

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORITIS**

#### **A. Pengertian Manajemen Keuangan**

##### **1. Pengertian Manajemen Keuangan Pondok Pesantren**

Manajemen keuangan pondok pesantren merupakan bagian paling penting dari semua proses kegiatan yang sudah direncanakan, dan sudah dilaksanakan atau yang sudah di usahakan secara keseluruhan dan sungguh-sungguh. Serta melakukan pembinaan secara terus-menerus terhadap biaya operasional pondok sehingga kegiatan pendidikan lebih efektif serta efisien serta membantu pencapaian tujuan pendidikan<sup>10</sup>

Manajemen keuangan meliputi perencanaan finansial, pelaksanaan, dan evaluasi. Mulyasa dalam kutipan Jones mengemukakan financial planning is called budgeting merupakan kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa terjadi efek samping yang sangat merugikan. Implementation involves accounting atau pelaksanaan anggaran ialah suatu kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian bila sudah diperlukan. Evaluasi merupakan proses penilaian terhadap pencapaian suatu tujuan.<sup>11</sup>

Menurut Nanang Fattah Pembiayaan pendidikan adalah sejumlah uang yang dihasilkan dan digunakan untuk membiayai kebutuhan pendidikan, seperti gaji guru, pengadaan sarana dan prasarana,

---

<sup>10</sup> Mulyono, Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 181

<sup>11</sup> Dr. Arwildayanto, M.Pd, *manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan* (widya padjajaran anggota IKAPI JABAR, 2017).

peningkatan profesionalitas guru, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan supervisi pendidikan dan lain-lain.

Menurut Sulistiyorini manajemen keuangan dalam arti sempit yaitu pembukuan, sedangkan dalam arti luas manajemen keuangan berarti pengurusan dan pertanggungjawaban dalam menggunakan keuangan baik kepada masyarakat, pemerintah daerah, maupun kepada pemerintah pusat, dimuai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan sampai dengan pertanggungjawaban

Dari berbagai pendapat yang sudah dikemukakan di atas, yang dapat penulis simpulkan bawasanya manajemen keuangan pondok pesantren adalah sejumlah aktivitas yang sanagat tersusun secara sistematis dari awal mula melakukan perencanaan, yang melibatkan penggunaan keuangan, pengawasan keuangan, evaluasi serta pertanggungjawabaaan, dan melakukan pelaporan.<sup>12</sup>

## **2. Tujuan Keuangan Pondok Pesantren**

Adapun dari tujuan manajemen keuangan adalah untuk memperoleh, serta mencari peluang dari sumber-sumber pendanaan bagi kegiatan yang ada di pondok pesantren, agar dana bisa digunakan secara efektif dan efisien dengan membuat laporan keuangan yang transparan dan akuntabel.

Menurut Suad Husnan tujuan manajemen keuangan lembaga pendidikan agar para manajer pendidikan dapat menggunakan dan menggali sumber-sumber pendanaan secara memadai dari berbagai pihak untuk dipergunakan dan di pertanggung jawabkan.

---

<sup>12</sup> Komariah, "konsep manajemen keuangan pendidikan."

Menurut Nawawi tujuan manajemen keuangan pendidikan untuk mengelola keuangan lembaga pendidikan dengan membuat berbagai kebijaksanaan dalam pengadaan, penggunaan keuangan guna mewujudkan suatu kegiatan organisasi lembaga pendidikan berupa kegiatan perencanaan, pengaturan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan lembaga pendidikan itu sendiri.<sup>13</sup> Untuk itu tujuan manajemen keuangan, menurut Kadarman, A.M. dan Udaya, Jusuf adalah:

- a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan pondok pesantren
- b. Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan pondok pesantren
- c. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran pondok pesantren.<sup>14</sup>

Dari sini peran manajemen keuangan pondok pesantren untuk mengelola keuangan dengan sebaik-baiknya, mungkin dengan memperdayakan sumber daya manusia yang ada di lingkungan pondok pesantren. Melalui semua kegiatan manajemen ini diharapkan kebutuhan pendanaan pondok pesantren dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program pondok secara efektif dan efisien sehingga kegiatan proses belajar mengajar, dapat berjalan dengan lancar.

### **3. Perencanaan Keuangan Pondok Pesantren**

Perencanaan keuangan pondok pesantren adalah merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pemantauan sumber daya keuangan yang sudah dimiliki oleh sebuah pondok pesantren.

---

<sup>13</sup> *manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan.*

<sup>14</sup> MS, "manajemen keuangan pendidikan."

Tujuan utama perencanaan keuangan pondok pesantren adalah untuk meningkatkan pengelolaan dana secara efisien dan efektif guna mendukung berbagai kegiatan pendidikan, pengembangan, dan operasional pondok pesantren tersebut.<sup>15</sup>

#### a. Identifikasi Kebutuhan Pondok Pesantren

Identifikasi kebutuhan adalah proses untuk mengenali dan menetapkan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh suatu entitas atau organisasi. Dalam konteks pondok pesantren, identifikasi kebutuhan melibatkan penilaian terhadap berbagai aspek operasional, pendidikan, infrastruktur, dan pengembangan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan dan memenuhi tujuan pondok pesantren dengan efektif.<sup>16</sup>

Langkah-langkah untuk melakukan identifikasi kebutuhan pondok pesantren:

##### 1) Peninjauan Kebutuhan Operasional

- Tinjau berbagai kebutuhan operasional sehari-hari seperti makanan, listrik, air, bahan bakar, dan kebutuhan administratif lainnya.
- Identifikasi ketersediaan fasilitas dan layanan yang diperlukan untuk menjalankan operasi sehari-hari dengan lancar.

