

**PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN PESANTREN SALAF
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan)**

TESIS

Oleh
Fauziah
12710051

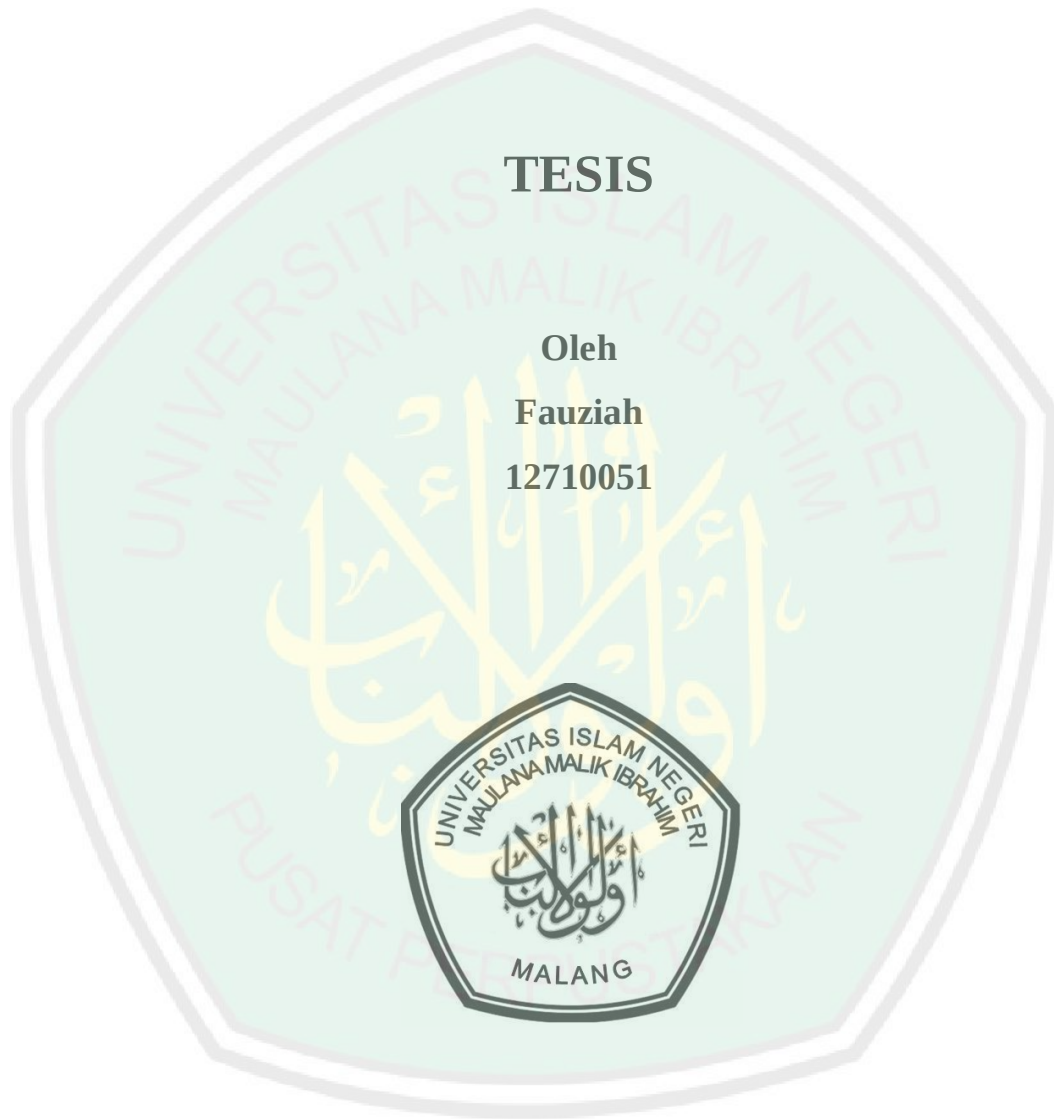


**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2014**

**PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN PESANTREN SALAF
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan)**

TESIS

Oleh
Fauziah
12710051



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2014

**PENGELOLAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN PESANTREN SALAF
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan)**

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi beban studi pada

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Fauziah

(12710051)

Pembimbing:

Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP.19561231 198303 1 032

Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 19660626 200501 1 003

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2014**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan) ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 16 Juli 2014.

Dewan Penguji,

Ketua:

Dr. H. Muh. In'am Esha, M.Ag
NIP. 19750310 200312 1 004

Penguji Utama:

Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag
NIP. 19720420 200212 1 003

Anggota:

Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 19561231 198303 1 032

Anggota:

Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 19660626 200501 1 003

Mengetahui,

Direktur PPs,

Prof. Dr. H. Muhaimin, MA
NIP. 19561211 198303 1 005

**HALAMAN PERNYATAAN
ORISINALITAS PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fauziah
NIM : 12710051
Program Studi : S2 Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Jl. Joyosuko Metro II Merjosari Malang
Judul Penelitian : Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan
Kemandirian Pesantren Salaf

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan orang lain.

Malang, 12 Juni 2014

Hormat saya,

Fauziah
NIM. 12710051

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan secara khusus kepada:

Ayahanda dan Ibunda tercinta (H. M. Muzadi dan Hj. Zubaidah) berkat dorongan dan motivasinya dalam menyongsong masa depan putrinya dengan lebih baik.

H. Musyaffa' dan Hj. Suami yang tak henti-hentinya mendoakan kesuksesanku dalam hidup di dunia dan akhirat.

Suami tercinta Dr. Danial Hilmi, S.Hum., M.Pd yang menemaniku dalam mewarnai hari-hari yang penuh dengan kasih dan sayang serta mengisi episode selama mengarungi bahtera rumah tangga dan studi ini.

Ananda Nakhla Syakila Aftania yang menjadi pelipur lara bagi perjalanan rumah tangga ini.

Adinda M. Zainuddin, SE yang memberikan dorongan dan motivasi dalam mencari ilmu pengetahuan yang bermanfaat.

MOTTO

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي خَشِيتُ عَلَى يَمِّ

Artinya: Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan."

(Q.S. Yusuf: 55)

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرْكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَةً ضَعُفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا

اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

Artinya: Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan di belakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar.

(Q.S. An-Nisa: 9)

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis haturkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulisan tesis dengan judul “Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Kemandirian Pesantren Salaf” dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Rasulullah Saw yang telah membimbing manusia menuju agama yang mulia dan dorongan syafaatnya sebagai motivasi untuk meningkatkan prestasi.

Penulisan tesis ini tidak akan berjalan lancar manakala tidak ada dorongan dari beberapa pihak, sehingga menuntut penulis melaksanakan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, disampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si.
2. Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Muhaimin, MA atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan kepada penulis selama menyelesaikan studi ini.
3. Ketua Jurusan S2 Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I sekaligus selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, koreksi dan saran dalam proses penulisan tesis ini.
4. Sekretaris Jurusan S2 Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag dan Dosen Pembimbing II, Bapak Dr. H. Mulyono, MA yang telah memberikan arahan yang konstruktif dalam penulisan yang baik.
5. Seluruh dosen Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim yang telah menyalurkan ilmu dan pengetahuan yang bermanfaat.
6. Seluruh pengasuh dan pengurus pondok pesantren sidogiri atas kesediaan dan kerjasamanya dalam memberikan informasi yang dibutuhkan.
7. Rekan-rekan S2 MPI angkatan 2012-2013 khususnya Endah Winarti dan Binti Nasukah yang memberikan dorongan dan motivasi dalam penulisan tesis ini..

Penulisan tesis ini masih perlu penyempurnaan, kritik dan saran selalu kami harapkan untuk kesempurnaannya.

Malang, Juni 2014

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGAJUAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
HALAMAN MOTTO.....	xii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK BAHASA INDONESIA	xv
ABSTRAK BAHASA ARAB	xvi
ABSTRAK BAHASA INGGRIS	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Penelitian Terdahulu	11
F. Definisi Istilah	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	17
A. Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan	17
1. Pengertian Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan	17
2. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan	20
3. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan.....	22
4. Monitoring Pembiayaan Pendidikan	25
5. Evaluasi Pembiayaan Pendidikan	27

6. Sumber Pembiayaan Pendidikan.....	28
7. Prinsip-prinsip Pembiayaan Pendidikan.....	31
B. Pesantren Salaf	35
1. Pengertian Pesantren Salaf	35
2. Kemandirian Pesantren Salaf.....	40
3. Pengelolaan Pembiayaan Pesantren	50
BAB III METODE PENELITIAN	56
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	56
B. Kehadiran Peneliti.....	57
C. Lokasi Penelitian	58
D. Data dan Sumber Data	59
E. Teknik Pengumpulan Data	60
F. Teknik Analisis Data.....	63
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	67
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	71
A. Deskripsi Pondok Pesantren Sidogiri.....	71
1. Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Sidogiri.....	71
2. Pengurus Harian Pondok Pesantren Sidogiri.....	74
3. Sumber-sumber Dana Pesantren Sidogiri	96
B. Pengelolaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri.....	105
1. Perencanaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri	105
2. Pelaksanaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri.....	111
3. Monitoring Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri	116
4. Evaluasi Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri	120
C. Prinsip-prinsip Pengelolaan Pembiayaan Pesantren Sidogiri.....	124
D. Faktor-faktor yang Mendorong Kemandirian Pondok Pesantren Sidogiri Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan	137
E. Dampak Kemandirian Pesantren Sidogiri dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan	151
F. Temuan Penelitian	162

BAB V DISKUSI HASIL PENELITIAN.....	166
A. Pengelolaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri.....	166
1. Perencanaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri	166
2. Pelaksanaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri.....	176
3. Monitoring Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri	181
4. Evaluasi Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri	185
B. Prinsip-prinsip Pengelolaan Pembiayaan Pesantren Sidogiri.....	188
C. Faktor-faktor yang Mendorong Kemandirian Pesantren Sidogiri	199
D. Dampak Kemandirian Pesantren Sidogiri dalam Pengelolaan Pembiayaan	207
BAB VI KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	216
A. Kesimpulan	216
B. Implikasi Teoritis	216
C. Implikasi Praktis.....	223
D. Saran	226
DAFTAR RUJUKAN.....	227
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel. 1.1 Persamaan dan perbedaan penelitian dengan penelitian terdahulu.....	14
Tabel. 4.1 Media yang dimiliki Pesantren Sidogiri.....	76
Tabel. 4.2 Koleksi kitab atau buku.....	90
Tabel. 4.3 Koleksi audio (kaset)	91
Tabel. 4.4 Koleksi CD/DVD.....	91
Tabel. 4.5 BMT Masalah wilayah Pasuruan dan Propinsi Jawa Timur	147
Tabel. 4.6 Cabang BMT UGT di berbagai Wilayah	149
Tabel. 4.7 Cabang Kopontren Sidogiri.....	156



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Elemen Pesantren.....	36
Gambar 2.2 Asumsi Kemandirian Dalam Perspektif Pendidikan.....	42
Gambar 3.1 Model Aliran Komponen Analisis Data.....	63
Gambar 3.2 Tahapan Interaktif Komponen Analisis Data	64
Gambar 4.1 Perencanaan Pembiayaan Pesantren Sidogiri	110
Gambar 4.2 Pelaksanaan Pembiayaan Pesantren Sidogiri.....	115
Gambar 4.3 Monitoring Pembiayaan Pesantren Sidogiri.....	118
Gambar 4.4 Evaluasi Pembiayaan Pesantren Sidogiri	121
Gambar 4.5 Prinsip-prinsip Pengelolaan Pembiayaan Pesantren Sidogiri	133
Gambar 4.6 Faktor-faktor yang Mendorong Kemandirian Pesantren Sidogiri	140
Gambar 4.7. Grafik Santri dan Murid PPS	141
Gambar 4.8. Jumlah Guru Madrasah di Pesantren Sidogiri	145
Gambar 4.9. Prosentase Pembiayaan Pesantren.....	152
Gambar 4.10 Bagan Usaha Kopontren Sidogiri	160
Gambar 4.11 Dampak Kemandirian Pesantren	161
Gambar 5.1. Sumber Dana dan Distribusi Pembiayaannya.....	168
Gambar 5.2. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan Pesantren	173
Gambar 5.3. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan Pesantren.....	179
Gambar 5.4. Monitoring Pembiayaan Pesantren	184
Gambar 5.5. Evaluasi Pembiayaan Pesantren.....	186
Gambar 5.6. Prinsip-prinsip Pengelolaan Pembiayaan Pesantren	189
Gambar 5.7. Faktor-faktor yang Mendorong Kemandirian Pesantren.....	201
Gambar 5.8. Dampak Kemandirian Pesantren.....	208

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara
2. Pedoman Observasi
3. Dokumentasi
4. Transkrip Hasil Wawancara
5. Dokumentasi Foto
6. Surat Keterangan Penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pengelolaan pembiayaan pendidikan merupakan sebuah pemikiran bahwa bagaimana sebuah lembaga pendidikan dapat melakukan perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi terhadap pengelolaan pendidikan yang digunakan untuk pelaksanaan pembelajaran dan penyediaan sarana dan prasarana yang memadai. Biaya pendidikan erat kaitannya dengan finansial, dimana seluruh kegiatan pendidikan, mau tidak mau harus melibatkan dana untuk kelancaran.

Dana diasumsikan sebagai salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut sangat tampak khususnya dalam implementasi manajemen berbasis sekolah yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan finansial secara transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan, sumber dana merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian pengelolaan pendidikan.¹

Pada dasarnya biaya pendidikan merupakan total biaya yang dikeluarkan baik oleh individu peserta didik, keluarga yang menyekolahkan, warga masyarakat perorangan, kelompok masyarakat maupun yang dikeluarkan oleh

¹Mulyasa, 2007, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hlm 47.

pemerintah untuk kelancaran pendidikan.² Sedangkan menurut Dedi Supriadi, Biaya (cost) dalam pengertian ini memiliki cakupan luas, yakni semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga (yang dapat dihargakan dengan uang).³ Oleh karena itu, sangat wajar jika setiap orang tua harus memikirkan rencana biaya atas pilihan sekolah yang akan menjadi tempat menimba ilmu putranya.

Pengelolaan pembiayaan pendidikan harus diimplementasikan oleh pengelola pendidikan, karena sebenarnya pembiayaan tidak hanya bagaimana seorang siswa harus membayar kebutuhannya sendiri, namun juga penyelenggara harus memiliki cara bagaimana terdapatnya dana dari luar peserta didik seperti sponsor, pemerintah bahkan upaya beasiswa sangat membantu pembiayaan bagi sebuah lembaga pendidikan dan peserta didik pada khususnya.

Dalam teori maupun praktik pembiayaan pendidikan, dikenal beberapa kategori biaya pendidikan. Pertama biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung adalah segala bentuk pengeluaran yang secara langsung menunjang dalam penyelenggaraan pendidikan⁴, sementara biaya tidak langsung merupakan segala bentuk pengeluaran yang secara tidak langsung berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan seperti memperbaiki prasarana yang rusak dan pembiayaan yang tidak dianggarkan dalam rencana anggaran pendidikan.

Penyelenggaraan pendidikan memang perlu dirancang sedemikian rupa sehingga tercapai cita-cita yang diharapkan. Namun untuk menjalankannya secara

²Dadang Suhardan, Ridwan dan Enas, 2012, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, Cetakan ke-1, Hlm. 22

³Dedi Supriadi, 2004, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Hlm. 3

⁴Anwar Idhochi, 2004, *Administrasi Pendidikan dan Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta

optimal dibutuhkan pembiayaan yang akurat dan selaras dengan kebutuhan teknis yang dijadikan patokan merencanakan anggaran yang dibutuhkan. Sementara itu pembiayaan secara langsung seperti yang disebutkan di atas dapat berupa pembiayaan pribadi maupun pembiayaan sosial.

Menurut Dedi Supriadi, bahwa biaya pribadi (*private cost*) dan biaya sosial (*social cost*) dijelaskan sebagaimana berikut; biaya pribadi adalah pengeluaran keluarga untuk pendidikan atau dikenal juga pengeluaran rumah tangga (*household expenditure*), sementara biaya sosial adalah biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk pendidikan, baik melalui sekolah maupun melalui pajak yang dihimpun oleh pemerintah yang kemudian digunakan untuk membiayai pendidikan. Biaya yang dikeluarkan oleh pemerintah pada dasarnya termasuk biaya sosial. Ketiga biaya tersebut diberikan dalam bentuk uang (*monetary cost*) dan bukan uang (*non monetary cost*).⁵ Dengan demikian, maka jelaslah bahwa terdapat beberapa sumber yang dapat digali baik melalui biaya pribadi maupun sosial dalam menunjang biaya pendidikan.

Pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan nonformal yang berdiri di bawah naungan kementerian Agama RI khususnya Direktorat Pondok Pesantren (Ditpontren). Sehubungan dengan itu, maka alokasi pembiayaan pendidikan tentunya juga bisa dikaitkan dengan bantuan dana dari pemerintah baik untuk pengembangan sarana dan prasarana maupun bantuan santri berprestasi dan lain sebagainya.

Pada dasarnya pesantren pada masa kini perlu mendapat sokongan dari pemerintah, mengingat kebutuhan hidup semakin meningkat ditambah sarana dan

⁵ Dedi Supriadi, Op.Cit, Hlm. 4

prasarana pesantren yang perlu mendapatkan bantuan baik untuk pengembangan ataupun untuk perbaikan prasarana yang dimiliki. Oleh karena itu, pemerintah lah yang seharusnya menjadi donatur utama dalam pengembangan pesantren.

Dalam perjalanan perkembangan pesantren, pengelolaan pembiayaannya menjadi persoalan tersendiri. Sebagaimana Jurnal yang ditulis oleh Muhammad Idris Usman tentang *Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam* bahwa terdapat problem pengelolaan pesantren pada umumnya sebagaimana berikut:⁶

1. Sarana dan prasarana penunjang yang terlihat masih kurang memadai. Selama ini, kehidupan pondok pesantren yang penuh kesederhanaan dan kebersahajaannya tampak masih memerlukan tingkat kesadaran dalam melaksanakan pola hidup yang bersih dan sehat yang didorong oleh penataan dan penyediaan sarana dan prasarana yang layak dan memadai.
2. Sumber daya manusia. Sekalipun sumber daya manusia dalam bidang keagamaan tidak dapat diragukan lagi, tetapi dalam rangka meningkatkan eksistensi dan peranan pondok pesantren dalam bidang kehidupan sosial masyarakat, diperlukan perhatian yang serius. Penyediaan dan peningkatan sumber daya manusia dalam bidang manajemen kelembagaan, serta bidang-bidang yang berkaitan dengan kehidupan sosial masyarakat, harus menjadi prioritas pesantren.
3. Manajemen kelembagaan. Manajemen merupakan unsur penting dalam pengelolaan pesantren. Pada saat ini masih terlihat bahwa pesantren dikelola secara tradisional apalagi dalam penguasaan informasi dan teknologi yang masih belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dalam proses pendokumentasian (*data base*) santri dan alumni pesantren yang masih kurang terstruktur.
4. Kemandirian ekonomi kelembagaan. Kebutuhan keuangan selalu menjadi kendala dalam melakukan aktivitas pesantren, baik yang berkaitan dengan kebutuhan pengembangan pesantren maupun dalam proses aktivitas keseharian pesantren. Tidak sedikit proses pembangunan pesantren berjalan dalam waktu lama yang hanya menunggu sumbangan atau donasi dari pihak luar, bahkan harus melakukan penggalangan dana di pinggir jalan.

Pengembangan pendidikan pesantren cenderung mengedepankan keberlanjutan pengkajian kitab-kitab salaf tanpa memperdulikan modernisasi sistem pembelajaran, sehingga wajar jika ditemukan sarana dan prasarana yang tidak memadai di lingkungan pesantren. Kondisi ini justru menampilkan keadaan

⁶ Saifuddin Amir, 2006, *Pesantren, Sejarah dan Perkembangannya*, Bandung: Pustaka Pelajar, Hlm. 7

pesantren yang sebenarnya, namun peminat yang bersedia mengabdikan untuk belajar agama tidak bisa dipungkiri keberadaannya.

Kondisi manajemen pesantren tradisional hingga hari ini sangat memprihatinkan, suatu keadaan yang membutuhkan solusi dengan segera untuk menghindari ketidakpastian pengelolaan yang berlarut-larut. Kenyataan ini menggambarkan bahwa kebanyakan pesantren tradisional dikelola berdasarkan tradisi, bukan profesionalisme atau keahlian, baik human skill, conceptual skill maupun technical skill secara terpadu. Akibatnya tidak ada perencanaan yang matang dan tidak adanya distribusi kekuasaan atau kewenangan yang baik⁷.

Pengelolaan pendidikan pesantren sebagaimana tertuang dalam penelitian yang dilakukan oleh Suprayetno Wagiman dengan judul *The Modernization of The Pesantren's Educational System to Meet The Needs of Indonesian Communities* dijelaskan sebagai berikut: bahwa pesantren salaf memiliki kelemahan dalam aspek finansial serta sistem administrasinya yang amburadul tanpa ada dokumen terhadap kearsipan. Pengelolaan keuangan pesantren tidak akuntabel, hal ini disebabkan karena pesantren menganut azas kepercayaan⁸. Oleh karena itu, pada dasarnya pembiayaan pesantren salaf tidak dikelola dengan baik, sehingga monitoring dan evaluasi tidak pernah dilakukan dengan baik pula.

Pesantren Sidogiri merupakan salah satu pesantren salaf yang dibangun atas prakarsa para kyai dan tokoh agama di lingkungan masyarakat sekitar khususnya Sidogiri Pasuruan. Pesantren tersebut hingga saat ini masih dikenal sebagai

⁷ Mujamil Qomar, 2007, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga. Hlm. 59

⁸ Suprayetno Wagiman, 1997, *The Modernization of The Pesantren's Educational System to Meet The Needs of Indonesian Communities* (Thesis), Canada: McGill University. p.iii

pesantren berpengaruh di wilayahnya baik untuk permasalahan agama maupun sosial kemasyarakatan, sehingga wajar jika fatwanya selalu ditunggu masyarakat.

Pesantren Sidogiri pada khususnya telah mengalami kemajuan pesat, tidak hanya jumlah santrinya tetapi juga kemajuan usahanya, sehingga pesantren ini bisa lebih berkembang dan dikenal luas oleh masyarakat. Usaha yang dikembangkan diantaranya Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Sidogiri, air mineral “Santri” dan lain-lain yang beberapa persen labanya digunakan untuk pembangunan pesantren. Disamping itu didirikan BMT Sidogiri yang merupakan rintisan alumni namun hasil labanya juga digunakan untuk pengembangan pesantren.

Pesantren Sidogiri memiliki keunikan yang berbeda dibanding pesantren lainnya, dimana pesantren lainnya pada umumnya menerima bantuan pemerintah dan lainnya untuk pengembangan dan pembangunan pesantren, namun pesantren Sidogiri tidak berkenan menerima bantuan sedikitpun karena disamping usahanya yang melesat juga karena menghindari nuansa politis yang mungkin mengganggu perjalanan pesantren pada masa berikutnya.

Pengelolaan pembiayaan pesantren Sidogiri dilakukan hanya mengandalkan biaya dari santri dan usaha-usaha yang dimiliki, namun tidak sepeserpun bersedia menerima dari bantuan pemerintah. Kondisi ini seharusnya pesantren berjalan lambat, namun yang terjadi justru sebaliknya yaitu pesantren berkembang pesat bahkan sarana dan prasarana maju dengan berbagai fasilitas modern yang memadai.

Pesantren Sidogiri memiliki usaha Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) yang merupakan badan usaha yang memiliki manfaat yang besar bagi pesantren,

santri dan masyarakat. Bagi pesantren, keberadaan Kopontren sangat menunjang upaya kemandirian pesantren karena sebagian pemasukan/pendapatan pesantren merupakan pemasukan dari SHU Kopontren Sidogiri. Bagi santri, keberadaan Kopontren selain menyediakan kebutuhan sehari-hari, juga sebagai tempat belajar kemandirian, kewirausahaan dan pengabdian. Dan bagi masyarakat umum, Kopontren menyediakan keperluan sehari-hari dengan harga kompetitif.⁹

Untuk meningkatkan pembiayaan, maka pesantren Sidogiri memiliki kemandirian yang luar biasa dengan berbagai usaha yang berkembang bahkan sampai ke luar daerah. Kondisi ini memungkinkan pesantren Sidogiri untuk berkembang secara finansial untuk menuju kepada kemandirian. Disamping itu, Kopontren Sidogiri pada saat ini mempunyai Unit Pelayanan Koperasi sebanyak 72 Cabang yang tersebar di Jawa Timur, yang terdiri dari Bisnis Ritel, Bisnis Produksi dan Jasa. Bisnis Ritel sebanyak 57 Cabang, sedangkan Bisnis Produksi dan Jasa sebanyak 15 Cabang¹⁰.

Mengenai sarana dan prasarana yang dimiliki tidak lepas dari dorongan usaha-usaha yang dimiliki oleh pesantren Sidogiri sehingga bisa bermanfaat untuk masyarakat dan pesantren itu sendiri. Kemajuan usaha yang telah dimiliki pesantren Sidogiri yang modern berbeda dengan sistem pengajian yang klasik dan tetap mempertahankan kesalafannya. Sehingga kemasan dan stereotipe pesantren ini unik dimana mengkolaborasikan antara sistem klasik dan manajemen modern dalam menjalankan pembiayaan pendidikannya. Inilah alasan mengapa pesantren Sidogiri mandiri secara finansial untuk menatap pada pembiayaan yang cermat dan kreatif serta siap bersaing dengan tetap mengedepankan pembelajaran klasik

⁹ Rapat Anggota Tahunan 2013 Kopontren Sidogiri Pasuruan. Hlm. 10

¹⁰ *Ibid.* Hlm. 17

yang masih dipertahankan. Sementara itu pesantren yang salaf yang lain belum mampu menerapkan sisi-sisi kemandirian terutama dalam pendanaan.

Pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren sebagaimana akan dikaji oleh peneliti merupakan fenomena yang unik dan patut untuk ditelusuri hal-hal terkait dengan permasalahan tersebut dan untuk ditemukan model manajemen pembiayaan apa yang dianut oleh pesantren Sidogiri Pasuruan.

Mengenai pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren, maka terdapat penelitian terkait sebagaimana dilakukan oleh Dedi Rohendi (2002) tentang *Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembiayaan Pendidikan Pesantren*. Penelitian ini menyatakan bahwa dalam pembiayaan pesantren perlu melakukan pendekatan internal yaitu dengan membentuk image lembaga yang berkredibilitas tinggi, membentuk budaya organisasi yang positif serta menampilkan bukti nyata berbagai karya dan prestasi. Demikian juga pendekatan eksternal; dengan menjalin silaturahmi sebagai sarana komunikasi, membentuk berbagai organisasi kemasyarakatan serta pendekatan sentuhan qolbu untuk menumbuhkan kesadaran dan motivasi masyarakat secara intensif dan berkesinambungan.

Mengenai sumber dana pendidikan, maka terdapat penelitian yang dilakukan oleh Hairul Puadi (2002) tentang *Manajemen Sumber Dana Lembaga Pendidikan Islam*. Penelitian ini menyatakan bahwa strategi penggalan dan pengelolaan dana pendidikan yang dilakukan SLTP Islam Druju yaitu dengan membentuk lembaga, menentukan visi, misi dan tujuan lembaga, serta membentuk lembaga sumber pendanaan dan membangun jaringan dengan melibatkan masyarakat sebagai mitra kerjasama.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, dimana penelitian ini cenderung memfokuskan pada bagaimana model pengelolaan pembiayaan yang berjalan di pesantren Sidogiri Pasuruan dengan tentunya melihat sumber-sumber pemasukkan pesantren terutama tentang upaya dalam meningkatkan kemandirian pesantren serta latar belakang pengembangan usaha yang dimiliki pesantren.

Melihat permasalahan sebagaimana disebutkan sebelumnya, maka peneliti menganggap bahwa penelitian ini penting untuk dikaji lebih dalam sehingga peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul *“Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pesantren Salaf (Studi Kasus Di Pesantren Sidogiri Pasuruan)”*.

B. Fokus Penelitian

Sebagaimana telah dijelaskan dalam konteks penelitian di atas, maka peneliti memfokuskan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengelolaan pembiayaan pendidikan di Pesantren Sidogiri?
2. Bagaimana prinsip-prinsip pengelolaan pembiayaan pendidikan di Pesantren Sidogiri?
3. Apa faktor-faktor yang mendorong kemandirian Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan?
4. Bagaimana dampak kemandirian Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka peneliti merumuskan tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui dan mendeskripsikan pengelolaan pembiayaan pendidikan di Pesantren Sidogiri.
2. Mengetahui dan mendeskripsikan prinsip-prinsip pengelolaan pembiayaan pendidikan di Pesantren Sidogiri.
3. Mengetahui dan mendeskripsikan faktor-faktor yang mendorong kemandirian Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan.
4. Mengetahui dan mendeskripsikan dampak kemandirian Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan khususnya berkaitan dengan pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren salaf, dan juga penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

1. Praktisi Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan aplikasi tentang pengelolaan pembiayaan pendidikan di pesantren salaf Sidogiri

2. Pesantren Sidogiri

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dan masukan serta informasi tentang pengelolaan pembiayaan pendidikan di pesantren salaf

Sidogiri sehingga dapat dilakukan evaluasi terhadap program yang belum efektif

3. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran bagi lembaga UIN Maliki Malang sebagai tempat studi untuk dapat dijadikan sebagai bahan kajian mendalam.

E. Penelitian Terdahulu

Untuk mengetahui posisi penelitian ini dibandingkan dengan penelitian lainnya, maka berikut beberapa penelitian terdahulu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Hairul Puadi (2002) dengan judul *Manajemen Sumber Dana Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus SLTP Islam Druju Kecamatan Sumbermanjing Wetan)*. Fokus penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan latar belakang SLTP Islam Druju dalam melaksanakan strategi pengelolaan sumber dana secara mandiri dan peran serta masyarakat dalam pengelolaan sumber dana tersebut. Adapun hasil penelitian tersebut yaitu strategi penggalan dan pengelolaan dana pendidikan yang dilakukan SLTP Islam Druju yaitu dengan membentuk lembaga/organisasi, menentukan visi, misi dan tujuan lembaga, membentuk lembaga sumber pendanaan dan membangun jaringan dengan melibatkan masyarakat sebagai mitra kerjasama.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Deni Rohendi (2002) dengan judul *Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembiayaan Pendidikan Pesantren (Kajian Pada Pondok Pesantren Daarut Tauhid Kota Bandung Tahun 2001)*. Fokus penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang strategi pemberdayaan masyarakat dalam pembiayaan pendidikan pesantren Daarut

Tauhid. Adapun hasil penelitian tersebut yaitu melakukan pendekatan internal; dengan membentuk image lembaga yang berkredibilitas tinggi, membentuk budaya organisasi yang positif serta menampilkan bukti nyata berbagai karya dan prestasi. Demikian juga pendekatan eksternal; dengan menjalin silaturahmi sebagai sarana komunikasi, membentuk berbagai organisasi kemasyarakatan serta pendekatan sentuhan qolbu untuk menumbuhkan kesadaran dan motivasi masyarakat secara intensif dan berkesinambungan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Junaidi (2013) dengan judul *Manajemen Entrepreneurship Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'arifat Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren*. Fokus penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang landasan pengembangan unit usaha Pondok Modern Gontor Tiga Darul Ma'arifat Kediri, manajemen pengelolaan unit usaha dalam menciptakan kemandirian pembiayaan pendidikan dan peran kemandirian pembiayaan pendidikan dalam peningkatan kualitas pendidikan. Adapun hasil penelitian ini adalah landasan pendirian unit usaha Pondok Modern Gontor karena visi dan misi pengabdian pada masyarakat, manajemen pengelolaan unit usaha dilakukan dengan pendekatan fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pendekatan nilai kepesantrenan serta peran kemandirian pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan direalisasikan dalam bentuk pembiayaan penuh terhadap kesejahteraan dan kompetensi tenaga pendidik.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Wahdatun Nisa (2002) dengan judul *Manajemen Sumber Dana Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren M. Arsyad Al-Banjari Balikpapan Kalimantan Timur)*. Fokus penelitian ini adalah untuk memahami aktualisasi manajemen sumber dana pesantren M. Arsyad Al-Banjari ditinjau dari fungsi-fungsi manajemen dan latar belakang pondok pesantren dalam menerapkan manajemen terbuka (*Open Management*). Adapun hasil penelitian ini adalah bahwa 1) aktualisasi manajemen ditinjau dari fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut: a) perencanaan sumber dana dilakukan secara kolektif, b) pengorganisasian dengan membagi tugas dan wewenang kepada masing-masing bagian, c) pengarahan yang dilakukan oleh kyai untuk mengambil kebijakan serta d) pengawasan dengan menekankan keikhlasan, kejujuran, amanah dan suri tauladan. 2) latar belakang penerapan manajemen sumber dana terbuka adalah sebagai berikut: a) faktor intern terhadap penyelesaian kekurangan dana serta tenaga pengelola keuangan, b) faktor ekstern terhadap pengambilan kebijakan yang menguntungkan, dan c) faktor keunggulan pemimpin (kyai) yang menjadi figur di masyarakat.

Untuk lebih jelasnya, persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu akan disajikan dalam bentuk tabel berikut:

Tabel. 1.1. Persamaan dan perbedaan penelitian dengan penelitian terdahulu

No	PENELITIAN SEBELUMNYA	PERSAMAAN	PERBEDAAN	ORISINALITAS PENELITIAN
1.	Hairul Puadi (2002) dengan judul <i>Manajemen Sumber Dana Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus SLTP Islam Druju Kecamatan Sumbermanjing Wetan)</i>	Penelitian mengarah pada bagaimana strategi menggali dan mengelola sumber dana pendidikan di sekolah.	Temuan berbeda dimana penelitian ini mengarah pada bentuk penggalan dan pengelolaan dana pendidikan.	Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti cenderung ke arah bagaimana pesantren dapat melakukan pengelolaan pembiayaan secara mandiri.
2.	Deni Rohendi (2002) dengan judul <i>Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembiayaan Pendidikan Pesantren (Kajian Pada Pondok Pesantren Daarut Tauhid Kota Bandung Tahun 2001)</i> .	Penelitian ini mengarahkan pada strategi melibatkan masyarakat dalam membangun pesantren dengan fungsi seorang kyai.	Temuan berbeda dimana penelitian ini lebih mengarahkan bagaimana masyarakat menjadi sentral pengembangan pesantren dari aspek pembiayaan.	Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, cenderung lebih mengedepankan kemandirian dari aspek perekonomian untuk menunjang pembiayaan pesantren.
3.	Junaidi (2013) dengan judul <i>Manajemen Entrepreneurship</i>	Penelitian ini lebih memfokuskan pada	Temuan berbeda khususnya pada fokus, dimana penelitian ini	Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, cenderung

	<i>Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'arif Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren.</i>	entrepreneurship untuk menunjang kemandirian pesantren.	fokus pada pengelolaan entrepreneurship dalam menciptakan kemandirian.	mengarah pada bagaimana pengelolaan yang berlaku di pesantren termasuk di dalamnya upaya peningkatan perekonomian dalam meningkatkan kemandirian finansial.
5.	Wahdatun Nisa (2002) dengan judul <i>Manajemen Sumber Dana Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren M. Arsyad Al-Banjari Balikpapan Kalimantan Timur)</i>	Penelitian ini memfokuskan pada bagaimana pesantren mendapatkan sumber dana melalui pemberlakuan manajemen terbuka.	Temuan berbeda khususnya pada penerapan manajemen terbuka dan melibatkan kebijakan kyai dalam mendapatkan sumber dana.	Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti cenderung pada bagaimana bentuk pengelolaan pembiayaan yang dilakukan dalam meningkatkan kemandirian finansial.

Penelitian-penelitian di atas cenderung pada bagaimana penerapan pendidikan pesantren berbasis entrepreneurship dan bagaimana strategi pemberdayaan masyarakat dalam pembiayaan pendidikan pesantren, sehingga proses pelibatan masyarakat menjadi poin penting dan utama. Sementara penelitian yang akan dilakukan peneliti mengarahkan pada bagaimana pesantren

Sidogiri dapat menghasilkan dan mengelola sendiri pembiayaan pendidikan tanpa adanya bantuan dana dari pihak luar termasuk pemerintah dan sistem yang dibangun dalam pengelolaan dana pendidikan.

F. Definisi Istilah

Untuk mempermudah memahami segala aspek khususnya mengenai peristilahan dalam penelitian ini, maka berikut peneliti paparkan beberapa definisi istilah:

1. Pengelolaan pembiayaan pendidikan adalah sebuah upaya mengelola dan mengatur penyelenggaraan pembiayaan pendidikan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi yang dilakukan dengan tersedianya sumber dana yang memadai guna mewujudkan pendidikan yang optimal dan efektif.
2. Pesantren Salaf merupakan sebuah lembaga pendidikan non formal yang mewadahi para santri dalam menempuh pendidikan agama di suatu pondok dengan bimbingan kyai. Motif pengajiannya dilakukan secara tradisional melalui kajian kitab kuning yang khas yang harus dikuasai oleh santri.
3. Kemandirian Pesantren merupakan upaya mengoptimalkan potensi yang dimiliki sebuah pesantren dari aspek kekuatan materi yang menunjang peningkatan sumber dan pengelolaan pendanaan secara mandiri.
4. Pengelolaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kemandirian pesantren salaf merupakan sebuah operasional pengelolaan dana dan pembiayaannya dalam lingkungan pesantren salaf dengan tujuan untuk meningkatkan kemandirian dalam menggali dan mengelola dengan baik, transparan dan kredibel dalam rangka mewujudkan seluruh program kegiatan pesantren.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

1. Pengertian Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Pengelolaan ialah pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing¹¹ suatu kegiatan yang dimaknai sebagai konsep mengelola. Pengelolaan pada dasarnya merupakan upaya mengendalikan segala aktivitas yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasi yang terstruktur secara rapi.

Pembiayaan pendidikan menjadi faktor yang sangat penting dalam keseluruhan pembangunan sistem pendidikan. Segala kegiatan pendidikan memerlukan uang, oleh karena itu jika performance sistem pendidikan diperbaiki, manajemen penganggarnya juga tidak mungkin dibiarkan, mengingat bahwa anggaran mesti mendukung kegiatan. Tidak semua masyarakat Indonesia sepenuhnya menyadari bahwa biaya pendidikan yang cukup akan dapat mengatasi berbagai masalah pendidikan, meskipun tidak semua masalah akan dapat dipecahkan secara tuntas.¹² Menurut pada pandangan sebelumnya, maka pengelolaan dapat disebut sebagai keterampilan yang direncanakan untuk mengetahui dengan sungguh-sungguh apa yang ingin dilakukan, dan mengawasi bahwa pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan dengan cara yang mudah.

¹¹ Mochtar Effendi, 1986, *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: Bhartara Karya Aksara, Hlm. 9

¹² Sutjipto, 2004, *Pembiayaan Pendidikan di Indonesia: Masalah dan Tantangannya*. Makalah disajikan dalam Musyawarah Nasional Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI), Hotel Bela Kutai Balikpapan, Kalimantan Timur, 21—23 Mei 2004.

Biaya pendidikan merupakan total biaya yang dikeluarkan baik oleh individu peserta didik, keluarga yang menyekolahkan, warga masyarakat perorangan, kelompok masyarakat maupun yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk kelancaran pendidikan.¹³ Sedangkan menurut Dedi Supriadi, Biaya (cost) dalam pengertian ini memiliki cakupan luas, yakni semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga (yang dapat dihargakan dengan uang).¹⁴

Kegiatan pembiayaan pendidikan secara umum memberi gambaran bahwa keuangan yang menjadi barang kongkrit sistem pembiayaan dalam pendidikan, turut memberi kontribusi terhadap keberhasilan dan tercapainya tujuan pendidikan yang dicita-citakan. Oleh karena itu, sekolah yang memiliki anggaran yang kuat dan kemampuan memenuhi segala prasarana yang dibutuhkan diklaim mampu mencetak hasil yang memadai.

Pembiayaan pendidikan menjadi faktor yang sangat penting dalam keseluruhan pembangunan sistem pendidikan. Segala kegiatan pendidikan memerlukan uang, oleh karena itu jika performance sistem pendidikan diperbaiki, manajemen penganggarannya juga tidak mungkin dibiarkan, mengingat bahwa anggaran mesti mendukung kegiatan. Tidak semua masyarakat Indonesia sepenuhnya menyadari bahwa biaya pendidikan yang cukup akan dapat mengatasi berbagai masalah pendidikan, meskipun tidak semua masalah akan dapat dipecahkan secara tuntas.¹⁵

Penganggaran menjadi sebuah aktifitas yang lazim untuk dilakukan terutama dalam wilayah pendidikan, karena aspek-aspek di dalamnya sangat

¹³Dadang Suhardan, Ridwan dan Enas, *Op. Cit*, Hlm. 22

¹⁴Dedi Supriadi, *Op. Cit*. Hlm. 3

¹⁵Sutjipto, *Op. Cit*.

komplek yang mencakup biaya sarana dan prasarana, gaji guru dan seluruh aktifitas pembelajaran. Oleh karena itu, pendidikan yang terpenuhi segala aspek pembiayaan, maka akan mampu memenuhi segala tuntutan yang diberikan.

Pengelolaan pembiayaan pendidikan merupakan sebuah kegiatan yang berkaitan dengan sistem perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban dana pendidikan di suatu lembaga pendidikan. Adakalanya program kegiatan yang terkait dengan pembiayaan mencakup tiga hal, yakni: *Budgeting* (penyusunan anggaran), *Accounting* (pembukuan) dan *Controlling* (pemeriksaan).¹⁶ Proses keluar dan masuknya keuangan menjadi hal yang prinsip dalam suatu lembaga pendidikan, sehingga perhitungan yang cermat menjadi modal efektifitas anggaran yang tepat.

Pengelolaan pembiayaan menurut Mulyasa merupakan pengelolaan semua proses keuangan di sekolah atau lembaga pendidikan Islam dengan sebaik-baiknya agar pencapaian tujuan kegiatan lembaga tersebut dapat terwujud dengan maksimal.¹⁷

Sementara Marno dan Triyo Supriyanto menjelaskan berbeda yaitu bahwa pengelolaan pendidikan merupakan pengaturan fungsi-fungsi keuangan baik itu terkait dengan fungsi pengelolaan berupa penghimpunan dana (*raising*) maupun pengalokasian dana (*allocation of funds*) dengan harapan agar tujuan organisasi pendidikan dapat terlaksana efektif dan efisien.¹⁸

¹⁶ Tatang M. Amirin, 2011, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press, Hlm. 88

¹⁷ Mulyasa, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Hlm. 47

¹⁸ Marno dan Triyo Supriyanto, 2008, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT Refika Aditma, Hlm. 77

2. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada sebuah lembaga merupakan komponen yang menentukan terlaksananya kegiatan proses belajar mengajar.¹⁹

Perencanaan adalah suatu proses yang rasional dan sistematis dalam menetapkan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁰ Pada tahap perencanaan ini, perlu dilakukan analisis kebutuhan dalam kurun beberapa waktu demi mewujudkan perhatiannya pada fokus utama, kebutuhan yang dirancang dalam satu tahun berikutnya harus dianggarkan agar biaya yang dibutuhkan telah siap untuk digunakan.

Berdasarkan analisis kebutuhan, maka diperoleh banyak kegiatan yang perlu dilakukan oleh sekolah dalam satu tahun, lima tahun, sepuluh tahun atau bahkan dua puluh tahun. Untuk itu perlu diurutkan tingkat kebutuhan kegiatan yang paling penting sampai kegiatan pendukung yang mungkin bisa ditunda pelaksanaannya. Hal ini terkait dengan ketersedianya waktu, keberadaan tenaga, dan jumlah dana yang tersedia atau yang bisa di upayakan ketersediannya.²¹

Ketersediaan waktu dan tenaga yang cukup serta pendanaan yang memadai akan dapat mempercepat proses perencanaan dengan baik. Hal ini

¹⁹ Mulyasa, 2004, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Rosdakarya, Hlm. 47

²⁰ Sri Minarti, 2011, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, Hlm. 228

²¹ *Ibid*, Hlm. 223-224

disebabkan kekurangan tenaga walaupun tersedianya dana, maka akan membutuhkan perekrutan tenaga baru yang juga membutuhkan biaya. Demikian sebaliknya tenaga yang cukup namun dana yang tersedia minim, juga akan menghambat proses perencanaan pembiayaan. Secara esensi, perencanaan pembiayaan mencakup hal-hal sebagai berikut:²²

- a. Penyusunan anggaran pembiayaan atau anggaran belanja sekolah. Hal ini biasanya meliputi:
 - 1) Sumber pendanaan (uang) yang harus dipertanggungjawabkan, yakni dana pembangunan pendidikan (DPP), operasi perawatan fasilitas (OPF), dan lain-lain.
 - 2) Pengeluaran untuk kegiatan pembelajaran, pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana, bahan-bahan dan alat pelajaran, honorium dan kesejahteraan.
- b. Pengembangan Rencana Anggaran Belanja Sekolah (RAPBS). Kegiatan ini sebagai lanjutan dari poin di atas (penyusunan anggaran belanja sekolah).

Berdasarkan perencanaan yang matang, efektifitas pembiayaan sebagai salah satu alat ukur efisiensi dapat tertata, program kegiatan tidak hanya dihitung berdasarkan biaya tetapi juga waktu.²³ Pengembangan rencana pembiayaan yang akurat, memungkinkan terciptanya penganggaran yang baik pula.

Perencanaan pembiayaan bisa dilakukan dengan analisis yang tepat terhadap semua kebutuhan yang akan dijalankan dalam suatu program

²² Departemen Agama Republik Indonesia, 2003, *Pedoman Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, Hlm. 117

²³ Syaiful Sagala, 2008, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, Hlm. 142

kegiatan. Perencanaan pembiayaan harus mempertimbangkan kondisi keuangan yang sesuai dengan perhitungan sistematis dan akurat. Pertimbangan tersebut dapat diperoleh melalui hasil rekomendasi evaluasi yang telah dilakukan dan melihat potensi keuangan yang mungkin bisa dijalankan.

