikan kontribusi bagi keberlangsungan pendidikan di Indonesia. Untuk meningkatkan kualitas pesantren agar semua proses dan kegiatan pembelajaran dapat berjalan sesuai yang diharapkan, membutuhkan pengelolaan biaya yang profesional, baik dalam penggalan sumber dana maupun pendistribusian dana.

Sebagai pesantren swasta, sistem pembiayaan pendidikan di Pesantren Mahasiswa Manarul Islam tentunya terdapat perbedaan dibandingkan dengan lembaga-lembaga pendidikan lain yang telah lebih mapan, terutama sekolah-sekolah negeri. Tetapi dengan segala keterbatasan yang ada, pesantren tersebut

---

<sup>7</sup> *Idib*, hal 74

masih tetap bisa tumbuh dan berkembang sampai dengan saat ini.

Disinilah salah satu permasalahan yang akan menjadi perhatian dalam penelitian ini yakni apa yang menjadi pembeda manajemen pembiayaan operasional Pesantren Mahasiswa Manarul Islam Pasuruan dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya pada tingkatannya. Penelitian ini dimaksudkan untuk melihat dan menganalisis berbagai persoalan yang terkait dengan manajemen pembiayaan operasional.

Bersamaan dengan program pemerintah melalui beberapa kebijakannya telah banyak membantu sekolah/pesantren yang bertujuan untuk menyukseskan program Pendidikan dan cita-cita pendidikan nasional. Misalnya kebijakan dana bantuan Operasional Sekolah (BOS), Beasiswa Siswa Miskin (BSM), bantuan Dana Alokasi Khusus (DAK), dan bantuan-bantuan lainnya. Namun demikian, secara signifikan bantuan-bantuan yang diberikan pemerintah belum dinikmati Pesantren Mahasiswa Manarul Islam Pasuruan ini. Tulisan ini mencoba mengelaborasi tentang manajemen pembiayaan operasional Pesantren Mahasiswa Manarul Islam Pasuruan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode kualitatif, yaitu untuk memperoleh penjelasan tentang suatu proses, yang dapat menghasilkan temuan-temuan yang lebih bermakna, dan ada beberapa temuan yang tidak disangka sebelumnya.<sup>8</sup> Penelitian ini dilakukan di Pesantren Mahasiswa Masjid Manarul Islam Pasuruan. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, dokumentasi, dan pengamatan yang mendalam. Triangulasi sumber data dan metode digunakan untuk menganalisis keabsahan penelitian ini.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah studi kasus, dimana dalam melakukan penelitian untuk memperoleh informasi secara lengkap, peneliti mengungkap melalui kasus-kasus yang dibatasi oleh waktu dan aktivitas. Untuk menganalisis data digunakan model interaktif dari Miles Huberman, yang membagi kegiatan analisis menjadi empat bagian yaitu: masa pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Renny Oktafia, Budi Haryanto, *Pengelolaan Keuangan Unit Usaha : Strategi Pengembangan Kapasitas Pondok Pesantren*, al-Uqud: Journal of

Islamic Economics (Volume 2 Nomor 2, Juli 2018), Hlm 145

<sup>9</sup> Miles, B. Matthew; Huberman, M. (2014). *Analisis Data Kualitatif*.



## TINJAUAN PUSTAKA

Pertanyaan tentang implementasi manajemen pembiayaan pendidikan di pesantren memang masih menyisakan keraguan. Karena sudah menjadi common sense bahwa pesantren lekat dengan figure kyai sebagai figure sentral, otoritatif, dan pusat seluruh kebijakan dan perubahan. Kebanyakan pesantren menganut pola “serba-mono”; monomanajemen dan mono-administrasi sehingga tidak ada delegasi kewenangan ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi.<sup>10</sup> Namun tidak sedikit saat ini pesantren yang berubah dan menerima inovasi yang berasal dari luar.

