



MANAJEMEN SUMBER DANA DI PONDOK PESANTREN MODERN AL-IHSAN BALEENDAH BANDUNG

Trifanny Magistra Audia Rahman¹, Taufik Rahman², Ara Hidayat³

^{1,2,3}UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Jawa Barat, Indonesia

Email: fanijurusanmpi@gmail.com¹, rahmantaufik.uin@gmail.com², atahidayat@uinsgd.ac.id³

Abstract: This study aims to understand and describe how the sources of funds and managed in the Modern Islamic Boarding School of Al-Ihsan Baleendah Bandung. The research method used is a qualitative approach with descriptive analysis methods and data collection techniques through interviews, observation, and documentation. Based on the research on how the sources of funds in the Modern Islamic Boarding School Al-Ihsan Baleendah, it can be concluded as follow: 1) The sources of funds for Islamic boarding schools can be broadly classified into three sources: The government funds it in the form of BOS funds, the student parents in the form of SPP, student meal allowance, also ZISWAF, and independent business unit in the form of Koppontren of Al-Ihsan. 2) The allocation of funds is according to the regulations applied through RAPBM and recorded for each transaction. 3) The form of accountability for sources of funds is well-managed because it is made in daily, monthly, and annual reports. 4) The solution to overcome the obstacles in managing the lack of funds to run the activity is utilizing first the available sources of funds, which are sufficient because at least fulfilling the minimum needs in achieving the objectives of Islamic boarding school learning activities.

Keywords: Management, Funding Sources, Islamic Boarding Schools

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan bagaimana manajemen sumber dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian tentang manajemen sumber dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Sumber dana pondok pesantren secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu: Pemerintah berupa dana BOS, Orang tua santri berupa SPP, uang dapur santri, dan ZISWAF, serta unit usaha mandiri berupa Koppontren Al-Ihsan. 2) Pengalokasian sumber dana sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan dibuat RAPBM dan dilakukannya pencatatan untuk setiap transaksi. 3) Bentuk pertanggungjawaban sumber dana tergolong baik karena dibuat dalam bentuk laporan harian, bulanan, maupun tahunan. 4) Solusi untuk mengatasi hambatan dalam mengelola kekurangan dana untuk menjalankan kegiatan dengan cara terlebih dahulu memanfaatkan sumber dana yang tersedia tergolong cukup karena setidaknya memenuhi kebutuhan minimal dalam mencapai tujuan kegiatan pembelajaran pondok pesantren.

Kata Kunci: Manajemen, Sumber Dana, Pondok Pesantren

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam dengan ciri khas tersendiri yang berasal dari ideologi yang dianut oleh kyai atau ketua yayasan pondok pesantren, kemudian diimplementasikan dalam proses pengelolaan pondok pesantren itu sendiri termasuk di dalamnya sumber dana pendidikan. Dalam pondok pesantren sumber dana pendidikan sama dengan sumber daya keuangan yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan di pondok pesantren (Machali & Hidayat, 2016: 344). Sumber dana adalah salah satu faktor penting yang dibutuhkan oleh pondok pesantren untuk mencapai penyelenggaraan kegiatan di pondok pesantren sesuai visi, misi, dan tujuan yang telah diberlakukan. Kini pondok pesantren tidak hanya bersandar pada uang pembayaran santri dan dana sokongan dari pemerintah, tapi juga mampu memenuhi

kebutuhan kegiatan pengelolaan lembaganya dengan biaya yang diperoleh dari sumber dana mandiri dengan cara membangun unit usahanya sendiri.

Manajemen merupakan ilmu terapan yang dapat dimanfaatkan oleh pondok pesantren untuk memecahkan berbagai masalah termasuk dalam pengelolaan sumber dananya. Pondok pesantren akan dapat melakukan penerimaan dan pengalokasian dana yang diperolehnya dari berbagai macam sumber dana ke arah yang jelas apabila dikelola dengan manajemen yang profesional, dukungan yayasan, dan memiliki sumber daya manusia yang kompeten. Oleh sebab itu, bendaharawan pondok pesantren tatkala mengelola sumber dana sepatutnya mempertimbangkan beberapa hal seperti cermat dan irit sesuai dengan kebutuhan, terencana, teratur dan sinkron dengan rencana dan tidak keluar dari kebutuhan yang bukan membantu proses belajar mengajar. Bertalian atas hal tersebut bisa diusung memakai panca tertib (program yang tertib, anggaran yang tertib, tertib administrasi, pelaksanaan yang tertib, dan pengendalian maupun pengawasan yang tertib (Nurmalasari dkk., 2019: 8).

Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah merupakan pondok pesantren swasta di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Miftahul Jannah (YASPIM), letaknya di Jl. Adipati Agung No. 40 kecamatan Baleendah kabupaten Bandung. Jenjang pendidikannya meliputi: TK, Madrasah Diniyah, KMI, dan STAI. Sumber dana pembiayaan di Pondok Pesantren ini terbagi menjadi tiga bagian (pemerintah, masyarakat, dan usaha mandiri). Sumber dana pemerintah berupa Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang diperoleh setiap 3 bulan sekali. Sumber dana dari masyarakat dalam bentuk SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan) di mana perbulannya sebesar Rp. 400.000 dan Rp. 500.000 untuk uang dapur santri. Selain dalam bentuk SPP, sumber dana yang juga berasal dari masyarakat ialah ZISWAF (zakat, infak, sedekah, dan wakaf) yang dikelola melalui Baitul Mall lil Ummah (BMU) Al-Ihsan walaupun sifatnya tidak tetap atau insidentil. Sedangkan, sumber dana yang berasal dari usaha mandiri berada dalam bentuk unit usaha Koperasi Pondok Pesantren (Koppontren) Al-Ihsan.