Untuk menjalankan pengelolaan pembiayaan yang baik, perlu disusun perencanaan yang tepat dan akurat. Hal ini untuk mewujudkan akuntabilitas keuangan yang baik pula, disamping itu juga harus melakukan antisipasi dari adanya likuiditas keuangan suatu lembaga.

3. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan

Pelaksanaan pembiayaan merupakan bagaimana melakukan pengalokasian, pengadaan dan pembelanjaan terhadap pembiayaan yang telah direncanakan. Dalam proses pelaksanaannya dibutuhkan ketersediaan finansial dan tenaga yang mencukupi.

Pelaksanaan kegiatan pembelanjaan keuangan mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan. Mekanisme yang ditempuh di dalam pelaksanaan kegiatan harus benar, efektif dan efisien.²⁴ Pengadaan sarana dan prasarana harus dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat, hal ini dimaksudkan agar akurasi penganggaran dapat efisien dan tepat.

Proses pelaksanaan pembiayaan pendidikan dilakukan dengan prinsip membangun bersama sesuai dengan perencanaan yang telah dilakukan. Sumber dana yang diperoleh, didistribusikan sesuai dengan posnya masing-masing dengan catatan harus dilaksanakan tepat sasaran.

²⁴ Sri Minarti, Op.Cit, Hlm. 239

Sebagaimana ditetapkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia tentang pelaksanaan pembiayaan secara garis besar dikelompokkan menjadi dua kegiatan berikut ini:²⁵

- a. Penerimaan pembiayaan pendidikan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati. Sedangkan sumber dana tersebut meliputi anggaran rutin, anggaran pembangunan, anggaran penunjang pendidikan, dana masyarakat, donatur dan lain-lain.

Sumber dana pendidikan dapat diperoleh dari penerimaan rutin SPP, sumbangan pembangunan dan penunjang lainnya, donasi masyarakat dan pihak lain serta dana bantuan pemerintah. Dana tersebut harus dilakukan pembukuan secara cermat dan akuntabel agar tidak menjadi hambatan dalam proses pembiayaan pendidikan yang baik.

- b. Pengeluaran, yakni dana yang sudah diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan secara efektif dan efisien. Artinya, perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan sekolah.

Sumber dana yang telah diterima dan dibukukan, selanjutnya didistribusikan kepada bidang yang membutuhkan disesuaikan dengan perencanaan anggaran yang telah ditetapkan. Pengeluaran diberikan untuk membiayai kebutuhan-kebutuhan yang telah diprogramkan secara sistematis.

²⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, Op.Cit, Hlm. 119

Penerimaan yang telah diperoleh melalui sumber-sumber dana, perlu dikelola dengan baik. Perencanaan pembelanjaan harus mempertimbangkan ketercukupan dana yang diperoleh, sehingga pengeluaran dilakukan dengan efektif dan efisien agar tercukupin antara penerimaan dan pengeluaran yang dirancang.

Dalam mengelola sumber dana lembaga pendidikan, terdapat bendahara yang bertanggung jawab terhadap sirkulasi keuangan. Program kegiatan yang telah disusun, diberikan porsi sesuai dengan kebutuhan bidang masing-masing. Bendaharawan sekolah dalam mengelola keuangan hendaknya memperhatikan hal-hal berikut:²⁶

- a. Hemat dan sesuai dengan kebutuhan.
- b. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana.
- c. Tidak diperkenankan untuk kebutuhan yang tidak menunjang proses belajar mengajar, seperti ucapan selamat, hadiah dan pesta.

Pengelolaan keuangan dalam lingkungan sekolah maupun lembaga pendidikan yang lain, harus mempertimbangkan adanya efisiensi anggaran dengan melakukan pemilihan mana kegiatan yang penting dan wajib untuk dilakukan dan mana yang tidak mendesak untuk direalisasikan. Dalam menjalankannya diperlukan analisis kebutuhan yang terarah dan terkendali secara cermat dan akurat. Disamping itu, sebuah lembaga pendidikan perlu mengenal kegiatan yang tidak menunjang PBM yang tentunya akan membuang-buang dana serta tidak relevan dengan kegiatan pendidikan yang sedang diselenggarakan.

²⁶ Op.Cit. Hlm. 242

4. Monitoring Pembiayaan Pendidikan

Monitoring atau pengawasan merupakan upaya mengendalikan seluruh program dengan baik dengan pemantauan proses pelaksanaan suatu kegiatan. Monitoring pembiayaan pada dasarnya ialah melakukan serangkaian pengawasan dan pemantauan terhadap semua aktifitas distribusi keuangan agar tidak keluar dari jalur yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan dalam manajemen pendidikan adalah untuk memonitor, melakukan tindakan preventif, meningkatkan kemampuan staf dan memperoleh feed back serta evaluasi²⁷.

Pelaksanaan pengelolaan pembiayaan pendidikan menekankan pentingnya pengawasan agar keuangan lembaga pendidikan tidak mengalami defisit disebabkan salah perhitungan. Implementasi pengawasan berjalan beriringan dengan pelaksanaan pembiayaan pendidikan untuk memantau langsung berjalannya sirkulasi keuangan dengan baik.

Monitoring diperlukan dalam peningkatan mutu pendidikan. Asumsi ini didasarkan atas kenyataan bahwa setiap orang bekerja memerlukan penghargaan, dorongan, dan lain sebagainya dari orang lain. Jika pada saat ini seseorang malas, tetapi karena didorong orang lain, ia termotivasi kembali untuk melakukan sesuatu. Tugas pengawas pendidikan, salah satunya adalah memberikan dorongan agar tenaga kependidikan, baik guru, kepala dan personel lainnya di sekolah termotivasi untuk bekerja²⁸.

Dalam lingkungan pendidikan Islam, adakalanya didapati pelaksanaan kegiatan tidak berjalan maksimal. Dalam hal ini, dikarenakan tidak efektifnya

²⁷ Imam Soepardi, 1998, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Ditjen Dikti. Hlm. 52

²⁸ Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, 2009, *Education Management; Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: Rajawali Press. Hlm. 818

perencanaan atau tidak berjalannya kegiatan di tingkat pelaksana, sehingga program menjadi macet.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam pengawasan pembiayaan diantaranya penentuan standar, mengadakan pengukuran dan penilaian, membandingkan pelaksanaan dengan standar tersebut sehingga diketahui keberhasilannya atau sebaliknya untuk dilakukan perbaikan. Dalam hal ini, terdapat manfaat kegiatan pengawasan, yaitu²⁹:

- a. Memperoleh data setelah diolah dapat dijadikan dasar bagi usaha perbaikan kegiatan di masa yang akan datang.
- b. Memperoleh cara kerja yang paling efektif dan efisien sebagai cara terbaik untuk mencapai tujuan.
- c. Memperoleh data tentang hambatan dan kesukaran yang dihadapi agar dapat dikurangi atau dihindari.
- d. Memperoleh data yang dapat digunakan untuk meningkatkan usaha pengembangan organisasi dan personal di berbagai bidang.
- e. Mengetahui berapa jauh tujuan telah tercapai.

Monitoring pembiayaan pendidikan berfungsi untuk mengumpulkan data-data terkait berjalannya kegiatan khususnya efektifitas anggaran keuangan, serta memantau adakah hambatan dan kesukaran selama dilaksanakan suatu kegiatan. Dalam pada itu yang lebih penting adalah apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat, dalam artian terserapnya dana yang telah ditetapkan dan ketercapaian tujuannya.

²⁹ Op.Cit

5. Evaluasi Pembiayaan Pendidikan

Evaluasi merupakan upaya untuk mengukur tingkat keberhasilan terlaksananya suatu program yang telah dijalankan. Indikator keberhasilannya adalah manakala ditemukan kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan program kegiatan.

Evaluasi pendidikan dalam konteks sistem pembelajaran merupakan suatu komponen penting untuk mengetahui keefektifan pembelajaran. Hasil evaluasi menjadi feed back bagi guru dalam memperbaiki dan menyempurnakan program dan kegiatan pembelajaran³⁰. Dalam hal pengelolaan pembiayaan, evaluasi menempati posisi penting untuk dilakukan dengan baik dan diterapkan dengan penuh perhatian. Keberhasilan suatu program akan diketahui dengan melakukan evaluasi terhadap semua proses kegiatan.

Evaluasi pembiayaan merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran.³¹ Evaluasi dan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dicapai harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. pertanggungjawaban merupakan pembuktian dan penentuan bahwa apa yang dimaksud sesuai dengan tugas. Proses ini menyangkut penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran dana kepada pihak-pihak yang berhak³².

Dalam proses pembiayaan, diperlukan evaluasi yang mencerminkan pengukuran pencapaian yang telah diperoleh dalam pelaksanaan pembiayaan

³⁰ Didin Kurniadin dan Imam Machali, 2012, *Manajemen Pendidikan; Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. Hlm. 370

³¹ Baharuddin dan Moh. Makin, 2010, *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/madrasah Unggul*, Malang: UIN Maliki Press, Hlm. 89

³² Departemen Agama Republik Indonesia, Op.Cit, Hlm. 122

apakah sesuai dengan perencanaan yang telah disusun. Oleh karena itu, pimpinan harus melakukan audit terhadap setiap pemasukan dan pengeluaran terhadap sirkulasi yang telah dilakukan. Anggaran yang tepat dan pelaksanaan yang tepat, akan mendorong sistem pembiayaan yang baik, efektif dan efisien serta membentuk budaya yang tertib dan optimal.

Evaluasi pembiayaan adakalanya mencerminkan ketercapaian pelaksanaan penganggaran pembiayaan dalam kaitannya dengan perencanaannya. Untuk memverifikasi keberhasilan suatu program, para pengelola lembaga meminta agar kegiatan dievaluasi secara sistematis, termasuk pelaksanaan kegiatan. Lemahnya evaluasi mungkin menjadi permasalahan yang serius dalam suatu kegiatan pendidikan. Dinyatakan secara sederhana, para profesional terkadang tidak terlalu detail dalam menanyakan apakah program telah diterapkan dengan baik³³. Hal inilah yang membuat kegiatan tidak terarah dengan baik.

6. Sumber Pembiayaan Pendidikan

Sumber pembiayaan pendidikan adalah potensi yang dimiliki oleh pengelola lembaga pendidikan dalam rangka mendapatkan dana yang memadai demi berlangsungnya pendidikan dan pembelajaran yang baik, bermutu dan efisien. Pembiayaan pendidikan tidak hanya berbicara bagaimana lembaga pendidikan mengalokasikan dana yang ada untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang terprogram, namun juga bagaimana program akademik dan non akademik yang direncanakan dapat terlaksana dengan dorongan dana yang cukup melalui sumber pendanaan baik dari siswa, masyarakat dan sponsor.

³³ Veithzal Rivai, *Op.Cit.* Hlm. 19

Posisi sumber pembiayaan sangat urgen dalam pendidikan, karena tanpa dana yang jelas dan memadai, maka proses operasional seluruh kegiatan tidak akan berjalan lancar. Dalam beberapa lembaga pendidikan, terdapat sumber pembiayaan yang masih menjadikan bantuan pemerintah sebagai salah satu sumber pembiayaan karena memang pemerintah mengalokasikan anggaran tertentu melalui pemerintah daerah untuk memprioritaskan sentra pendidikan yang lebih baik.

Menurut PP Nomor 25 Tahun 2000 tentang kewenangan propinsi sebagai daerah otonom, pada kelompok bidang pendidikan disebutkan bahwa kewenangan propinsi/ daerah meliputi³⁴:

- a. Penetapan kebijakan tentang penerimaan siswa dan mahasiswa dari masyarakat minoritas, terbelakang atau tidak mampu.
- b. Penyediaan bantuan pengadaan buku pelajaran pokok/ modul pendidikan untuk taman kanak-kanak, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan luar sekolah
- c. Mendukung/membantu pengaturan kurikulum, akreditasi, dan pengangkatan tenaga akademis.
- d. Pertimbangan pembukaan dan penutupan perguruan tinggi.
- e. Penyelenggaraan sekolah luar biasa dan balai pelatihan atau penataran guru.
- f. Penyelenggaraan museum propinsi, suaka peninggalan sejarah, kepurbakalaan, kajian sejarah dan nilai tradisional, serta pengembangan bahasa dan budaya daerah.

³⁴ Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 tentang *kewenangan propinsi sebagai daerah otonom*.

Kebutuhan dana yang memadai sangat diharapkan terwujud oleh sekolah, sehingga bantuan pemerintah dapat disalurkan untuk memperkuat dan melengkapi sarana dan prasarana yang coba dikembangkan sebuah lembaga pendidikan yang berbasis daya saing dan peningkatan mutu pendidikannya.

Pemerintah dalam tanggung jawabnya mengawal dan membina bidang pendidikan, maka berbagai sumber dana pendidikan yang menjadi wewenangnyanya harus diberikan dan dialokasikan kepada lembaga pendidikan tersebut.

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Ketentuan Umum pasal 1 ayat 23 yang menjelaskan bahwa Sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana³⁵.

Dalam Undang-Undang tersebut terlihat jelas bahwa sumber dana yang dibutuhkan dalam pendidikan meliputi operasional penyelenggaraan pendidikan seperti penggajian tenaga pendidikan, kebutuhan sosialisasi pada masyarakat, proses kegiatan dan pembelajaran, pengembangan sarana dan prasarana, sehingga bila kalkulasi hanya mengandalkan biaya dari SPP tidak akan mencukupi, kecuali jika berkenan untuk memberikan tarif SPP yang mahal. Tingginya biaya yang tidak dibarengi dengan keseimbangan kompetitornya, maka minat masyarakat akan pupus.

Oleh karena itu, perlu dipikirkan bagaimana mendapatkan sumber pembiayaan yang cukup tanpa memberikan tarif yang mahal kepada siswa,

³⁵ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, pasal 1 ayat 23.

sementara semua biaya operasional sekolah bisa tertangani dan fasilitas, sarana dan prasarana dapat terpenuhi dengan baik.

Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 ayat 4 mengamanatkan kepada negara dalam hal pembiayaan pendidikan, bahwa "Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional³⁶.

Pemerintah dalam kurun beberapa tahun ini telah merealisasikan pendanaan pendidikan, diantaranya bantuan sarana dan prasarana sekolah, bantuan operasional sekolah yang difungsikan untuk membantu pelaksanaan pendidikan di sekolah untuk meringankan biaya siswa, juga beasiswa studi baik untuk tingkat sekolah juga perguruan tinggi seperti BIDIK MISI dan beasiswa studi lainnya.

Bantuan pemerintah tersebut diharapkan memberikan ruang kepada segenap warga negara untuk dapat mengenyam pendidikan minimal melalui wajib belajar sembilan tahun sampai sekarang terus digembar-gemborkan agar tidak ada seorang anak pun yang putus sekolah karena tidak memiliki biaya.

7. Prinsip-prinsip Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Pengelolaan pembiayaan pendidikan membutuhkan semangat membangun dan kesadaran bersama yang harus dilakukan oleh seluruh elemen dalam suatu lembaga pendidikan. Memupuk kesadaran bisa diimplementasikan dalam kegiatan sehari-hari maupun menanamkan sebuah kesepakatan bersama

³⁶ Amanat UUD 1945 pasal 31 ayat 4 tentang *pendanaan penyelenggaraan pendidikan nasional*.

untuk menjadi institusi yang maju dan berkembang yang tertuang dalam prinsip-prinsip pengelolaannya.

Dalam pengelolaan keuangan, sebuah lembaga pendidikan harus merealisasikan prinsip-prinsip yang dapat mengarahkan pada akurasi sirkulasinya sebagai berikut:³⁷

- a. Hemat dan tidak mewah, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan.
- b. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program atau kegiatan.
- c. Keharusan penggunaan kemampuan.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.³⁸ Di samping itu prinsip efektivitas juga perlu mendapat penekanan, sebab prinsip ini mengurai sejumlah ketepatan dalam penggunaan anggaran³⁹:

- a. Efektivitas

Efektivitas menekankan ketercapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁰ Efektivitas pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan.⁴¹ Sedangkan menurut Mulyasa, efektifitas berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja

³⁷ Sulistyorini, Op.Cit, Hlm. 131

³⁸ Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)*, Bandung: Citra Umbara, Hlm. 32

³⁹ Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati, 2012, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: Aditya Media Publishing, Hlm. 175

⁴⁰ Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2006, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, Hlm. 7

⁴¹ Abin Syamsuddin Makmun, 1999, *Psikologi Kependidikan; Perangkat Sistem Pengajaran Modul*, Bandung: Remaja Rosdakarya. Hlm. 11

secara maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.⁴²

Pelaksanaan pembiayaan harus memperhatikan tingkat efektivitas, karena dalam prinsip ini perlu ditekankan pada ketercapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Disamping itu pelaksanaan pembiayaan, perlu memperhatikan pada kualitas yang diperoleh, kuantitas hasil, dan waktu yang efektif dan efisien.

b. Efisiensi

Jika efektivitas perbandingan antara rencana dengan tujuan yang akan dicapai, maka efisiensi lebih ditekankan pada perbandingan antara *input* atau sumber daya dengan *output*.⁴³ senada dengan Liang Gie, efisiensi adalah perbandingan terbaik antara suatu kegiatan dan hasilnya.⁴⁴

Istilah efisiensi dalam dunia pendidikan, memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi. Dalam biaya pendidikan, efisiensi hanya akan ditentukan oleh ketepatan didalam mendayagunakan anggaran pendidikan dengan memberikan prioritas pada faktor-faktor input pendidikan yang memacu pencapaian prestasi belajar siswa.⁴⁵

Dalam pada itu, pencapaian efisiensi juga dapat diperoleh dengan pencapaian hasil yang cukup walaupun dengan tenaga yang belum memadai. Dalam arti jika tenaga yang dimiliki mencukupi sementara hasil bisa didapatkan sebanyak-banyaknya, maka itu masih tergolong efisien

⁴² Mulyasa, 2007, *Op.Cit*, Hlm. 132

⁴³ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Op.Cit*, Hlm. 18

⁴⁴ The Liang Gie, 2003, *Efisiensi Untuk Meraih Sukses*, Yogyakarta: Panduan, Hlm. 35

⁴⁵ Nanang Fattah, 2006, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Hlm. 35

selama hasil yang didapatkan dapat berguna dan bukan menghambur-hamburkan atau melakukan sesuatu yang banyak tetapi tidak semua bisa digunakan.

c. Transparansi

Transparansi berarti adanya keterbukaan dalam segala sesuatu. Dalam bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan, detail penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak untuk mengetahuinya.⁴⁶

Transparansi keuangan sangat diperlukan untuk meningkatkan dukungan dan kepercayaan dari *key Stakeholders*, sehingga tidak ada saling curiga diantara elemen lembaga. Dalam mengelola dana pendidikan, maka sistem transparansi harus dilakukan dengan baik, karena kesalahan sedikit saja, akan menimbulkan kerugian satu pihak serta terwujudnya keburukan dalam pelaksanaan pembiayaan.

d. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performannya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya.⁴⁷ Dalam manajemen pembiayaan pendidikan berarti menggunakan uang atau dana pendidikan sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan.

Prinsip akuntabilitas harus terus dipupuk dalam sebuah lembaga terlebih di dunia pendidikan, karena masing-masing personal memiliki cara bersikap yang

⁴⁶ Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati, *Op.Cit*, Hlm. 176-177

⁴⁷ *Ibid*, Hlm. 178

berbeda dan gaya hidup yang berbeda, namun perbedaan itu sah-sah saja selama masih berada pada koridor yang tepat. Nah untuk melakukan pembiayaan, maka prinsip akuntabilitas harus dilakukan karena sebuah lembaga perlu memperhatikan pendapat orang lain dalam bersikap.

B. Pesantren Salaf

1. Pengertian Pesantren Salaf

Istilah pesantren berasal dari kata santri dengan awalan “pe” dan akhiran “an” yang berarti tempat tinggal santri. Kata santri sendiri menurut John berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji, sedangkan menurut Berg berasal dari kata Shastri yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu atau sarjana ahli kitab agama Hindu⁴⁸.

Sebagaimana keterangan di atas, bahwa pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan non formal yang memfasilitasi pendalaman agama bagi seluruh masyarakat baik anak-anak maupun dewasa, pengajarannya dibimbing seorang kyai yang secara mental dan panggilan hati untuk mengamalkan ilmunya demi kemaslahatan umat.

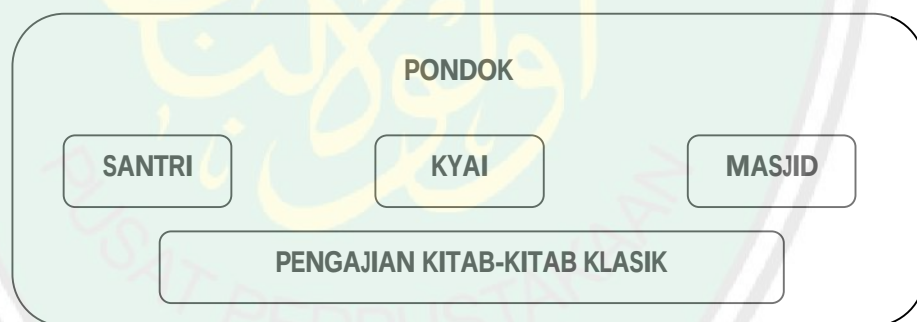
Menurut Suhartini bahwa pesantren memiliki tiga fungsi utama, yakni: *pertama*, sebagai pusat pengkaderan dan pencetak pemikir-pemikir agama ulama (*centre of excellence*); *kedua*, sebagai lembaga pencetak sumber daya manusia yang handal (*human resources*); dan *ketiga*, sebagai lembaga yang

⁴⁸ Abd. Muin M, dkk, 2007, *Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat*, Jakarta: CV. Prasasti. Hlm. 17

memiliki kekuatan melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*community empowerment*)⁴⁹.

Pandangan tentang pesantren yang sering dikaitkan dengan pembelajaran kepada santri untuk menjadi calon penerus ulama dengan dibekali ilmu agama Islam dan kompetensi para lulusan untuk siap menjadi tenaga yang handal serta kesiapan untuk mengabdikan dirinya kepada masyarakat adalah ciri khas pesantren dan secara riil terjadi di sebagian besar lembaga tersebut di tengah-tengah masyarakat.

Di dalam pendidikan pesantren terdapat elemen yang harus dimiliki, yaitu: seorang kyai, santri yang bersiap menuntut ilmu agama, adanya pengajian kitab yang membahas keagamaan Islam, masjid sebagai tempat menimba ilmu serta pondok tempat santri menetap dan menimba ilmu. Elemen tersebut digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Elemen Pesantren

Senada dengan yang disampaikan oleh Mu'in bahwa pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam harus memiliki lima elemen penting yaitu pondok tempat menginap santri, masjid, santri, pengajaran kitab-kitab klasik dan kyai.

⁴⁹ Rr. Suhartini, 2005, Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren, dalam A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif, A. Sunaryo AS (Eds) Manajemen Pesantren, Jogjakarta: LkiS. Hlm. 233

Kelima elemen pondok pesantren tersebut merupakan ciri khusus yang membedakannya dengan lembaga pendidikan lainnya⁵⁰. Meskipun kelima elemen saling menunjang keberadaan pesantren, namun posisi kyai dalam praktiknya memegang peranan sentral dalam dunia pesantren⁵¹.

Peran kyai dalam memimpin pesantren sangat urgen, bahkan membludaknya santri yang sedang menimba ilmu di pesantren dipengaruhi karisma seorang kyai. Banyak ditemukan sepeninggal wafatnya sang kyai, maka tingkat minat orang tua untuk memondokkan putranya semakin berkurang.

Pesantren dan pengaruh kyai bagaikan magnet yang melekat dan mampu menimbulkan daya tarik umat untuk belajar di tempat tersebut. Pengaruh itu tidak lepas dari adanya kharisma yang dimiliki kyai yang ikhlas mengamalkan dan mengajarkan ilmu kepada masyarakat. Kharisma dianggap sebagai keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya, atribut kepemimpinan yang didasarkan atas kualitas kepribadian individu⁵².

Seiring perkembangan zaman, pesantren berkembang pesat dengan hadirnya santri yang datang dari berbagai penjuru tanah air demi mendapatkan ilmu agama yang cukup. Keadaan ini mendorong santri untuk belajar kebiasaan atau budaya yang berkembang di pesantren tersebut khususnya santri yang

⁵⁰ Op. Cit. Hlm. 17-18

⁵¹ Yasmadi, 2005, *Modernisasi Pesantren, Kritik Nurkholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, Jakarta: Ciputat Press. Hlm. 63

⁵² Baharuddin dan Umiarso, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori dan Praktik*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. Hlm. 206

datang dari luar Jawa harus menguasai bahasa Jawa agar dapat memahami pesan yang disampaikan oleh kyai.

Corak pesantren masa kini semakin beragam, karena disamping datangnya santri dari daerah lain juga karena mau tidak mau pesantren harus menyesuaikan dengan kondisi masyarakat sekitar atau mengikuti perkembangan zaman. Oleh karena itu, model dan manajemen pesantren pada masa kini mengalami perubahan walaupun esensinya sama yaitu untuk menyebarluaskan agama Islam melalui pengajian kitab klasik.

Pada dasarnya pesantren dibagi menjadi dua, yaitu: pesantren tradisional (*salafi*) dan pesantren modern (*Khalafi*). Pesantren *salafi* bersifat konservatif, sedangkan pesantren *Khalafi* bersifat adaptif. Adaptif dilakukan terhadap perubahan dan pengembangan pendidikan yang merupakan akibat dari tuntutan perkembangan sains dan teknologi modern.⁵³

Pesantren *salaf* merupakan pesantren yang turun temurun sejak datangnya Islam sehingga ajaran dan sistem pembelajarannya masih mempertahankan metode klasik. Sementara itu, pesantren *khalaf* merupakan pesantren yang telah menyesuaikan dengan tuntutan zaman dengan mengedepankan teknologi demi kemudahan dan kemutakhiran informasi yang diperoleh santri.

Pesantren *Salaf* atau pesantren masih mempertahankan nilai-nilai tradisional, menyimpan potensi kesadaran multikultural. Wacana lokal dan rasionalitas lokal selama ini sudah diyakini menjadi *custom* atau tradisi pesantren. Demikian pula, konsep kemajuan bagi pesantren ini juga bertitik

⁵³ Mujamil Qomar, *Op. Cit*, Hlm. 58

tolak dari tradisi, sehingga tidak mengalami keterputusan sejarah⁵⁴. Pesantren yang dikenal dengan sebutan *salaf* atau tradisional inilah yang sebenarnya melanjutkan tradisi Walisongo yang mengajarkan nilai-nilai toleransi dalam ajaran Islam.

Usia pesantren tradisional yang begitu tua pada umumnya tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan kekuatan atau kemajuan manajemennya. Kondisi manajemen pesantren tradisional hingga hari ini sangat memprihatinkan, suatu keadaan sangat membutuhkan solusi segera untuk menghindari ketidakpastian pengelolaan yang berlarut-larut. Kenyataan ini menggambarkan bahwa kebanyakan pesantren tradisional dikelola berdasarkan tradisi, bukan profesionalisme berdasarkan keahlian (*skill*), baik *human skill*, maupun *technical skill* secara terpadu. Akibatnya, tidak ada perencanaan yang matang, distribusi kekuasaan atau kewenangan yang baik dan sebagainya.⁵⁵

Seiring berjalannya waktu, pesantren salaf mencoba untuk keluar dari kungkungan tradisionalisme, sehingga saat ini menggagas berbagai usaha demi mewujudkan pendidikan yang sesuai dengan kondisi zaman serta mampu bersaing di dunia modern. Kelebihan akan tampak manakala pesantren juga mampu membawa ruh Islami yang kental sebagai identitas khas serta tidak mengabaikan pentingnya komunikasi dengan dunia luar.

⁵⁴ Jamaluddin Mohammad, 2010, *Pesantren dan Pendidikan Multikulturalisme*, Diakses tanggal 9 Februari 2014 pada <http://buntetpesantren.org>

⁵⁵ Mujamil Qomar, 2007, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga. Hlm. 59

2. Kemandirian Pesantren Salaf

Mandiri adalah pendayagunaan potensi individu dalam melakukan segala aktivitas yang mungkin bisa dilakukan orang lain untuk mewujudkan rencana yang dituju. Kemandirian menjadi semangat pendorong seseorang untuk berperilaku dan berbuat dengan mengerahkan tenaga yang ada di dalam jiwa orang tersebut.

Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 menjelaskan bahwa:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Allah Swt. Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”

Berdasarkan pernyataan UU di atas, kemandirian merupakan salah satu tujuan yang hendak dicapai dalam proses pendidikan. Pendidikan nasional tidak hanya bertujuan berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Allah Swt, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab, akan tetapi bertujuan pula membentuk peserta didik yang mandiri⁵⁶.

Kemandirian pada dasarnya menjadi salah satu prioritas yang tertuang dalam UU No. 20 tahun 2003, sehingga semangat membangun kemandirian harus dikembangkan dan dilakukan dengan baik khususnya dalam bidang pendidikan. Cita-cita membangun kemandirian harus terus dipupuk dalam

⁵⁶ Uci Sanusi, 2012, *Pendidikan Kemandirian di Pondok Pesantren*, Jurnal Pendidikan Agama Islam-Taklim. Vol. 10 No.2. 2012. Hlm. 124

berbagai hal untuk menjamin kelangsungan hidup yang lebih baik, demikian juga negara Indonesia harus menjadi produsen yang mandiri dalam berbagai produksi untuk menjamin dan mengelola sendiri seluruh bidang yang ditargetkan.

Pada perjalanan lembaga pendidikan terdapat masalah yang berhubungan dengan kemandirian peserta didik. Pertama, munculnya krisis kemandirian peserta didik, khususnya di lembaga formal. Kedua, pendidikan sekolah tidak menjamin pembentukan kemandirian peserta didik sesuai dengan semangat tujuan pendidikan nasional⁵⁷.

Dalam banyak lembaga pendidikan, Koperasi Pondok Pesantren (kopontren) di masa-masa mendatang dapat menjadi “instrumen jihad pemberdayaan ekonomi umat”, antara lain dapat bertindak sebagai tempat menetaskan atau melahirkan kader-kader insan saudagar atau wirausaha handal berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi serta menjunjung nilai-nilai moral dan etika keagamaan.⁵⁸ Koperasi Pondok Pesantren akan memberikan variasi dan inovasi pengembangan lembaga pendidikan Islam, hal ini urgen mengingat pendidikan Islam bersifat dinamis dan harus memfungsikan kekuatan nalar yang memadai.

Setiap individu dibekali kekuatan fisik, kekuatan nalar yang menjadi sumber kreativitas dan inovasi, naluri untuk berinteraksi sosial dan mempertahankan diri. Semuanya itu adalah potensi ekonomi yang dapat menjamin kelangsungan hidupnya. Untuk menumbuhkan kesadaran itu tidak cukup hanya dengan mentransfer pengetahuan di dalam kelas atau dari literatur-

⁵⁷ *Ibid.* Hlm. 125

⁵⁸ Suryadharma Ali, 2013, *Paradigma Pesantren: Memperluas Horizon Kajian dan Aksi*, Malang: UIN-Maliki Press, Hlm. 108

literatur yang ada di perpustakaan, tetapi harus dibuktikan dengan praktik, agar para santri meyakinkannya dari bukti empirik yang dialaminya sendiri.⁵⁹

Masalah kemandirian kerap terjadi di lembaga pendidikan, kekurangmandirian dalam pemerolehan sumber pendanaan masih terjadi khususnya di sekolah yang sangat mengharapkan bantuan pemerintah atau kementerian pendidikan dan kebudayaan. Hal ini juga mempengaruhi kurang mandirinya peserta didik dalam melakukan pembelajaran dan efisiensi anggaran.



Gambar 2.2. Asumsi Kemandirian dalam Perspektif Pendidikan⁶⁰

⁵⁹ *Ibid*, Hlm. 106

⁶⁰ *Ibid*, Hlm. 128

Bagan di atas menggambarkan betapa nilai kemandirian terwujud dalam berbagai sisi kehidupan manusia dalam konteks bangsa Indonesia. Kemandirian telah dituangkan dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, penguatan budaya dan karakter untuk mengaplikasikan kemandirian juga dituangkan dalam kebijakan pendidikan nasional tahun 2010. bentuk lembaga pendidikan yang telah berhasil mengembangkan kemandirian dalam berbagai aspek adalah pondok pesantren yang mengenalkannya kepada santri untuk hidup mandiri serta pengalokasian dana secara mandiri pula.

Satu sisi dalam dunia pendidikan, masyarakat percaya bahwa pendidikan yang terbaik adalah pendidikan yang berani mengorbankan banyak uang. Anggapan ini muncul karena sekolah yang berkualitas pasti membutuhkan fasilitas yang lebih lengkap sehingga dibutuhkan biaya yang besar untuk membangun laboratorium yang canggih, mengembangkan kemampuan guru dan karyawannya, menyediakan transportasi, memenuhi akomodasi, membeli buku-buku yang *up to date*, menggaji guru yang berpendidikan tinggi, mengadakan sarana dan prasarana yang modern, menciptakan lingkungan belajar yang sejuk, dan lain-lain. Orangtua menjadi yakin dengan membayar tinggi maka anaknya akan memperoleh pendidikan yang terbaik⁶¹.

Harapan sebagaimana disebutkan di atas dianggap sebagai hubungan kausalitas antara biaya mahal lembaga dengan kualitas dan mutu pendidikan. Secara tidak sadar, kondisi ini akan mendorong pengelola lembaga pendidikan untuk meninjau ulang biaya yang harus ditawarkan kepada masyarakat,

⁶¹ Barnawi dan M. Arifin, 2013, *Mengelola Sekolah Berbasis Entrepreneurship*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, Hlm. 12

sehingga wajar jika sekolah swasta berlomba-lomba memenuhi semua harapan mereka dengan fasilitas yang lengkap walaupun harus dengan biaya mahal.

Namun ada yang keliru dalam menyikapi hal ini, karena pengembangan lembaga pendidikan tidak harus dilakukan dengan mengambil dari siswa dan orang tua, namun lembaga tersebut harus melakukan segala upaya secara mandiri untuk mengembangkan manajemen pembiayaan misalnya melalui usaha yang dibangun dengan bermitra dengan percetakan, lembaga penyedia jasa dan lain sebagainya yang dapat bermanfaat untuk mengurangi biaya mahal serta mendapatkan keuntungan secara mandiri.

Dunia pesantren adalah dunia yang mewarisi dan memelihara kontinuitas tradisi Islam yang dikembangkan ulama dari masa ke masa, dan hal tersebut tidak terbatas pada periode tertentu dalam sejarah Islam, karenanya tidak sulit bagi dunia pesantren untuk melakukan penyesuaian terhadap berbagai perubahan yang terjadi. Maka itu kemampuan pesantren untuk tetap bertahan dalam setiap perubahan, bukan sekedar karena karakteristiknya yang khas, tetapi juga karena kemampuannya dalam melakukan perbaikan terus menerus secara otodidak⁶².

Pondok Pesantren dalam proses pendidikannya lebih menitikberatkan pada ajaran Agama, tetapi pada perkembangannya sekarang pendapat ini sedikit berubah mengingat beberapa pesantren telah mencoba menerapkan sistem sekolah baik madrasah maupun diniyah yang juga mengajarkan ilmu umum, serta telah dilengkapinya pendidikan dengan peralatan layaknya sekolah modern seperti adanya laboratorium, komputerisasi, dan lain-lain

⁶² Abdus Sami' Hasyim, KH, 2010, *Pesantren Tradisional di Tengah Tantangan Modernisasi*, diakses tanggal 25 Mei 2014 pada <http://penaseorangantri.blogspot.com>

sehingga lulusan pesantren diharapkan memiliki kualitas yang sama dengan lulusan sekolah biasa. Jenis pesantren ini disebut dengan pesantren modern yang beberapa kalangan menilai sebagai pesantren ideal⁶³.

Dalam lingkungan pesantren salaf, sering ditemukan adanya kemandirian dalam berbagai hal: diantaranya pada aspek kemandirian santri yang dididik untuk melakukan segala aktifitas sendiri tanpa dibantu oleh orang tua, demikian juga dalam hal kemandirian keuangan yang kebanyakan tidak menerima dana dari pemerintah sehingga memang perkembangan pesantren salaf tidak tampak seakan-akan vakum dalam hal pengembangan sarana dan prasarana.

Perubahan-perubahan dunia pesantren terjadi karena adanya keterbukaan untuk menerima atau bersinggungan dengan dunia luar yang bersifat dinamis. Namun, penerimaan terhadap berbagai inovasi dari luar itu tidak sampai menghilangkan akar-akar kultural pesantren seperti hubungan kyai dan santri, pola kekerabatan yang terbentuk dari kehidupan pondok, pengajaran nilai berbasis pada referensi naskah otoritatif, kesejahteraan dan kedermawanan, atau kemandirian dan sikap optimis (*raja'*) kepada pertolongan Allah SWT dalam memperjuangkan agama. Ini selaras dengan kaidah yang banyak dipegangi kalangan pesantren: *Al-muhafadhatu 'ala qodimish shalih wal akhadzu bil jadidil ashlah*.⁶⁴

Kesederhanaan pesantren dahulu sangat terlihat, baik segi fisik bangunan, metode, bahan kajian dan perangkat belajar lainnya. Hal itu dilatarbelakangi kondisi masyarakat dan ekonomi yang ada pada waktu itu.

⁶³ Ibid

⁶⁴ Suryadharma Ali, *Op.Cit*, Hlm. 52-53

Yang menjadi ciri khas dari lembaga ini adalah rasa keikhlasan yang dimiliki para santri dan sang Kyai. Hubungan mereka tidak hanya sekedar sebagai murid dan guru, tapi lebih seperti anak dan orang tua. Tidak heran bila santri merasa kerasan tinggal di pesantren walau dengan segala kesederhanaannya. Bentuk keikhlasan itu terlihat dengan tidak dipungutnya sejumlah bayaran tertentu dari para santri, mereka bersama-sama bertani atau berdagang dan hasilnya dipergunakan untuk kebutuhan hidup mereka dan pembiayaan fisik lembaga, seperti lampu, bangku belajar, tinta, tikar dan lain sebagainya.

Pesantren salaf mengedepankan pendidikan akhlak yang harus dibina sejak dini. Keutamaan yang dimiliki pesantren salaf adalah tidak silaunya dengan kondisi lingkungan pendidikan saat ini yang maju. Hal ini tentunya menunjukkan kemandiriannya, sebagaimana sering ditemukan adanya orang tua atau wali santri yang membawa oleh-oleh atau makanan pokok yang diberikan kepada kyai yang telah memberikan ilmu agama yang kuat kepada putra-putrinya.

Adapun bentuk kemandirian pesantren salaf terletak khususnya pada sikap santri dalam mengelola hidup sehari-hari demikian juga pendanaan yang dilakukan oleh pesantren. Sementara itu ada beberapa sikap yang melatarbelakangi kemandirian pesantren salaf, diantaranya⁶⁵:

a. Sikap Hormat dan Ta'dzim

Sikap hormat, ta'dzim dan kepatuhan kepada kyai adalah salah satu nilai pertama yang ditanamkan pada setiap santri. Kepatuhan itu diperluas lagi,

⁶⁵ Ibid

sehingga mencakup penghormatan kepada para ulama sebelumnya dan ulama yang mengarang kitab-kitab yang dipelajari.

b. Persaudaraan dan Kebersamaan

Dalam tradisi pesantren persaudaraan menjadi ruh yang mendasari seluruh kegiatan santri sehingga tercipta persaudaraan yang kokoh anatar semua keluarga pondok, tidak hanya di pondok saja bahkan ketika mereka sudah kembali ke pondok. Hal ini terlihat di antaranya dari antusias mereka dalam bersama-sama bergotong royong dalam membangun fisik pondok.

c. Keikhlasan

Jiwa keikhlasan akan melahirkan sebuah iklim yang sangat kondusif, harmonis di semua tingkat, dari tingkat atas sampai tingkat yang paling bawah sekalipun, suasana yang harmonis antara tiga unsur yang tidak terpisahkan, yaitu sosok Kyai yang penuh kharismatik dan disegani, para asatidz yang tak pernah bosan untuk membimbing dan santri yang penuh cinta, taat dan hormat. Jiwa dan sikap ini akan mencetak santri yang militan siap terjun berjuang di jalan Allah kapan saja dan dimana saja.

Keikhlasan memiliki nilai yang tinggi dalam pandangan agama Islam. Jiwa ikhlas kyai dalam menegakkan agama serta keikhlasan yang ditanamkan pada jiwa santri menjadikan pesantren mampu melahirkan intelektual-intelektual muslim yang berakhlakul karimah.

d. Kesederhanaan

Kesederhanaan atau dalam istilah pesantren disebut tawassuth atau iqtishad. Nilai ini tampak dalam kehidupan sehari-hari kiai dan santri-santrinya. Mereka menggunakan segala sesuatu dengan sederhana dan apa

adanya. Kesederhanaan menjadi nilai dasar pesantren, karena dengan sikap inilah kecemberuan sosial yang bersifat material bisa dikikis habis. Kesederhanaan di sini meliputi kesederhanaan dalam pola hidup, pola pikir, pola perasaan, pola perilaku. Dibalik kesederhanaan itu akan terpancar jiwa besar, berani maju dan pantang mundur dalam segala kondisi sesulit apapun, bahkan pada jiwa kesederhanaan inilah hidup dan tumbuhnya mental dan karakter yang kuat sebagai syarat mutlak untuk menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dalam semua ruang lingkup kehidupan. Sikap sederhana inilah yang menjiwai pesantren sehingga eksis hingga kini.

e. Nilai Kemandirian

Pada dasarnya baik santri maupun pihak pesantren memiliki jiwa kemandirian dalam kehidupannya, sehingga santri tidak cengeng, dan bisa berkembang menjadi pribadi yang tangguh dan tidak mudah menyerah. Kondisi ini diperkuat dengan adanya sikap tulus dalam ikut ambil bagian dalam pesantren yang tentunya akan membimbing santri dalam berlaku mandiri dalam segala hal.

f. Nilai Keteladanan

Nilai keteladanan memberikan pengaruh yang besar terhadap keberhasilan di pesantren. Kyai merupakan teladan bagi para santri begitu pula santri saling meneladani antara satu dengan yang lainnya. Sehingga pesantren sebagai lembaga pendidikan agama lebih mudah dalam mewujudkan santri yang berakhlak mulia. Hal ini dikarenakan adanya konsep bahwa mengamalkan ilmu adalah hal yang wajib setelah ilmu itu sendiri.

Untuk membantu upaya pengentasan kemiskinan, cukup relevan bila salah satunya dengan memfungsikan kembali peranan masjid sebagai sarana pusat pemberdayaan dan menumbuhkan kekuatan ekonomi umat dengan cara melalui wadah koperasi yang dilandasi oleh semangat kebersamaan. Sistem ekonomi koperasi merupakan alternatif yang terbaik, karena sistem ini sangat sesuai dengan ajaran Islam sebagaimana nilai-nilai yang terkandung dalam al-qur'an maupun hadits, seperti ungkapan *Al-ikhwah* (kekeluargaan), *Al-mu'awanah* (gotong royong), *Al-Takaful* (kesetiakawanan). Nilai-nilai tersebut sangat mudah direalisasikan dan diwujudkan melalui koperasi, karena nilai-nilai tersebut merupakan nilai-nilai asas koperasi.⁶⁶

Sikap-sikap sebagaimana dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa tradisi pesantren salaf memungkinkan dilakukannya sikap mandiri dalam berperilaku, termasuk kurang adanya interaksi dengan peningkatan dunia modern. Sikap ta'dhim, persaudaraan, kebersamaan, ikhlas, sederhana, mandiri dan keteladanan akan membuat santri belajar bagaimana menjadi manusia di tengah-tengah komunitas santri, demikian juga dengan kondisi pesantren yang sederhana, akan membentuk kemandirian dalam diri pesantren itu sendiri dalam menegakkan dan menggali dana secara mandiri.

⁶⁶ Suryadharma Ali, *Op.Cit*, Hlm. 120

3. Pengelolaan Pembiayaan Pesantren

Pengelolaan pembiayaan pesantren merupakan pengaturan sistem pendanaan dan pengalokasian sumber pembiayaan yang dikelola oleh pesantren untuk menghidupkan kegiatan-kegiatan pesantren dan kehidupan sehari-hari. Proses pembiayaan tidak menjadi perbincangan utama dalam komunitas pesantren, khususnya pesantren salaf yang lebih mementingkan faktor pengajian rutin daripada membahas mengenai biaya.

Dalam menjalankan peran pesantren dalam masyarakat, seringkali dihadapkan pada upaya kyai dan santri untuk mengabdikan kepada lingkungan. Untuk melakukannya, maka ciri khas utama yang tampak yaitu semangat ikhlas dalam berbuat untuk masyarakat, sehingga faktor biaya tidak menjadi permasalahan bagi dunia pesantren.

Selama tiga dasawarsa terakhir ini didapati perubahan-perubahan signifikan di dunia pesantren. *Pertama*, perubahan menyangkut bangunan dan kondisi fisik. Secara fisik, penampilan banyak pesantren tidak lagi terkesan kumuh, kurang tertib, dan tidak teratur. Kini sejumlah pesantren baik pesantren tradisional (*salaf*) maupun modern (*khalaf*) telah memiliki fasilitas gedung yang memadai dilengkapi dengan peralatan modern seperti alat komunikasi, komputer, faksimile, laboratorium, pemancar radio dan sebagainya. *Kedua*, perubahan menyangkut pola pengelolaan dan kepengasuhan teknis pesantren, dari bentuk kepemimpinan personal kyai menjadi pengelolaan secara kolektif yang berwujud yayasan atau dewan, meskipun perubahan ini belum terjadi di banyak pesantren. *Ketiga*, adanya peningkatan jumlah program pendidikan yang diselenggarakan pesantren. disamping mempertahankan nilai-nilai

salafiyah dan tradisi pengajian kitab kuning (*turats*), semakin banyak pesantren yang telah menyelenggarakan pendidikan formal (dalam bentuk madrasah, sekolah, perguruan tinggi), atau non formal (diniyah, ma'had aly), program keterampilan, dan program pengembangan lainnya.⁶⁷

Untuk membantu dan mencukupi kebutuhan pesantren dalam mengelola dan mencari sumber pembiayaan, maka kebanyakan pesantren pada zaman kini mulai mengembangkan sentra ekonomi untuk mewadahi potensi dan melatih santri dalam mempersiapkan diri ketika lulus dari pesantren tersebut dan siap berbaur di masyarakat dengan kompetensi yang telah dimiliki, dengan harapan perekonomian pribadi dan masyarakat berkembang lebih baik.

