

## Manajemen Administrasi dan Keuangan: Memanajemen Lembaga Madrasah dan Pesantren

Ali Muhksin<sup>1</sup> Baidi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>UIN Raden Mas Said Surakarta

<sup>2</sup> UIN Raden Mas Said Surakarta

E-mail: [alimuhksin@gmail.com](mailto:alimuhksin@gmail.com)<sup>1</sup>, [baidi@yahoo.com](mailto:baidi@yahoo.com)<sup>2</sup>

---

### Abstrak

Artikel ini ingin menjelaskan bagaimana manajemen administrasi dan keuangan sangat mempengaruhi pola perkembangan pendidikan terutama di sekolah dan pesantren yang menjadi lembaga pendidikan formal yang ada di Indonesia. Manajemen ini menentukan arah gerak lembaga pendidikan untuk menuju perkembangan baik dan menjadi unggul. Manajemen keuangan ini memang dibutuhkan orang-orang terampil dalam mengelola administrasi dan keuangan yang di dalam lembaga pendidikan. Maka harus bisa bekerjasama dalam mengelola ini semua demi terwujudnya pendidikan yang lebih baik. Dengan menggunakan metode *library research* dengan penelitian kualitatif penelitian ini melihat bagaimana manajemen administrasi dan keuangan menjadi titik lemah bagi lembaga pendidikan dalam mengembangkan lembaganya. Sebab tidak semua orang bisa memanajemen lembaganya dengan baik maka harus dilakukan upaya penyesuaian dan kesadaran di semua lapisan yang ada di lembaga tersebut guna melakukan revitalisasi lembaga menuju ke arah yang lebih baik. Manajemen keuangan dan administrasi menjadi hal yang paling urgen di sebuah lembaga pendidikan seperti madrasah dan pesantren, keuangan yang sehat dan administrasi yang baik akan membawa lembaga menjadi lembaga yang sehat dan baik. Sebab dengan manajemen keuangan yang sehat akan melahirkan apa yang dinamakan transparansi dan akuntabilitas.

**Kata Kunci:** Manajemen, Keuangan, Pendidikan dan Pondok Pesantren

## PENDAHULUAN

Pesantren merupakan sistem pendidikan tertua di Indonesia saat ini.<sup>1</sup> Keberadaan pesantren dalam sejarah Indonesia telah melahirkan hipotesis yang telah teruji bahwa pesantren dalam perbuahan sosial bagaimanapun senantiasa berfungsi sebagai platform penyebaran dan sosialisasi Islam.<sup>2</sup> Dari segi historis pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia.<sup>3</sup> Secara pedagogis pesantren merupakan lambada pendidikan tradisional Islam bertujuan untuk memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.<sup>4</sup>

Seiring berjalannya waktu dan seiring bangsa Barat menguasai negara-negara jajahan seperti Indonesia, mereka tidak hanya membawa perubahan dari segi kebudayaan tetapi dari segi intelektual juga dengan membangun sekolah-sekolah baru yang bergaya Eropa sesuai dengan kebutuhan zaman.<sup>5</sup> Bahkan masyarakat modern terutama yang ingin mendalami dunia pendidikan yang berbasis eksakta mereka mulai perlahan meninggalkan pesantren-pesantren yang menjadi cikal bakal pendidikan yang berkembang di Nusantara. Fenomena semacam demikian mafhum kiranya ketika pesantren sudah tidak lagi mengikuti perkembangan zaman dalam berbicara soal pendidikan dan pengetahuan.

Maka kalau kita melihat misalnya harus ada kerangka manajemen yang baik dalam mengembangkan sistem pendidikan yang ada ini. Manajemen yang dimaksud adalah manajemen administrasi dan keuangan di madrasah dan pesantren supaya pengelolaan sistem menjadi lebih baik.<sup>6</sup> Berawal dari manajemen administrasi dan keuangan yang kemudian nanti akan menyusul di aspek yang lainya supaya menjadi sekolah atau pesantren menjadi unggulan dan diminati oleh kalangan masyarakat secara luas. Semua lembaga pendidikan yang baik dan benefit berawal dari penataan manajemen adminustarsi dan keuangannya untuk mengatur sisi-sisi yang lain karena administrasi dan keuangan menjadi jantung kehidupan bagi lembaga pendidikan.<sup>7</sup>

