

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sebagai salah satu sektor yang cukup strategis dalam rangka mengelola sumber daya manusia agar siap menghadapi segala macam tantangan persaingan global. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan memberikan sumbangan nyata terhadap kemajuan pembangunan suatu bangsa. Pendidikan merupakan faktor penentu keberhasilan seseorang, baik untuk diri pribadi, masyarakat, bangsa dan negara.

Secara global, menurut Chairul Ihsan ada beberapa masalah pendidikan yang menjadi dasar dalam Pendidikan yang dirasa mewakili dari sekian banyak masalah dunia Pendidikan diantaranya ialah masalah korupsi dana Pendidikan karena tidak adanya publikasi dan pertanggungjawaban yang jelas dalam laporan penggunaannya. Ia menambahkan bahwa masalah itu menghasilkan dampak negatif terhadap bergesernya makna filosofis pendidikan itu sendiri, yakni untuk memanusiakan manusia yang seutuhnya.¹

Sektor pendidikan seharusnya menjadi sektor yang bebas dari praktik korupsi karena wajah integritas bangsa tecermin dari apa yang dihasilkan sektor ini. Alih-alih menjadi pengawal moral, institusi-institusi pendidikan malah menjadi lahan subur tumbuh dan berkembangnya praktik korupsi. Berdasarkan data yang dirilis ICW (*Indonesia Corruption Watch*), setidaknya ada 425 kasus korupsi terkait dengan anggaran pendidikan terjadi pada periode 2005-2016, dengan kerugian negara mencapai Rp1,3 triliun dan nilai suap Rp 55 miliar (*Kompas.com*, 17/5/2016).² Kebocoran anggaran ataupun dalam bentuk paling parah seperti korupsi pendidikan menyebabkan berkurangnya anggaran dana Pendidikan, merusak mental birokrasi Pendidikan, meningkatkan beban biaya yang harus ditanggung masyarakat

¹ Chairul Ihsan, "5 Masalah Mendasar Dunia Pendidikan", *Academia* (Jakarta, 08 Juni 2011), Diakses tanggal 15 Juli 2019.

² Marthunis, "Gawat Darurat Korupsi Dana Pendidikan", *Media Indonesia* (Aceh, 04 Maret 2019), Diakses tanggal 02 Juli 2019.

dan menurunnya kualitas pelayanan Pendidikan.

Data tersebut menunjukkan bahwa anggaran pendidikan menjadi sasaran empuk oleh oknum tertentu untuk melakukan penyalahgunaan. Selain itu anggaran pendidikan yang dialokasikan ke lembaga pendidikan perlu diawasi dan dilakukan monitoring dalam penggunaannya. Dalam hal ini, jalan yang dapat memberikan jawaban atas masalah tersebut agar tidak ada penyelewengan penggunaan dana ialah dengan menerapkan manajemen administratif ke dalam unsur- unsur kegiatan di semua bidang kehidupan manusia, yang termasuk dalam lingkup permasalahan ini salah satunya adalah dengan diselenggarakannya sebuah lembaga pendidikan khususnya pembiayaan biaya pondok pesantren.

Di era globalisasi yang penuh persaingan dan tantangan serta semakin meningkatnya ilmu pengetahuan dan teknologi, mengharuskan lembaga pendidikan pondok pesantren untuk meningkatkan mutunya, sehingga dapat membina para santri yang sesuai dengan tuntutan zaman dan masyarakat modern seperti sekarang ini sebagaimana yang penulis ketahui, sekarang ini telah banyak pondok pesantren yang membekali para santrinya tidak hanya dengan ilmu agama tetapi juga dengan ilmu pengetahuan umum. Bahkan ada juga pondok pesantren yang membekali santrinya dengan berbagai macam ketrampilan.

Hal ini bertujuan agar ketika santri telah selesai mengikuti pendidikan di pesantren, alumni tidak hanya pandai dalam ilmu agama saja tetapi juga pandai dalam ilmu pengetahuan umum dan berbagai ketrampilan yang dapat berguna untuk kehidupan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekitarnya.

Pondok pesantren apabila menutup diri dari perubahan sosial yang berkembang cepat, maka pondok pesantren akan semakin ketinggalan dan mengalami kemunduran, realitas ini memang telah menjadi suatu dilema yang tidak mudah dipecahkan oleh sebuah pondok pesantren.

Pada realitas lain, perkembangan pondok pesantren di masa depan di tentukan oleh kemampuan ponpes itu sendiri dalam mengadaptasi dan mengatasi segala kesulitan maupun tantangan yang selama ini di hadapi

melihat perkembangan pendidikan pondok pesantren sekarang ini, maka dapat dirasakan arti pentingnya suatu kegiatan manajemen administratif pendidikan, dimana pendidikan yang ada di pondok pesantren dikelola secara modern dengan sistem pelaksanaannya dilakukan secara klasikal.

Pembiayaan operasional dalam pondok pesantren perlu dikelola dengan sebaik-baiknya. Pengelolaan pembiayaan dikenal dengan manajemen keuangan. Penyelenggaraan pondok pesantren memerlukan manajemen keuangan. Tidak saja terkait sumber dana yang mampu mencukupi kebutuhan operasional pondok, baik dari donatur maupun sumber yang lain. Keuangan pondok perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya visi dan tujuan pondok. Oleh karena itu, maka pondok pesantren tidak dapat lepas dari kegiatan manajemen pembiayaan dalam hal ini kegiatan tersebut meliputi: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembiayaan pesantren.