Untuk memperdalam kajian ini didukung beberapa pustaka yang relevan di antaranya adalah penelitian Ahmad Fauzi (2017) dengan judul jurnal “Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren”. Hasil penelitian mengungkap tentang permasalahan dana pondok pesantren dapat diselesaikan dengan cara: 1) mengadopsi manajemen modern, 2) membangun wirausaha, 3) menyelenggarakan pelatihan kewirausahaan, 4) membangun *network* ekonomi, 5) Teknologi Tepat Guna (TTG), 6) perkoperasian, dan 7) pengembangan industri kecil yang dapat meningkatkan pendapatan. Sedangkan Erviana Yulianti, dkk., (2017) dengan judul jurnal “Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SMP”. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Perencanaan *financial* pendidikan dibuat anggaran 1 tahun, 2) Pelaksanaan pembiayaan dilakukan sesuai dengan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dan dilaporkan setiap tiga bulan. 3) Pemantauan dan evaluasi pembiayaan pendidikan dilakukan secara berkala. Lebih lanjut Nenden Quratul Aini, dkk., (2020) dengan judul jurnal “Pembiayaan Pendidikan Alternatif di Madrasah Tsanawiyah PPTQ Assalam Bandung Perspektif Analisis School Levy”. Hasil penelitian menunjukkan pemasukan dana pembiayaan pendidikan yang berasal dari ZISWAF diperoleh dengan a. pihak madrasah menentukan sumbangan orang tua siswa yang mempunyai pendapatan menengah ke atas setiap tahun ajaran baru, b.

madrasah akan menawarkan pada orang tua siswa untuk menyalurkan ZISWAF guna pembiayaan pendidikan yang disesuaikan dengan akad awal, c. menggunakan sistem lelang untuk dana pembangunan ruang kelas atau fasilitas lainnya.

Posisi penelitian yang diberi judul “Manajemen Sumber Dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah Bandung” ini untuk melengkapi penelitian-penelitian terdahulu tersebut dengan menganalisis proses manajemen sumber dana yang dilakukan oleh pondok pesantren ini. Sebab, manajemen sumber dana termasuk ke dalam persoalan pokok pengelolaan keuangan. Dan lebih dalam penelitian ini akan menambahkan pemaparan tentang pengalokasian sumber dana sesuai RAPBM, bentuk pertanggungjawaban sumber dana, dan solusi untuk mengatasi hambatan dalam mengelola kekurangan dana.

LANDASAN TEORI

Pengertian Manajemen Sumber Dana

Manajemen bagian dari ilmu dan seni menata operasi pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber lainnya dalam menggapai suatu tujuan tertentu dengan efektif dan efisien. Manajemen juga bermakna ketangkasan dan kemampuan dalam meraup hasil lewat tindakan bersama orang lain dalam rangka pencapaian arah dan target yang ditetapkan (Safriadi, 2018: 121). Jika dikaitkan dengan sumber dana di pondok pesantren, maka manajemen sumber dana adalah proses mengatur sumber dana demi menggapai tujuan pendidikan di pondok pesantren dengan efektif dan efisien.

Sumber dana termasuk ke dalam persoalan pokok pengelolaan keuangan. Menurut Hasbullah dalam Seran & Indrayani (2020: 46) persoalan pokok dalam manajemen keuangan pendidikan meliputi 1) sumber dana diperoleh (*financing*), 2) pengalokasian dana pendidikan (*budgeting*), dan 3) bagaimana pertanggungjawabkan dua hal sebelumnya (*accountability*). Kesuksesan tata kelola sumber dana akan mendatangkan beragam manfaat untuk pondok pesantren seperti: 1) menguatkan penyelenggaraan pendidikan yang efisien dan efektif, 2) menguatkan tercapainya kesinambungan keberadaan pondok pesantren dengan tujuan didirikannya, 3) menagkal terhadap kesalahan, penyimpangan, kebocoran penggunaan dana dari program awal (Arwildayanto dkk., 2017: 44).

Financing

Financing merupakan serapan kata untuk menjelaskan dari mana sumber dana diperoleh. Pada dasarnya sumber dana pondok pesantren secara umum bersumber dari 1) Pemerintah pusat (Anggaran Pendapatan Belanja Negara), daerah (APBD), dan gabungan keduanya yang sifatnya umum atau khusus, 2) Orang tua siswa (Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), 3) Masyarakat, yang sifatnya mengikat maupun tidak (amal jariyah berwujud donasi orang tua siswa baru, zakat mal, uang syukuran orang tua, amal Jumat) (Rusdiana, 2015: 227; Arwildayanto dkk., 2017: 46; Karyatun, 2018: 6260).

Pemimpin pondok pesantren yang memiliki jiwa kewirausahaan akan memungkinkan untuk menciptakan unit-unit usaha mandiri yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber dana alternatif pondok pesantrennya seperti: 1) bisnis yang bertumpu pada kyai sebagai pusat penentu keberlangsungan pesantren; 2) usaha dan bisnis

pesantren dalam membantu biaya operasional pesantren; 3) bisnis untuk santri dengan membekali ketrampilan dan kapasitas santri berwirausaha, 4) usaha ekonomi dengan melibatkan para alumni yang keuntungan dapat digunakan untuk mengembangkan pesantren (Utama, 2020: 127). Upaya- upaya lain yang dapat dilakukan oleh pesantren dalam pendanaan adalah 1) memperjuangkan agar alokasi pendanaan pemerintah untuk ranah pendidikan diperbesar, 2) membangun kedisiplinan orang tua untuk tertib membayar SPP dan pendanaan lainnya yang diizinkan pemerintah, 3) mengundang dunia usaha untuk bersedia sebagai donatur atau fasilitator praktek peserta didik, 4) membangun kerjasama yang tidak saling mengikat dengan pihak alumni (Rusdiana, 2015: 226).