Selama ini, implementasi manajemen pembiayaan pendidikan pesantren memiliki arti penting dalam rangka memenuhi harapan system pendidikan Islam. Mau tidak mau, pendidikan telah menjadi suatu industri. Sebagai suatu industri pengembangan (sumber daya) manusia, pendidikan itu harus dikelola secara professional. Ketiadaan tenaga-tenaga manajer pendidikan professional ini antara lain

### 1. Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Pada awal abad ke 21 manajemen keuangan merupakan subyek menarik.

Dewasa ini telah banyak perusahaan-perusahaan dan badan usaha yang kurang beruntung akibat pengelolaan infrastuktur dan manajerial keuangan yang stagnan, terjadi pengambil alihan perusahaan dan lembaga Pendidikan swasta serta berbagai jenis restrukturisasinya. Untuk memahami perkembangan-perkembangan tersebut, diperlukan pengetahuan tentang prinsip-prinsip keuangan Lembaga yang juga akan diterapkan pada lembaga pendidikan. Selama lembaga harus memiliki persediaan kas yang memadai, maka selama itu juga manajemen keuangan diperlukan. Manajemen menentukan kebutuhan dana lembaga, baik untuk jangka pendek maupun jangka Panjang dan mencari sumber-sumber dana untuk menyediakakan sokongan kebutuhan lembaga yang telah di hitung dalam perencanaan anggaran.

Sementara itu, tanggung jawab manajemen kas di dalam suatu lembaga merupakan tanggung jawab manajemen keuangan.<sup>11</sup> Manajemen keuangan pendidikan dapat dipahami sebagai studi tentang uang di dalam Lembaga pendidikan yang merupakan area fungsi bisnis (mengambil keuntungan), bertanggung jawab untuk mendapatkan dana, mengelolanya, dan menentukan alternatif penggunaan yang terbaik. Penanggung

<sup>10</sup> Suparta, M., & Haedari, A., 2003, *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka. Hlm 15

<sup>11</sup> Akhmad Sudrajat, *Konsep dasar manajemen keuangan sekolah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013), h. 36.

jawab atas aktivitas ini adalah manajer keuangan. Maksud dari keuangan di sini keuangan adalah studi tentang uang di suatu Lembaga Pendidikan atau bahkan perusahaan yang akan dikelola atau diputar sebagai bisnis untuk mendapatkan keuntungan.

Karena itu unsur-unsur yang bertanggung jawab dalam bidang keuangan Pendidikan atau Lembaga lain pada umumnya akan melakukan kegiatan-kegiatan utama sesuai tugas dengan tugas masing-masing.

## 2. Fungsi Manajemen dan Manajer Keuangan Pendidikan

Fungsi manajemen keuangan terdiri dari beberapa keputusan utama yang harus diambil oleh seorang manajer keuangan yaitu:

- 1) Keputusan Investasi; yang termasuk ke dalam keputusan ini adalah Investasi modal yaitu pengalokasian modal dalam usaha usaha yang menghasilkan uang yang manfaatnya akan direalisasikan pada operasional lembaga.
- 2) Keputusan pembelanjaan. Keputusan ini mencakup penentuan *financing mix* atau struktur modal yang terbaik dalam hal ini mengajarkan harus membuat keputusan mengenai

bagaimana kombinasi pembelanjaan yang akan digunakan apakah akan menggunakan kombinasi *short term debt* dengan *long term debt* atau *long term debt* dengan modal sendiri, *short term debt* dengan modal sendiri, atau kombinasi ketiganya.