Salah satu yang krusial dalam manajemen lembaga pendidikan adalah pengelolaan pembiayaan pendidikan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan maupun evaluasinya. Pengelolaan pembiayaan penting diperhatikan lembaga pendidikan agar dapat mengembangkan mutu lembaga. Hal tersebut diatur Peraturan Pemerintah No 32 tahun 2013 tentang *Standar Nasional Pendidikan* yang menjelaskan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan salah satu standar nasional pendidikan yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan.

Pembiayaan pendidikan pada dasarnya penggunaan anggaran dari sumber-sumber biaya yang ada pada pelaksanaan pendidikan atau dalam proses belajar mengajar dikelas,³ seperti perencanaan anggaran pendidikan, pembiayaan pendidikan, pelaksanaan anggaran pendidikan, pertanggungjawaban keuangan pendidikan, serta pemeriksaan dan pengawasan anggaran pendidikan, yang semua ini terdapat dalam manajemen pembiayaan. Manajemen pembiayaan berpengaruh terhadap produktivitas

³Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Konsep Dan Aplikasinya* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), 4.

suatu organisasi. Manajemen merupakan komponen utama dalam mencapai tujuan sebuah organisasi. Secara operasional, manajemen mengatur tindakan pelaksanaan dengan membentuk sistem. Sistem adalah setiap sesuatu yang terdiri atas objek-objek, atau unsur-unsur, atau komponen-komponen yang bertata-kaitan dan bertata-hubungan satu sama lain sedemikian rupa sehingga unsur-unsur tersebut merupakan suatu kesatuan pemrosesan atau pengolahan yang tertentu.⁴

Konstitusi amandemen UUD 1945 mengamanatkan bahwa pemerintah mempunyai kewajiban mengalokasikan biaya pendidikan sebesar 20% dari APBN dan 20% dari APBD. Selain gaji guru agar mutu dan pemerataan pendidikan termasuk dalam biaya bagi pondok pesantren dapat lebih ditingkatkan. Pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan maka sangat dipengaruhi oleh faktor manajemen pembiayaan. Dalam menjalankan proses manajemen pembiayaan, pondok pesantren mengelola dana-dana pendidikan secara efisien. Pembiayaan tidak hanya menyangkut analisis sumber, tetapi menggunakan dana-dana secara efisien guna mencapai tujuan.

Berkaitan dengan dana pendidikan realita korupsi dana pendidikan terjadi di Kabupaten Cianjur. Kabupaten Cianjur mendapatkan dana alokasi khusus (DAK) untuk pendidikan sebesar Rp 46,8 miliar. Namun, KPK menduga bupati dan kepala dinas memotong DAK tersebut sebesar 14,5 persen. Padahal, anggaran tersebut akan digunakan untuk membangun fasilitas pendidikan di 140 SMP di Kabupaten Cianjur. Beberapa di antaranya untuk pembangunan ruang kelas dan laboratorium.⁵ Hal ini tentu menjadi kerugian tersendiri bagi Kabupaten Cianjur, terkhusus bagi siswa-siswi yang berada di lembaga pendidikan dan menjadi perhatian bagi pemangku jabatan dan pengurus yang ada di lembaga-lembaga pendidikan yang formal maupun non-formal agar dana pendidikan dapat di realisasikan sebagaimana

⁴Tim Dosen administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017), 167.

⁵ Devina Halim, "Kasus Korupsi Dana Pendidikan oleh Bupati Cianjur, Ini Fakta-faktanya", *Kompas* (Jakarta: 14 Desember 2018), 1.

peruntukannya dengan manajemen pembiayaannya.

Selain itu, Cianjur juga merupakan sebuah kota yang telah lama di kenal sebagai salah satu kota santri. Diantara kebiasaan yang begitu melekat dalam diri orang Cianjur ialah budaya *ngaos* (mengaji). *Ngaos* merupakan kebiasaan masyarakat yang memberikan warna dan nuansa di Cianjur. Walaupun pada saat ini tampak ada penurunan dalam melestarikan budaya *ngaos*, akan tetapi tidak akan sempat hilang dalam sanubari masyarakat Cianjur, sehingga budaya *ngaos* tersebut melahirkan tempat khusus bagi mereka yang disebut dengan pesantren.

Pesantren tumbuh dan berkembang di tatar Cianjur dengan jumlah pondok pesantren cukup banyak yaitu sekitar 1500, namun yang terdata Direktori dan Informasi Pondok Pesantren di Nusantara pada tahun 2017 terdapat lebih dari 359 pondok pesantren tersebar di Kabupaten Cianjur. Kondisi tersebut mungkin berbeda dengan saat sekarang, pesantren mungkin saja bertambah drastis secara kuantitas.

Dalam mengelola penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren di Cianjur, ada pesantren yang bermodel tradisional dan ada pula yang bermodel modern. Hal ini tergantung dengan kebijakan dan wewenang kyai dalam mendirikan pesantrennya. Manajemen pondok pesantren perlu diberdayakan dalam pembinaan pondok pesantren, hal ini terjadi karena pemahaman sebagian masyarakat bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional, sehingga pengelolaannya berjalan apa adanya dan manajerialnya kurang serius diperhatikan. Terlebih dengan adanya watak yang bebas sehingga menjadikan pola pembinaan pondok pesantren hanya bergantung pada sosok kyai, padahal potensi yang ada dapat diandalkan dan dimaksimalkan untuk membantu penyelenggaraan pondok pesantren.