Budgeting

Budgeting adalah tentang bagaimana pengalokasian atau penggunaan dana pendidikan. Perencanaan pembiayaan akan menjadi acuan dari pengalokasian sumber dana pondok pesantren. Rencana pembiayaan berkaitan dengan program kerja tahunan pondok pesantren di susun dalam Rencana Anggaran dan Pendapatan Biaya Madrasah (RAPBM) oleh semua pihak yang ada di pesantren. Adapun isi RAPBM: 1) inventarisasi rencana kerja setahun ke depan, 2) memutuskan jenis kerja dan kegiatan prioritas, 3) setiap unsur kegiatan dijumlah volume, harga satuan, dan keperluan dananya, 4) menuangkan kegiatan ke format buku baku RAPBM, dan 5) mengawal anggaran yang diusulkan dengan cara mengumpulkan data pendukung yang sah sebagai bahan referensi (Sudrajat, 2019: 171). Selanjutnya alokasi dana pembiayaan pondok pesantren secara umum dapat dibedakan menjadi: 1) pengeluaran operasional (*revenue expenditure*) seperti biaya aktifitas mengajar, upah guru dan dewan pengurus pondok, depresiasi aktiva tetap, bea listrik dan telepon, 2) pengeluaran modal (*capital expenditure*) dialokasikan membiayai barang modal aktiva tetap (belanja perluasan tanah, menambah lokal, dan belanja prangkat instrumen pendidikan (Utama, 2020: 130).

Adapun menurut jenisnya, maka pembiayaan pendidikan dibagi atas: 1) Dana rutin, dipakai untuk membiayai kegiatan seperti gaji pendidikan pengabdian masyarakat, penelitian dan sebagainya; 2) Dana pembangunan, untuk membiayai pembangunan fisik di berbagai unit; 3) Dana bantuan masyarakat atau SPP, untuk membiayai hal-hal yang belum ada di dana rutin dan dana pembangunan; 4) Dana usaha lembaga sendiri yang penggunaannya untuk membiayai item-item yang belum dibiayai oleh dana rutin dan dana pembangunan (Ghulam, 2019: 95). Sebab, tidak semua pengalokasian dana pondok pesantren dapat dianggap sebagai pembiayaan pendidikan karena biaya pendidikan memiliki ciri tersendiri, yaitu: 1) Pengalokasian keuangan itu tidak dapat dihindarkan, 2) Pengalokasian keuangan itu dapat diduga sebelumnya, 3) Pengalokasian keuangan itu secara kuantitatif dapat dihitung, dan 4) Pengalokasian keuangan itu inern dari mutu atau hasil (Setiowati, 2016: 172).

Accountability

Accountability tentang bagaimana pertanggungjawaban akan dana yang telah digunakan. Aktivitas mempertanggungjawabkan keuangan pendidikan adalah laporan yang disajikan untuk atasan langsung bendaharawan atau untuk institusi yang terkait dengan menyusun uraian keuangan dari tindakan pengelolaan keuangan pendidikan yang dibuat sehabis semua bukti pengeluaran diperifikasi kebenarannya dengan ketentuan dan

perundang-undangan yang resmi (Sudrajat, 2019: 172). Unsur-unsur dalam laporan pertanggungjawaban harus memenuhi 1) item kegiatan wajib menyusun laporan hasil pelaksanaannya, 2) segenap arsip informasi keuangan dan dokumen pendukungnya, dikemas dan disusun dengan rapi sesuai rentetan nomor dan tanggal peristiwanya, kemudian disimpan di wadah yang aman dan gampang untuk ditemukan setiap waktu, 3) bentuk laporan berupa informasi realisasi perolehan dan pemakaian dana dari penanggung jawab atau pemangku dana di pondok pesantren harus disampaikan kepada dinas pendidikan, 4) laporan keuangan tersebut diinformasikan setiap triwulan, semester, dan tahunan (Rusdiana, 2015: 235).

Untuk pelaporan penggunaan dana BOS sendiri pondok pesantren dituntut dalam dua laporan utama, yaitu: 1) realisasi penggunaan dana program (ditunjukkan kepada tim sumber dana/BOS kota/Kabupaten), 2) laporan realisasi penggunaan dana (ditunjukkan kepada masyarakat). Khusus untuk keuangan komite pondok pesantren, format pertanggungjawabannya hanya terbatas pada tataran pengurus dan tidak secara langsung pada orang tua peserta didik (Suradji, 2018: 144).

METODE PENELITIAN

Berdasarkan penjelasan di atas tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk mendeskripsikan bagaimana gambaran sumber dana yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah (*Financing*), 2) Untuk mendeskripsikan bagaimana alokasi hasil dari sumber dana Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah (*Budgeting*), 3) Untuk mendeskripsikan pertanggungjawaban akan sumber dana yang telah digunakan (*Accountability*), dan 4) Untuk Mendeskripsikan hambatan dan solusi Manajemen Sumber Dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah.

