

Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren: Studi Kasus pada Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul Kabupaten Tulungagung

Dewi Syifaul Maulidah¹, Amalia Nuril Hidayati²

^{1,2}Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

¹dewisyifaul1706@gmail.com, ²amalianoeril@gmail.com

ABSTRACT.

There are problems indicating that the average management of Islamic boarding school financial management has not been carried out in accordance with financial management procedures. Financial planning has not been organized and communicated, there are no financial implementation procedures and evaluation or reporting has not been carried out. Researchers conducted research at the Darunnajah Bakalan Islamic Boarding School, South Suruhan Tulungagung Regency. This study aims to determine and analyze the financial management applied to the Darunnajah Islamic Boarding School, Bakalan Suruhan Kidul, Tulungagung Regency. This research was conducted using a qualitative approach to the type of case study research. The results of the study show that Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul Islamic Boarding School has carried out financial management, although it is still carried out in a simple way, but it has been carried out in accordance with financial management functions which include: 1) planning, 2) implementation, and 3) evaluation or reporting. From the results of the analysis of the research conducted, it can be concluded that in the financial management of the Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul Islamic Boarding School, budget planning is carried out in consultation with caregivers, ustaz and ustazah and the board of the Islamic boarding school at the beginning of each school year. Implementation of financial management is carried out based on predetermined plans. Evaluation or reporting is carried out at the end of the school year in the form of simple financial reports which are then reported to caregivers and senior boarding school officials.

Keywords: Management; Financial; Islamic Boarding School

ABSTRAK.

Adanya permasalahan yang menunjukkan bahwa rata-rata pengelolaan manajemen keuangan pondok pesantren belum dilaksanakan sesuai dengan prosedur manajemen keuangan. Perencanaan keuangan belum tertata dan dikomunikasikan, belum adanya prosedur pelaksanaan keuangan serta belum dilakukan evaluasi atau pelaporan. Peneliti melakukan penelitian pada Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul Kabupaten Tulungagung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis manajemen keuangan yang diterapkan pada Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul Kabupaten Tulungagung. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul telah melaksanakan manajemen keuangan meskipun

masih dilakukan dengan sederhana, namun sudah dilaksanakan sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen keuangan yang meliputi: 1) perencanaan, 2) pelaksanaan, dan 3) evaluasi atau pelaporan. Dari hasil analisis penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen keuangan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul, perencanaan anggaran dilakukan dengan musyawarah bersama pengasuh, ustaz dan ustazah serta pengurus pondok pesantren setiap awal tahun ajaran. Pelaksanaan manajemen keuangan dilakukan berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi atau pelaporan dilakukan pada akhir tahun ajaran berupa laporan keuangan sederhana yang selanjutnya dilaporkan kepada pengasuh serta petinggi pondok pesantren.

Kata kunci: Manajemen; Keuangan; Pondok Pesantren

PENDAHULUAN

Pondok pesantren dalam kajian arab disebut dengan istilah *Ma'had Islami* yaitu lembaga pendidikan yang mengutamakan kajian keagamaan (*taffaqub fi diin*). Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang mengajarkan ilmu-ilmu keislaman dipimpin oleh kiai sebagai pemilik sekaligus pengelola pondok pesantren dan dalam pelaksanaan kegiatan pondok pesantren dibantu oleh ustadz dan ustazah yang mengajarkan ilmu-ilmu keislaman kepada santri, melalui metode dan teknik pembelajaran yang khas (Halim, 2006). Pondok pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan tertua di Indonesia yakni sudah berdiri sejak abad ke-13. Eksistensi pondok pesantren menjadi lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia tumbuh serta berkembang pada masa penyiaran Islam dan berperan penting dalam kehidupan masyarakat (Aziz, 2014).

Awal mula perkembangan pondok pesantren mengutamakan pengajaran ilmu agama kepada para santri sehingga pondok pesantren seringkali melahirkan generasi penerus kiai atau ulama (Anita, 2021). Pondok pesantren identik dengan figur seorang kiai yaitu sebagai pendiri, pengasuh, serta memberi pengajaran kepada para santri sehingga seluruh kebijakan berada dalam kekuasaannya. Namun berjalannya waktu, pondok pesantren mengalami perkembangan yaitu dengan mulai menyelenggarakan pendidikan formal sekaligus merubah pola kepemimpinan pondok pesantren dalam aspek organisasi, manajemen, keuangan, dan administrasi. Pada awalnya kepemimpinan berpusat pada pemimpin dan segala keputusan diambil oleh pemimpin, perlahan pengambilan keputusan dilakukan dengan bermusyawarah bersama dengan bawahannya dalam memecahkan masalah yang terjadi (Khusnurdilo, 2003).

Manajemen merupakan suatu rencana kerja yang melibatkan kelompok orang dengan pengarahan untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan (Rue, 2019). Proses dalam manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi yang dilaksanakan dalam mewujudkan tujuan bersama

dengan menguatkan SDM, dan sumber daya lainnya. Manajemen keuangan merupakan segala aktivitas pengelolaan keuangan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi keuangan. Manajemen keuangan membahas mengenai pengelolaan keuangan yang umumnya dapat dilaksanakan oleh perorangan, keluarga, organisasi, perusahaan, maupun pemerintah (Muhammad, 2016).

Manajemen keuangan pondok pesantren merupakan segala aktivitas keuangan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi atau pelaporan terhadap kegiatan keuangan yang dikelola oleh bendahara, ketua pengurus serta pimpinan pondok pesantren. Aktivitas keuangan berhubungan dengan segala usaha mendapatkan pendanaan, pengalokasian serta pertanggungjawaban dalam mewujudkan tujuan program pondok pesantren dengan efektif dan efisien. Manajemen keuangan pondok pesantren berperan penting dalam manajemen lembaga pendidikan dalam menentukan kelancaran kegiatan pondok pesantren. Pengelolaan manajemen keuangan pada pondok pesantren tidak terlepas dari peran seorang kiai dalam menetapkan tujuan serta program-program yang akan dilaksanakan.