Tidak sedikit pesantren *salafiyah* (tradisional) di Cianjur yang bisa bertahan dengan jumlah santri yang banyak karena berbagai macam faktor. Diantara krisis manajemen pondok pesantren melingkupi sumber daya manusia, budaya, pembiayaan, dan kurikulum. Salah satu pesantren model tradisional di Kabupaten Cianjur yang hingga saat ini bertahan memiliki lebih

dari 1000 orang santri, yaitu Pondok Pesanten Al Musri' yang berada di Kampung Ciendog Kecamatan Ciranjang Kabupaten Cianjur.

Dalam manajerial pondok pesantren, Pesantren Al-Musri walaupun tergolong kedalam model pesantren tradisional yang hanya betumpu pada pengajaran keagamaan tanpa melibatkan pengajaran formal, namun pesantren ini sudah memiliki struktur kepengurusan pesantren untuk keberlangsungan proses belajar mengajar. Dari mulai penunjukan dan pembagian ketua Yayasan, ketua pimpinan pesantren, ketua pelaksana harian, sekretaris dan sebagainya. Akan tetapi masih banyak yang perlu dibenahi dalam manajemen pondok pesantrennya agar dalam berjalan lebih efektif dan maju.

Berdasarkan observasi yang dilakukan penulis, mengungkapkan bahwa pondok pesantren Miftahul Huda Al-Musri' dalam manajemen pembiayaan untuk operasional pondok mulai dari intensif tenaga pendidik, TU sampai menambah atau memperbaiki fasilitas pondok guna meningkatkan kualitas dan kuantitas pondok itu sendiri, dan untuk membiayai kebutuhan pondok yang lain. Manajemen pembiayaan Pendidikan yang diterapkan di pondok pesantren ini pengelolaannya masih tersentralisasi terhadap sosok kiai. Meskipun, KH. Saeful Uyun. Lc., sudah menunjuk Kiai Ujang dan Ustad Anang Suryana sebagai penanggung jawab bidang keuangan dan pembiayaan pesantren. Selain itu antara rencana pembiayaan belum bisa di realisasikan secara maksimal. Rancangan Anggaran Kegiatan pun hanya berfokus dalam hal pembangunan dan kegiatan pengajaran yang belum tersusun secara sistematis, karena perencanaan hanya bersifat situasional. Kemudian dalam hal evaluasi pembiayaan, pihak pesantren hanya melibatkan pihak keluarga yang belum melibatkan pihak luar (ekternal), Selain itu, belum adanya honorarium yang baku untuk para pengajar, para kyai hanya diberi seala kadarnya saja karena sesuai falsafah agama, mengamalkan dan mengajarkan ilmu tidak karena masalah gaji atau duniawi, akan tetap atas dasar keikhlasan.

Ada juga pesantren yang beralih dari tradisional menjadi modern salah satunya yaitu Pesantren Al-Huda. Pesantren Al-Huda yang berawal hanya

mendirikan Pendidikan keagamaan dengan materi kitab-kitab klasik tidak dapat menarik minat masyarakat luas secara masif. Atas dasar pengembangan pesantren agar lebih maju dan berkembang maka pesantren ini mendirikan Pendidikan madrasah Tsanawiyah. Dengan adanya minat masyarakat yang semakin antusias terhadap pesantren, pesantren ini juga berkembang dengan mendirikan Pendidikan SMK.

Dari sisi manajerialisme, pondok pesantren ini tergolong sudah cukup modern. Kepemimpinan dominan kiai tidak begitu terlihat. Bahkan, sebagaimana informasi yang didapat penulis dari salah seorang pengurus,⁶ kiai lebih sibuk mengurus aspek-aspek pengembangan pondok pesantren dari sisi melakukan kolaborasi dengan banyak pihak, di luar pondok pesantren. Semisal dengan pemerintah daerah, provinsi, dan pusat. Kiai juga sudah mendelegasikan kewenangan yang cukup luas. Di samping itu, kiai juga sangat memperhatikan kompetensi dan *skill* para pengurus dalam proses pengelolaan pondok pesantren ini.

Dalam manajemen pembiayaan, sesuai observasi yang dilakukan penulis, pihak pesantren bersama komite pesantren dan para dewan kiai pada setiap awal tahun anggaran bersama-sama merumuskan rencana anggaran pendapatan dan belanja pondok pesantren sebagai acuan bagi pengelola pesantren dalam melaksanakan manajemen keuangan, adanya pelaksanaan kegiatan sesuai rencana yang dilakukan sebelumnya, dan ada juga pertanggung jawaban dengan mengikuti aturan dari sumber anggaran.⁷ Hal ini karena pesantren Al-Huda memiliki panduan dari pemerintah sesuai SOP lembaga pendidikan yang mempunyai sekolah MTS dan SMAIT, sehingga dalam penggunaan pembiayaan dan kegiatannya pun disesuaikan sebagaimana mestinya. Namun dalam evaluasi pembiayaan, pesantren hanya melibatkan orang dalam, belum adanya evaluator yang berasal dari luar, tentu dalam asas-asas pembiayaan harus adanya transparansi keuangan dan perlu melibatkan orang luar. Selain itu, dalam hal pendataan dan pembukuan

⁶Wawancara dengan M. Makky (Pengurus Pesantren Al-Huda) Cianjur, 8 Januari 2019.