- 3) Keputusan dividen. Keputusan ini merupakan keputusan tentang penentuan pembagian pendapatan antara penggunaan pendapatan untuk dibayarkan kepada para pemegang saham sebagai dividen atau untuk digunakan baik dalam perusahaan atau Lembaga Pendidikan tersebut, sebagai laba yang ditahan. Laba yang ditahan merupakan salah satu sumber dari sumber dana yang dapat digunakan untuk membiayai pertumbuhan lembaga atau perusahaan sedangkan dividen merupakan aliran kas yang dibayarkan kepada para pemegang saham.<sup>12</sup>

Fungsi-fungsi di atas adalah fungsi dari manajemen keuangan yang harus dilaksanakan oleh manajer keuangan jadi fungsi manajer keuangan seperti yang telah dipaparkan di atas adalah melakukan dan merencanakan untuk mendapatkan dan menggunakan dana. Untuk merealisasikan

---

<sup>12</sup> Pandji Anaroga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), hal. 244.

fungsi diatas ada beberapa kegiatan yang harus dilakukan yaitu:

- a. Pada tahap perencanaan dan Prakiraan manajer keuangan berinteraksi dengan para penanggung jawab atas kegiatan kegiatan perencanaan strategis umum.
- b. Harus ada perhatian khusus pada keputusan investasi dan pembiayaan lembaga atau perusahaan serta segala hal yang berkaitan dengannya lembaga atau perusahaan. Perusahaan yang sukses biasanya mengalami laju pertumbuhan dan penjualan yang sangat tinggi yang memerlukan dukungan dan penambahan dana untuk investasi perusahaan atau lembaga.<sup>13</sup>
- c. Harus ada kerjasama dengan para manajer lain dalam suatu lembaga atau perusahaan sehingga dapat beroperasi efisien mungkin semua keputusan menyangkut dampak keuangan misalnya keputusan di bidang pemasaran pengaruh Pada pertumbuhan penjualan dan akibat yang akan berpengaruh

pada pertumbuhan kebutuhan investasi dan pembiayaan dalam suatu lembaga harusnya dikoordinasikan antara sesama divisi. Perubahan investasi harus mempertimbangkan segala macam pengaruh terhadap bagaimana investasi itu sendiri, juga menyangkut ketersediaan dana kebijakan persediaan dan penggunaan kapasitas tenaga kerja dalam suatu lembaga atau perusahaan atau menyangkut mesin-mesin yang digunakan dalam pengelolaan lembaga.<sup>14</sup>

Fungsi-fungsi manajemen dan manajerial keuangan Seperti di atas yang akan dikembangkan dalam pengelolaan pembiayaan operasional lembaga pesantren. Manajemen keuangan didalam lembaga pendidikan diartikan sebagai sebuah rangkaian yang mengatur keuangan lembaga pendidikan dimulai dari perencanaan pembukuan pembelanjaan pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan di suatu sekolah.<sup>15</sup> Atau dapat dikatakan juga bahwa manajemen keuangan sekolah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan melaksanakan

<sup>13</sup> Agus Sartono, *Manajemen Keuangan: Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: BPFE, 2002), hal. 16.

<sup>14</sup> *Idib*, hal 18

<sup>15</sup> Nanang Fatah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, hal. 47.

dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan secara efektif dan secara transparan pengelolaan dana sekolah.

Jika diamati antara sekolah dan pondok pesantren terdapat kesamaan substansi dan kesamaan visi. Dengan demikian manajemen keuangan pondok pesantren merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pondok pesantren guna mencapai tujuan pondok pesantren yang telah direncanakan dengan mengembangkan dan mengelola sumber daya dan sumber dana serta potensi-potensi yang dimiliki dalam sistem pondok pesantren secara efektif dan efisien.

Manajemen keuangan pondok pesantren merupakan unsur penting yang ada di lembaga tersebut dan juga merupakan aplikasi dari manajemen pendidikan yang akan turut menentukan kelancaran kegiatan pada pondok pesantren. Sebagaimana yang terjadi pada manajemen pendidikan umumnya kegiatan manajemen keuangan pada pondok pesantren juga dilakukan melalui proses perencanaan anggaran keuangan, proses pengalokasian, dan evaluasi pengawasan.<sup>16</sup> Beberapa kegiatan manajemen keuangan pondok pesantren adalah menetapkan

sumber sumber pendanaan pemanfaatan dana dan laporan pemeriksaan atau pengawasan dan pertanggung jawaban.