Bagian terpenting dalam manajemen pondok pesantren yaitu pengelolaan keuangan. Dalam lembaga atau organisasi pengelolaan keuangan dapat menimbulkan permasalahan jika tidak dikelola dengan baik dan benar. Keberhasilan pondok pesantren dapat dilihat salah satunya dari manajemen keuangan. Menerapkan manajemen keuangan di pondok pesantren bukan hal mudah. Banyak masyarakat yang memandang bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan kuno, namun ada tantangan tersendiri ketika dikelola untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang profesional. Melalui manajemen keuangan, kebutuhan pembiayaan dalam melaksanakan program pondok pesantren dapat direncanakan, dilaksanakan, serta dapat dievaluasi. Manajemen keuangan sangat penting untuk diterapkan dalam pondok pesantren untuk menunjang penyediaan sarana dan prasarana dalam proses belajar mengajar untuk meningkatkan prestasi dan kemampuan para santri (Regar, 2021).

Masalah yang dihadapi pondok pesantren diantaranya, penerapan manajemen keuangan yang belum sesuai dengan prinsip syariah. Kebanyakan pondok pesantren tidak memisahkan antara aset pesantren dengan aset pribadi pengelola pesantren. Meskipun disadari sebagian besar pembiayaan pesantren bersumber dari pengelola pesantren karena aset pesantren kurang mencukupi. Namun alangkah baiknya jika aset pesantren dengan aset pribadi pengelola pesantren dipisahkan agar apabila terjadi kekurangan atau kelebihan pesantren dapat diketahui secara transparan oleh pihak-pihak lain, seperti masyarakat dan orang tua santri (Suharjono, 2019). Selain itu, minimnya sumber daya manusia dalam mengelola manajemen keuangan dengan baik, manajemen keuangan bersifat

tertutup, terpusat dan kekeluargaan biasanya dikelola oleh kiai dan keluarganya saja tanpa melibatkan orang lain yang kompeten dibidangnya.

Masalah keuangan melatarbelakangi segala permasalahan yang terjadi dalam kehidupan, permasalahan yang ada tidak lepas dari persoalan keuangan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan islam penting untuk melakukan pengelolaan manajemen keuangan dengan teliti dan profesional untuk menciptakan pendidikan bermutu. Keuangan di lembaga pendidikan merupakan bagian yang sangat penting, sehingga harus dikelola dengan sebaik-baiknya. Hal ini dilakukan agar kegiatan operasional pondok pesantren berjalan dengan lancar serta untuk melindungi tokoh yang berperan didalam lembaga tersebut dari kesalahpahaman dan penilaian masyarakat yang kurang baik (Azizi, 2020).

Beberapa penelitian terdahulu mengenai manajemen keuangan pada pondok pesantren, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Ummu Salamah (2013), diperoleh beberapa temuan bahwasanya dalam proses perencanaan, pelaksanaan sampai dengan pelaporan keuangan pada Pondok Pesantren Al-Kholidin kiai berperan sebagai otorisator penuh terhadap pengelolaan keuangan, semua harus dengan persetujuan kiai. Penelitian Suharjono (2019), mengungkapkan bahwa pondok pesantren agar menjadi besar harus menerapkan pengelolaan keuangan yang baik dengan langkah- langkah menyusun rencana anggaran, menerapkan anggaran, serta melakukan pertanggungjawaban dengan laporan keuangan yang sesuai dengan standar akuntansi keuangan. Penelitian Zayyinun Munirah (2020), mengungkapkan bahwa hasil penelitian diperoleh beberapa temuan yaitu, Pondok Pesantren Cendekia Darul Lutviah Murni Nw Aikmel Lombok Timur menerapkan manajemen keuangan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Hambatan manajemen keuangan yang dihadapi Pondok Pesantren Cendekia Darul Lutviah Murni Nw Aikmel Lombok Timur yaitu perkembangan teknologi, serta muncul usaha yang sama dengan unit usaha yang dikembangkan pesantren. Penelitian oleh Ahmad Syahrizal dan Efni Anita (2021), Pondok Pesantren Isti'dadul Mua'llimien sudah melaksanakan pengelolaan manajemen keuangan dengan baik, walaupun tidak dilakukan oleh tenaga ahli sesuai dengan bidangnya, meskipun demikian pengelolaan keuangan dilaksanakan sesuai fungsi-fungsi manajemen keuangan meliputi, perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi. Penelitian oleh Rindy Regar (2021), kegiatan manajemen pondok pesantren Abinur Al-Islami dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan atau pengendalian. Penelitian oleh Azizah Wulandari, Erni Munastiwi dan Aqimi Dinana (2022), hasil penelitian mengungkapkan manajemen keuangan meliputi perencanaan dengan pembuatan rencana kerja dan anggaran di awal tahun ajaran yang dilakukan dengan musyawarah bersama kepala sekolah, komite, dan pengurus yayasan, pelaksanaan dan evaluasi dilakukan dengan laporan pertanggungjawaban.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan, rata-rata pengelolaan manajemen keuangan pada pondok pesantren belum dilaksanakan sesuai dengan prosedur pengelolaan manajemen keuangan sebagaimana mestinya. Perencanaan keuangan di pondok pesantren belum tertata dan dikomunikasikan dengan baik, belum adanya prosedur pelaksanaan manajemen keuangan di pondok pesantren, serta belum dilakukan evaluasi atau pelaporan terhadap manajemen keuangan yang telah dilaksanakan. Untuk itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengelolaan manajemen keuangan pada pondok pesantren. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis manajemen keuangan yang dilaksanakan pada pondok pesantren mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi atau pelaporan.