##### 2) Evaluasi Kebutuhan Pendidikan

- Tinjau kebutuhan untuk pendidikan dan pengembangan santri, termasuk buku, alat tulis, peralatan belajar, serta dana untuk pengembangan kurikulum dan kegiatan ekstrakurikuler.

---

<sup>15</sup> Abdurrahman, Z. (2018). *Manajemen Keuangan Pesantren: Teori, Konsep, dan Praktik*. Prenada Media Group.

<sup>16</sup> Setiawan, A., & Hasyim, M. (2016). *Perencanaan dan Penganggaran Dana Pendidikan Pesantren*. PT Remaja Rosdakarya.

- Identifikasi sumber daya manusia yang diperlukan untuk memberikan pendidikan berkualitas kepada santri

### 3) Pertimbangan Kebutuhan Insfrastruktur

- Evaluasi kondisi infrastruktur yang ada, termasuk gedung, fasilitas belajar, fasilitas olahraga, sanitasi, dan fasilitas lainnya.
- Identifikasi proyek-proyek pembangunan atau perbaikan infrastruktur yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas pondok pesantren.
- Identifikasi kebutuhan untuk mengembangkan dan memperluas jaringan dan kerjasama dengan pihak-pihak terkait.<sup>17</sup>

#### b. Penentuan prioritas keuangan

Prioritas keuangan pondok pesantren adalah penentuan urutan atau tingkat kepentingan dari berbagai pengeluaran dan investasi yang dilakukan oleh pondok pesantren untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Prioritas keuangan ini sangat penting karena sumber daya keuangan pondok pesantren terbatas dan harus dialokasikan secara efisien agar dapat mendukung berbagai kegiatan pendidikan, operasional, dan pengembangan yang diinginkan.<sup>18</sup> Berikut adalah beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan prioritas keuangan pondok pesantren:

---

<sup>17</sup> Suhardi. (2019). Manajemen Keuangan Pesantren. PT RajaGrafindo Persada.

<sup>18</sup> Rahayu, E. S., & Widodo, E. (2017). Peran Keuangan Pesantren dalam Pembangunan Ekonomi Masyarakat. Deepublish.

1) Pendidikan dan Pengembangan Santri:

- Biaya untuk buku, alat tulis, peralatan belajar, dan sumber daya pendidikan lainnya.
- Pengembangan kurikulum, program-program pendidikan, dan kegiatan ekstrakurikuler.
- Pelatihan dan pengembangan staf pengajar dan karyawan.

2) Operasional Harian:

- Biaya makanan, listrik, air, bahan bakar, dan kebutuhan operasional lainnya.
- Gaji dan honorarium untuk staf pengajar, karyawan, dan pegawai administrasi.

3) Pemeliharaan dan Pengembangan Infrastruktur:

- Dana untuk pemeliharaan, perbaikan, dan perawatan gedung, fasilitas, dan sarana pendukung lainnya.
- Pengembangan dan perluasan infrastruktur pendidikan dan fasilitas lainnya untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas.

4) Program Kemanusiaan dan Sosial:

- Dana untuk bantuan sosial kepada santri yang membutuhkan.
- Program-program kemanusiaan dan kesejahteraan masyarakat yang didukung oleh pondok pesantren.

5) Pengembangan Sumber Daya Manusia:

- Investasi dalam pelatihan dan pengembangan staf pengajar, karyawan, dan pengurus pondok pesantren.

- Dana untuk mengembangkan kualitas dan keterampilan sumber daya manusia yang terlibat dalam operasional dan manajemen pondok pesantren.<sup>19</sup>

#### **4. Pelaksanaan Manajemen Keuangan**

Pelaksanaan manajemen keuangan adalah proses praktis dari konsep, prinsip, dan teknik manajemen keuangan yang diterapkan dalam kehidupan nyata sebuah organisasi atau entitas. Ini melibatkan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk mengelola, mengatur, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan organisasi tersebut.

Pelaksanaan manajemen keuangan pondok pesantren melibatkan serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mengelola, mengatur, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan yang dimiliki oleh pondok pesantren. Hal ini mencakup perencanaan anggaran, pengumpulan dan pengelolaan dana, pemantauan kinerja keuangan, serta pelaporan dan evaluasi keuangan secara berkala.

Pada tingkat pondok pesantren, manajemen keuangan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung berbagai kegiatan pendidikan, operasional, dan pengembangan yang dilakukan oleh pesantren. Melalui manajemen keuangan yang efektif, pondok pesantren dapat menjaga stabilitas keuangan, meningkatkan transparansi dalam pengelolaan dana, dan mendukung pertumbuhan serta pengembangan pondok pesantren itu sendiri. Pelaksanaan keuangan Pondok Pesantren Meliputi:

---

<sup>19</sup> Suhardi. (2019). Manajemen Keuangan Pesantren. PT RajaGrafindo Persada.

a. Penerimaan Keuangan Pondok Pesantren

Penerimaan keuangan adalah semua dana atau sumber pendapatan yang diterima oleh suatu entitas atau organisasi dari berbagai kegiatan atau sumber, termasuk penjualan produk atau layanan, sumbangan, donasi, investasi, dan lain-lain.<sup>20</sup>

Penerimaan keuangan mengacu pada semua sumber pendapatan atau arus masuk uang yang diterima oleh suatu organisasi, entitas bisnis, atau lembaga untuk mendukung kegiatan operasional, investasi, dan pengembangan. Dalam konteks bisnis atau organisasi, penerimaan keuangan bisa berasal dari berbagai sumber, termasuk penjualan produk atau layanan, investasi, pinjaman, donasi, dan lain sebagainya.