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis yang mengacu pada penjelasan tentang manajemen sumber dana yang ada di pondok pesantren melalui pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Langkah-langkah analisis data dengan 1) reduksi data pada hal-hal yang penting sesuai tujuan penelitian, 2) penyajian data ke dalam teks atau kalimat yang bersifat naratif, sehingga mampu dipahami oleh pembaca; 3) pengambilan kesimpulan atas tujuan yang diangkat dalam penelitian ini (Bogdan and Biklen, 1992; Miles and Huberman, 1984 in Batubara and Mahardhika, 2020 dalam Batubara, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Sumber Dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah (*Financing*)

Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah memiliki sumber dana sebagai berikut: Pertama, sumber dana dari pemerintah berupa dana BOS yang diberikan oleh Kementerian Agama Kabupaten Bandung. Dalam Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Madrasah (RAPBM) MA Al-Ihsan Baleendah pada tahun 2021 tertuang bahwa anggaran yang direncanakan sebesar Rp. 622.500.000 dengan rincian dicairkan dalam dua tahap yang mana masing-masing tahap sebesar Rp. 311.250.000. Dana BOS pada tahap pertama diterima pada bulan Maret 2021 berdasarkan Kuitansi/Bukti Penerimaan

Dana BOS Nomor 0276/MA-PMAI/10.3/1/2021. Adapun penerimaan dana untuk tahap kedua diperkirakan akan diterima antara bulan Juni-Agustus 2021.

Kedua, Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) dari masyarakat dalam bentuk uang yang dipungut dari tiap siswa sebesar Rp. 400.000 untuk SPP rutin dan Rp. 500.000 untuk uang makan, sehingga totalnya adalah Rp. 900.000 yang harus dibayarkan tiap bulan. Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah juga menawarkan kepada masyarakat untuk menyalurkan zakat, infak, sedekah dan wakaf (ZISWAF) untuk pembiayaan pendidikan pondok pesantren. Kegiatan penggalangan dana ini dilaksanakan 1 tahun sekali dimulai dari awal sampai akhir bulan Ramadhan dimana jumlah donasinya diserahkan kepada masyarakat. Pengelolaan dana ZISWAF ini dilakukan oleh Baitul Mall lil Ummah (BMU) Al-Ihsan. Meskipun, sifatnya tidak tetap atau insidental, tapi dana ini berguna untuk memenuhi kebutuhan pondok pesantren yang tidak terpenuhi dari Dana BOS.

Ketiga, kontribusi unit usaha mandiri yang dimiliki oleh pesantren dalam bentuk Koperasi Pondok Pesantren (Koppontren) Al-Ihsan. Pada awal berdirinya sekitar tahun 2006 Koppontren Al-Ihsan hanya bergerak di bidang Simpan Pinjam saja, namun seiring berjalannya waktu telah muncul unit usaha yang baru di Koppontren Al-Ihsan seperti: unit seragam, unit penjualan buku, unit kantin, unit laundry, dan unit photo copy. Jumlah pengelola tiap unit terdiri dari 1 orang kepala penanggung jawab dan 3 orang pegawai harian yang direkrut. Untuk kepala penanggung jawab diambil dari guru atau karyawan tetap di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah yang dipilih oleh yayasan, tetapi untuk pegawainya direkrut dari masyarakat yang datang melamar. Pegawai tersebut dikontrak selama satu tahun. Pengelolaan dan tanggung jawab tiap unit usaha di Koppontren murni di bawah yayasan. Manfaat dari setiap unit usaha yang ada di Koppontren yaitu berkontribusi untuk berjalannya kegiatan pondok pesantren dan untuk pengembangan kesejahteraan pegawai. Tiap tahun Koppontren Al-Ihsan dapat mencapai keuntungan (laba bersih) sebesar Rp. 20.000.000.

2. Alokasi Sumber Dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah (Budgeting)

Sebelum dilakukan kegiatan pengalokasian dana terlebih dahulu dilakukan proses penyusunan RAPBM (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah) yang dirumuskan oleh kepala madrasah, bendahara pondok, dan staf keuangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustaz Sidik Rilman Taufik selaku bendahara madrasah Al-Ihsan Baleendah memaparkan bahwa (2021, April 14):

“Proses penyusunan RAPBM melalui beberapa tahapan sebagai berikut: a) Menginventarisasi rencana yang akan dilaksanakan dan ingin dicapai pada satu tahun ke depan dengan berpedoman pada standar nasional pendidikan (SNP), b) Menyusun rencana berdasarkan skala prioritas pelaksanaannya, c) Menentukan program kerja dan rincian program, d) Menetapkan kebutuhan untuk pelaksanaan rincian program, e) Menghitung jumlah dana yang dibutuhkan untuk masing-masing kegiatan, dan f) Menentukan sumber dana untuk membiayai rencana.”

Proses penyusunan RAPBM yang telah dipaparkan sejalan dengan teori penyusunan RAPBM yang dipaparkan oleh Asep Rahman Sudrajat dalam jurnalnya yang berjudul *“Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah Tsanawiah Satu Atap :*

Penelitian di MTs SA Syifaurrahman Tasikmalaya” yang tahapannya terdiri dari: a) inventarisasi program/kegiatan selama satu tahun ke depan; b) menentukan jenis kerja dan prioritas dalam penyusunan program dan kegiatan; c) setiap komponen kegiatan dihitung volume, harga satuan dan kebutuhan dananya; d) menuangkan kertas kerja beserta sumber dana ke dalam format buku baku RAPBM; dan e) mempertahankan anggaran yang diajukan dengan cara menghimpun data pendukung yang akurat sebagai bahan acuan (Sudrajat, 2019: 171).

Selanjutnya, proses kegiatan penyusunan target penerimaan, pendapatan, dan penggunaan keuangan dilakukan dengan cara menyusun rencana kegiatan dan belanja, kemudian mengelompokkan setiap mata anggaran yang nantinya akan disesuaikan mana yang masuk kepada mata anggaran yang berasal dari kontribusi santri, mana yang masuk kepada mata anggaran BOS, dan mana yang masuk dalam mata anggaran yang bisa dibiayai oleh unit usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren.

