

Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren (Penelitian Pembiayaan Pada Pondok Pesantren Pesantren Al-Huda di Kabupaten Cianjur, Jawa Barat)

Moh. Sugandi, Zsa Zsa Nur Azizah
STAI Al Badar Cipulus Purwakarta
sugandi@albadar.ac.id, zsazsana@albadar.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui latar alamiah Pesantren Al-Huda, Cianjur, sumber-sumber pembiayaan, aktivitas manajemen pembiayaan yang di mulai dari perencanaan biaya, pelaksanaan pembiayaan, dan pertanggungjawaban pembiayaan baik yang diterapkan di pesantren Al-Huda yang berbasis pesantren modern. Penelitian ini didasarkan pada asumsi teoritik bahwa kegiatan yang ada dalam manajemen pembiayaan meliputi tiga hal, yaitu: penyusunan anggaran atau perencanaan keuangan (budgeting), tahap pelaksanaan keuangan atau pembukuan (accounting), dan tahap penilaian atau evaluasi keuangan (auditing).

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi mengenai pengelolaan pembiayaan pesantren. Kemudian penulis menentukan jenis data, sumber data, metode dan teknik pengumpulan data. Selanjutnya dilakukan analisis data, penafsiran data, dan uji absah data. Keabsahan data dilakukan dengan cara perpanjangan keikutsertaan di pesantren, ketekunan pengamatan, triangulasi, pemeriksaan teman sejawat, dan disepakati oleh lembaga yang diteliti, penelitian dilakukan di Pesantren Al-Huda.

Hasil penelitian dari manajemen pembiayaan Pesantren Al-Huda dari mulai perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembiayaan dilaksanakan secara terstruktur dengan adanya bukti laporan tertulis baik kepada pemerintah maupun pihak pesantren.

Kata Kunci : Manajemen, Pembiayaan, Pesantren

Introduction

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

Secara global, menurut Chairul Ihsan ada beberapa masalah pendidikan yang menjadi dasar dalam Pendidikan yang dirasa mewakili dari sekian banyak masalah dunia Pendidikan diantaranya ialah masalah korupsi dana

Pendidikan karena tidak adanya publikasi dan pertanggungjawaban yang jelas dalam laporan penggunaannya. Ia menambahkan bahwa masalah itu menghasilkan dampak negatif terhadap bergesernya makna filosofis pendidikan itu sendiri, yakni untuk memanusiaakan manusia yang seutuhnya.¹

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

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

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

Hal ini bertujuan agar ketika santri telah selesai mengikuti pendidikan di pesantren, alumni tidak hanya pandai dalam ilmu agama saja tetapi juga pandai dalam ilmu pengetahuan umum dan berbagai ketrampilan yang

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

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

dapat berguna untuk kehidupan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekitarnya.

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

Pada realitas lain, perkembangan pondok pesantren di masa depan di tentukan oleh kemampuan ponpes itu sendiri dalam mengadaptasi dan mengatasi segala kesulitan maupun tantangan yang selama ini di hadapi melihat perkembangan pendidikan pondok pesantren sekarang ini, maka dapat dirasakan arti pentingnya suatu kegiatan manajemen administratif pendidikan, dimana pendidikan yang ada di pondok pesantren dikelola secara modern dengan sistem pelaksanaannya dilakukan secara klasikal.

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

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

Pembiayaan pendidikan pada dasarnya penggunaan anggaran dari sumber-sumber biaya yang ada pada pelaksanaan pendidikan atau dalam proses belajar mengajar dikelas,³ seperti perencanaan anggaran pendidikan, pembiayaan pendidikan, pelaksanaan anggaran pendidikan, pertanggungjawaban keuangan pendidikan, serta pemeriksaan dan pengawasan anggaran pendidikan, yang semua ini terdapat dalam manajemen pembiayaan. Manajemen pembiayaan berpengaruh terhadap produktivitas suatu organisasi. Manajemen merupakan komponen utama dalam mencapai tujuan sebuah organisasi. Secara operasional, manajemen mengatur tindakan pelaksanaan dengan membentuk sistem. Sistem adalah setiap sesuatu yang terdiri atas objek-objek, atau unsur-unsur, atau

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

komponen-komponen yang bertata-kaitan dan bertata-hubungan satu sama lain sedemikian rupa sehingga unsur-unsur tersebut merupakan suatu kesatuan pemrosesan atau pengolahan yang tertentu.⁴

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

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

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

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

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

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

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

Tidak sedikit pesantren *salafiyah* (tradisional) di Cianjur yang bisa bertahan dengan jumlah santri yang banyak karena berbagai macam faktor. Diantara krisis manajemen pondok pesantren melingkupi sumber daya manusia, budaya, pembiayaan, dan kurikulum. Salah satu pesantren model tradisional di Kabupaten Cianjur yang hingga saat ini bertahan memiliki lebih dari 1000 orang santri, yaitu Pondok Pesantren Al Musri' yang berada di Kampung Ciendog Kecamatan Ciranjang Kabupaten Cianjur.