Mengacu pada peran dan fungsi pondok pesantren dalam usahanya membangun ekonomi umat, ada tiga problem krusial yang sering membelenggu, yakni⁶⁸:

- a. *Persoalan sumber daya manusia (human resources). Persoalan ini akan terkait erat dengan kemampuan membaca potensi ekonomi yang kemudian memunculkan ide-ide baru terkait dengan jenis aktivitas ekonomi seperti sektor pertanian, perdagangan, peternakan, perikanan, jasa atau yang lainnya. Pada bagian ini juga akan sangat terkait dengan kemampuan manajerial baik bidang produksi maupun pemasaran.*
- b. *Persoalan kapasitas kelembagaan (institutional capacity). Persoalan ini akan berkaitan dengan sistem dan tata kerja, seperti: bagaimana posisi lembaga unit ekonomi dengan pondok pesantren, serta mekanisme dan prosedur dalam melaksanakan tata administrasi dan manajemennya.*
- c. *Persoalan jaringan (networking)⁶⁹. Persoalan ini menyangkut bagaimana memaksimalkan network yang berasal dari “popularitas” atau “daya jual” kyai, jaringan santri alumni pondok pesantren serta jaringan pondok dengan masyarakat sekitar.*

Masing-masing pesantren memiliki ciri khas dalam memberlakukan pengelolaan pembiayaan, ada yang melatih santrinya dengan bertani,

⁶⁷ Suryadharma Ali, *Op.Cit*, Hlm. 51-52

⁶⁸ Lukmanul Hakim, *Op.Cit*. Hlm. 5

⁶⁹ A. Hamid dan Nur Hidayat, 2001, *Perspektif Baru Pesantren dan Pengembangan Masyarakat*. Tri Guna Bhakti. Hlm. 33-34

berwirausaha, beternak, serta membuka latihan urusan jasa tertentu yang akan mendidik santri memiliki keahlian tambahan disamping belajar agama. Didikan pesantren yang dimaksud untuk membekali lulusannya dengan ilmu agama plus keahlian lain untuk melatih mereka mampu meningkatkan ekonomi dengan usahanya sendiri.

Untuk mempermudah pelayanan dan jaringan, beberapa pesantren yang mengembangkan ekonomi secara mandiri, melakukan manajemen yang baik dengan tentunya disertai pengembangan jaringan yang kuat. Biasanya pengembangan jaringan dimulai dari kerjasama antar pesantren dan memfungsikan alumni. Dengan demikian apapun yang disampaikan baik itu tentang kharisma maupun tentang pesantren itu sendiri, dapat dikomunikasikan dengan baik kepada masyarakat.

Dengan bekal kemandirian dan basis massa yang kuat, pesantren merupakan elemen penting yang berpotensi untuk mewujudkan masyarakat sipil sebagai pilar demokratisasi. Namun potensi itu akan menjadi kenyataan ketika pesantren sendiri harus melakukan demokratisasi dari dalam, sehingga pesan demokratisasi itu tidak hanya sekedar slogan tetapi membumi dan betul-betul hidup dan dipraktikkan dalam kehidupan komunitas pesantren.⁷⁰

Kemauan untuk melakukan pembiayaan mandiri sangat mungkin dilakukan mengingat peran kyai sebagai figur yang ditaati masyarakat, dengan mudah dapat mengembangkan kemandirian melalui penguatan usaha dan produksi yang nantinya akan dipakai masyarakat. Jasa apapun yang

⁷⁰ Abd. Mu'in, dkk, Op. Cit. Hlm. 27

berhubungan dengan pesantren melalui pesan kyai, maka kecenderungan mereka akan dengan mudah beralih kepada pesantren.

Berbicara tentang pemberdayaan ekonomi, dapat dipastikan tidak hanya dapat terfokus pada dunia materi, tetapi juga non materi (non ekonomi) seperti masalah kesadaran, aktor, dan peran kelembagaan. Hal ini selaras dengan Sudjatmiko yang mengatakan bahwa pembangunan bidang ekonomi bukan semata-mata masalah ekonomi, tetapi terkait dengan penjelmaan perubahan sosial dan kebudayaan. Dengan kata lain, membangun aspek ekonomi terkait erat dengan aspek non ekonomi seperti perubahan pola pikir, kesadaran, persepsi dan budaya masyarakat.⁷¹

Membangun perekonomian pesantren juga harus melakukan perubahan pola pikir dari yang sebelumnya terfokus pada pengajian murni, harus diubah pengajian dan peningkatan taraf hidup masyarakat melalui kesadaran membangun usaha yang mapan untuk menunjang kehidupan sehari-hari tanpa tergantung pada pemerintah. Memang secara nyata bahwa beberapa pesantren secara mandiri dapat melakukan pengembangan lembaga tanpa menunggu bantuan dari pemerintah, sehingga perubahan pola pikir segera dilakukan dengan cepat.

Problem pondok pesantren paling mendasar umumnya terletak pada kurangnya keberanian lembaga tersebut untuk melakukan terobosan ke luar, atau membuat jaringan, baik antar ponpes maupun antara ponpes dengan institusi lain. Kurangnya keberanian ini terlepas dari dua problem yang ada, yaitu SDM dan kelembagaan. Akibat lebih jauh, Ponpes tidak atau kurang

⁷¹ Soedjatmiko, 1983, *Dimensi Manusia dalam Pembangunan*, Jakarta: LP3ES. Hlm. 24

maksimal memfungsikan dirinya sebagai *Agent of Development*. Sebab, untuk menjadi agen perubahan dan pemberdayaan, ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi, antara lain: wawasan, komunikasi, kekuasaan atau kekuatan, politik dan modalitas ekonomi.⁷²

Dalam menjalankan pengelolaan dana, adakalanya pesantren dihadapkan pada problem politik dimana bantuan akan diberikan kepada pesantren jika mau terlibat dalam penentuan kebijakan yang menguntungkan suatu pihak. Hal ini didasarkan bahwa pesantren punya basis massa yang kuat melalui santri dan alumninya. Oleh karena itu, terkadang dijadikan alasan berbagai pihak untuk memenuhi kepentingan yang diinginkan.

Seluruh komponen masyarakat baik yang berada di luar maupun di lingkungan Pondok Pesantren untuk bersama-sama membangun dan mengembangkan ekonomi umat melalui lembaga pendidikan Pondok Pesantren. Karena modal dasar yang dimiliki Pondok Pesantren adalah karakteristik yang menonjol di samping nilai kesederhanaan dan kemandirian, juga terbukti memiliki tingkat kemoderatan yang tinggi, baik dalam pola pikir maupun perilaku sosial politik. Hal ini dapat menjadi instrumen yang kuat untuk menghadapi dinamika perkembangan masyarakat di era global di mana pertimbangan pragmatis dan materialistis menempati posisi dominan, serta sebagai acuan dalam menempuh kehidupannya. Oleh karena itu, Pondok Pesantren sebagai lembaga keagamaan pembawa misi *Rahmatan Lil 'Alamin*,

⁷² Suhartini (eds. A. Halim dkk), 2009, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: PT. LKiS Printing Cemerlang, Hlm. 240-241

harus bisa menetralsir benturan-benturan peradaban atau implikasi negatif dari dinamika masyarakat global/modern.⁷³

Pesantren sebagai pelayan masyarakat memiliki nilai misi mengemban amanah Islam yang *Rahmatan lil 'Alamin*. Peradaban yang dikembangkan oleh pesantren bersifat khas yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan lain. Namun seiring perkembangan zaman, maka pesantren memposisikan diri ikut terlibat dalam dunia global yang diliputi teknologi.



⁷³ Suryadharma Ali, *Op.Cit*, Hlm. 94-95

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang mana pendekatan kualitatif adalah jenis penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik.⁷⁴ Dalam penelitian kualitatif, peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi langsung dengan orang-orang di tempat penelitian.⁷⁵

Bogdan dan Taylor mengatakan dalam Moleong bahwa metodologi kualitatif sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang dan perilaku yang diamati⁷⁶. Dan Nasution mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran dunia sekitarnya.⁷⁷ Oleh karena itu sifat penelitian kualitatif harus berhubungan langsung dengan subyek yang diteliti dimana kegiatan penelitian dilakukan, sehingga memungkinkan pelaksanaannya berjalan lama.

Penelitian kualitatif memiliki beberapa karakteristik, yaitu (1) berlangsung dalam latar ilmiah, (2) peneliti sendiri adalah instrumen atau alat pengumpul data yang utama, (3) analisis datanya dilakukan secara induktif.⁷⁸ Jadi penelitian

⁷⁴ Syamsudin dan Damayanti Vismaia, 2004, *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Hlm. 73

⁷⁵ Ibid

⁷⁶ Lexy, J. Moleong, 2005, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Hlm. 3

⁷⁷ Nasution. 1992, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito. Hlm. 5

⁷⁸ Lexy, J. Moleong. Op.Cit

kualitatif membutuhkan studi mendalam untuk membentuk suatu model atau teori berdasarkan adanya keterkaitan antara data yang ditemukan.

Metodologi penelitian kualitatif dibagi menjadi lima jenis, yaitu (1) Biografi, (2) Fenomenologi, (3) Grounded Theory, (4) Etnografi, (5) Studi Kasus.⁷⁹ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus diartikan sebagai suatu metode penyelidikan secara langsung dengan latar yang alamiah dan memusatkan perhatian pada suatu peristiwa secara intensif dan rinci.⁸⁰

Penelitian ini menggunakan studi kasus untuk meneliti secara mendalam dan fokus pada manajemen pembiayaan pendidikan di pesantren Sidogiri, yang dikaji secara mendalam dengan maksud untuk memahami keadaan dan suasana di pesantren dengan mengedepankan keunikan yang dimiliki oleh pesantren tersebut sehingga manajemen pembiayaan yang dilakukan juga tentunya berbeda dengan pesantren lainnya.

B. Kehadiran Peneliti

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, sehingga kehadiran peneliti menjadi suatu keharusan, karena posisi peneliti menjadi instrumen kunci (key instrumen) yang bertindak sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data.⁸¹ Untuk mendapatkan data dan informasi yang lengkap, maka kehadiran peneliti memberi andil yang cukup signifikan dalam rangka menemukan sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren Sidogiri dengan berbagai usaha

⁷⁹ John W. Creswell, 1998, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*, Thousand Oaks, CA: Sage, Hlm. 6

⁸⁰ Nurul Ulfatin, 2014, *Metodologi Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*, Malang: Bayumedia Publishing, Hlm. 49

⁸¹ Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, Hlm. 8

entrepreneurship yang dimiliki sehingga kekuatan finansialnya mengantarkannya sebagai pesantren yang mandiri.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini memilih lokasi di Kabupaten Pasuruan dengan obyek penelitian berupa Pesantren Sidogiri Pasuruan, sementara aspek fokus kajian dalam penelitian ini adalah pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren, serta pengelolaan usaha mandiri berbasis entrepreneurship.

Dalam penelitian kualitatif yang menjadi informan adalah sumber yang dapat memberikan informasi kepada peneliti. Sementara itu informan yang dijadikan rujukan dilakukan secara purposive dengan rincian sebagai berikut: 1) Pengurus Harian, 2) Bendahara, dan 3) Kepala Unit Usaha (Kopontren, BMT Maslahah dan BMT UGT). Informan tersebut juga didukung dengan berbagai dokumen tentang penganggaran pembiayaan pesantren, brosur pendaftaran, kegiatan pesantren, pengembangan sarana dan prasarana, santri dan lulusan serta tujuan pendirian pesantren. Dalam hal ini, peneliti melakukan penelitian selama 3 bulan mulai bulan Maret sampai Mei tahun 2014 di Pesantren Sidogiri dengan pengambilan data dokumentasi dan wawancara serta dilanjutkan dengan observasi.

D. Data dan Sumber Data

Data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan dasar kajian (analisis atau kesimpulan).⁸² informasi yang dibutuhkan oleh peneliti untuk menemukan jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan. Sementara sumber data adalah subyek dari mana data diperoleh.⁸³ Sumber data merupakan sumber baik berupa orang maupun dokumen yang dapat memberikan keterangan atau data yang akan dicari.

Dalam penelitian ini sumber data ada dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya (informan, situs sosial atau peristiwa-peristiwa yang diamati) yaitu pengasuh, pengurus harian dan ketua Unit Ekonomi Kopontren dan pengelola BMT Maslahah dan UGT. Sedangkan sumber data sekunder adalah informasi yang diperoleh dari sumber lain atau sudah diolah oleh pihak lain (dokumen)⁸⁴ berupa laporan tahunan Kopontren, BMT Maslahah dan UGT serta dokumen lain.

Adapun data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah dokumentasi tentang manajemen pembiayaan dan hasil wawancara terkait sumber-sumber usaha dan pengelolaan pembiayaannya yang diterapkan dalam pesantren Sidogiri, sementara sumber data yang dapat memberikan data tersebut yaitu Pengurus Harian, Bendahara, pengelola kopontren, BMT dan usaha-usaha lain, hasil observasi tentang pelaksanaan kegiatan pembiayaan dan dokumentasi.

⁸² Wahid Murni, 2008, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, Skripsi, Tesis dan Disertasi*, Malang: UM Press, Hlm. 41

⁸³ Suharsimi Arikunto, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, Hlm. 107

⁸⁴ Sukardi, 2008, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, Hlm. 205

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pelaksanaan penelitian, maka peneliti berfungsi sebagai instrumen utama sehingga perannya sangat penting dan urgen dalam seluruh kegiatan penelitian. Adapun proses pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara dan observasi. Untuk mengumpulkan data secara cermat dan lengkap digunakan instrumen atau alat pengumpul data sebagai berikut: catatan wawancara dan observasi, alat perekam wawancara, dokumentasi berupa foto-foto serta dokumen lainnya.

Untuk memperjelas dan memaparkan pengumpulan data secara terfokus, maka peneliti menyusun teknik informasi sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki.⁸⁵ Teknik observasi merupakan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti guna mendapatkan data dan informasi yang diperlukan, disamping itu berguna untuk melakukan upaya recheck atau triangulasi. Berdasarkan triangulasi maka diharapkan diperoleh data yang obyektif dengan perolehan data dan informasi yang akurat karena peneliti datang sendiri ke lapangan dan melakukan pemeriksaan dokumen yang sangat membantu menemukan fakta nyata tentang manajemen pembiayaan pesantren yang mandiri dengan berbagai usaha yang dimiliki serta mengamati suasana pesantren yang dipenuhi dengan sarana dan prasarana yang modern. Observasi dalam penelitian ini untuk mengamati

⁸⁵ Marzuki, 2000, *Metode Riset*, Yogyakarta: BPEF-UII, Hlm. 55-56

proses pelaksanaan pembiayaan pesantren Sidogiri, monitoring dan evaluasinya serta dampak nyata terwujudnya kemandirian pesantren.

2. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.⁸⁶ Teknik wawancara digunakan untuk melengkapi data maupun informasi yang telah diperoleh melalui observasi khususnya tentang pikiran langsung dari para informan. Wawancara dilakukan dengan berpedoman pada kisi-kisi yang dibuat untuk mengumpulkan data interview, adakalanya wawancara dirumuskan dalam bentuk tertutup dan adakalanya terbuka dengan informan mengetahui jika sedang diwawancarai.

Melalui wawancara, peneliti memperoleh data yang berkaitan dengan kegiatan akademik maupun non akademik pesantren Sidogiri, pengembangan sarana dan prasarana, kompensasi bisyaroh para asatidz, sosialisasi kegiatan di masyarakat, sumber pembiayaan pendidikan, pengelolaan biaya dan keuangan, distribusi pendanaan, pemberdayaan masyarakat maupun pengabdian kepada masyarakat. Peneliti telah melakukan wawancara kepada informan kunci diantaranya, ketua umum PPS sebagai pelaku manajemen, sekretaris umum, bendahara sebagai pengelola keuangan, ketua kopontren dan BMT (Maslahah dan UGT).

⁸⁶ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, 2005, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, Hlm. 83

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik.⁸⁷ Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber lain yang dapat digunakan, diantaranya adalah dokumen, foto dan lain-lain.⁸⁸

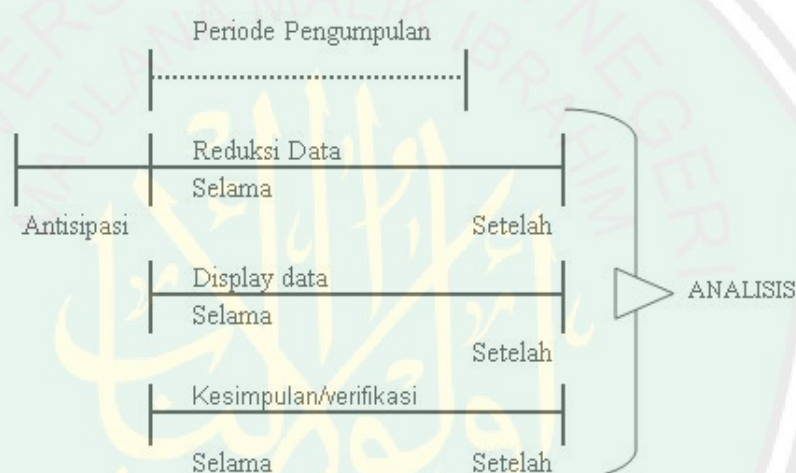
Dokumentasi yang diperoleh peneliti digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang telah tersimpan dan terdokumentasikan dalam file dan berkas-berkas untuk dapat dijadikan sebagai rujukan pengelolaan pembiayaan pendidikan pada masa yang akan datang. Data dokumentasi yang telah dikumpulkan adalah berupa sosialisasi kegiatan yang telah, sedang dan akan dikerjakan berkaitan dengan pembiayaan pendidikan di pesantren Sidogiri, bukti-bukti fisik pengelolaan dana berupa pembukuan, pembelanjaan, sirkulasi keuangan serta dokumen lainnya yang permanen dan aksidental. Dokumen ini juga dapat mengantarkan peneliti memperoleh data tertulis berupa dokumen, foto-foto, rekaman pembicaraan selama rapat serta notulensi lainnya

⁸⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, 2007, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia dan PT Remaja Rosdakarya, Hlm. 221

⁸⁸ Rochajat Harun, 2007, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Pelatihan*, Bandung: Bandar Maju, Hlm. 71

F. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis data dengan melakukan tabulasi dan verifikasi hasil wawancara dan observasi agar tertata secara rapi dan sistematis. Apabila ditemukan kekurangan data, maka peneliti dapat melacak kembali untuk dilengkapi sebagaimana data yang dibutuhkan. Menurut Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.⁸⁹ Seperti yang digambarkan dalam gambar berikut:



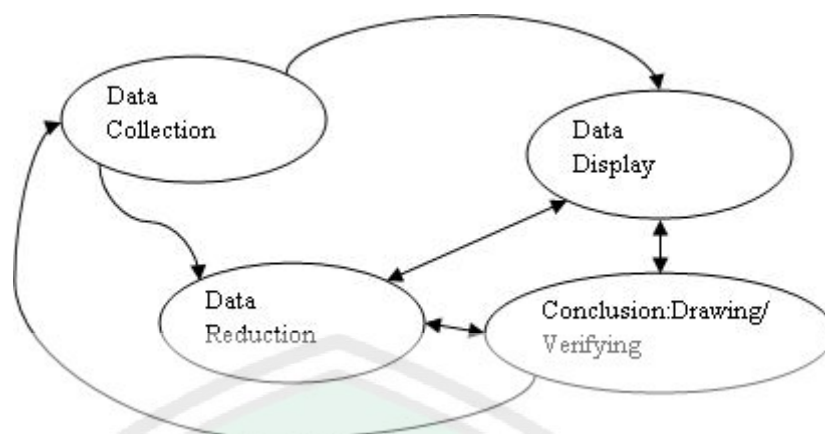
Gambar 3.1. Model aliran komponen-komponen analisis data⁹⁰

Analisis data dalam penelitian ini dimulai dengan proses pengumpulan data. Pasca berakhirnya pengumpulan tersebut, maka dilakukan analisis data melalui tiga tahap, yaitu: Reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi.⁹¹ Untuk memperjelas dan mempermudah dalam proses atau tahapan dalam analisis penelitian ini, berikut gambar dan penjelasan tentang analisisnya:

⁸⁹ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, 1984, *Qualitatif data Analysis: A Sourcebook of New Methods*, USA: Sage Publication, Hlm. 22

⁹⁰ *Ibid*

⁹¹ Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, 2006, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara, Hlm. 186



Gambar 3.2. Tahapan interaktif komponen analisis data⁹²

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan analisis yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi.⁹³

Reduksi data merupakan salah satu langkah analisis data yang bertujuan menajamkan, mengkodekan, mengarahkan serta membuang yang tidak diperlukan untuk diorganisasi sedemikian rupa yang selanjutnya bias ditarik kesimpulan dan dapat diverifikasi. Proses reduksi data dilakukan dengan alur pemilihan data penting, pemusatan serta abstraksi data kasar yang telah diperoleh dari data lapangan. Hasil penelitian lapangan kemudian dikelompokkan secara terpola sesuai dengan pertanyaan penelitian. Kegiatan reduksi data pada fase berikutnya yaitu melakukan penyusunan

⁹² Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Op.Cit*

⁹³ Matthew B. Milles dan A. Michael Huberman, 1992, *Qualitative Data Analysis*, Terjemahan Jetjep Rohendi Rohidi, 1992, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI Press, Hlm. 16

dan perangkuman secara sistematis hal-hal pokok yang berkaitan dengan fokus masalah untuk diketahui bentuk dan pola yang tepat sehingga diperoleh gambaran yang tajam untuk mendekati jawaban yang hendak ditemukan.

Dalam penelitian ini, peneliti telah mengumpulkan data terkait pengelolaan pembiayaan pesantren Sidogiri baik dari wawancara, observasi maupun dokumentasi sesuai dengan kebutuhan penelitian. Melalui data tersebut, peneliti telah melakukan reduksi data dengan memilih dan memilah serta menyederhanakan data tersebut dalam bentuk klasifikasi yang selanjutnya data yang tidak menunjang dibuang serta dilakukan penyederhanaan yang signifikan.

2. Display Data

Display data merupakan tahap selanjutnya dalam penelitian kualitatif dimana fungsinya adalah untuk memahami realita yang terjadi di lapangan serta apa yang seharusnya dilakukan untuk menyelesaikan masalah, kemudian dilakukan analisis ulang untuk diambil sebuah tindakan nyata yang diperlukan. Adapun penyajiannya dilakukan dalam bentuk rangkuman pokok-pokok penelitian yang lengkap sebagai deskripsi atau temua penelitian yang berguna untuk membantu penyelesaian masalah secara ilmiah.

Dalam penelitian ini, data diperoleh melalui serangkaian rangkuman tentang kata-kata yang disajikan dalam bentuk narasi mengenai pengelolaan pembiayaan pesantren Sidogiri. Sementara data atau informasi yang diperoleh dalam bentuk numeral disajikan dalam bentuk tabel, grafik dan

bagian yang bisa dengan mudah dibaca, difahami dan ditafsirkan sesuai dengan kondisi riil lapangan.

3. Kesimpulan Dan Verifikasi

Untuk mengakhiri proses penelitian, maka peneliti dengan bertitik tolak dari hasil display data dengan diperkuat data dan hasil analisis dokumentasi, maka dilakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi akhir atas pelaksanaan penelitian. Penarikan kesimpulan sebenarnya dilakukan untuk membentuk sebuah temuan secara komprehensif dari data yang telah diperoleh selama proses penelitian. Sementara itu verifikasi merupakan upaya mengamati ulang hasil penelitian yang telah disusun untuk diupayakan bahwa hasilnya benar-benar valid dan kredibel.

Dalam penelitian ini, peneliti telah melakukan verifikasi terhadap data yang telah diperoleh tentang pengelolaan pembiayaan pesantren Sidogiri setelah dilakukan display dan reduksi data, pada akhirnya data yang telah tersusun diverifikasi lebih lanjut untuk diketahui apakah data telah valid dan kredibel. Setelah semua data terkait pengelolaan pembiayaan dianggap valid, maka selanjutnya peneliti menarik kesimpulan tentang sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan di Pesantren Sidogiri.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan verifikasi temuan data yang telah diperoleh untuk dikroscek kembali dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi yang sejenis di tempat lain. Menurut Moleong bahwa triangulasi ialah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding data itu.⁹⁴

Triangulasi ini merupakan teknik pengumpulan data gabungan. Teknik triangulasi merupakan pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.⁹⁵ Adapun menurut Hamidi, triangulasi meliputi empat hal, yaitu: Triangulasi metode, Triangulasi antar-peneliti (jika penelitian dilakukan dengan kelompok), Triangulasi sumber data, Triangulasi teori.⁹⁶

1. Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berdeda. Sebagaimana dikenal, dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survey. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur. Atau, peneliti menggunakan wawancara dan obervasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Melalui berbagai perspektif atau

⁹⁴ Lexi. J. Moleong, Op.Cit, Hlm. 330

⁹⁵ Andi Prastowo, 2011, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, Hlm. 231

⁹⁶ Hamidi, 2004, *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*, Malang: UMM Press, Hlm. 83

pandangan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu, triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya. Dengan demikian, jika data itu sudah jelas, misalnya berupa teks atau naskah/transkrip film, novel dan sejenisnya, triangulasi tidak perlu dilakukan. Namun demikian, triangulasi aspek lainnya tetap dilakukan.⁹⁷

2. Triangulasi antar-peneliti dilakukan dengan cara menggunakan lebih dari satu orang dalam pengumpulan dan analisis data. Teknik ini diakui memperkaya khasanah pengetahuan mengenai informasi yang digali dari subjek penelitian. Tetapi perlu diperhatikan bahwa orang yang diajak menggali data itu harus yang telah memiliki pengalaman penelitian dan bebas dari konflik kepentingan agar tidak justru merugikan peneliti dan melahirkan bias baru dari triangulasi.⁹⁸
3. Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Tentu masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan (*insights*) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pandangan itu akan melahirkan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran handal.⁹⁹

⁹⁷ Mudjia Rahardjo, 2010, *Triangulasi Dalam Penelitian Kualitatif*, di akses tanggal 12 April 2013 pada <http://www.mudjiarahardjo.com>

⁹⁸ *Ibid*

⁹⁹ *Ibid*

4. Terakhir adalah triangulasi teori. Hasil akhir penelitian kualitatif berupa sebuah rumusan informasi atau *thesis statement*. Informasi tersebut selanjutnya dibandingkan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias individual peneliti atas temuan atau kesimpulan yang dihasilkan. Selain itu, triangulasi teori dapat meningkatkan kedalaman pemahaman asalkan peneliti mampu menggali pengetahuan teoretik secara mendalam atas hasil analisis data yang telah diperoleh. Diakui tahap ini paling sulit sebab peneliti dituntut memiliki *expert judgement* ketika membandingkan temuannya dengan perspektif tertentu, lebih-lebih jika perbandingannya menunjukkan hasil yang jauh berbeda.¹⁰⁰

Dengan ungkapan lain jika melalui pemeriksaan-pemeriksaan tersebut ternyata tidak sama jawaban responden atau ada perbedaan data atau informasi yang ditemukan maka keabsahan data diragukan kebenarannya. Dalam keadaan seperti itu peneliti harus melakukan pemeriksaan lebih lanjut, sehingga diketahui informasi yang mana yang benar.

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi sumber data dan metode, karena untuk menggali informasi yang mendalam terkait dengan pengelolaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kemandirian pesantren salaf Sidogiri. Sumber dan metode yang dimaksud adalah wawancara pengasuh pesantren, dan wawancara dengan informan seperti Ketua Umum, para ketua, Bendahara Umum dan ketua Kopontren serta BMT, observasi yang berhubungan dengan pelaksanaan pembiayaan yang berlaku di pesantren Sidogiri, dokumen keuangan dan arsip sirkulasi keuangan pesantren. Diantara bentuk pengecekan

¹⁰⁰ *Ibid*

keabsahan data yaitu dengan menkonfirmasi data keuangan pesantren antar pengurus serta lembaga terkait yang dapat memberikan keterangan mengenai dokumen pembiayaan dan sirkulasinya dalam pengembangan pesantren Sidogiri.

Dalam penelitian ini, peneliti telah melakukan triangulasi dengan mempertemukan antara metode penelitian yang telah dilakukan baik antara wawancara, observasi maupun survey yang telah dihimpun. Selanjutnya peneliti juga mempertemukan sumber data pesantren Sidogiri baik berupa catatan, dokumen maupun arsip keuangan pesantren khususnya terkait dengan pengelolaan pembiayaan pesantren Sidogiri.



BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Pondok Pesantren Sidogiri

1. Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Sidogiri

Pondok Pesantren Sidogiri merupakan salah satu pesantren salaf tertua yang berada di propinsi Jawa Timur. Pesantren ini diklaim menjadi tempat yang sukses mencetak alumninya menjadi tokoh agama yang besar baik di kancanh lokal maupun nasional. Dalam bidang kemandirian, Pondok Pesantren Sidogiri semakin berkembang dengan hadirnya usaha-usaha mandiri yang dapat menopang seluruh operasional pesantren bahkan kemajuan dan digitalisasi sistem pendidikan dan pelayanan administrasinya diakui sebagai tercanggih di Indonesia.

Pada abad ke 18 Masehi seorang bernama Sayid Sulaiman dari Cirebon Jawa Barat menginjakkan kaki di tanah Sidogiri. Saat itu Sidogiri masih berupa hutan belantara. Beliaulah yang memabat hutan Sidogiri hingga menjadi sebuah pedesaan yang layak disinggahi. Konon beliau pula yang memberi nama tanah ini dengan nama Sidogiri¹⁰¹.

Sayid Sulaiman adalah putra pertama pasangan Sayid Abdurrahman bin Umar ba Syaiban dan Syarifah Khadijah binti Syarif Hidayatullah (Sunan Gunung Jati), beliau termasuk keturunan Habaib dari Hadramaut Yaman. Ditemani oleh seorang santrinya bernama Aminullah yang berasal dari pulau Bawean, akhirnya beliau mendirikan sebuah pesantren di tanah babatannya itu.

¹⁰¹ Sumber: Dokumentasi Pondok Pesantren Sidogiri

Pesantren inilah yang dikemudian hari dikenal dengan nama Pondok Pesantren Sidogiri¹⁰².

Terdapat dua versi tentang tahun berdiri Pondok Pesantren Sidogiri. Dalam sebuah catatan yang ditulis oleh Pancawarga (5 putra KH. Nawawie bin Noerhasan) yang ditandatangani oleh al-Maghfurlah KH. Noerhasan Nawawie, KH. Cholil Nawawie dan KA. Sa’doellah Nawawie tertanggal 29 Oktober 1963, disebutkan bahwa Pondok Pesantren Sidogiri mulai berdiri pada tahun 1718 M. Namun dalam surat yang lain (Tahun 1971) yang ditandatangani oleh al-Maghfurlah KA. Sa’doellah Nawawie tertulis, bahwa tahun tersebut merupakan ulang tahun PPS yang ke 226, sehingga Pondok Pesantren Sidogiri dianggap didirikan pada tahun 1745 M atau 1158 H. Versi kedua inilah yang dijadikan acuan dalam memperingati hari jadi PPS dengan memakai hitungan kalender Hijriyah¹⁰³.

Menurut penjelasan dari al-Maghfurlah KH. Hasani bin Nawawie, Pondok Pesantren Sidogiri didirikan atas dasar taqwa seperti halnya tujuan didirikannya masjid sebagai tempat ibadah. Dengan landasan dan asas itulah, maka Pondok Pesantren Sidogiri sebagai salah satu pesantren yang berpegang teguh pada prinsip Islam Ahlussunnah wal Jama’ah, memiliki tanggung jawab besar dalam upaya melestarikan dan mengabadikan ajaran-ajaran Islam Ahlussunnah wal Jama’ah terutama di Indonesia. Dalam menjalankan misi pendidikan keagamaan ini, PPS menganut prinsip-prinsip ulama salaf dengan pengelolaan yang disesuaikan dengan perkembangan zaman.

¹⁰² Ibid

¹⁰³ Sumber: Dokumentasi Laporan Akhir Tahun Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri “Tamasya”

Dalam rangka menjalankan pengelolaan yang sesuai dengan perkembangan zaman, maka pada tanggal 14 Shafar 1357 H atau 15 April 1938 M, KH. Abd Djalil Pengasuh PPS saat itu mendirikan madrasah yang diberi nama Madrasah Miftahul Ulum. Sejak saat itu, Pondok Pesantren Sidogiri mulai memakai dua sistem pendidikan, yakni sistem pengajian ma'hadiah dan sistem Madrsiyah (klasikal). Sebelum itu, kegiatan pendidikan hanya berbentuk pengajian bandongan dan sorogan yang merupakan tradisi pendidikan asli dari berbagai pesantren di Jawa dan Madura.

Sepeninggal wafatnya KH. Abd Djalil pada tahun 1974 M, Pondok Pesantren Sidogiri diasuh oleh KH. Cholil Nawawie. Pada saat itulah dibentuk suatu wadah permusyawaratan yang diberi nama Pancawarga. Anggotanya adalah lima putra KH. Nawawie Noerhasan, yaitu: KH. Noerhasan (wafat 1967), KH. Cholil (wafat 1978), KH. Siradjul Millah Waddin (wafat 1988), KA. Sa'doellah (wafat 1972) dan KH. Hasani (wafat 2001). Di dalam pernyataannya, kelima putra KH. Nawawie ini berkomitmen untuk mempertahankan pendidikan salaf sebagai asas pendidikan di Pondok Pesantren Sidogiri.

Setelah wafatnya tiga orang anggota Pancawarga, maka KH. Siradjul Millah Waddin memiliki gagasan untuk membentuk wadah baru. Maka dibentuklah organisasi pengganti yang diberi nama Majelis Keluarga dengan anggota terdiri dari cucu laki-laki KH. Nawawie bin Noerhasan. Sedangkan anggota Majelis Keluarga Pondok Pesantren Sidogiri saat ini adalah¹⁰⁴:

¹⁰⁴ Sumber: Dokumentasi Laporan Akhir Tahun Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri "Tamasya"

a. KH. A. Nawawi Abd Djalil	Pengasuh, Rais dan Anggota
b. D. Nawawy Sa'doellah	Katib dan Anggota
c. KH. Fuad Noerhasan	Anggota
d. KH. Abdullah Syaukat Siradj	Anggota
e. KH. Abd Karim Thoyyib	Anggota
f. H. Bahrudin Thoyyib	Anggota

Majelis Keluarga merupakan badan tertinggi di Pondok Pesantren Sidogiri yang bertugas membantu pengasuh dalam menjaga kekokohan arah dan asas pendidikan Pondok pesantren Sidogiri yang telah digariskan dan diteladankan oleh para Masyayikh sebelumnya. Majelis keluarga terdiri dari keturunan pendiri yang menjadi pengasuh dan melanjutkan dalam mengurus pesantren.

2. Pengurus Harian Pondok Pesantren Sidogiri dan Tugas-tugasnya

Pengurus Harian merupakan pengurus yang melakukan manajemen terhadap pengelolaan pembiayaan dan mengatur serta merencanakan pelaksanaan program kerja seluruh pengurus. Dalam lingkungan Pondok Pesantren Sidogiri terdapat pembagian tugas dan wilayah kerja, pengasuh dan majelis keluarga fokus pada pembinaan keagamaan dan kebijakan pesantren dan keutuhan bidang kepesantrenan.

Dalam wilayah manajemen dan terkait dengan program dan keuangan, maka pengasuh memberikan wewenang kepada pengurus harian untuk mengelolanya. Oleh karena itu, segala kebijakan terkait dengan program pondok dan pengelolaan pendanaan diserahkan kepada pengurus secara mutlak, kecuali jika terdapat program yang tidak direstui oleh pengasuh.

Untuk menjalankan roda manajemen program dan pengelolaan pembiayaan, maka pengurus harian pondok pesantren Sidogiri yang nantinya juga memiliki peran terhadap peran sirkulasi keuangan, diantaranya:

- | | |
|--------------------------------|------------------|
| a. H. Bahrudin Thoyyib | Ketua Umum |
| b. D. Nawawy Sa'doellah | Wakil Ketua Umum |
| c. H.A. Saifulloh Naji | Sekretaris Umum |
| d. HM. Kholil Rochman Abd Alim | Bendahara Umum |
| e. HM. Aminulloh Bq | Ketua I |
| f. A. Saifullah Muhyiddin | Ketua II |
| g. HM. Abd Jalil Kamil | Ketua III |
| h. H. Nurhasan Khozi | Ketua IV |

Untuk membantu pelaksanaan tugas pengurus harian dalam merealisasikan program kerja masing-masing bidang, maka berikut adalah tugas dan job description masing-masing bidang¹⁰⁵:

- a. Koordinasi Wakil Ketua Umum

Tugas wakil ketua umum adalah melaksanakan program kerja yang berkenaan dengan Urusan Guru Tugas (UGT), Badan Pers Pesantren (BPP), Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS), Darul Aitam Sidogiri (DAS) Sidogiri dan Darul Khidmah Sidogiri yang berada di Surabaya dan Bekasi.

- 1) Urusan Guru Tugas (UGT) sebagaimana dipesankan oleh KH. Siradjul Millah bahwa tiga masalah yang ingin dicapai melalui program pengiriman guru tugas adalah (1) Masalah untuk madrasah penerima

¹⁰⁵ Sumber: Dokumentasi Laporan Akhir Tahun Pengurus "Tamasya"

guru tugas, (2) Masalah untuk guru tugas bersangkutan, dan (3) Masalah untuk Pondok Pesantren Sidogiri.

- 2) Badan Pers Pesantren (BPP) sebagai media informasi bagi segenap santri dan masyarakat sekitar yang memiliki standar umum sebagai berikut: (1) Tidak bertentangan dengan faham Ahlussunnah wal Jama'ah, baik secara akidah, syari'ah maupun akhlak, (2) Tidak bertentangan dengan tradisi luhur pesantren yang diteladankan oleh para Masyayikh Sidogiri, dan (3) Tidak rentan menimbulkan keresahan di masyarakat. Adapun media informasi yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Sidogiri yaitu:

Tabel 4.1. Media yang dimiliki Pesantren Sidogiri

No	Nama Media	Segmen	Bidang	Orientasi
1	SIDOGIRI	Masyarakat Umum	Sekretariat	Kajian, Refleksi dan Informasi
2	SIDOGIRI NET	Masyarakat Menengah Atas	Sekretariat	Kajian, Refleksi dan Informasi
3	IJTIHAD	Santri dan Alumni	OMIM MMU Aliyah	Kajian, Refleksi dan Santai
4	Istinbat	Kalangan Pesantren	Kuliah Syari'ah	Kajian Keislaman
5	Nau'iyah Tausiyah	Masyarakat Umum	Ubudiyah	Penyadaran Ibadah
6	LAZISWA SIDOGIRI	Donatur LAZISWA	LAZISWA Sidogiri	Penyadaran Sosial dan laporan Donatur
7	NASYITH	Kalangan Sendiri	Ikatan Santri Sidogiri	Gaya Hidup Islami
8	Maktabati	Kalangan Sendiri	Perpustakaan Sidogiri	Dunia Buku dan Informasi

Untuk mensosialisasikan segala bentuk kegiatan pesantren Sidogiri, maka didirikan berbagai media yang dapat diakses baik oleh santri, alumni maupun masyarakat luas. Adapun bentuk media tersebut diantaranya: Sidogiri, Sidogiri Net, Ijtihad, Istinbat, Nau'iyah Tausiyah, Laziswa, Nasyith dan Maktabati. Disamping media-media informasi seperti di atas,

juga terdapat majalah dinding yang diisi oleh masing-masing pengurus bidang terkait.

- 3) Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS) merupakan wadah yang menaungi silaturahmi antar alumni serta tetap menjaga hubungan batin antara alumni dengan kyai dibawah manajemen pesantren Sidogiri. IASS memiliki empat bidang yang dikelola dan dikembangkan di masyarakat yaitu pendidikan, dakwah, sosial dan ekonomi. Setiap 5 tahun sekali, Pengurus Pusat IASS menyelenggarakan silaturahmi atau reuni akbar yang dihadiri oleh seluruh alumni Sidogiri dari seluruh Indonesia dan bertempat di kompleks Pondok Pesantren Sidogiri.
- 4) Darul Aitam Sidogiri (DAS) didirikan atas inisiatif para alumni Pondok Pesantren Sidogiri di Surabaya yang terletak di Jl. Benowo Simolawang Simokerto Surabaya. Pengelolaan DAS ini diserahkan kepada Pesantren Sidogiri agar pendidikan dan pembinaan yang dikembangkan berjalan sesuai arah dan haluan yang digariskan oleh para Masyayikh Sidogiri dengan misi utama mencetak santri sebagai *ibadillah ash-shalihin*. Bentuk kegiatan untuk santri DAS Surabaya diatur sama seperti untuk santri PPS dengan dua model pendidikan *Ma'hadiyah* dan *Madrasahiyah*.
- 5) Darul Khidmah Sidogiri (DKS) didirikan sebagai media pengenalan dasar-dasar agama Islam semisal Shalat dan pengenalan al-Qur'an serta pengenalan budaya luhur pesantren dan akhlak karimah. Selain pendidikan shalat dan al-Qur'an, empat program lain yang juga dikembangkan adalah pendidikan Ma'hadiyah (Shalat berjama'ah, istighatsah dan shalawat), pendidikan kemasyarakatan (pengajian umum),

ekstrakurikuler (pelatihan menulis pego, pengajian kitab, kursus haid dan tajhizul mayit, serta penerbitan majalah dinding Ma'haduna), dan peringatan hari-hari besar Islam sebagai syiar untuk masyarakat.

b. Koordinasi Sekretaris Umum

Tugas sekretaris umum adalah melaksanakan program kerja yang berkenaan dengan manajemen informasi, data, keuangan, administrasi dan aset dari semua unsur Pondok Pesantren Sidogiri secara menyeluruh. Dalam mencapai program tersebut, maka Sekretaris Umum dibantu oleh 5 sekretaris dan beberapa staf serta tim khusus. Selain itu, secara fungsional Sekretaris Umum juga membawahi Buletin Sidogiri, Yayasan Bina Sa'adah Sidogiri (YBSS), Tim Pengembangan Manajemen dan Tim Peduli Sehat.

- 1) Sekretaris I (Humas dan Informasi) bertugas menangani layanan informasi, melayani tamu, mengurus administrasi santri luar negeri, menjalin hubungan dengan instansi luar, mengkoordinir penyelenggaraan even-even pesantren, mengatur tampilan desain, serta membawahi Ikatan Santri Sidogiri (ISS). Sekretaris II dibantu oleh 2 orang staf dan tiga tim khusus yaitu (1) Tim SidogiriDotNet sebagai pengelola website, (2) Tim Desain Grafis yang bertugas mengatur dan memantau seluruh model desain agar sesuai dengan ciri khas PPS, (3) Event Organizer sebagai penyelenggara hari-hari besar dan even-even penting lainnya.
- 2) Sekretaris II (Korespondensi, Dokumentasi dan Kearsipan) bertugas menangani kearsipan, korespondensi dan dokumentasi acara-acara penting, baik secara manual maupun digital. Dalam menjalankan tugasnya, sekretaris II dibantu oleh dua orang staf beserta beberapa orang

anggota Tim Dokumentasi. Sekretaris II juga menangani dan melayani kegiatan surat-menyurat yang dibutuhkan serta menjalankan dokumentasi digital sehingga dibentuklah Tim Sidogiri Movie Studio yang merekam seluruh acara-acara penting di Pondok Pesantren Sidogiri.

- 3) Sekretaris III (Teknologi Informasi) bertugas sebagai penanggung jawab sarana teknologi informasi. Dalam menjalankan tugasnya, Sekretaris III dibantu oleh dua orang staf untuk menangani segala hal yang berkaitan dengan seluruh unit komputer di Pondok Pesantren Sidogiri, baik bersifat pengadaan, perawatan ataupun perbaikan, demikian juga pengembangan database santri dan seluruh elemen Pondok Pesantren Sidogiri.
- 4) Sekretaris IV (Data dan Pelayanan) bertugas sebagai pusat data pesantren dan santri secara menyeluruh serta menyediakan kebutuhan data terkait dengan pesantren dan santri. Sekretaris IV juga diberikan tugas menangani layanan penerimaan santri dan murid baru, layanan izin berhenti mondok (boyong) serta izin pulang/pergi santri.
- 5) Sekretaris V (Rumah Tangga Sekretariat) bertugas menangani urusan rumah tangga Kantor Sekretariat Pondok Pesantren Sidogiri. Sekretaris V juga bertanggung jawab atas segala kebutuhan konsumsi sekretariat, akomodasi, layanan kebersihan dan ketertiban kantor serta layanan penerbitan kartu identitas santri, guru dan pengurus PPS.
- 6) Tim Pengembangan Manajemen memiliki program pengembangan organisasi, manajemen dan administrasi. Untuk mencapai target yang diinginkan, diperlukan adanya sebuah tim pendamping. Tim ini beranggotakan para ahli di bidang manajemen, termasuk beberapa alumni

yang sudah tamat studi di Tazkia Institut Bogor. Program yang telah terlaksana diantaranya Standarisasi manajemen Pondok Pesantren Sidogiri yang diarahkan kepada tiga poin utama; alur proses organisasi (Standard Operating procedure /SOP), tugas dan kewenangan baik secara struktural maupun fungsional dan alur dokumentasi arsip, surat dan berkas lain yang berkaitan dengan SOP.