Ustaz Sidik menambahkan bahwa ada dua hal yang harus diperhatikan dalam penyusunan RAPBM, yaitu (2021, April 14):

“Pertama, harus adanya pemenuhan biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan setiap tahunnya. Kedua, RAPBM ini pun dituntut mencakup semua anggaran kegiatan rutin pondok pesantren dan biaya penting lainnya agar kesemuanya itu dapat dilaksanakan dalam satu tahun.”

Sumber dana Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah yang utama berasal dari BOS, SPP, dan uang dapur santri. Sedangkan, sumber dana tambahan berasal dari Kopontren Al-Ihsan dan ZISWAF. Alokasi dana dari BOS dipastikan untuk memenuhi kebutuhan kegiatan-kegiatan pembelajaran di pondok pesantren sesuai dengan SNP, seperti program kesiswaan, perbaikan sarana dan prasarana, ujian, kegiatan kenaikan kelas, termasuk juga pengeluaran operasional. Secara singkat, berikut adalah rincian alokasi dana BOS di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan dalam mencapai SNP:

Tabel 1. Alokasi dana untuk pencapaian standar nasional pendidikan pondok pesantren modern Al-Ihsan Baleendah tahun 2021

No	Uraian	Tahap	
		I	II
1	Pencapaian Standar Isi	-	Rp. 13.690.000
2	Pencapaian Standar Proses	Rp. 19.915.500	Rp. 51.970.500
3	Pencapaian Standar Penilaian Pendidikan	Rp. 20.541.000	Rp. 4.980.000
4	Pencapaian Standar Kompetensi Kelulusan	-	Rp. 12.448.000
5	Pencapaian Standar Pendidik dan Tenaga Kepeendidikan	Rp. 3.112.000	Rp. 3.112.000
6	Pencapaian Standar Pengelolaan	Rp. 93.375.000	Rp. 93.375.000
7	Pencapaian Standar Pembiayaan	Rp. 12.450.000	Rp. 12.450.000
8	Pencapaian Standar Sarana dan Prasarana	Rp. 122.939.500	Rp. 51.354.000
Jumlah		Rp. 311.250.000	Rp. 311.250.000

Alokasi dana dari uang dapur santri dialokasikan untuk kebutuhan sehari-hari para santri di pondok. Sedangkan, dana SPP juga diperuntukan untuk pengajian guru. Adapun, tabel alokasi dana untuk honor guru dan tenaga kependidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Alokasi dana untuk honor guru pondok pondok pesantren modern Al-Ihsan Baleendah tahun 2021

No	Nama	Mata Pelajaran	Jumlah Honor
1	H. Muh Muzayinul, Lc	B Arab	Rp. 1.295.000
2	Haelani Rachmi, S.Pd	Sosiologi	Rp. 962.000
3	Sawaludin Hadi	Penjas Orkes	Rp. 1.332.000
4	Yusuf Abdurahman	Bahasa Sunda	Rp. 962.000
5	Lutfiati Ulfah, S.Pd	PKN	Rp. 1.332.000
6	Dian Widianti, S.Pd	Keterampilan	Rp. 962.000
7	Siti Farida, S.Pd	Bahasa Inggris	Rp. 962.000
8	Ahmad Dimiyati, S.Pd	Matematika	Rp. 962.000
9	Husnil Mubarak, S.Pd	Fiqih	Rp. 962.000
10	Intan Meliarna, S.Pd	Bahasa Indonesia	Rp. 962.000
11	Tresna Rahmani, S.Pd	Seni Budaya	Rp. 962.000
12	Irawan Faizal	Bahasa Arab	Rp. 962.000
13	Rika Sari	Bahasa Indonesia	Rp. 962.000
14	Rohman Nurhakim	Matematika	Rp. 962.000
15	Nofal Andhika	Prakarya	Rp. 962.000
Jumlah			Rp. 15.503.000

Sumber: (Dokumentasi Peneliti, 2021)

Tabel 3. Alokasi dana untuk honor tenaga kependidikan pondok pesantren modern Al-Ihsan Baleendah tahun 2021

No	Nama	Mata Pelajaran	Jumlah Honor
1	Yanti Hardianti	Pegawai Administrasi	Rp. 778.000
2	Afni Fauziyah Saefuloh, S.Pd.	Pegawai Administrasi	Rp. 778.000
3	Dian Widianti	Pegawai Administrasi	Rp. 778.000
4	Ahmad Dimiyati	Pegawai Perpustakaan	Rp. 778.000
5	Ahmad	Satpam	Rp. 778.000
6	Ade	Pegawai Kebersihan	Rp. 778.000
7	Dian	Penjaga Madrasah	Rp. 778.000
8	Rizal	Pegawai Kebersihan	Rp. 778.000
9	Siti Farida Nurhasanah	Pengelola Keuangan	Rp. 1.383.000
10	Hj. Cristine Akusce, S.Sos	Pengelola Keuangan	Rp. 1.383.000
11	Sidik Rilman Taufik	Operator	Rp. 1.383.000
Jumlah			Rp. 10.373.000

Sumber: (Dokumentasi Peneliti, 2021)

Alokasi dana dari Koppontren Al-Ihsan hanya digunakan sekitar 20% dari total keseluruhan keuntungan yang diperoleh selama setahun dan itu tidak digunakan untuk biaya operasional pendidikan baik per semester maupun per tahun, akan tetapi

dipergunakan untuk sarana, prasarana, dan meningkatkan kesejahteraan pegawai. Terakhir, alokasi dana ZISWAF diperuntukkan untuk memenuhi kebutuhan pondok pesantren yang tidak terpenuhi dari sumber dana terkait sarana dan prasarana. Kebijakan alokasi diambil mengingat bahwa status sumber dana ZISWAF dan Koppondren Al-Ihsan bukanlah sebagai prioritas sumber dana dan hanya sebagai tambahan saja.