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

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

mengamalkan dan mengajarkan ilmu tidak karena masalah gaji atau duniawi, akan tetap atas dasar keikhlasan.

Ada juga pesantren yang beralih dari tradisional menjadi modern salah satunya yaitu Pesantren Al-Huda. Pesantren Al-Huda yang berawal hanya mendirikan Pendidikan keagamaan dengan materi kitab-kitab klasik tidak dapat menarik minat masyarakat luas secara masif. Atas dasar pengembangan pesantren agar lebih maju dan berkembang maka pesantren ini mendirikan Pendidikan madrasah Tsanawiyah. Dengan adanya minat masyarakat yang semakin antusias terhadap pesantren, pesantren ini juga berkembang dengan mendirikan Pendidikan SMK.

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

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

Dalam mengelola pembiayaan di pondok pesantren, setidaknya menurut Satori yang dikutip Rusdiana bahwasanya manajemen pembiayaan memiliki tiga tahapan atau urutan kerja dalam manajemen pembiayaan yaitu tahap perencanaan biaya (*budgeting*), tahap pengelolaan penggunaan

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

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

biaya (*accounting*), dan tahap pertanggungjawaban (*evaluating*).⁸ Agar adanya struktur administrasi pembiayaan dalam proses kegiatan belajar mengajar di pondok pesantren sesuai dengan tujuan dan tidak adanya penyelewengan atau pelanggaran dalam penggunaan biaya.

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

Method

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan deskriptif analisis, yaitu penelitian yang memaparkan apa yang terjadi dalam sebuah situasi, lapangan atau wilayah tertentu.⁹ Penelitian deskriptif ini digunakan untuk mengetahui gambaran mengenai "Manajemen Pengelolaan Biaya Pendidikan Pondok Pesantren."

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena berupaya mengkaji fenomena atau peristiwa, orang, objek, atau proses yang terkait dengan implementasi manajemen pengelolaan biaya Pendidikan pondok pesantren. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak berwawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran dan persepsinya.

Dilihat dari tujuan penelitian, fokus penelitian ini adalah mengamati, dan melihat bagaimana manajemen pengelolaan biaya pendidikan di Pondok Pesantren Al-Huda. Dengan demikian penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian kualitatif. Dengan pendekatan tersebut diharapkan dapat diperoleh pemahaman dan penafsiran yang mendalam mengenai makna, kenyataan, dan fakta yang relevan. Dalam penelitian ini, sasaran yang hendak dicapai adalah untuk mendeskripsikan, memahami dan memaknai manajemen pengelolaan biaya Pendidikan di Pesantren Al-Huda Cianjur.

Data penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) melalui pengamatan, wawancara atau penelaahan dokumen.¹⁰ Sedangkan menurut Bogdad dan Taylor dalam Moleong (2014:4), penelitian kualitatif adalah

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

⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), 198.

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 15.

prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹¹

Analisis data yang ditempuh dilakukan bersamaan dengan beberapa tahapan, mulai dari proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.¹²

Selanjutnya sebagai uji validitas dilakukan triangulasi dari berbagai sumber yang diperoleh dari hasil wawancara. Bersama kepala sekolah, peneliti juga melakukan validasi dari hasil temuan data yang orisinal yang terjaga validitasnya. Teknik analisis data yang dipergunakan ialah mulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan sampai terakhir penarikan kesimpulan

Tahapan - tahapan penelitian dalam penelitian kualitatif di Pondok Pesantren Al-Huda dari tahap pralapangan, tahap lapangan, tahap Analisa data, dan tahap pelaporan hasil penelitian. Dalam tahap pralapangan, peneliti melakukan persiapan yang terkait dengan kegiatan penelitian, misalnya dengan mengirim surat izin penelitian kepada ketua Yayasan Pondok pesantren. Apabila tahap pralapangan sudah berhasil dilakukan, peneliti melanjutkan ke tahap berikutnya seperti memulai observasi awal dan wawancara kepada pihak-pihak terkait yang ada di Pondok Pesantren Al-Huda yang mengetahui manajemen pembiayaan di pesantren tersebut sampai pada tahap pelaporan penelitian tentang manajemen pembiayaan pondok pesantren di Pondok pesantren Al-Huda.