- 7) Buletin Sidogiri sebagai media silaturahmi sengan alumni yang berisi kajian-kajian keislaman dari berbagai disiplin ilmu dari sudut pandang salaf. Kajian-kajian di Buletin Sidogiri diharapkan dapat mengimbangi wacana-wacana keislaman di media mainstream yang berseberangan dengan faham Ahlussunnah wal Jama'ah.
- 8) Laziswa Sidogiri (Lembaga Amil Zakat, Infak, Sedekah dan Wakaf) merupakan lembaga sosial keagamaan yang berada di bawah naungan Yayasan Bina Sa'adah Sidogiri (YBSS). Yayasan ini dibentuk untuk menumbuhkan kesadaran akan kewajiban membayar zakat dengan mengupayakan gerakan sadar zakat. Dana zakat, infak dan sedekah yang terkumpul akan disalurkan kepada mustahik zakat melalui program pendidikan, sosial dan dakwah. Laziswa membawahi tiga divisi, yaitu: Divisi Pengembangan, Divisi Pengumpulan Dana dan Divisi Pendistribusian Dana. Adapun Divisi Pendistribusian Dana membawahi 5 unit kegiatan yang menangani 5 bidang garap utama Laziswa, yaitu:

- a). Kun Fayakun (Kucuran Dana Fakir Biaya Kemajuan) yang berupa: Penyaluran kebutuhan pokok kepada 8 golongan mustahik dan bantuan berguna bagi mustahik sebagai wahana untuk meningkatkan penghasilan (modal usaha kecil).
- b). Latansa (Pelatihan dan Pendidikan Siap Guna) yang berupa: Pelatihan keterampilan yang berdaya guna dan berhasil guna, dan Bantuan pendidikan anak dhuafa.
- c). Burdah (Bantuan Sarana Dakwah) yang berupa: Realisasi dakwah Islamiyah dengan mendirikan sarana ibadah, lembaga pendidikan formal dan non formal, dan bantuan bagi tuna wisma, korban bencana alam, dan kegiatan sosial (pengobatan gratis, klinik murah, bantuan rawat inap, operasi dan lain-lain).
- d). Hidayati (Perhatian Kepada Yatim) yang berupa: Bantuan kebutuhan sehari-hari anak yatim muslim dan Pembangunan sarana yang menunjang pendidikan anak yatim.
- e). Kaffah (Wakaf Manfaat lil Ummah) yang berupa: Peningkatan layanan kepada masyarakat dhuafa dengan mendirikan Wakaf Centre dan Pemberian bantuan secara insidental untuk memenuhi kemaslahatan umat.

Sedangkan Divisi Pengembangan menangani tiga layanan untuk donatur dan masyarakat umum, yaitu: Layanan Konsultasi Zakat, Layanan Kursus Gratis dan Layanan Konsultasi Hukum.

9) Ikatan Santri Sidogiri (ISS) merupakan organisasi santri yang menjadi sentra pengembangan minat dan bakat santri melalui kegiatan pelatihan yang diakomodir dalam 3 unit jam'iyah, yaitu: (1) Jam'iyah Muballighin untuk pelatihan pidato dan MC, (2) Jam'iyah Dufuf untuk pelatihan seni rebana Banjari dan Ishari dan (3) Jam'iyah Tahsinul Khat untuk pelatihan kaligrafi Arab dan Iluminasi hiasan mushaf. Disamping itu, Pengurus Pusat ISS menggelar kursus komputer untuk santri-santri senior dan memfasilitasi dalam mengembangkan bakat tulis menulis melalui Buletin Nasyith dan Majalah Dinding Koreksi.

c. Koordinasi Bendahara Umum

Tugas Bendahara umum adalah melaksanakan program kerja yang berkenaan dengan pengelolaan keuangan Pondok Pesantren Sidogiri dan penggalan sumber dana agar tidak terjadi defisit anggaran. Anggaran pendapatan didapatkan dari beberapa sektor, yaitu: iuran santri (I'anah Maslahah), SHU Kopontren Sidogiri, pangkal masuk santri dan murid baru, SHU Pustaka Sidogiri, pendapatan pengobatan umum BPS, hasil penjualan kalender, hasil usaha pertanian, serta dana hibah dari lembaga luar seperti BMT UGT dan BMT Maslahah.

1) Kebendaharaan Pondok Pesantren Sidogiri diberi tugas tambahan berupa pembukuan aset. Pengurus PPS memandang hal tersebut perlu dilakukan agar pendayagunaan, perawatan, dan pengendalian sarana dan prasarana sebagai aset pesantren dapat berjalan dengan optimal dan menyeluruh. Tugas tambahan ini dibebankan kepada bendahara III yang merupakan jabatan baru di Pondok Pesantren Sidogiri.

- 2) Kopontren Sidogiri merupakan unit usaha koperasi yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Sidogiri, didirikan untuk mendukung kekuatan finansial pesantren. dalam beberapa tahun terakhir, sekitar 70 % subsidi biaya operasional pendidikan di PPS disokong oleh sisa SHU Kopontren. Manfaat riil Kopontren Sidogiri dapat dirasakan oleh alumni dan masyarakat umum. Keberadaan cabang Kopontren di sebuah daerah dapat meningkatkan perekonomian di daerah tersebut. Disamping itu, Kopontren menjadi salah satu sarana bagi santri untuk mengamalkan fikih muamalah. Melalui Kopontren, konsep ekonomi syari'ah dalam kitab-kitab fikih dapat diimplementasikan secara nyata di tengah masyarakat.
- 3) Pustaka Sidogiri merupakan badan penerbitan buku-buku keislaman milik Pondok Pesantren Sidogiri. Pustaka Sidogiri hadir membawa misi melestarikan khazanah Islam Ahlussunnah wal Jama'ah di tengah-tengah masyarakat, serta melawan arus pemikiran yang berseberangan dengan faham tersebut. Sejak awal berdirinya, badan penerbitan ini telah resmi berbadan hukum dengan nama CV Pustaka Sidogiri as-Salafy. Sampai saat ini, Pustaka Sidogiri telah menerbitkan sekitar 40 judul buku berbahasa Arab maupun Indonesia. Sebagian buku terbitan Pustaka Sidogiri telah digelar bedah buku di berbagai kota seperti Pasuruan, Surabaya, Sampang, Jember, Banyuwangi dan Sumenep.

d. Koordinasi Ketua I

Tugas Ketua I adalah melaksanakan program kerja yang berkenaan dengan ketarbiyahan dan madrasah. Adapun wilayah koordinasi Ketua I adalah membawahi Batartama, Labsoma, Madrasah Miftahul Ulum (Isti'dadiyah, Ibtidaiyyah, Tsanawiyah dan Aliyah), Madrasah Miftahul Ulum Ranting, Lembaga Pendidikan Bahasa Arab dan Asing (LPBAA), Organisasi Murid Intra Madrasah (OMIM) dan An-Najah.

- 1) Batartama merupakan sebuah lembaga yang didirikan untuk mengoptimalkan kegiatan pendidikan di madrasah sehingga mutunya pun dapat kian meningkat. Untuk menjalankan tujuan pengoptimalan mutu pendidikan, maka Batartama melaksanakan program sebagai berikut: di bidang keguruan, Batartama mengadakan serangkaian pelatihan yang diikuti oleh guru madrasah, anggota labsoma dan mudarris LPBAA. Dalam manajemen kurikulum, Batartama menerbitkan beberapa kitab edisi revisi dengan dilengkapi evaluasi, contoh gambar, tabel dan beberapa penjelasan tambahan lain agar mempermudah murid untuk memahami isi pelajaran. Disamping itu, Batartama juga merancang sebuah metode baca kitab bagi pemula yang disesuaikan dengan kemampuan dasar santri PPS. Kemudian di bidang sarana dan prasarana, Batartama mengupayakan agar sarana yang ada dapat menunjang KBM menjadi lebih baik dengan aktif melakukan kontrol, perbaikan dan pengadaan. Batartama membawahi seluruh tingkatan Madrasah Miftahul Ulum (MMU), berfungsi mengsinergikan semua tingkatan itu dan mengembangkan metode pendidikannya.

- 2) Madrasah Miftahul Ulum (MMU) terdiri dari beberapa tingkatan, yaitu: Isti'dadiyah (untuk murid yang baru belajar di pesantren untuk dibekali mata pelajaran yang penunjang), Ibtida'iyah (targetnya murid mampu membaca dan memahami kitab yang menjadi pelajaran madrasah), Tsanawiyah (merupakan jenjang kedua dengan target murid mampu memahami kitab pelajaran plus beberapa kitab syarh), dan Aliyah (tujuannya mencetak tenaga pengajar Madrasah Miftahul Ulum yang memiliki tiga jurusan; Tarbiyah, Mu'amalah dan Dakwah). Pada tahun 2006, Menteri Agama Maftuh Basyuni berkunjung ke Pondok Pesantren Sidogiri. Setelah melihat kurikulum dan manajemen MMU yang tertata rapi, beliau menyatakan bahwa ijazah MMU Aliyah memiliki status disetarakan (Mu'adalah) dengan tanpa mengubah kurikulum yang sudah ada sedikitpun.
- 3) Labsoma (Laboratorium Soal Madrasah) merupakan lembaga yang bergerak khusus dalam pengadaan, pengoreksian dan penilaian soal ujian di madrasah. Anggota Labsoma terdiri dari 22 orang yang 4 diantaranya adalah perwakilan masing-masing madrasah. Adanya perwakilan madrasah adalah untuk mempermudah komunikasi antara Labsoma dengan pihak madrasah, sehingga terjadi mekanisme yang interaktif dalam menentukan model soal, batas pelajaran serta tingkat kesulitan soal yang menjadi bahan ujian. Para tenaga Labsoma diangkat secara khusus dan tidak merangkap mengajar di madrasah, sehingga tugas mereka fokus untuk merancang, membuat dan mengoreksi soal untuk ujian di MMU

induk dan ranting, lomba cerdas cermat di ikhtibar, Muammar dan Musamma serta ujian tes masuk murid baru.

- 4) Lembaga Pendidikan Bahasa Arab dan Asing (LPBAA) merupakan lembaga yang bergerak di bidang pengembangan bahasa Arab dan Asing untuk santri. Kegiatan kebahasaan yang dilakukan adalah berupa muhadatsah berbahasa Arab yang diadakan satu kali tiap pekan. Kegiatan pengajaran bahasa saat ini terbagi menjadi tiga bagian; (1) kursus mustawa dan English Course yang diikuti oleh warga daerah khusus bahasa Arab: 3 hari untuk bahasa Arab dan 2 hari untuk bahasa Inggris. Bahasa Arab memiliki tiga tingkatan kelas (Mustawa I, II dan III), sedangkan bahasa Inggris memiliki 2 tingkatan (Basic Class dan Intermediate Class). (2) takrir yang ditangani oleh pengurus daerah bahasa Arab sebagai pengajaran tambahan. (3) Madrasah LPBAA yaitu pengajaran bahasa Arab untuk seluruh murid madrasah Tsanawiyah dan Aliyah.
- 5) Madrasah Miftahul Ulum Ranting merupakan madrasah MMU yang berada di luar Pondok Pesantren Sidogiri. Manfaat pendirian Madrasah MMU Ranting adalah Mandiri lembaganya, Ukhuwah antar sesama, Kualitas sumber daya insani, Informasi dan komunikasi berkembang serta Profesional manajemennya. Adapun Madrasah tipe A (yang berada di Kabupaten Pasuruan) terdiri dari Ibtidaiyah 71 madrasah dan Tsanawiyah 17 madrasah, sementara Madrasah tipe B (yang berada di luar Kabupaten Pasuruan) terdiri dari Ibtidaiyah 40 madrasah dan Tsanawiyah 14 madrasah.

- 6) Organisasi Murid Intra Madrasah (OMIM) merupakan sebuah organisasi yang memiliki kegiatan pengembangan bakat dan kreatifitas untuk para anggotanya. Ada dua manfaat dari adanya organisasi ini; pertama, pengalaman berorganisasi bagi murid yang menjadi pimpinan dan kedua, wadah kreatifitas dan kegiatan yang mengarah pada intelektual dan bakat bagi anggotanya. Adapun unit kegiatan yang dimiliki dalam OMIM ini diantaranya: 1) Unit Kegiatan Pengembangan Intelektual (UKPI) yang bergerak di bidang kajian keilmuan dan intelektual dengan mengadakan forum diskusi dan kuliah umum, 2) Unit Kegiatan Pengembangan Bakat dan Minat (UKPBM) yang fokus pada pengembangan minat dan bakat seperti jurnalistik dan olah raga, 3) Unit Kegiatan Penerbitan Majalah (UKPM) bertugas menerbitkan majalah IJTihad 2 kali dalam setahun, dan 4) Unit Kegiatan Mading (UKM) yang menerbitkan Mading HIMMAH tiap pekan.
- 7) An-Najah merupakan sebuah organisasi yang mengatur penanaman akidah dan pengkaderan pemahaman Ahlussunnah wal Jama'ah untuk murid Tsanawiyah. An-Najah memiliki 3 kegiatan utama, yaitu: 1) kursus yang meliputi materi terkait akidah, tasawuf, administrasi, didaktik metodik dan fikih kemasyarakatan yang diadakan sekali satu pekan, 2) penerbitan mading Madinah tiap bulan yang memuat artikel-artikel akidah Sunni yang sekaligus sebagai sarana komunikasi antar murid, dan 3) menyelenggarakan seminar ilmiah seputar ajaran Ahlussunnah wal Jama'ah setahun sekali untuk masing-masing kelas.

e. Koordinasi Ketua II

Tugas ketua II adalah melaksanakan program yang berkenaan dengan kedaerahan (asrama santri), ketertiban dan keamanan serta perpustakaan Sidogiri.

- 1) Asrama santri merupakan tempat tinggal yang berfungsi sebagai sarana membangun santri. Saat ini Pondok Pesantren Sidogiri memiliki 13 pemukiman yang diistilahkan dengan “Daerah” yaitu Daerah A sampai L dan Z. Masing-masing daerah dipimpin oleh seorang Kepala Daerah (Kepda), Wakil Kepala Daerah (Wakepda), beberapa pembantu umum, Kepala Kelompok dan Kepala Kamar.

Daerah tidak hanya berfungsi sebagai pemukiman santri, tetapi juga berfungsi sebagai tempat menempa kepribadian santri dengan menerapkan ilmu-ilmu yang telah didapatkan dari pendidikan *madrasiyah* dan *ma'hadiyah*. Untuk mencapai fungsi ini, Kepala Daerah dibantu oleh beberapa Pembantu Urusan Daerah (Baurda): 1) Ubudiyah Daerah (Ubda); membimbing dan mengontrol ibadah warga daerah, 2) Taklimiyah Daerah (Taklimda); menangani pengembangan keilmuan warga, 3) Ketertiban dan Keamanan Daerah (Tibkamda); mengawasi perilaku warga, 4) Kebersihan dan Kesehatan (Sihhatda); menjalankan fungsi menjaga kebersihan daerah dan kebiasaan hidup bersih dan sehat warga daerah.

- 2) Ketertiban dan Keamanan; berfungsi sebagai pengawas perilaku dan akhlakul karimah santri dengan mengacu pada peraturan dan tata tertib Pondok Pesantren Sidogiri serta bertanggung jawab menciptakan suasana

aman dan kondusif di lingkungan PPS. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pengawal peraturan pondok dan akhlak santri, bagian ini secara berkala melakukan kontrol terhadap rambut santri serta mengawasi sopan santun santri baik dalam berperilaku maupun cara berpakaian.

Bagian Tibkam diberi wewenang menetapkan dan memberikan takzir atas pelanggaran yang dilakukan oleh santri. Terkait dengan wewenang ini, bagian Tibkam diikat oleh beberapa aturan, yaitu: mengedepankan penanganan secara persuasif dan tidak menggunakan kekerasan. Sanksi yang diberikan terhadap santri yang melanggar umumnya lebih mengedepankan faktor pendidikan dan pengabdian, seperti membaca al-Qur'an, menguras parit dan lainnya.

Dalam menjaga keamanan dan suasana kondusif, maka Tibkam melaksanakan kegiatan sebagai berikut: mengadakan ronda malam yang melibatkan santri secara bergilir, menjaga keamanan parkir kendaraan dan mengawal terlaksananya kegiatan-kegiatan akbar terutama hari besar Islam dengan menjalin kerjasama dengan pihak kepolisian.

- 3) Perpustakaan Sidogiri berfungsi menopang pengembangan pengetahuan santri baik yang diajarkan dalam kegiatan *madrasiyah* dan *ma'hadiah* maupun ilmu pengetahuan lainnya. Koleksi Perpustakaan Sidogiri cukup lengkap dan beraneka ragam terutama koleksi kitab kuning. Kelengkapan koleksi kitab kuning Perpustakaan ini disinyalir terlengkap se-Nusantara. Bahkan menurut Rektor Universitas Pasim Bandung, Prof. Dr. Muhammad Baharun, MA bahwa Perpustakaan Sidogiri adalah perpustakaan dengan koleksi kitab kuning terlengkap se-Asia Tenggara.

Perpustakaan Sidogiri merupakan perpustakaan pesantren salaf pertama yang menerapkan sistem digitalisasi. Dengan 10 unit komputer, perpustakaan digital menyediakan koleksi digital terbaca dan audio visual berupa software kitab (al-Maktabah asy-Syamilah, al-Marji' al-Akbar, Jami'ul Fiqh al-Islamy), kitab digital berbentuk PDF, e-Book, Microsoft Encarta, Seminar Ilmiah serta artikel dan berita yang di-update dari situs-situs internet. Adapun rincian koleksi yang dimiliki Perpustakaan Sidogiri adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2. Koleksi Kitab atau Buku

NO	DDC	Subyek	Judul	Eksemplar
1	0	Karya Umum	374	475
2	100	Filsafat dan Psikologi	190	304
3	200	Agama	8181	14000
4	300	Ilmu Sosial	431	616
5	400	Bahasa	495	794
6	500	Sains	81	115
7	600	Teknologi	186	247
8	700	Seni, Rekreasi dan Olahraga	32	47
9	800	Kesusastraan	531	815
10	900	Sejarah Ilmu Bumi dan Biografi	295	400
Total Koleksi Kitab atau Buku			10796	17813

Koleksi kitab dan buku yang dimiliki oleh Perpustakaan Pesantren Sidogiri berjumlah 10.796 judul buku dengan total eksemplar sebanyak 17.813 buku. Kitab dan buku tersebut mencakup berbagai bidang mulai dari agama sampai masalah umum.

Tabel 4.3. Koleksi Audio (Kaset)

NO	Kode	Subyek	Judul
1	A	Shalawat	139
2	B	Murattal al-Qur'an	288
3	C	Hadrah	87
4	D	Ceramah Agama	539
5	E	Lagu/Nasyid Islami	2
6	F	Seminar	296
7	G	Sambutan	139
8	H	Puisi Sastra	7
9	I	Instrumen	17
Total			1514

Adapun koleksi Media Audio (Kaset) berjumlah 1514 buah yang terbagi menjadi 9 kelompok. Koleksi ini diambil dari berbagai kegiatan maupun sengaja dibeli untuk melengkapi kebutuhan perpustakaan. Koleksi terbanyak adalah bidang ceramah agama yang berguna untuk mempersiapkan santri menjadi calon da'i masa depan, sedangkan koleksi paling sedikit adalah lagu atau nasyid islami sebagai hiburan santri saja.

Tabel 4.4. Koleksi CD/DVD

NO	Kode	Subyek	Judul
1	A	Ilmu Pengetahuan	214
2	B	Dokumen Peristiwa	68
3	C	Film-film Islami	43
4	D	Film Islami untuk anak-anak	52
5	E	Debat Ilmiah	68
6	F	Ceramah Agama	52
7	G	Shalawat	32
8	H	Murattal al-Qur'an	44
9	I	CD Kitab	189
10	J	Software	29
Total			791

Sementara itu koleksi CD dan DVD yang dimiliki Perpustakaan Pesantren Sidogiri berjumlah 791 buah yang berisi program film dan lainnya tentang

agama sampai dokumentasi. Koleksi terbanyak adalah tentang ilmu pengetahuan dan kitab yang sangat dibutuhkan santri dalam mempelajari berbagai pembahasan kitab dan pengetahuan umum tentang dunia luar.

f. Koordinasi Ketua III

Tugas ketua III adalah melaksanakan program yang berkenaan dengan Kuliah Syari'ah, Urusan Ubudiyah dan Taklimiyah wa Tahfidzul Qur'an.

- 1) Kuliah Syari'ah merupakan instansi yang menjadi wadah bagi para santri senior, yaitu santri yang duduk di Madrasah Miftahul Ulum (MMU) Aliyah dan yang telah lulus Aliyah. Kuliah syari'ah bertanggung jawab mengembangkan pengetahuan agama mereka dan mengkoordinir kegiatan mengaji kitab kuning ke Pengasuh PPS.

Kegiatan utama Kuliah Syari'ah guna mengembangkan pengetahuan agama anggotanya ada lima, yaitu

- a). LPSI (Lembaga Penelitian dan Studi Islam) yang menangani kegiatan kajian kitab kuning dan penerbitan media informasi. Kajian kitab kuning diformat dalam beberapa halaqah yang kemudian disebut forum kajian. Sampai saat ini, ada enam forum yang terbentuk, yaitu: Tafsir, Hadits, Tarikh, Adab, Ushul Fiqh dan Akidah.
- b). LMF (Lajnah Muraja'ah Fiqhiyah), yaitu kelompok halaqah yang mendiskusikan seputar hukum fiqh.
- c). Musyawarah, kegiatan ini terbagi menjadi empat kategori: *Syawir Fathul Qarib* (diikuti oleh murid-murid Aliyah, *Syawir Fathul Mu'in* (diikuti oleh dewan guru MMU yang bermukim di PPS, Musyawarah gabungan antar daerah dan Musyawarah antar Instansi.

- d). *Bahtsul Masail Wustha*, kegiatan ini melibatkan utusan dari pesantren se Jawa Timur dan sekitarnya yang dilaksanakan dua kali dalam setahun.
- e). Kuliah Umum, kegiatan ini wajib diikuti oleh seluruh anggota Kuliah Syariah dan dilaksanakan tiap tahun sekali.
- 2) Ubudiyah merupakan lembaga yang bercita-cita mencetak *Ibadillah ash-Shalihin*, Pondok Pesantren Sidogiri mempunyai komitmen kuat untuk mendidik moral spiritual santrinya. Pendidikan rohaniah para santri dikoordinir oleh bagian Ubudiyah secara kontinyu dan istiqamah, seperti shalat maktubah dan sunnah berjama'ah, riyadhah bathiniyah (istighasah), pembacaan shawalat serta wirid dan dzikir lainnya baik yang dilakukan setelah shalat Isya, tengah malam dan ba'da shalat shubuh secara terpimpin.
- Ubudiyah dipimpin oleh satu orang kepala yang dibantu oleh tiga wakil yang disebut Bansus (pembantu khusus), yaitu: Bansus Dakwah yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penyuluhan moral spiritual dan pembacaan shalawat Nabi, Bansus Diklat yang menangani bimbingan cara melaksanakan shalat dengan baik dan benar, dan Bansus Wastib Masjid yang bertugas mengawasi ketertiban shalat berjama'ah di masjid.
- 3) Taklimiyah wa Tahfidz al-Qur'an merupakan instansi yang melaksanakan tugas bidang ta'lim al-Qur'an dan ta'lim al-kitab. Ta'lim al-Qur'an meliputi: Ta'allum al-Qur'an dan Tajwid yang terbagi menjadi tingkatan (Sufla, Wustha dan Ulya), Tahfidz al-Qur'an, Metode Qur'ani Sidogiri yang merupakan metode karya Sidogiri untuk anak kecil.

Ta'lim al-Kitab dilakukan meliputi: Pengajian Kitab Kuning (setelah ta'allum al-Qur'an), Musyawarah Kitab Fiqh dan Kursus Amsilati.

g. Koordinasi Ketua IV

Tugas ketua IV adalah melaksanakan program yang berkenaan dengan pemeliharaan kebersihan dan kesehatan santri serta melakukan pengadaan sarana, perawatan dan perbaikannya.

- 1) Balai Pengobatan Sidogiri (BPS), Pondok Pesantren Sidogiri memiliki badan pengobatan yang mempunyai ruang rawat inap berkapasitas 45 orang yang dilengkapi dengan sarana-sarana yang dibutuhkan untuk merawat santri yang sakit. Saat ini BPS telah mengalami banyak perkembangan. Diantara perkembangan signifikan yang dicapai pada beberapa tahun ini adalah layanan cek darah untuk santri baru dan tes kesehatan calon guru tugas serta dibentuknya UKM (Unit Kesehatan Masyarakat). Di dalamnya juga terdapat tes dahak bagi santri yang terserang penyakit batuk melebihi 10 hari. Tes ini bertujuan mengantisipasi santri yang terserang penyakit paru-paru, selain itu juga memiliki ruang isolasi penyakit menular guna menghindari penularan sejak dini.
- 2) Kebersihan dan Kesehatan merupakan bagian yang bertugas menjaga kebersihan lingkungan Pondok Pesantren Sidogiri yang meliputi saluran air, jalan, halaman madrasah dan gedung perkantoran serta kebersihan di luar gedung. Sementara di dalam gedung ditangani oleh staf atau petugas masing-masing instansi yang berkantor di gedung tersebut.

Selain Kebersihan Umum, Bagian Sihhat juga membawahi kebersihan jeding, jemuran, sungai dan kebersihan dapur. Sementara di asrama santri (daerah), Sihhat memiliki bawahan secara fungsional yaitu Baur Sihhatda. Disamping itu, Bagian Sihhat juga mengkoordinir kegiatan olahraga santri di luar jam madrasah, mencakup bola volly, sepak takraw, futsal, pencak silat dan fitnes.

- 3) Pengadaan, Perbaikan dan Perawatan Sarana (P3S) merupakan instansi yang menangani pembangunan infrastruktur seperti gedung, jalan, MCK, saluran listrik, jembatan dan lain-lain. Selain itu, P3S juga bertugas melakukan perbaikan terhadap sarana yang rusak atau kurang layak. Dalam rangka menangani pekerjaan pembangunan dengan skala besar, P3S melakukan kerjasama dengan tenaga profesional seperti arsitek atau kontraktor dalam pembuatan maket (master plan).

Program kerja yang dilaksanakan P3S adalah hasil peninjauan ke berbagai lokasi di Pondok Pesantren Sidogiri dan usulan dari berbagai instansi yang berkepentingan. Diantara beberapa program P3S tahun lalu adalah merenovasi tempat jemur pakaian dengan membangun atap di atasnya, membangun atap dapur umum dan membangun Daerah E. Dalam menjalankan tugasnya, P3S membawahi 3 bagian petugas yaitu: PPLD (Pengawasan dan Pemeliharaan Lampu Diesel), PPI (Perlengkapan dan Pemeliharaan dan Inventaris) serta Elektro dan Telepon.

3. Sumber-sumber Dana Pesantren Sidogiri

Sumber dana Pesantren Sidogiri merupakan berbagai pendapatan pesantren yang digali dari berbagai sumber yang kuat untuk menunjang operasional pesantren. Secara umum dana yang diperoleh dari santri hanya dapat menyokong maksimal 25 % dari seluruh dana operasional pesantren, selebihnya dari dana lain yang merupakan usaha pesantren Sidogiri.

Untuk menunjang penguatan dana, maka pesantren memiliki sejumlah pos sumber dana yang luar biasa, diantara bentuk sumber dana yang diperoleh untuk pengembangan pesantren diantaranya:

- a. Dana I'anah yang diperoleh dari dana santri yang dibayarkan tiap tahun, dana ini difungsikan sebagai iuran wajib santri yang tinggal di pesantren guna pembayaran fasilitas pesantren, listrik, pendidikan, air, biaya kesehatan atau poliklinik dan lain-lain. Santri tidak dibebankan membayar iuran syahriyah tetapi I'anah inilah sebagai iuran tahunan. Adapun besaran yang harus dibayarkan yaitu¹⁰⁶:
 - 1) Untuk tingkat Madrasah Ibtida'iyah, santri dibebankan I'anah sebesar 384.000 per tahun.
 - 2) Untuk tingkat Madrasah Tsanawiyah, santri dibebankan I'anah sebesar 480.000 per tahun.
 - 3) Untuk tingkat Madrasah Aliyah, santri dibebankan I'anah sebesar 574.000 per tahun.

Dana I'anah yang diperoleh dari santri di atas jika ditotal dari seluruh santri berkisar 2,5 Milyar dalam satu tahun. Dana ini tidak mencukupi biaya

¹⁰⁶ Sumber: Wawancara dengan Bendahara I Ustadz Abdullah Karim

operasional pesantren karena terus menerus dilakukan pengembangan fasilitas sarana dan prasarana yang memadai untuk kenyamanan belajar santri namun tidak asing dengan dunia teknologi¹⁰⁷.

- b. Sisa Hasil Usaha (SHU) Kopontren Sidogiri; koperasi ini didirikan oleh pesantren dan milik sendiri yang berfungsi membantu perekonomian pesantren dan ikut serta dalam membantu meningkatkan taraf hidup masyarakat sekitar, harga barang yang dijual standar dengan toko-toko di masyarakat sekitar, namun kopontren juga memfasilitasi bagi masyarakat yang berjualan dengan memberikan harga grosir jika membeli secara paket. Kopontren telah berkembang pesat dengan memiliki 72 cabang yang tersebar di wilayah Jawa Timur dengan berbagai bisnis ritel, bisnis produksi dan jasa. Guna menunjang pembiayaan atau pendanaan pesantren, maka Kopontren disamping menjual berbagai barang di mini market juga mengembangkan berbagai usaha atau produk diantaranya¹⁰⁸:

- 1) Produksi Air Mineral “Santri” yang sudah tersebar di berbagai wilayah di Jawa Timur, pabrik dan distribusinya dilakukan sendiri oleh Kopontren Sidogiri.
- 2) Produksi Sarung “Sidogiri” yang telah memiliki hak cipta dan telah dipatenkan untuk dilakukan produksi dalam jumlah besar.
- 3) Produksi Kecap, Minyak Goreng dan Beras yang menggunakan label Sidogiri, namun pabriknya masih dilakukan kerjasama.

SHU Kopontren Sidogiri yang ditasarrufkan kepada pesantren Sidogiri adalah sebesar 18 % setiap tahun yang ditotal dari SHU kopontren pusat dan

¹⁰⁷ Ibid

¹⁰⁸ Sumber: Dokumentasi Laporan Tahunan Pengurus Kopontren Sidogiri

cabang di seluruh daerah, sehingga dapat memenuhi kebutuhan pesantren, baik operasional, sarana dan prasarannya.

- c. Usaha Pertanian; pesantren Sidogiri memiliki sawah dan dikerjakan oleh buruh tani untuk pengembangan dana pesantren juga.
- d. Baitul Maal wa At-Tamwil (BMT) Maslahah; merupakan koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, simpanan sesuai pola syari'ah dan mempunyai orientasi ganda yaitu *Profit Oriented (Baitut Tamwil)* dan *Social Oriented (Baitul Maal)* yakni selain bertujuan pada profit atau keuntungan, BMT Maslahah juga melakukan kegiatan penghimpunan dan distribusi ZIS (Zakat, Infaq dan Shodaqoh). Selain itu BMT juga mempunyai usaha di bidang layanan online lewat Bank (PPOB) serta melakukan investasi penyertaan di unit usaha Roti dan Selep Pagi¹⁰⁹. Diantara bentuk usaha yang dimiliki yaitu:

- 1) Produk dan Jasa BMT Maslahah
 - a) Simpanan atau Tabungan
 - Tabungan Umum Syari'ah
 - Tabungan Wadi'ah
 - Tabungan Aqiqah / Qurban
 - Tabungan Haji
 - Tabungan Ziarah / Wisata
 - Tabungan Walimah
 - Tabungan Pendidikan /Lembaga
 - Tabungan Berjangka/ Deposito

¹⁰⁹ Sumber: Dokumentasi Laporan Tahunan Pengurus Baitul Maal wat Tamwil (BMT) Maslahah

b) Pembiayaan dan Piutang

- Mudharabah (Bagi Hasil)
- Musyarakah (Penyertaan)
- Murabahah (Jual Beli)
- Bai' Bitsamanil Ajil (Jual Beli Angsuran)
- Qordhul Hasan (Kebajikan)
- Rahn (Gadai)
- Ijarah (Sewa)
- Talangan Haji

c) Jasa Layanan

- PPOB (Payment Point Online Banking) untuk melayani pembayaran listrik dan telepon yang bekerja sama dengan PT. Magna Karsa Mulya Malang
- Transfer Santri
- Pengurusan Haji
- Jasa Pengurusan Lain
- Ticketing

2) Zis (Zakat, Infaq dan Shodaqoh); pada tahun 2013 BMT Maslahah melakukan kerja sama dengan LAZ (Lembaga Amil Zakat) Sidogiri terutama dalam mendistribusikan Zakat tahun buku sebesar Rp. 863.926.096,- kepada:

a) Zakat Konsumtif sebesar Rp. 484.007.500 dengan rincian sebagai berikut:

- Berupa sembako yang diberikan kepada 7.500 mustahiq di sekitar Kantor Cabang/Capem dan MMU Ranting sebesar Rp. 392.507.500,-
 - Diberikan berupa uang tunai kepada fakir miskin sebesar Rp. 54.500.000,-
 - Subsidi kepada guru MMU Ranting yang tidak mampu yang diberikan dalam bentuk Simpanan Anggota sebesar Rp. 37.000.000,-
- b) Zakat Produktif sebesar Rp. 172.785.219,- disalurkan melalui LAZ Sidogiri.
- c) Amil Zakat (LAZ Sidogiri) sebesar Rp. 86.392.608,-
- d) Beasiswa Murid Madrasah Ranting dan Non Ranting sebesar Rp. 75.100.000,-
- e) Operasional Zakat Konsumtif sebesar Rp. 11.606.000,-
- f) Zakat kepada mustahiq lainnya sebesar Rp. 34.043.769,-
- Sisa Hasil Usaha (SHU) Koperasi BMT Masalah Sidogiri sebanyak 15 % ditasharrufkan untuk pesantren Sidogiri melalui Dana Sosial, yang mana dana tersebut dibagi lagi menjadi:
1. 45 % untuk kemaslahatan MMU Ranting Sidogiri.
 2. 20 % untuk dikelola Pengurus Koperasi.
 3. 23 % untuk kemaslahatan Pondok Pesantren Sidogiri.
 4. 12 % untuk kemaslahatan Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS).
- e. Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Usaha Gabungan Terpadu (UGT) merupakan koperasi BMT yang didirikan oleh beberapa orang yang berada dalam satu kegiatan Urusan Guru Tugas Pondok Pesantren Sidogiri (Urusan GT PPS) yang di dalamnya terdapat orang-orang yang berprofesi sebagai

guru dan pimpinan madrasah, alumni Pondok Pesantren Sidogiri dan para simpatisan yang menyebar di wilayah Jawa Timur¹¹⁰.

Dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan semua bidang organisasi dan usaha sehingga tercipta tujuan yang diharapkan serta akuntabilitas, maka seluruh anggota dan penerima amanah (pengurus) harus memiliki karakter STAF yaitu Shiddiq (jujur), Tabligh (Transparan), Amanah (dapat dipercaya), dan Fathanah (profesional). Karakter seperti inilah yang dijadikan ikon atas keberhasilan seluruh elemen pondok pesantren Sidogiri sehingga kemajuan demi kemajuan terus terwujud. Sementara Koperasi BMT UGT memberikan hibah atau dana sosial kepada pesantren Sidogiri sebesar 5 % dari Sisa Hasil Usaha (SHU). Adapun bidang usaha yang diberikan oleh Koperasi BMT UGT Sidogiri diantaranya¹¹¹:

1) Usaha Baitul Maal wa Tamwil (BMT)

BMT merupakan sebuah unit usaha yang bergerak dalam bidang jasa keuangan syariah dimana disamping sebagai lembaga yang berorientasi pada profit / keuntungan (Baitut Tamwil) juga terdapat sisi sosial (Baitul Maal). Pada unit ini terdapat beberapa jenis produk jasa keuangan yang dijalankan, yaitu:

a). Simpanan

- Simpanan Umum Syariah
- Simpanan MDA Berjangka
- Simpanan Idul Fitri
- Simpanan Kurban

¹¹⁰ Sumber: Dokumentasi Laporan Tahunan Pengurus Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) UGT Sidogiiri

¹¹¹ Ibid

- Simpanan Walimah
- Simpanan Aqiqah
- Simpanan Peduli Siswa
- Simpanan Ziarah/Wisata
- Simpanan al-Haromain (Haji)
- Simpanan al-Hasanah (Umrah)

b). Pembiayaan

- Mudharabah (Qirod)/MDA (Bagi Hasil)
- Musyarakah / MSA (Penyertaan)
- Piutang Murabahah /MRB (Jual Beli)
- Rahn Ma'a a'-Ijarah (Gadai Syariah)
- Ijarah IMBT (Sewa Beli)
- Qord al-Hasan (Pinjaman Kebajikan)

2) Produk Layanan Jasa (Fee Base Income)

a). Jasa Pelayanan Transfer yang telah dilakukan secara Online dalam bentuk program:

- Setoran Tunai
- Penarikan Tunai
- Transfer Antar Rekening
- Cetak Mutasi Transaksi
- Ganti Buku Tabungan
- Cetak Rekening Koran

b). Payment Point Online Banking (PPOB) yang melayani pembayaran online lewat Bank pada transaksi pembayaran PLN dan Telepon

melalui kerjasama Bank Danamon Syariah dan PT. VSI (Valeu Stream International).

c). Layanan Umrah yang pada tahun 2012 telah memberangkatkan jama'ah umrah sebanyak 47 orang dan tahun 2013 sebanyak 81 orang.

d). Layanan Haji yang pada tahun 2012 telah memberangkatkan jama'ah haji sebanyak 77 orang dan tahun 2013 sebanyak 126 orang.

3) Unit Layanan Koperasi

Pada tahun 2013 pengurus telah menambah 38 unit pelayanan Koperasi baru sebagai berikut¹¹²:

- | | |
|--------------------------------|-----------|
| a). Provinsi Jawa Timur | : 16 Unit |
| b). Provinsi Kalimantan Barat | : 16 Unit |
| c). Provinsi Kalimantan Tengah | : 5 Unit |
| d). Provinsi Kalimantan Timur | : 1 Unit |

Adapun jumlah seluruh unit pelayanan simpan pinjam syariah sampai dengan 31 Desember 2013 sebanyak 230 unit dan 1 unit transfer.

4) Layanan Zakat Infaq Shadaqah (ZIS)

ZIS merupakan implementasi dari Baitul Maal yang berorientasi pada sosial yang berbeda dengan Baitul Tamwil yang berorientasi pada profit. Adapaun produk ZIS adalah menerima dan menghimpun Dana Zakat, Infaq dan Shadaqah kemudian disalurkan kepada para mustahiqnya baik bersifat produktif maupun konsumtif¹¹³.

¹¹² Sumber: Dokumentasi Laporan Tahunan Pengurus Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) UGT Sidogiiri

¹¹³ Ibid

f. Dana Investasi Masalahah (DIM)

Dana Investasi Masalahah merupakan dana investasi yang diberikan masyarakat atau siapapun yang bersedia ikut andil membesarkan pesantren berupa wakaf tunai yang dikembangkan dan dikelola demi kemaslahatan pesantren. Target dana investasi adalah sebesar 5 Milyar yang pada saat ini masih terkumpul kurang lebih 2 Milyar, dana tersebut pada dasarnya tidak disumbangkan untuk pesantren, tetapi dikelola oleh tim yang Sisa Hasil Usahnya 75 % untuk pesantren dan 25 % dikembalikan sebagai modal tambahan. Jadi dana DIM tidak berkurang jumlahnya sedikitpun bahkan bertambah karena dikelola terus dan selalu mendapatkan wakaf dari simpatisan. Namun saat ini, dana hibah untuk pesantren belum diberikan, karena SHU masih dikembalikan untuk modal kembali agar rencana penutupan modal yang sejumlah 5 Milyar segera terpenuhi¹¹⁴.

Jika dirunut dari seluruh sumber dana Pesantren Sidogiri yang ada, maka porsi usaha menduduki posisi tertinggi. Dimana dana I'anah santri yang dibayarkan tiap tahun hanya mampu membiayai operasional pesantren sekitar 20-30 % yaitu sekitar 2,5 Milyar rupiah. Sementara usaha perekonomian seperti Kopontren, produksi air mineral dan usaha lain mampu memenuhi sekitar 70-80% dari seluruh operasional pesantren. Demikian juga masih ada dana lain yaitu dana hibah BMT Masalahah, BMT UGT (Usaha Gabungan Terpadu) dan DIM (Dana Investasi Masalahah) yang ikut andil mengembangkan pesantren.

¹¹⁴ Sumber: Wawancara dengan Bendahara I Ustadz Abdullah Karim

B. Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Pesantren Sidogiri

1. Perencanaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri

Perencanaan pembiayaan pesantren Sidogiri dilakukan tiap akhir tahun ajaran tepatnya bulan Ramadhan dalam rapat pleno untuk menentukan program kerja pengurus dan menentukan anggaran belanja tahunan pada masing-masing bidang. Perencanaan program kerja dilakukan oleh pengurus pesantren sekitar 20 sampai 25 orang. Sebagian program yang diajukan adalah program yang telah terlaksana pada tahun sebelumnya yang diperlukan untuk dilakukan kembali pada tahun berikutnya.

Penetapan anggaran kegiatan pesantren dilakukan oleh tim perumus yang berjumlah 9 orang setelah dilakukan pentelaahan dan pengkajian secara matang. Setelah dilakukan pengkajian, maka anggaran diajukan oleh masing-masing bidang beserta dana yang dibutuhkan. Dana diajukan tidak berdasarkan ketersediaan dana pesantren, namun untuk menumbuhkan semangat kerja maka dana diberikan menurut program yang direncanakan. Jika dana pesantren dalam hitungan 1 tahun anggarannya minus, maka pesantren melalui bendahara mencari dana lain untuk menutupi kekurangan dana¹¹⁵.

Perencanaan program kerja bisa dilakukan untuk kegiatan yang telah terlaksana maupun yang baru akan direncanakan. Untuk program kerja yang tidak terlaksana pada tahun sebelumnya akan dievaluasi jika diajukan kembali, karena termasuk kegiatan yang mungkin tidak efektif sehingga adakalanya dicoret dari program jika memang perencanaannya tidak membawa manfaat bagi pesantren.

¹¹⁵ Sumber: Wawancara dengan Bendahara I Ustadz Abdullah Karim

“Dalam masalah anggaran, kita menganut sistem bottom up (usulan itu dari bawah), jadi mereka dipersilahkan untuk mengusulkan kepentingan-kepentingan operasional. Kita menganut prinsip balance, dari anggaran dan pendapatan kita rekap semuanya, semua disuruh mengajukan yang sifatnya operasional. Kita bahas itu dari pra komisi kemudian sampai ke pleno sampai di tim akhir yaitu tim perumus, itu baru disahkan anggarannya (itu dibahas secara mendalam karena kita punya standar-standar).Terkadang dari lembaga mengajukan anggaran tetapi kadang spesifikasinya tidak tepat. Contohnya begini: dari satu lembaga mengajukan pembelian komputer, kita akan mengukur pembelian komputer itu untuk apa, kepentingan untuk nulis aja, lay out, web site atau yang lain. Jadi kita bahas itu dan disitulah nanti ditetapkan standar, kalau hanya kepentingan nulis ya sekian anggarannya, kalau kepentingannya lay out berarti ini sekian, itu yang dibahas sangat mendalam sekali di tim perumus, lalu disahkan untuk jadi anggaran”.¹¹⁶

Sistem perencanaan pembiayaan yang dibangun Pondok Pesantren Sidogiri adalah mendengar aspirasi atau analisis kebutuhan operasional kegiatan pada masing-masing bagian atau lembaga (bottom up) dari bawah yang tentunya memiliki anggaran sendiri-sendiri. Perencanaan program kegiatan beserta estimasi dana yang dibutuhkan, harus dilakukan secara cermat dan terukur secara efektif dan efisien.

Perencanaan estimasi dana yang diprogramkan pada tahun berikutnya harus melalui tahapan pleno untuk dikaji lebih mendalam. Hasil pleno ditindaklanjuti dalam koordinasi tim perumus untuk menggodok, menetapkan dan mengesahkan Rencana Anggaran Pembiayaan pesantren. Penetapan program dan estimasi dananya disesuaikan dengan pendapatan yang diperoleh pada tahun tertentu, sehingga manakala terdapat kekurangan dana atau dana tidak mencukup untuk melaksanakan seluruh program, maka tim perumus berhak mengkaji kembali program yang tidak terlalu mendesak untuk ditunda pada tahun mendatang. Namun demikian jika program sudah tidak bisa lagi dirampingkan sementara

¹¹⁶ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

pendapatan tidak mencukupi operasional pesantren, maka pengurus melalui bendahara berusaha meningkatkan kembali usaha yang telah dimiliki.

Sebagaimana prinsip yang dibangun oleh Pondok Pesantren Sidogiri bahwa program kegiatan yang telah direncanakan dan relevan untuk merealisasikan visi dan misinya, maka harus dilakukan secara mutlak tanpa harus menghitung berapa dana yang dibutuhkan. Itulah hal yang melatarbelakangi pesantren dalam mewujudkan lembaga yang mengedepankan pelayanan masyarakat dan pendalaman agama yang tentunya tidak antipati dengan kondisi belajar yang nyaman bagi kaum santri.