Salah satu lembaga pendidikan pondok pesantren yang dijadikan peneliti sebagai objek penelitian yaitu Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul Kabupaten Tulungagung. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul merupakan pondok pesantren yang belum lama berdiri namun mampu berkembang di era banyaknya pondok pesantren favorit dan terkenal, perkembangan yang dialami dikarenakan pengelolaan manajemen keuangan yang baik. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan jumlah santri serta pembangunan pondok pesantren. Pada awal berdiri tahun 2015 pondok pesantren hanya menampung santri putri saja, sebanyak 9 santri, ditahun kedua sebanyak 25 santri, ditahun ketiga mulai ada santri putra sebanyak 3 dan santri putri sebanyak 37. Ditahun-tahun selanjutnya mengalami perkembangan jumlah santri secara signifikan hingga saat ini tahun 2023 sebanyak 170 santri. Dari awal berdirinya pondok pesantren belum memiliki asrama khusus untuk para santri, asrama santri berada di salah satu lokal kelas MA Diponegoro Bandung, di tahun ke 3 mulai melakukan pembangunan asrama putra dan asrama putri serta masjid pondok (Syafi', Wawancara: 2023). Pembangunan pondok pesantren berjalan cukup lancar, dalam pembangunan pesantren pasti membutuhkan banyak dana. Dengan usia pesantren yang tergolong muda, Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul mampu melakukan pembangunan asrama santri putra dan putri, masjid, serta fasilitas lain yang dibutuhkan pesantren. Dengan ini peneliti merasa tertarik untuk mengetahui secara mendalam mengenai pengelolaan manajemen keuangan mulai dari perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi atau pelaporan pada Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul Kabupaten Tulungagung.

Pendidikan akan terlaksana dengan baik jika tersedianya keuangan yang cukup. Mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi, pendidikan membutuhkan pembiayaan. Demikian juga berbagai komponen yang dibutuhkan untuk pelaksanaan kegiatan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul membutuhkan biaya. Untuk membangun gedung serta fasilitas yang dibutuhkan,

bisarah ustadz ustadzah, dan pengurus pesantren, pengadaan bahan bacaan, dan lain sebagainya membutuhkan biaya.

Berdasarkan latar belakang di atas menjelaskan bahwa pondok pesantren harus melakukan perubahan yang signifikan dalam pengelolaan manajemen keuangan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren: Studi Kasus pada Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul Kabupaten Tulungagung”**.

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Keuangan

Manajemen merupakan proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang untuk mencapai tujuan-tujuan organisasional yang nyata (Rue, 2019). Manajemen yaitu suatu tindakan secara berurutan untuk mencapai tujuan melalui kerjasama orang lain yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan dengan memanfaatkan sumber daya dengan sebaik-baiknya (Wibowo, 2013). Manajemen adalah pengendalian dan pemanfaatan sumberdaya sesuai dengan perencanaan untuk mencapai tujuan tertentu (Sewang, 2015). Dengan demikian, dapat disimpulkan manajemen yaitu aktivitas yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan dengan efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Manajemen keuangan yaitu suatu manajemen dalam perusahaan, organisasi ataupun lembaga yang membahas mengenai segala kegiatan yang berhubungan dengan upaya memperoleh dana, serta pengalokasian dana tersebut (Riyanto, 2001). Manajemen keuangan merupakan keseluruhan aktivitas yang terkait dengan upaya untuk mendapatkan serta mengalokasikan dana melalui perencanaan, analisis dan pengendalian dengan mempertimbangkan efisiensi dan efektivitas (Najmudin, 2011). Manajemen keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi atau pelaporan (Suharjono, 2019). Dari penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen keuangan yaitu suatu kerangka kerja yang tersusun secara sistematis saling mempengaruhi yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap keuangan untuk mencapai hasil yang diharapkan secara efektif dan efisien.

Tugas, Fungsi, dan Tujuan Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan memiliki beberapa tugas, yaitu manajemen untuk perencanaan perkiraan, manajemen memusatkan perhatian pada keputusan

investasi dan pembiayaannya, manajemen kerjasama dengan pihak lain, penggunaan keuangan dan mencari sumber dana.

Manajemen keuangan merupakan sumber daya yang diperoleh dan selanjutnya digunakan untuk pelaksanaan pendidikan.

Manajemen keuangan sebagai suatu manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan, yaitu sebagai berikut (Suharjono, 2019):

1. Perencanaan keuangan, suatu kegiatan mengkoordinasikan segala sumber dana yang tersedia untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara sistematis
2. Pelaksanaan keuangan, suatu kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah disusun, namun tidak menutup kemungkinan terjadi perubahan apabila dibutuhkan
3. Evaluasi atau pelaporan, penilaian terhadap tujuan yang telah dilaksanakan.

Manajemen keuangan perlu dikelola dengan tujuan untuk mengoptimalkan perencanaan kegiatan yang hendak dilakukan, meminimalisasi terjadinya pembengkakan dana yang tidak diinginkan, mencapai target perencanaan efisien serta dapat mengalokasikan dana dengan maksimal, menghindari penyimpangan alokasi dana dengan cara memisahkan tiap-tiap otoritas dalam pengelolaan keuangan, melancarkan kegiatan dalam sebuah organisasi karena adanya transparansi keuangan, menciptakan lingkungan kerja yang sehat karena siklus keuangan berjalan dengan baik dan sudah direncanakan sebelumnya.

Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan

Dalam pelaksanaan manajemen keuangan menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yaitu sebagai berikut (Arwildayanto, 2017):

1. Transparan, yaitu keterbukaan atas semua tindakan dan kebijakan dalam mengelola manajemen keuangan. Transparan bertujuan untuk menjaga kepercayaan pihak-pihak yang bersangkutan dan berkepentingan dalam suatu organisasi atau lembaga serta mencegah terjadinya korupsi.
2. Akuntabilitas, kewajiban pihak pemegang amanah untuk memberikan pertanggungjawaban, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah yang memiliki hak atas pertanggungjawaban tersebut.
3. Efektivitas, pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Efisiensi, berkaitan dengan kualitas hasil suatu kegiatan dengan perbandingan terbaik antara input dan output.

Konsep Dasar Manajemen Keuangan Pondok Pesantren

Istilah pondok berasal dari bahasa Arab *funduq* yang berarti asrama atau tempat tinggal santri. Pesantren merupakan pendidikan tradisional Islam meliputi

memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran-ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari (Shafwan, 2014). Pondok pesantren sebagai organisasi pendidikan Islam, secara fisik meliputi empat komponen, yaitu kyai sebagai pemimpin, pendidik, pengajar, guru, dan panutan, santri sebagai murid atau siswa, masjid sebagai tempat penyelenggaraan pendidikan, pengajaran, dan peribadahan, serta pondok sebagai asrama tempat tinggal para santri.