Jenis pengalokasian sumber dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah berdasarkan sifatnya terbagi menjadi dua, yaitu anggaran rutin dan anggaran tidak rutin. Berbeda dengan anggaran rutin dimana pengalokasian sumber dana dilakukan secara teratur dan terencana, maka anggaran tidak rutin adalah pengalokasian sumber dana yang dilakukan untuk waktu-waktu tertentu saja, seperti kepanitiaan wisuda kelas 6 ataupun acara ekstrakurikuler yang sifatnya insidental. Untuk anggaran tidak rutin, maka harus terlebih dahulu mendapat persetujuan dari ketua bagian keuangan yayasan sebelum anggaran tersebut bisa cair dan digunakan. Jenis anggaran lain yang perlu mendapat persetujuan sebelum anggarannya bisa cair adalah honorarium pegawai karena meskipun honorarium adalah jenis anggaran rutin, akan tetapi jumlahnya tidak selalu menetap.

Agar pengalokasian seluruh sumber dana sesuai dengan ketentuan yang berlaku, maka dilakukan pencatatan dan pembukuan setiap transaksi yang terjadi baik pemasukkan maupun pengeluaran, kemudian disesuaikan dengan RAPBM. Strategi ini diterapkan untuk memudahkan dalam tahapan kegiatan selanjutnya, yaitu pertanggungjawaban sumber dana pondok pesantren.

3. Pertanggungjawaban Sumber Dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah (*Accountability*)

Pertanggungjawaban pelaksanaan dan pengelolaan keuangan pondok pesantren dikelola oleh bendahara pondok beserta staf keuangannya. Setiap transaksi kegiatan yang dilakukan oleh pondok pesantren diawasi oleh bendahara yayasan. Ustazah Cristine Akusce selaku bagian pengelola keuangan Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah menyampaikan bentuk pengawasan terkait keuangan pondok pesantren adalah sebagai berikut (2021, April 07):

“Bentuk kegiatan yang diawasi salah satunya adalah ketika adanya pelaksanaan suatu kegiatan, semisal kegiatan pondok, ujian, dan sebagainya. Maka, dilakukan pengawasan secara langsung oleh pihak pondok pesantren untuk memastikan bahwa mulai dari penganggaran, pelaksanaan, dan pelaporannya sudah sesuai dengan rencana atau tidak. Adapun untuk sumber dana yang berasal dari pemerintah seperti BOS, maka akan ada tambahan pengawasan yang berasal dari pihak luar baik itu institusi tingkat kabupaten, provinsi, maupun Pusat.”

Bentuk pertanggungjawaban sumber dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah dibuat dalam bentuk laporan harian, bulanan, maupun tahunan. Semua transaksi penerimaan ataupun pengeluaran dana dicatat dalam buku transaksi keuangan harian. Buku transaksi keuangan harian ini nantinya akan diperiksa setiap hari oleh pengawas internal, yaitu Yayasan Miftahul Jannah sebelum nantinya dibukukan baik dalam bentuk harian, bulanan, maupun tahunan. Hasil dari pembukuan ini nantinya sebagai bahan laporan pada saat rapat pengurus yayasan dan juga dalam pembuatan laporan penggunaan dana BOS kepada pemerintah.

Yang melaksanakan pendataan, pelaporan, dan pembukuan anggaran adalah bendahara, staf keuangan, dan staf administrasi di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah. Pelaporan keuangan harian dilakukan setiap bulan, kemudian untuk laporan tahunan dilaporkan setiap satu tahun sekali oleh pimpinan bagian keuangan pondok pesantren kepada Yayasan Miftahul Jannah. Laporan tahunan disampaikan pada tahun ajaran baru di bulan Juli bertepatan dengan rapat yayasan untuk dicocokkan dengan RAPBM. Keuntungan yang diperoleh oleh Koppontren Al-Ihsan juga dicantumkan dalam laporan tahunan kepada yayasan.

Ustaz Sidik menyebutkan bahwa hal-hal yang harus dilampirkan dalam setiap laporan kegiatan, yaitu (2021, April 14):

“Dalam setiap laporan pertanggungjawaban keuangan harus dilampirkan proposal pengajuan termasuk di dalamnya terdapat RAB (Rencana Anggaran Biaya), laporan keuangan berupa pencatatan atau pembukuan pemasukan dan pengeluaran, dilengkapi oleh bukti pengeluaran baik berupa kwitansi, nota, faktur, dan sebagainya. Kemudian, ditambah dengan dengan bukti kegiatan berupa dokumentasi atau foto dari kegiatan.”

Berdasarkan informasi-informasi yang telah disebutkan, menunjukkan bahwa laporan pertanggungjawaban keuangan di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan sesuai dengan unsur-unsur laporan pertanggungjawaban yang dipaparkan oleh H. A Rusdiana dalam bukunya yang berjudul *“Pengelolaan Pendidikan”* sebagai berikut: a) Setiap kegiatan wajib dibuatkan laporan hasil pelaksanaan kegiatannya; b) Seluruh arsip data keuangan, baik yang berupa laporan keuangan maupun dokumen pendukungnya, disimpan, dan ditata dengan rapi dalam urutan nomor dan tanggal kejadiannya, serta disimpan di tempat yang aman dan mudah untuk ditemukan setiap saat; c) Bentuk laporan berupa laporan realisasi penerimaan dan penggunaan dana dari penanggung jawab/pengelola dana di tingkat pondok pesantren harus disampaikan kepada dinas pendidikan; dan d) Laporan pertanggungjawaban keuangan tersebut disampaikan setiap triwulan, semester, dan tahunan (Rusdiana, 2015: 235).