Result and discussion

a. Sumber Biaya Pondok Pesantren Al-Huda

Sebagaimana peraturan pemerintah mengenai sumber dana untuk Lembaga Pendidikan, Pondok Pesantren Al-Huda memiliki sumber dana sebagai berikut:

- 1) Pendapatan rutin
Pendapatan rutin yang diperoleh pondok Pesantren Al-Huda bersumber dari masyarakat yaitu berasal dari orangtua melalui pembayaran infaq. Dana yang berasal dari orangtua peserta didik akan kembali kepada peserta didik dalam bentuk pelayanan dan kebutuhan dalam proses pembelajaran dan pemenuhan kebutuhan makan sehari-hari. Adapun infaq yang harus dibayar oleh peserta didik adalah Rp.350.000/bulan untuk tingkat Tsanawiyah dan Rp.450.000/bulan untuk tingkat SMA.
- 2) Pendapatan dari Pemerintah

¹¹ Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 231.

¹² Irwanto, "Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Sekolah", Perpus Pascasarjana UIN Bandung. (Bandung: UIN Bandung, 2018), 85.

Selain dana rutin, adapula dana yang masuk ke Pesantren Al-Huda yang berasal dari pemerintah. Dana pembiayaan dari merupakan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang diajukan oleh pihak madrasah kepada pemerintah daerah dan Madrasah mendapatkan dana bantuan dari pengajuan tersebut sebesar Rp. 486.000.000 untuk jenjang Tsanawiyah dan Rp. Rp. 197.120.000 pertahun untuk jenjang SMAIT pada tahun 2018-2019.

a. Perencanaan Biaya di Pondok Pesantren Al-Huda

Pondok pesantren Al-Huda merupakan sebuah lembaga Pendidikan dibawah naungan Yayasan yang dalam menjalankan roda kegiatan pendidikan memerlukan perencanaan sebagai proses mencapai tujuan yang telah ditetapkan, untuk itu ponpes Al-Huda perlu menetapkan perencanaan dalam bidang pembiayaan di Pesantren sehingga proses pengalokasian dana dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai dan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dalam pelaksanaan pembiayaan di ponpes Al-Huda tentunya selalu melakukan kegiatan pembukuan yang mencakup dua hal yaitu pengurusan yang menyangkut kewenangan dalam menentukan kebijakan menerima dan mengeluarkan dana, serta tindak lanjutnya yang dilakukan bendahara dalam menerima, menyimpan, dan mengeluarkan dana yang tersedia di pondok pesantren.

Untuk mengetahui perencanaan keuangan di Pondok Pesantren Al-Huda, peneliti melakukan metode wawancara dan studi dokumen dalam menggali informasi yang berkaitan. Informasi ini didapatkan dari informan yang terlibat langsung dalam merealisasikan manajemen pembiayaan Pondok Pesantren, yaitu Pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda dan Bendahara Pondok Pesantren.

Dalam pembuatan perencanaan keuangan Pondok Pesantren, Pondok membuat Rencana Anggaran Belanja Pondok Pesantren (RAPBP) sebagai rencana yang dirumuskan oleh satuan pendidikan sesuai wewenangnya. Dilaksanakan oleh tim yang secara khusus dibentuk pondok dengan diketahui komite sekolah dan juga orang tua santri. Dalam pembuatan RAPBP dilakukan dengan sistem *bottom up*, yaitu usulan anggaran kegiatan dari bawah (guru dan karyawan) dan disetujui oleh atasan yaitu Pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda. Sesuai dengan penuturan Pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda :

“Proses perencanaan keuangan Pondok Pesantren Al-Huda dilakukan oleh kepala sekolah masing-masing berikut jajarannya, walaupun pada prosesnya diikuti, diawasi dan

disahkan oleh pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda. Segala kegiatan di Pondok Pesantren Nurul Hijrah tidak terlepas dari satu sama lainnya, misalnya seperti kegiatan belajar mengajar disekolah, itu juga tidak terlepas dari rangkaian pondok lainnya, seperti kegiatan di asrama, dan, di masjid. Untuk kebutuhan di dapur umum dan makan tentu itu juga merupakan infaq uang dikeluarkan santri, sehingga keadaan ini jadi sangat mempengaruhi proses perencanaan pembiayaan yang mana pada pelaksanaan perencanaan pembiayaan untuk Pondok Pesantren dilakukan bersama dengan perencanaan keuangan di sekolah/madrasah.”¹³

Dalam kegiatan perencanaan keuangan Pondok Pesantren Al-Huda melakukan dua kegiatan yaitu :

1) Memilih program.