Manajemen pondok pesantren merupakan proses pendayagunaan sumber-sumber pesantren diantaranya lembaga pendidikan, pengasuh, pengurus, sarana dan prasarana, keuangan, dan lain sebagainya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien (Fauzi, 2017). Manajemen keuangan pondok pesantren yaitu proses pengelolaan keuangan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap aktivitas keuangan yang dikelola oleh pimpinan pondok pesantren, bendahara, dan ketua pengurus pondok pesantren.

Manajemen keuangan pondok pesantren merupakan substansi manajemen lembaga pendidikan turut menentukan kelancaran kegiatan pondok pesantren. Pengelolaan manajemen keuangan pondok pesantren tidak lepas dari peran kiai dalam menetapkan tujuan serta kegiatan dan program yang akan dilakukan. Manajemen keuangan pondok pesantren mencakup segala aktivitas yang berhubungan dengan upaya untuk mendapatkan dana, serta pengalokasian dana dengan efektif dan efisien (Arifin, 2017). Hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan usaha yang dikelola pesantren, keputusan untuk berinvestasi, dan pengelolaan keuangan lainnya secara syariah dan sesuai dengan fiqh muamalah.

Pembiayaan Pondok Pesantren

Pembiayaan merupakan pengeluaran yang harus dikeluarkan untuk memenuhi kebutuhan. Sumber-sumber keuangan dan pembiayaan pendidikan pondok pesantren yaitu sebagai berikut (Adhim, 2020):

1. Penghasilan aset pondok pesantren, pesantren memiliki aset produktif sebagai sumber pemasukan keuangan pondok pesantren. Aset produktif pondok pesantren meliputi sawah, perkebunan, dsb.
2. Iuran wajib santri, pembiayaan sebagai jasa pendidikan dan pelayanan yang diberikan pondok pesantren kepada santri meliputi asrama, listrik, air, makan, fasilitas pembelajaran, kesehatan, dsb. Pembayaran Iuran wajib santri ini masing-masing pondok pesantren berbeda tergantung kebijakan pihak pondok pesantren, ada yang setiap bulan, triwulan, semester atau tahun.
3. Bantuan pemerintah, berupa hibah tunai atau berupa gedung. Sedangkan bantuan pemerintah kepada santri dapat berupa beasiswa pendidikan *full scholarship* atau bantuan pembiayaan studi. Model bantuan yang sering diberikan pemerintah yaitu berupa dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah).

4. Sumbangan alumni dan simpatisan, pembiayaan ini merupakan donasi pribadi yang bersifat rutin dan insidental.
5. Bantuan kerja sama kelembagaan atau perusahaan, beberapa pondok pesantren melakukan kerja sama dengan lembaga lain yang memungkinkan adanya diskusi pembiayaan antar keduanya. Pembiayaan ini dapat berupa biaya penyelenggaraan pendidikan, penyediaan sarana, dan fasilitas pondok. Terdapat beberapa pondok pesantren yang melakukan kerja sama dengan perusahaan untuk menjadi sasaran penyaluran *Corporate Social Responsibility* (CSR) perusahaan. Model pembiayaan ini didasarkan prinsip saling membutuhkan dalam pengembangan kedua organisasi. Perusahaan membutuhkan untuk menyalurkan CSR pada sasaran yang tepat, sedangkan pondok pesantren membutuhkan pembiayaan.
6. Uang pribadi pengasuh
Pesantren di Indonesia mayoritas didirikan oleh satu garis keturunan yang pemimpinnya diambil dari generasi keturunan kyai atau pendiri. Maka, pondok pesantren milik perorangan yang kemudian dikelola bersama oleh sekelompok individu sehingga otoritas tertingginya berada pada kyai dan keluarganya. Berdasarkan hal tersebut, mayoritas sebagian besar harta yang dimiliki oleh kyai akan dicurahkan kepada pondok pesantrennya, termasuk aspek finansial.

Pondok pesantren mengutamakan atau memprioritaskan penggunaan keuangannya pada aktivitas pembelajaran. Termasuk pembiayaan gaji guru, kebutuhan kelas, sumber dan media belajar. Alokasi pembiayaan pondok pesantren terfokus pada tiga hal, yaitu sebagai berikut (Adhim, 2020):

1. Kegiatan belajar mengajar, merupakan inti dari alokasi anggaran pondok pesantren. Pembiayaan ini meliputi gaji pengajar, persediaan buku bahan ajar, fasilitas kelas. Selain itu, komponen sarana langsung seperti papan tulis, spidol, listrik, dsb.
2. Sarana penunjang belajar, yaitu fasilitas yang secara tidak langsung berkaitan dengan proses belajar mengajar seperti LCD, laboratorium, perpustakaan, biaya asrama, sumber daya informasi, dan kebutuhan penunjang lainnya.
3. Investasi produktif, pengalokasian dana untuk investasi ini dimaksudkan untuk menjaga keseimbangan keuangan pondok pesantren sekaligus menambah sumber pembiayaan melalui usaha-usaha produktif. Namun, investasi produktif tidak banyak dilakukan oleh pondok pesantren, hanya beberapa pondok pesantren saja yang melakukannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian kualitatif disebut dengan penelitian naturalistik, karena penelitiannya dilakukan pada kondisi alamiah (Sugiyono, 2008).

Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena tentang perilaku, tindakan, persepsi, dan motivasi secara menyeluruh dengan mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa serta memanfaatkan metode alamiah. Studi kasus yaitu segala kegiatan ilmiah untuk memperoleh pengetahuan secara terperinci dan mendalam mengenai aktivitas dan peristiwa yang terjadi. Pendekatan studi kasus bertujuan untuk menggali informasi yang bisa dipelajari dari sebuah kasus dengan menekankan pada aspek subjektif (Moleong, 2005). Peneliti memilih melakukan penelitian pada Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul yang beralamat di Dsn. Bakalan RT/RW: 01/02 Ds. Suruhan Kidul Kec. Bandung Kab. Tulungagung.