Akan tetapi ada sedikit perbedaan bila dibandingkan teori dengan praktik dimana laporan pertanggungjawaban keuangan menurut H. A Rusdiana disampaikan setiap triwulan, semester, dan tahunan. Sedangkan berdasarkan praktik di Pondok Pesantren Al-Ihsan Baleendah laporan pertanggungjawaban keuangan disampaikan harian, bulanan, maupun tahunan.

4. Hambatan dan Solusi dalam Kegiatan Manajemen Sumber Dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah

Sampai sejauh ini menurut hasil penilaian dari bendahara dan staf keuangan, manajemen sumber dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah sesuai dengan apa yang sudah direncanakan oleh pihak pesantren dimana hal ini dapat terwujud berkat cara pengawasan anggaran yang diterapkan secara efisien. Meskipun begitu, terkadang proses pengalokasian sumber dana mengalami hambatan jika mata anggaran untuk suatu kegiatan terkendala atau anggarannya belum tersedia.

Contoh beberapa kejadian yang pernah menjadi penyebab belum tersedianya anggaran dari berbagai jenis sumber dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah adalah sebagai berikut:

- a. Terhambatnya sumber dana dari pemerintah karena pencairan dana BOS pada awal tahun yang cenderung tidak sesuai jadwal yang telah ditentukan.
- b. Terhambatnya sumber dana dari masyarakat karena masih ada orang tua yang menunggak pembayaran SPP.
- c. Terhambatnya sumber dana dari Koppondren Al-Ihsan disebabkan jika ada anggota koppondren bagian unit simpan pinjam yang keluar dan meninggalkan sisa tunggakan cicilannya. Sumber dana dari koppondren juga terhambat jika ada unit koppondren yang tidak berpenghasilan.

Berdasarkan wawancara dengan Ustazah Cristine Akusce, solusi untuk mengatasi terhambatnya sumber dana secara umumnya adalah (2021, April 07):

“Untuk mengatasi sumber dana yang belum tersedia biasanya dengan cara menggunakan anggaran dari sumber dana atau pos yang lain. Cara ini dipilih karena meskipun terkadang anggaran dari salah satu sumber dana tidak selalu cair dengan lancar, tidak pernah semua sumber dana mengalami hambatan. Jadi misalnya anggaran dari BOS terlambat cair, maka bisa digunakan terlebih dahulu anggaran dari SPP ataupun penghasilan dari Koppondren Al-Ihsan.”

Biasanya pihak pesantren memberikan batas sampai tanggal 15 tiap bulan bagi orang tua santri untuk melakukan pembayaran SPP. Bila sudah melewati tanggal 15, maka pihak pesantren akan melakukan penagihan SPP secara berkelanjutan kepada orang tua santri untuk mengatasi terhambatnya aliran dana dari SPP. Namun, tergantung bagaimana kondisi ekonomi orang tua santri yang bersangkutan, pihak pesantren memberikan sejumlah kebijakan, seperti misalnya orang tua santri boleh membayar keterlambatan pembayaran SPP dalam waktu 3 bulan ke depan.

Sampai saat ini di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah memang belum memberikan beasiswa secara penuh bagi santri yang bersekolah di pesantren. Meskipun begitu, Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah memberikan diskon SPP sebesar 50% kepada santri yang berprestasi dan santri daerah, diskon uang pembangunan sebesar 50% kepada santri yang merupakan anak dari staf guru Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah, dan ada pengajuan santri kurang mampu dari orang tua karena keterbatasan ekonomi.

Sedangkan, untuk mengatasi terhambatnya sumber dana dari koppondren Al-Ihsan, maka untuk memenuhi sisa tunggakan dari anggota koppondren yang keluar itu kadang bisa dipenuhi oleh simpanannya yang masih tersisa di koperasi. Adapun untuk unit usaha yang tidak berpenghasilan, maka solusinya adalah dengan menambahkan atau mengganti varian barang lama dengan yang baru menggunakan dana dari unit usaha lain yang keuntungannya lebih besar.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, maka pelaksanaan manajemen sumber dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah dapat dikatakan berhasil karena sekalipun ada jenis sumber dana tertentu yang mengalami hambatan, namun setidaknya dengan memanfaatkan sumber dana yang dimiliki setidaknya Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah dapat memenuhi kebutuhan minimal dalam mencapai tujuan kegiatan pembelajaran pondok pesantren untuk sementara. Lebih lanjut dengan dilakukan pencatatan dan pembukuan setiap transaksi yang terjadi baik pemasukkan maupun

pengeluaran yang disesuaikan dengan RAPBM, maka dapat dijamin pengalokasian seluruh sumber dana sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga mencegah hal-hal yang tidak diinginkan dalam manajemen sumber dana.

Manfaat yang diperoleh dari manajemen sumber dana di Pondok Pesantren Al-Ihsan Balendah menunjukkan keberhasilan yang selaras dengan teori keberhasilan pengelolaan atas sumber dana yang dipaparkan oleh Arwildayanto, dkk., dalam bukunya yang berjudul “*Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan (Jilid 1)*” di antaranya: a) memungkinkan penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara efisien artinya dengan dana tertentu diperoleh hasil yang maksimal atau dengan dana minimal tercapai sebuah tujuan tertentu; b) memungkinkan tercapainya kelangsungan hidup pondok pesantren sebagai salah satu tujuan didirikannya; dan c) dapat mencegah adanya kekeliruan, kebocoran, atau adanya penyimpangan penggunaan dana dari rencana awal (Arwildayanto dkk., 2017: 44).