⁷Wawancara dengan M. Makky (Pengurus Pesantren Al-Huda) Cianjur, 8 Januari 2019.

kegiatan-kegiatan keuangan pesantren yang masih manual (tulis tangan), perlu adanya sumber daya manusia yang lebih, agar administrasi pesantren lebih rapi dan baik.

Dalam mengelola pembiayaan di pondok pesantren, setidaknya menurut Satori yang dikutip Rusdiana bahwasanya manajemen pembiayaan memiliki tiga tahapan atau urutan kerja dalam manajemen pembiayaan yaitu tahap perencanaan biaya (*budgeting*), tahap pengelolaan penggunaan biaya (*accounting*), dan tahap pertanggungjawaban (*evaluating*).⁸ Agar adanya struktur administrasi pembiayaan dalam proses kegiatan belajar mengajar di pondok pesantren sesuai dengan tujuan dan tidak adanya penyelewengan atau pelanggaran dalam penggunaan biaya.

Berdasarkan fenomena dan data hasil wawancara sekilas di atas, bahwa ada beberapa hal yang perlu dikaji lebih dalam mengenai manajemen pembiayaan pendidikan di pondok pesantren, maka penulis memandang perlu adanya penelitian dengan judul **“Manajemen Pengelolaan Biaya Pendidikan Pondok Pesantren; Penelitian Pembiayaan pada Pondok Pesantren Al-Musri’ dan Pesantren Al-Huda di Kabupaten Cianjur, Jawa Barat”**

B. Rumusan Masalah

Sesuai latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi bahwa masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi perencanaan biaya pendidikan di pondok pesantren Al-Musri’ dan Al-Huda?
2. Bagaimana implementasi pelaksanaan biaya pendidikan di pondok pesantren Al-Musri’ dan Al-Huda?
3. Bagaimana impklementasi pertanggungjawaban biaya pendidikan di pondok pesantren Al-Musri’ dan pesantren Al-Huda?

⁸Rusdiana, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Filosofi, Konsep, dan Aplikasi* (Bandung: UIN SGD Press, 2019), 73-75.

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengevaluasi perencanaan, pelaksanaan, penggalan alokasi dan akuntabilitas pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Al-Musri' dan Pesantren Al-Huda serta mengkritisi pengelolaan manajemen pembiayaan dana pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Al-Musri' dan Pesantren Al-Huda. Serta laporan pertanggungjawaban dari manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Al-Musri' dan Pesantren Al-Huda untuk kelangsungan transparansi dana.

D. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas penelitian ini diharapkan memberikan manfaat yang akan memberikan kontribusi antara lain:

1. Secara Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan memiliki nilai teoritis yang dapat menambah informasi dalam memperkaya khazanah ilmu pengetahuan, khususnya mengenai manajemen penggunaan dana pondok pesantren.
- b. Sebagai bahan dasar untuk penelitian lebih lanjut mengenai manajemen penggunaan dana pondok pesantren.

2. Manfaat Praktis

a. Lembaga pendidikan

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan suatu lembaga pendidikan keagamaan mampu memanaje biaya khususnya dalam melaksanakan pendidikan di pondok pesantren yang lebih baik. Selain itu juga lembaga dapat memantau penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien secara tepat tentang biaya secara keseluruhan yang telah dialokasikan pada bidang pendidikan.

b. Pembaca dan Peneliti selanjutnya

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan pembaca sebagai tambahan pengetahuan mereka dan untuk peneliti selajutnya bisa menggunakan penelitian ini sebagai acuan atau tambahan bahan untuk penelitian mereka di masa yang akan datang serta sebagai bahan untuk dikritisi

agar peneliti dapat mengetahui hal-hal yang belum tepat dalam penelitian ini.

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang masalah tersebut telah dilakukan peneliti lain. Berdasarkan tinjauan pustaka, terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini:

1. Penelitian Samiyah (2015) dengan judul “Manajemen Pembiayaan dalam Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang”. Penelitian yang dilakukan oleh Samiyah dengan latar belakang dalam penyelenggaraan pendidikan, pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan kualitas sumber daya manusia dan merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dalam manajemen administrasi pendidikan. Karena biaya merupakan hal yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan, sehingga perguruan tinggi diperlukan pengelolaan pembiayaan yang efektif dan efisien, agar menghasilkan lulusan yang bermutu. Dalam meningkatkan mutu lulusan diperlukan dukungan yang kuat dalam kegiatan pembelajaran, penggunaan sarana dan prasarana pendidikan sesuai dengan ketentuan standar nasional pendidikan. Dari sekian banyaknya kriteria untuk meningkatkan mutu lulusan tidak terlepas dari biaya dalam terselenggaranya proses pendidikan.” Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis *deskriptif analitis*. Metode pengumpulan datanya adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang mencakup empat komponen yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data menggunakan *Kredibilitas, Transferability, Dependability, dan Konfirmabilitas*. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil sebagai berikut: 1) perencanaan anggaran pendidikan Universitas Islam Malang disusun dan dituangkan dalam bentuk RAPBPT yang diadakan pada tiap akhir tahun dengan menetapkan