Penelitian yang dilakukan untuk mengumpulkan sebuah data diperoleh dari berbagai sumber. Ada dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder (Sugiyono, 2008). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif yaitu melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi (Sugiyono, 2008). Data yang sudah terkumpul, selanjutnya dilakukan uji validitas atau pengujian keabsahan data untuk memastikan data yang diperoleh ilmiah dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian ini teknik pemeriksaan keabsahan data yaitu dengan triangulasi. Setelah data telah teruji validitasnya, kemudian dilakukan analisis data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian meliputi tiga tahapan yakni reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau pengambilan keputusan (Huberman, 2000).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul

Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul merupakan sebuah pondok pesantren yang berada dalam naungan Yayasan Darunnajah. Awal mula berdirinya Pondok Pesantren ini yaitu atas inisiatif Yayasan Darunnajah MWC NU Bandung atas permintaan wali murid MTs Al-Huda dan MA Diponegoro. Setelah usulan tersebut pihak Yayasan melakukan musyawarah dengan pengurus Yayasan Darunnajah dan pengurus MWC NU Bandung, hasil musyawarah tersebut memutuskan untuk mendirikan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul dengan menunjuk K.H. Muhammad Syafi', M.Pd.I., sebagai pengelola pesantren ini. Setelah segala persiapan dilakukan, pada 10 Muharram 1435H atau 22 Oktober 2015 berdirilah Pesantren ini dan santri mulai berdatangan. Tahun pertama ada sebanyak 9 santri putri, tahun selanjutnya sebanyak 25 santri purti, pada tahun ke-3 mulai ada santri putra sebanyak 3 dan 37 santri putri. Ditahun-tahun selanjutnya jumlah santri mengalami perkembangan secara signifikan, hingga saat ini jumlah santri putra dan santri putri sebanyak 170 (Syafi', Wawancara: 2023).

Pada awal berdirinya pesantren, belum ada asrama khusus untuk santri yakni ditempatkan pada salahsatu lokal kelas MA Diponegoro Bandung, ditahun-tahun selanjutnya dengan perkembangan jumlah santri yang terus bertambah, tahun 2018 mulai dilakukan pembangunan asrama khusus untuk santri. Tahun 2019 pembangunan masjid dan asrama santri putra lantai satu sudah selesai dan bisa ditempati. Pembangunan terus dilanjutkan sampai saat ini asrama putra ada tiga lantai dan asrama putri tiga lantai, namun asrama putri masih lantai satu yang sudah bisa ditempati, lantai dua dan tiga masih dalam pembangunan (Syafi', Wawancara: 2023).

Kegiatan pondok pesantren meliputi madrasah diniyah, sorogan Al-Qur'an, murojaah hafalan Al-Qur'an, pengajian kitab kuning. Kegiatan ini dilakukan setiap hari dari pagi sampai malam hari sesuai dengan jadwal. Selain itu, ada kegiatan lainnya seperti sholawatan, rotibul haddad, al-barzanji, tilawatil Al-Qur'an serta lalaran nadhom. Kegiatan ini dilakukan bergantian setiap satu bulan sekali (Prastyowati, Wawancara: 2023).

Pengelolaan Manajemen Keuangan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul Tulungagung

Manajemen keuangan pondok pesantren yaitu proses pengelolaan keuangan terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi atau pelaporan yang dikelola oleh pimpinan pondok pesantren, bendahara dan ketua pengurus. Manajemen keuangan di pondok pesantren harus dikelola dengan baik karena akan menimbulkan masalah yang serius apabila tidak dikelola sesuai dengan prosedur yang ada. Pengasuh Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul mengatakan bahwa pesantren sudah menerapkan manajemen keuangan yang meliputi perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pelaporan atau evaluasi meskipun masih dilaksanakan secara sederhana (Syafi', Wawancara: 2023).

Berdasarkan hasil penelitian dengan informan masyarakat sekitar, Pondok pesantren telah melaksanakan fungsi manajemen keuangan sebagaimana mestinya. Fungsi manajemen keuangan yang dilaksanakan oleh Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul yaitu: 1) perencanaan anggaran, 2) pelaksanaan anggaran, serta 3) pelaporan atau evaluasi. Hal ini dilihat dari perkembangan jumlah santri, pembangunan yang dilakukan terus berjalan dengan baik, serta pondok pesantren aktif dalam kegiatan keagamaan, seperti halnya peringatan hari besar Islam, pengajian dalam rangka harlah pondok pesantren. Menurut beliau, jika pengelolaan manajemen keuangan tidak diterapkan dengan baik, maka kegiatan-kegiatan tersebut tidak pernah ada atau tidak dapat berjalan (Ismiati, Kholis dan Masripan, Wawancara: 2023).

Wawancara ini, sejalan dengan penelitian Suharjono, Ahmad Syahrizal dan Efni Anita, Azizah Wulandari, dkk., serta penelitian Rindy Regar bahwa manajemen keuangan pondok pesantren meliputi: 1) perencanaan, 2) pelaksanaan, dan 3) evaluasi atau pelaporan.

Perencanaan Keuangan

Perencanaan merupakan langkah pertama dalam mengidentifikasi serta menetapkan tujuan-tujuan yang akan dicapai dalam satu periode serta upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Rue, 2019). Perencanaan dilakukan dengan tujuan untuk memperkirakan segala hal yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta mengurangi kegiatan yang tidak berguna, sehingga kegiatan yang dilakukan lebih efektif dan efisien.

Pada Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul, proses perencanaan keuangan dilakukan setiap awal tahun. Kegiatan ini dilaksanakan dengan melibatkan pimpinan pondok pesantren, pengasuh, ustaz dan ustazah, serta pengurus pondok pesantren. Hal utama yang dibahas pada perencanaan yaitu program-program yang akan dilaksanakan selama satu tahun ajaran, serta fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan di pondok pesantren dengan cara membuat rencana kegiatan atau program pondok pesantren yang akan dilakukan serta menentukan sumber pendanaan pondok pesantren (Husnia, Wawancara: 2023).