Sesungguhnya permasalahan yang terkait dengan masalah pendidikan tidak terlepas dari sumber daya manusia dan pendanaan yang dirasakan masih sangat terbatas, baik dari segi pengetahuan maupun dari kemampuan teknis terhadap pengelolaan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika selalu timbul pertanyaan mengapa input yang begitu banyak dan berharga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produk pendidikan, khususnya di Indonesia. Mungkin sudah dapat diduga bahwa sumber

---

<sup>1</sup> M.R.C Ricklefs, *Mengislamkan Jawa, Sejarah Islamisasi Di Jawa Dan Penentangannya Dari 1930 Sampai Sekarang* (Jakarta: Serambi, 2013), 14.

<sup>2</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3S, 1990), 45.

<sup>3</sup> Nurcholish Madjid, *Tradisi Islam; Peranan Dan Fungsinya Dalam Pembangunan Di Indonesia* (Jakarta: Paramadina, 1997), 3.

<sup>4</sup> Azyumardi Azra, *Jaringan Ulama Timur Tengah Dan Kepulauan Nusantara Abad XVII & XVIII* (Jakarta: Kencana, 2007), 33.

<sup>5</sup> Karel Steenbrink, *Pesantren Madrasah Sekolah: Pendidikan Islam Dalam Kurun Modern* (Jakarta: Dharma Aksara Perkasa, 1986), 25.

<sup>6</sup> Hadi, "Konsepsi Manajemen Mutu Dalam Pendidikan."

<sup>7</sup> Aziz Amrullah, "Peningkatan Mutu Pendidikan."

penyebab rendahnya kualitas pendidikan tersebut adalah bersumber pada aspek pengelolaan.<sup>8</sup>

Implementasi manajemen dalam pendidikan tidaklah mudah, karena membutuhkan komitmen dan kerja sama yang baik antara departemen terkait antara siswa, guru, dan kepala sekolah. artinya elemen yang ada di dalam lembaga pendidikan harus bisa bekerjasama antara satu sama lain saling bahu membahu dalam merubah sistem yang ada. Peningkatan mutu pendidikan bertujuan untuk meningkatkan seluruh manusia Indonesia melalui hati, pikiran, sentuhan dan olah raga agar memiliki daya saing dalam menghadapi tantangan global. Peningkatan relevansi pendidikan dimaksudkan untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan berbasis potensi sumber daya alam Indonesia.

Melihat fenomena semacam demikian tentu masalah yang akan diangkat berupa problem manajemen administrasi yang ada di sekolah dan pondok pesantren, problem manajemen keuangan yang ada di sekolah dan pondok pesantren, serta bagaimana manajemen keuangan dan administrasi di sekolah dan pondok pesantren menjadi basik persoalan awal ketika diselesaikan akan menjamah ke sisi yang lain untuk terwujudnya pendidikan yang unggul. Maka, segala sistem yang ada di pesantren ataupun di sekolah akan tertangani dengan baik jika seluruh steack holder yang ada di dalamnya bahu membahu untuk melakukan perubahan demi terbentuknya pendidikan yang unggul.

## **METODE PENELITIAN**

Dengan menggunakan metode *library research* dan sumber yang digunakan berupa sumber primer dan sekunder dari buku dan jurnal tidak lupa dengan menggunakan pendekatan kerangka manajemen,<sup>9</sup> kerangka tulisan ini ingin melihat bagaimana manajemen, terutama manajemen administrasi dan keuangan untuk melihat sejauh mana pengaruh manajemen ini bagi perkembangan sekolah maupun pondok pesantren. Tidak dipungkiri bahwa kerangka manajemen menjadi acuan penting dalam menumbuh kembangkan mutu pendidikan yang ada di Indonesia.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Makna Manajemen Keuangan Secara Universal**

Manajemen keuangan adalah suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain.<sup>10</sup> Kegiatan ini dapat dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai dengan pengawasan. Dalam manajemen keuangan di sekolah tersebut dimulai dengan perencanaan anggaran sampai dengan pengawasan dan pertanggung jawaban keuangan. Menurut Depdiknas manajemen keuangan merupakan tindakan pengurusan/ ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan. Dengan demikian, manajemen keuangan sekolah dapat diartikan sebagai rangkaian

---

<sup>8</sup> Purna Wirawan dkk, "MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU MADRASAH DI PONDOK PESANTREN NURMADANI NW MONTONG LISUNG."