Untuk merealisasikan program pesantren, maka pengurus dibekali prinsip yang dibangun, yaitu masalah. Hal ini akan memandu perjalanan mengelola pesantren dengan mengatur dan mendistribusikan sumber dana yang dimiliki untuk kepentingan pesantren tersebut. Sebagaimana disampaikan oleh Sekretaris Umum PPS sebagai berikut:

“Jadi anggaran kita menurut kemaslahatan dan kepentingan pondok pesantren itu sekian baru kita membahas pendapatan, kalau balance alhamdulillah, kalau ada lebih alhamdulillah, tapi kalau kurang, nah ini yang kemudian nanti kita menganut prinsip al aham huwal aham, jadi yang terpenting atau dharurat yang didulukan. Kalau itu sifatnya operasional dan program lama maka langsung, tapi kalau itu operasionalnya baru itu dilihat dulu yang dharurat lalu didahulukan sampai kemudian nanti anggaran ini balance dengan pendapatan”.¹¹⁷

Kemaslahatan menjadi fokus utama setiap pengelolaan dana dalam rangka mengatur pendapatan yang dimiliki pesantren. Sebanyak apapun biaya yang dibutuhkan asalkan demi kemaslahatan pesantren dan sifatnya dharuri, maka harus dilaksanakan dan disediakan dananya. Adakalanya dana tersedia dengan

¹¹⁷ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

cukup sehingga program dapat terlaksana dengan aman dan memadai. Sementara jika biaya yang dibutuhkan banyak sedangkan dana yang ada kurang, maka tim perumus mengkaji program yang tidak prioritas untuk ditunda jika memungkinkan.

Disamping itu, pesantren terus menggali potensi sumber dana untuk pengembangan pesantren, diantaranya memaksimalkan dana dari santri dan sumber pembiayaan lain yang dapat menunjang kemaslahatan pesantren. Operasional kegiatan Pondok Pesantren Sidogiri membutuhkan dana yang besar mengingat banyaknya program dari masing-masing bidang ditambah lagi pemenuhan fasilitas dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, PPS melakukan perencanaan pengelolaan keuangan yang cermat sebagaimana dikatakan oleh Sekretaris Umum sebagai berikut:

“Dalam posisi anggaran, SPP (i’anah) hanya 25% dan target kita ndak lebih dari itu, karena kalau SPP lebih dari itu berat, semakin tinggi anggaran semakin berat, SPP bahkan pernah 15%, artinya pengurus itu menutupi antara 85%-75%. Anggaplah yang 85%-75% itu adalah hasil dari swadaya, jadi pengurus pondok pesantren itu sendiri. Swadaya itu untuk mengusahakan pendapatan-pendapatan, jadi kita melakukan usaha-usaha yang meliputi bisnis dan pertanian¹¹⁸.”

Pada dasarnya dana operasional Pondok Pesantren Sidogiri berasal dari I’anah (SPP yang dibayarkan 1 tahun sekali) santri baik yang mukim di pondok maupun yang tidak. Sehubungan dengan banyaknya program pesantren pada masing-masing bidang yang membutuhkan dana besar namun pesantren tidak ingin membebani santri yang berniat menuntut ilmu dengan biaya yang besar pula, maka pesantren tidak mematok biaya tinggi kepada mereka. Sebenarnya

¹¹⁸ Ibid

dana I'anah yang dibayar tiap tahun hanya dapat mendanai maksimal 25 % dari seluruh kegiatan yang dilaksanakan pesantren.

Dasar penetapan I'anah bukan untuk melaksanakan semua program, namun hanya untuk kepentingan santri itu sendiri, seperti biaya listrik dan lain-lain yang bermanfaat langsung untuk santri. Sementara 75% bahkan sampai 85 % biaya yang dipergunakan untuk operasional pesantren berasal dari usaha mandiri tanpa tergantung dengan pihak lain. Oleh karena itu, pesantren mendirikan Kopontren untuk menjaga keuangan pesantren dan juga membantu perekonomian masyarakat dengan fasilitas harga murah dan dapat menjadi agen untuk lebih meningkatkan ekonomi. Usaha-usaha Pondok Pesantren Sidogiri disamping Kopontren dari segmen bisnis juga usaha pertanian. Disamping itu dana penunjang juga berasal dari dana Hibah BMT Maslahah dan UGT yang menjadi Donatur tetap sebagai sumbangan alumni yang mengelola usaha tersebut. Sebagaimana dikemukakan oleh Bendahara Umum tentang posisi Kopontren terhadap penguatan sumber pembiayaan pesantren sebagai berikut:

“Jadi kegiatan ekonomi ini yang kemudian menguatkan pondok pesantren untuk terus meningkatkan diri baik dalam penyiapan fasilitas dan layanan terhadap santri dan masyarakat dari kegiatan ekonomi ini. Sumber-sumber operasional atau belanja pondok pesantren itu memang ada yang bersumber dari SPP santri yang posisi prosentasenya dari 20%-30%, yang kedua dari sumber lain yaitu: usaha pondok pesantren (kopontren, air minum, pustaka, pertanian) dan ada juga usaha-usaha yang lain. Dan yang kedua adalah sumber pendapatan pondok ada dari kontribusi usaha-usaha yang dikelola oleh alumni semacam BMT Maslahah dan BMT UGT”.¹¹⁹

¹¹⁹ Sumber: Wawancara dengan Bendahara Umum Pondok Pesantren Sidogiri pada tanggal 15 April 2014

Posisi Kopontren Sidogiri dalam penguatan perekonomian sangat berkontribusi, mengingat hasil usaha ini mampu menunjang kurang lebih 70 % sampai 80 % dari seluruh operasional pesantren. Sementara itu kekuatan SPP (I'arah) santri hanya meraup 20 % sampai 30 % dari seluruh operasional pesantren. Usaha Kopontren Sidogiri sebagai sumber utama terhadap penyiapan fasilitas pesantren serta layanan kepada santri dan masyarakat dalam kegiatan ekonomi, sebagaimana diterangkan dalam bagan berikut ini:



Gambar 4.1. Perencanaan Pembiayaan Pesantren Sidogiri

Sumber pembiayaan pesantren yang merupakan penunjang utama diantaranya Kopontren yang berfokus pada usaha perkonomian baik berupa bisnis penjualan dan retail juga usaha air mineral “Santri”, pustaka, pertanian, dan usaha lainnya. Kemudian sumber pembiayaan lainnya yaitu sumber pendapatan yang merupakan dana hibah dari usaha alumni seperti BMT

Maslahah dan BMT UGT yang sebenarnya bukan milik pesantren namun tidak bisa dilepaskan dari pesantren, karena para pendiri dan pengelola adalah alumni Pondok Pesantren Sidogiri.

2. Pelaksanaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan di pesantren Sidogiri mengikuti prinsip akuntabel, efektif dan efisien dengan disertai semangat ikhlas, jujur dan amanah dalam menjalankan seluruh kegiatan pesantren. Untuk menjalankan seluruh kegiatan, maka dana yang ditetapkan dan disetujui akan mendapatkan sesuai dengan anggaran yang telah disetujui.

Yang pokok dalam setiap kegiatan pesantren adalah program harus terlaksana dan tidak boleh terhambat karena dana, oleh karena itulah jika terdapat kekurangan dana sementara anggaran berlebih, maka bendahara akan mencari sumber dana dengan cara memaksimalkan atau merencanakan kembali perekonomian dengan lebih pesat¹²⁰.

“Dalam struktur pondok pesantren ada bendahara umum yang secara khusus ditugasi mengelola keuangan pondok pesantren dan juga sebagai pengambil kebijakan dalam kegiatan ekonomi dan investasi pondok pesantren. Disini ada dua hal yaitu kalau yang investasi sudah jelas ada modal investasi, yang ke dua untuk operasional pondok pesantren itu pengelolaan keuangannya ada di bendahara pondok tapi dalam bentuk cash money, jadi anggaran yang ini harus dipersiapkan untuk operasional pondok pesantren dan tidak boleh dibuat investasi karena investasi itu jangka panjang, sedangkan kebutuhan operasional ini jangka pendek (tahun ini) jadi bentuknya adalah cash money sehingga cara kita membagi uang itu adalah yang bagian operasional ya bentuknya cash yang investasi beda”.¹²¹

¹²⁰ Sumber: Wawancara dengan Bendahara Umum Ustadz Kholil Rohman Abd Alim pada tanggal 15 April 2014

¹²¹ Sumber : Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

Bendahara Umum bertugas untuk mengelola keuangan pondok pesantren dan mengambil kebijakan khususnya kegiatan ekonomi dan investasi. Dari sini tampak bahwa semua urusan terkait dengan pendapatan dan alur distribusi keuangan diserahkan kepada Bendahara Umum. Dalam suatu program harus diperhatikan apakah kegiatan itu harus dibedakan antara kegiatan investasi dan operasional. Ketika operasional belum begitu dibutuhkan, maka pada saat itu bendahara dapat menginvestasikan dana yang dimiliki untuk keperluan pondok pesantren ke depannya. Sedangkan jika dana itu sangat dibutuhkan saat itu untuk operasional, maka sementara investasi ditunda sampai waktu yang tepat.

Kebutuhan dana operasional pondok pesantren Sidogiri sangat besar, karena program-program besar selalu dilakukan. Pengelolaan pesantren yang dilakukan secara profesional dengan tenaga yang ahli di bidangnya membutuhkan dana yang besar pula. Seperti halnya dalam pembuatan soal ujian, maka pembuat soal bukanlah guru yang mengajar, melainkan pihak lain yaitu tenaga ahli yang sengaja ditempatkan di Labsoma yang bertugas membuat, menganalisis dan mendistribusikan soal. Demikian juga bidang-bidang lain yang tentunya tenaga yang dimiliki juga banyak. Untuk menunjang pelaksanaannya, maka dibutuhkan juga fasilitas penunjang yang memadai, usaha ini selalu dilakukan pesantren dengan mengerahkan dana yang dimiliki.

Pondok Pesantren Sidogiri ingin memberikan pelayanan terbaik bagi santri-santrinya, sehingga fasilitas juga dimaksimalkan untuk kenyamanan belajar. Namun sebagaimana tertera dalam perencanaan pengelolaan pembiayaan, bahwa operasional kegiatan pesantren tidak sepenuhnya diambil

dari I'anah, tetapi juga usaha mandiri. Demikian disampaikan oleh Sekretaris Umum sebagai berikut:

Kita ingin memberikan fasilitas atau pelayanan yang baik untuk santri, kira-kira slogannya adalah fasilitas bintang lima harga kaki lima. Ini adalah tantangan dari pengurus. Anggota punya komitmen sebagai bagian dari pengabdian 5% karena kami punya motto *khidmatun lil ma'had* (dalam setiap SHU disisihkan 5% untuk pondok pesantren, kalo SHU naik maka yang diberikan juga naik. Alumni juga punya andil untuk mengembangkan pesantren (BMT Masalah berkisar 600 juta, BMT UGT berkisar 3.8 M)".¹²²

Pondok Pesantren Sidogiri terus berusaha memberikan pelayanan yang maksimal dengan memberikan dan melengkapi sarana dan prasarana memadai. Sebagaimana peneliti temukan bahwa ruang kelas dilengkapi dengan LCD, laboratorium komputer yang komplit dan dilengkapi wifi pada setiap sisi pesantren dan juga akses informasi antara santri dan pesantren mudah dilakukan¹²³. Pemenuhan fasilitas ini adalah agar santri nyaman dan tidak gagap teknologi yang sedang berjalan. Namun yang perlu diperhatikan bahwa pesantren tidak mau memberikan tarif yang mahal yang tentunya akan membebani santri.

Niat pendiri dan pengasuh Pondok Pesantren Sidogiri adalah untuk melakukan pengabdian untuk pesantren, sehingga guru yang mengajar berniat mengabdikan pada pesantren dengan gaji yang sederhana, demikian juga santri dianggap mengabdikan untuk menuntut ilmu agama yang tentunya tidak boleh terhalang sebab biaya mahal. Oleh karena itu, santri hanya dikenakan uang pangkal pada awal masuk dan I'anah yang dibayarkan setiap tahun sekali. Dengan demikian wajar kiranya jika dibilang fasilitas bintang lima dengan harga kaki lima. Inilah kiranya yang menjadi semangat membangun di kalangan

¹²² Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

¹²³ Sumber: Observasi pada tanggal 19 April 2014

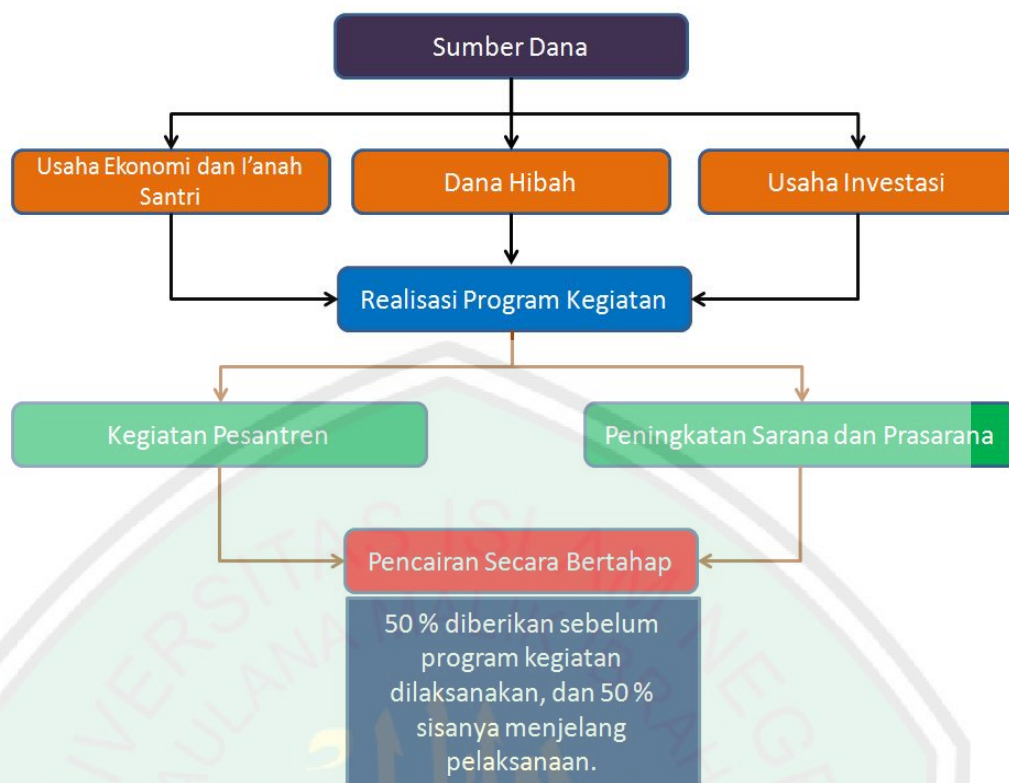
pesantren juga semangat untuk mengabdikan kepada pesantren yang kuat baik pada saat menjadi santri maupun ketika sudah menjadi alumni.

Pada masalah pembiayaan, Pondok Pesantren Sidogiri tidak perlu merisaukan keberlanjutan program yang dibuat. Melalui usaha Kopontren dengan berbagai bisnisnya dan kekuatan dana dari Hibah BMT Maslahah dan UGT serta Dana Investasi Maslahah, maka operasional pesantren akan dapat ditanggung. Pesantren berusaha tetap mandiri walaupun tidak bergantung dengan pihak lain, seperti yang disampaikan oleh Wakil Ketua Umum PPS:

“Pengurus menginginkan alumni juga mandiri yang tujuannya adalah pemberdayaan. Memberdayakan alumni agar berdaya di masyarakat (taklim, dakwah). Pondok mandiri dengan atau tanpa bantuan pemerintah, melalui kopontren-kopontren yang ada, yang kita inginkan hanya biaya untuk santri terjangkau”.¹²⁴

Pengurus berusaha mandiri dalam mengelola keuangan pesantren. Untuk memberdayakan santri dalam kegiatan ekonomi khususnya bagi yang kurang mampu, demikian juga membekali para santri dengan kegiatan taklim dan dakwah agar siap terjun di masyarakat serta memberdayakan mereka secara mandiri dengan usaha yang telah didirikan oleh pesantren. Oleh karena itu, maka pesantren secara umum tidak menghendaki bantuan dari pihak lainnya yang dikhawatirkan akan mengganggu kebarokahan. Pada dasarnya walaupun dana besar namun biaya santri bisa dijangkau oleh semua kalangan yang hendak menuntut ilmu di pesantren. Oleh karena itu, pelaksanaan pembiayaan pesantren Sidogiri adalah sebagai berikut:

¹²⁴ Sumber: Wawancara dengan Wakil Ketua Umum Ustadz D. Nawawy Sadoellah pada tanggal 15 April 2014



Gambar 4.2. Pelaksanaan Pembiayaan Pesantren Sidogiri

Keuangan Pondok Pesantren Sidogiri pada dasarnya relatif telah tercukupi dengan berbagai usaha-usaha yang dimiliki. Disamping sumber dana sebagaimana disebutkan sebelumnya, juga terdapat dana hibah yang diperoleh dari Dana Investasi Masalahah sebagaimana dikemukakan oleh Bendahara Umum:

“Ada kegiatan atau program-program yang menunjang pondok pesantren adalah DIM (dana investasi masalahah, yaitu dana hibah yang perlakuannya seperti waqof berasal dari simpatisan, alumni dan uang tersebut dikelola di bidang bisnis dan tidak boleh rugi, hasilnya nanti 75% untuk pondok dan 25% kembali ke DIM lagi untuk diolah kembali. Dengan begitu ada dua sisi yang menguatkan biaya pondok yaitu dari bisnis kuat dan sosial juga kuat, imi yang akan menjadikan pesantren mandiri (kemandirian pesantren). 5% dari BMT bisa naik, jadi tergantung nominal SHU, kalau labanya naik bisa naik menyesuaikan pendapatan”.¹²⁵

¹²⁵ Sumber: Wawancara dengan Bendahara Umum Ustadz HM. Kholil Rohman Abd Alim pada tanggal 15 April 2014

Salah satu penunjang keuangan pesantren adalah Hibah dari DIM (Dana Investasi Masalahah) yang awalnya dikelola oleh pesantren untuk waqaf tunai (yang tidak mengharapkan uang kembali) atau pemberian infaq untuk kemaslahatan. Dana ini tidak akan dipakai untuk operasional apapun, namun dana yang telah terkumpul dikelola dengan baik seperti jumlah dana yang ada, namun tidak disalurkan untuk kegiatan pesantren. setiap tahun akan dihitung ulang, antara modal akhir dengan SHU dipisahkan, kemudian modal akhir dikembalikan untuk modal tahun berikutnya sementara SHU yang 75 % dihibahkan kepada Pesantren sedangkan 25 % ditambahkan dengan modal akhir untuk tahun berikutnya. Sehingga jumlah keuangan DIM akan selalu bertambah dan tidak berkurang, apalagi jika bertambah dana modal dari simpatisan. Dana DIM yang telah diberikan oleh simpatisan akan dirupakan Infaq atau Waqaf yang dihitung dengan pahala yang selalu akan mendapat barokah dan do'a dari seluruh santri.

3. Monitoring Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri

Dalam rangka menciptakan dan membentuk pembiayaan yang efisien, maka pesantren Sidogiri melakukan monitoring pada pelaksanaan program kegiatan. Ketika kegiatan akan dilakukan, maka bidang terkait mengajukan dana yang sudah ditetapkan sesuai hasil rapat tim perumus awal tahun ajaran, sehingga pengajuan tidak boleh membengkak atau berkurang dari yang sudah ditetapkan. Demi memantau seluruh kegiatan, maka bendahara mencairkan separuh dana untuk melihat perkembangan terlaksananya kegiatan, jika dimungkinkan kegiatan tepat sesuai sasaran dan membutuhkan dana sisanya, maka bendahara akan

mencairkan sisa dana yang belum diberikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Bendahara I yang bertugas mencairkan dana untuk masing-masing program:

“Untuk menjaga likuiditas harus menganut sistem persemester, jadi bendahara harus menyiapkan operasional pesantren pertengahan tahun, dan dalam mengajukan anggaran juga pertengahan tahun, sehingga untuk tahun berikutnya ini kan anggaran tidak semua masuk di bulan itu atau pada semester itu kan tidak semuanya, jadi yang disiapkan bendahara untuk menjaga stabilitas dan rutinitas keuangan itu setengah tahun, dan dalam sistem pengajuan anggaran kita itu dipakai setengah tahun saja atau untuk satu semester saja, hingga nanti sesuai antara anggaran belanja dengan pendapatan atau kepentingan”.¹²⁶

Monitoring pembiayaan yang dilakukan oleh Pengurus Pesantren Sidogiri dalam mengelola keuangan adalah pemberian dana operasional per semester, dimana program yang telah disusun pada awal tahun adalah meliputi kegiatan yang berlaku untuk satu tahun atau dua semester. Sementara anggaran yang dilakukan pada satu semester hanya bisa diambil pada semester yang sedang berjalan, dan dana pada semester berikutnya hanya diberikan pada semester tersebut juga. Disamping itu, proses pengawasan dilakukan oleh Bendahara Umum khususnya berkaitan dengan pelaksanaan penggunaan anggaran yang tepat sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan oleh Tim Perumus. Monitoring ini dilakukan secara ketat, jika terdapat pengurus tidak menjalankan sesuai dengan aturan, maka yang bersangkutan diberikan sanksi berupa teguran, peringatan bahkan dikeluarkan dari pesantren.

¹²⁶ Sumber: Wawancara dengan Bendahara I Ustadz Abdullah Karim pada tanggal 9 April 2014



Gambar 4.3. Monitoring Pembiayaan Pesantren Sidogiri

Pemberlakuan pengucuran dana per semester dilakukan agar stabilitas keuangan pesantren dapat stabil, hal ini memungkinkan pada penyediaan dana investasi pada dana yang belum difungsikan pada semester tersebut. Untuk melakukan monitoring terhadap setiap kegiatan, maka program yang telah terlaksana harus dilaporkan dalam bentuk LPJ dengan disertai nota dan keterangan lain yang valid. Sebagaimana disampaikan oleh Sekretaris Umum sebagai berikut:

“Anggaran itu sesuai dengan program, jadi contohnya kalau ini untuk plensengan ya untuk plensengan (ketepatan dalam penggunaan) terus efektifitas dan efisiensi kita melihat dari sisi pertanggungjawaban per item belanja, harus ada nota, jadi dalam LPJ itu harus disertai dengan nota (ini sekian, itu sekian). Disitulah nanti koordinator, bendahara

akan meneliti, itu kita teliti (disitu monitoring kita dalam penggunaan anggaran) untuk sementara ini tidak ada masalah”.¹²⁷

Dalam monitoring kegiatan pembiayaan, pesantren menerapkan sistem penganggaran tepat, efektif dan efisien dimana penyusunan anggaran dana harus disusun dengan perencanaan yang seakurat mungkin. Kalau dalam penyusunan anggaran pada masing-masing bidang sudah ditetapkan dalam tim perumus, maka tidak boleh tidak harus dilakukan tanpa dialihkan kepada pembelanjaan lain. Hal ini dilakukan karena masing-masing bidang sudah ditetapkan total anggaran masing-masing.

Ketepatan menjadi kunci dalam melakukan monitoring anggaran pembiayaan pesantren. Andaikata karena dalam memulai kegiatan ternyata terdapat suatu pos yang dirasa kelebihan dan di pos lain kekurangan, maka tidak boleh dialihkan kecuali atas seizin ketua umum yang berhak mengambil kebijakan. Demikian juga ketika suatu bidang tertentu membutuhkan pos anggaran tambahan, maka bendahara tidak berwenang menetapkan, melainkan harus seizin ketua umum dan tentunya setelah dilakukan wawancara dan kajian bersama mengenai alasan penambahan ataupun pengurangan, sehingga disitulah akan ditetapkan apakah diterima ataukah tidak. Sebagaimana disampaikan oleh Ketua Umum sebagai berikut:

“Jika dalam perjalanannya ternyata terdapat salah satu kegiatan yang membengkak kebutuhan dananya, maka bidang terkait mengajukan dana tambahan melalui ketua terkait untuk selanjutnya diteruskan kepada ketua umum untuk ditelaah dan dikaji mengenai sebab membengkaknya dana serta diputuskan disetujui atau tidak, jika disetujui maka dana bisa dicairkan melalui bendahara umum. Namun jika tidak disetujui, maka kegiatan dilakukan sesuai dengan dana yang ada atau dipending pelaksanaannya pada tahun depan”.¹²⁸

¹²⁷ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

¹²⁸ Sumber: Wawancara dengan Ketua Umum H. Bahrudin Thoyyib pada tanggal 14 April 2014

Proses monitoring pembiayaan dilakukan tidak hanya memantau pelaksanaan kegiatan, namun juga bagaimana program dapat berjalan lancar tanpa terganggu dengan hambatan apapun khususnya dana. Oleh karena itu, maka sekalipun penganggaran dana sudah tertutup dan dikunci pada saat tim perumus memutuskan, namun manakala terdapat unsur dharuri yang tidak bisa ditinggalkan ataupun harus dikurangi, maka jalan terakhir adalah melaporkan kepada Ketua Umum untuk dikaji secara bersama dan diketahui kronologi program tambahan yang akan dilakukan yang bersifat penting.

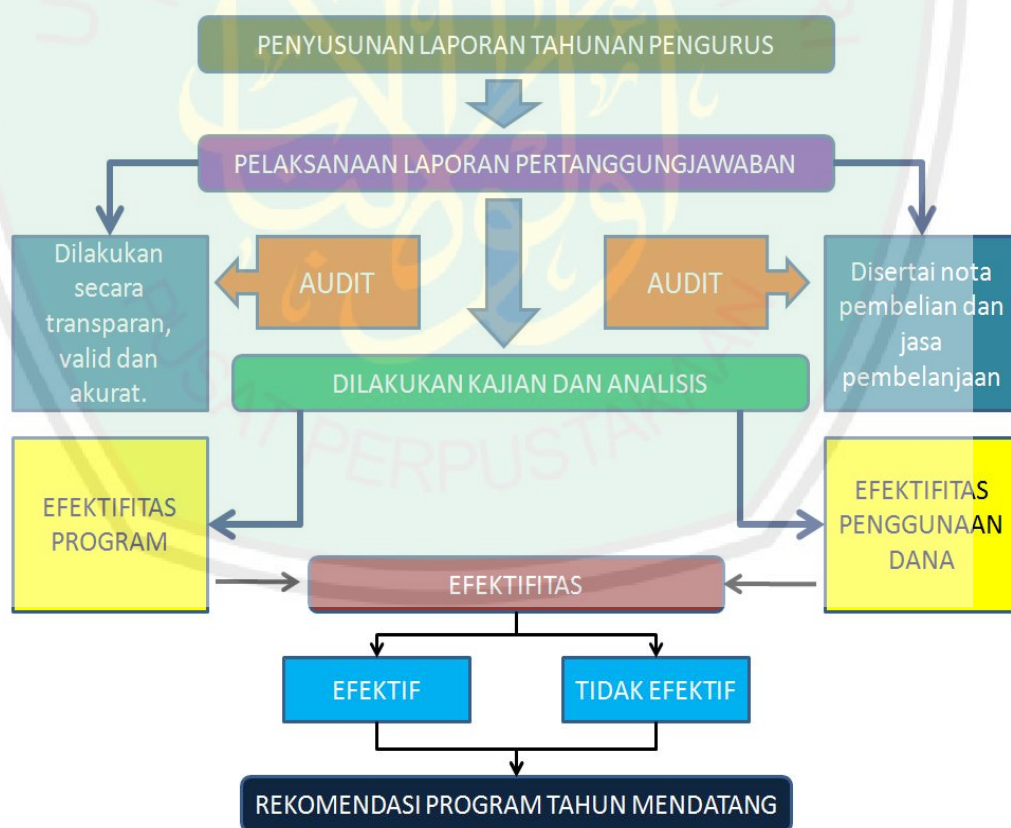
4. Evaluasi Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri

Evaluasi yang dilakukan dalam pengelolaan pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri adalah berbentuk Laporan pertanggungjawaban (LPJ) yang dilakukan secara ketat dengan menganalisis semua program yang telah dilaksanakan dengan disertai bukti berupa nota-nota pembayaran dan lainnya yang sesuai dengan kondisi riil. Jika dalam menjalankan program kerja ternyata terdapat kegiatan yang tidak terlaksana, maka dievaluasi kembali untuk diprogramkan kembali pada tahun depan.

Pada setiap bulan Rajab, pesantren mengadakan pleno untuk melakukan evaluasi atas program kegiatan yang telah dilaksanakan selama satu tahun. Jika pada laporan pertanggungjawaban terdapat program kegiatan yang tidak efektif dan tidak terlaksana, maka pada tahun berikutnya tidak diprogramkan kembali. Namun jika alasan tidak berjalannya suatu kegiatan, maka saat itu dilakukan kajian ulang tentang alasan kenapa tidak bisa berjalan dan apa kendalanya. Jika permasalahan tersebut dapat dipecahkan khususnya jika membutuhkan waktu lebih lama, maka kegiatan tersebut boleh diajukan kembali.

“Dengan penyiapan evaluasi, walaupun itu kami melihat belum ideal, karena idealnya adalah tiap triwulan, cuma ini yang masih dilakukan. Terus yang kedua untuk kedisiplinan dan transparan tetap ada LPJ, mengajukan permohonan dengan prosedur khusus, kita teliti dan kemudian ada LPJ, jadi laporan pertanggungjawaban keuangan disertai dengan nota-nota transaksi, seperti itu pengelolaan kita, jadi itu teknisnya”.¹²⁹

Proses evaluasi yang dilakukan di Pondok Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan dilakukan secara disiplin dan transparan, dimana setiap pengeluaran yang telah dibelanjakan harus disertai nota. Kondisi ini akan membantu dalam mengontrol efektifitas program melalui evaluasi tiap semester untuk memantau dan mengevaluasi di tengah-tengah kegiatan untuk meminimalisir kekurangan yang mungkin akan terjadi. Sebagaimana bagan evaluasi yang dilakukan dalam pengelolaan pembiayaan Pesantren Sidogiri:



Gambar 4.4. Evaluasi Pembiayaan Pesantren Sidogiri

¹²⁹ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

Efektifitas program menentukan arah penyusunan program pada tahun mendatang. Pelaksanaan evaluasi dilakukan dalam bentuk LPJ yang harus disertai nota agar sistem pengelolaan bersifat transparan, valid dan akurat sesuai dengan posnya masing-masing. Untuk mengukur apakah suatu program efektif atau tidak, maka secara umum bidang masing-masing menyampaikan keadaan riil dan memaparkan tingkat manfaat dan masalahnya. Oleh karena itu, pelaksanaan program akan ditinjau ulang jika terdapat kelemahan dalam realisasinya. Sebagaimana hasil wawancara kepada Sekretaris Umum:

”Evaluasi itu kita arahnya bukan pada evaluasi, tapi arahnya pada laporan keuangan, program tersebut memang valid sesuai dengan tashorrufnya atau tidak, itu di LPJ kalau evaluasinya pada waktu akhir tahun, jadi ini melihat realisasi tahun kemarin dievaluasi jika terlalu tinggi, sementara realisasinya hanya sekian. Jadi semakin tidak terserap semakin menurun biasanya, jadi ketika pengurus tidak mampu untuk menggunakan uang yang telah diprogram, maka akan ditinjau ulang perencanaannya pada tahun depannya”.¹³⁰

Proses evaluasi yang dilaporkan dalam Laporan Pertanggungjawaban adalah berbentuk laporan keuangan. Laporan ini untuk mengukur apakah program yang telah terlaksana maupun yang tidak terlaksana secara umum efektif dalam kaitannya dengan penggunaan anggaran yang valid. Apabila keuangan pada satu bidang dirasa lebih, maka pada tahun berikutnya akan diturunkan anggarannya, sementara jika suatu program pada tahun sebelumnya dirasa kekurangan support dana, maka pada tahun depan akan dinaikkan sesuai dengan pengajuan yang diprogramkan oleh bidang terkait.

Dalam melakukan evaluasi, maka pesantren melakukan proses audit secara internal kepada pelaksanaan anggaran. Audit dilakukan oleh Bendahara Umum

¹³⁰ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

dan Ketua masing-masing bidang yang merupakan bagian dari Majelis Keluarga. Hal ini memungkinkan terwujudnya evaluasi yang baik karena prinsip-prinsip pembiayaan harus terlaksana dengan baik pula. Semangat mengabdikan dan berlaku jujur dalam mengelola keuangan, menjadi kunci keberhasilan pengelolaan pembiayaan pesantren Sidogiri.



C. Prinsip-Prinsip Pembiayaan Pendidikan Pesantren Sidogiri

Dalam menjalankan roda organisasi Pondok Pesantren Sidogiri, diperlukan pengelolaan pembiayaan yang dapat menunjang program kerja yang telah ditetapkan. Pada dasarnya pesantren tersebut berusaha menjadi pesantren mandiri yang mampu membiayai sendiri seluruh kegiatan dengan optimal dan memadai namun juga mengedepankan pelayanan dan pemenuhan sarana serta prasarana yang modern. Untuk mengelola pembiayaan pendidikan, maka Pondok Pesantren Sidogiri menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Penanaman sikap *Shiddiq* (Jujur) dan *Amanah* (Dapat Dipercaya). Dua hal ini cukup mendalam yang meliputi prinsip efektif, efisien, akuntabel dan transparan. Masing-masing bidang harus menyusun program dengan tepat sesuai dengan hitungan yang cermat dan transparan, dengan menanamkan *Tabligh* (Komunikasi) dan *Fathonah* (Cerdas) dalam melakukan pengelolaan dan pelaksanaan program yang baik dan terarah. Semua hal di atas harus disertai dengan akhlakul karimah untuk tetap istiqomah menjaga amanah dan etika¹³¹.

Dalam menjalankan tugas dan kewajiban, maka seluruh elemen mulai dari pengasuh, guru dan santri harus memupuk jiwa *Shiddiq* (Jujur), *Amanah* (Dapat Dipercaya), serta Akhlakul Karimah. Ketiga hal ini menjadi kunci sukses penyelenggaraan seluruh kegiatan di dunia pendidikan. Pesantren Sidogiri menjalankan prinsip ini, sehingga pesantren secara mandiri tidak banyak mengandalkan biaya dari santri (walaupun dana I'anah santri untuk santri itu sendiri), tetapi justru perekonomian pesantren yang berkembang pesat dengan berbagai usaha yang juga menjalankan prinsip di atas, sehingga

¹³¹ Sumber: Wawancara dengan Ketua Batartama Ustadz HM. Hadlori Abdul Karim

tidak diperbolehkan tidak jujur dan tidak amanah. Oleh karena itu dana tidak menjadi masalah bagi pesantren¹³².

Kejujuran dan amanah harus terus dijaga demi mewujudkan profesionalisme pengelolaan pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Sidogiri. Tata krama dan akhlak yang mulia tercermin dalam diri santri bahkan pegawai yang mengelola Kopontren. Adat istiadat sebagai santri dalam aktivitas apapun akan menjadi ciri utama dalam lingkungan pesantren. Sebagaimana disampaikan oleh Bendahara Umum sebagai berikut:

“Kopontren Sidogiri dikelola oleh orang bersarung, pake songkok, klompenan, tapi mengapa setiap akhir tahun terkumpul SHU yang luar biasa sehingga pada tahun 80-an masih belum apa-apa dan belum terdapat keanggotaan umum. KH. Tholhah Hasan mengatakan, mengapa sekarang koperasi-koperasi yang dikelola oleh orang berdasi, necis-necis tapi setiap akhir tahun gulung tikar, beliau mengatakan seperti itu. Jadi kita menggunakan manajemen jujur”.¹³³

Kemajuan Kopontren Sidogiri adalah disebabkan oleh kejujuran dan amanah yang telah tertanam pada seluruh pegawai dan pimpinannya. Sementara itu pegawai diambil dari kalangan santri agar melatih mereka beretika dan menerapkan kejujuran. Akhir-akhir ini, Kopontren Sidogiri mengalami kemajuan pesat dimana segala aspek dapat terpenuhi demikian juga mampu membuka cabang lebih dari 72 cabang di wilayah Jawa Timur.

Kekayaan sumber daya alam yang dimiliki Negara Indonesia sebenarnya mampu memenuhi kebutuhan seluruh rakyat Indonesia. Namun permasalahannya adalah tidak adanya jiwa kejujuran dan amanah pada masing-masing pemimpin di negara ini. Bahkan seperti dikatakan di atas,

¹³² Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

¹³³ Sumber: Wawancara dengan Bendahara Umum HM. Kholil Rohman Abd Alim pada tanggal 15 April 2014

bahwa KH Tholhah Hasan pernah mengomentari terkait dengan kemajuan Kopontren Sidogiri, bahwa koperasi yang banyak didirikan kebanyakan tidak bertahan lama, karena kurang jujur para pelaksananya. Sementara itu, Kopontren Sidogiri masih bertahan bahkan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, karena sebab utamanya adalah kejujuran yang harus diteguhkan kepada segenap pelaksana koperasi.

2. Semangat membangun pesantren dengan penuh keikhlasan dan ketuntasan. Prinsip ini menjadi modal utama yang akan mengarahkan masing-masing individu di kalangan Pondok Pesantren Sidogiri. Ikhlas dan tuntas merupakan penggerak menuju kepada profesional dalam bekerja, sebagaimana halnya para pelaku bisnis atau aktivitas apapun akan bergantung pada keikhlasannya untuk menjadi profesional. Pekerja yang tidak profesional disebabkan tidak adanya niat yang ikhlas dalam menjalankan suatu tugas. Sebagaimana disampaikan oleh Ketua Kopontren sebagai berikut:

“Dalam bekerja, setiap pengurus mempunyai kemauan kerja keras, kerja cerdas, kerja ikhlas dan kerja tuntas. Mereka tidak meminta jabatan tapi mereka sam’an wa tho’atan jadi tidak ada yang menginginkan jabatan, yang jelas sidogiri tidak merugikan orang. Faktor barokah tidak bisa dihitung dengan kalkulator, siapapun tidak bisa, tapi adanya barokah bisa dirasakan tapi tidak kelihatan”.¹³⁴

¹³⁴ Sumber: Wawancara dengan Ketua Kopontren Ustadz Nur Kholis Ibrahim pada tanggal 20 April 2014

Pengurus yang menjadi pelaku manajemen dalam Pondok Pesantren Sidogiri, harus mampu melakukan tugas dengan ikhlas, cerdas dan tuntas. Keberhasilan pengelolaan pembiayaan pesantren selama ini didukung oleh semangat kerja seluruh pengurus dan seluruh elemen di pesantren dengan ikhlas dan tuntas. Setiap kegiatan yang belum selesai, maka seketika dengan keteguhan dan tanggung jawab dapat diselesaikan dengan baik pada saat itu juga. Jabatan apapun yang diemban oleh pengurus harus ikhlas dilaksanakan agar menuju kepada profesionalisme. Oleh karena itu, tugas dan anggaran yang diberikan harus dilaksanakan dengan ikhlas sesuai dengan amanat pengasuh dan pengurus inti. Hal ini dilakukan karena faktor barokah yang akan meliputi kehidupan pengurus. Barokah tidak dapat diukur dengan apapun karena urusan kemaslahatan akan tampak jika hal ini telah dilaksanakan.

Profesional dalam berbuat khususnya di Pondok Pesantren Sidogiri, akan melahirkan semangat bekerja dengan tanggung jawab dan ikhlas. Sebagaimana disampaikan oleh Ketua Umum sebagai berikut:

“Ikhlas itu terlatih pada waktu di pondok, dan pada waktu menikah sudah terbiasa karena di pondok ada pelajaran tentang kitab *Mauidhotun Linnasyiin* yaitu *Al-Jasadu kal ‘amali wa Ruhuhu al-Ikhlash* “ jasad itu sebagai jasmani dan ruhnya adalah ikhlas” kalau tidak ikhlash berarti jasadnya tidak hidup”.¹³⁵

Bekerja secara ikhlas dalam mengelola keuangan pesantren, sudah tertanam dan dibiasakan dalam kehidupan santri dan pengurus sehari-hari. Oleh karena itu, ketika mereka sudah menjadi alumni akan terbiasa untuk

¹³⁵ Hasil wawancara dengan Ketua Umum Ustadz H. Bahrudin Thoyyib pada tanggal 15 April 2014

bekerja apapun dengan ikhlas. Pada dasarnya jasad yang ada pada manusia itu tidak ada apa-apanya jika ruhnyanya tidak aktif bekerja, keaktifan bekerja ruh akan tampak dengan niat yang ikhlas dan ketenteraman dalam berperilaku dan berinteraksi dengan manusia.

3. Manajemen dan komunikasi yang kuat dengan struktur organisasi yang jelas dan terarah. Berdasar posisi pengasuh sebagai penentu kebijakan terkait dengan arah pesantren dan dakwah keagamaan, sementara pengelolaan operasional dan pembiayaan dijalankan dan dipimpin oleh ketua umum. Tujuan penyusunan program adalah melanjutkan cita-cita dan keinginan Majelis Keluarga yang sangat ditaati dan dipedomani. Manakala program yang sudah dirumuskan oleh pengurus sementara tidak disetujui oleh salah satu Majelis Keluarga, maka kegiatan tersebut harus dihentikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Sekretaris Umum, sebagai berikut:

“Kita pengurus punya prinsip, pengurus ini adalah manajemen yang dilahirkan untuk mewujudkan tujuan-tujuan dari pengasuh dari Majelis Keluarga. Jadi apa yang menjadi tujuan majelis keluarga disampaikan pada pengurus dan pengurus mewujudkan. Sebab begini, di pondok pesantren itu ketika manajemen kuat biasanya kan manajemen ini kan yang mau ngatur pengasuh dan ada itu. Sehingga kemudian fungsi-fungsi pengasuh, tugas-tugas pengasuh itu diambil oleh manajemen sehingga pengasuh ini semacam boneka, simbol saja, tidak punya kekuasaan atau kekuatan apa-apa. Nah sidogiri menganut prinsip manajemen kuat tapi figur juga kuat, ini dibagi, posisi manajemen dimana dan posisi figur dimana, jadi posisi manajemen itu mewujudkan keinginan-keinginan figur, yang memegang visi misi itu adalah figur, manajemen itu mewujudkan”.¹³⁶

Pada dasarnya semua tujuan program kegiatan adalah berasal dari Pengasuh (Majelis Keluarga), sehingga tujuan tersebut harus direalisasikan oleh pengurus secara optimal. Keseimbangan dalam mengelola pembiayaan

¹³⁶ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

tergantung pada keputusan tim perumus yang disahkan oleh Ketua Umum. Namun semua perencanaan tersebut harus disosialisasikan atau dilaporkan kepada Majelis Keluarga. Dalam hal ini fungsi manajemen diserahkan total oleh pengasuh kepada Pengurus untuk mengelola pembiayaan dan sumber dana secara mandiri.

Keinginan Pengasuh Pondok Pesantren Sidogiri agar operasional dilakukan secara profesional dan mandiri adalah mutlak harus dilakukan. Semua kebijakan mengenai manajemen diserahkan kepada Pengurus, namun yang perlu mendapat catatan bahwa pengasuh memiliki hak veto untuk merubah dan membatalkan kegiatan manakala diminta oleh pengasuh (Majelis Keluarga). Sebagaimana disampaikan oleh Ketua I sebagai berikut:

“Untuk menguatkan manajemen pesantren maka semua hal yang berkenaan dengan teknis operasional oleh figur (pengasuh) diserahkan kepada manajemen, tetapi manajemen harus mempertanggungjawabkan kepada figur, terus ada hak veto dari figur tersebut. Nah itu yang kita tanamkan bahwa pesantren itu kan majelis keluarga, apapun yang diinginkan oleh majelis keluarga maka itu menjadi keinginan pondok pesantren. seandainya ada instruksi yang itu sifatnya seumpama berlawanan dengan aturan yang sudah ada, maka aturan itu menjadi vakum dan harus ditanggihkan”.¹³⁷

Untuk melaksanakan manajemen yang baik, cepat dan cermat, maka proses pengelolaan oleh pengasuh dilimpahkan kepada pengurus yang memiliki kebijakan penuh terhadap pengelolaan keuangan. Namun kewenangan pengurus dalam mengelola pembiayaan harus disosialisasikan kepada pengasuh agar mendapat restu dan tidak mengalami perbedaan dalam memutuskan. Pengurus dalam hal ini hanya menjalankan visi dan misi yang

¹³⁷ Sumber: Wawancara dengan Ketua I Ustadz M. Aminullah Bq pada tanggal 15 April 2014

telah ditetapkan oleh pengasuh (Majelis Keluarga), sehingga manakala terdapat program yang tidak disetujui oleh pengasuh, maka program tersebut harus dihentikan. Oleh karena itu, sebagaimana disampaikan Sekretaris Umum:

“Kita harus membangun manajemen agar tidak terjadi ketidaksepahaman dengan pengasuh, maka yang dibangun adalah komunikasi. Jadi semua apa yang sifatnya prinsip itu oleh manajemen harus mendapatkan persetujuan dari figur, makanya mekanisme pembentukan, penyusunan program kerja, agenda di pondok pesantren itu dari bawah terus ke atas”.¹³⁸

Komunikasi harus dibangun antara pelaku manajemen (pengurus) dengan Pengasuh (Majelis Keluarga). Komunikasi ini sangat penting untuk menghindarkan kesalahpahaman antara kedua pihak tersebut dan demi melancarkan terlaksananya program. Oleh karena itu, seluruh apa yang ditetapkan tim perumus dan pengurus dalam masalah program dan anggarannya harus mendapat persetujuan pengasuh sehingga penetapan program adalah bottom up. Bentuk komunikasi terjalin dengan baik sebagaimana disampaikan oleh Bendahara I:

“Ketika sifatnya baru dan prinsip kita sampaikan kepada majelis, Cuma setelah itu kita bahas secara mantap sehingga majelis itu menerima secara lengkap, sehingga Majelis Keluarga bisa menerima, walaupun itu hak dari majelis, namun hak veto tersebut jarang terjadi karena sudah ada mekanisme komunikasi. Sehingga figur disini kuat, tapi manajemen juga kuat. Yang terjadi di pondok pesantren itu jika figur kuat semuanya mengarah ke figur, sampai-sampai beli paku saja tanya, beli ini tanya, sehingga sistem manajemennya menjadi kacau”.¹³⁹

¹³⁸ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

¹³⁹ Sumber: Wawancara dengan Bendahara I Ustadz Abdullah Karim pada tanggal 9 April 2014

Dalam penyusunan program, kadangkala diusulkan program lama dan program baru. Untuk program baru sementara sifatnya dharuri dan harus dilaksanakan, maka semua harus disampaikan kepada pengasuh secara lengkap, sehingga penjelasan tersebut dapat diterima dengan baik. Pada dasarnya ketika seluruh program sudah diputuskan oleh tim perumus dan disetujui oleh Ketua Umum, maka program telah sah dan siap dijalankan, namun manakala pada perjalanannya pengasuh tidak menyetujui suatu program, maka pengasuh punya hak veto yang dapat membatalkan program tersebut. Kondisi seperti ini disamping dapat mempercepat kerja pesantren, juga tidak selalu menggantungkan dengan sosok pengasuh untuk urusan kecil, sebagaimana terdapat pada beberapa pesantren yang meminta nasihat kepada pengasuh untuk urusan kecil pun, sehingga perjalanan pengembangan pesantren menjadi terhambat.