### **3. Dasar Manajemen Keuangan Pendidikan**

Dalam dunia pendidikan pengelolaan keuangan merupakan suatu proses pengaturan aktivitas atau kegiatan keuangan sekolah. Pengendalian keuangan terhadap kegiatan biasanya dilakukan oleh manajer dalam hal ini adalah oleh ketua pengurus dan bendahara dan atau kepala sekolah bersama bendahara sekolah pada sektor lembaga pendidikan formal yang ada di bawah naungan institusi.<sup>17</sup> Manajemen Keuangan secara umum adalah kegiatan mengelola dana untuk dimanfaatkan sesuai kebutuhan secara efektif dan efisien.<sup>18</sup> Dengan demikian dapat dipahami bahwa manajemen keuangan pondok pesantren adalah suatu usaha atau proses dalam pengaturan aktivitas kegiatan yang ada di pondok pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan yang formal yang didalamnya termasuk kegiatan *planning* analisis dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan keuangan. Hal ini sejalan dengan pengertian mengelola keuangan pesantren, yang mana pengelolaan keuangan pesantren merupakan aktivitas kegiatan yang

<sup>16</sup> Sulthon Masyhud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2005), hal. 186.

<sup>17</sup> Miftahol Arifin, *Manajemen Keuangan Pendidikan*, (Sumenep: Madura Press, 2013), hal. 26.

<sup>18</sup> Rugaiyah dan Atiek Sismiati, *Profesi Pendidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2013), hal. 67.

berhubungan dengan upaya untuk mendapatkan dana dengan meminimalkan biaya serta upaya penggunaan dan pengalokasian dana tersebut secara efektif dan efisien.<sup>19</sup> Upaya tersebut bisa berupa pengembangan usaha pesantren, keputusan untuk berinvestasi dan pengelolaan keuangan lainnya yang dilakukan secara syar'i sesuai fiqih muamalat dalam Islam.

Fungsi manajemen keuangan dalam pondok pesantren adalah untuk memudahkan kegiatan pengelolaan dan pertanggung jawaban agar tercapainya suatu tujuan secara efektif dan efisien.<sup>20</sup> Fungsi ini secara umum adalah rumusan yang sama dan juga berlaku secara umum untuk semua fungsi manajemen. Pengelolaan keuangan pondok pesantren memiliki 3 fungsi yaitu:

1. Menetapkan pengalokasian dana. Fungsi ini merupakan keputusan yang diambil oleh pemilik kebijakan keuangan pondok pesantren dalam hal ini adalah ketua pengurus dan lembaga institusi yang berada dibawah naungan pondok pesantren seperti kepala madrasah dan lembaga-lembaga lain yang berada di bawah naungan pesantren. Pengalokasian keuangan masing-masing divisi ini berada di bawah

pesantren, yang bertujuan untuk menghasilkan keuntungan dan laba di masa yang akan datang. Keputusan ini akan tergambar dari aktiva aktiva madrasah dan lembaga lain yang berada di pesantren serta pengaruh struktur keuangan yang dimiliki yaitu perbandingan antara aktiva lancar dengan aset tetap atau aktiva tetap.

2. Memutuskan alternatif pembiayaan.<sup>21</sup> Keputusan ini diambil oleh manajer atau ketua pengurus atau ketua divisi divisi lembaga yang berada dibawah naungan pondok pesantren untuk melakukan pertimbangan serta analisis antara sumber-sumber dana bagi lembaga atau pesantren untuk mendanai kebutuhan kebutuhan investasi serta mendanai segala macam kegiatan operasional pondok pesantren. Keputusan pembiayaan akan tercermin pada sisi untung dan rugi bagi pondok pesantren dan lembaga-lembaga yang berada dibawah naungan Pondok Pesantren, dan ini secara langsung akan mempengaruhi pola keuangan dan struktur modal.
3. Kebijakan pembagian keuntungan. Pembagian keuntungan yang

---

<sup>19</sup> Sulthon Masyhud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, hal.164.