Dalam memilih program yang akan dilakukan dalam setahun kedepan berpedoman pada tujuan yang ingin dicapai dengan memperhatikan perkiraan besarnya sumber dana yang dapat diperoleh dan sumber daya lainnya, serta sumber daya manusia yang ada.

2) Identifikasi dan pengerahan sumber daya yang ada.

Identifikasi dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan informasi dari berbagai pihak, yang kemudian diidentifikasi oleh kyai dan kepala sekolah. Data dan informasi ini berupa sumber daya manusia, sarana maupun dana atau biaya.

Perencanaan pembiayaan pada dasarnya dilakukan setahun sekali, yaitu setiap akhir tahun ajaran setelah semua laporan diterima dan dibahas dalam rapat akhir tahun, akan tetapi dalam prosesnya ada perencanaan setiap bulan dan setiap akhir semester, hal ini karena melihat situasi dan kondisi yang mendesak harus dilakukan Pondok Pesantren Al-Huda. Sesuai dengan penuturan Pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda :

“Perencanaan keuangan pondok pesantren dilakukan setiap setahun sekali, akan tetapi pada pelaksanaannya sering terjadi perubahan rencana, karena ketidak stabilan keuangan pondok.”¹⁴

Dalam proses perencanaan keuangan yang utama dilakukan adalah mengidentifikasi sumber pemasukan keuangan bagi Pondok Pesantren Al-Huda, diantaranya :

1) Sumbangan Pendidikan dari masyarakat:

¹³ Wawancara dengan K. Burhan Rosyidi (Pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda), Cianjur, 06 Juli 2019.

¹⁴ Wawancara dengan K. Burhan Rosyidi (Pimpinan Pondok pesantren Al-Huda), Cianjur, 06 Juli 2019.

- a) Infaq Santri
- b) Uang Bangunan
- 2) Bantuan dari Pemerintah
 - a) BOS

Hal ini dikatakan oleh K. Burhan Rosyidi selaku Pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda:

“Pendapatan pondok Pesantren bersumber dari Infaq santri, uang bangunan, dan dana BOS dari pemerintah, yang mana hasil dari pendapatan tersebut akan dikelola, dana dari pemerintah untuk kegiatan sekolah, sedangkan infaq santri di pergunakan untuk kegiatan pondok pesantren.”¹⁵.

Penerimaan dana Pondok Pesantren Al-Huda pada tahun ajaran 2018/2019 terdiri dari 4 sumber dana, yaitu (a) Dana sisa tahun ajaran 2017/2018 berjumlah Rp.-, (b) Dana pendapatan rutin yang terdiri dari : Infaq siswa Mts dibayarkan per bulan sebesar Rp.350.000 sebanyak 566 santri = Rp. 198.100.000/bulan, dan untuk siswa SMAIT membayar infaq Rp.450.000 sebanyak 234 siswa = Rp. 105.300.000/bulan jadi total Infaq perbulan seluruh santri adalah Rp. 303.400.000. (c) Bantuan dari pemerintah yaitu BOS pusat besaran dana yang diterima Rp. 486.000.000 pertahun untuk jenjang MTs dan Rp. 197.120.000 pertahun untuk jenjang SMAIT, dan ada juga bantuan dari BPMU Rp. 37.250.000 (d) Sumber Pendapatan Asli Pondok Rp.-.

Dapat disimpulkan bahwa penerimaan dana pondok pesantren Al-Huda secara keseluruhan berjumlah Rp.1.023.770.000, dengan melihat RAPBP penerimaan dana Pondok Pesantren Al-Huda baik dari Lembaga pesantren, sekolah MTS dan SMAIT pada tahun ajaran 2018/2019, bahwa penerimaan dana pondok pesantren Al-Huda terdiri dari 4 sumber dana, yaitu (a) Dana sisa tahun ajaran 2017/2018 Rp.-, (b) SPP siswa Rp.350.000 bagi siswa berjenjang Mts dan Rp.450.000 bagi siswa berjenjang SMAIT, (c) Bantuan Operasional Sekolah dari BOS Pusat Rp. 197.120.000 untuk jenjang SMAIT dan Rp. 486.000.000 untuk jenjang MTs, dan bantuan dari BPMU Rp. 37.250.000 (d) Sumber pendapat asli pondok Rp.-.