semua program beserta anggaran masing-masing program. Melibatkan stakeholders kampus, melalui rapat serta keputusan rapat yang sudah di sepakati diputuskan lagi oleh ketua yayasan 2) Strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang yakni: a. strategi unit kerja mandiri, b. sumbangan dana dari yayasan dan mahasiswa, c. memiliki link dengan luar negeri, dan d. pengajuan proposal kepada pemerintah. 3) Evaluasi Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang dilakukan melalui: 1) evaluasi program dilakukan setiap persatu semester atau setahun, 2) evaluasi hasil kinerja pegawai, 3) evaluasi mekanisme organisasi, 4) evaluasi hasil analisa internal dan eksternal.⁹

2. Penelitian Suhadi (2015) dengan judul “Manajemen Pembiayaan Pendidikan pada Pondok Pesantren An-Nur Wanarejan Utara Kabupaten Pematang”. Tujuan penelitian ini adalah (1) Mendeskripsikan dan Menganalisis perencanaan anggaran pembiayaan pendidikan pada pondok pesantren An Nur Wanarejan Utara Kabupaten Pematang, (2) Mendeskripsikan dan Menganalisis sistem pembukuan biaya yang digunakan untuk membiayai berbagai kegiatan pendidikan pada pondok pesantren An Nur Wanarejan Utara Kabupaten Pematang. (3) Mendeskripsikan dan Menganalisis sistem evaluasi penggunaan biaya pendidikan pada pondok pesantren An Nur Wanarejan Utara Kabupaten Pematang, dan (4) Mengetahui Hambatan dan Pendukung dalam manajemen pembiayaan pendidikan pada pondok pesantren An Nur Wanarejan Utara Kabupaten Pematang. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren An Nur Wanarejan Utara Kabupaten Pematang dengan mengambil informan sebanyak 4 orang yang terdiri dari Pengasuh Pondok Pesantren, Bendahara Pondok Pesantren, Pengurus Pondok Pesantren dan Ustad atau Pengajar Pondok Pesantren.

⁹ Samiyah, “Manajemen Pembiayaan Dalam Mutu Pendidikan Di Universitas Islam Malang (UNISMA)”, Tesis Sarjana Pendidikan, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2016).

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi sumber dan metode. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil : (1) Proses penganggaran Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren An Nur melibatkan Pengasuh Pondok, Pengurus Pondok, Dewan *Asatid* (Pengajar) dan Bendahara Pondok dan dilaksanakan pada awal bulan syawal. Dalam musyawarah peserta menyusun draf anggaran kemudian pengurus minta persetujuan Pengasuh Pondok Pesantren. (2) proses pembukuan pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren An Nur, masing-masing ketua kelas melaporkan ke bendahara pondok pengeluaran dan pemasukan. Dalam proses ini dilaksanakan pada akhir tiap-tiap bulan. Setelah rekap pembukuan selesai maka disahkan oleh pengasuh pondok, kepala pondok dan bendahara pondok. (3) Sistem Evaluasi Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren An Nur tidak terjadwal secara pasti diantaranya: pembayaran syahriah yang lancar, kerja sama dengan dermawan dan kebijakan pemerintah tentang pembiayaan pendidikan untuk pondok pesantren sedangkan faktor penghambat berkenaan dengan alur pencairan dana dan keterlambatan pembayaran syahriah.¹⁰

3. Penelitian Indra Saputra Jaya (2019) dengan Judul “Strategi Manajemen Keuangan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Islam Druju Sumbermanjing Wetan Kabupaten Malang”. Isi dari penelitian ini keuangan pendidikan merupakan salah satu komponen masukan *instrumental* yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Tidak ada kegiatan pendidikan yang dapat mengabaikan peranan keuangan, karena tanpa keuangan maka proses pendidikan tidak dapat berjalan secara optimal. keuangan pendidikan merupakan salah satu bahan kajian yang penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan untuk itu keuangan membutuhkan manajemen keuangan agar keuangan tersebut dapat dikelola secara efektif dan efisien. Manajemen keuangan adalah

¹⁰ Suhadi, “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada Pondok Pesantren An Nur Wanarejan Utara Kabupaten Pematang”, Tesis Sarjana Pendidikan, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2015).