4. Terwujudnya kemandirian ekonomi. Hal ini untuk mewujudkan pendidikan yang efektif, efisien, disiplin dan profesional. Kinerja yang baik harus ditunjang pula dengan kepuasan dalam berperilaku, sehingga apapun yang diberikan kepada pesantren demikian juga timbal baliknya tidak menjadi persoalan dalam pengembangan pesantren. sebagaimana diutarakan oleh Sekretaris Umum:

“Kemandirian ekonomi itu sangat penting karena jika tidak ada, maka itu sering menjadi kendala, mau membangun tapi uang gak ada, mau meningkatkan tapi anggaran tidak ada. Bahkan ada terjadi waktu ke pasar, ya kan mestinya masuk jam 14.00 jadi datang jam 14.30 ya karena dia harus ke pasar dulu karena dia punya isteri dan anak yang harus dinafkahi dan kita tidak bisa memenuhi kebutuhan mereka sehingga kita gak bisa apa-apa, mau gimana lagi, mau didorong bagaimana wong itu memang kebutuhan dan kewajiban,

sehingga kita melihat kemandirian ekonomi itu penting salah satunya itu dan ini dampak dominan”.¹⁴⁰

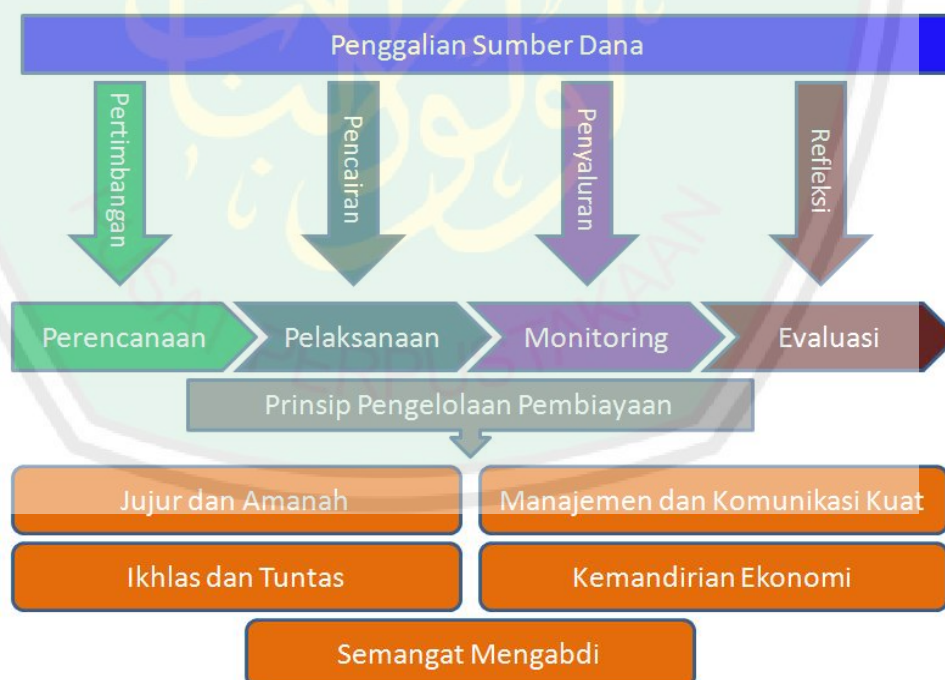
Efektifitas pendidikan tergantung pada seberapa pengajar dapat menjalankan tugas dengan optimal. Manakala pendanaan menjadi kendala, maka tidak bisa dipungkiri kendala-kendala akan semakin bertambah banyak terutama pada masalah kedisiplinan. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Sidogiri berusaha meningkatkan kesejahteraan pengurus, guru dan staf agar mereka dapat menjalankan tugas dan kewajiban dengan profesional. Namun dalam masalah kesejahteraan di kalangan pesantren perlu dibedakan dengan kesejahteraan pada umumnya, karena prinsip dalam pesantren Sidogiri adalah mengedepankan pengabdian dan ikhlas bekerja, sehingga berapapun yang diperoleh dari pesantren, tidak akan menghalangi kinerja seluruh elemen.

5. Menanamkan pengabdian. Hal ini tampak pada proporsional dalam pemberian bisyaroh, jika dihitung nominal maka sebenarnya sangat minim dibandingkan gaji guru pada umumnya. Semangat keikhlasan dan kesabarannya yang mendorong guru untuk tetap mengabdikan demi kemaslahatan pesantren. Kondisi ini tidak serta merta mengakibatkan ekonomi keluarga berkurang, namun dengan jaminan yang diberikan Allah Swt yang sebenarnya yang memberikan kesejahteraan kehidupan guru yang mengabdikan di pesantren Sidogiri. Guru yang mendapatkan gaji di atas 1 juta jarang ditemukan, kecuali pengurus pusat pesantren dan merangkap beberapa jabatan baik di kopontren, BMT maupun pembangunan madrasah.

¹⁴⁰ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

“Kalau disini yang dibangun adalah prinsip pengabdian, sehingga ukuran materi tidak semua diukur dengan uang walaupun kita berusaha profesional, jadi konsepnya lain. Jadi seumpama dibayar sedikitpun tidak masalah, cuma itu adalah prinsipnya guru misalnya atau prinsipnya pengurus”.¹⁴¹

Pada dasarnya semua elemen yang berjuang di Pondok Pesantren Sidogiri ini harus memiliki jiwa mengabdikan dan tidak memperhitungkan uang atau materi di dalam bersikap. Pengurus dan guru ditanamkan untuk menjadi orang yang ikhlas dalam bekerja apalagi untuk kemaslahatan umat. Suatu kebanggaan kiranya yang dapat diungkapkan bagi seluruh guru khususnya yang mengamalkan ilmunya dengan semangat mengabdikan dan tetap bekerja dengan profesional. Kerja atas dasar pengabdian menjadi ciri khas dari adanya pesantren Sidogiri, sebagaimana dijelaskan dalam bagan berikut:



Gambar 4.5. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Pembiayaan Pesantren Sidogiri

¹⁴¹ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

Pengelolaan pembiayaan yang dijalankan dalam Pesantren Sidogiri mengedepankan prinsip-prinsip utama yang diembankan dalam setiap kebijakan, yaitu: jujur dan amanah dalam menjalankan tugas, ikhlas dan tuntas dalam menyelesaikannya, teciptanya hubungan dan komunikasi yang kuat dalam manajemen pembiayaan, merealisasikan kemandirian ekonomi serta semangat mengabdikan dalam setiap langkah menjalankan kemaslahatan masyarakat. Prinsip itu tentunya hanya bisa dilakukan dengan semangat ikhlas dalam mengikuti aturan dan tanggung jawabnya.

Gambaran keikhlasan akan tampak pada wujud pengabdian yang dibangun oleh pengurus, staf dan para guru. Sehingga prinsip ini yang akan membimbing mereka bekerja secara profesional tanpa terbebani dengan permintaan gaji yang jauh di atas standar pesantren. Seperti diketahui bahwa beban pesantren sangat berat, karena program yang dilakukan banyak seperti halnya program yang ada pada wakil ketua dan bidang di bawahnya, demikian juga Ketua I, II, III, IV, Sekretaris Umum dan Bendahara beserta bagian-bagian di bawahnya yang tentunya membutuhkan dana besar. Oleh karena itu, maka pesantren meminta semua kalangan untuk berjuang dan mengabdikan demi membela agama melalui pesantren. Sebagaimana disampaikan oleh Sekretaris Umum berikut:

“Untuk pimpinan tidak boleh berfikir seperti itu, maka harus berfikir profesional, jadi pengabdian itu prinsipnya mereka, ada dalil “ittabi’u malla yas’alukum ajro” (ikutilah orang-orang yang tidak meminta bayaran) tapi prinsip pengurus beda. Seperti dikatakan oleh Sayyidina Umar R.A:” sejak kapan anda memperbudak manusia, dia sejak dilahirkan ibunya dalam keadaan merdeka, itu jangan di anggap budak itu, bekerja tanpa bayaran dan anda pemimpin harus memperhitungkan, harus istilahnya harus memikirkan kesejahteraannya, dia punya istri, dia

punya anak, dia punya kepentingan, waktunya sudah direwok (direpoti) oleh kita, terus apa yang bisa kita berikan pada mereka nah itu prinsipnya pengurus sehingga kita tidak ada benturan”.¹⁴²

Pengurus sebagai pelaku manajemen dalam Pondok Pesantren Sidogiri, telah dipupuk semangat mengabdikan untuk pesantren dengan mengerahkan tenaga dan pikiran secara profesional. Sebagaimana dalil yang telah disebutkan di atas bahwa kita harus mengikuti orang yang tidak minta bayaran atas usahanya, sehingga mereka terbiasa untuk profesional dan berjuang tanpa balasan materi. Namun perlu diingat pula bahwa Sayyidina Umar RA juga membentengi dengan ucapannya yang intinya adalah bahwa kita tidak boleh memperbudak manusia dengan bekerja yang tidak disertai dengan upah, karena ibunya melahirkan dengan susah payah. Atas dasar itu, maka pesantren Sidogiri selalu memperhatikan kesejahteraan mereka yang telah berjuang di pesantren. Oleh karena itu, keikhlasan bukan berarti tidak mendapatkan apa-apa, namun juga bahwa keikhlasan akan muncul dengan kebiasaan dan tentunya kepuasan dan kesejahteraan yang cukup akan dapat membantu terwujudnya profesionalisme yang memadai. Disamping para guru mendapatkan Bisyaroh dari pesantren, maka mereka adakalanya mendapatkan dari lainnya sebagaimana disampaikan oleh Sekretaris Umum:

“Dana BOSDA untuk guru: kalau ada silahkan, Cuma itu tidak ada dalam anggaran dan kita tidak berharap, kalau ada itu hanya suplemen bagi kita, karena kita sudah ada namanya bisyaroh atau gaji dengan kriteria-kriteria khusus yang sudah kita siapkan setiap bulan. Ini sudah di anggarkan bisyaroh guru, pengurus, sudah ada ketentuan-ketentuannya. Dengan atau tanpa bantuan kita jalan, kalau seumpama ada dana untuk guru ya silahkan, Cuma itu tidak masuk dalam anggaran itu hanya sebagai suplemen”.¹⁴³

¹⁴² Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

¹⁴³ Ibid

Dana bantuan pemerintah daerah (BOSDA) dapat diambil oleh Pondok Pesantren Sidogiri karena tidak dibebani dengan audit yang tentunya akan mengganggu kesakralan pesantren. Dana tersebut dipergunakan hanya untuk guru saja, karena pesantren sangat mencukupi untuk program operasional lainnya. Disamping itu, dana BOSDA diberikan agar dapat menambah penghasilan bagi guru dan penerimaan dana tersebut hanya sebagai suplemen saja yang tentunya tidak menjadi perhitungan bagi pesantren.



D. Faktor-faktor yang Mendorong Kemandirian Pondok Pesantren Sidogiri Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan

Dalam menjalankan program kerja Pondok Pesantren Sidogiri, Majelis Keluarga Sidogiri memberikan kewenangan menjalankan manajemen kepada pengurus untuk mengelola keuangan secara mandiri. Hal ini didasarkan kondisi pesantren yang berjuang untuk mengabdikan kepada masyarakat dan berdakwah sesuai dengan ajaran agama Islam yang benar berbasis Ahlussunnah wal Jama'ah.

Pada dasarnya Pondok Pesantren Sidogiri dalam mengabdikan pada agama dan masyarakat melalui pembentukan santri yang *Ibadillah ash-Sholihin* yang memiliki dua misi yaitu: *Tafaqquh fi ad-Din* (yang menjadi tanggung jawab pengurus Pondok) dan *Dakwah* (yang menjadi tanggung jawab alumni /IASS). Kedua misi ini sekaligus menjadi fungsi pondok pesantren, sehingga dari masing-masing fungsi tersebut disusunlah program berikut ini¹⁴⁴:

1. Program pendidikan, baik internal pondok pesantren maupun eksternal pondok pesantren (dilakukan pondok pesantren dan juga dilakukan oleh alumni di luar pondok pesantren).
2. Program sosial yang dilakukan oleh LAZ Sidogiri, Darul Aitam Sidogiri, Darul Khidmah Sidogiri, L-Kaf Sidogiri, ada juga program sosial yang dilakukan pondok pesantren (program dakwah berupa pengiriman guru tugas dan da'i).
3. Program ekonomi yang dilakukan pondok pesantren sidogiri (di luar manajemen pondok pesantren) dan yang dilakukan oleh alumni. Adapun

¹⁴⁴ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

tujuan pembentukan program ekonomi adalah: a) Untuk menciptakan kemandirian Pondok Pesantren Sidogiri, b) Mengupayakan pemberdayaan kepada alumni, dan 3) Meningkatkan pemberdayaan masyarakat secara umum

Tiga program utama Pondok Pesantren Sidogiri di atas, memiliki pesan dan tugas mengabdikan secara penuh kepada masyarakat. Dimana program pendidikan dibangun untuk menciptakan masyarakat yang bermoral dan *berakhlakul karimah*, sedangkan program sosial dibangun untuk mewujudkan kepedulian sosial kepada sesama dengan berbagi pengetahuan melalui pengiriman guru tugas dan da'i kepada segenap masyarakat dan instansi yang membutuhkan serta program ekonomi agar pesantren, santri dan alumni dapat mandiri dalam mengelola dan mendapatkan dana secara mandiri untuk merealisasikan dua program sebelumnya, maka oleh karena itu pesantren harus mengupayakan dana secara baik dan sesuai dengan anggaran yang memadai.

Salah satu misi Pondok Pesantren Sidogiri yang berkeinginan melaksanakan seluruh program pendidikan, sosial dan dakwah tanpa tergantung dengan pihak lain yang mungkin akan menghambat tercapainya sasaran atau ketepatan waktunya, maka PPS berusaha menjadi pesantren yang mandiri. Adapun faktor-faktor yang mendorong kemandirian Pondok Pesantren Sidogiri sebagaimana disampaikan oleh Sekretaris Umum PPS sebagai berikut:

“Sidogiri itu kan punya visi misi, tentu untuk mengawal visi misi dengan tegak atau paling gampang untuk mengawal amanat pondok sidogiri diperlukan kemandirian. Dalam suatu program saya contohkan, kalau kita gak punya dana sementara kita punya program tapi tidak punya dana, nah kita kan harus sharing dengan lembaga lain, jadi kalau kita sharing dengan lembaga lain kan tidak gratis, mereka punya misi juga yang dititipkan atau juga masalah waktu, seumpama mestinya kita menggunakan waktu ini tanggal sekian atau bulan ini tapi karena kita infak punya dana, dananya dari orang lain maka kita harus bijak,

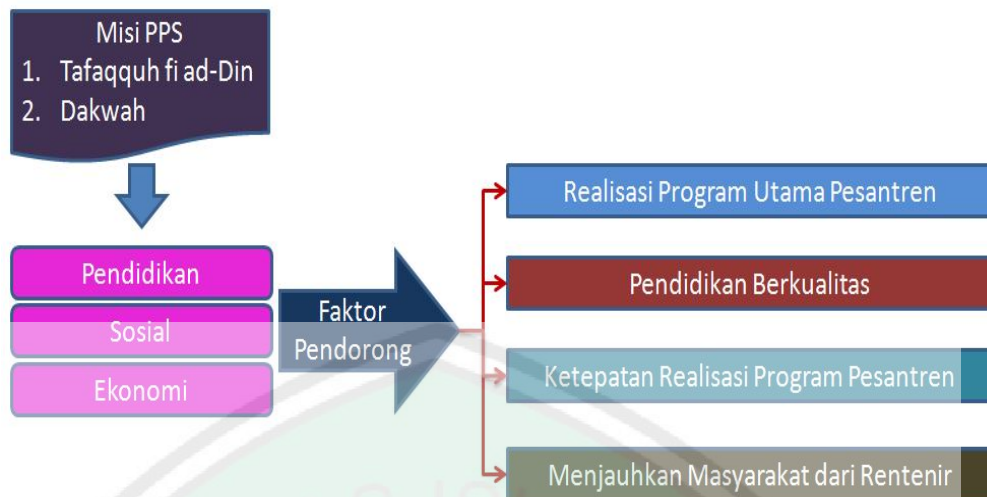
mengatur waktu itu dengan orang lain atau juga seumpamanya ada pelatihan dengan nara sumber mestinya kita butuh itu tapi karena ada syarat dari orang lain yang seperti itu sehingga ini saya nilai ini dan istilahnya kita kurang mandiri karena kita tidak bisa tegak mengawal misi kita dan tujuan kita”.¹⁴⁵

Visi dan misi pesantren Sidogiri menginginkan seluruh masyarakat dapat mengenyam pendidikan agama yang sifatnya fardhu ‘Ain, sehingga mau tidak mau santri harus dibekali ilmu yang cukup serta terciptanya pendidikan yang berkualitas dengan dukungan guru-guru yang profesional dan cakap terhadap teknologi di zaman modern ini¹⁴⁶. Keinginan melaksanakan seluruh program pesantren tanpa terganggu oleh pihak lainnya, seperti harus diupayakan pencapaiannya.

Dalam suatu lembaga terkadang ditemukan program tidak terlaksana dengan baik yang disebabkan oleh dana yang kurang mencukupi, sehingga pelaksanaan program bersifat terbatas. Di sisi lain suatu program dapat terlaksana dengan baik dengan dana cukup namun corak atau modelnya harus mengalami perubahan karena permintaan sponsor pemberi dana yang tentunya juga mempunyai visi dan misi tersendiri, atau juga program tidak terlaksana sesuai dengan waktu yang dijadwalkan karena menunggu kepastian waktu pencairan dana, sehingga realisasi program menjadi terhambat. Adapun gambaran tentang faktor-faktor yang mendorong kemandirian Pesantren Sidogiri adalah sebagai berikut:

¹⁴⁵ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

¹⁴⁶ Ibid



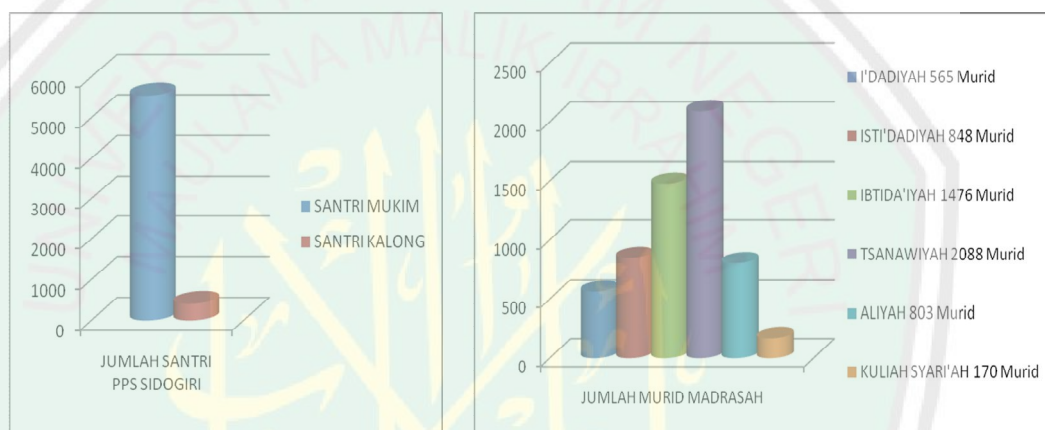
Gambar 4.6. Faktor Yang Mendorong Kemandirian Pesantren Sidogiri

Untuk meminimalisir kekurangan dana demi terealisasinya seluruh program, maka Pondok Pesantren Sidogiri mengelola keuangan sendiri dengan menjalankan usaha Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Sidogiri yang mampu membiayai operasional pesantren. Disamping karena kebutuhan visi dan misi pondok pesantren yang harus terealisasi mandiri dengan baik, maka berikut faktor-faktor lain yang mendorong kemandirian Pondok Pesantren Sidogiri dalam mengelola pembiayaannya:

1. Keinginan pesantren untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas dengan manajemen yang profesional yang ditunjang dengan fasilitas yang memadai, serta pemikiran tentang kesejahteraan guru yang secara ikhlas mengabdikan untuk masyarakat melalui pesantren. Oleh karena itu, pesantren berusaha untuk berkembang dan mengembangkan potensi bisnis pesantren sehingga merambah dunia namun tetap menjaga hukum halal dalam setiap langkahnya¹⁴⁷.

¹⁴⁷ Hasil wawancara dengan Ketua I Ustadz M. Aminullah Bq pada tanggal 14 April 2014

Pada sisi lain jumlah santri yang bertambah banyak dari tahun ke tahun, sehingga membutuhkan dana yang kuat khususnya dalam merawat sarana dan prasarana Pesantren. Sementara itu, santri PPS tidak hanya yang tinggal di asrama yang secara khusus digembleng untuk meningkatkan moral dan etika dalam kerangka agama Islam yang kuat, sedangkan di luar santri juga terdapat santri kalong yang ikut belajar di madrasah tetapi tidak tinggal di asrama sebagaimana dalam grafik santri dan murid tahun 1435 H berikut¹⁴⁸:



Gambar 4.7. Grafik santri dan murid PPS

Pondok Pesantren Sidogiri menganggap bahwa untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas disamping optimalisasi potensi santri, sebuah instansi harus memperhatikan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran yang memadai serta demi kemudahan belajar, maka diperlukan fasilitas teknologi yang memadai pula. Dalam hal ini PPS telah melengkapi seluruh fasilitas dengan lengkap bahkan diklaim sebagai pesantren salaf yang terlengkap dari sisi teknologi informasi dan manajemen terbaik. Sebagaimana peneliti perhatikan di sebagian besar ruangan kelas tersedia

¹⁴⁸ Sumber Dokumentasi Pesantren Sidogiri

LCD dan digitalisasi informasi santri dan pesantren yang maju ikut memberikan warna dalam mempermudah akses bagi seluruh masyarakat¹⁴⁹.

2. Ketergantungan terhadap kerjasama dengan lembaga lain dapat mengakibatkan kebijakan utuh pesantren menjadi terganggu dan tidak bisa menjamin pelaksanaan program tepat waktu. Oleh karena itu, pesantren secara mandiri berusaha mengelola dana yang dimiliki dan saat ini usaha tersebut cenderung sukses dan dapat membantu keuangan pesantren dengan biaya santri yang murah namun bukan murahan sehingga sarana dan prasarana serta profesional tetap ditanamkan kepada seluruh elemen di pesantren Sidogiri.

Dalam masalah pendanaan, pesantren pernah menerima bantuan BOSNAS yang diberikan oleh pemerintah selama kurang lebih 4 - 5 tahun tepatnya pada tahun 2006 sampai 2010, namun dampaknya pesantren harus melaporkan semua kekayaan yang dimiliki atau dilakukan audit atas hasil pendanaan yang diberikan pemerintah. Kondisi ini membuat pesantren menjadi kehilangan pengaruh terhadap semua kebijakan, disamping itu perkembangan pesantren yang sedemikian luas terancam diklaim sebagai hasil dari bantuan pemerintah. Oleh karena itu, maka bantuan pemerintah tidak diambil lagi oleh pemerintah¹⁵⁰.

Pemberian BOSNAS pada Pondok Pesantren Sidogiri pada waktu itu, memberikan sebuah cambuk betapa nuansa sakral dalam melaksanakan visi misi pesantren menjadi luntur oleh campur tangan pihak lain. Seperti halnya disebutkan sebelumnya bahwa ratusan tahun PPS berdiri dan secara mandiri

¹⁴⁹ Sumber: Observasi di lingkungan Pondok Pesantren Sidogiri pada tanggal 19 April 2014

¹⁵⁰ Sumber: Wawancara dengan Ketua Batartama Ustadz HM. Hadlari Abdul Karim pada tanggal 9 April 2014

mengembangkan dirinya, namun bantuan BOSNAS yang baru beberapa tahun diberikan dan mengharuskan diaudit seluruh aset dan dana yang dimiliki demi mempertanggungjawabkan pendanaan keseluruhan. Oleh karena itu, maka visi dan misi PPS menjadi terganggu demikian juga seluruh aset yang dimiliki akan menjadi kabur. Kondisi inilah yang mengakibatkan pesantren menolak diberikan dana bantuan dari pemerintah dan mencoba untuk mengelola dana secara mandiri dengan usaha-usaha yang halal dan maju.

Pesantren pernah menerima dana BOSNAS dari pemerintah sekitar 1,2 Milyar, sementara kebutuhan pesantren 1,5 Milyar dan pesantren harus melaporkan audit kekayaan yang dimiliki. Namun melalui usaha yang dimiliki, pesantren dapat mengumpulkan dana jauh lebih besar dari 1,5 Milyar sehingga dengan kerumitan dan kegelisahan itu, maka pesantren yang mandiri ini tidak memerlukan dana BOSNAS dari negara. Demikian juga kebijakan pesantren terkikis atau terbatas oleh kebijakan pemerintah jika menerima dana tersebut¹⁵¹.

Sejak gubernur dan wakil gubernur berganti kepada Dr. H. Soekarwo dan Drs. H. Saifullah Yusuf yang memperhatikan perkembangan pesantren di wilayah Jawa Timur, maka pesantren Sidogiri diharuskan menerima dana BOSDA yang diperuntukkan bagi santri. Bantuan ini oleh pesantren difungsikan untuk dana ujian santri sehingga biaya ujian menjadi gratis.

¹⁵¹ Sumber: Wawancara dengan Bendahara I Ustadz Abdullah Karim pada tanggal 19 April 2014

Bantuan BOSDA dari propinsi Jawa Timur tidak diberlakukan audit, sehingga demi kemaslahatan santri dana tersebut diterima¹⁵².

Adapun Dana BOSDA yang wajib diterima pesantren (tanpa diwajibkan audit oleh Gubernur) diberikan untuk guru sebanyak kurang lebih 300 ribu perbulan dengan rasio 1 guru per 30 murid, sehingga yang menerima dana BOSDA hanya sebagian guru saja. Oleh karena itu, demi kemaslahatan bersama dan pengabdian untuk pesantren, maka dana tersebut tidak diberikan secara langsung, namun dikumpulkan menjadi satu untuk disalurkan secara merata ke semua guru. Adapun pembagiannya didasarkan tingkat beban yang ditanggung, misalnya keluarga dengan anak lebih banyak mendapatkan bagian lebih besar dibandingkan dengan yang belum menikah, sedangkan yang namanya tercantum sebagai penerima dana BOSDA maka mereka diberikan dana tambahan sebagai transport¹⁵³.

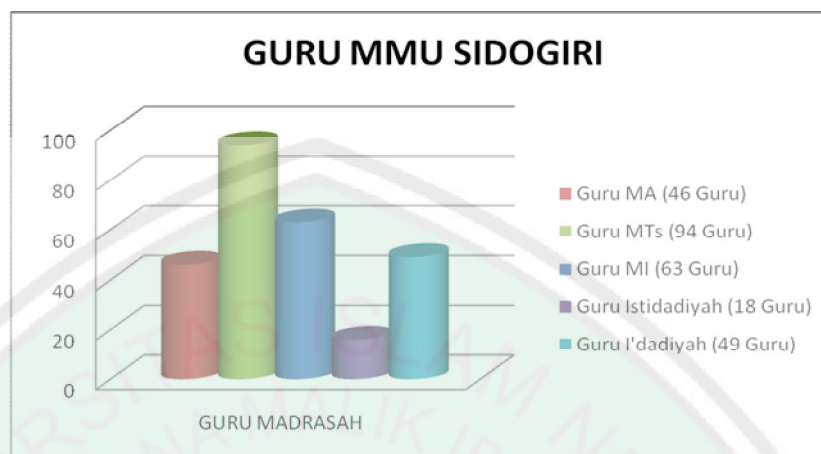
Ikatan emosional yang dibangun di kalangan santri, wali santri, alumni, masyarakat dan guru sangat erat, hal ini terbukti didirikannya kopontren, koperasi BMT Masalahah (dahulu MMU) dan koperasi UGT adalah atas kerjasama dan partisipasi seluruh kalangan pesantren dan alumni yang kuat pula¹⁵⁴. Hubungan yang harmonis dengan masing-masing pihak inilah yang mengantarkan pesantren untuk secara mandiri sebagai pusat keagamaan, pendidikan dan peningkatan perekonomian masyarakat. Dengan didampingi

¹⁵² Sumber: Wawancara dengan Ketua Batartama Ustadz HM. Hadlari Abdul Karim pada tanggal 9 April 2014

¹⁵³ Op.Cit

¹⁵⁴ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

guru, tentunya akan terbentuk hubungan yang baik, sebagaimana jumlah guru yang dimiliki madrasah Madrasah Miftahul Ulum sebagai berikut¹⁵⁵:



Gambar 4.8. Jumlah guru Madrasah di Pesantren Sidogiri

Guru yang dimiliki Madrasah Miftahul Ulum Sidogiri sangat banyak, karena jumlah santri juga banyak. Oleh karena itu, Pesantren Sidogiri harus memanfaatkan usaha perekonomian agar terdapat keuangan yang standar untuk *Bisyaroh* guru, pelaksanaan seluruh program serta perawatan dan pengadaan sarana dan prasarana yang memadai. Demikian juga untuk mewadahi santri yang tidak mampu, maka pesantren memberikan pelayanan khusus dengan memfungsikan tenaga mereka sehingga mereka juga diajari bagaimana melakukan usaha perekonomian.

Memberdayakan potensi pesantren dan santri menjadi cikal bakal pendirian Kopontren Sidogiri. Untuk meningkatkan perekonomian masyarakat, maka disamping pesantren mendirikan Kopontren juga para alumni mendirikan BMT yang memberikan pinjaman syar'i yang tidak membebankan masyarakat di wilayah Pasuruan khususnya. Namun seiring perkembangan

¹⁵⁵ Sumber: Dokumentasi Pesantren Sidogiri

yang pesat, maka para penerima guru tugas di berbagai daerah juga meminta di daerahnya agar juga didirikan BMT Sidogiri, oleh karena itu awalnya di masing-masing daerah didirikan BMT UGT (Urusan Guru Tugas), namun seiring berjalannya waktu dirubah menjadi Usaha Gabungan Terpadu.

3. Keinginan Pondok Pesantren Sidogiri yang ingin menghapuskan transaksi konvensional (rentenir) yang membebani masyarakat dengan bunga yang tinggi yang pada dasarnya tidak dapat meningkatkan perekonomian masyarakat secara signifikan. Dalam rangka melakukan hal tersebut, maka pesantren dan alumni berupaya mengajak masyarakat meninggalkan kegiatan tersebut. Sebagaimana dikatakan oleh Sekretaris Umum mengenai hal tersebut:

“Kalau hutang ke rentenir itu disamping mahal, misal 100 ribu itu uang yang diterima 90 ribu, terus harus mengangsur setiap bulannya 5 ribu. Sementara itu jualannya ke santri tapi modalnya dari rentenir, itu kan masalah prinsip, akhirnya kita cari upaya untuk menyelesaikan hal tersebut. Akhirnya penjual makanan dikumpulkan semua disuruh berhenti, kita ganti dengan pinjaman murni dari kita, itu berjalan kurang lebih 2 tahun, kalau ndak mau berhenti, kita melarang santri untuk beli disitu, jadi silahkan buka tapi santri dilarang beli di situ karena itu sangat prinsip (pondok belajar haram malah ada yang jualan dengan modal haram)”¹⁵⁶

Keresahan yang dialami oleh masyarakat dalam melakukan usaha penjualan baik di pasar maupun di toko-toko kecil dengan beban peminjaman modal harus dilakukan dengan susah payah. Oleh karena itu, pesantren memfasilitasi mereka dengan bantuan pinjaman tunai yang dilakukan secara syar’i, sehingga tidak membebani masyarakat. Di satu sisi, pesantren ingin menjauhkan santrinya dari barang-barang atau makanan yang tidak barokah

¹⁵⁶ Sumber: Wawancara dengan Sekretaris Umum Ustadz Saifullah Naji pada tanggal 20 April 2014

karena modal yang diperoleh dari barang dan sistem yang tidak halal. Untuk memecahkan masalah tersebut, pesantren melarang santrinya bertransaksi di luar jika para pedagang tidak berhenti bertransaksi dengan rentenir, maka mereka dikumpulkan dan diberi pinjaman dari pesantren sebagai modal awal yang lebih ringan dan halal. Karena semakin hari semakin bertambah banyak transaksi yang dilakukan masyarakat, maka didirikanlah BMT Masalahah yang telah merambah wilayah Pasuruan dan beberapa wilayah di Propinsi Jawa Timur, diantaranya¹⁵⁷:

Tabel 4.5. BMT Masalahah wilayah Pasuruan dan Propinsi Jawa Timur

No	Kantor	No	Kantor
1	Pusat BMT Masalahah	36	Cabang Mangaran
2	Cabang Wonorejo	37	Cabang Besuk
3	Cabang Sidogiri	38	Cabang Gading
4	Cabang Warungdowo	39	Cabang Gending
5	Cabang Kraton	40	Cabang Turen
6	Cabang Rembang	41	Cabang Wajak
7	Cabang Nongkojajar	42	Cabang Gondang
8	Cabang Grati	43	Cabang Bulak Banteng
9	Cabang Gondangwetan	44	Cabang Pacar Kembang
10	Cabang Prigen	45	Cabang Klakah
11	Cabang Kebonagung	46	Cabang Rowokangkung
12	Cabang Purwosari	47	Cabang Tajinan
13	Cabang Sukorejo	48	Cabang Bululawang
14	Cabang Pandaan	49	Cabang Kota Anyar

¹⁵⁷ Sumber: Dokumentasi Laporan Pertanggungjawaban RAT 2013 Koperasi BMT Masalahah

15	Cabang Nguling	50	Cabang Wangkal
16	Cabang Kedawung	51	Cabang Pasar Besar
17	Cabang Winongan	52	Cabang Olean
18	Cabang Gerbo	53	Cabang Mlandingan
19	Cabang Beji	54	Cabang Benowo
20	Cabang Lekok	55	Cabang Sambikerep
21	Cabang Pasrepan	56	Cabang Lumbang
22	Cabang Tosari	57	Cabang Padang
23	Cabang Gempol	58	Cabang Pasrujambe
24	Cabang Tiris	59	Cabang Tekung
25	Cabang Krucil	60	Cabang Tegal Siwalan
26	Cabang Maron	61	Cabang Kertosuko
27	Cabang Ngoro	62	Cabang Pagelaran
28	Cabang Bangsal	63	Cabang Gedog
29	Cabang Pabean	64	Cabang Kwadungan
30	Cabang Pakis	65	Cabang Brangkal
31	Cabang Tumpang	66	Cabang Mojosari
32	Cabang Lawang	67	Cabang Sukapura
33	Cabang Gresik	68	Cabang Manyar
34	Cabang Suboh	69	Cabang Simomulyo
35	Cabang Bungatan		

Perkembangan Koperasi BMT Maslahah begitu pesat, seiring permintaan alumni untuk mendirikan cabang di daerah masing-masing. Ini membuktikan bahwa pesantren peduli dengan masyarakat dan ingin menjauhkan mereka dari transaksi yang tidak halal. BMT ini bertambah terus disamping untuk

membantu perekonomian masyarakat, juga bermanfaat untuk pesantren Sidogiri dalam meningkatkan kemaslahatannya.

Disamping meningkatkan perekonomian rakyat dengan mendirikan BMT Masalah, maka alumni juga mendirikan BMT UGT (Usaha Gabungan Terpadu) yang berorientasi kepada segmen luas yaitu mencakup wilayah Jawa Timur secara umum dan propinsi lainnya. Pada awalnya UGT didirikan karena permintaan Pesantren penerima guru tugas dari PPS Sidogiri yang menghendaki didirikan di daerahnya, maka pesantren memberi nama UGT (Urusan Guru Tugas) yang selanjutnya dalam akta notaris tertulis Koperasi BMT UGT (Usaha Gabungan Terpadu) yang memiliki cabang sebagai berikut¹⁵⁸:

Tabel 4.6. Cabang BMT UGT di berbagai wilayah

No	Kantor	No	Kantor
1	Pusat BMT UGT	22	Cab. Lumajang Kota
2	Cab. Klampis Bangkalan	23	Cab. Pasirian Lumajang
3	Cab. Tanah Merah Bangkalan	24	Cab. Malang Kota
4	Cab. Ketapang Kalbar	25	Cab. Sitiarjo Malang
5	Cab. Mempawah Kalbar	26	Cab. Leces Probolinggo
6	Cab. Pontianak Kalbar	27	Cab. Probolinggo Kota
7	Cab. Punggur Kecil Kalbar	28	Cab. Pekanbaru Riau
8	Cab. Singkawang Kalbar	29	Cab. Larangan Sidoarjo
9	Cab. Singkup Kalbar	30	Cab. Surabaya
10	Cab. Teluk Batang	31	Cab. Kanigoro Blitar
11	Cab. Balikpapan Kaltim	32	Cab. Denpasar Bali

¹⁵⁸ Sumber: Dokumentasi Rapat Anggota Tahunan BMT UGT

12	Cab. Pamekasan Kota	33	Cab. Glennmore Banyuwangi
13	Cab. Ketapang Sampang	34	Cab. Wongsorejo Banyuwangi
14	Cab. Lenteng Sumenep	35	Cab. Botolinggo Bondowoso
15	Cab. Sumenep Kota	36	Cab. Cikarang Jabar
16	Cab. Bawean Gresik	37	Cab. Bangalsari Jember
17	Cab. Jombang	38	Cab. Wirolegi Jember
18	Cab. Kereng Pangi Kalteng	39	Cab. Banjarbaru Kalsel
19	Cab. Pangkalan Bung Kalteng	40	Cab. Pringsewu Lampung
20	Cab. Sampit Kalteng	41	Cab. Panji Situbondo
21	Cab. Sukamara Kalteng		

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) UGT telah didirikan di berbagai wilayah nusantara. Hal ini menandai bahwa Pesantren, alumni dan orang tua wali memiliki hubungan yang erat, sehingga keberhasilan menjaga dan dakwah dilakukan dengan cara yang bisa meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Beberapa pesantren dan madrasah di berbagai wilayah merasa perlunya menggunakan santri dan alumni Pesantren Sidogiri, sehingga setiap tahun PPS mengirim guru tugas di tempat tersebut dengan masa mengabdikan selama 1 tahun menjadi guru tugas, demikian selanjutnya guru tugas berganti lagi pada tahun berikutnya. Pelayanan yang diberikan Pesantren Sidogiri ini, telah memikat masyarakat untuk ikut andil dalam mengawal transaksi masyarakat, oleh karena itu didirikanlah BMT UGT yang mampu menjangkau seluruh nusantara mulai dari Jawa, Bali, Sumatera bahkan Kalimantan. Kelebihan ini tentunya yang akan memperkuat pembiayaan pesantren Sidogiri.

E. Dampak Kemandirian Pesantren Sidogiri Dalam Pengelolaan Pembiayaan

Pengelolaan pembiayaan pesantren Sidogiri berjalan secara tertata dengan dukungan tenaga yang banyak dan sesuai dengan kapasitas tugas yang diemban. Sebagaimana pembagian arah program kegiatan pesantren yang dilimpahkan sepenuhnya kepada pengurus harian cenderung mengarahkan untuk mandiri dalam hal pembiayaan pendidikan.

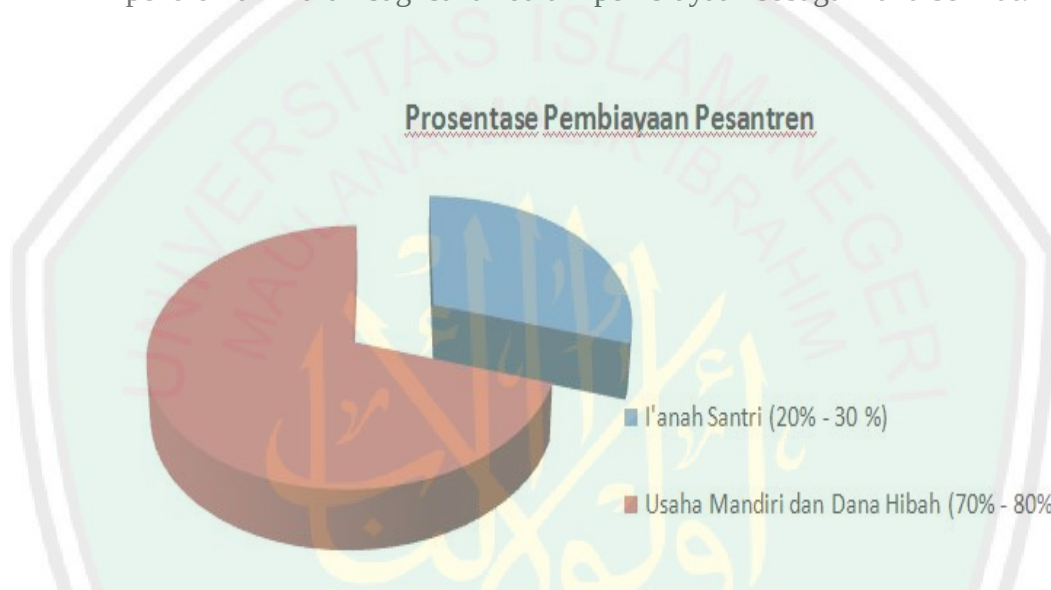
Untuk mewujudkan sebuah pesantren yang mampu menjalankan seluruh kegiatan tanpa tergantung dengan pihak lain, demikian juga kesadaran seluruh elemen untuk berlaku ikhlas dalam berjuang di pesantren dengan mengedepankan prinsip pengabdian, tentunya membawa dampak yang signifikan dalam kehidupan sehari-hari lingkungan sekitar pesantren. berikut ini dampak dari usaha kemandirian pesantren dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan:

1. Tersedianya pendidikan murah; sebagai dampak langsung yang dirasakan oleh masyarakat, pesantren dan santri yang secara riil melalui usaha Kopontren sehingga menjadi kemudahan bagi semua pihak untuk melaksanakan dan meringankan beban khususnya biaya yang ditanggung oleh masyarakat untuk mengenyam pendidikan yang bermutu, agamis dan biaya yang murah. Sebagaimana hasil wawancara terhadap Sekretaris Umum tentang dampak tersebut:

“Adapun pegawai yang ada di kopontren sidogiri direkrut melalui tes sesuai dengan keahliannya misalnya: kasir, keterampilan servis excelent, cara melayani konsumen. Adapun gajinya kisaran (500 ribu rupiah) tergantung jabatannya”.¹⁵⁹

¹⁵⁹ Sumber: Wawancara dengan Ketua Kopontren Ustadz Nur Cholis Ibrahim pada tanggal 19 April 2014

Perekrutan staf atau pegawai yang ada di Kopontren dilakukan secara profesional dengan melalui serangkaian tes atau seleksi untuk mendapatkan tenaga yang cakap dan ahli dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Hal ini tidak asing mengingat gaji yang diperoleh para pegawai memadai untuk kebutuhan sehari-hari atau setara dengan UMR daerah setempat dan tergantung jabatan yang diembannya. Kondisi ini mendukung realisasi pendidikan murah bagi santri dalam pembiayaan sebagaimana berikut:



Gambar 4.9. Prosentase Pembiayaan Pesantren

Dana yang disebut I'alah harus dibayarkan oleh santri dengan biaya sangat murah sehingga tidak memberatkan. Hal ini dilakukan agar semua masyarakat dapat menjangkau pendidikan yang memadai. Sementara itu biaya operasional yang berjumlah sekitar 70 – 80 % bahkan lebih diperoleh dari usaha mandiri dan dana hibah dari BMT Maslahah dan BMT UGT. Disamping itu, santri yang tidak mampu dapat dibantu dengan menjadi pegawai di Kopontren dan tentunya harus memiliki kecakapan yang cukup.

Usaha Kopontren Sidogiri begitu pesat, sehingga secara bersama-sama pesantren, santri dan masyarakat bersatu membangun perekonomian yang makmur. Sebagaimana hasil wawancara kepada Ketua Kopontren Sidogiri mengenai dampak perekonomian koperasi tersebut:

“Yang jelas masyarakat bisa terlayani kebutuhannya dengan adanya kopontren, artinya orientasinya adalah kepuasan konsumen atau pelanggan. Jadi pelanggan sekarang cenderung ke pelayanan modern (swalayan). Kita santri bisa melayani seperti itu, masyarakat bisa terpenuhi dengan adanya kopontren modern, tidak hanya indomart dan alfamart yang bisa melayani dengan sistem swalayan, tapi santri juga bisa melayani seperti itu dan berbagai cabang di daerah masyarakat juga bisa menitipkan produk ke kopontren, justru itu salah satu perbedaan kopontren dengan swalayan lain dan memberdayakan alumni atau masyarakat di situ, memberikan lapangan pekerjaan, tidak hanya menjual produk tapi bisa menerima produk dari masyarakat. Misalnya di kalimantan, kami buka cabang toko bangunan, alumni atau masyarakat punya batu bata, paving bisa dititipkan nanti kita yang menjualkan, kalau yang disini home industri berupa makanan (probolinggo, bondowoso) mereka memproduksi kripik singkong asal nanti kemasannya harus standar dan produknya berkualitas karena kami memperhatikan agar jangan luput dari barang yang expired yang dikhawatirkan terkena audit dari dinas kesehatan”.¹⁶⁰

Pada masa kini, masyarakat tertarik dengan pelayanan belanja mandiri yaitu swalayan seperti Indomart, Alfamart dan lainnya yang memungkinkan secara instant mendapatkan barang atau pilihan yang sesuai dengan selera pelanggan. Namun dalam kenyataannya, beberapa toko tersebut menjual harga yang lebih mahal dari standar masyarakat sekitar, oleh karena itulah maka Kopontren Sidogiri mengembangkan sistem swalayan dalam melayani pelanggan. Hal ini juga memberikan fasilitas kepada masyarakat dengan belanja mandiri sesuai selera dan memberikan harga yang murah atau setara dengan harga di pasaran.