<sup>9</sup> Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*.

<sup>10</sup> Made Saihu, *Manajemen Berbasis Madrasah, Sekolah Dan Pesantren* (Tangerang Selatan: Yapin An-Namiyah, 2020), 16.

aktivitas mengatur keuangan sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan sekolah.

Mulyasa mengatakan bahwa manajemen keuangan sekolah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan secara efektif dan transparan.<sup>11</sup> Mengingat antara sekolah dan pondok pesantren memiliki kesamaan substansi dan kesamaan visi-misi dari setiap instansi, maka berdasarkan definisi di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen keuangan pondok pesantren merupakan kegiatan yang dilakukan 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.<sup>12</sup>

Manajemen keuangan pondok pesantren merupakan salah satu substansi manajemen lembaga pendidikan yang akan turut menentukan kelancaran kegiatan pondok pesantren. Seperti halnya yang terjadi pada substansi manajemen pendidikan pada umumnya, kegiatan manajemen keuangan pondok pesantren seyogyanya dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan atau pengendalian.<sup>13</sup> Beberapa kegiatan manajemen keuangan berupa kegiatan memperoleh dan menetapkan sumber-sumber pendanaan, pemanfaatan dana, pelaporan, pemeriksaan dan pertanggung jawaban.<sup>14</sup>

Sering ditemukan bahwa di banyak pondok pesantren masalah keuangan selalu menjadi kendala dalam melakukan aktivitas Pesantren, baik yang berkaitan dengan anggaran, akuntansi, penataan administrasi, alokasi serta kebutuhan pengembangan Pesantren maupun dalam proses aktivitas keseharian Pesantren. Tidak sedikit Pesantren yang memiliki sumberdaya baik manusia maupun alamnya tidak tertata dengan rapi, dan tidak sedikit pula proses pendidikan pondok pesantren berjalan lambat karena kesalahan dalam penataan manajemen keuangannya.

Sebagai implementasi dari paradigma manajemen pendidikan yang ada di Indonesia, *Total Quality Manajemen (TQM)*, masalah keuangan dan pembiayaan menjadi lebih banyak di atur oleh lembaga pendidikan itu sendiri, tidak terkecuali pondok pesantren.<sup>15</sup> Walaupun sebenarnya pondok pesantren dari dahulu sejak awal berdirinya memang adalah lembaga yang mandiri dalam penataan manajemenya. Namun alangkah lebih baik jika Pesantren bisa mengadopsi penataan manajemen yang bisa

---

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 194.

<sup>12</sup> I. Fathurrochman, "Implementasi Manajemen Kurikulum Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Santri Pondok Pesantren Hidayatullah / Panti Asuhan Anak Soleh Curup Irwan Fathurrochman A . Pendahuluan Pesantren Menurut Pengertian Dasarnya Adalah Tempat Belajar Para Santri . Sebagai Lembaga."

<sup>13</sup> Miftahol Arifin, "MANAJEMEN KEUANGAN PONDOK PESANTREN MIFTAHOL."

<sup>14</sup> Kusumadewi, "Pengembangan Model Manajemen Kurikulum Berbasis Penguatan Pendidikan Karakter Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Sekolah Dasar."

<sup>15</sup> Winarsih, "Kebijakan Dan Implementasi Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah."

membawa kemaslahatan umat.<sup>16</sup> Hal ini tentunya tidak terlepas dari prinsip Pesantren, (*al-Muhafadhoh 'ala al-Qodim as-Sholih – wa al- Akhdu bi al-Jadid al-Ashlah*) melestarikan tradisi lama yang baik dan mengadopsi hal-hal baru yang lebih membawa mashlahah.<sup>17</sup>

Problematika manajemen keuangan pondok pesantren tidak hanya ditemukan pada pengelolaan keuangan pondok pesantren tetapi juga pada lembaga pendidikan formal dan non formal yang ada dibawahnya. Lembaga pendidikan formal dan non formal yang dimaksud mulai dari PAUD, RA, TK, MI, MTs, MA bahkan pada perguruan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa tata pengelolaan di lembaga pendidikan dipastikan tidak sehat yang harus segera dirubah guna mendapatkan lembaga pendidikan yang baik dan sehat.