<sup>20</sup> Abdul Halim, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hal. 68.

<sup>21</sup> Sulthon Masyhud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, hal. 189.

dimaksudkan adalah pembagian keuntungan yang diperoleh dari lembaga atau pondok pesantren atau divisi-divisi yang ada di bawah pondok pesantren. Keputusan pembagian keuntungan atau laba adalah keputusan manajemen keuangan dalam menentukan besarnya proporsi laba yang akan diberikan oleh lembaga formal di bawah pondok pesantren atau divisi-divisi formal di bawah pondok pesantren kepada lembaga formal atau kepada pondok, juga keputusan untuk menahan sebagian laba atau keuntungan untuk pengembangan kegiatan operasional tiap-tiap divisi. Kebijakan ini juga akan berpengaruh secara langsung terhadap struktur keuangan dan terhadap struktur modal.<sup>22</sup>

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Administrasi Keuangan**

Faktor penting yang mendorong operasional kegiatan adalah keuangan. Dalam menopang seluruh program kegiatan, pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam menggalinya dari berbagai sumber, antara lain; Infak pembangunan sebesar Rp 3.500.000; Biaya SPP per semester Rp 400.000; Biaya

asrama/semester Rp 600.000,-; Paket kitab Rp 275.000,-; Jasa almamater/seragam Rp 125.000; Infaq perpustakaan Rp 50.000,-; Pendaftaran, materai dan prangko Rp 50.000,-; Pembekalan Rp 25.000,-. Apabila dijumlahkan maka akan mencapai Rp 5.025.000,-.

Selain itu, pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam juga ditopang oleh para donatur, baik dari pemerintah maupun swasta. Beberapa bentuk bantuan yang pernah diperoleh pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam antara lain: bantuan dari Kanwil Depag Jawa Timur berupa 5 unit komputer, 2 unit pesawat computer dari Pemprov Jawa Timur, dan bantuan dari Kanwil Depag dalam bentuk uang sebanyak Rp 10.000.000,- untuk penanganan sanitasi.

Untuk penyelenggaraan tata usaha keuangan diperlukan administrasi:

- 1) Kutipan daftar kegiatan (DIK)
- 2) Buku register surat perintah membayar
- 3) Buku pembantu/buku harian

Buku ini digunakan untuk mencatat sirkulasi yang terjadi setiap hari baik pengeluaran maupun pemasukan.

- 4) Buku kas umum

Buku ini digunakan untuk mencatat pemasukan dan pengeluaran. Secara umum memuat bagian pos dan nota anggaran yang berhubungan dengan penerimaan dan

---

<sup>22</sup> Sulthon Masyhud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, hal. 190.

pengeluaran, baik berupa uang tunai, uang yang ada di bank maupun giro pos.

- 1) Daftar penerimaan gaji
- 2) Arsip bukti pengeluaran
- 3) Laporan keuangan
- 4) Buku penerimaan beasiswa
- 5) RAPB

## **2. Administrasi Kepegawaian**

Kepegawaian di pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam menyangkut pengasuh, tenaga edukatif dan tenaga administrative. Pengurus Pesantren (Badan Pengelola) bernaung di bawah Yayasan Masjid Manarul Islam yang pelaksanaan pengelolaannya mengangkat beberapa orang untuk menjalankan tugas pengelolaan pondok dengan Surat Keputusan dari Yayasan Masjid Manarul Islam.

Jumlah pegawai sebanyak 20 orang. Terdiri dari 15 tenaga edukatif dan 5 tenaga administratif. Oleh karena Pengasuh menempatkan pegawai tersebut sesuai dengan kualifikasi, kapabilitas dan pengalaman masing-masing, maka diharapkan dapat memperoleh hasil yang membanggakan.

## **3. Administrasi Hubungan Masyarakat**

Hubungan pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam dan masyarakat diharapkan menumbuhkan kreatifitas dan dinamika kedua belah pihak, sehingga hubungan itu bersifat aktif dan dinamis. Hal ini didasarkan pada : Hubungan timbal balik

yang memberikan manfaat kepada kedua belah pihak, baik pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam maupun masyarakat yang berwujud kepercayaan masyarakat menitipkan putra-putrinya kepada lembaga Pendidikan pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam.

Hubungan bersifat sukarela berdasarkan keyakinan bahwa pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam merupakan bagian integral yang tak dapat dipisahkan dari masyarakat, seperti pengajian rutin, lawatan, kunjungan, ta'ziah masyarakat sekitar maupun wali santri. Hubungan berlangsung terus-menerus, sehingga terjalin kesinambungan sepanjang masa.

Secara kelembagaan, rangkaian kerja hubungan masyarakat berada di bawah tanggung jawab bidang Pengembangan dan Humas pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam bekerja sama dengan TDM (Tim Dakwah Mahasiswa Manarul Islam) lembaga Dakwah yang dimotori para santri pesantren mahasiswa masjid Manarul Islam, namun semua tenaga edukatif administratif maupun santri secara keseluruhan mempunyai tanggung jawab yang sama untuk menjunjung tinggi almamaternya dengan memberikan nilai positif pada masyarakat.

Kegiatan TDM yang masih berlangsung hingga kini adalah kegiatan

pembinaan mental keagamaan yang difokuskan kepada kelompok remaja dan anak-anak. Bentuk kegiatannya masih dikonsentrasikan pada pembinaan lembaga TPQ dan pengajian rutin di dua desa, yaitu desa Ledok dan desa Pesanggrahan kecamatan Bangil Pasuruan.

Selain pembinaan mental spiritual di dua desa yang menjadi binaan, jalinan hubungan antara pondok dengan masyarakat diaktualisasikan melalui kegiatan bhakti sosial yang diselenggarakan setiap tahunnya pada akhir Ramadhan.

#### **4. Administrasi Sarana Prasarana**

Untuk mengoptimalkan barang-barang perlengkapan yang ada di Pesantren Aji Mahasiswa agar dapat berfungsi secara maksimal, maka diperlukan administrasi sarana prasarana yang mencakup semua barang yang turut mendukung proses pencapaian tujuan pendidikan. Hal ini menyangkut perencanaan, pengadaan, penyimpanan, tata letak, pemeliharaan, pendistribusian, penginventarian, pengawasan peralatan dan penghapusan material.

Pengembangan sarana dan prasarana terus diperhatikan sejalan dengan makin meningkatnya minat para mahasiswa yang ingin menimba ilmu di Manarul Islam. Konstruksi bangunan pondok tergolong cukup indah dan bersih dengan kapasitas satu kamarnya dapat dihuni 3 s.d. 4 santri. Masing-masing kamar berukuran 3 x 6 m.

penilaian ini didasarkan pada sejumlah pondok, tradisional yang masih memaksakan kamar berkapasitas kecil untuk sejumlah santri, sehingga penataan ruangan dan tempat tidur tidak dapat memenuhi ukuran kelayakan.

### **5. Strategi Pengembangan dan Evaluasi**

#### **a. Strategi Pengembangan**

Pesantren Mahasiswa sebagaimana disebutkan sebelumnya adalah lembaga Pendidikan Islam untuk membentuk insan didik yang berkepribadian dan bermoral baik. Di tengah derasnya arus globalisasi yang berdampak pada tuntutan-tuntutan perubahan di segala aspek, pesantren dituntut untuk mampu “beradaptasi” tanpa harus meninggalkan ciri khas sebagai lembaga pendidikan yang menjunjung tinggi nilai luhur akhlakul karimah seperti keikhlasan, ketulusan, kemandirian, kebersahajaan, dan keberanian, semua itu merupakan karakteristik yang diteladani oleh kiai dan santri dalam kehidupan sehari-hari.