¹⁶⁰ Sumber: Wawancara dengan Ketua Kopontren Ustadz Nur Cholis Ibrahim pada tanggal 19 April 2014

2. Membantu perekonomian masyarakat; maka Kopontren Sidogiri menerima berbagai usaha kecil masyarakat untuk dijualkan di swalayan tersebut, sehingga tercipta hubungan yang baik antara pesantren, masyarakat dan pelanggan pada umumnya. Namun yang harus diperhatikan adalah masa berlaku barang tersebut khususnya makanan yang tentunya terdapat batas expired yang harus memiliki jangka panjang dan awet untuk beberapa lama.

Kopontren Sidogiri tidak hanya memperhatikan profesionalisme dalam menjalankan bisnis, tetapi juga harus memperhatikan sistem perdagangan yang halal agar apa yang diusahakan dapat bernilai manfaat dan barakah dalam setiap langkah pesantren. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Sidogiri melalui Kopontren ikut serta membawa dampak dan membantu finansial Pesantren sebagaimana disampaikan oleh Ketua Kopontren berikut ini:

“Usahanya sesuai dengan syariah, pada waktu proses kan ada uang masuk yang halal, kita proses, kita akad, kita perdagangkan sesuai dengan syariah. Kalau dikelola dengan syariah yang jelas halal dan hasilnya juga halal. Sebelum dibagikan ke masyarakat dan itu wajib dizakati dan zakat itu kita potongkan, sehingga yang diterima masyarakat tidak ada kewajiban zakat, jadi kita menyebarkan ekonomi syariah”.¹⁶¹

Melalui keterangan di atas, bahwa prinsip pengelolaan Kopontren Sidogiri didasarkan secara syari’ah yang lebih menitikberatkan pada proses pengelolaan bisnis yang halal tanpa disertai unsur riba. Oleh karena itu, proses pembelian dan penjualan dilakukan dengan baik dan layak diperhitungkan di tengah-tengah masyarakat. Diantara bentuk komitmen Kopontren Sidogiri terhadap bisnis yang halal adalah menunaikan zakat pada

¹⁶¹ Sumber: Wawancara dengan Ketua Kopontren Ustadz Nur Cholis Ibrahim pada tanggal 19 April 2014

sis hasil usaha sebelum diberikan kepada segenap anggota, sehingga dengan demikian mereka terbebas dari kewajiban zakat dan harta atau keuntungan yang diperoleh dapat membawa manfaat lahir dan batin.

Perekonomian syari'ah yang dibina dalam lingkungan Pondok Pesantren Sidogiri membawa dampak signifikan tidak hanya terhadap pesantren dan masyarakat, namun santri juga merasakan kemandirian yang memadai dalam rangka meningkatkan partisipasinya bergaul dengan dunia perekonomian. Diantara santri yang karena memiliki keterbatasan ekonomi namun mempunyai keuletan dan kesungguhan untuk bekerja, dapat difasilitasi oleh Pesantren untuk juga menjadi pegawai di Kopontren dan dibekali dengan kecakapan yang memadai. Sebagaimana wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ketua Kopontren berikut ini:

“Santri yang mempunyai minat belajar yang tinggi dan secara ekonomi tidak mampu, maka kopontren menjadikan dia sebagai karyawan kopontren dan kebutuhan hidupnya mulai dari makan, biaya pendidikan (buku, kitab-kitab dan lain-lain) ditanggung kopontren dan juga ada uang saku. Dan bagi alumni yang masih belum punya pekerjaan bisa masuk ke kopontren sebagai pegawai tapi tidak semua, karena menyesuaikan dengan kebutuhan dan itupun diseleksi”.¹⁶²

Sebagaimana keterangan di atas, bahwa Kopontren memfasilitasi santri yang tidak mampu agar dapat membiayai sendiri kebutuhan sehari-hari di pesantren dan juga alumni yang belum mendapatkan pekerjaan. Hal ini terjadi karena hubungan yang harmonis antara pesantren dan para santri serta alumninya terjalin dengan baik.

Kekuatan menjalankan dan membina para santri untuk ikut bergabung dapat terlaksana karena kopontren Sidogiri yang maju pesat sehingga mampu

¹⁶² Sumber: Wawancara dengan Ketua Kopontren pada tanggal 19 April 2014

membuka cabang lebih dari 72 cabang di wilayah Jawa Timur sekaligus dapat memfungsikan alumni di daerah asalnya masing-masing. Ikatan ini akan membantu santri untuk mandiri dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.

Diantara cabang Kopontren Sidogiri tersebut yaitu:

Tabel 4.7. Cabang Kopontren Sidogiri

No	Kantor Cabang	No	Kantor Cabang
1	Pusat Kopontren Sidogiri	38	Trageh Bangkalan
2	Kop 01 Sidogiri	39	Kwanyar Bangkalan
3	Kop 02 Kantin	40	Omben Sampang
4	Kop 03 Ngempit	41	Banyuates Sampang
5	Kop 04 Sidogiri	42	Tamberuh Sampang
6	Kop 05 Percetakan	43	Camplong Sampang
7	Kop 06 (Kitab)	44	Ketapang Sampang
8	Kop 07 Gembyang	45	Karangpenang Sampang
9	Kop 08 Sidogiri	46	Rabatal Sampang
10	Kop 09 Rembang	47	Lempong Sampang
11	Kop 10 Fair Akhir Tahun	48	Mandangin Sampang
12	Kop 11 Sidogiri	49	Bungkak Sampang
13	Kop 12 Sidogiri	50	Pamekasan Kota
14	Kop 13 Fair Reguler	51	Pakong Pamekasan
15	Kop 14 Wonosari	52	Batubintang Pamekasan
16	Kop 15 Giricell	53	Tlanakan Pamekasan
17	Kop 16 Giri Motor	54	Pasean Pamekasan
18	Kop 17 Grati	55	Pegantenan Pamekasan
19	Kop 18 Giri Tronik	56	Lenteng Sumenep
20	Kop 19 Laundry	57	Sumenep Kota

21	Kop 20 Giri Printing	58	Ganding Sumenep
22	Kop 21 Susuanrejo	59	Ambunten Sumenep
23	Kop 22 Pasrepan	60	Pasongsongan Sumenep
24	Kop 23 Purutreja	61	Batang-batang Sumenep
25	Kop 24 Tenggilisreja	62	Gapura Sumenep
26	Kop 25 Giritech	63	Glenmore Banyuwangi
27	Kop 26 Wonorejo	64	Muncar Banyuwangi
28	Kop 27 Travel	65	Sebaung Probolinggo
29	Kop 28 Ngempit	66	Gondanglegi Malang
30	Tanah Merah Bangkalan	67	Kota Anyar Probolinggo
31	Sepulu Bangkalan	68	Lamongan
32	Geger Bangkalan	69	Koncer Bondowoso
33	Arosbaya Bangkalan	70	Tenggerang Bondowoso
34	Tanjung Bumi Bangkalan	71	Sukowono Jember
35	Blega Bangkalan	72	Sumber Anyar
36	Tonaan Bangkalan	73	Cerme Bondowoso
37	Jaddih Bangkalan		

Cabang-cabang Kopontren Sidogiri semakin berkembang seiring semakin baiknya pengelolaan pembiayaan dan pengembangan usaha yang dapat mendorong peningkatan ekonomi rakyat. Pada dasarnya harga barang yang ditawarkan tidak selisih jauh, karena niatnya adalah untuk kemaslahatan masyarakat. Disamping itu, Kopontren menerima titipan home industri masyarakat demikian juga memfasilitasi pedagang eceran untuk menjadikannya sebagai grosir jika membeli dengan skala besar. Oleh karena itu wajar kiranya jika Pesantren mampu secara mandiri mengelola keuangan.

3. Sarana atau fasilitas yang modern; hal ini berfungsi menunjang kenyamanan belajar santri dan guru. Sebagian besar ruangan kelas dipasang AC, LCD dan Laboratorium serta wifi pesantren yang memadai. Hal ini menepis anggapan bahwa pesantren salaf selalu ketinggalan zaman. Namun yang menjadi catatan tentang sistem pengajian dilakukan secara tradisional dan salaf hanya fasilitas dan sarana yang dimiliki begitu canggih dan serta komputerisasi dengan mebel yang terdapat baik dari resepsionis, ruang tamu bahkan ruang-ruang lain yang tidak kalah dengan instansi yang mapan¹⁶³.

Proses pengadaan sarana dan prasarana pesantren Sidogiri berjalan dengan optimal dan dilakukan perawatan dengan baik, yaitu manakala ditemukan adanya fasilitas yang rusak, maka dengan segera barang itu diperbaiki. Sementara manakala ditemukan salah satu fasilitas sudah tua dan tidak mungkin dilakukan peremajaan, maka akan segera diganti dengan barang yang baru.

4. Prasarana atau bangunan yang sangat memadai dengan gedung-gedung yang tinggi dan indah dengan berbagai sarana yang dimiliki. Saat ini pesantren Sidogiri hendak mendirikan bangunan untuk madrasah baru setinggi 4 lantai yang membutuhkan dana sekitar 12 Milyar, dana tersebut mudah diperoleh pesantren dengan mudah melalui ikatan wali santri yang kuat. Pesantren menyumbangkan 7 Milyar dan selebihnya sekitar 5 Milyar dapat diperoleh dari Infaq wali dan para wali dengan sukarela bersedia memberikan infaq

¹⁶³ Sumber: Observasi di Lingkungan Pesantren Sidogiri pada tanggal 19 April 2014

karena pelayanan yang telah diberikan pesantren sangat berkesan bagi para wali santri¹⁶⁴.

Kemandirian menjadi modal pesantren dalam memajukan prasarana yang memadai. Berbagai bangunan dan fasilitasnya telah dilengkapi dengan sempurna yang dapat menjadikan santrinya tidak gaptek dalam peningkatan kualitasnya. Bangunan asrama yang telah dimiliki sebanyak lebih dari 12 gedung yang dinamai dengan Daerah untuk pemukiman para santri dalam membina spiritual mereka. Demikian ruang kelas yang optimal untuk belajar, sehingga nuansa modern begitu tampak dalam Pondok Pesantren Sidogiri.

5. Terwujudnya seluruh program kegiatan pesantren. Kegiatan pelaksanaan pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Sidogiri dilakukan dengan pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh melalui program yang telah direncanakan tanpa merisaukan dana yang tersedia, sehingga seluruh program dapat terlaksana tanpa hambatan.

Pengelolaan pembiayaan dari sektor usaha Kopontren menduduki peringkat terbanyak, karena merupakan fokus pesantren dalam mengembangkan pendanaan di lingkungan pesantren. donasi pesantren Sidogiri menyumbang sekitar 70 sampai 80 % dari seluruh operasional pesantren yang mencapai lebih dari 1 Milyar pertahun

Dana terbanyak yang menjadi donasi pembiayaan operasional PPS adalah dari dana SHU Kopontren Sidogiri. Koperasi tersebut begitu berkembang pesat sehingga saat telah telah dibuka lebih dari 72 cabang

¹⁶⁴ Sumber: Wawancara dengan Batartama Ustadz HM. Hadhori Abdul Karim pada tanggal 9 April 2014

khususnya di Jawa Timur. Hal ini menjadi wajar karena Kopontren Sidogiri memiliki manfaat nyata yaitu¹⁶⁵:



Gambar 4.10. Bagan Usaha Kopontren Sidogiri

Pola pembiayaan yang dilakukan oleh Kopontren Sidogiri diantaranya: 70 % dari seluruh operasional pesantren, berkontribusi pada sosial, ekonomi dan masyarakat, membentuk usaha pola syari'ah, sebagai jaringan pemasok dan investor baik berkelompok maupun perorangan serta menerapkan prinsip validitas, akuntabilitas dan transparan dalam menjalankan bisnis kewirausahaan.

Kemandirian Pesantren Sidogiri berdampak terhadap pengelolaan pembiayaan yang efektif, efisien, cermat dan akurat adalah karena jerih payah pengurus sebagai pelaksana manajemen pesantren. sebagaimana dijelaskan dalam bagan berikut ini:

¹⁶⁵ Sumber: Dokumentasi Laporan Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri (Tamasya)



Gambar 4.11. Dampak Kemandirian Pesantren

Dalam gambar di atas, dijelaskan bahwa faktor pendorong pesantren adalah demi untuk mewujudkan keutuhan kebijakan pesantren dari pihak lain yang memiliki kepentingan, namun untuk merealisasikan seluruh program pesantren maka diperlukan pembiayaan yang cukup. Oleh karena itu, pengelolaan pembiayaan harus dilakukan secara baik dan signifikan serta mewujudkan prinsip jujur, amanah, ikhlas dan tuntas agar pengelolaannya berjalan dengan baik serta berdampak signifikan dalam meningkatkan kemandirian pesantren.

F. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data sebagaimana dijelaskan sebelumnya, maka peneliti menyampaikan temuan penelitian yang terkait dengan pengelolaan pembiayaan pendidikan dalam rangka meningkatkan kemandirian pesantren Sidogiri sebagai berikut:

1. Pengelolaan pembiayaan pendidikan Pesantren Sidogiri dilakukan dengan merealisasikan fungsi manajemen yaitu; perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Perencanaan pembiayaan yang dirumuskan menggunakan model bottom up (dari bawah ke atas) yaitu usulan dari masing-masing bagian tentang suatu program yang kemudian dilakukan pengkajian dalam pleno dan akhirnya diputuskan oleh tim perumus yang menyesuaikan dengan pendapatan yang diperoleh dari sumber dana pada tahun tersebut. Pelaksanaan pembiayaan dilakukan dengan memberikan dana kepada bagian terkait untuk menyelenggarakan kegiatan yang diberikan 50 %, sementara sisanya diberikan pada saat menjelang pelaksanaan kegiatan.

Adapun monitoring pembiayaan dilakukan oleh Bendahara Umum dan masing-masing ketua untuk menjaga likuiditas keuangan pesantren terhadap realisasi program kegiatan. Untuk menjaga likuiditas, maka dana masing-masing bagian dipecah menjadi 2 semester. Semester yang belum berjalan, maka dana tersebut dipergunakan untuk investasi, sementara dana semester yang sedang berjalan dicairkan sebagaimana pelaksanaan pembiayaan sebelumnya. Apabila di tengah pelaksanaan program terdapat kekurangan dana (anggaran membengkak), maka pengurus terkait harus mengusulkan dana tambahan kepada Ketua Umum untuk disetujui pencairannya. Demikian sebaliknya apabila dana yang telah ditetapkan

melebihi kenyataan aktifitas program, maka harus dipertanggungjawabkan kepada Ketua Umum untuk disetujui pengurangannya, karena dikhawatirkan pengurangan dana adalah untuk menurunkan mutu program tersebut.

Adapun evaluasi pembiayaan pendidikan Pesantren Sidogiri dilakukan dengan diadakan Laporan Pertanggungjawaban oleh pengurus. LPJ ini harus dilengkapi nota pembelian dan jasa pembelanjaan sebagai bukti nyata telah terjadi transaksi jual-beli. Kemudian LPJ dilakukan secara transparan, valid akurat untuk mendapatkan data selengkap-lengkapny tentang efektifitas pelaksanaan program. Kajian dan analisis untuk mengukur apakah pelaksanaan program kegiatan dan penggunaan dana efektif dilakukan sehingga apapun hasilnya, akan dipergunakan sebagai pertimbangan perencanaan pembiayaan pada tahun mendatang.

2. Prinsip-prinsip yang dianut dalam pengelolaan pembiayaan Pesantren Sidogiri adalah menanamkan prinsip jujur, amanah, ikhlas, tuntas, manajemen dan komunikasi yang kuat, kemandirian ekonomi dan pengabdian. Prinsip jujur dan amanah menjadi kunci utama keberhasilan pengelolaan pembiayaan Pesantren Sidogiri, dimana transparansi dan akurasi akan terwujud dengan mengedepankan sikap tersebut, sehingga wajar jika usaha pesantren tersebut di bidang perekonomian tidak pernah mengalami kerugian. Disamping itu, prinsip ikhlas dan tuntas menjadi salah satu hal yang mendorong kemajuan pesantren, dimana siapapun yang menjadi bagian dari lembaga ini baik santri, guru, pegawai dan lainnya harus menjalankan tugasnya dengan ikhla dan tuntas sebagai bagian dari perwujudan profesionalisme.

Untuk merealisasikan sebuah pengelolaan pembiayaan yang baik dan unggul, maka Pesantren Sidogiri mengedepankan manajemen dan komunikasi yang kuat antara Pengasuh (Majelis Keluarga) dengan Pengurus. Hal ini perlu dilakukan mengingat pengasuh yang memiliki kebijakan secara global tentang kemaslahatan pesantren memberikan mandat kepada pengurus untuk menjalankan program dan pengelolaan pembiayaan secara mandiri. Oleh karena itu, harus dilakukan komunikasi yang kuat dimana program apapun itu, harus disosialisasikan kepada pengasuh dan mendapat persetujuannya. Disamping itu prinsip lain yang ditanamkan Pesantren Sidogiri adalah kemandirian ekonomi dan pengabdian, apapun yang dilakukan demi kemaslahatan pesantren harus direalisasikan. Perwujudan semua program tidak akan terjadi manakala tidak dilakukan sebuah kemandirian ekonomi serta semangat mengabdikan untuk menjalankan tugas dakwah dan pendalaman agama secara utuh.

3. Faktor-faktor yang mendorong kemandirian Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan, diantaranya; merealisasikan program utama pesantren seperti bidang pendidikan, sosial dan ekonomi yang dilandaskan pembentukan *tafaqquh fi ad-din*, pendidikan berkualitas, realisasi program pesantren tanpa batas dan menjauhkan masyarakat dari rentenir atau transaksi yang tidak halal.

Visi dan misi pesantren ingin merealisasikan program utama yaitu pendidikan, sosial dan ekonomi dalam rangka mendukung pendalaman agama bagi masyarakat dan dakwah. Program yang direncanakan oleh Pesantren Sidogiri tidak boleh tidak harus dilakukan sehingga menuntut adanya

modernisasi dalam sarana dan prasarana yang dapat meningkatkan kenyamanan santri dalam menuntut ilmu. Disamping itu, ketergantungan tidak akan menjadikan pesantren maju, oleh karena itu Pesantren harus melakukan usaha mandiri dalam bidang ekonomi, sehingga didirikan Koperasi Pesantren (Kopontren) Sidogiri disamping meningkatkan ekonomi pesantren, juga berfungsi mendayagunakan potensi ekonomi masyarakat serta membantu santri yang miskin untuk diberikan tugas tambahan sebagai pegawai yang gajinya bisa difungsikan untuk biaya dirinya.

4. Dampak pengelolaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kemandirian Pesantren Sidogiri diantaranya; terpenuhinya anggaran dana untuk seluruh program, penyediaan sarana dan prasarana secara mandiri, terpenuhinya fasilitas modern yang memadai, tersedianya pendidikan murah bagi masyarakat dan meningkatnya perekonomian masyarakat. Kegiatan Pesantren begitu banyak, sehingga membutuhkan dana yang banyak juga, disamping itu peremajaan sarana dan prasarana kerap dilakukan untuk menciptakan lingkungan yang nyaman untuk belajar yang dilengkapi dengan fasilitas modern. Inilah dampak nyata pengelolaan pembiayaan secara mandiri yang ikut memberi andil dalam penyediaan pendidikan murah serta peningkatan perekonomian masyarakat.

BAB V

DISKUSI HASIL PENELITIAN

A. Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Pesantren Sidogiri

1. Perencanaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri

Perencanaan adalah proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Sukanto Reksohadiprojo menyebutkan bahwa perbedaan pelaksanaan dalam tipe dan tingkat maka perencanaan berbeda pula, perencanaan dalam organisasi adalah esensial, karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibanding fungsi-fungsi manajemen lainnya. Fungsi-fungsi pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sebenarnya hanya melaksanakan keputusan-keputusan perencanaan.

Perencanaan pembiayaan pesantren Sidogiri dilakukan secara rutin tiap akhir tahun ajaran sebagai evaluasi untuk landasan perencanaan pada tahun depan yaitu bulan Ramadhan melalui pleno untuk dibahas dan ditentukan program kerja pengurus dan anggaran masing-masing bidang. Perencanaan program kerja dilakukan oleh pengurus sekitar 20 sampai 25 orang. Adapun program dirancang untuk diputuskan bersama oleh anggota pleno.

Ketersediaan waktu dan tenaga yang cukup serta pendanaan yang memadai akan dapat mempercepat proses perencanaan dengan baik. Hal ini disebabkan kekurangan tenaga walaupun tersedianya dana, maka akan membutuhkan perekrutan tenaga baru yang juga membutuhkan biaya. Demikian sebaliknya tenaga yang cukup namun dana yang tersedia minim, juga akan menghambat proses perencanaan pembiayaan.

Pembiayaan pendidikan menjadi faktor yang sangat penting dalam keseluruhan pembangunan sistem pendidikan. Segala kegiatan pendidikan memerlukan uang, oleh karena itu jika performance sistem pendidikan diperbaiki, manajemen penganggarnya juga tidak mungkin dibiarkan, mengingat bahwa anggaran mesti mendukung kegiatan. Tidak semua masyarakat Indonesia sepenuhnya menyadari bahwa biaya pendidikan yang cukup akan dapat mengatasi berbagai masalah pendidikan, meskipun tidak semua masalah akan dapat dipecahkan secara tuntas.

Pada dasarnya pembiayaan pendidikan berkaitan erat dengan penggalian sumber pembiayaan yang akan membantu terlaksananya program pendidikan dengan optimal. Penggalian sumber pembiayaan membutuhkan usaha yang terencana dengan baik dan efektif agar seluruh pendapatan dan pengeluaran dapat dikelola dengan baik.

Sumber-sumber pembiayaan sebagai sarana penunjang dana operasional khususnya dalam lembaga pendidikan, memberi andil dalam kesuksesan pelaksanaan program kerja. Materi yang cukup akan berpengaruh terhadap keberlangsungan seluruh kegiatan yang menjadi keinginan setiap lembaga pendidikan.

Sumber pembiayaan pendidikan merupakan potensi yang dimiliki oleh pengelola lembaga pendidikan dalam rangka mendapatkan dana yang memadai demi berlangsungnya pendidikan dan pembelajaran yang baik, bermutu dan efisien. Pembiayaan pendidikan tidak hanya berbicara bagaimana lembaga pendidikan mengalokasikan dana yang ada untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang terprogram, namun juga bagaimana program akademik dan non akademik

yang direncanakan dapat terlaksana dengan dorongan dana yang cukup melalui sumber pendanaan baik dari siswa, masyarakat dan sponsor.

Penggalan sumber pembiayaan di Pesantren Sidogiri diperoleh dari berbagai pendapatan pesantren yang kuat untuk menunjang operasional pesantren. Secara umum dana yang diperoleh dari santri hanya dapat menyokong sekitar 20-30 % dari seluruh dana operasional pesantren, adapun selebihnya yang berfungsi menopang biaya program kegiatan pesantren bersumber dari usaha Koperasi Pesantren (Kopontren) Sidogiri sekitar 70 % sampai 80 % bahkan tidak menutup kemungkinan sampai 85 %. Disamping itu terdapat dana lain yang berupa hasil pertanian, produksi Air Mineral “Santri”, Sarung, Minyak Goreng, dan usaha lainnya. Berikut adalah prosentase sumber dana dengan distribusinya kepada seluruh program kerja:



Gambar 5.1. Sumber Dana dan Distribusi Pembiayaannya

Jenis usaha pesantren khususnya dari usaha Kopontren Sidogiri dapat menunjang seluruh operasional pesantren. hal ini terbukti program kegiatan pesantren yang hampir seluruh kegiatan terlaksana dengan baik dan tepat. Disamping itu, pendapatan pesantren juga diperoleh dari Dana Hibah BMT (Baitul Maal wa Tamwil) Masalahah dan BMT UGT (Usaha Gabungan Terpadu) serta DIM (Dana Investasi Masalahah) yang merupakan dana investasi dari simpatisan yang dikelola dengan sistem wakaf tunai untuk pengembangan pesantren.

Pembiayaan pendidikan di lembaga pendidikan Islam pada dasarnya perlu dikembangkan penggalian dana, sebagaimana disebutkan Baharuddin dan Mohammad Makin sebagai berikut:

- a. Amal jariyah; amal jariyah diwujudkan berupa sumbangan orang tua siswa baru. Formulir permintaan sumbangan ini diberikan setelah siswa dinyatakan diterima menjadi siswa pada suatu sekolah. Sifat amal jariyah ini tidak mengikat dan sukarela yang pembayarannya bisa diatur.
- b. Zakat mal diberikan setiap bulan Ramadhan, pihak sekolah atau madrasah mengedarkan formulir penyerahan sebagian zakat mal orang tua peserta didik kepada sekolah atau madrasah.
- c. Uang syukuran dilaksanakan setiap akhir tahun atau naik kelas, orang tua diharapkan bisa mengisi kas sekolah atau madrasah secara sukarela, sebagai wujud rasa syukur atas kenaikan putra-putrinya.
- d. Amal jumat sebagai salah satu sarana ikhlas beramal setiap hari jumat, pihak sekolah atau madrasah bisa membagi-bagikan kotak amal ke kelas-kelas untuk diisi para peserta didik. Dengan latihan semacam ini, peserta didik

terbiasa mengikhlaskan muliknya untuk kepentingan yang lain. Amal itupun bersifat sukarela.

Posisi sumber pembiayaan sangat urgen dalam pendidikan, karena tanpa dana yang jelas dan memadai, maka proses operasional seluruh kegiatan tidak akan berjalan lancar. Dalam beberapa lembaga pendidikan, terdapat sumber pembiayaan yang masih menjadikan bantuan pemerintah sebagai salah satu sumber pembiayaan karena memang pemerintah mengalokasi anggaran tertentu melalui pemerintah daerah untuk memprioritaskan sentra pendidikan yang lebih baik.

Sumber pembiayaan operasional pesantren Sidogiri secara garis besar baik itu bersifat rutin maupun temporal, diperoleh dari usaha mandiri pesantren untuk kemaslahatan masyarakat pada umumnya. Pengelolaan perekonomian dilakukan agar tercipta pendidikan murah dan bermutu bagi seluruh warga negara Indonesia yang hendak belajar agama. Penarikan sumbangan khusus bagi pesantren seakan di jauhi untuk meringankan beban masyarakat.

Untuk menunjang seluruh kegiatan pendidikan, maka pesantren telah melaksanakan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah tentang standar pengelolaan pendidikan. Upaya memfasilitasi santri yang tidak mampu untuk belajar di pesantren dengan dana yang minim dapat diterima karena kemandirian pesantren telah terwujud. Pada dasarnya santri hanya diwajibkan membayar uang pangkal sekali pada awal masuk dan biaya I'anah yang dibayarkan satu tahun sekali dengan biaya yang terjangkau.

Pesantren Sidogiri dalam menjalankan peran pengelolaan pembiayaan pendidikan tidak banyak melibatkan peran santri dan wali dalam menggali

sumber dana. Untuk mengefektifkan anggaran, maka pesantren berusaha mewujudkan program dengan perhitungan biaya yang akurat agar realisasinya tidak mengalami halangan signifikan. Pengeluaran rutin yang keluar setiap bulan diantaranya gaji guru, pembayaran listrik, jurnalistik, keamanan, distribusi dana program kegiatan dan lain-lain.

Dalam melakukan pengelolaan pembiayaan pendidikan, pesantren ditunjang dengan berbagai sumber dana yang kuat. Adanya pemisahan wilayah kerja antara Majelis Keluarga (Pengasuh) dengan wilayah Manajemen yang dipimpin oleh Ketua Umum. Perbedaan wilayah kerja ini, mampu membentuk pengelolaan yang kuat dimana pengurus harian secara mutlak merencanakan dan melaksanakan program kerja yang disahkan oleh tim perumus. Sementara itu untuk memperlancar koordinasi dengan majelis keluarga, maka pengurus mensosialisasikan dan mengkomunikasikan seluruh program yang telah direncanakan kepada majelis keluarga untuk ditelaah.

Pengelolaan sumber dana yang dimiliki mengalami perkembangan secara signifikan dengan berbagai usaha mandiri berupa Kopontren yang telah terdaftar melalui Akta Notaris dan memiliki anggota yang banyak. Kondisi ini memungkinkan terjadi peningkatan baik jumlah anggota maupun SHU yang akan membantu tercapainya sumber dana pesantren yang optimal. Sumber dana tersebut akan terus berjalan dan saat ini mengalami perkembangan dengan membuka cabang lebih dari 74 cabang di wilayah Jawa Timur.

Sesuai pedoman Departemen Agama bahwa, secara esensi perencanaan pembiayaan untuk menciptakan sebuah pengelolaan yang baik mencakup hal-hal sebagai berikut:

a. Penyusunan anggaran pembiayaan atau anggaran belanja sekolah. Hal ini biasanya meliputi:

- 1) Sumber pendanaan (uang) yang harus dipertanggungjawabkan, yakni dana pembangunan pendidikan (DPP), operasi perawatan fasilitas (OPF), dan lain-lain.
- 2) Pengeluaran untuk kegiatan pembelajaran, pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana, bahan-bahan dan alat pelajaran, honorium dan kesejahteraan.

b. Pengembangan Rencana Anggaran Belanja Sekolah (RAPBS). Kegiatan ini sebagai lanjutan dari poin di atas (penyusunan anggaran belanja sekolah).

Menurut Syaiful Sagala bahwa berdasarkan perencanaan yang matang, efektifitas pembiayaan sebagai salah satu alat ukur efisiensi dapat tertata, program kegiatan tidak hanya dihitung berdasarkan biaya tetapi juga waktu. Pengembangan rencana pembiayaan yang akurat, memungkinkan terciptanya penganggaran yang baik pula.

Dalam manajemen pesantren Sidogiri, sistem perencanaan pembiayaan pendidikan dilakukan dengan mendengar aspirasi dari bawah dimana program kerja dan anggarannya diajukan oleh masing-masing bidang. Perencanaan pembiayaan harus dilakukan secara cermat, terukur, efektif dan efisien agar kegiatan yang dilakukan menyeru kepada kemaslahatan sebagaimana tercermin dalam bagan berikut ini:



Gambar 5.2. Perencanaan pembiayaan pendidikan pesantren

Dalam bagan di atas, dijelaskan bahwa perencanaan pembiayaan diajukan oleh masing-masing bidang dengan mencermati anggaran dana yang dibutuhkan. Semua program kegiatan yang telah disusun oleh masing-masing bidang tersebut, selanjutnya dilakukan pleno mengenai kelayakan dan penggodokan efektifitas dan efisiensi anggaran yang telah disusun. Pengkajian rencana program dan anggaran dana akan membantu optimalisasi penggunaan dana yang telah diajukan.

Hasil pleno yang telah disetujui dalam rapat pleno seluruh pengurus tidak serta merta ditetapkan, namun harus dilakukan review dan telaah lanjutan yang dilakukan oleh Tim Perumus yang akan memperhatikan dan mempertimbangkan kondisi pendapatan atau keuangan yang dimiliki pada tahun tersebut. Penetapan program dan estimasi dananya disesuaikan dengan pendapatan yang diperoleh pada tahun tertentu, sehingga manakala terdapat kekurangan dana atau dana tidak mencukupi pelaksanaan seluruh program, maka tim perumus berhak mengkaji

kembali program yang tidak terlalu mendesak untuk ditunda pada tahun mendatang. Namun demikian jika program sudah tidak bisa lagi dirampingkan sementara pendapatan tidak mencukupi operasional pesantren, maka pengurus melalui bendahara berusaha meningkatkan kembali usaha yang telah dimiliki.

Kemaslahatan menjadi fokus utama setiap pengelolaan dana dalam rangka mengatur pendapatan yang dimiliki pesantren. Sebanyak apapun biaya yang dibutuhkan asalkan demi kemaslahatan pesantren dan sifatnya dharuri, maka harus dilaksanakan dan disediakan dananya. Adakalanya dana tersedia dengan cukup sehingga program dapat terlaksana dengan aman dan memadai. Sementara jika biaya yang dibutuhkan banyak sedangkan dana yang ada kurang, maka tim perumus mengkaji program yang tidak prioritas untuk ditunda jika memungkinkan. Sementara itu program sebelumnya yang tidak terlaksana namun masih diajukan, maka akan ditelaah kembali dan dikaji kembali penyebab tidak berjalannya.

Urgensi penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan modern menjadi kebutuhan dalam pesantren Sidogiri. Oleh karena itu fasilitas, sarana dan prasarana dilakukan pengadaan secara mutlak. Untuk menunjang pemenuhannya, maka dibutuhkan usaha ekonomi yang stabil dan kuat agar program tersebut dapat terlaksana dengan baik.

Sebagaimana dituturkan Choirul Fuad dan Suwito bahwa pilihan pada jenis usaha ekonomi apa yang perlu dikembangkan oleh pesantren tentunya mendasarkan pada realita objektif potensi ekonomi yang dimiliki oleh masyarakat sekitar pesantren, sehingga gagasan pengembangan ekonomi yang dimotori oleh pesantren secara kelembagaan tidak tercabut dari basis sosial

ekonomi masyarakat sekitar pesantren. pada posisi demikian, akan lahir pola kerjasama sinergis antara pesantren dan masyarakat dalam proses pengembangan ekonomi sehingga mampu menghadirkan realitas baru bahwa pesantren dapat memosisikan sebagai partner sekaligus *icon* perubahan untuk penguatan ekonomi masyarakat. Pada saat yang sama, hasil sinergi tersebut pada akhirnya akan memperkuat basis kelembagaan Pondok Pesantren menjadi pesantren yang mandiri dan mempunyai fundamental ekonomi yang kuat.

Usaha pesantren Sidogiri dalam membangun potensi masyarakat sekitar adalah dengan pemberian layanan peminjaman melalui Koperasi Pondok Pesantren Sidogiri dengan berbagai usaha yang dimiliki. Disamping itu terdapat BMT Masalahah dan BMT UGT yang siap membantu masyarakat terbebas dari transaksi konvensional yang telah mencekik perekonomian masyarakat sekitar.

Choirul Fuad menambahkan bahwa pemberdayaan di sektor ekonomi dapat dijadikan sarana mendidik mental/ruhani masyarakat. Dengan kata lain, mereka akan dapat memenuhi kebutuhan hidup di dunia (yang berupa kecukupan ekonomi) dan kebutuhan ruhani (spiritual). Pembentukan BMT yang dirintis oleh para pesantren dan alumni dapat menjauhkan masyarakat dari budaya riba yang diharamkan oleh Islam.

Koperasi pondok pesantren menurut Suryadharma Ali diharapkan dapat mengatasi atau memberikan solusi untuk berbagai permasalahan ekonomi, hal ini dimaksudkan bahwa koperasi tidak saja hanya mempunyai fungsi untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari santri dan masyarakat sekitar, tetapi juga mempunyai fungsi sebagai *profit center* dan tempat pendidikan serta pelatihan (*training center*) keterampilan teknis dan manajemen usaha di bidang kewirausahaan sehingga para

santri dapat menguasai hal ihwal kewirausahaan, yang nantinya dapat menjadi bekal hidup. Kopontren Sidogiri memang tidak hanya berfungsi menopang perekonomian masyarakat, namun juga melatih santri untuk memahami wirausaha. Dengan kegiatan ini diharapkan mereka dapat membangun kemandirian dirinya.

2. Pelaksanaan Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan yang dibangun dalam lingkungan Pesantren Sidogiri mengikuti prinsip akuntabel, efektif dan efisien dengan mencerminkan semangat ikhlas, jujur dan amanah dalam merealisasikan seluruh program kegiatan pesantren. Alokasi dana akan diberikan oleh Bendahara sesuai dengan Rencana Anggaran Pesantren yang telah ditetapkan oleh Tim Perumus.

Hal utama yang melandasi berjalannya program kerja adalah masalah untuk pesantren dengan menjalankan visi dan misi secara konsisten tanpa hambatan secara teknis berupa dana sekalipun. Pelayanan terhadap kenyamanan belajar santri menjadi prioritas utama dalam kegiatan pesantren. Oleh karena itu, perekonomian harus dikelola secara akurat dan kuat untuk menjamin terwujudnya semua program.

Pengelolaan pembiayaan menurut Mulyasa merupakan pengelolaan semua proses keuangan di sekolah atau lembaga pendidikan Islam dengan sebaik-baiknya agar pencapaian tujuan kegiatan lembaga tersebut dapat terwujud dengan maksimal. Sementara Marno dan Triyo Supriyanto menjelaskan berbeda yaitu bahwa pengelolaan pendidikan merupakan pengaturan fungsi-fungsi keuangan baik itu terkait dengan fungsi pengelolaan berupa penghimpunan dana

(*raising*) maupun pengalokasian dana (*allocation of funds*) dengan harapan agar tujuan organisasi pendidikan dapat terlaksana efektif dan efisien.

Pengelolaan pembiayaan pendidikan Pesantren Sidogiri dilakukan dengan mengedepankan usulan dari bawah (*Bottom Up*) yang tentunya memiliki perencanaan sendiri-sendiri. Penggalian sumber dana menyesuaikan kebutuhan pokok anggaran yang prinsip dan telah ditetapkan. Hal ini dilakukan karena visi dan misi harus berjalan secara mutlak. Dalam wilayah Pesantren Sidogiri tidak dikenal istilah kekurangan dana, namun apapun program yang telah ditetapkan harus terlaksana dengan baik walaupun harus dilakukan peningkatan pendapatan pada tahun tersebut.

Adapun peraturan yang telah ditetapkan dalam Kementerian Agama Republik Indonesia tentang pelaksanaan pembiayaan secara garis besar dikelompokkan menjadi dua kegiatan berikut ini:

- a. Penerimaan pembiayaan pendidikan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketetapan yang disepakati. Sedangkan sumber dana tersebut meliputi anggaran rutin, anggaran pembangunan, anggaran penunjang pendidikan, dana masyarakat, donatur dan lain-lain.
- b. Pengeluaran, yakni dana yang sudah diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan secara efektif dan efisien. Artinya, perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan sekolah.

Penerimaan pembiayaan pendidikan di Pesantren Sidogiri diperoleh dari berbagai sumber diantaranya: Uang pangkal dan *I'alah* santri (Iuran Tahunan), usaha kopontren, sawah, produksi, dana hibah BMT Maslahah, hibah BMT UGT dan DIM, telah dilakukan pencatatan yang baik dan detail. Demikian juga pengeluaran melalui berbagai program dilakukan pencatatan secara sistematis dan dilaporkan melalui LPJ tahunan pengurus.

Sri Minarti mengatakan bahwa dalam melakukan pengelolaan keuangan, seorang bendaharawan hendaknya memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Hemat dan sesuai dengan kebutuhan.
- b. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana.
- c. Tidak diperkenankan untuk kebutuhan yang tidak menunjang proses belajar mengajar, seperti ucapan selamat, hadiah dan pesta.

Untuk menjalankan tugas bendahara secara maksimal, maka Pesantren Sidogiri memberikan wewenang secara penuh kepada Bendahara Umum untuk mengelola keuangan secara hemat, terarah, terkendali dan berkaitan langsung dengan kegiatan pesantren. Disamping itu, Bendahara Umum bertugas mengelola usaha perekonomian dan investasi dana pada saat belum difungsikan oleh bidang terkait untuk memperoleh pendapatan tambahan pesantren pada saat tahun ajaran sedang berjalan.



Gambar 5.3. Pelaksanaan pembiayaan pendidikan pesantren

Keuangan yang diperoleh dari berbagai usaha mandiri dan hibah dikelola oleh Bendahara Umum untuk disalurkan kepada masing-masing bidang sesuai dengan ketetapan Tim Perumus. Adapun distribusi pembiayaan dicairkan secara bertahap atau diberikan 50 % sebelum kegiatan terlaksana, hal ini dilakukan untuk menilai apakah program tersebut dapat terlaksana dengan baik. Proses pembiayaan dilakukan secara akuntabel, efektif dan efisien dengan mengedepankan masalah. Ketika kegiatan tersebut menjelang dilakukan, maka sisanya akan diberikan secara tunai.

Pondok Pesantren Sidogiri berusaha memberikan pelayanan yang maksimal dengan memberikan dan melengkapi sarana dan prasarana pendidikan yang memadai. Ruang kelas di pesantren dilengkapi dengan LCD, laboratorium komputer yang komplit dan dilengkapi wifi pada setiap sisi pesantren dan juga akses informasi antara santri dan pesantren mudah dilakukan. Pemenuhan fasilitas ini bertujuan agar santri nyaman dan tidak gagap teknologi yang

melanda dunia global. Namun yang perlu diperhatikan bahwa pesantren tidak memberikan tarif yang mahal yang tentunya akan membebani santri dan pendidikan bermutu yang tidak kalah dengan pendidikan modern yang terkenal dengan berbagai sarana modern pula sebagai bekal ketika mereka lulus dan menjadi alumni untuk pengembangan dirinya.

Dalam mengembangkan potensi ekonomi pesantren, Ponpes Sidogiri melakukan berbagai kerjasama dengan berbagai pihak untuk mendukung peningkatan ekonomi masyarakat. Upaya tersebut menuai hasil yang baik dimana secara kompak masyarakat ikut andil dalam melakukan transaksi dengan BMT Masalahah yang dikelola oleh pesantren Sidogiri.

Ada beberapa hal yang bisa menjadi bahan pelajaran bagi semua pihak dengan adanya kerja sama antara bank dengan koperasi Pondok Pesantren sebagaimana disampaikan oleh Suryadharma Ali: *Pertama*, melalui kerja sama yang diharapkan para anggota koperasi akan semakin mengenal dan mampu mengakses pembiayaan syariah serta membantu restrukturisasi modal usaha yang diperlukan UMK melalui koperasi Pondok Pesantren. *Kedua*, melalui kerja sama dapat mewujudkan peran dan posisi kopontren sebagai lembaga keuangan mikro yang dapat mendukung upaya perluasan kesempatan kerja dan pengentasan kemiskinan. *Ketiga*, melalui kerjasama akan terjadi transfer ilmu pengetahuan sehingga mampu meningkatkan kualitas SDM para pelaku UMK yang tergabung dalam koperasi Pondok Pesantren. *Keempat*, melalui kerjasama dapat menjadi ajang sarana pembinaan, standarisasi sistem, dan prinsip-prinsip muamalah ekonomi syariah, sehingga upaya kita untuk mengembangkan koperasi-koperasi Pondok Pesantren di masa mendatang dapat terwujud dengan baik.

Pada awal berdirinya Baitul Maal wat Tamwil (BMT) Maslahah Sidogiri, pengurus dan alumni prihatin dengan kondisi masyarakat yang terlibat dalam transaksi konvensional yang berbau riba. Maka pada perkembangannya, dilakukan upaya penggalangan dana untuk mendirikan BMT baik itu uang pribadi maupun bekerjasama dengan Bank Syari'ah. Upaya tersebut berhasil meningkatkan kemandirian pesantren, perluasan lapangan kerja baik bagi santri maupun masyarakat, terbangunnya pengetahuan yang mapan tentang usaha perekonomian serta dapat menjamin tercukupinya kebutuhan utama dalam menjalankan pembiayaan pendidikan di pesantren Sidogiri.

3. Monitoring Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri

Dalam membentuk pembiayaan pesantren yang efektif, efisien dan transparan, maka Pesantren Sidogiri melakukan monitoring pada pelaksanaan program kegiatan pengurus. Pada dasarnya anggaran kegiatan sudah ditetapkan oleh Tim Perumus pada rapat pleno awal tahun, namun untuk pencairannya harus dilakukan monitoring agar tidak terjadi pembengkakan dana maupun kelebihan dana yang mungkin akan mempengaruhi proses pembiayaan. Demi memantau seluruh kegiatan, maka bendahara mencairkan separuh dana untuk melihat perkembangan terlaksananya kegiatan, jika dimungkinkan kegiatan tepat sesuai sasaran dan membutuhkan dana sisanya, maka bendahara akan mencairkan sisa dana yang belum diberikan menjelang pelaksanaan kegiatan.

Menurut Sukanto Reksohadiprodjo, pengawasan pada hakikatnya merupakan usaha memberi petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana. Lebih lanjut dikatakan bahwa pengawasan itu terdiri dari penentuan standar-standar, supervisi kegiatan atau pemeriksaan,

perbandingan hasil dengan standar serta kegiatan mengoreksi kegiatan atau standar.

George R. Terry menambahkan bahwa pengawasan adalah proses penentuan apa yang dicapai, yaitu standar apa yang sedang dihasilkan yang berupa pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan menurut rencana, yaitu sesuai standar. Sedangkan Sondang P. Siagian mengartikan pengawasan sebagai proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana.

Dalam melakukan upaya pengawasan, maka Pesantren Sidogiri mengelola pembiayaan dengan efisien dan transparan agar sasaran kegiatan dapat diukur dengan tepat, serta mengawal pelaksanaan agar sesuai dengan perencanaan. Monitoring pembiayaan dilakukan dengan mendudukkan pengawas khusus baik di tingkat Bendahara maupun pengawas pada pelaksanaan kegiatan. Hal ini dilakukan agar efektifitas penganggaran dapat dipertanggungjawabkan dengan baik.

Menurut Choirul Fuad, bahwa pengawasan dilakukan oleh bagian yang terkait seperti struktur di atasnya, atau kemudian secara diam-diam pimpinan pesantren mengecek secara langsung terjun mengamati kinerja di lapangan. Hal ini akan membentuk kesadaran bahwa upaya apapun akan selalu diawasi secara ketat tanpa keyakinan berlebihan bahwa proses akan tercapai secara maksimal sekalipun tanpa diawasi.