### **Konsep Dasar Manajemen Keuangan Pondok Pesantren**

Manajemen keuangan pondok pesantren adalah suatu proses dalam pengaturan aktivitas atau kegiatan keuangan pada suatu pondok pesantren dan lembaga pendidikan yang berada didalamnya, di dalamnya termasuk kegiatan *planning, analisis* dan pengendalian terhadap kegiatan keuangan yang biasanya dilakukan oleh ketua pengurus dan bendahara, dan atau kepala madrasah bersama bendahara madrasah pada sektor lembaga pendidikan formal yang ada dibawah naungan institusi pondok pesantren.<sup>18</sup>

Manajemen keuangan pondok pesantren merupakan seluruh aktivitas kegiatan yang berhubungan dengan upaya untuk mendapatkan dana dengan meminimalkan biaya serta upaya penggunaan dan pengalokasian dana tersebut secara efektif dan efisien. Upaya tersebut bisa berupa pengembangan usaha pesantren, keputusan untuk berinvestasi, dan pengelolaan keuangan lainnya yang dilakukan secara syar'i dan fiqih muamalah dalam Islam. Fungsi manajemen keuangan dalam pondok pesantren adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien.<sup>19</sup> Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen.

Manajemen keuangan pondok pesantren memiliki tiga fungsi, yaitu: (1) *Investment Decision* (Menetapkan pengalokasian dana), (2) *Financial Decision* (Memutuskan alternatif pembiayaan), dan (3) *Dividend Decision* (Kebijakan dalam pembagian dividen).<sup>20</sup>

*Investment Decision* adalah keputusan yang diambil oleh pemilik kebijakan keuangan pondok pesantren (ketua pengurus) dan lembaga (institusi) yang berada dibawah naungan pondok pesantren, seperti kepala madrasah (MI/MTs/MA) atau ketua lembaga pendidikan formal lainnya seperti PTKIS (Perguruan Tinggi Keagamaan

---

<sup>16</sup> Umar, "Manajemen Entitas Untuk Perkembangan Pondok Pesantren Di Era Society 5.0."

<sup>17</sup> Feiby Ismail, "IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI LEMBAGA PENDIDIKAN"; Suto Prabowo, "TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM PENDIDIKAN."

<sup>18</sup> Masyhud Ali, *Manajemen Risiko, Strategi Perbankan Dan Dunia Usaha Menghadapi Tantangan Globalisasi Bisnis*.

<sup>19</sup> Umar, "Manajemen Entitas Untuk Perkembangan Pondok Pesantren Di Era Society 5.0."

<sup>20</sup> Miftahol Arifin, *Manajemen Keuangan Pendidikan* (Sumenep: Madura Press, 2013), 24.

Islam); tentang pengalokasian keuangan madrasah atau PTKIS dalam bentuk investasi yang dapat menghasilkan keuntungan (laba) di masa yang akan datang. Keputusan ini akan tergambar dari aktiva pesantren aktiva madrasah, dan aktiva PTKIS, serta mempengaruhi struktur keuangan yang dimiliki; yaitu perbandingan antara *current assets* (Aktiva Lancar) dengan *fixed assets* (Aset Tetap atau Aktiva Tetap).<sup>21</sup>

*Financial Decision* adalah keputusan manajemen keuangan pemilik kebijakan keuangan pondok pesantren (ketua pengurus) dan lembaga (institusi) yang berada dibawah naungan pondok pesantren seperti kepala madrasah dalam melakukan pertimbangan dan analisis perpaduan antara sumber-sumber dana yang paling ekonomis bagi pesantren/madrasah untuk mendanai kebutuhan- kebutuhan investasi serta kegiatan operasional pesantren/madrasah. Keputusan pendanaan akan tercermin dalam sisi pasiva pondok pesantren, aktiva madrasah, dan aktiva PTKIS yang akan mempengaruhi *financial structure* (Struktur Keuangan) maupun *capital structure* (Struktur Modal).