Meskipun kemajuan di berbagai bidang telah dicapai umat manusia, namun realita yang ada saat ini berbicara lain, ada distorsi transformasi sosial, misalnya dengan semakin menjamur praktik KKN, anarkisme, pembunuhan, perampokan, pemerkosaan, narkoba dan lain-lain. Dalam kondisi semacam ini, tentu pesantren terdorong untuk memainkan peran penting sebagai lembaga keagamaan dan pesantren



harus berperan aktif memberikan solusi terhadap persoalan tersebut.

Memahami posisi strategis Pesantren mahasiswa, Ustadz Azhar Ridlwan M.Pd.I memiliki strategi khusus untuk mengelola pesantrennya yaitu terbuka terhadap perkembangan paradigma, sains dan teknologi. Aninya tidak menolak perkembangan Iptek yang demikian cepat, sehingga pendidikan Islam dapat terintegrasi antara jasad, akal dan hati. Inilah yang kemudian mengilhami kehadiran lembaga pendidikan tinggi STIT Muhammadiyah Bangil pada tahun 1986. Ustadz Azhar Ridlwan M.Pd.I sangat mendambakan lahirnya teknokrat, businessman, dan cendekiawan muslim yang bergelar sarjana atau ahli madya dan berasrama di Pesma Manarul Islam dengan double education.

Adanya kurikulum yang seimbang. Artinya kurikulum yang menggabungkan antara pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Maka dalam kurikulum Pesma Manarul Islam terlihat adanya gambaran ke mana sebenarnya arah kurikulum Manarul Islam ini.

Manajerial pesantren. Pengelola pesantren dalam hal ini adalah pengasuh, tenaga edukatif dan tenaga administrasi sebagai pemegang otoritas harus mempunyai kemampuan manajemen yang baik. Dalam artian, semua kebijakan yang diambil merupakan hasil pikir dan

pertimbangan dari segi keilmuan dan keahlian, bukan yang lain.

## **b. Evaluasi Pengelolaan Pesantren**

Evaluasi merupakan sarana untuk menentukan pencapaian tujuan sesuai yang diharapkan. Antara evaluasi, tujuan, dan proses memiliki hubungan timbal balik. Antara satu sama lain menunjukkan ikatan mata rantai yang tidak mungkin dapat diputuskan.

Paling tidak ada 7 peranan dan tujuan dari evaluasi pesantren. Peranan dan tujuan tersebut adalah untuk : Pertama, membuat kebijakan dan keputusan untuk kepentingan pengembangan pesantren. Kedua, menilai hasil yang dicapai oleh para santri dan para ustadz/ustadzah atau para tutor yang ada di pesantren. Ketiga, menilai program kurikulum, apakah sudah tepat atau belum, relevan atau tidak, terlalu rumit atau tidak. Keempat, memberi kepercayaan kepada pesantren untuk melakukan evaluasi diri. Kelima, memonitor penggunaan dana, apakah dana yang digunakan secara efektif atau tidak. Keenam, untuk menilai profesionalitas guru/pembina/ustadz atau ustadzah, apakah mereka telah memiliki kompetensi yang memadai atau belum. Dan terakhir, untuk mendapatkan masukan

guna perbaikan materi dan berbagai program yang dijalankan di pesantren.<sup>23</sup>

Adapun target evaluasi pengelolaan Pesma Manarul Islam meliputi semua komponen dan hasil pengelolaan pendidikan yang menyangkut:

#### 1) Pengajaran

Untuk mengetahui hasil yang dicapai para santri dan para ustadz dalam proses belajar mengajar, jenis evaluasi yang diterapkan:

- a) Ujian mid-semester yang dilaksanakan dua kali dalam setahun
- b) Ujian (imtihan) semester yang dilaksanakan dua kali dalam setahun

#### 2) Keuangan

Untuk memonitor penggunaan dana, apakah dana yang digunakan untuk berbagai aktivitas di pesantren telah digunakan secara efektif atau tidak, jenis evaluasi yang diterapkan adalah;

- a) RAPBP
- b) Cecking penerimaan syahriah dan pengeluaran secara jelas
- c) Laporan keuangan pondok pada setiap awal bulan
- d) Laporan keuangan pondok pada setiap akhir tahun