Penerimaan keuangan pondok pesantren meliputi berbagai sumber pendapatan yang diperoleh oleh pondok pesantren untuk membiayai berbagai kegiatan operasional, pendidikan, dan pengembangan. Berikut adalah beberapa sumber penerimaan keuangan yang umum di pondok pesantren:

- 1) Sumbangan dari Masyarakat: Sumbangan secara sukarela dari masyarakat sekitar atau dari para pendukung pondok pesantren merupakan salah satu sumber penerimaan utama.
- 2) Donasi dan Wakaf: Dana yang diberikan dalam bentuk donasi atau wakaf, baik itu berupa uang tunai, properti, atau aset lainnya, dapat menjadi sumber penerimaan yang signifikan bagi pondok pesantren.

---

<sup>20</sup> Rossa, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2017). *Fundamentals of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education.

- 3) Pendapatan dari Layanan Pendidikan: Pondok pesantren dapat menghasilkan pendapatan dari layanan pendidikan yang disediakan, seperti biaya pendidikan bulanan atau tahunan dari santri, biaya registrasi, dan biaya lain terkait pendidikan.
- 4) Dana Bantuan Pemerintah: Pemerintah daerah atau pusat dapat memberikan bantuan keuangan kepada pondok pesantren dalam bentuk dana hibah atau subsidi untuk mendukung program-program pendidikan atau pengembangan.
- 5) Zakat dan Infaq: Pondok pesantren juga dapat menerima pendapatan dari zakat, infaq, dan sedekah yang diberikan oleh individu atau kelompok yang ingin mendukung kegiatan sosial atau pendidikan di pondok pesantren.
- 6) Penghasilan dari Usaha Mandiri: Beberapa pondok pesantren memiliki usaha mandiri seperti pertanian, peternakan, toko buku, atau usaha lainnya yang dapat menghasilkan pendapatan tambahan.
- 7) Dana Proyek atau Program Spesifik: Pondok pesantren dapat mengajukan proyek atau program spesifik kepada lembaga atau organisasi donor untuk mendapatkan dana tambahan untuk proyek-proyek tertentu.<sup>21</sup>

#### b. Pengeluaran Keuangan Pondok Pesantren

Pengeluaran keuangan pondok pesantren melibatkan berbagai aspek yang harus dikelola dengan cermat dan teliti. Melalui pengelolaan yang efektif, pondok pesantren dapat memastikan bahwa sumber daya

---

<sup>21</sup> Abdurrahman, Z. (2018). Manajemen Keuangan Pesantren: Teori, Konsep, dan Praktik. Prenada Media Group.

keuangan yang dimilikinya digunakan secara optimal untuk mendukung visi, misi, dan tujuan pendidikan yang diemban. Pengeluaran keuangan pondok pesantren melibatkan berbagai aspek dan kegiatan yang harus dikelola dengan cermat untuk memastikan penggunaan dana yang efisien dan efektif.<sup>22</sup>

1) Biaya Operasional:

- Biaya Listrik dan Air: Untuk menyediakan kebutuhan listrik dan air bagi kegiatan sehari-hari di pondok pesantren.
- Biaya Bahan Bakar dan Transportasi: Untuk operasional kendaraan seperti mobil atau motor, serta kebutuhan bahan bakar untuk keperluan dapur dan lainnya.
- Biaya Peralatan dan Perlengkapan: Untuk memperbaharui dan mengganti peralatan dapur, kantor, dan perlengkapan lainnya yang dibutuhkan.

2) Biaya Pendukung Pendidikan:

- Biaya Buku dan Alat Tulis: Untuk menyediakan buku-buku pelajaran, buku referensi, dan alat tulis bagi santri.
- Biaya Kegiatan Pendidikan: Untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan pendidikan tambahan, seminar, workshop, dan lain sebagainya.
- Biaya Pelatihan Staf: Untuk mengembangkan keterampilan staf pengajar dan karyawan dalam memberikan pelayanan pendidikan yang lebih baik.

---

<sup>22</sup> Setiawan, A., & Hasyim, M. (2016). *Perencanaan dan Penganggaran Dana Pendidikan Pesantren*. PT Remaja Rosdakarya.

### 3) Biaya Pemeliharaan Fasilitas:

- Biaya Perbaikan dan Pemeliharaan Gedung: Untuk merawat dan memperbaiki gedung-gedung, kamar-kamar santri, serta fasilitas pendukung lainnya.
- Biaya Perawatan Lingkungan: Untuk membersihkan lingkungan pondok pesantren, menanam taman, dan menjaga kebersihan serta keindahan area pondok pesantren.

### 4) Gaji dan Honorarium:

- Gaji Guru dan Staf: Untuk membayar gaji dan tunjangan staf pengajar, karyawan administrasi, dan tenaga pendukung lainnya.
- Honorarium Tamu dan Instruktur: Untuk membayar honorarium kepada pembicara atau instruktur yang memberikan pelatihan atau seminar di pondok pesantren.