keseluruhan proses dalam mencari dana, mendayagunakan dana dan memanfaatkan dana untuk kepentingan organisasi (sekolah), yang bertujuan mencapai tujuan organisasi secara efisien melalui proses mengatur lalu lintas pendanaan. Proses mengatur tersebut diawali dari perencanaan keuangan, pelaksanaan sampai pada evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, mengambil lokasi penelitian di SMP Islam Druju Sumbermanjing Wetan Kabupaten Malang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan (1) wawancara (2) observasi (3) dokumentasi. Teknik analisis menggunakan model analisis intraktif Miles dan Huberman: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan perpanjangan waktu penelitian dan ketekunan pengamatan, triangulasi dan menggunakan referensi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa: 1) strategi perencanaan keuangan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Islam Druju melalui: a) Melakukan rapat pada awal tahun pelajaran b) Merumuskan program-program c) Menetapkan anggaran-anggaran d) Melaksanakan musyawarah revisi e) Melakukan hasil evaluasi f) Pemberian solusi atau masukan g) Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), 2) proses penggalan sumber dana dan pengelolaan dana di SMP Islam Druju melalui: a) Bantuan Operasional Sekolah (BOS), b) Komite sekolah, c) Baitul Mal Sabilil Muttaqin, d) Koperasi Al-Hidayah, e) Pemerintah Daerah f) Donatur, g) Tabungan siswa dan tabungan UNAS, dan h) Bantuan Alumni. Pengelolaan keuangan sekolah melalui: a) mengacu kepada Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) b) pelaporan keuangan, c) pengawasan keuangan dan, d) pertanggungjawaban atau akuntabilitas keuangan e) Koperasi Al- Hidayah, 3) akuntabilitas keuangan sekolah di SMP Islam Druju dilakukan melalui: a) buku kas harian b) Buku Kontrol

Keuangan, c) Rapat Bulanan, d) Rapat Triwulan dan, e) pertemuan akhir tahun pembelajaran.¹¹

Adapun persamaan penelitian yang akan diteliti penulis dengan tiga judul diatas yaitu mengenai manajemen pembiayaan di Lembaga Pendidikan, adapun perbedaannya penulis akan meneliti multi-kasus yang memiliki perbedaan penerapan manajemen penggunaan dana pembiayaan pondok pesantren tradisional dan modern dan terfokus dalam perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban biaya pendidikan. Dalam bahasa yang lebih sederhana, penelitian ini membicarakan pengelolaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban biaya pendidikan pesantren yang diterapkan dipesantren klasik dan modern sehingga keduanya bisa menjalankan roda lembaga pesantren dengan *khas tersendiri*.

F. Kerangka Berpikir

1. Manajemen Biaya Pendidikan

Manajemen menurut Haedari adalah: 1) mengelola orang-orang, 2) proses pengambilan keputusan, dan 3) proses pengorganisasian dan pemanfaatan sumber-sumber untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹² Terry mendefinisikan manajemen dalam bukunya *Principles of Management*, yaitu Suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹³

Manajemen pembiayaan pendidikan adalah segenap kegiatan yang berkenaan dengan penataan sumber, penggunaan, dan pertanggungjawaban dana pendidikan di sekolah atau lembaga pendidikan.

¹¹ Indra Saputra Jaya, “Strategi Manajemen Keuangan Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP Islam Druju Sumbermanjing Wetan Kabupaten Malang”, Tesis Sarjana Pendidikan, (Malang : UIN Maulana Malik Ibrahim, 2018).

¹² Amin Haedari & Ishom Elha, *Manajemen Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah* (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), 51.

¹³ Ahmad Fauzi, Manajemen Dana dan Sumber Dana Pesantren, *Tasyri’: Jurnal tarbiyah Islamiyah*, Vol. 24, No.1, 2017, 64.

Kegiatan yang ada dalam manajemen pembiayaan meliputi tiga hal, yaitu: penyusunan anggaran, pembiayaan, pemeriksaan.

Secara teoritis, biaya adalah nilai besar dana yang perlu disediakan pada proyek kegiatan tertentu. Biaya dalam hal ini adalah sesuatu yang harus dikeluarkan dalam mencapai keuntungan. Berkaitan dengan hal tersebut, maka biaya bisa dimaknai dengan jasa atau barang yang berada dalam suatu kegiatan agar bisa terlaksana sebagaimana mestinya.

Pembiayaan adalah kemampuan interval sistem pendidikan untuk mengelola dana-dana pendidikan secara efisien. Pembiayaan pendidikan adalah sebagai nilai rupiah dari seluruh sumber daya (input) yang digunakan untuk suatu kegiatan pendidikan. Pembiayaan pendidikan tidak hanya menyangkut analisa sumber, tetapi juga menggunakan dana secara efisien. Semakin efisien sistem pendidikan itu semakin kurang pula dana yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuannya dan lebih banyak yang dicapai dengan anggaran yang tersedia.

Kata biaya dalam pendidikan jika diimplementasikan merupakan sebuah proses sehingga disebut dengan pembiayaan. Sesuai dengan kaidah bahasa Indonesia dari kata asli biaya ditambah awalan *pe* dan akhiran *an*. Thomas H. Jones menyatakan Pembiayaan pendidikan pada dasarnya adalah menitikberatkan upaya pendistribusian benefit pendidikan dan beban yang harus ditanggung masyarakat. Pembiayaan pendidikan berhubungan dengan distribusi beban pajak dalam berbagai jenis pajak, kelompok manusia serta metode pengalihan pajak ke sekolah. Hal yang penting dalam pembiayaan pendidikan adalah berupa besar uang yang harus dibelanjakan dari mana sumber uang diperoleh, dan kepada siapa uang harus dibelanjakan¹⁴.

Nanang Fattah mengutarakan pembiayaan pendidikan merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang

¹⁴ Mulyono, *Pembiayaan pendidikan*, (Jakarta: Bina Cipta, 2010), 77.

pengadaan peralatan/mobile, pengadaan alat-alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor (ATK), kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan supervisi pendidikan¹⁵. Dari pengertian di atas pembiayaan pendidikan dapat diartikan sebagai sebuah proses untuk membiayai segala hal yang dibutuhkan untuk memenuhi seluruh kegiatan dalam pendidikan baik yang bersifat langsung ataupun tidak langsung.