*Dividend Decision* adalah kebijakan dalam pembagian dividen. Dividen merupakan bagian dari keuntungan pondok pesantren atau pemberian sebagian keuntungan dari lembaga pendidikan formal dibawahnya baik MI/MTs/MA/PTKIS. Keputusan dividen adalah keputusan manajemen keuangan dalam menentukan besarnya proporsi keuntungan (laba) yang akan dibagikan oleh lembaga formal dibawah pondok pesantren seperti madrasah kepada pondok pesantren sebagai lembaga pemilik dan proporsi dana yang akan disimpan di madrasah sebagai laba ditahan untuk pengembangan kegiatan madrasah selanjutnya. Kebijakan ini juga akan mempengaruhi *financial structure* (Struktur Keuangan) maupun *capital structure* (Struktur Modal).<sup>22</sup>

Melalui kegiatan manajemen keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan pondok pesantren dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program pondok pesantren secara efektif dan efisien. Untuk itu tujuan manajemen keuangan pondok pesantren meliputi: (1) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan pondok pesantren; (2) Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan pondok pesantren; dan (3) Meminimalkan penyalahgunaan anggaran pondok pesantren.<sup>23</sup>

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan kreativitas pengurus pesantren dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggung-jawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai AD/ART pondok pesantren dan peraturan perundangan yang berlaku.

---

<sup>21</sup> Miftahol Arifin.

<sup>22</sup> Miftahol Arifin.

<sup>23</sup> Pratama and Soleh, "Perumusan Kebijakan Manajemen Pembiayaan Terpadu Dalam Membangun Budaya Kemandirian Pendidikan Islam Di Pondok Pesantren."

## **Konsep Dasar Manajemen Keuangan Pondok Pesantren**

Pengurus pondok pesantren yang mengelola pendidikan formal selain harus memahami mekanisme aturan anggaran pendapatan dan pembelanjaan pondok pesantren, sistematis pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan baik kepada pengasuh, biro keuangan, maupun badan pemeriksa keuangan sebagai badan pengaudit internal pondok pesantren; pengurus pesantren harus memahami prinsip-prinsip manajemen keuangan lembaga pendidikan formal yang digambarkan dalam undang-undang No 20 Tahun 2003. Pada pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.<sup>24</sup> Disamping itu prinsip efektivitas juga perlu mendapat penekanan.

### **Transparansi**

Transparan berarti adanya keterbukaan. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan.<sup>25</sup> Di pondok pesantren, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan pondok pesantren, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.<sup>26</sup>

Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orang tua wali santri, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pendidikan pondok pesantren. Disamping 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 sekolah (RAPBS) bisa ditempel di papan pengumuman di ruang guru atau di depan ruang tata usaha sehingga bagi siapa saja yang membutuhkan informasi itu dapat dengan mudah mendapatkannya. Orang tua siswa bisa mengetahui berapa jumlah uang yang diterima sekolah dari orang tua siswa dan digunakan untuk apa saja uang itu. Perolehan informasi ini menambah kepercayaan orang tuasiswa terhadap sekolah.

### **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 pondok pesantren berarti penggunaan uang pondok pesantren dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah

---

<sup>24</sup> Hermanto Nst, "Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan Islam."

<sup>25</sup> Purna Wirawan dkk, "MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU MADRASAH DI PONDOK PESANTREN NURMADANI NW MONTONG LISUNG."

<sup>26</sup> Jamaluddin Iskandar, "Penerapan Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah."

ditetapkan dan peraturan yang berlaku maka pihak pondok pesantren dan lembaga formal dibawahnya membelanjakan uang secara bertanggung jawab.<sup>27</sup> Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada pengasuh, badan pemeriksaa keuangan pesantren, orang tua wali santri, masyarakat dan pemerintah.

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

- a. adanya transparansi para penyelenggara sekolah dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam mengelola sekolah ,
- b. adanya standar kinerja di 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 cepat.<sup>28</sup>

### **Efiseinsi**

Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. Efficiency" characterized by quantitative outputs". Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (out put) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu, biaya. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua hal:

- a. Dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga dan biaya:  
Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau penggunaan waktu, tenaga dan biaya yang sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan.
- b. Dilihat dari segi hasil  
Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau dengan penggunaan waktu, tenaga dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitasnya.<sup>29</sup>

Tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi memungkinkan terselenggaranya pelayanan terhadap masyarakat secara memuaskan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dan bertanggung jawab.

### **Pola Manajemen Keuangan Pondok Pesantren**

Manajemen keuangan pondok pesantren memiliki tiga tahapan penting yaitu tahap perencanaan (*budgeting*), tahap pelaksanaan (*Akunting*) dan tahap penilaian atau evaluasi (*Auditing*). Ketiga tahapan tersebut harus dilakukan dalam pengelolaan manajemen keuangan pondok pesantren agar keuangan pondok pesantren dan lembaga formal maupun non formal didalamnya sehat, dinamis dan akuntabel.<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> Miftahol Arifin, "MANAJEMEN KEUANGAN PONDOK PESANTREN MIFTAHOL."

<sup>28</sup> Nanang Fatah, *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 47.

<sup>29</sup> Winarsih, "Kebijakan Dan Implementasi Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah."

<sup>30</sup> Hakim and Herlina, "Manajemen Kurikulum Terpadu Di Pondok Pesantren Modern Daarul Huda Banjar."

Perencanaan atau Penganggaran (*budgeting*) merupakan kegiatan atau proses penyusunan anggaran. *Budget* merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu. Mulyasa menjelaskan tentang hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penganggaran biaya pendidikan. Pertama, anggaran belanja harus dapat mengganti beberapa peraturan dan prosedur yang tidak efektif sesuai dengan kebutuhan pendidikan; Kedua, merevisi peraturan dan input lain yang relevan, dengan mengembangkan perencanaan sistem yang efektif; dan Ketiga, memonitor dan menilai keluaran pembiayaan secara terus menerus dan berkesinambungan sebagai bahan perencanaan tahap penggaran tahun berikutnya.<sup>31</sup>

Untuk mengefektifkan pembuatan perencanaan keuangan pondok pesantren, maka yang sangat bertanggung jawab sebagai pelaksana ketua pengurus pondok pesantren. Jika lembaga pendidikan formal dibawah pondok pesantren adalah kepala madrasah. Ketua pengurus pondok pesantren dan kepala madrasah harus mampu mengembangkan sejumlah dimensi pengembangan administratif. Sedangkan Akunting adalah bahasa yang digunakan untuk menggambarkan hasil kegiatan ekonomi. Menurut Mulyasa dalam pelaksanaan keuangan dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran.<sup>32</sup> Penerimaan dan pengeluaran keuangan pondok pesantren yang diperoleh dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan kesepakatan yang telah disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah.

Berikutnya yang harus dilakukan andalan Auditing. *Auditing* adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat melaporkan kesesuaian informasi dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Mulyasa dalam evaluasi keuangan sekolah, pengawasan merupakan salah satu proses yang harus dilakukan dalam manajemen pembiayaan berbasis sekolah. Pada keuangan manajemen pondok pesantren, ketua pengurus pondok pesantren perlu melakukan pengendalian pengeluaran keuangan pondok pesantren selaras dengan RAPB yang telah ditetapkan.

### **Masalah Manajemen di Pondok Pesantren**

Manajemen keuangan pondok pesantren tidak lepas dari berbagai masalah. Di antara masalah-masalah tersebut adalah, lemahnya SDM pengurus, minimnya dana operasional, penyalahgunaan keuangan, membebankan pembiayaan kepada santri, pelaporan keuangan yang penuh manipulasi dan spekulasi, pembelanjaan keuangan yang tidak tepat guna, dan lain sebagainya.

Tak dapat dipungkiri sebagian besar pondok pesantren memiliki keterbatasan SDM yang mumuni dalam manajemen keuangan. Diperparah lagi dengan tidak dilaksanakannya pelatihan tentang manajemen keuangan. Hal ini yang menyebabkan

---

<sup>31</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*.

<sup>32</sup> E. Mulyasa.

pondok pesantren kesulitan dalam membuat dan menganalisis RAPB dan merealisasikannya sesuai RAPB, serta sulitnya membuat laporan keuangan pondok pesantren yang akurat dan transparan.

Kurangnya dana operasional pondok pesantren khususnya pondok pesantren yang memiliki santri sedikit, dan minimnya intensif yang diterima para pengurus tidak sedikit menyebabkan terjadinya penyalahgunaan keuangan dan penyalahgunaan kebijakan keuangan.

Penyalahgunaan keuangan memang sudah menjamur di mana-mana, baik instansi swasta maupun negeri, termasuk juga di pondok pesantren. Penyalahgunaan keuangan adalah tindakan manipulasi data keuangan dan sengaja melakukan kebijakan spekulatif dalam pembelajaran, termasuk yang paling parah memperkaya diri dengan berbagai cara yang melanggar aturan hukum dan tata tertib pondok pesantren. Walau tidak banyak terjadi di institusi pondok pesantren penyalahgunaan keuangan biasanya sering terjadi dibagian ketua pengurus, bendahara, pimpinan usaha milik pondok pesantren, dan jabatan-jabatan lain yang berkuasa menentukan kebijakan dan atau pemegang langsung uang pondok pesantren.

Mereka memiliki keleluasaan dalam mengendalikan uang. Kebijakan- kebijakan yang di keluarkan kadang-kadang tidak sesuai dengan apa yang sudah direncanakan dalam Rencana Anggaran Belanja Pondok Pesantren. Sayangnya penyalahgunaan keuangan di pondok pesantren seringkali dibiarkan oleh pengsuah pondok pesantren. Hal ini terjadi di pondok pesantren lebih utama menutupi penyalahgunaan keuangan di pondok pesantren dari khalayak umum karena dianggap aib. Dibiarkan maksudnya tidak sampai dibawa ke pengadilan atau dipolisikan tetapi sebatas dipulangkan dan tidak ada tuntutan untuk mengembalikan uang yang telah dikorupsinya.

## **KESIMPULAN**

Lembaga Pendidikan seperti Pondok Pesantren dan sekolah membutuhkan manajemen yang baik terutama dalam menyoal manajemen administrasi dan manajemen keuangan. Manajemen yang baik akan mengantarkan lembaga tersebut menuju ke arah yang lebih dan unggul bisa digandrungi oleh masyarakat secara luas, Baik tidaknya lembaga pendidikan yang ada dilihat dari tata pengelolaan manajemen yang ada di lembaga tersebut.

Maka manajemen keuangan dan administrasi menjadi kunci bagaimana lembaga itu akan mengalam perkembangan ke depannya. Lembaga pendidikan yang harus memilih agen-agen yang bisa dipercaya dalam mengelola tata lembaga yang ada dengan menggunakan tiga sistem penting yakni transparansi, akuntabilitas dan efisien. Ketiga nilai tersebut menjadi kunci mutlak dalam mengelola lembaga pendidikan sekelas pondok pesantren. Maka mau tidak mau lembaga harus bisa mendisiplinkan diri untuk merubah sistem kelola yang ada guna menuju pembaharuan di dalam birokrasi pendidikan.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Aziz Amrullah. "Peningkatan Mutu Pendidikan." *Studi Islam* 10, no. 2 (2015): 1-14.  
Azyumardi Azra. *Jaringan Ulama Timur Tengah Dan Kepulauan Nusantara Abad XVII & XVIII*.

Jakarta: Kencana, 2007.

E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.

Feiby Ismail. "IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI LEMBAGA PENDIDIKAN." *Syria Studies* 7, no. 1 (2015): 37–72. [https://www.researchgate.net/publication/269107473\\_What\\_is\\_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civilwars\\_12December2010.pdf%0Ahttps://think-asia.org/handle/11540/8282%0Ahttps://www.jstor.org/stable/41857625](https://www.researchgate.net/publication/269107473_What_is_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civilwars_12December2010.pdf%0Ahttps://think-asia.org/handle/11540/8282%0Ahttps://www.jstor.org/stable/41857625).

Hadi, Abdul. "Konsepsi Manajemen Mutu Dalam Pendidikan." *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, no. 2 (2018): 269. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.5260>.

Hakim, Abdul, and N. Hani Herlina. "Manajemen Kurikulum Terpadu Di Pondok Pesantren Modern Daarul Huda Banjar." *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2018): 111. <https://doi.org/10.36667/jppi.v6i1.157>.

Hermanto Nst, Mulyadi. "Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan Islam." *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial & Keislaman* 3, no. 1 (2018): 228–49. <https://doi.org/10.31604/muaddib.v1i1.471>.

I. Fathurrochman. "Implementasi Manajemen Kurikulum Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Santri Pondok Pesantren Hidayatullah / Panti Asuhan Anak Soleh Curup Irwan Fathurrochman A . Pendahuluan Pesantren Menurut Pengertian Dasarnya Adalah Tempat Belajar Para Santri . Sebagai Lemba." *Tadbir* 1, no. 01 (2017): 86.

Jamaluddin Iskandar. "Penerapan Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah." *Paedagogia: Jurnal Pendidikan* 7, no. 1 (2019): 171–86. <https://doi.org/10.24239/pdg.vol7.iss1.38>.

Karel Steenbrink. *Pesantren Madrasah Sekolah: Pendidikan Islam Dalam Kurun Modern*. Jakarta: Dharma Aksara Perkasa, 1986.

Kusumadewi, Subekti. "Pengembangan Model Manajemen Kurikulum Berbasis Penguatan Pendidikan Karakter Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Sekolah Dasar." *Refleksi Edukatika: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 10, no. 1 (2019): 87–96. <https://doi.org/10.24176/re.v10i1.3889>.

M.R.C Ricklefs. *Mengislamkan Jawa, Sejarah Islamisasi Di Jawa Dan Penentangannya Dari 1930 Sampai Sekarang*. Jakarta: Serambi, 2013.

Made Saihu. *Manajemen Berbasis Madrasah, Sekolah Dan Pesantren*. Tangerang Selatan: Yapin An-Namiyah, 2020.

Masyhud Ali. *Manajemen Risiko, Strategi Perbankan Dan Dunia Usaha Menghadapi Tantangan Globalisasi Bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006.

Miftahol Arifin. *Manajemen Keuangan Pendidikan*. Sumenep: Madura Press, 2013.

———. "MANAJEMEN KEUANGAN PONDOK PESANTREN MIFTAHOL." *Andrew's Disease of the Skin Clinical Dermatology.*, 20AD.

Moleong, J. Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010.

Nanang Fatah. *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.

Nurcholish Madjid. *Tradisi Islam; Peranan Dan Fungsinya Dalam Pembangunan Di Indonesia*. Jakarta: Paramadina, 1997.

Pratama, Linardo, and Warissudin Soleh. "Perumusan Kebijakan Manajemen Pembiayaan Terpadu Dalam Membangun Budaya Kemandirian Pendidikan Islam Di Pondok Pesantren." *AD-DHUHA: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab Dan Budaya Islam* [Htttps: 3, no. 3 \(2022\): 46–57](https://doi.org/10.24239/ad-dhuha.v3i3.46-57).

- Purna Wirawan dkk. "MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU MADRASAH DI PONDOK PESANTREN NURMADANI NW MONTONG LISUNG." *Manazhim Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan* 5, no. 2 (2023): 582–606.
- Suto Prabowo. "TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM PENDIDIKAN." *Acta Materialia* 33, no. 10 (2012): 348–52. <http://dx.doi.org/10.1016/j.actamat.2015.12.003>[https://inis.iaea.org/collection/NCLCollectionStore/\\_Public/30/027/30027298.pdf?r=1&r=1](https://inis.iaea.org/collection/NCLCollectionStore/_Public/30/027/30027298.pdf?r=1&r=1)<http://dx.doi.org/10.1016/j.jmrt.2015.04.004>.
- Umar, Surip. "Manajemen Entitas Untuk Perkembangan Pondok Pesantren Di Era Society 5.0." *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education* 4, no. 1 (2023): 78–92. <https://doi.org/10.55380/tarbawi.v4i1.304>.
- Winarsih, Sri. "Kebijakan Dan Implementasi Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah." *International Conference of Moslem Society* 1 (2019): 124–35. <https://doi.org/10.24090/icms.2016.2409>.
- Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3S, 1990.