Rancangan pengeluaran biaya Pondok Pesantren Al-Huda pada Tahun Ajaran 2018-2019 terdiri dari 2 kelompok pengeluaran, yaitu; 1) program 8 standar pendidikan yang terealisasi ke dalam jenjang sekolah SMAIT dan MTs yang meliputi; pengembangan kompetensi kelulusan, pengembangan

¹⁵ Wawancara dengan K. Burhan Rosyidi (Pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda), Cianjur, 06 Juli 2019.

standar isi, pengembangan proses, pengembangan peserta didik, pengembangan sarana dan prasarana sekolah, pengembangan standar pengelolaan, pengembangan standar pembiayaan, dan pengembangan implementasi sistem penilaian; 2) Program Pesantren yang meliputi; 1) biaya makan santri, pembelian barang dan jasa, biaya kesehatan santri, dan pembangunan.

Anggaran yang diperoleh oleh pihak Pondok Pesantren Al-Huda baik dari orang tua santri dan BOS dialokasikan untuk peningkatan kualitas pendidikan agar tercapainya keberhasilan pendidikan di Pondok Pesantren Al-Huda dalam bentuk kegiatan yang menunjang proses pendidikan, yaitu :

- 1) Program pengembangan kompetensi lulusan, untuk jenjang SMAIT rencana biaya sebesar Rp.5.300.000, dan untuk jenjang Mts sebesar Rp. 7.020.000.
- 2) Program pengembangan standar isi, biaya yang dicanangkan untuk jenjang SMAIT sebesar Rp. 2.050.000, dan untuk jenjang Mts sebesar Rp. 4.210.000.
- 3) Program pengembangan standar proses, untuk tingkat SMAIT sebesar Rp. 66.037.500, sedangkan untuk tingkat MTs sebesar Rp. 56.011.000.
- 4) Program pendidik dan tenaga kependidikan, untuk tingkat SMAIT sebesar Rp. 3.250.000, dan untuk tingkat Mts sebesar Rp. 289.600.000.
- 5) Program pengembangan sarana dan prasarana, biaya yang dicanangkan untuk jenjang SMAIT sebesar Rp. 67.080.000, dan untuk jenjang MTS sebesar Rp. 62.209.000.
- 6) Program pengembangan standar pengelolaan dengan pengeluaran dana sebesar untuk tingkat SMAIT Rp. 5.680.000, dan untuk tingkat Mts sebesar Rp.4.301.000.
- 7) Program pengembangan standar pembiayaan dengan biaya yang direncanakan untuk tingkat SMAIT sebesar Rp. 72.824.500, dan untuk jenjang Mts sebesar Rp.29.680.000.
- 8) Program pengembangan implementasi sistem penilaian dengan rencana pengeluaran dana tingkat SMAIT sebesar Rp. 11.130.000, dan tingkat MTS sebesar Rp. 32.969.000.
- 9) Makan Santri, yaitu belanja sayur-sayuran, buah-buahan, ikan, daging, dan lain-lain. Dengan rencana pengeluaran dana sebesar Rp. 233.400.000.
- 10)Biaya kesehatan santri yang disiapkan pesantren sebesar Rp. 55.160.000
- 11)Bayar penggunaan listrik yang direncanakan Rp. 14.840.000.

a. **Pelaksanaan Biaya Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Huda**

Pelaksanaan keuangan ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian

bila diperlukan. Pelaksanaan dalam manajemen keuangan terbagi atas proses pengelolaan dan penerimaan.

Dalam memperoleh informasi yang berkaitan dengan proses pelaksanaan keuangan Pondok Pesantren penulis melakukan wawancara dan dokumentasi. Informasi dan data diperoleh bersumber dari informan yang terlibat dalam proses manajemen keuangan. Informan tersebut yaitu Pimpinan Pondok Pesantren, Bendahara Pondok, dan Kepala Sekolah yang bertugas dalam mengelola pelaksanaan keuangan di Pondok Pesantren Al-Huda.

Dalam pelaksanaan manajemen keuangan Kyai Pondok Pesantren Al-Huda merupakan tanggungjawab penuh terhadap pengeluaran keuangan. Setiap dana yang keluar harus disetujui oleh Kyai Pondok Pesantren Al-Huda, proses pelaksanaan keuangan untuk melakukan setiap kegiatan yang telah tercantum dalam anggaran harus membuat proposal kegiatan beserta rincian dana yang dibutuhkan dalam kegiatan tersebut, setelah disetujui oleh Kepala Sekolah baru kemudian Kyai Pondok Pesantren Al-Huda menandatangani proposal tersebut dan Bendahara Pondok baru bisa mengeluarkan uang sesuai dengan yang ada diproposal.

Selain itu dalam pencatatan keuangan, Pimpinan pondok pesantren memisahkan penanggungjawab dan petugas antara pembukuan keuangan pesantren dan pembukuan sekolah, hal ini agar lebih mempermudah dalam laporan yang bersifat dinas ke pemerintah. Sebagaimana yang telah dikatakan Pimpinan Pondok Pesantren:

“Untuk petugas dan penanggungjawab keuangan, pesantren memisahkan antara keduanya agar rekapitulasi keuangan lebih tersusun dan mudah dalam laporan”¹⁶

Pelaksanaan manajemen keuangan mempunyai dua jenis kegiatan penerimaan dan pengeluaran.

1) Penerimaan

Penerimaan yang diterima oleh Pondok Pesantren Al-Huda berasal dari pendapatan rutin. Pendapatan rutin berasal dari pembayaran Infaq santri, dan bantuan BOS Pemerintah, yang digunakan untuk membiayai semua kegiatan operasional baik di sekolah dan ataupun di pondok pesantren.

2) Pengeluaran

Pelaksanaan pengeluaran di Pondok Pesantren Al-Huda meliputi pengeluaran rutin dan pengeluaran non rutin. Pengeluaran rutin meliputi biaya pengeluaran rutin setiap

¹⁶ Wawancara dengan K. Burhan Rosyidi (Pimpinan pondok Pesantren Al-Huda), 06 Juli 2019.

bulan dikeluarkan setiap bulan. Pengeluaran non rutin ini dilaksanakan jika ada kebutuhan mendadak atau kebutuhan yang dilaksanakan setiap tahun sekali dan juga kebutuhan yang sebelumnya direncanakan pada RAPBP. Dalam sistem pengeluaran dana di Pondok Pesantren Al-Huda proses pengajuan dana sampai pada pencairan dana tidaklah melalui proses yang sulit, dikarenakan hanya melalui persetujuan dari Pimpinan Pondok dan Bendahara Pusat asalkan dana yang diajukan sesuai dengan rencana yang telah dibuat bersama.

a. Evaluasi Biaya Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Huda

Pertanggungjawaban pengelolaan biaya di Pondok Pesantren Al-Huda dalam bentuk laporan bulanan dan tahunan yang dilaporkan kepada pimpinan. Laporan bulanan khususnya dalam keuangan pesantren dilakukan bendahara kepada Kyai, bendahara melaporkan setiap laporan kegiatan yang menyangkut keuangan dari setiap kegiatan dan bagian, yang dilaporkan berupa pembuktian penerimaan, penyimpanan dan pembayaran kepada pihak-pihak yang bersangkutan yang kemudian dilaporkan bendahara kepada Pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda. Sedangkan untuk operasional yang berasal dari pemerintah seperti dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dikoreksi oleh masing-masing Kepala Sekolah Madrasah baik jenjang Sekolah Menengah Atas maupun Tsanawiyah tanpa melibatkan Pimpinan Pondok Pesantren dalam hal pengoreksian BOS dan langsung diserahkan kepada pemerintah. Adapun laporan keuangan kepada pimpinan pesantren itu hanya bersifat mengetahui, mengawasi dalam bentuk pembukuan. Menurut penuturan Bapak Abdul Aziz selaku Bendahara Pondok mengatakan:

“Sistem akuntansi dan pelaporan keuangan di pondok pesantren Al-Huda di buat dalam bentuk Laporan pertanggungjawaban yang diserahkan kepada Pimpinan Pondok Pesantren sebagai pembuktian penerimaan maupun pembayaran yang sudah dilakukan, sedangkan pada operasional madrasah pelaporan dana dari pemerintah melibatkan kepala sekolah langsung berserta Tata Usaha dan bendahara untuk melaporkannya ke Pemerintah tanpa melibatkan Pimpinan Pondok Pesantren.”¹⁷

Dengan demikian, maka bendahara Pondok yang lebih selektif untuk mencairkan uang tersebut. Setiap kegiatan yang dilakukan langkah selanjutnya adalah membuat Laporan

¹⁷ Wawancara dengan Bapak Abdul Aziz (Bendahara Pondok Pesantren), 06 Juli 2019.

Pertanggung Jawaban (LPJ). Membuat LPJ merupakan suatu keharusan bagi setiap bagian yang ada di pondok pesantren dan sekolah, setiap LPJ dari masing-masing bagian nantinya akan di audit oleh bendahara, dan hasilnya kemudian diserahkan kepada pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda, dan disimpan sebagai dokumentasi bendahara. Akan tetapi hasil dari audit untuk dana Pondok Pesantren jarang dilakukan evaluasi oleh Kyai Pondok Pesantren Al-Huda, melainkan hanya pihak Kepala Madrasah saja yang mengevaluasi hasil audit yang berkenaan dengan dana Madrasah. Hal ini dituturkan oleh Pimpinan Pondok Pesantren Ustad Muhammad Makky:

“Untuk evaluasi keuangan pondok dilakukan dengan diadakannya rapat masalah keuangan dengan pihak yayasan, wakasek, dan para wali kelas setiap tiga bulan sekali.”¹⁸

Dalam membuat pembukuan keuangan, Pondok Pesantren Al-Huda dapat dikatakan masih ada kekurangan. Karena belum semua laporan keuangan yang dibuat oleh bendahara dengan menggunakan komputer tetapi masih ada yang tulis tangan yaitu dalam laporan keuangan pesantren karena kondisi pada saat ini kurangnya tenaga bendahara dalam menginput data semua keuangan di Pondok Pesantren dan juga Madrasah. Hal ini dituturkan oleh Pengurus Pondok pesantren:

“Pembukuan keuangan di Pondok Pesantren belum sepenuhnya menggunakan komputerisasi, tetapi masih beberapa laporan yang ditulis dengan tangan, dikarenakan begitu banyaknya laporan keuangan yang ada sehingga bendahara belum sempat mengetiknya dikomputer, dan tenaga pencatat keuangan Pesantren Al-Huda masih berstatus santri, sehingga tidak maksimal dalam pembukuan keuangan Pondok Pesantren Al-Huda.”¹⁹

Setiap laporan yang dibuat merupakan sebagai alat ukur apakah rencana dan tujuan Pendidikan Pondok Pesantren Al-Huda telah dicapai dengan efektif dan efisien sesuai dengan acuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam RAPBP, dan juga berguna untuk mencegah dan meminimalisir terjadinya penyimpangan terhadap kegiatan yang telah direncanakan dan penggunaan dana di Pondok Pesantren Al-Huda, hasil tersebut menjadi bahan evaluasi dan menghasilkan temuan-temuan untuk perencanaan di tahun selanjutnya.

¹⁸ Wawancara dengan Ustad Muhammad Makky (Kepala sekolah), 06 Juli 2019.

¹⁹ Wawancara dengan Arif (Pengurus Pondok pesantren), Cianjur, 06 Juli 2019.

a. Perencanaan Biaya Pendidikan Pesantren Al-Huda

Terdapat beberapa temuan hasil penelitian mengenai manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Al-Huda Ciranjang. Temuan hasil penelitian mengenai manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Al-Huda yang meliputi perencanaan pembiayaan, pelaksanaan dan Pertanggungjawaban, pada aspek perencanaan pembiayaan pondok pesantren menggunakan penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPBP), menurut Sulthon :

“Suatu hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Pesantren adalah menerapkan prinsip anggaran berimbang, diupayakan tidak terjadi anggaran pendapatan minus. Dengan RAPBP berimbang maka kehidupan pesantren akan menjadi solid, dan benar-benar kokoh dalam hal keuangan.”²⁰

Menurut Gamer (2004) yang dikutip oleh Kemendikbud : Merumuskan sikuensi perencanaan keuangan yang strategis sebagai berikut : 1) misi (*mission*), 2) tujuan jangka panjang (*goal*), 3) tujuan jangka pendek (*objectives*), 4) program, layanan, aktivitas (*programs, services, activities*), tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek berdasarkan kondisi riil unit sekolah (*site-based unit goals & objectives*), 5) target: baik *outcomes* maupun *outputs*, 6) anggaran (*budget*), dan 7) perencanaan keuangan yang strategis (*strategic financial plan*).²¹

Dari teori diatas dikaitkan dengan hasil penelitian di Pondok Pesantren Al-Huda Ciranjang sudah menggunakan penyusunan Rencana Belanja dan Pendapatan Pesantren (RAPBP), yaitu dengan adanya RAPBP yang dimiliki pondok pesantren Al-Huda, akan tetapi Pondok Pesantren Al-Huda belum menggunakan prinsip berimbang, yaitu masih adanya anggaran pendapatan yang minus keluar dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, hal ini dibuktikan dengan tabel Realisasi penggunaan dana pada tahun ajaran 2018-2019.

Dapat disimpulkan bahwa perencanaan belum sepenuhnya dikatakan baik, hal itu terbukti dengan adanya anggaran pendapatan yang minus keluar dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dan juga pondok pesantren belum merumuskan perencanaan keuangan yang strategis.

²⁰ Sulthon Masyhud, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta : Diva Pustaka, 2005), 189.

²¹ Johannes Manggar, *Bahan Pembelajaran Pengelolaan Keuangan Sekolah*, (Indonesia : LPPKS, 2013), 14.

Conclusion

a. Pelaksanaan Biaya Pendidikan Pesantren Al-Huda

Dari teori diatas dikaitkan dengan hasil penelitian di Pondok Pesantren Al-Huda Cianjur, Dalam pelaksanaan manajemen keuangan Kyai Pondok Pesantren Al-Huda merupakan penanggungjawab penuh terhadap pengeluaran keuangan. Setiap dana yang keluar harus disetujui oleh Kyai Pondok Pesantren Al-Huda, proses pelaksanaan keuangan untuk melakukan setiap kegiatan yang telah tercantum dalam anggaran harus membuat proposal kegiatan beserta rincian dana yang dibutuhkan dalam kegiatan tersebut, setelah disetujui oleh Kepala Sekolah baru kemudian Kyai Pondok Pesantren Al-Huda menandatangani proposal tersebut dan Bendahara Pondok baru bisa mengeluarkan uang sesuai dengan yang ada diproposal.

Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan keuangan pondok pesantren Al-Huda belum berjalan dengan baik sesuai dengan teori yang ada, hal ini dibuktikan dengan adanya kegiatan yang tidak sesuai dengan yang telah diprogramkan, dan penyusunan anggaran yang kurang tepat, semua itu dijelaskan pada dalam analisis dan realisasi pengelolaan dana pondok pesantren Al-Huda.

a. Evaluasi biaya Pendidikan Pesantren Al-Huda

Sistem akuntansi dan pelaporan keuangan Pondok Pesantren Al-Huda belum sepenuhnya dikatakan baik, hal tersebut karena tidak lengkapnya bukti-bukti pengeluaran yang ada dan juga buku yang penting bagi bendaharawan pondok pesantren seperti, buku kas umum, buku persekit uang muka, daftar potongan-potongan, daftar gaji/honorarium, buku tabungan, dan buku iuran/kontribusi santri, hal ini dibuktikan dengan hasil observasi lapangan.

Dapat disimpulkan bahwa sistem akuntansi dan pelaporan keuangan pondok pesantren Al-Huda belum sepenuhnya berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan hasil observasi lapangan tentang kelengkapan buku bagi bendaharawan yang kurang lengkap dan juga belum terperinci anggaran pengeluaran yang ada di pesantren.

Bibliography

- Chairul Ihsan, "5 Masalah Mendasar Dunia Pendidikan", *Academia* (Jakarta, 08 Juni 2011), Diakses tanggal 15 Juli 2019.
- Devina Halim, "Kasus Korupsi Dana Pendidikan oleh Bupati Cianjur, Ini Faktanya", *Kompas* (Jakarta: 14 Desember 2018), 1.

- Irwanto, "Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Sekolah", *Perpus Pascasarjana UIN Bandung*. (Bandung: UIN Bandung, 2018), 85.
- Johannes Manggar, *Bahan Pembelajaran Pengelolaan Keuangan Sekolah*, (Indonesia : LPPKS, 2013), 14.
- Marthunis, "Gawat Darurat Korupsi Dana Pendidikan", *Media Indonesia* (Aceh, 04 Maret 2019), Diakses tanggal 02 Juli 2019.
- Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Konsep Dan Aplikasinya* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), 4.
- Rusdiana, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Filosofi, Konsep, dan Aplikasi* (Bandung: UIN SGD Press, 2019), 73-75.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 15.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), 198.
- Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 231.
- Sulthon Masyhud, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta : Diva Pustaka, 2005), 189.
- Tim Dosen administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017), 167.
- Wawancara dengan Arif (Pengurus Pondok pesantren), Cianjur, 06 Juli 2019.
- Wawancara dengan Bapak Abdul Aziz (Bendahara Pondok Pesantren), 06 Juli 2019.
- Wawancara dengan K. Burhan Rosyidi (Pimpinan Pondok Pesantren Al-Huda), Cianjur, 06 Juli 2019.
- Wawancara dengan M. Makky (Pengurus Pesantren Al-Huda) Cianjur, 8 Januari 2019.
- Wawancara dengan Ustad Muhammad Makky (Kepala sekolah), 06 Juli 2019.