Berkenaan dengan ini, K.H. Muhammad Syafi' selaku Pengasuh Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul membenarkan bahwa perencanaan keuangan pondok pesantren dilakukan setiap awal tahun ajaran dengan melibatkan pihak-pihak terkait peran dan fungsinya dalam menentukan rencana kegiatan, program yang hendak dilaksanakan serta rencana anggaran dalam satu tahun ajaran (Syafi', Wawancara: 2023).

Rencana kegiatan yang ditetapkan dalam musyawarah tidak selalu dapat dilaksanakan, terkadang ada kegiatan yang tidak bisa dilaksanakan, terkadang ada penambahan kegiatan yang dilakukan yang tidak masuk dalam perencanaan anggaran seperti halnya mendapat giliran rutinan istimaul qur'an, sholat, atau kegiatan lainnya yang bertempat di pesantren serta pengalokasian dana dari donatur ataupun pemerintah, karena dana tersebut diberikan tidak mengenal waktu dan jumlahnya tidak dapat dipastikan. Peringatan hari besar Islam sudah dianggarkan pada saat pembayaran awal santri pada masuk di pesantren, namun bentuk peringatannya didiskusikan ketika mendekati kegiatan peringatan tersebut (Syafi', Wawancara: 2023).

Beberapa sumber keuangan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul meliputi, sebagai berikut (Husnia, Wawancara: 2023):

1. Uang pembangunan santri baru

Setiap penerimaan santri baru, Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul mewajibkan untuk membayar uang pembangunan yang masuk dalam biaya pendaftaran santri baru yang mendaftar pada pesantren. Dana ini dialokasikan untuk pembangunan berkelanjutan serta melengkapi sarana dan prasarana yang diperlukan pondok pesantren.

2. Syariah santri

Syariah santri merupakan kewajiban santri yang harus dibayar setiap bulan yakni pada tanggal 1-10. Syariah santri sebesar Rp. 450.000 dengan rincian alokasi dana:

- | | |
|--------------------|-------------|
| a. Konsumsi | Rp. 290.000 |
| b. Infaq | Rp. 100.000 |
| c. Air dan Listrik | Rp. 15.000 |
| d. Operasional | Rp. 25.000 |
| e. Madin | Rp. 20.000 |

3. Bantuan Operasional Pendidikan (BOP)

Dana BOP merupakan program pemerintah dalam membantu pendidikan di Indonesia agar pembelajaran berjalan dengan optimal. Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul mendapatkan salah satu lembaga pendidikan yang mendapatkan bantuan dana BOP dari pemerintah. Dana BOP dialokasikan untuk mengembangkan sarana prasarana serta menunjang pembelajaran pondok pesantren.

4. Bantuan dari donatur

Dalam Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul terdapat dana bantuan yang bersumber dari masyarakat yang disebut dengan donatur tidak tetap, karena masyarakat memberikan dana bantuan setiap bulannya dengan jumlahnya tidak tetap. Dana yang berasal dari para donatur dialokasikan untuk pembangunan fisik pondok pesantren.

5. Unit usaha pondok pesantren

Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul memiliki unit usaha berupa koperasi santri. Koperasi ini menyediakan berbagai kebutuhan santri seperti alat tulis, deterjen, obat-obatan serta makanan ringan yang bertujuan untuk memudahkan para santri memenuhi kebutuhan. Koperasi santri dikelola oleh para santri dan pengurus. Modal awal sebesar Rp. 4.800.000 dengan laba bersih sekitar Rp. 500.000 s/d Rp. 1.000.000 perbulan. Dana yang diperoleh dari usaha ini dialokasikan untuk operasional pondok pesantren (Habib, Wawancara: 2023).

Perencanaan manajemen keuangan dilakukan agar terhindar dari berbagai penyalahgunaan yang dapat menghambat kegiatan pembelajaran, sehingga tujuan pendidikan tidak berjalan dengan maksimal. Untuk itu, perencanaan keuangan harus disusun dengan matang agar pendanaan pendidikan yang sumbernya terbatas bisa mencukupi kegiatan yang akan dilaksanakan dan berjalan dengan efektif dan efisien.

Wawancara mengenai perencanaan keuangan pondok pesantren sejalan dengan penelitian Ahmad Syahrizal dan Efni Anita yaitu perencanaan keuangan sangat penting dilakukan untuk mempermudah dalam menghimpun dana yang selanjutnya dialokasikan dalam pelaksanaan program dan kegiatan pondok pesantren. Perencanaan keuangan pondok pesantren dilakukan dengan bermusyawarah bersama dengan pengasuh, ustaz dan ustazah, pengurus, serta para petinggi pesantren. Perencanaan keuangan pada Pondok Pesantren Isti'dadul Mu'allimien Jambi dilakukan setiap enam bulan sekali yaitu pada bulan Juli dan Desember, namun perencanaan keuangan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul dilaksanakan setiap awal tahun ajaran. Sumber dana yang diperoleh bersumber dari SPP santri, Dana BOS, donatur tidak tetap dan usaha yang dikelola pondok pesantren berupa koperasi santri.

Pelaksanaan Keuangan

Pelaksanaan keuangan yaitu kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati dalam rapat perencanaan anggaran. Namun demikian sering juga terdapat perubahan jika diperlukan. Dalam pelaksanaan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul berpedoman serta mengacu pada program-program yang disetujui dalam rapat perencanaan anggaran. Sumber pendapatan pondok pesantren yang telah ditetapkan, kemudian dilaksanakan di bawah pengawasan pengasuh pondok pesantren bersama dengan bendahara. Dalam pelaksanaan anggaran, setiap dana yang keluar harus dengan persetujuan kiai. Setiap pemasukan dan pengeluaran keuangan harus disertai bukti tertulis seperti nota dan kwitansi untuk penyusunan laporan pertanggungjawaban disetiap akhir tahun ajaran (Mustaqim, Wawancara: 2023).