KESIMPULAN

Secara umum, manajemen sumber dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah telah dilaksanakan sesuai dengan teori yang ada, sehingga dapat mencapai penyelenggaraan kegiatan di pondok pesantren sesuai visi, misi, dan tujuan yang telah diberlakukan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian tentang manajemen sumber dana di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Sumber dana pondok pesantren secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu: Pemerintah berupa dana BOS, Orang tua santri berupa SPP, uang dapur santri, dan ZISWAF, serta unit usaha mandiri berupa Koppontren Al-Ihsan. 2) Pengalokasian sumber dana sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan dibuat RAPBM dan dilakukannya pencatatan untuk setiap transaksi. 3) Bentuk pertanggungjawaban sumber dana tergolong baik karena dibuat dalam bentuk laporan harian, bulanan, maupun tahunan. 4) Solusi untuk mengatasi hambatan dalam mengelola kekurangan dana untuk menjalankan kegiatan dengan cara terlebih dahulu memanfaatkan sumber dana yang tersedia tergolong cukup karena setidaknya memenuhi kebutuhan minimal dalam mencapai tujuan kegiatan pembelajaran pondok pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, N. Q., Adawiyah M, W., & Hidayat, A. (2020). Pembiayaan Pendidikan Alternatif di Madrasah Tsanawiyah PPTQ Assalam Bandung Perspektif Analisis School Levy. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1). 59-74. <https://doi.org/10.14421/manageria.2020.51-04>
- Arwildayanto, Lamatenggo, N., & Sumar, W. T. (2017). *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan (Jilid 1)*. Bandung: Widya Padjadjaran.
- Fauzi, A. (2017). Manajemen Dana dan Sumber Dana Pondok Pesantren. *Tasyri': Jurnal Tarbiyah-Syari'ah Islamiyah*, 24(01). 60-76. <http://ejournal.kopertais4.or.id/pantura/index.php/tasyri/article/view/3176>
- Batubara, M. H., & Mahardhika, M. G. S. (2020). An Analysis On Students' Difficulties In Changing Active To Passive Voice. *Jurnal As-Salam*, 4(1), 61–78. <https://doi.org/https://doi.org/10.37249/as-salam.v4i1.175>

- Batubara, M. H. (2021). Strategic Implementation of Speech Functions on the Automotive Billboard Texts. *Polingua (Scientific Journal of Linguistics, Literature and Language Education)*, 10(1). 16-19.
<https://doi.org/10.30630/polingua.v10i1.148>
- Bogdan, R.C. and Biklen, K. S. (1992). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon.
- Ghulam, G. (2019). Landasan Ekonomi dalam Pendidikan. *Jurnal Tarbawi*, 7(2). 87-100.
<https://doi.org/10.36781/tarbawi.v7i2.3020>
- Karyatun, S. (2018). Mengelola Keuangan Sekolah. *Jurnal Ilmu dan Budaya*, 40(54). 6257-6276.
<http://journal.unas.ac.id/ilmu-budaya/article/view/370/263>
- Machali, I., & Hidayat, A. (2016). *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah atau Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Miles, Matthew. B & Huberman, M. A. (1984). *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publication, Inc.
- Nurmalasari, I., Jamil, Z. L., & Hidayat, A. (2019). Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Swasta di Bandung. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 5(1). 1–19.
<https://doi.org/10.26594/dirasat.v5i1.1626>
- Rusdiana, H. A. (2015). *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Safriadi. (2018). Manajemen Pembiayaan Berbasis Sekolah. *Jurnal Intelektualita*, 4(2). 119-134.
<https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/4140>
- Seran, P. K., & Indrayani, E. (2020). Implementasi Kebijakan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Malaka Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Visioner: Jurnal Pemerintahan Daerah di Indonesia*, 12(2). 355-364.
<http://ejournal.goacademica.com/index.php/jv/article/view/282>
- Setiowati, N. E. (2016). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren dan Lembaga Pendidikan Terpadu Nurushiddiiq Cirebon. *Al-Amwal : Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syari'ah*, 7(2). 167-189.
<http://dx.doi.org/10.24235/amwal.v7i2.206>
- Sudrajat, A. R. (2019). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah Tsanawiah Satu Atap: Penelitian di MTs SA Syifaurrehman Tasikmalaya. *Manazhim : Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 1(2). 166-182.
<https://doi.org/10.36088/manazhim.v1i2.226>
- Suradji, M. (2018). Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi di Bidang Kesiswaan, Kepegawaian dan Keuangan di SMA Muhammadiyah 1 Gresik. *Ta'lim : Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 1(2). 347-371.
<http://e-jurnal.unisda.ac.id/index.php/talim/article/download/957/538>
- Utama, R. E. (2020). Strategi Pembiayaan Pesantren Melalui Pemberdayaan Ekonomi Umat. *Jurnal Tahdzibi : Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2). 117-134.
<https://doi.org/10.24853/tahdzibi.5.2.117-134>
- Yulianti, E., Aliman, A., & Juarsa, O. (2017). Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SMP. *Jurnal Manajer Pendidikan*, 11(4). 296-303.
<https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/view/3290>

Interview:

Researcher. (2021). The result of Personal Interview with Akusce, C, on April 07th 2021.

Researcher. (2021). The result of Personal Interview with Taufik, S.R., on April 14th 2021.