### 5) Program Pembangunan:

- Pembangunan Fasilitas Baru: Untuk membangun gedung baru, laboratorium, perpustakaan, atau fasilitas olahraga yang dibutuhkan.
- Peningkatan Infrastruktur: Untuk melakukan renovasi, perbaikan, atau peningkatan infrastruktur yang sudah ada.<sup>23</sup>

## 5. Evaluasi Keuangan Pondok Pesantren

Evaluasi pembiayaan pendidikan pondok pesantren merupakan bagian dari proses evaluasi serangkaian untuk melakukan pembiayaan

---

<sup>23</sup> Abdurrahman, Z. (2018). Manajemen Keuangan Pesantren: Teori, Konsep, dan Praktik. Prenada Media Group.

pendidikan pondok pesantren, dari mulai tahap awal sampai akhir pembiayaan pendidikan pondok pesantren. Melakukan evaluasi pembiayaan pendidikan dalam hal ini dikategorikan sebagai suatu proses pertanggung jawaban yang diwujudkan dalam bentuk laporan keuangan pendidikan pondok pesantren.<sup>24</sup>

Menurut Sallis bahwa “Sistem mutu selalu membutuhkan rangkaian umpan balik. Mekanisme umpan balik harus ada dalam sistem mutu. Hal tersebut bertujuan agar hasil akhir yang didapat dari sebuah layanan bisa dianalisa sesuai rencana”. Pengawasan dan evaluasi adalah elemen atau kunci dalam perencanaan strategi. Jika sebuah institusi maka belajar atau santri dari pengalaman dan tidak statis, maka proses evaluasi dan umpan balik harus menjadi elemen yang esensial dalam kulturnya.

Menurut Nanang Fattah secara sederhana proses pengawasan terdiri dari tiga kegiatan, yaitu memantau (monitoring), menilai dan melaporkan. Proses evaluasi ini dilakukan agar kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan manajemen keuangan berjalan secara efektif dan efisien sehingga tidak terjadi penyimpangan- penyimpangan dalam suatu prosesnya.<sup>25</sup>

Dalam melakukan manajemen keuangan harus diadakan evaluasi serta pertanggungjawaban, merupakan hal yang sangat penting dan dapat diidentifikasi kedalam beberapa hal sebagai berikut, yaitu yang pertama

---

<sup>24</sup> Nuril Azizah Megananda, “Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo” (Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang 2018), 52

<sup>25</sup> Mulyono, manajemen administrasi & organisasi, (jogjakarta: Arruz Media, 2008), 188

pendekatan pengendalian penggunaan alokasi suatu dana, bentuk pertanggungjawaban keuangan pondok pesantren, dan keterlibatan pihak internal suatu lembaga pendidikan. Melalui hasil evaluasi berupa informasi untuk mengambil suatu keputusan, sehingga informasi atau datanya dapat dipertanggungjawabkan. Yang kedua pertanggung jawaban keuangan berisi deskripsi penerimaan, penggunaan, serta pengadministrasian keuangan, khususnya yang digunakan untuk program-program pondok pesantren. Yang ketiga Deskripsi hendaknya sampai pada analisis apakah dana sudah digunakan secara efektif dan efisien serta sudah sesuai dengan pedoman administrasi keuangan yang berlaku.

Evaluasi keuangan pondok pesantren melibatkan peninjauan dan analisis terhadap berbagai aspek keuangan pesantren, termasuk penerimaan pendapatan, pengeluaran, alokasi dana, dan manajemen risiko keuangan. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk memastikan keuangan pesantren terkelola dengan baik, transparan, dan sesuai dengan prinsip-prinsip keuangan yang sehat. Beberapa aspek yang dapat dievaluasi dalam evaluasi keuangan pondok pesantren meliputi:

- a. Analisis pendapatan dari sumbangan, donasi, dan pendapatan lainnya.
- b. Pengeluaran untuk biaya operasional, pendidikan, dan pemeliharaan fasilitas.
- c. Manajemen kas dan arus kas pesantren.
- d. Analisis rasio keuangan untuk mengukur kesehatan keuangan pesantren.
- e. Evaluasi kinerja investasi dan strategi keuangan.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Hanafi, M. M. (2019). *Pengelolaan Keuangan Pesantren*. Rajawali Pers.

## 6. Tujuan Manajemen Keuangan

Tujuan manajemen keuangan dapat bervariasi tergantung pada sumber yang Anda gunakan. Namun, secara umum, tujuan-tujuan berikut ini sering disebutkan dalam buku-buku manajemen keuangan:

- a. Meningkatkan profitabilitas: Salah satu tujuan utama manajemen keuangan adalah meningkatkan profitabilitas Pondok Pesantren. Hal ini dapat dicapai dengan mengelola sumber daya keuangan secara efisien, mengoptimalkan penggunaan modal, dan meningkatkan kinerja operasional Pondok Pesantren.
- b. Meningkatkan nilai Pondok Pesantren: Manajemen keuangan bertujuan untuk meningkatkan nilai Pondok Pesantren dalam jangka panjang. Hal ini dapat dilakukan dengan mengambil keputusan investasi yang cerdas, memperoleh dana dengan biaya yang optimal, serta mengelola risiko keuangan dengan baik.
- c. Mengelola likuiditas: Manajemen keuangan bertanggung jawab untuk memastikan Pondok Pesantren memiliki cukup likuiditas untuk memenuhi kewajiban keuangan yang timbul. Tujuan ini mencakup pengelolaan arus kas, manajemen piutang dan utang, serta pengendalian persediaan.
- d. Mengelola risiko keuangan: Tujuan manajemen keuangan adalah mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko keuangan yang dihadapi oleh Pondok Pesantren. Hal ini melibatkan penggunaan instrumen keuangan seperti asuransi, derivatif, dan strategi diversifikasi untuk melindungi Pondok Pesantren dari risiko yang tidak diinginkan.

- e. Mencapai struktur modal yang optimal: Tujuan manajemen keuangan adalah mencapai struktur modal yang optimal, yaitu mencari keseimbangan yang tepat antara modal sendiri dan pinjaman. Tujuan ini melibatkan pemilihan sumber dana yang paling efisien dan pengelolaan biaya modal Pondok Pesantren.
- f. Mematuhi peraturan dan hukum keuangan: Manajemen keuangan bertujuan untuk mematuhi semua peraturan dan hukum keuangan yang berlaku. Hal ini melibatkan penyusunan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu, serta memastikan kepatuhan terhadap ketentuan perpajakan dan peraturan lainnya.<sup>27</sup>

Dalam praktiknya, tujuan-tujuan ini saling terkait dan harus dikejar secara bersama-sama untuk mencapai kesehatan keuangan yang optimal bagi Pondok Pesantren. Fungsi Manajemen Keuangan antara lain:

- a. Perencanaan keuangan

Bendahara pondok atau manajemr keuangan pondok bertanggung jawab untuk melakukan perencanaan dan memperkirakan kebutuhan-kebutuhan Manajer yang ada di dalam pondok pesantren. Pondok pesantren perlu memberikan perincian mengenai jumlah uang yang akan dibutuhkan untuk berbagai kebutuhan dengan melakukan semua pembiayaan serta membeli asset yang berbeda untuk Pondok Pesantren. Manajemen melalui manajer keuangan perlu mengetahui apa yang harus mereka keluarkan untuk modal, membeli aset tetap untuk bisnis pondok pesanten juga. Tugas penting lain dari manajer keuangan atau bendahara

---

<sup>27</sup> Diah Santi Hariyani, *Manajemen Keuangan 1*, 2021, <http://eprint.unipma.ac.id/168/1/82>. repository diyah.santi.pdf.

pondok pesantren adalah membuat rencana kedepannya untuk dana yang dibutuhkan Pondok Pesantren.

b. Penentuan Komposisi Modal

Setelah melakukan perencanaan yang sudah dibuat sedemikian rupa, maka struktur dari modal awal harus sudah ditentukan. Untuk melakukan pembiayaan dan melakukan investasi yang bertujuan untuk kesejahteraan di masa mendatang bagi pondok pesantren sebagai struktur awal.

c. Investasi Dana

Bendahara pondok atau biasa disebut dengan manajer keuangan pondok pesantren, harus mampu memastikan bahwasanya dana yang tersedia untuk melakukan suatu usaha digunakan secara memadai untuk berbagai kebutuhan, biaya yang di dapat atau diperoleh harus selalu seimbang dengan biaya pengeluaran. Agar selalu seimbang dan menghindari adanya faktor-faktor penyalahgunaan keuangan. Manajer keuangan atau bendahara pondok, juga perlu melihat lini bisnis yang menghasilkan pengembalian lebih tinggi dan memperbaiki lini bisnis yang mengalami penurunan performa.

d. Pertahankan likuiditas yang tepat

Bendahara pondok atau Manajer keuangan harus mampu menentukan apakah ada permintaan aset likuid, dan juga harus mampu mengatur aset-aset dengan sebaik-baiknya sehingga bisnis pondok pesantren tidak akan mengalami kekuarangan dana.

## 7. Prinsip Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan perlu memperhatikan sejumlah prinsip dalam mengelola keuangan agar keuangan dapat terkendali dengan lancar dan sesuai dengan yang di harapkan oleh semua pihak terutama bagi pondok tersebut. Dalam manajemen tidak terlepas dari sebuah pertanggungjawaban. Maka di dalam Islam dapat dilihat mengenai kewajiban bertanggungjawab agar semuanya bisa menjalankan dengan penuh rasa tanggungjawab.<sup>28</sup>

Manajemen keuangan merupakan kegiatan yang berkaitan dengan Amanah dan pertanggungjawaban. Maka manajemen keuangan akan berjalan dengan lancar sehingga tidak ada jalan untuk membuka Tindakan korupsi dalam dunia Pendidikan. Menurut Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung (2003: 177) kunci pengawasan berawal dari dalam diri sendiri, inheren dalam diri dengan keyakinan bahwasanya apapun yang dilakukan akan diawasi langsung oleh Allah SWT. Dan Allah SWT. Akan memberikan reward dan punishment di dunia maupun akhirat. Kesadaran inilah yang harus ditumbuhkan bagi para pengelola keuangan. Prinsip atau kaidah manajemen yang relevansinya dengan ayat-ayat Al-Qur'an dan hadits antara lain sebagai berikut:

### a. Prinsip Amar Ma'ruf Nahi Mungkar

Setiap orang muslim wajib melakukan perbuatan yang baik atau ma'ruf, yang merupakan perbuatan yang sangat baik dan dikenal dengan kebajikannya oleh seluruh lapisan masyarakat dalam ajaran Islam. Secara filosofis, setiap muslim hanya mengenal perbuatan yang baik, yang

---

<sup>28</sup> Siti Muthmainnah, Mila Mila, and Hoirul Ichfan, "Pentingnya Manajemen Keuangan Bagi Perusahaan," *Muhasabatuna : Jurnal Akuntansi Syariah* 1, no. 2 (2019): 32.

bermanfaat, tidak menganal perbuatan yang munkar atau yang harus di jauhi. Jika yang ma'ruf itu dikerjakan maka seseorang akan memperoleh pahala di akhirat, perbuatan tolong menolong (ta'aawun) menegakan keadilan diantara manusia, mempertinggi kesejahteraan masyarakat, mempertinggi efisiensi dan lain sebagainya. Adapun nahi munkar (mencegah perbuatan keji), harus ditolak dan di jauhi bahkan harus diberantas, seperti korupsi.<sup>29</sup>

- b. Prinsip Menegakan Keadilan Ajaran Islam adalah ajaran Ilahi, untuk menegakkan kebenaran dan menghapuskan kebatilan, dan untuk menciptakan masyarakat adil, sejahtera serta diridhai Allah.<sup>30</sup>
- c. Prinsip Menyampaikan Amanah

Prinsip menyampaikan amanah mengacu pada nilai-nilai serta tindakan yang harus diikuti dalam proses mentransfer tanggung jawab, tugas, atau amanah kepada orang lain. Ini mencakup komunikasi yang jelas, kejujuran, integritas, dan akuntabilitas. Prinsip-prinsip ini membantu memastikan bahwa amanah atau tugas yang diberikan kepada seseorang dipahami dengan baik dan dijalankan dengan baik oleh penerima amanah tersebut.

Dari berbagai prinsip manajemen keuangan yang telah di paparkan diatas dapat kita simpulkan sebagai berikut, prinsip manajemen pendidikan islam atau manajemen keuangan berbasis pondok pesantren memiliki

---

<sup>29</sup> Uswatinnisa, "IMPLEMENTASI PRINSIP AMANAH DALAM PENGELOLAAN DANA PIHAK KETIGA DITINJAU DARI PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM (Studi Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Pekanbaru)," *Skripsi Fakultas Syari'ah dan Ilmu Hukum UIN Syarif Kasim* (2011).

<sup>30</sup> N Hutagalung, "Analisis Prinsip Keadilan Dalam Konteks Pembiayaan Mudharabah Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Washliyah Medan," *Koloni* (2022).

integritas dalam prinsip kebaikan atau amar ma'ruf nahi munkar, prinsip ini mampu menegakan kebenaran, prinsip menegakkan keadilan, dan kewajiban menyampaikan amanah kepada yang ahli. Prinsip manajemen dalam Islam adalah suatu acuan yang mendasari proses dalam melaksanakan kegiatan yang melibatkan orang lain yang ada dalam Lembaga Pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan jelas di bawah kepemimpinan yang bijak sehingga dalam pembuatan keputusan akan rasional, logis, dan penuh rasa tanggung jawab.

Menurut Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung (2003: 1), dalam segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Undang-undang No 20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana Pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas public. Yang sudah disamping itu, merupakan prinsip efektivitas juga perlu mendapat penekanan. Berikut pembahasan masing-masing prinsip tersebut, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi.

#### a. Transparansi

Transparansi berarti merupakan adanya keterbukaan dalam segala hal yang menyangkut manajemen keuangan. Transparan di bidang manajemen keuangan berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan yang sudah di jalankan. Baik di Lembaga Pendidikan maupun pondok pesantren, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan yang di Lembaga Pendidikan baik umum maupun tidak, yaitu keterbukaan sumber

keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawaban yang harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah merupakan kondisi dimana seseorang yang sudah dinilai oleh orang lain baik, karena kualitas performa dalam menyelesaikan beberapa tugas untuk melakukan pencapaian dan tujuan dalam melakukan pertanggung jawaban. Akuntabilitas di dalam manajemen keuangan berarti penggunaan uang pondok dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan dan menggunakan sesuai dengan kebutuhan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku maka pihak pondok membelanjakan uang secara bertanggungjawab.

c. Efektifitas

Efektif seringkali diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. efektifitas lebih dalam lagi, karena sebenarnya efektivitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai, mencakup visi dan misi suatu lembaga. Efektivitas lebih menekankan pada kualitas outcomes. Manajemen keuangan dikatakan memenuhi prinsip efektivitas kalau kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga pondok pesantren yang bersangkutan dan kualitatif outcomes-nya dengan rencana yang telah ditetapkan.

#### d. Efisiensi

Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (output) antara daya dan hasil yang sudah dicapai. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu, biaya, perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua hal:

- 1) Dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga dan biaya: kegiatan dapat dikatakan efisien kalau penggunaan waktu, tenaga dan biaya yang sekecil kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan.
- 2) Dilihat dari segi hasil. Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau dengan penggunaan waktu, tenaga dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitasnya.

### **B. Pondok Pesantren**

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan tradisional berbasis Islam yang mengkaji berbagai ilmu-ilmu agama islam, sebagai kajian utamanya dan menerapkannya sebagai amal keseharian. Sebagai lembaga pendidikan tradisional, pondok pesantren memiliki peranan besar dalam mencetak serta mencerdaskan anak bangsa, tidak sedikit para pemimpin indonesia lahir dari pondok pesantren seperti K.H. Wahid Hasyim, M. Nastir, Buya Hamka, Mukti Ali, K.H. Saifuddin Zuhri, dan lain-lain.<sup>31</sup>

Tujuan lembaga pendidikan pondok pesantren antara lain adalah untuk membentuk kepribadian taua karakter dari masing-masing santri. Serta bertujuan untuk mampu membantu memantapkan ahlak serta mampu untuk

---

<sup>31</sup> Bashori, "46-Penerapan Manajemen Keuangan Pendidikan Di Pondok Pesantren Modern."

membantu melengkapi dengan pengetahuan. Pondok pesantren lahir dan berkembang di Indonesia tidak terlepas dari campur tangan para wali songo yang tersebar di pulau Jawa pada abad 15-16 Masehi. Sunan Maulana Malik Ibrahim dikenal sebagai bapak spiritual (Spiritual Father) Walisongo, dalam masyarakat santri Jawa biasanya dipandang sebagai guru- gurunya tradisi pesantren di tanah Jawa.<sup>32</sup>

Pada awal perkembangannya pondok pesantren hanya mendalami ilmu-ilmu agama, seperti Al-Qur'an, tasawuf, Tauhid, Fiqih dan bahasa namun seiring perkembangan zaman, pondok pesantren terus melakukan inovasi baik dari segi infrastruktur maupun kurikulumnya. Dari segi kurikulum pondok pesantren tidak lagi hanya memberikan pembekalan pendidikan agama, akan tetapi pondok pesantren saat ini memberikan mata pelajaran tambahan seperti paramuka, pencak silat maupun bidang entrepreneurship; baik dibidang perkebunan, tataboga, jahit menjahit, koperasi, dan pendidikan sosial yang belum pernah didapatkan di sekolah formal dan lain-lain. Dengan pembekalan ilmu agama dan ilmu umum diharapkan santri siap untuk menghadapi tuntutan kehidupan di masyarakat.

Dalam perkembangannya, pondok pesantren yang sangat menyatu dengan kehidupan yang ada di masyarakat, oleh sebab itu pondok pesantren sangat dapat diterima disemua kalangan masyarakat, pondok pesantren sangat menyatu dengan kehidupan masyarakat, oleh karena itu pondok pesantren sanagat cenderung di hormati dan disegani oleh masyarakat sekitar, karena karismatik dan kedalaman ilmu yang dimiliki kiyai dan para santrinya, maka

---

<sup>32</sup> Abd. Muqit, "Sistem, Paradigma Dan Dinamika Pesantren Sebagai Pendidikan Islam Alternatif," *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 4, no. 1 (2019): 89–101.

tidak heran kalau santri terkadang di utus oleh kiyai untuk mengisi pengajian atau ceramah-ceramah di tengah-tengah masyarakat sekitar sebagai bentuk pengabdian atau kehormatan santri kepada masyarakat sekitar.<sup>33</sup>

“Kehadiran pesantren di awal pertumbuhannya sudah tentu menggambarkan suasana Islam ketika itu, baik di kawasan asalnya (Timur Tengah) maupun ketika menjejakkan kaki untuk pertama kali di wilayah Nusantara. Di Kawasan asal perkembangannya (Timur Tengah). Pada saat itu Islam sudah tidak lagi berada di puncak kejayaannya, setelah Baghdad dan Spanyol jatuh ketangan bangsa Mongol pada kurang lebih abad XIII Masehi” Akibatnya, keunggulan di bidang sains dan peradaban yang pernah didominasi kaum muslim sebelumnya secara perlahan menjadi lenyap. Kaum muslim kemudian tenggelam dalam tasawuf, seolah ingin terlepas dengan keruwetan kehidupan duniawi. Sebagai sebuah organisasi pendidikan Islam, secara fisik pondok pesantren terdiri dari empat komponen yakni;

### **1. Kiyai**

Merupakan pengasuh, Pemimpin serta orang tua yang selalu memberikan pengawasan dan memberikan bekal selama kita berada di pondok pesantren, pendeidik, guru, dan sebagai panutan. Menurut Zamakhsyari Dhofier dalam Abd. Halim Soebahar menyebutkan bahwa Kiai merupakan guru atau pendidik utama di dalam pondok pesantren, disebut demikian karena Kyailah yang bertugas memberikan bimbingan, pengarahan, dan pendidikan kepada para santri. Kyailah yang dijadikan figur ideal santri dalam proses pengembangan diri meskipun pada umumnya

---

<sup>33</sup> Saihan, *Ideologi Pendidikan Pesantren*, Jakarta: Media Pustaka, 2020.

kyai juga memiliki beberapa orang dalam membantu seluruh kegiatan yang ada di dalam pondok pesantren yang lebih dikenal dengan istilah (ustadz)/ (ustdzh) atau (pengurus). kyai dalam pengertian umum, adalah pendiri dan pimpinan pesantren. Beliau dikenal sebagai seorang muslim terpelajar yang membaktikan hidupnya semata-mata di jalan Allah dengan mendalami dan menyebarkan ajaran-ajaran Islam melalui kegiatan Pendidikan.<sup>34</sup>

## **2. Santri**

Sebagai peserta didik yang ada di dalam pondok pesantren, namun santri juga bisa di katakan santri kalong dan santri tetap, santri kalong berarti santri yang hanya ikut ngaji namun tidak tinggal di dalam pondok, kalau santri tetap dia belajar dan tinggal di dalam pondok. Jumlah santri biasanya menjadi tolak ukur sejauh mana sebuah pesantren berkembang. Santri dapat dibedakan menjadi dua yakni santri yang mukim di pondok atau asrama yang sudah disediakan santri maupun santri yang tidak mukim di pondok, santri ini disebut juga dengan santri laju dalam istilah jawa tengah atau ada juga yang menyebutnya dengan istilah santri kalong. Disebut demikian karena santri datang kepesantren pada saat-saat tertentu seperti hanya pada saat belajar dan setelah itu pulang kerumah asalnya. Biasanya santri yang model seperti ini rumahnya berdekatan dengan pondok pesantren.

## **3. Masjid**

Merupakan salah satu tempat penyelenggaraan pendidikan, pengajaran, dan peribadatan yang ada di pondok pesantren. Masjid

---

<sup>34</sup> Achmad Muchaddam Fahham, *Pendidikan Pesantren: Pola Pengasuhan, Pembentukan Karakter Dan Perlindungan Anak, Ilmu Dan Aplikasi Pendidikan: Bagian 4 Pendidikan Lintas Bidang*, 2020.

merupakan salah satu komponen yang tidak bisa dipisahkan dengan pesantren. Karena masjid merupakan salah satu tempat berlangsungnya proses belajar dan mengajar santri. Masjid merupakan salah satu tempat belajar yang dianggap paling strategis untuk kegiatan belajar mengajar seperti belajar shalat berjamaah, pengajian kitab kuning, belajar berpidato, belajar shalat jumata, shalat mayit dan lain sebagainya.<sup>35</sup>

#### **4. Pondok**

Sebagai asrama untuk tempat tinggal santri yang menetap, berupa bangunan yang layak untuk para santri tinggal. Pondok adalah tempat tinggal bersama atau (asrama) para santri yang merupakan ciri khas pondok pesantren yang membedakan dari model pendidikan lainnya. Fungsi pondok pada dasarnya adalah untuk menampung santri-santri yang datang dari daerah yang jauh. Kecuali santri-santri yang berasal dari desa-desa disekitar pondok pesantren, para santri tidak diperkenankan bertempat tinggal di luar kompleks pesantren, dengan pengaturan yang demikian, memungkinkan kyai untuk mengawasi para santri secara intensif, tradisi dan transmisi keilmuan di lingkungan pesantren membantu tiga pola sebagai fungsi pokok pesantren. Sebagaimana telah disebutkan diatas, tugas dan peranan kyai bukan hanya sebagai guru, melainkan juga sebagai pengganti ayah bagi para santrinya dan bertanggung jawab penuh dalam membina mereka.

Besar kecilnya pondok tergantung dari jumlah santri yang datang dari daerah-daerah yang jauh, dan keadaan pondok pada umumnya mencerminkan kemerdekaan dan persamaan derajat. Para santri biasanya

---

<sup>35</sup> Ibid.11

tidur di atas lantai tanpa kasur dengan papan-papan yang terpasang di atas dinding sebagai tempat penyimpanan barang-barang. Tanpa membedakan status sosial ekonomi santri, mereka harus menerima dan puas dengan keadaan tersebut.<sup>36</sup>

## **5. Pelajaran Kitab Islam Klasik**

Salah satu ciri khas yang dimiliki pesantren adalah sumber ajar yang di ambil dari kitab-kitab kuning klasik yang ditulis oleh ulama'ulamak salaf seperti yang bersumber dari imam syafi'i. Pondok pesantren saat ini sudah berkembang mulai dari perkotaan hingga ke berbagai pelosok, mulai dari pesantren yang salafi, modern maupun gabungan diantara keduanya. Perkembangan ini khususnya berkenaan dengan kurikulum pesantren. Kurikulum yang sebelumnya hanya mengajarkan ilmu agama, sekarang sudah harus dikembangkan khususnya ilmu-ilmu yang non wahyu. Hal ini didasarkan atas alasan-alasan berikut dibawah ini:

Konsep pendidikan dalam islam, dan secara khusus konsep keilmuan dalam Islam adalah mengembangkan dua jenis keilmuan yakni ilmu-ilmu agama dan ilmu umum atau sosial. Kedua, Pada saat pertama kali dibukanya perkuliahan pada Pondok Pesantren Tinggi Islam (STI) pada tanggal 8 Juli 1945 di Jakarta, kurikulum yang dipakai adalah kurikulum Fakultas Ushuluddin Universitas Islam Al-Azhar Kairo mesir. Erat kaitannya bahwa ketika itu Al-Azhar masih terkonsentrasi pada ilmu diniyah. Sedangkan sekarang Al-Azhar telah membuka Fakultas-Fakultas non keagamaan. Ketiga, sejak diberlakukannya UU No.2 tahun 1989 yakni Undang- Undang

---

<sup>36</sup> Ibid.14

tentang Sistem Pendidikan Nasional diiringi dengan seperangkat PP terutama PP No. 28 TAHUN 1990 tentang Pendidikan Dasar dan PP No. 29 tahun 1990 tentang Pendidikan Menengah, Pondok Pesantren Al-Madaniyah telah dikategorikan pada Pondok Pesantren yang berciri Khas Islam. Keempat, Kondisi lapangan kerja bagi alumni IAIN semakin terbatas, baik sebagai guru maupun sebagai pegawai administrasi. Kelima. Kecenderungan Masyarakat saat ini adalah menginginkan putra-putri mereka mendalami ilmu-ilmu umum, tetapi memiliki jiwa keberagaman yang sangat kuat.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Ibid.16