Pendidikan yang berkualitas merupakan suatu investasi yang mahal. Kesadaran masyarakat untuk menanggung biaya pendidikan pada hakikatnya akan memberikan suatu kekuatan pada masyarakat untuk bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan. Pendidikan dipandang sebagai sektor publik yang dapat melayani masyarakat dengan berbagai pengajaran, bimbingan dan latihan yang dibutuhkan peserta didik. Manajemen pembiayaan dalam lembaga pendidikan berbeda dengan manajemen pembiayaan perusahaan yang berorientasi profit atau laba. Organisasi pendidikan dikategorikan sebagai organisasi publik yang nirlaba (non profit). Oleh karena itu, manajemen pendidikan memiliki keunikan sesuai dengan misi dan karakteristik pendidikan.

Suatu lembaga akan berfungsi dengan memadai kalau memiliki sistem manajemen yang mendukung dengan sumber daya manusia (SDM), dana/biaya, dan sarana prasarana. Pondok pesantren sebagai satuan pendidikan juga harus memiliki tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, serta biaya yang mencakup biaya investasi (biaya untuk keperluan pengadaan tanah, pengadaan bangunan, alat pendidikan, termasuk buku-buku dan biaya operasional baik untuk personil maupun nonpersonil). Biaya untuk personil antara lain untuk kesejahteraan dan pengembangan profesi, sedangkan untuk biaya nonpersonil berupa pengadaan bahan dan ATK, pemeliharaan, dan kegiatan pembelajaran.

Suatu lembaga untuk memiliki tenaga kependidikan yang berkualitas dengan jumlah yang mencukupi kebutuhan memerlukan biaya rekrutmen, penempatan, penggajian, pendidikan dan latihan, serta mutasi.

¹⁵ Nanang Fattah, *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 23.

Dalam usaha pengadaan sarana dan prasarana untuk proses pembelajaran tentu saja diperlukan dana yang tidak sedikit, bahkan setelah diadakan maka diperlukan dana untuk perawatan, pemeliharaan, dan pendaayagunaannya. Meskipun ada tenaga, ada sarana dan prasarana untuk memanfaatkan dan mendayagunakan secara optimal perlu biaya operasional baik untuk bahan dan ATK habis pakai, biaya pemeliharaan, maupun pengembangan personil agar menguasai kompetensi yang dipersyaratkan.

Dari uraian di atas jelas bahwa untuk penyelenggaraan pendidikan di lembaga pendidikan perlu biaya, paling tidak memenuhi pembiayaan untuk memberikan standar pelayanan minimal. Biaya pendidikan merupakan komponen sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan.

2. Pondok Pesantren

Pertumbuhan dan perkembangan pondok pesantren tidak terlepas dari hubungan dengan sejarah masuknya Islam di Indonesia.¹⁶ Pendidikan Islam di Indonesia berawal ketika orang yang masuk Islam ingin mengenal lebih dalam ajaran agama yang dipeluknya, baik mengenai tatacara beribadah, isi kandungan ajaran ataupun yang lainnya sampai bagaimana bersosialisasi dengan sesama.

Dalam perkembangannya untuk lebih memahami ilmu agama telah mendorong tumbuhnya pondok pesantren yang merupakan tempat untuk memperdalam belajar agama setelah mereka belajar di surau, langar atau masjid. Model Pendidikan pesantren juga berkembang dan bervariasi sesuai dengan kondisi lingkungan sekitar.

Pondok pesantren mempunyai kekhasan tersendiri dalam hal pola kepemimpinan dan manajemennya. Manajemen Pendidikan di pesantren merupakan suatu proses aktivitas yang bukan hanya bertumpu pada sesuatu yang bersifat mekanistik, melainkan penerapan-penerapan fungsi

¹⁶Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 16.

manajemen, manajerial yang bersifat efektif, walaupun masih banyak pesantren yang menerapkan manajemen tradisional seperti yang diterapkan dalam lembaga pendidikan formal.

Pada umumnya model Pendidikan di pondok pesantren terbagi ke dalam dua bagian.

a. Model manajemen pesantren modern

Model yang termasuk ke dalam kategori pesantren modern ialah pondok pesantren yang dalam manajemen penyelenggaraannya telah memasukkan model pendidikan madrasah. Dan juga dalam struktur kepemimpinan pesantren tidak terfokus pada seorang kyai. Dengan kata lain, kyai sudah menugaskan kewenangannya pada orang-orang yang dipercayainya. Dan Biasanya pesantren seperti ini mengkolaborasikan antara Pendidikan agama dengan Pendidikan umum, seperti MI, MTS, dan MA.