Berikut adalah pengalokasian dana Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul (Wawancara, Syafi', Mustaqim, Habib, dan Husnia: 2023):

1. Pembangunan pondok pesantren
2. Konsumsi santri
3. Besaroh ustaz dan ustazah pondok pesantren
4. Peringatan hari besar Islam
5. Kegiatan pendidikan madrasah diniyah
6. Perlombaan antar santri
7. Operasional pondok pesantren, meliputi: listrik, air, wifi, administrasi, alat tulis, bahan bacaan, sarana tata usaha, serta alat kebersihan pondok pesantren.

Pelaksanaan anggaran dapat dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Pelaksanaan anggaran di Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul Kabupaten Tulungagung belum dilaksanakan begitu baik dikarenakan beberapa santri telat dalam pembayaran syariah santri, serta sering terjadi ketidaksesuaian dengan perencanaan anggaran. Hal ini disebabkan oleh

salah satunya terjadi karena perubahan harga pada saat transaksi bisa kurang ataupun lebih dari jumlah yang telah dianggarkan. Ketidaksesuaian ini, dapat diantisipasi dengan merevisi anggaran agar tidak ada kekeliruan dan anggaran dapat terus berjalan. Namun demikian, hal ini harus dikomunikasikan agar pelaksanaan anggaran dapat dilakukan dengan optimal, efektif dan efisien (Imaroh, Wawancara: 2023).

Wawancara ini sejalan dengan penelitian Ummu Salamah dan penelitian Zayyinun Munirah bahwasanya pelaksanaan manajemen keuangan berpedoman pada perencanaan keuangan yang telah dimusyawarahkan dan ditetapkan sebelumnya. Sumber pendapatan yang telah direncanakan selanjutnya dialokasikan dalam pelaksanaan program-program pondok pesantren. Dana pondok pesantren dialokasikan untuk kegiatan pendidikan, pembangunan, bisaroh ustaz dan ustazah, konsumsi, air, listrik, dsb.

Evaluasi atau Pelaporan

Kegiatan terakhir dalam pengelolaan manajemen keuangan pondok pesantren yaitu evaluasi atau pelaporan. Evaluasi dilakukan untuk memudahkan pemantauan kondisi Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan, Suruhan Kidul. Evaluasi dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui program pondok pesantren sudah dilaksanakan tepat sasaran atau belum. Evaluasi atau pelaporan dilakukan setiap akhir tahun ajaran. Pelaporan disusun oleh bendahara pondok pesantren dan selanjutnya dilaporkan pada pengasuh pondok pesantren berupa laporan pertanggungjawaban (Husnia, Wawancara: 2023).

Pelaporan keuangan tidak hanya dilakukan setiap akhir tahun ajaran, pada pertengahan tahun juga disusun laporan keuangan. Laporan keuangan ini memuat segala aktivitas pendanaan baik pada saat dana masuk ataupun dana keluar. Bendahara melakukan pelaporan keuangan menunggu instruksi dari pengasuh pondok pesantren. Biasanya abah meminta laporan keuangan pada suatu hal yang dianggap penting untuk selanjutnya dilaporkan kepada pihak yayasan ataupun wali santri (Husnia dan Mustaqim, Wawancara: 2023). Hal ini dilakukan dengan tujuan agar dapat diketahui alur keuangan pondok pesantren. Pembukuan dilakukan dengan sederhana, masih menggunakan sistem manual tulis tangan, namun disusun dengan cermat dan teliti.

PEMASUKAN		PENGELUARAN	
Syariah santri Rp. 450.000 x 170 x 6 = Rp. 459.000.000		Bisarah Ustad Ustadzah Rp. 3.400.000 x 6 Rp. 20.400.000	
BOP Rp. 5.000.000		Konsumsi Rp. 290.000 x 170 x 6 Rp. 295.000.000	
Donatur Rp. 2.600.000		Air & Listrik Rp. 15.000 x 170 x 6 Rp. 15.300.000	
Laba koperasi santri Rp. 3.000.000		Pembangunan & bayar tukang Rp. 103.760.000	
		Kegiatan pembelajaran & pembelian kitab Rp. 5.000.000	
		Perlombaan antar santri Rp. 1.200.000	
		Perlengkapan pondok Rp. 1.000.000	
		Persiapan Harlah pondok Rp. 12.300.000	
		Perbaikan toa Rp. 3.486.000	
		Alat tulis Rp. 600.000	
		Alat kebersihan Rp. 352.000	
		P3K Rp. 600.000	
		FC Rp. 563.000	
		Baner Rp. 300.000	
		MCB Rp. 122.000	
		WIFI Rp. 900.000	
Total Pemasukan Rp. 469.600.000		Total Pengeluaran Rp. 460.881.000	
SALDO		Rp. 8.719.000	

Gambar: Laporan Keuangan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul Kabupaten Tulungagung periode Januari-Juni 2023

Sumber: Laporan Keuangan Pondok Pesantren (Husnia, Wawancara: 2023)

Hal ini dibenarkan K.H. Muhammad Syafi' sebagai pengasuh pesantren, bahwa setiap akhir tahun ajaran, dilakukan penyusunan laporan keuangan sederhana yang memuat pemasukan dan pengeluaran lengkap dengan perincian alokasi dana. Setelah laporan disusun, selanjutnya dilaporkan kepada pengasuh pondok pesantren, apabila sudah sesuai kemudian dilaporkan pada pihak yayasan serta laporan keuangan disampaikan kepada masyarakat, wali santri, donatur melalui forum pengajian dan grup WhatsApp wali santri. Namun kegiatan evaluasi atau pelaporan ini tidak selalu dilakukan, hanya dilakukan terkait hal yang dianggap penting saja (Syafi', Wawancara: 2023).

Wawancara ini sejalan dengan penelitian Ummu Salamah, penelitian Suharjono, penelitian Ahmad Syahrizal dan Efni Anita, serta penelitian Azizah Wulandari, dkk. bahwa evaluasi atau pelaporan penting dilakukan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas apa yang telah direncanakan dan dilaksanakan dalam manajemen keuangan pondok pesantren. Pelaporan dilakukan setiap pertengahan tahun dan akhir tahun dalam bentuk laporan keuangan. Laporan keuangan disusun oleh bendahara dan selanjutnya dilaporkan kepada pengasuh dan petinggi pondok pesantren.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti mengenai Manajemen keuangan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul, dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul telah menerapkan manajemen keuangan yang meliputi: 1) perencanaan, 2) pelaksanaan, dan 3) evaluasi atau pelaporan. Pelaksanaan manajemen keuangan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul sudah dilaksanakan dengan baik, meskipun masih dilakukan secara sederhana. Perencanaan anggaran merupakan langkah awal dalam pelaksanaan manajemen keuangan, yang dilakukan dengan mengidentifikasi program yang akan dilaksanakan selama satu tahun ajaran serta sumber dana yang diperoleh untuk pelaksanaan kegiatan. Perencanaan anggaran dilakukan dengan musyawarah bersama pengasuh, pengurus serta petinggi pesantren setiap awal tahun ajaran. Pelaksanaan kegiatan dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya, namun jika terdapat tambahan kegiatan maka dimusyawarahkan apakah kegiatan tersebut dapat dilaksanakan atau tidak dengan mempertimbangkan tingkat manfaat kegiatan serta anggaran yang tersedia. Kegiatan yang telah dilaksanakan Pondok Pesantren Darunnajah Bakalan Suruhan Kidul selanjutnya diakhir tahun ajaran dilakukan evaluasi atau pelaporan, yaitu berupa laporan keuangan sederhana yang disusun oleh bendahara dan dilaporkan kepada pengasuh pondok pesantren serta petinggi pondok pesantren.

Saran bagi peneliti yang akan melakukan penelitian berkaitan dengan penelitian ini, yaitu sebelum melakukan penelitian langkah awal yang dilakukan yaitu melakukan observasi pada beberapa objek, hal ini dilakukan agar dapat membandingkan dan memilih objek yang tepat sesuai dengan tujuan penelitian. Selain itu, sebaiknya penelitian dilakukan dalam jangka waktu yang lebih lama untuk mendapatkan data yang lebih mendetail mengenai manajemen keuangan yang diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhim, Fauzan. 2020. *Arah Baru Manajemen Pondok Pesantren*. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Arifin, M. (2017). Manajemen Keuangan Pondok Pesantren. *Fikrotuna*, 4 (2). <https://doi.org/10.32806/jf.v4i2.2745>.
- Arwildayanto, dkk. 2017. *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Widya Padjadjaran.
- As'ad, Ali, dan Muhammad Hakim Azizi. (2020). Pengembangan Manajemen Keuangan Pesantren Balekambang Jepara dan Amsilati Darul Falah Bangsri Jepara di Era Digital. *Jurnal Tarbawi*, 17 (1), 17—30. <https://ejournal.uinsu.ac.id/JPIT/article/view/1108>.
- Aziz, Fathul Aminudin. 2014. *Manajemen Pesantren: Paradigma Baru Mengembangkan Pesantren*. Yogyakarta: Mitra Media.
- Fauzi, Ahmad. (2017). Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren. *Tasyri'*, 24 (1). 59—75. <http://ejournal.kopertais4.or.id/pantura/index.php/tasyri/article/view/3176/2252>.
- Halim, A. 2005. *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Hambal Shafwan, Muhammad. 2014. *Inti Sari Sejarah Pendidikan Islam*. Solo: Pustaka Arafah.
- Haruddin. (2023). Manajemen Keuangan Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Iman Aceh Tenggara. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 4 (1), 155— 168. DOI: <http://pusdikra-publishing.com/index.php/jrсс>.
- J. Moleong, Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Rosda Karya.
- Masyhud, Sulthon dan Khusnurdilo. 2003. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka.
- Muhammad, 2016. *Manajemen Keuangan Syari'ah: Analisis Fiqh dan Keuangan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Munirah, Zayyinun. (2020). Manajemen Pengelolaan Keuangan Dalam Mewujudkan Pondok Pesantren Mandiri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Cendekia Darul Lutviah Murni Nw Aikmel Lombok Timur). Tesis tidak diterbitkan. http://etheses.uinmataram.ac.id/1658/1/Zayyinun%20Munirah%20170403056%20%20_opt.pdf.
- Najmudin. 2011. *Manajemen Keuangan dan Aktualisasi Syar'iyah Modern*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Puspitasari, Fantika Febry, Tutik Hamidah, dan Aunur Rofiq. (2022). Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Tafsir Al-Mizan: M. Husain Tabataba'i). *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 12 (1), 66—75. DOI: <https://doi.org/10.24042/alidarah.v12i1.10910>.

Regar, Rindy. (2021). Pengelolaan Manajemen Keuangan di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami. *Mataazir: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2 (2), 238—245. <https://jurnal.stain-madina.ac.id/index.php/mata/article/view/720>.

Salamah, Ummu. (2013). Studi Mengenai Sistem Pengelolaan Keuangan Sekolah di Pondok Pesantren Terhadap Penguatan Manajemen Keuangan. Skripsi tidak diterbitkan.
<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/24736/3/UMMU%20SALAMAH-FTIK.pdf>.

Sewang, Anwar. 2015. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Wineka Media.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suharjono. (2019) Pengelolaan Keuangan Pondok Pesantren. *Jurnal Ekuilibrium*, 8 (2), 49—62. <https://ejournal.stie-triguna.ac.id/index.php/sijurnal/article/view/32>.

Suryana, Aep Tata. (2020). Pengelolaan Keuangan Pesantren. *Al-Mujaddid: Jurnal Ilmu-Ilmu Agama*, 2 (2), 1—8. <https://jurnalstaisebelasapril.ac.id/index.php/almujaddid>.

Syahrizal, Ahmad dan Efni Anita. (2021). Analisis Manajemen Keuangan Pondok Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Isti'dadul Mu'allimien Jambi). *Finansha-Journal of Sharia Financial Management*, 2 (1), 26—37. DOI: <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/finansha>.

Terry, George R. Dan L.W. Rue. 2019. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wulandari, Azizah, Erni Munastiwi, dan Aqimi Dinana. (2022). Implementasi Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren di Masa Pandemi Covid-19. *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3 (1), 106—118. DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1>.