#### 3) Kepegawaian

Untuk menilai profesionalitas tenaga edukatif maupun tenaga

administrasi, apakah telah memiliki kompetensi yang memadai atau belum, evaluasi yang diterapkan:

- a) Profesionalisme pegawai dengan mendasarkan pada pendidikan, kemampuan, dan pengalaman.
- b) Administrasau pegawai
- c) Pengabdian dan loyalitas

#### 4) Hubungan Masyarakat

Untuk melihat sejauh mana jalinan hubungan silaturrahi antara pesantren dengan masyarakat, jenis evaluasi yang diterapkan:

- a) Hubungan timbal balik kedua belah pihak
- b) Respon dan keterlibatan masyarakat terhadap aktifitas yang diselenggarakan pesantren
- c) Nilai fungsi yang diperoleh bagi masyarakat dan bangsa.

#### 5) Sarana dan Prasarana

Untuk menilai pengembangan fisik maupun terpenuhinya sejumlah fasilitas pesantren yang berkaitan dengan sarana dan prasarana, bentuk evaluasi yang digunakan.

- a) Pengadaan/pembelian sarana dan prasarana yang dibutuhkan
- b) Penggunaan saran yang ada
- c) Pemeliharaan inventaris pesantren.

Mengacu dari kegiatan evaluasi yang diterapkan Pesma Manarul Islam

<sup>23</sup> Suparta, M., & Haedari, A., 2003, *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka. Hlm 117

sebagaimana tersebut diatas, dapatlah dikatakan bahwa dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan, pengelola secara rutin dan terus menerus melakukan fungsi pengawasan untuk melihat sejauhmana pencapaian tujuan melalui kegiatan evaluasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.M Kadarman dan Yusuf Udaya, Pengantar Ilmu Manajemen, Buku Panduan Untuk Mahasiswa (Jakarta: Gramedia Pustaka Gama, 2001), Cet Ke-1
- Aminudin Aziz, Fathul. 2014. Manajemen Pesantren. Purwokerto: STAIN Press.
- Anaroga, Pandji, Manajemen Bisnis, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007)
- Arifin, Miftahol, Manajemen Keuangan Pendidikan, (Sumenep: Madura Press, 2013)
- Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai pustaka, 2001), Edisi Ke 111
- Fattah, Nanang, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. (Jakarta: Pustaka Utama, 2009)
- Halim, Abdul, Manajemen Pesantren, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005)
- Irianto, Agus, Pendidikan Sebagai Investasi dalam Pembangunan Bangsa (Jakarta: Kencana, 2013)
- Miles, B. Matthew; Huberman, M. (2014). Analisis Data Kualitatif.
- Oktafia, Renny, Abdul Basith, Implementasi Good Corporate Governance Pada Pondok Pesantren Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing, *JURNAL EKONOMI ISLAM* (Volume 8, Nomor 1, Mei 2017)
- Oktafia, Renny, Budi Haryanto, Pengelolaan Keuangan Unit Usaha : Strategi Pengembangan Kapasitas Pondok Pesantren, *al-Uqud: Journal of Islamic Economics* (Volume 2 Nomor 2, Juli 2018).
- Rugaiyah dan Atiek Sismiati, Profesi Pendidikan, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2013)
- Sartono, Agus, Manajemen Keuangan: Teori dan Aplikasi, (Yogyakarta: BPFE, 2002)
- Sudrajat, Akhmad, Konsep dasar manajemen keuangan sekolah, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013)
- Sulthon, M. Khusnuridlo, Manajemen Pondok Pesantren dalam Prespektif Global. (Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2006)
- Suparta, M., & Haedari, A., 2003, Manajemen Pondok Pesantren. Jakarta: Diva Pustaka.
- Suparta, M., & Haedari, A., *Manajemen Pondok Pesantren*. (Jakarta: Diva Pustaka. 2005)