Dalam manajemen modern beberapa pesantren sudah membentuk badan pengurus harian sebagai Lembaga yang mengelola dan menangani kegiatan-kegiatan pesantren, misalnya Pendidikan formal, diniyah, pengajian majlis taklim, dan masalah hubungan dengan masyarakat. Pada model ini pembagian kerja antara unit sudah berjalan sebagaimana mestinya, meskipun tetap saja peran dari kiai memiliki pengaruh yang dominan.

b. Model manajemen pesantren tradisional

Pesantren yang masuk dalam kategori pesantren tradisional ialah pesantren yang tidak menerima paham madrasah ke dalam pesantren, tidak ada model pengelolaan yang mengacu pada sistem manajemen modern sedikit pun. Jenis pesantren model ini cenderung berjalan apa adanya dan peranan kyai lebih dominan dalam penyelenggaraan Pendidikan di pesantren. Dan pesantren model ini lebih memperhatikan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pengajaran.

Secara umum dalam manajemen pesantren tradisional masih

banyak pesantren yang menghadapi kendala serius perihal yang menyangkut ketersediaan sumber daya manusia professional dan penerapan manajemen yang umumnya masih konvensional, misalnya tiadanya pemisahan yang jelas antara ketua Yayasan, pimpinan pesantren, guru, dan staf administrasi, tidak adanya transparansi pengelolaan sumber-sumber keuangan, belum terdistribusinya pengelolaan Pendidikan, dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai aturan baku. Kiai menjadi figur sentral dan penentu kebijakan Pendidikan pesantren.

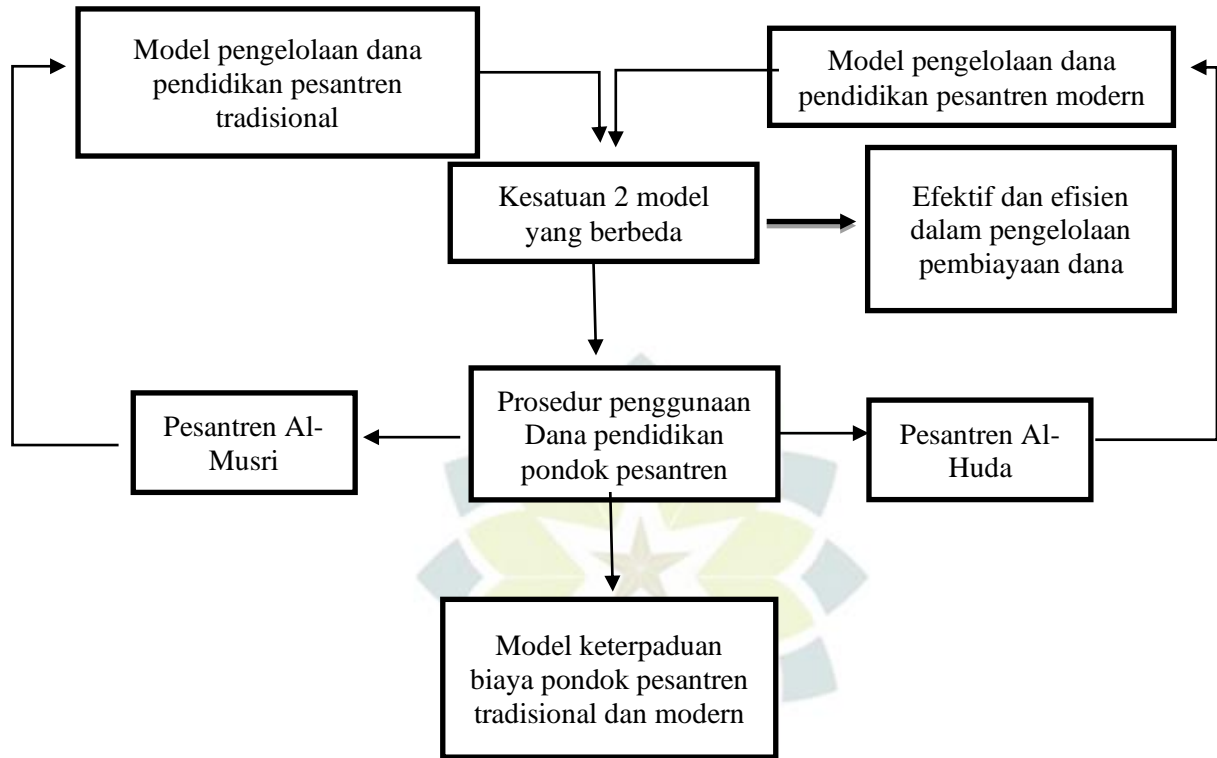
Dalam keberlangsungan operasional pesantren perlu adanya manajemen. Manajemen merupakan suatu tindakan ke arah pencapaian tujuan melalui sebuah proses. Manajemen melibatkan secara optimal kontribusi orang-orang, dana, fisik dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tentu memerlukan pembiayaan untuk memenuhi keperluan organisasi.

Menurut Kompri pembiayaan pendidikan pondok pesantren adalah jumlah rupiah yang digunakan untuk menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran di pondok pesantren, baik nilai rupiah secara langsung maupun tidak langsung.¹⁷

Dengan melihat definisi baik manajemen, pembiayaan pendidikan dan pondok pesantren maka manajemen pembiayaan pondok pesantren menurut penulis adalah proses kerjasama dalam perencanaan, pelaksanaan, serta pertanggungjawaban jumlah biaya yang digunakan untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran di pondok pesantren, baik nilai rupiah secara langsung maupun tidak langsung.

¹⁷ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan*, ...139.

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran



Manajemen Pengelolaan Dana Pendidikan Pondok Pesantren

Sumber hasil pengolahan data

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG