

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pondok pesantren, sebagai lembaga pendidikan yang mengintegrasikan pendidikan agama dan umum, memerlukan sistem manajemen keuangan yang baik untuk memenuhi kebutuhan santri dan mendukung kegiatan pendidikan. Manajemen keuangan di pondok pesantren modern sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan efisiensi operasional dalam pengelolaan sumber daya. Manajemen keuangan di pondok pesantren mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran yang transparan dan akuntabel, sehingga dapat meminimalkan risiko penyalahgunaan dana dan memastikan penggunaan sumber daya secara efektif.<sup>1</sup> Dengan adanya inovasi dalam manajemen pembiayaan, seperti penggunaan teknologi informasi untuk pencatatan dan pelaporan keuangan, pondok pesantren dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat hubungan dengan masyarakat serta donatur.<sup>2</sup>

Inovasi manajemen pembiayaan di pondok pesantren modern perlu didasarkan pada prinsip efisiensi operasional yang menekankan pemaksimalan penggunaan sumber daya untuk mencapai target pendidikan yang diinginkan. Penerapan teknologi dalam manajemen keuangan dapat menjadi solusi untuk

---

<sup>1</sup> Ahmad Syahrizal and Efni Anita, “Analisis Manajemen Keuangan Pondok Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Isti’dadul Mu’allimien Jambi),” *Finansha: Journal of Sharia Financial Management* 2, no. 1 (June 28, 2021): 26–37, <https://doi.org/10.15575/fjsfm.v2i1.12777>.

<sup>2</sup> Dewi Laela Hilyatin and Akhris Fuadatis Sholikha, *Manajemen Keuangan Pesantren* (Jawa Tengah: Wawasan Ilmu, 2022).

meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, serta mengurangi kesalahan manual dalam proses akuntansi dan pelaporan.

Beberapa pondok pesantren modern di Indonesia telah mencoba mengadopsi sistem manajemen keuangan yang lebih canggih, namun masih mengalami kendala dalam hal keterbatasan sosialisasi, teknologi yang belum memadai, serta kurangnya pelatihan bagi staf pengelola. Dalam konteks ini, manajemen pembiayaan pendidikan tidak hanya menyangkut perolehan dana, tetapi juga pemanfaatannya secara efektif di berbagai tingkatan pendidikan. Pengelolaan dana yang efisien dan transparan sangat penting untuk meningkatkan kinerja manajemen dan membangun kepercayaan donatur, sehingga memungkinkan bantuan berkelanjutan untuk menjamin kualitas pendidikan melalui pembiayaan yang efektif dan efisien.<sup>3</sup>

Pondok pesantren di Martapura, Kabupaten Banjar, menghadapi tantangan signifikan dalam manajemen pembiayaan yang efisien dan berkelanjutan. Teori manajemen keuangan menekankan pentingnya perencanaan, pengelolaan dan pelaporan dana untuk mencapai efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya. Dengan memanfaatkan berbagai sumber pendanaan, diharapkan pondok pesantren dapat menciptakan model pembiayaan yang tidak hanya mendukung keberlanjutan finansial tetapi juga meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan.

---

<sup>3</sup> Anisa Wahyuni, M. Ihsan Alhusaeni Hijaz, and Irawan Irawan, "Tata Kelola Pembiayaan Pendidikan di Pesantren Modern," *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (March 12, 2021): Hal. 21, <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v5i1.544>.

Inovasi manajemen keuangan di pondok pesantren modern sering terhambat oleh beberapa faktor. Pertama, kurangnya tenaga profesional yang memiliki keahlian dalam pengelolaan keuangan membuat proses manajemen menjadi tidak efisien. Selain itu, banyak pondok pesantren masih bergantung pada teknik manual dalam pembukuan dan penghitungan keuangan, yang meningkatkan risiko kesalahan dan keterlambatan. Kurangnya fasilitas pendukung, seperti infrastruktur teknologi yang memadai juga menghalangi efektivitas penerapan sistem informasi baru.<sup>4</sup> Prosedur pengelolaan keuangan yang belum terorganisir dan komunikasi yang kurang efektif memperburuk koordinasi kegiatan keuangan. Oleh karena itu, integrasi teknologi informasi yang tepat, pelatihan staf, dan pengaturan prosedur yang jelas sangat penting untuk mengatasi hambatan-hambatan ini dan mendorong keberlanjutan finansial pondok pesantren.

Penelitian oleh Akhmad Shunhaji et al. (2020) dan Alim Mujahidin (2024) menunjukkan tantangan serupa terkait efektivitas sistem pembiayaan di pondok pesantren. Shunhaji et al. mencatat kendala teknis dan keterbatasan sumber daya yang menghambat implementasi kebijakan pembiayaan, termasuk kurangnya sosialisasi mengenai transisi dari sistem manual ke sistem digital, minimnya pembinaan SDM untuk mengoperasikan sistem baru, serta ketiadaan perangkat yang memadai untuk mendukung sistem tersebut.<sup>5</sup> Sementara itu, Alim Mujahidin

---

<sup>4</sup> Siti Aimah and Liqo Mursidah, “Kontribusi Sis (Sistem Informasi Santri) Dalam Inovasi Manajemen Keuangan Pondok Pesantren,” *Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Kajian Pendidikan, Pemikiran dan Pengembangan Pendidikan Islam* 2, no. 01 (June 1, 2021): 88, <https://doi.org/10.30739/tarbiyatuna.v2i01.977>.

<sup>5</sup> Akhmad Shunhaji, Abd Muid N, and Pipin Desniati, “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor,” *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam dan Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (March 25, 2020): Hal. 19, <https://doi.org/10.36671/andragogi.v2i1.82>.

mengungkapkan bahwa meskipun manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Darussalam cukup komprehensif, standar kecukupan pembiayaan yang seragam belum diterapkan, menyebabkan variasi pengelolaan dana antar lembaga yang berpotensi memengaruhi kualitas pendidikan yang diberikan.<sup>6</sup> Muhammad Husain dan Siti Aimah (2021) dari Pondok Pesantren Darussalam Blokagung juga menekankan bahwa keterbatasan fasilitas dan minimnya pemahaman terhadap teknologi manajemen keuangan masih menjadi penghambat utama dalam penerapan inovasi keuangan di pesantren.<sup>7</sup>

Pondok pesantren di Kalimantan Selatan, khususnya di Martapura, Kabupaten Banjar, menghadapi tantangan signifikan dalam pengelolaan keuangan yang mencakup upaya menjaga stabilitas finansial dan meningkatkan efisiensi operasional. Manajemen keuangan dalam lembaga pendidikan seperti pondok pesantren mencakup pengadaan, pengelolaan, dan pelaporan dana guna mencapai efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan pendidikan. Selain untuk gaji guru, dana ini dialokasikan bagi sarana dan prasarana, pengembangan profesional tenaga pendidik, kegiatan ekstrakurikuler, serta supervisi pendidikan yang menjadi komponen penting bagi keberlangsungan dan perkembangan pesantren.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Alim Mujahidin, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darussalam Puncak," *Merdeka : Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1, no. 3 (January 21, 2024): hal. 221, <https://doi.org/10.62017/merdeka.v1i3.872>.

<sup>7</sup> Muhammad Husain and Siti Aimah, "Kontribusi Sistem Pembiayaan Pendidikan Dalam Inovasi Manajemen Keuangan Pesantren," *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam* 12, no. 2 (2021): Hal. 122, <https://doi.org/10.30739/darussalam.v12i2.2317>.

<sup>8</sup> M. Masruri, Hapzi Ali, and Kemas Imron Rosadi, "Pengelolaan Keuangan Dalam Mempertahankan Kualitas Pondok Pesantren Selama Pandemi Covid-19," *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 2, no. 5 (June 17, 2021): Hal. 652, <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i5.573>.

Pondok pesantren modern yang biasa juga dikenal dengan pesantren khalafiyah, yakni perkembangan dari pesantren salafiyah yang mengadopsi pendekatan pendidikan yang lebih modern. Dari data yang tercantum dalam [kalsel.kemenag.go.id](http://kalsel.kemenag.go.id) terhitung kurang lebih sebanyak 50 pesantren khalafiyah atau pesantren modern yang berada di Martapura, Kabupaten Banjar. Namun, pada penelitian ini hanya akan berfokus pada dua pondok pesantren saja, yakni Pondok Pesantren Darul Hijrah Putri dan Pondok Pesantren An-Najah Putri. Kedua pesantren ini dirasa cukup mempresentasikan keseluruhan pesantren di Kabupaten Banjar. Kedua pesantren ini memiliki karakteristik yang mencerminkan berbagai aspek pendidikan modern, termasuk integrasi antara ilmu agama dan pengetahuan umum. Baik Darul Hijrah Putri maupun An-Najah Putri memiliki reputasi yang baik dalam pengelolaan keuangan dan keberlanjutan operasional. Keduanya menerapkan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam manajemen pembiayaan, yang merupakan tantangan umum di banyak pondok pesantren.

Inovasi manajemen pembiayaan di pondok pesantren modern, seperti yang diterapkan di Martapura, Kabupaten Banjar, memiliki dampak signifikan terhadap efisiensi dan keberlanjutan finansial. Penggunaan teknologi informasi, seperti aplikasi AKUN.biz dan BENTAR, telah terbukti meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan.<sup>9</sup> Aplikasi ini memungkinkan pengurus pesantren untuk mencatat transaksi secara *real-time*, mengurangi kesalahan yang sering terjadi dalam pencatatan manual, dan memberikan akses langsung kepada

---

<sup>9</sup> Dian Hidayati, Bambang Sudarsono, and Enung Hasanah, “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Digital Pada Pondok Pesantren di Klaten,” *Manajemen Pendidikan* 19, no. 1 (2024).

pemangku kepentingan terhadap informasi keuangan. Selain itu, inovasi ini juga mendorong partisipasi masyarakat, khususnya wali santri, melalui peningkatan transparansi yang dapat membangun kepercayaan dan dukungan finansial dari mereka.<sup>10</sup>

Pondok Pesantren Darul Hijrah Putri merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berfokus pada pengembangan pendidikan agama bagi santriwati. Salah satu inovasi yang diterapkan di Darul Hijrah Putri adalah sistem pembayaran *cashless*, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan. Selain itu, pesantren ini juga aktif dalam mengadakan seminar dan kegiatan budaya, yang menunjukkan komitmennya dalam mengintegrasikan pendidikan dengan nilai-nilai budaya lokal. Di sisi lain, Pondok Pesantren An-Najah Putri memiliki fokus serupa dalam pendidikan bagi santriwati. Pesantren ini dikenal dengan program-program unggulan dalam pelajaran Bahasa Arab dan keterampilan hidup. Kedua pondok pesantren ini berperan penting dalam pengembangan pendidikan di Kalimantan Selatan dan menghadapi tantangan yang sama dalam hal pengelolaan keuangan dan adopsi teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional.

Literatur yang ada mengindikasikan tiga kecenderungan utama dalam inovasi manajemen pembiayaan di pondok pesantren. Pertama, banyak lembaga pendidikan Islam yang menghadapi tantangan dalam mengadopsi teknologi modern, dikarenakan keterbatasan dana serta kapasitas SDM untuk mengelola

---

<sup>10</sup> Muhammad Adi Susilo, "Inovasi Pengelolaan Pembiayaan di Pondok Pesantren Muhammad Al Fatih: Pendekatan Keuangan Berbasis Teknologi Aplikasi Akun.Biz," *Indo-MathEdu Intellectuals Journal* 4, no. 2 (October 12, 2023): 1076–89, <https://doi.org/10.54373/imeij.v4i2.322>.

sistem keuangan berbasis digital.<sup>11</sup> Kedua, kurangnya pelatihan bagi pengelola keuangan pondok pesantren menciptakan kesenjangan pengetahuan dalam pengelolaan dana yang efisien.<sup>12</sup> Ketiga, ketidakjelasan standar pembiayaan menyebabkan kurangnya efisiensi dalam perencanaan dan penggunaan anggaran, yang berdampak pada berbagai aspek pendidikan di pesantren.<sup>13</sup>

Jika masalah ini tidak diatasi, pondok pesantren akan mengalami kesulitan dalam menjaga kualitas pendidikan yang dapat berpengaruh pada reputasi dan daya tarik bagi calon santri. Pengelolaan keuangan yang baik sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan, dan lembaga pendidikan yang berkualitas cenderung memiliki manajemen keuangan yang efektif. Guru, santri, dan pengelola pesantren merupakan pihak yang paling terpengaruh oleh manajemen pendidikan ini, dimana guru bisa mengalami keterlambatan gaji, sedangkan santri mungkin akan menghadapi keterbatasan dalam fasilitas yang tersedia.<sup>14</sup>

Untuk mengukur efisiensi dan keberlanjutan finansial dalam pondok pesantren, terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan. Menilai seberapa baik pondok pesantren merumuskan rencana anggaran pendapatan dan belanja yang mencakup semua aspek kegiatan operasional. Selanjutnya, mengukur seberapa

---

<sup>11</sup> Anwar Dhobith, "Analisis Kebijakan Gaji Guru Honorer Terhadap Kesejahteraan Hidup Guru Honorer di Indonesia," *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 7, no. 1 (June 1, 2024): Hal. 45-46, <https://doi.org/10.32699/paramurobi.v7i1.6609>.

<sup>12</sup> Azizah Wulandari, Erni Munastiwi, and Aqimi Dinana, "Implementasi Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Di Masa Pandemi Covid-19," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3, no. 1 (February 10, 2022): Hal. 106, <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.787>.

<sup>13</sup> Bashirotul Hidayah, "Pengelolaan Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Dalam Pondok Pesantren," *Muróbbi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 1 (March 1, 2022): Hal. 132, <https://doi.org/10.52431/murobbi.v6i1.850>.

<sup>14</sup> Ahmad Halabi et al., "Strategi Keuangan Dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Keuangan Di SMPN 3 Cilegon," *Bhinneka Multidisiplin Journal* 1, no. 2 (April 25, 2024): Hal. 73, <https://doi.org/10.53067/bmj.v1i2.8>.

efektif penganggaran yang telah direncanakan diimplementasikan dalam kegiatan sehari-hari. Kemudian, menganalisis laporan keuangan untuk memastikan bahwa semua transaksi dicatat dengan jelas dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak-pihak terkait. Lalu mengukur sejauh mana pondok pesantren memanfaatkan teknologi dalam pengelolaan keuangan. Terakhir, menilai akurasi dan keandalan laporan keuangan yang dihasilkan, yang mencerminkan kemampuan pengelola dalam menyusun laporan yang sesuai dengan standar akuntansi.

Meskipun telah ada beberapa upaya untuk menerapkan sistem manajemen keuangan yang lebih modern di pondok pesantren, masih terdapat kekurangan signifikan dalam hal adopsi teknologi dan pelatihan sumber daya manusia yang efektif. Hal ini menciptakan kesenjangan dalam pengelolaan dana yang efisien dan transparan, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kualitas pendidikan dan keberlanjutan finansial lembaga. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis praktik-praktik terbaik dalam inovasi manajemen pembiayaan di pondok pesantren modern, dengan fokus pada penerapan teknologi dan peningkatan kapasitas SDM, sehingga dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan model manajemen keuangan yang lebih efektif dan berkelanjutan di masa depan.

Namun demikian, penelitian-penelitian sebelumnya cenderung hanya memetakan kondisi manajemen pembiayaan di pesantren tanpa memberikan pendekatan yang komprehensif terhadap penerapan inovasi teknologi dan penguatan kapasitas SDM secara simultan. Tidak banyak studi yang secara mendalam mengkaji bagaimana integrasi antara teknologi keuangan dan pengembangan kompetensi pengelola keuangan pesantren mampu menciptakan

efisiensi dan keberlanjutan finansial secara nyata. Penelitian ini berupaya mengisi gap dalam literatur dengan menawarkan model manajemen pembiayaan yang inovatif dan berkelanjutan, khususnya dalam penerapan teknologi dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia sebagai strategi utama. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif berbasis multi-kasus, penelitian ini akan mengeksplorasi praktik-praktik terbaik di pondok pesantren modern yang dapat menjadi acuan bagi pesantren lain.<sup>15</sup> Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi manajemen pembiayaan pada pondok pesantren modern di Martapura, Kabupaten Banjar, guna memahami dampaknya terhadap efisiensi dan keberlanjutan finansial dengan judul, sebagai berikut: **“Inovasi Manajemen Pembiayaan pada Pondok Pesantren Modern di Martapura Kabupaten Banjar: Studi Efisiensi dan Keberlanjutan Finansial.”**

## **B. Fokus Penelitian**

1. Perencanaan pembiayaan yang efektif untuk Pondok Pesantren
2. Pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel
3. Pelaporan dan pengawasan keuangan untuk meningkatkan akuntabilitas

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Mengeksplorasi proses perencanaan pembiayaan di Pondok Pesantren

---

<sup>15</sup> Muhammad Faishol, Rukhaini Fitri Rahmawati, and Muchsin Muchsin, “Kegagalan Integrasi Teknologi dalam Inovasi Pendidikan ; Telaah Kritis Aplikasi Digital (APK dan Web) Untuk PNS GPAI SMA/SMK di Jawa Timur,” *Jurnal Sains Riset* 14, no. 1 (April 2, 2024): Hal. 409-410, <https://doi.org/10.47647/jsr.v14i1.2294>.

2. Menganalisis dan menilai praktik pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel
3. Mengevaluasi sistem pelaporan dan pengawasan keuangan

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki manfaat yang signifikan dari berbagai aspek. Secara akademis, penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dalam Manajemen Pendidikan Islam dengan mengisi kesenjangan literatur mengenai manajemen pembiayaan di pondok pesantren, khususnya dalam penerapan teknologi dan peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM). Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya dan memperkaya pemahaman tentang praktik manajemen keuangan yang inovatif di lembaga pendidikan Islam.

Sebagai panduan praktis, penelitian ini menawarkan implementasi sistem pembiayaan yang efisien, efektif, dan transparan. Hal ini akan membantu pondok pesantren dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan, yang pada gilirannya dapat membangun kepercayaan donatur dan mendukung keberlangsungan pendidikan. Dengan mengidentifikasi praktik terbaik di pondok pesantren modern, penelitian ini dapat memberikan model yang dapat diadopsi oleh pesantren lain, sehingga mendorong peningkatan stabilitas keuangan dan mutu pendidikan di tingkat yang lebih luas.

Hasil penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan untuk merumuskan regulasi yang mendukung pengembangan manajemen

pembiayaan di pondok pesantren. Memahami tantangan yang dihadapi dan praktik-praktik yang berhasil memungkinkan kebijakan yang lebih efektif diimplementasikan untuk mendukung keberlanjutan finansial dan peningkatan kualitas pendidikan di pondok pesantren di Indonesia.

## **E. Definisi Operasional**

### **1. Inovasi Manajemen Pembiayaan**

Manajemen pembiayaan merupakan sebuah aktivitas merencanakan, mengorganisasi, mengkoordinasi, dan mengontrol sumber daya yang dilaksanakan suatu lembaga untuk menjalankan usahanya. Ada beragam opini yang diformulasikan mengenai definisi manajemen itu sendiri, Marno dan Triyo Supriyatno mengemukakan bahwa manajemen sebagai proses memperoleh dan menggabungkan sumber-sumber manusia, finansial, dan fisik untuk mencapai tujuan pokok organisasi menghasilkan produk atau jasa/layanan yang diharapkan oleh sekelompok masyarakat.<sup>16</sup>

Kemudian Handoko dalam Sutikno menjelaskan manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.<sup>17</sup> Opini lain dari Ricky W Griffin

---

<sup>16</sup> U. L. Azhari and Kurniady, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran, Dan Mutu Sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 23, no. 2 (2016), <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5631>.

<sup>17</sup> B. Budaya, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada Sekolah Dasar Yang Efektif," *Jurnal Ilmiah Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan* 18, no. 1 (2017), <http://www.academia.edu/download/574041716/235000-manajemen-pembiayaan-pendidikan-pada-sekf723531.pdf>.

dalam Sutikno mengemukakan manajemen adalah suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan, pengambil keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian keputusan yang diarahkan pada sumber daya-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.<sup>18</sup>

Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan segenap aktivitas yang terkait dengan penataan sumber, penggunaan, dan pertanggung-jawaban dana pendidikan di sekolah atau satuan pendidikan. Aktivitas dimaksud meliputi tiga hal pokok, yaitu *budgeting*, *accounting*, dan *controlling* (Lee et al., 2013). *Budgeting* dilakukan untuk merencanakan dan mengkoordinir semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis dalam penyelenggaraan pendidikan. *Accounting* merupakan aktivitas implementasi atau penggunaan dana berdasarkan perencanaan, dan *controlling*, sebagai proses penilaian pelaksanaan program untuk mencapai tujuan. Proses ini condong pada pembuktian kesesuaian antara perencanaan yang sudah dibuat sebelumnya dengan pelaksanaan, meliputi proses penerimaan dana, penyimpanan, pengeluaran, pertanggungjawaban, dan proporsionalitas.<sup>19</sup>

Dalam manajemen pembiayaan di era digital sekarang diperlukan inovasi atau pembaharuan yang kreatif agar tercipta manajemen pembiayaan yang efektif

---

<sup>18</sup> S. Futaqi and Machali I., “Pembiayaan Pendidikan Berbasis Filantropi Islam: Strategi Rumah Pintar BAZNAS Piyungan Yogyakarta,” *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019), <https://doi.org/10.14421.manageria>.

<sup>19</sup> M. Susanto, “The Legislative Role in The Budgeting Process in Indonesia,” *ICONPO (International Conference on Public Organization)* 9, no. 2 (2019), <https://doi.org/10.22212/jnh.v9i2.954>.

dan efisien. Inovasi manajemen pembiayaan di pondok pesantren sangat diperlukan agar tercipta siklus ekonomi yang akuntabilitas dan transparan.

Manajemen pembiayaan di pondok pesantren mencakup serangkaian aktivitas dalam perencanaan, pengalokasian, dan pelaporan dana untuk memastikan proses pendidikan berjalan optimal. Upaya ini memerlukan tanggung jawab bersama dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat, dengan prinsip keadilan, kecukupan, dan keberlanjutan.<sup>20</sup> Dalam penelitian ini bermaksud melakukan pembaharuan yang kreatif dan inovatif dalam mengelola anggaran keuangan pondok pesantren. Dengan dukungan anggaran yang memadai, pondok pesantren diharapkan mampu mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan, sehingga kegiatan pendidikan dapat berlangsung secara berkesinambungan.

## **2. Efisiensi Finansial**

Dana pendidikan, baik yang bersumber dari pemerintah maupun masyarakat, harus diarahkan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar, pengembangan sarana dan prasarana, serta kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan. Namun, dalam praktiknya, masih banyak lembaga pendidikan yang mengalami kesulitan dalam mengelola keuangan dengan baik, yang akhirnya berdampak pada rendahnya mutu pendidikan.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Aep Tata Suryana, "Pengelolaan Keuangan Pesantren," *Al - Mujaddid: Jurnal Ilmu-ilmu Agama* 2, no. 2 (December 29, 2020): 6, <https://doi.org/10.51482/almujaddid.v2i2.42>.

<sup>21</sup> A. Jaelani, "Pengelolaan Keuangan Publik Di Indonesia: Tinjauan Keuangan Publik Islam," *Munich Personal RePEc Archive* 1, no. 1 (2015), [https://mpira.ub.unimuenchen.de/69525/1/MPRA\\_paper\\_69525.pdf](https://mpira.ub.unimuenchen.de/69525/1/MPRA_paper_69525.pdf).

Salah satu kendala utama dalam pengelolaan keuangan pendidikan di Indonesia adalah terbatasnya alokasi dana yang diterima oleh sekolah, khususnya yang berada di daerah terpencil. Meskipun pemerintah telah meningkatkan anggaran pendidikan melalui berbagai program seperti Dana Alokasi Khusus (DAK) dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS), distribusi dana tersebut sering kali tidak merata dan tidak sesuai dengan kebutuhan spesifik setiap sekolah (Sampetoding et al., 2024). Sekolah-sekolah yang memiliki keterbatasan dana ini harus berhadapan dengan berbagai tantangan dalam memenuhi kebutuhan operasional harian, seperti perawatan fasilitas, pembelian buku, dan pengadaan peralatan belajar. Kondisi ini semakin sulit ketika pengelola keuangan sekolah tidak memiliki kemampuan yang memadai dalam mengelola anggaran secara efektif, sehingga inefisiensi dalam penggunaan dana sering terjadi.<sup>22</sup>

Efisiensi finansial di pondok pesantren mencerminkan kemampuan untuk memaksimalkan anggaran guna mencapai tujuan pendidikan, terutama dalam pengelolaan dana dan fasilitas yang ada. Untuk mendukung efisiensi tersebut, diperlukan pengembangan strategi inovatif yang berkelanjutan, termasuk diversifikasi sumber pendanaan, penggunaan teknologi, dan kemitraan dengan berbagai pihak eksternal.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> N. Fadhila and Riani, L. P., "Menelusik Problematika Pembiayaan Pendidikan Di Indonesia : Sebuah Tinjauan Literatur," 2024.

<sup>23</sup> Ihsan Izdihara Harum et al., "Manajemen Sumber Daya (Biaya Dan Sarana Prasarana) Pada Lembaga Pendidikan Islam: Memastikan Efisiensi Dan Keberlanjutan Operasional," *An Nafi': Multidisciplinary Science* 1, no. 03 (July 14, 2024): 1–8, <https://edujavare.com/index.php/naf/article/view/462>.

### 3. Keberlanjutan Operasional

Eksistensi uang sangat penting dalam pelaksanaan proses pendidikan, dan termasuk ke dalam sumber daya pendidikan yang sangat terbatas.<sup>24</sup> Pilihan logisnya adalah pembiayaan pendidikan harus di-*manage* dengan baik agar pemanfaatannya efektif dan efisien, serta tidak menjadi faktor penghambat dalam mencapai tujuan pendidikan. Bagaimana pun juga, pendidikan merupakan wadah investasi yang diharap menghasilkan sumber daya manusia dengan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pembangunan bangsa. Mengingat, manajemen pembiayaan pendidikan (nirlaba) berbeda dengan perusahaan yang berorientasi profit atau laba, maka harus diformat secara berkelanjutan sesuai karakteristik pendidikan. Manajemen pembiayaan pendidikan ini merujuk pada pendekatan yang bertujuan untuk memastikan akses, kualitas, dan kesetaraan dalam pendidikan dengan mempertimbangkan keberlanjutan finansial. Sistem pembiayaan pendidikan dikelola sedemikian rupa, melalui serangkaian strategi sehingga dapat memenuhi kebutuhan pendidikan saat ini dan masa mendatang.<sup>25</sup>

Sistem manajemen keuangan pondok pesantren terdiri dari struktur dan prosedur yang digunakan untuk mengelola, mencatat, dan melaporkan keuangan secara sistematis, baik melalui metode manual maupun digital. Dalam penyusunan laporan keuangan, pondok pesantren mengikuti Pedoman Akuntansi Pesantren sebagai acuan utama, terutama saat Standar Akuntansi Keuangan menawarkan

---

<sup>24</sup> S. Sanisah and Santosa, H., "Education Budget Fluctuation and Its Relevance to the Achievement of Human Development Index on the Dimension of Education," *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran, Dan Pembelajaran* 9, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.33394/jk.v9i1.7041>.

<sup>25</sup> M. Ziolo and B. S. Sergi, *Financing Sustainable Development: Key Challenges and Prospects (1st Ed.)* (Springer Berlin Heidelberg, 2019).

pilihan perlakuan akuntansi. Namun, apabila terjadi ketidaksesuaian antara pedoman ini dan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku, laporan keuangan pesantren harus tetap tunduk pada standar akuntansi resmi sebagai panduan utama.<sup>26</sup>

Pengelolaan keuangan yang baik, transparan, dan tepat sasaran sangat penting bagi pesantren agar mampu memenuhi berbagai kebutuhan operasional, mulai dari penyediaan fasilitas hingga gaji tenaga pengajar dan kebutuhan belajar. Dengan menerapkan metode yang terbukti berhasil, pesantren dapat melakukan pemantauan dan pencatatan keuangan secara optimal, sehingga seluruh kebutuhan pendidikan dapat terpenuhi dan keberlanjutan pesantren tetap terjaga.<sup>27</sup>

## **F. Penelitian Terdahulu**

1. Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darussalam Puncak<sup>28</sup> oleh Alim Mujahidin (2024) melakukan penelitian disertasi yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi mengenai perencanaan, pengorganisasian, dan akuntabilitas dalam pembiayaan pendidikan di Pesantren Darussalam Puncak. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang mengandalkan wawancara dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan di pesantren telah memenuhi

---

<sup>26</sup> Dewi Kirowati, RB Iwan Noor Suhasto, and Shinta Noor Anggraeny, "Implementasi Akuntansi Pesantren Pada Pondok Pesantren Al-Mujaddadiyah Kota Madiun," *Jurnal Riset Terapan Akuntansi* 5, no. 2 (December 2, 2021): 108, <https://doi.org/10.5281/zenodo.5749282>.

<sup>27</sup> Lailatul Rifqoh Izzati et al., "Implementation of Islamic Boarding School Financial Management In The Era Of Society 5.0 (Case Study at Bumi Damai Islamic Boarding School Al-Muhibbin Jombang)," *Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (January 1, 2023): 44, <https://doi.org/10.55352/mudir.v5i1.27>.

<sup>28</sup> Mujahidin, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darussalam Puncak."

standar lembaga pendidikan, meskipun diakui bahwa tidak ada patokan baku yang berlaku secara umum untuk sistem tersebut. Penelitian ini hanya berfokus pada aspek tradisional dalam manajemen pembiayaan seperti perencanaan, pengorganisasian, dan akuntabilitas pembiayaan di lingkungan pondok pesantren. Penelitian tersebut memang menyebutkan bahwa sistem pembiayaan yang diterapkan sudah cukup sesuai dengan standar lembaga pendidikan, namun tidak secara eksplisit menjabarkan bentuk inovasi atau pembaruan dalam sistem manajemennya. Tidak ada pembahasan mengenai pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembiayaan, ataupun upaya konkret dalam penguatan kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan keuangan. Sementara itu, penelitian ini secara spesifik menghadirkan pendekatan baru yang menekankan pentingnya inovasi teknologi informasi, seperti penggunaan aplikasi digital dalam sistem pencatatan dan pelaporan keuangan, serta peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan yang berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kontribusi tambahan yang signifikan dalam menghadirkan solusi strategis atas tantangan klasik yang dihadapi pesantren dalam hal pembiayaan.

2. Manajemen Pembiayaan Pendidikan yang Bersumber dari Bantuan Operasional Sekolah dalam Rangka Mencapai Tujuan Sekolah di SMPN 1<sup>29</sup> Ceper oleh Inggit Hascaryani (2022) melaksanakan penelitian tesis yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen pembiayaan BOS dalam

---

<sup>29</sup> Inggit Hascaryani, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Yang Bersumber Dari Bantuan Operasional Sekolah Dalam Rangka Mencapai Tujuan Sekolah Di SMPN 1" (Program Manajemen Pendidikan, Surakarta, Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta, 2024).

rangka mencapai tujuan sekolah SMPN 1 ceper dan menjelaskan bagaimana kendala yang muncul dalam penggunaan BOS di SMPN 1 Ceper. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data adalah wawancara, observasi, dokumentasi. Uji keabsahan data dengan metode triangulasi. Data dianalisis menggunakan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian ini bahwa dalam manajemen pembiayaan dana BOS di SMP Negeri 1 Ceper Klaten baik perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembiayaan dana BOS telah sesuai standar pembiayaan pendidikan dan petunjuk teknis BOS sehingga sekolah dapat mencapai tujuan sekolah. Kendala yang muncul dalam manajemen pembiayaan pendidikan di SMP Negeri 1 Ceper yaitu: (1) keterlambatan pencairan dana BOS disolusi dengan menggunakan dana talangan dari koperasi sekolah atau dari rekanan yang menyediakan barang belanja; (2) Kebutuhan atau kegiatan sekolah yang tidak dapat dibiayai dana BOS disolusi dengan mengikutsertakan partisipasi masyarakat; (3) tidak adanya tenaga administrasi yang berstatus PNS sehingga yang menjadi bendahara BOS adalah guru yang kurang memahami administrasi keuangan disolusi dengan Bimtek pengelolaan dana BOS. Perbedaannya penelitian ini adalah fokus penelitian tersebut pada pengelolaan dana BOS yang bersifat birokratis dan telah memiliki panduan teknis tersendiri dari pemerintah, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Meskipun penelitian ini memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai bagaimana sekolah mengelola dana operasional, namun konteksnya berbeda secara struktural dan

fungsional dengan pondok pesantren yang memiliki karakteristik manajemen yang lebih mandiri dan fleksibel. Selain itu, penelitian tersebut tidak membahas bagaimana teknologi atau sistem informasi keuangan digunakan untuk mengatasi permasalahan yang ada. Penelitian ini memiliki pendekatan yang lebih kompleks karena tidak hanya menyorot manajemen pembiayaan, tetapi juga mengeksplorasi pengintegrasian sistem berbasis teknologi, serta mendalami strategi peningkatan kompetensi SDM pengelola keuangan, yang menjadi aspek penting dalam meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan finansial pesantren di masa depan.

3. Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor<sup>30</sup> oleh Akhmad Shunhaji, Abd Muid N, dan Pipin Desniati (2020) melakukan penelitian berupa jurnal dengan pendekatan kualitatif yang mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk menganalisis kebijakan sistem pembiayaan di Pondok Pesantren Darul Muttaqien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan ini mulai diterapkan pada tahun ajaran 2018-2019, namun menemui kendala dalam transisi dari sistem pembiayaan manual ke online. Kendala tersebut meliputi kurangnya sosialisasi kepada pengelola, minimnya pelatihan bagi sumber daya manusia (SDM), serta ketidaktersediaan perangkat pendukung yang memadai. Perbedaan dengan penelitian ini adalah penelitian ini masih bersifat deskriptif dalam mengidentifikasi tantangan dan hambatan yang dihadapi pondok

---

<sup>30</sup> Shunhaji, N, and Desniati, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor."

pesantren, seperti kurangnya pelatihan, minimnya sosialisasi, serta belum tersedianya perangkat teknologi yang memadai. Meskipun penting sebagai gambaran kondisi lapangan, penelitian ini belum menyajikan pendekatan yang solutif dan belum menghasilkan model strategis yang dapat dijadikan rujukan oleh pesantren lain. Sebaliknya, penelitian ini tidak hanya memotret permasalahan yang sama, tetapi juga memberikan kontribusi dalam bentuk pengembangan model inovasi pembiayaan yang berbasis teknologi, sekaligus menekankan pentingnya penguatan SDM sebagai faktor kunci keberhasilan implementasi sistem keuangan yang modern, efisien, dan berkelanjutan.

4. Kontribusi Sistem Pembiayaan Pendidikan Dalam Inovasi Manajemen Keuangan Pesantren<sup>31</sup> oleh Muhammad Husain dan Siti Aimah (2021) melakukan jurnal penelitian dengan metode kualitatif untuk mengeksplorasi implementasi sistem pembiayaan pendidikan di Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya perencanaan, pengorganisasian, dan evaluasi yang sistematis dalam pengelolaan keuangan pesantren. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi inovasi dalam manajemen keuangan pesantren. Perbedaannya penelitian ini adalah pendekatan yang digunakan masih bersifat umum dan belum secara eksplisit membahas bagaimana pemanfaatan teknologi informasi atau aplikasi digital dapat mendukung proses pencatatan, pelaporan, dan

---

<sup>31</sup> Husain and Aimah, “*Kontribusi Sistem Pembiayaan Pendidikan Dalam Inovasi Manajemen Keuangan Pesantren.*”

pertanggungjawaban keuangan secara transparan. Selain itu, belum terdapat penekanan pada aspek pelatihan dan peningkatan kapasitas manajerial *SDM* sebagai pilar utama dalam manajemen keuangan berbasis inovasi. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk melengkapi kekurangan tersebut dengan menyajikan pendekatan multi-kasus yang lebih aplikatif dan kontekstual, sekaligus mengangkat praktik-praktik terbaik yang dapat diadopsi oleh pondok pesantren lain dalam meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan finansial melalui penerapan teknologi dan penguatan kapasitas SDM.

5. Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Muttaqin Balai-Belo<sup>32</sup> oleh Naharuddin dan Karim (2024) melakukan jurnal penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif untuk menganalisis perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi sumber daya keuangan di Pondok Pesantren Al-Muttaqin. Pengumpulan datanya yaitu menggunakan observasi, wawancara, dokumen, buku, jurnal serta penelitian terdahulu. Lokasi Penelitian ini di Pondok Pesantren Al-Muttaqin Balai-Belo. Temuan menunjukkan bahwa pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan serta tantangan dalam memastikan aliran dana yang konsisten. Tantangan utama dalam manajemen pembiayaan di pesantren ini adalah memastikan aliran dana yang konsisten serta meningkatkan partisipasi komunitas dalam mendukung keberlanjutan finansial pesantren. Dengan manajemen yang baik, Pondok Pesantren Al-Muttaqin Balai-Belo dapat terus

---

<sup>32</sup> Naharuddin and Hamdi Abdul Karim, “*Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Pondok Pesantren Al-Muttaqin Balai-Belo*,” *An-Nahdlah: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (August 3, 2024): 134–44, <https://doi.org/10.51806/an-nahdlah.v4i1.154>.

meningkatkan kualitas pendidikan dan kesejahteraan santri. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu dalam hal fokus pada manajemen pembiayaan di pondok pesantren dan penggunaan metode kualitatif untuk mengumpulkan data. Semua penelitian menunjukkan pentingnya pengelolaan keuangan yang baik dan mencatat tantangan yang dihadapi pondok pesantren dalam mengimplementasikan sistem pembiayaan yang efektif. Perbedaan utama terletak pada konteks dan pendekatan spesifik yang digunakan. Sementara penelitian sebelumnya cenderung menyoroti kendala dan kondisi yang dihadapi tanpa menawarkan model inovatif yang jelas, penelitian ini bertujuan untuk memberikan panduan praktis dan solusi strategis bagi pondok pesantren di Martapura, Kabupaten Banjar. Penelitian ini akan berbeda dan melengkapi penelitian-penelitian terdahulu dengan fokus yang lebih mendalam pada penerapan teknologi dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam manajemen pembiayaan pendidikan di pondok pesantren. Sementara penelitian terdahulu, telah mengidentifikasi kendala dalam sistem pembiayaan yang ada, penelitian ini akan mengeksplorasi solusi konkret melalui penerapan teknologi informasi yang canggih. Selain itu, penelitian ini akan menekankan pentingnya pelatihan berkelanjutan bagi pengelola keuangan pesantren untuk memperkuat kapasitas SDM dalam mengelola dana secara efektif.

## **G. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan diperlukan agar dalam penulisan tesis ini lebih terarah dan sistematis. Penelitian ini penulis susun dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I adalah Pendahuluan, berisikan latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, dan sistematika penulisan.

BAB II adalah landasan teori, yang berisi tentang teori mengenai teori manajemen keuangan, keterbatasan literasi manajemen keuangan dan kebutuhan peningkatan kapasitas SDM, model pembiayaan berkelanjutan, teori efisiensi operasional, panduan implementasi sistem pembiayaan yang efisien dan transparan, teori inovasi teknologi dalam manajemen pendidikan, serta penerapan teknologi dan pengembangan kapasitas SDM dalam manajemen keuangan.

BAB III adalah metode penelitian, yang berisi tentang jenis dan pendekatan penelitian, desain penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik dan instrumen pengumpulan data, teknik analisis data, teknik keabsahan data, dan prosuder penelitian.

BAB IV adalah laporan hasil penelitian, berisi tentang penyajian data dan analisis data.

BAB V adalah penutup yang berisi tentang Kesimpulan, dan saran-saran.