Pada dasarnya pengawas utama pelaksanaan pembiayaan adalah terletak pada Bendahara Umum yang akan mengawasi seluruh sirkulasi keuangan dan realisasi kegiatan. Disamping itu, pengurus harian yang merupakan bagian dari

keluarga pengasuh akan memantau seluruh program kegiatan yang dilakukan oleh pengurus di bawah naungannya masing-masing.

Untuk mewujudkan transparansi dan efektifitas penyelenggaraan suatu program kegiatan, maka dana operasional diberikan per semester agar tidak terdapat dana vakum yang dialokasikan untuk semester depannya. Sementara itu, dana semester depan akan difungsikan untuk investasi dalam rangka menjaga stabilitas keuangan pesantren. Dana yang dikucurkan pada semester berjalan yang diajukan tidak diberikan secara cash namun separuh dari anggaran program tertentu, sementara sisanya diberikan ketika kegiatan sedang berjalan atau pada saat yang tepat untuk dikucurkan.

Pelaksanaan anggaran lembaga pendidikan harus dikontrol oleh seorang pimpinan sebagai manajer. Hal ini dilaksanakan agar supaya tidak ada penyelewengan dalam penggunaan anggaran lembaga, sehingga bisa mencapai tujuan dan dapat dipertanggungjawabkan. Sulistyorini menyebutkan bahwa, dalam melaksanakan pengawasan yang diteruskan dengan pemeriksaan ada beberapa butir pertanyaan yang dapat diajukan yaitu:

- a. Apakah laporan keuangan disusun menurut ketentuan yang berlaku?
- b. Apakah laporan keuangan disusun secara konsisten dari waktu ke waktu?
- c. Apakah penjelasan dalam laporan keuangan diberikan secara memadai?

Monitoring pembiayaan pesantren Sidogiri dilakukan secara simultan mengingat pengurus teras dihuni oleh para famili pengasuh dan pendiri, sehingga penyelewengan tidak akan terjadi baik oleh kalangan keluarga maupun pihak lain yang nota bene tidak memiliki kebijakan apapun dalam pengelolaan dana. Prinsip monitoring yang dibangun dalam pembiayaan Pesantren Sidogiri

adalah ketepatan dalam melakukan penganggaran keuangan. Namun manakala dalam perjalanannya terdapat pembengkakan dana dalam suatu kegiatan, maka pos dana kegiatan lain tidak boleh dialihkan, tetapi harus disosialisasikan kepada Ketua Umum, sebagaimana dijelaskan dalam bagan berikut ini:



Gambar 5.4. Monitoring Pembiayaan Pesantren

Dalam bagan di atas, diterangkan bahwa proses monitoring pembiayaan dilakukan tidak hanya memantau pelaksanaan kegiatan, namun juga bagaimana program dapat berjalan lancar tanpa terganggu dengan dana. Sekalipun penganggaran dana sudah tertutup pada saat tim perumus memutuskan, namun ketika terdapat unsur dharuri yang tidak bisa ditinggalkan, maka jalan terakhir adalah melaporkan kepada Ketua Umum untuk dikaji dan diketahui faktor pembengkakan dana. Adapun sisa dana jika berlebih, maka dikembalikan kepada Bendahara untuk dialokasikan pada program kegiatan tahun depan. Disamping

itu, pengawasan dilakukan oleh Bendahara Umum dan Ketua Bidang masing-masing untuk dipantau pelaksanaannya.

4. Evaluasi Pembiayaan Pondok Pesantren Sidogiri

Evaluasi pembiayaan merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran. Dalam pedoman berbasis sekolah yang dituangkan oleh Kementerian Agama bahwa Evaluasi dan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dicapai harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. pertanggungjawaban merupakan pembuktian dan penentuan bahwa apa yang dimaksud sesuai dengan tugas. Proses ini menyangkut penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran dana kepada pihak-pihak yang berhak.

Dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan Pesantren Sidogiri, evaluasi dilakukan oleh seluruh pengurus dengan menyusun Laporan Pertanggungjawaban yang dianalisis secara ketat terhadap semua program kegiatan yang telah berjalan. Proses pelaporan pelaksanaan kegiatan dilakukan secara transparan, valid dan akurat dengan mewajibkan adanya nota pembelian dan belanja jasa sebagai bukti dana terserap dengan baik. Pengurus dalam rapat pleno mengkaji dan menganalisis setiap pengeluaran yang sesuai dengan ketetapan Tim Perumus. Manakala anggaran dana tidak terserap secara total, maka pengeluaran dan sisanya harus dipertanggungjawabkan kepada Pengurus.

Pada akhir tahapan evaluasi, pengurus melakukan kajian efektifitas program, apakah suatu kegiatan dapat terselenggara dengan baik dan masih layak dilanjutkan ataukah kegiatan tidak optimal sehingga harus dievaluasi mengenai sebab tidak optimalnya dan kendala yang dialami. Proses evaluasi

yang dilakukan di Pondok Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan dilakukan secara disiplin dan transparan, dimana setiap pengeluaran yang telah dibelanjakan harus disertai nota. Kondisi ini akan membantu dalam mengontrol efektifitas program melalui evaluasi tiap semester untuk memantau dan mengevaluasi di tengah-tengah kegiatan untuk meminimalisir kekurangan yang mungkin akan terjadi. Berikut ini dijelaskan bagan evaluasi pembiayaan Pesantren Sidogiri:



Gambar 5.5. Evaluasi pembiayaan pesantren

Proses evaluasi yang dilaporkan dalam Laporan Pertanggungjawaban adalah berbentuk laporan keuangan. Laporan ini untuk mengukur apakah program yang telah terlaksana maupun yang tidak terlaksana secara umum efektif dalam kaitannya dengan penggunaan anggaran yang valid. Apabila keuangan pada satu bidang dirasa lebih, maka pada tahun berikutnya akan diturunkan anggarannya, sementara jika suatu program pada tahun sebelumnya dirasa kekurangan support dana, maka pada

tahun depan akan dinaikkan sesuai dengan pengajuan yang diprogramkan oleh bidang terkait. Disamping itu, proses audit dilakukan Bendahara dan Tim yang bertugas melakukan kroscek pelaksanaan seluruh kegiatan.

Pelaksanaan pembiayaan yang telah dilakukan sebelumnya menuntut pengurus sebagai pelaksana manajemen untuk mengolah program manakah yang harus diprioritaskan pada tahun berikutnya, ataupun program tersebut harus ditiadakan pada tahun kemudian karena tidak membawa masalah bagi pesantren. Setelah dilakukan kajian dan pleno yang dilakukan pengurus, maka pada tahap akhir dilakukan Rekomendasi beberapa program yang harus diprioritaskan pada tahun depannya. Proses evaluasi pada dasarnya menjadi pijakan seluruh rangkaian manajemen. Rekomendasi akhir dalam tahapan evaluasi diharapkan dapat membantu perencanaan pembiayaan pada tahun mendatang sebagai bekal dan kunci menuju pemrograman yang efektif, efisien dan tepat guna.

B. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Pesantren Sidogiri

Pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren membutuhkan usaha yang sistematis, logis dan mengedepankan pengabdian dalam rangka meningkatkan kemandirian usaha yang optimal. Kemandirian pesantren akan bisa dijangkau ketika terdapat perencanaan pengelolaan pembiayaan melalui penggalian sumber dana yang memadai dengan berbagai usaha perekonomian yang kuat.

Sulistyorini mengatakan bahwa dalam pengelolaan keuangan, sebuah lembaga pendidikan harus merealisasikan prinsip-prinsip yang dapat mengarahkan pada akurasi sirkulasinya sebagai berikut:

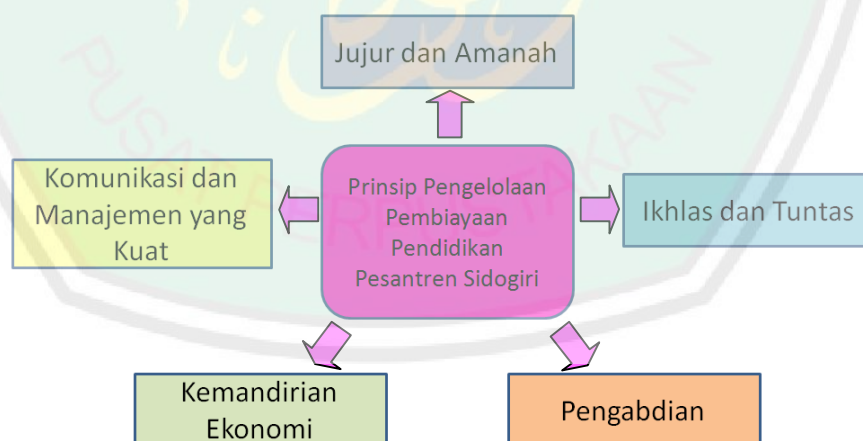
1. Hemat dan tidak mewah, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan.
2. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program atau kegiatan.
3. Keharusan penggunaan kemampuan.

Untuk merealisasikan prinsip-prinsip di atas, Pesantren Sidogiri sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam berusaha melakukan pengelolaan keuangan secara efisien sesuai dengan kebutuhan teknis kegiatan, terkendali dengan distribusi keuangan bertahap dan bagian-bagian yang telah terlatih untuk menerapkan seluruh program. Bentuk efisiensi keuangan adalah dengan melakukan kajian secara terukur baik dalam pleno seluruh pengurus maupun penetapan anggaran oleh Tim Perumus.

Sejauh ini penerapan pembiayaan berjalan baik dengan melibatkan berbagai elemen yang akan membantu proses pengelolaannya. Dalam mengelola sumber dan penggalian dana pendidikan di Pesantren Sidogiri, maka Bendahara dan jajaran di bawahnya melakukan serangkaian usaha yang dapat meningkatkan

perekonomian pesantren. Sementara itu pengurus pada masing-masing bidang menjalankan program kerja yang telah diusulkan pada awal tahun ajaran. Distribusi keuangan dipercayakan kepada masing-masing bidang untuk dikelola dan dilaksanakan dengan penuh keikhlasan dan memupuk jiwa pengabdian pada pelaku program tersebut.

Pengelolaan pembiayaan pendidikan di Pesantren Sidogiri berjalan sangat baik, dimana akurasi, validitas, efektifitas dan efisiensi penganggaran terlaksana dengan baik. Keberhasilan proses tersebut bukan tanpa alasan karena dalam mengelola keuangan pesantren, pengurus sebagai pelaku manajemen berusaha menggali potensi ekonomi untuk kemandiriannya serta prinsip yang dibangun oleh pengasuh dalam menjalankan seluruh program harus dilandasi dengan kesadaran membangun masyarakat. Adapun prinsip pengelolaan pembiayaan yang harus ditanamkan terhadap semua aktifitas sebagaimana diterapkan dalam pesantren Sidogiri tertuang dalam bagan berikut:



Gambar 5.6. Prinsip-prinsip pengelolaan pembiayaan pesantren

Dalam bagan di atas, dijelaskan bahwa pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren harus memupuk prinsip jujur, amanah, ikhlas, tuntas,

komunikasi dan manajemen yang kuat, kemandirian ekonomi dan pengabdian. Hal inilah yang mendorong Pesantren Sidogiri menjadi maju dan terciptanya transparansi dalam menggali dan mengelola keuangan dengan optimal.

Prinsip utama yang harus dibangun seluruh warga pesantren Sidogiri dalam menjalankan pengelolaan pembiayaan pendidikan adalah *Shiddiq* (Jujur) dan *Amanah* (Dapat Dipercaya). Dua hal ini cukup mendalam yang meliputi prinsip efektif, efisien, akuntabel dan transparan. Masing-masing bidang harus menyusun program dengan tepat sesuai dengan hitungan yang cermat dan transparan, dengan menanamkan *Tabligh* (Komunikasi) dan *Fathonah* (Cerdas) dalam melakukan pengelolaan dan pelaksanaan program yang baik dan terarah.

Prinsip jujur dan amanah adakalanya sulit dibentuk kecuali dengan menanamkan kesadaran sejak dini. Dua hal ini berkaitan erat dengan karakter manusia yang harus mengedepankan etika dalam berperilaku. Pesantren Sidogiri berhasil menanamkannya, sehingga aset yang dimiliki semakin berkembang demikian juga kemajuan demi kemajuan terus diraih yang tentunya akan tercapai jika dilakukan dengan jujur dan amanah serta tentunya terbebas dari korupsi yang melanda bangsa ini. Pendidikan karakter mengarahkan pada bagaimana sikap jujur dan amanah harus dijalankan dalam berbagai hal.

Pendidikan Karakter sebenarnya sudah terbentuk di kalangan pesantren, berikut dituturkan oleh Suryadharma Ali bahwa jika dunia pendidikan belakangan ini *concern* membicarakan pendidikan karakter, maka sesungguhnya pendidikan pesantren telah menerapkan pendidikan karakter kepada anak didiknya yang ditempa agar menjadi manusia percaya diri, bertanggung jawab,

punya motivasi kuat, siap bekerja keras, ikhlas, jujur, sederhana, rendah hati, berwawasan luas dan mampu bekerja sama.

Pesantren telah memposisikan diri sebagai sebuah sistem pendidikan Islam dan sekaligus sebagai komunitas yang khas dan unik di Indonesia. Di mana ia memiliki fungsi dan peran variatif yang meliputi fungsi pendidikan, dakwah, sosial kemasyarakatan, budaya bahkan fungsi perjuangan pada zaman kolonial belanda demikian disampaikan oleh Suryadharma Ali tentang posisi Pesantren dalam komunitas pendidikan Islam.

Fungsi pendidikan dan dakwah kemasyarakatan menjadi bagian dari visi dan misi Pesantren Sidogiri, sehingga wajar jika penerapan pendidikan murah dan bermutu dengan pemenuhan sarana dan prasarana modern dapat terwujud. Hal ini sekaligus menjadi keunikan pesantren tersebut, namun proses menuju kemajuan harus dilakukan dengan penuh kejujuran dan amanah terhadap setiap program yang telah ditetapkan.

Disamping itu, semangat membangun pesantren harus dilakukan dengan penuh keikhlasan dan ketuntasan dalam bekerja. Prinsip ini menjadi modal utama yang akan mengarahkan masing-masing individu di kalangan Pondok Pesantren Sidogiri. Ikhlas dan tuntas merupakan penggerak menuju kepada profesional dalam bekerja, sebagaimana halnya para pelaku bisnis atau aktivitas apapun akan bergantung pada keikhlasannya untuk menjadi profesional.

Bekerja secara profesional akan tercipta dengan mewujudkan semangat bertanggung jawab dan ikhlas dalam menjalankan amanah. Bekerja secara ikhlas dalam mengelola keuangan pesantren harus ditanamkan dalam kehidupan sehari-

hari baik itu ketika menjadi santri, maupun alumni yang akan diterjunkan kepada masyarakat.

Usia pesantren tradisional yang begitu tua sebagaimana dituturkan Mujammil Qomar pada umumnya tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan kekuatan atau kemajuan manajemennya. Kondisi manajemen pesantren tradisional hingga hari ini sangat memprihatinkan, suatu keadaan sangat membutuhkan solusi segera untuk menghindari ketidakpastian pengelolaan yang berlarut-larut.

Kenyataan ini menggambarkan bahwa kebanyakan pesantren tradisional dikelola berdasarkan tradisi, bukan profesionalisme berdasarkan keahlian (*skill*), baik *human skill*, maupun *technical skill* secara terpadu. Akibatnya, tidak ada perencanaan yang matang, distribusi kekuasaan atau kewenangan yang baik dan sebagainya.

Tradisi mengelola pesantren yang tidak dilandasi dengan profesionalisme akan cenderung tidak adanya inovasi pengembangan lembaga yang baik. Disamping itu, perencanaan tidak dapat dilakukan secara baik yang tentunya akan mengakibatkan roda pengelolaan keuangan tidak terukur dengan baik pula. Sementara itu Pesantren Sidogiri mengelola pembiayaan pendidikan dengan perencanaan yang matang dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Sementara itu, salah satu bentuk penekanan prinsip tuntas menurut Aan Komariah dan Cepi Triatna adalah efektivitas yang menekankan ketercapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan. Sedangkan menurut Mulyasa, efektifitas berkaitan dengan

pencapaian unjuk kerja secara maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Ketuntasan dalam menjalankan amanah merupakan bagian dari sikap profesional dalam bekerja dan pengelolaan dana secara transparan dan akuntabel.

Akuntabilitas menurut pandangan Mulyasa adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performannya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan berarti menggunakan uang atau dana pendidikan sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan. Sedangkan transparansi dalam pandangan Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati berarti adanya keterbukaan dalam segala sesuatu. Dalam bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan, detail penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak untuk mengetahuinya.

Pengelolaan pembiayaan pesantren dilakukan dengan perhitungan yang akuntabel dimana segala pencatatan secara sistematis terealisasi, demikian juga sebagai bentuk tanggung jawab, maka dibutuhkan nota pembelian atau jasa sebagai bukti akuntabilitas pembelanjaan. Penganggarannya pun dilakukan kajian mendalam melalui pleno dan penetapan Tim Perumus yang mempertimbangan pendapatan pesantren dan efektifitas program dikaitkan dengan estimasi yang dibutuhkan serta harga riil barang yang direncanakan.

Prinsip ketiga yang harus ditekankan pada pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren adalah komunikasi dan manajemen yang kuat melalui struktur organisasi yang jelas dan terarah. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya

bahwa dalam Pesantren Sidogiri terdapat pemilahan wilayah kewenangan yang terbagi kepada dua, yaitu posisi Pengasuh dan Majelis Keluarga sebagai penentu arah kebijakan terkait masalah pesantren dan dakwah keagamaan, sementara pengelolaan seluruh operasional pesantren termasuk pembiayaan dijalankan secara penuh oleh pengurus yang dipimpin Ketua Umum.

Pada dasarnya penyusunan program pesantren Sidogiri bertujuan melanjutkan cita-cita dan keinginan Majelis Keluarga yang sangat ditaati dan dipedomani. Disinilah letak manajemen yang kuat dimana pengurus memiliki wilayah yang luas dalam menjalankan manajemen. Namun kebijakan apapun harus dikomunikasikan dengan baik kepada Majelis Keluarga, karena sekalipun pengurus memiliki wewenang yang luas dalam menetapkan suatu program tetap harus mendapat restu pengasuh. Oleh karena itu, kewenangan pengurus dalam mengelola pembiayaan harus disosialisasikan kepada pengasuh agar mendapat restu dan tidak mengalami perbedaan dalam memutuskan. Pengurus dalam hal ini hanya menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh pengasuh (Majelis Keluarga), sehingga manakala terdapat program yang tidak disetujui oleh pengasuh, maka program tersebut harus dihentikan.

Komunikasi merupakan suatu hal yang penting dan harus dilakukan dalam sebuah lembaga pendidikan. Komunikasi yang terbentuk antar dua pihak, akan mengantarkan institusi pada kemajuan bersama. Adapun bentuk komunikasi yang dipaparkan oleh Marno dan Triyo Supriyatno adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi baru dapat dilakukan apabila ada dua belah pihak, pihak pertama yang memberi informasi dan pihak kedua yang menerima informasi.
2. Komunikasi hanya merupakan alat untuk menyampaikan perintah informasi dari seseorang kepada orang lain.
3. Komunikasi haruslah dapat dimengerti oleh si penerima sehingga menimbulkan interaksi. Jika komunikasi dimengerti maka pelaksanaan tugas akan benar.

Komunikasi harus dibangun antara pelaku manajemen (pengurus) dengan Pengasuh (Majelis Keluarga). Komunikasi ini sangat penting untuk menghindarkan kesalahpahaman antara kedua pihak tersebut dan demi melancarkan terlaksananya program. Oleh karena itu, seluruh apa yang ditetapkan tim perumus dan pengurus dalam masalah program dan anggarannya harus mendapat persetujuan pengasuh sehingga penetapan program bersifat bottom up.

Prinsip selanjutnya yang dibangun dalam Pesantren Sidogiri adalah terciptanya kemandirian ekonomi dalam rangka mewujudkan dan menunjang pendidikan yang efektif, efisien, disiplin dan profesional. Pesantren memiliki keinginan menjadikan lembaga sebagai pusat pendidikan moral dengan tanpa meninggalkan kebutuhan santri terhadap teknologi. Upaya pemenuhan fasilitas menjadi poin penting dalam sistem pembelajaran, oleh karena itu maka pesantren berusaha melakukan pengembangan ekonomi secara mandiri agar sarana dan prasarana memadai dapat terpenuhi, disamping itu pemberian *bisyaroh* terhadap guru dan pegawai memenuhi standar minimal.

Problem pondok pesantren paling mendasar menurut Suhartini pada umumnya terletak pada kurangnya keberanian lembaga tersebut untuk melakukan terobosan ke luar, atau membuat jaringan, baik antar ponpes maupun antara ponpes dengan institusi lain. Kurangnya keberanian ini terlepas dari dua problem yang ada, yaitu SDM dan kelembagaan. Akibat lebih jauh, Ponpes tidak atau kurang maksimal memfungsikan dirinya sebagai *Agent of Development*. Sebab, untuk menjadi agen perubahan dan pemberdayaan, ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi, antara lain: wawasan, komunikasi, kekuasaan atau kekuatan, politik dan modalitas ekonomi.

Dalam Pesantren Sidogiri, pengelolaan pembiayaan pendidikan dilakukan secara mandiri dan hasilnya mengalami kemajuan pesat. Terobosan yang dilakukan pesantren menjadi penentu perkembangan lembaga yang didorong upaya membangun jaringan yang kuat di kalangan pesantren dan alumni maupun instansi luar seperti bank Syariah, masyarakat dan lembaga lainnya yang dapat membantu pelayanan kepada masyarakat pada umumnya. Adapun bentuk keberhasilan yang telah dijalankan oleh Pesantren Sidogiri dalam melakukan kemandirian ekonomi adalah berkembangnya usaha Kopontren Sidogiri, produksi air mineral “Santri”, sarung, minyak goreng, sawah dan usaha lainnya. Disamping itu terdapat bantuan dana hibah dari BMT Maslahah, UGT dan DIM yang merupakan donatur tetap keuangan pesantren.

Prinsip terakhir yang tertanam dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren Sidogiri adalah prinsip pengabdian. Setiap pengurus, guru dan pegawai yang bersedia bekerja di pesantren harus mengedepankan prinsip pengabdian, sehingga mereka tidak mengharapkan gaji lebih yang sesuai dengan

kadar gaji pada masyarakat sekitar. Sikap ini akan tercermin dengan wujudnya keikhlasan dan kesabaran dalam menjalankan amanat pengasuh. Mengabdikan diri kepada pesantren tidak berarti ekonomi keluarganya menjadi kurang bermakna, namun sebenarnya dengan ikhlas dan sabar, maka walaupun yang mereka terima jauh dari standar namun kehidupan mereka sehari-hari cukup dan tidak pernah ada kekurangan.

Suryadharma Ali menuturkan apabila menengok riwayat pada zaman Rasulullah Muhammad SAW, kemakmuran masjid pada saat itu menjadi dambaan dan pusat kegiatan umat dalam melaksanakan ibadah ritual dan ibadah serial, sehingga masjid menjadi pusat pembinaan mental dalam membebaskan umat dari kemiskinan, keterbelakangan dan kebodohan serta keterpurukan martabat manusia. Untuk membebaskan umat dari hal tersebut, maka perlu kiranya umat muslim untuk mengarahkan, membimbing dan mendorong mereka untuk menjadi lebih baik dan berguna bagi sesamanya. Upaya tersebut tidak akan terbangun manakala tidak ditanamkan jiwa mengabdikan pada masyarakat secara tulus dan istiqomah.

Pada dasarnya semua elemen yang berjuang di Pondok Pesantren Sidogiri ini harus memiliki jiwa mengabdikan dan tidak memperhitungkan uang atau materi di dalam bersikap. Pengurus dan guru ditanamkan untuk menjadi orang yang ikhlas dalam bekerja apalagi untuk kemaslahatan umat. Suatu kebanggaan kiranya yang dapat diungkapkan bagi seluruh guru khususnya yang mengamalkan ilmunya dengan semangat mengabdikan dan tetap bekerja dengan profesional.

Proporsionalitas dalam bekerja memang lazim dilakukan mengingat perbedaan tugas dan fungsi posisi tertentu tidak bisa diabaikan. Bahkan untuk melakukan efisiensi, maka pesantren memandatkan beberapa tugas kepada 1 orang yang memungkinkan bisa dilaksanakan. Tetapi perlu diingat juga bahwa semangat mengabdikan tidak diukur dengan materi, sehingga walaupun terdapat rangkap jabatan, namun *bisyaroh* tidak berbeda jauh dengan jabatan lain. Hal ini untuk menghindari upaya mengejar materi dan jabatan yang biasa terjadi dalam suatu institusi.



C. Faktor-faktor yang Mendorong Kemandirian Pesantren Sidogiri

Pengelolaan pembiayaan pendidikan Pesantren Sidogiri dilakukan secara penuh oleh pengurus harian, mandat yang diberikan oleh Majelis Keluarga kepada mereka berguna agar pesantren dapat secara mandiri mengelola keuangannya sendiri. Pengelolaan pembiayaan pendidikan harus dilakukan dengan semangat mengabdikan kepada kemaslahatan pesantren, karena Pesantren Sidogiri didirikan sebagai upaya pengabdian kepada agama dan masyarakat melalui pembentukan santri yang *'Ibadillah ash-Shalihin* yang memiliki dua misi yaitu: *Tafaqquh fi ad-Din* (yang menjadi tanggung jawab pengurus) dan *Dakwah* (yang menjadi tanggung jawab alumni/IASS). Kedua misi ini menjadi fungsi pondok pesantren, sehingga terbentuk program berikut: a) program pendidikan di dalam dan di luar pesantren, b) program sosial dalam bentuk LAZ, Darul Aitam, Darul Khikmah dan L-Kaf serta pengiriman guru tugas dan da'i, dan c) program ekonomi pesantren yang bertujuan menciptakan kemandirian, pemberdayaan alumni dan masyarakat.

Tiga program utama Pesantren Sidogiri mengedepankan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, program pendidikan harus menjadi prioritas demi membentuk kepribadian yang bermoral dan *berakhlakul karimah* serta terciptanya biaya terjangkau, sementara program sosial berfungsi mewujudkan kepedulian kepada sesama dengan berbagai kegiatan sosial untuk masyarakat miskin dan yatim piatu, dan program ekonomi berfungsi meningkatkan kemandirian pesantren mulai dari pengelolaan sampai pendapatan yang dapat menjangkau seluruh program.

Untuk membantu upaya pengentasan kemiskinan, cukup relevan bila salah satunya dengan memfungsikan kembali peranan masjid sebagai sarana pusat pemberdayaan dan menumbuhkan kekuatan ekonomi umat dengan cara melalui wadah koperasi yang dilandasi oleh semangat kebersamaan. Sistem ekonomi koperasi merupakan alternatif yang terbaik, karena sistem ini sangat sesuai dengan ajaran Islam sebagaimana nilai-nilai yang terkandung dalam al-qur'an maupun hadits, seperti ungkapan *Al-ikhwah* (kekeluargaan), *Al-mu'awamah* (gotong royong), *Al-Takaaful* (kesetiakawanan). Nilai-nilai tersebut sangat mudah direalisasikan dan diwujudkan melalui koperasi, karena nilai-nilai tersebut merupakan nilai-nilai asas koperasi.

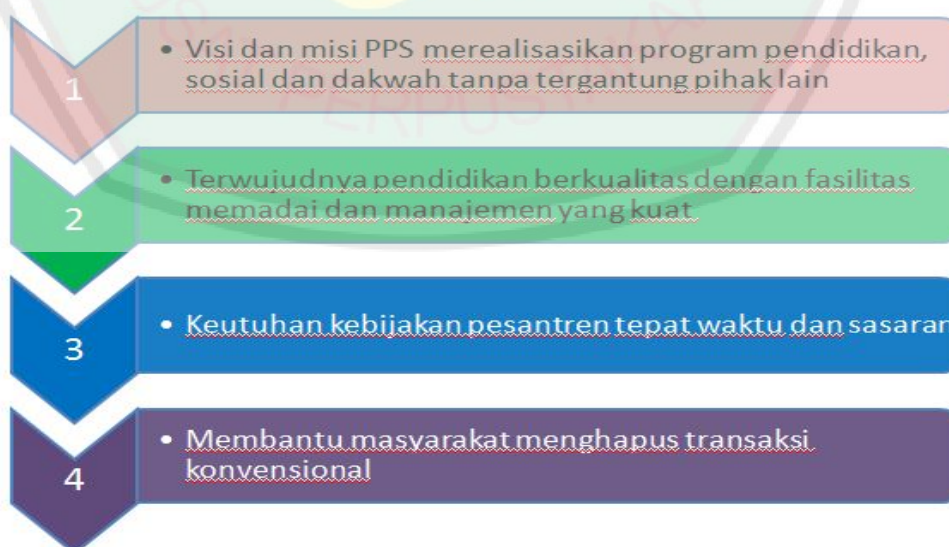
Visi dan misi pesantren Sidogiri menginginkan seluruh masyarakat dapat mengenyam pendidikan agama yang sifatnya fardhu 'Ain, sehingga mau tidak mau santri harus dibekali ilmu yang cukup serta terciptanya pendidikan yang berkualitas dengan dukungan guru-guru yang profesional dan cakap terhadap teknologi di zaman modern ini. Keinginan melaksanakan seluruh program pesantren tanpa terganggu oleh pihak lainnya, sepertinya harus diupayakan pencapaiannya.

Pemberdayaan masjid sebagaimana telah dilakukan oleh Rasulullah Saw, telah dijalankan secara seksama di kalangan pesantren. Masjid secara khusus memang telah menjadi bagian dari pesantren sebagai tempat pengembelengan akhlak dan pendalam agama. Namun tidak banyak yang memfungsikan masjid sebagai pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat, disinilah kelebihan Pesantren Sidogiri yang memfungsikannya, sehingga masyarakat mengalami peningkatan ekonomi secara baik.

Menurut Suryadharma Ali bahwa, ada beberapa faktor yang menjadikan pesantren salaf tidak mudah goyah oleh terpaan perubahan yang menghantam di luar yaitu kekuatan menjaga keutuhan pesantren. Melalui watak adaptif terhadap perubahan, pesantren salaf tetap kokoh bertahan, dan dalam batas-batas tertentu mengambil manfaat-manfaat dari kemajuan yang tumbuh di luar dirinya.

Pada zaman modern, Pesantren harus mencoba keluar di masyarakat dengan menghadirkan masalah bagi umat. Pesantren yang tidak adaptif dengan lingkungan sekitar, maka akan kehilangan pengaruh dan kurang membawa manfaat bagi umat. Oleh karena itu, pesantren Sidogiri disamping sebagai pusat pendalaman agama juga sebagai pusat pemberdayaan ekonomi dan konsultasi syari'ah.

Upaya menjalankan seluruh program kadangkala mengalami kendala dalam keuangan, sehingga untuk meminimalisir kekurangan dana maka Pondok Pesantren Sidogiri mengelola keuangan sendiri dengan menjalankan usaha Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Sidogiri yang mampu membiayai operasional pesantren, sebagaimana dijelaskan dalam bagan berikut:



Gambar 5.7. Faktor yang Mendorong Kemandirian Pesantren

Sebagaimana disebutkan dalam bagan di atas, bahwa faktor-faktor yang mendorong kemandirian Pesantren Sidogiri adalah visi dan misi pesantren yang hendak merealisasikan program pendidikan, sosial dan dakwah secara mandiri tanpa tergantung pada pihak lain. Program pendidikan tercermin dalam pendidikan agama dan madrasah, program sosial tercermin dalam pengelolaan lembaga pendidikan untuk yatim piatu dan majelis taklim untuk masyarakat serta program dakwah tercermin dalam pembentukan dan pengiriman guru tugas dan da'i.

Program yang direncanakan oleh Pesantren Sidogiri begitu banyak, disamping program internal yang dikelola oleh pengurus. Demi untuk merealisasikan seluruh program, maka pesantren harus melakukan usaha mandiri diantaranya adalah usaha Kopontren yang dapat menopang program yang akan dijalankan.

Kemandirian pesantren Sidogiri menjadi harga mati yang harus direalisasikan. Hal ini salah satunya dilatarbelakangi oleh keinginan mewujudkan pendidikan yang berkualitas dan manajemen yang profesional serta sarana dan prasarana yang memadai. Untuk mewujudkannya, maka pesantren berupaya menghadirkan pengajar yang berkualitas dan melengkapi pesantren dengan fasilitas modern agar santri belajar dengan nyaman.

Membentuk manajemen yang kuat harus disertai dengan pembiayaan yang kuat, oleh karena itu pesantren harus berusaha mendapatkannya secara cukup. Sebagaimana dipaparkan sebelumnya, bahwa pesantren memiliki anggaran yang melimpah melalui hasil usaha Kopontren sekitar 18 % yang mampu membiayai sekitar 70% dari seluruh operasional pesantren. Disamping itu, terdapat dana

hibah yang diperoleh dari BMT Masalahah sekitar 23 % (dari 15 % yang ditasharrufkan kepada Pesantren), BMT UGT sekitar 5 % dan DIM (Dana Investasi Masalahah) sekitar 75 %. Dana ini tentunya mampu membentuk kemandirian pesantren dan pemenuhan fasilitas yang memadai tanpa perlu ada bantuan dari pemerintah.

Ketergantungan kepada pihak lain demikian juga pada pemerintah, dapat mempengaruhi kecepatan, akurasi dan ketepatan penyelenggaraan program pesantren. Oleh karena itu, demi mewujudkan seluruh program tepat waktu, akurat dan tepat maka Pesantren Sidogiri berusaha menjalankan perekonomian secara mandiri. Hal ini dikarenakan jika ada ketergantungan dengan pihak lain, maka kebijakan utuh pesantren akan terganggu, karena kerjasama tentu memiliki konsekwensi adanya barter kepentingan. Dengan demikian secara mutlak pesantren mengelola pembiayaan secara mandiri, bahkan hingga kini usaha Kopontren demikian juga BMT Masalahah dan UGT berkembang pesat hingga ke luar Propinsi Jawa Timur.

Saat ini pemerintah berupaya memberikan berbagai fasilitas dalam rangka pemberdayaan Pondok Pesantren tidak hanya sebagai lembaga pendidikan keagamaan saja, tetapi diharapkan menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi. Beberapa hal yang melatarbelakangi kebijakan pemerintah sebagaimana disampaikan oleh Suryadharma Ali diantaranya:

1. Upaya pengembangan ekonomi di lingkungan Pondok Pesantren cenderung kurang mendapat perhatian, hal ini dikarenakan selama ini Pondok Pesantren difokuskan pada pemberdayaan pendidikan agama, sebagai

kekuatan ekonomi, potensi ekonomi Pondok Pesantren relatif belum dikembangkan secara optimal.

2. Pondok Pesantren merupakan salah satu lembaga pencipta kader-kader bangsa yang cukup strategis, yang setiap tahunnya menghasilkan lulusan santri setingkat Aliyah di antara lulusan tersebut kurang lebih hanya 20% akan mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, dan sisanya 80% akan memasuki kehidupan di masyarakat dan hal ini berpotensi tinggi menjadi sumber pengangguran.

Pesantren Sidogiri pada dasarnya pernah menerima dana BOSNAS dari pemerintah untuk pembiayaan operasional pesantren sejak 2006. Dampak yang harus diterima pesantren adalah harus melakukan audit kekayaan yang dimiliki, hal ini tentunya mengganggu internal pesantren dikarenakan lembaga yang telah berdiri lama dan kuat secara tiba-tiba diklaim sebagai bantuan pemerintah yang sebenarnya tidak signifikan dalam pembangunan lembaga, maka pesantren sejak 2010 mengakhiri untuk menerima bantuan tersebut. Dengan demikian pula ketepatan dan kecepatan pembangunan secara mandiri dapat dilakukan, sehingga bantuan apapun dari pihak lain tidak akan mempengaruhi pesantren.

Pelaksanaan roda perekonomian pesantren diperlukan ikatan emosional yang sangat erat antara pesantren, santri, wali santri, alumni dan masyarakat. Dengan didirikannya berbagai usaha, maka pesantren dapat memberdayakan santri dalam meningkatkan perekonomian pesantren dan masyarakat pada umumnya. Hubungan ini terus berlanjut sehingga jika ada keinginan dari salah satu alumni yang ingin membuka BMT, maka dengan senang hati akan dibuka sekaligus memberdayakan alumni untuk mengelolanya. Untuk memberdayakan

santri dan alumni, maka pesantren harus membekali skill yang cukup untuk mengembangkan usaha dan perekonomian yang baik.

Sejalan dengan yang disampaikan oleh Suryadharma Ali bahwa, dengan memberikan bekal kewirausahaan sejak dini bagi anak didiknya, Pondok Pesantren akan memiliki jaringan usaha para alumni yang tangguh. Jaringan alumni yang demikian diharapkan dapat menjadi kekuatan baru untuk ikut mengurangi pengangguran dan kemiskinan bagi saudara kita umat Islam.

Pendidikan kewirausahaan secara praktis diberikan oleh Pesantren Sidogiri, karena dibutuhkan tenaga terlatih sekaligus pemberdayaan santri dan alumni yang memiliki kecakapan yang memadai demikian juga dapat membangun jaringan yang luas. Hal ini didorong untuk mengurangi angka pengangguran dan kemiskinan yang merajalela. Masyarakat pun dapat memfungsikan Kopontren sebagai grosir dengan harga yang lebih ringan juga usaha masyarakat dapat ditampung melalui usaha tersebut.

Adapun faktor terakhir yang melatarbelakangi kemandirian Pesantren Sidogiri adalah keinginan menghapus transaksi konvensional (rentenir) yang dapat membebani masyarakat dengan bunga yang tinggi yang sebenarnya justru tidak dapat meningkatkan usaha mereka, karena tertutupi oleh bunga yang tinggi. Oleh karena itu, pesantren mengajak masyarakat meninggalkan transaksi konvensional tersebut yang tentunya berbau riba yang dapat mempengaruhi hukum halal setiap transaksi akibat usaha itu. Sebagai solusi, pesantren memberikan dana pinjaman yang bersifat bagi hasil yang sekarang telah berkembang pesat baik melalui Kopontren, BMT Masalahah maupun BMT UGT.

Alasan pokok munculnya pesantren menurut Suryadharma Ali adalah untuk mentransmisikan ajaran Islam sebagaimana yang terdapat dalam kitab-kitab *turats* hingga kemudian pesantren mempunyai peran strategis dalam kehidupan sosial kemasyarakatan, terutama dalam bidang keagamaan. Pengajaran agama pesantren membawa pengaruh agamis yang menghasilkan lingkungan yang khas, yaitu disiplin dalam pelaksanaan kewajiban syariat Islam.

Penanaman agama tidak hanya sekedar pemberlakuan perintah beribadah mahdhah saja, tetapi juga ibadah sosial yang ditekankan kepada umat Muslim. Pesantren Sidogiri disamping membekali pendidikan agama, juga menanamkan perilaku hidup bersosial dengan masyarakat demikian juga memberantas upaya yang menjurus kepada hukum haram. Sebagaimana riba yang secara mutlak dihukumi haram, maka transaksi konvensional juga berbau riba yang justru mencekik masyarakat. Oleh karena itu, Pesantren Sidogiri harus bergerak dan mengajak mereka menjauhinya serta menjamin kemaslahatan umat.

D. Dampak Kemandirian Pesantren Sidogiri Dalam Pengelolaan Pembiayaan

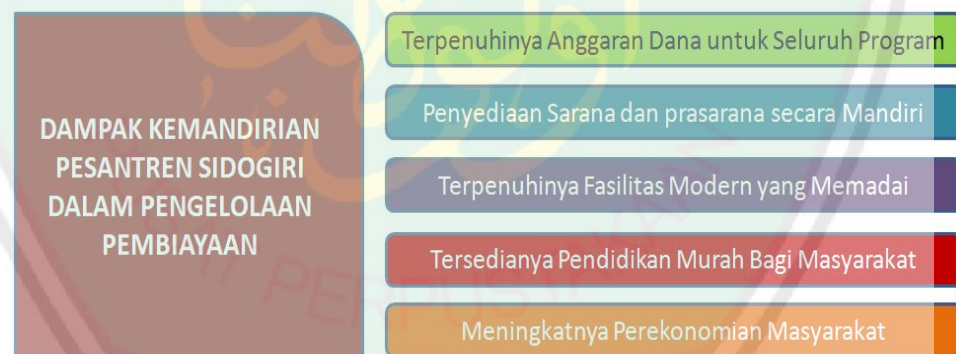
Pesantren Sidogiri mengelola pembiayaan secara mandiri, sehingga berpengaruh terhadap kemandirian lembaga. Pengelolaan pembiayaan yang dilakukan secara profesional dapat berpengaruh terhadap pemenuhan tenaga yang kompeten serta uraian tugas yang jelas. Pengurus diberi wewenang oleh Pengasuh dan Majelis Keluarga untuk menjalankan manajemen secara mandiri sebagai akibat dari upaya membangun masyarakat dan menciptakan pendidikan berkualitas.

Seluruh komponen masyarakat baik yang berada di luar maupun di lingkungan Pondok Pesantren untuk bersama-sama membangun dan mengembangkan ekonomi umat melalui lembaga pendidikan Pondok Pesantren. Karena modal dasar yang dimiliki Pondok Pesantren adalah karakteristik yang menonjol di samping nilai kesederhanaan dan kemandirian, juga terbukti memiliki tingkat kemoderatan yang tinggi, baik dalam pola pikir maupun perilaku sosial politik. Hal ini dapat menjadi instrumen yang kuat untuk menghadapi dinamika perkembangan masyarakat di era global di mana pertimbangan pragmatis dan materialistis menempati posisi dominan, serta sebagai acuan dalam menempuh kehidupannya. Oleh karena itu, Pondok Pesantren sebagai lembaga keagamaan pembawa misi *Rahmatan Lil 'Alamin*, harus bisa menetralsir benturan-benturan peradaban atau implikasi negatif dari dinamika masyarakat global/modern.

Di tengah suasana kehidupan sosial politik, maka bukan tidak mungkin pesantren mendapat dana yang mengharuskan audit dalam setiap kegiatan yang dilakukan. Hal tersebut mendorong Pesantren Sidogiri untuk melakukan

pengelolaan pembiayaan secara mandiri dan melakukan program serta menentukan kebijakan secara total tanpa terpengaruh oleh pihak lain. Islam sebagai *Rahmatan lil 'Alamin* menjadi dasar pesantren untuk memberdayakan potensi ekonomi pesantren demi meningkatkan taraf hidup umat dan masyarakat sekitar. Tidak hanya di lingkungan Pasuruan saja basis ekonomi pesantren, namun juga di sebagian daerah di Jawa Timur bahkan merambah luar pulau Jawa.

Dalam merealisasikan seluruh program kegiatan tanpa tergantung dengan pihak lain, maka Pesantren Sidogiri berusaha meningkatkan usaha ekonominya. Upaya tersebut menuntut seluruh elemen terkait untuk menjalankan pengelolaan pembiayaan secara ikhlas dan mengedepankan prinsip pengabdian. Lingkungan yang dipenuhi dengan kehidupan ikhlas dan mengabdikan membawa dampak yang signifikan dalam menjalankan pengelolaan secara mandiri. Adapun dampak kemandirian Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan diantaranya:



Gambar 5.8. Dampak Kemandirian Pesantren

Sebagaimana dijelaskan bahwa dampak kemandirian Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan salah satunya adalah terpenuhinya anggaran dana untuk seluruh program. Kegiatan ekonomi yang telah dijalankan memberikan pengaruh terhadap penyelenggaraan pendidikan murah untuk

masyarakat. Secara umum biaya pendidikan dibayarkan tiap tahun dengan biaya murah dan terjangkau yang tentunya dapat mengurangi pendidikan rendah, demikian juga santri dibekali kemampuan yang mapan untuk berwirausaha.

Menurut Suryadharma Ali bahwa setiap individu dibekali kekuatan fisik, kekuatan nalar yang menjadi sumber kreativitas dan inovasi, naluri untuk berinteraksi sosial dan mempertahankan diri. Semuanya itu adalah potensi ekonomi yang dapat menjamin kelangsungan hidupnya. Untuk menumbuhkan kesadaran itu tidak cukup hanya dengan mentransfer pengetahuan di dalam kelas atau dari literatur-literatur yang ada di perpustakaan, tetapi harus dibuktikan dengan praktik, agar para santri meyakinkannya dari bukti empirik yang dialaminya sendiri.

Bekal yang diberikan pesantren kepada santri tidak berbentuk teoritis, namun secara praktis diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari. Kopontren Sidogiri berusaha membangun ekonomi pesantren sekaligus mewadahi santri dengan keterampilan yang dapat bermanfaat untuk membantu biayanya. Pada masa kini, banyak ditemukan pelayanan belanja mandiri yang sedang marak di lingkungan sekitar masyarakat. Demikian juga Kopontren yang merekrut tenaga dari kalangan santri diambil secara selektif dan mengajak mereka untuk mampu menjalankan bisnis yang halal.

Posisi pesantren mampu mengembangkan sentra ekonomi masyarakat melalui Kopontren. Usaha koperasi ini berdampak pada pendanaan yang kuat dalam membangun pesantren yang sekarang mengalami perkembangan pesat baik dari aspek marketing maupun fasilitas yang tersedia.

Kopontren Sidogiri mampu berkontribusi sekitar 70 % terhadap subsidi santri, demikian juga peningkatan ekonomi masyarakat dengan mewujudkan pola usaha syari'ah. Disamping itu Kopontren mampu menjadi membentuk jaringan pemasok dan investor dengan mempertahankan prinsip validitas, akuntabilitas dan transparan. Penjualan barang di Kopontren tidak berbeda jauh dengan di toko sekitar, sehingga tidak ditemukan nuansa persaingan di dalamnya.

Sebagai bandingan tentang pandangan sebelumnya, Suryadharma Ali mengungkapkan bahwa, dalam konsep koperasi terkandung nilai materialitas (*material values*) melalui bentuk kerjasama untuk meningkatkan kemakmuran bersama dalam masyarakat. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa hakikat koperasi selain mengandung nilai ekonomi juga berisi gagasan kerjasama dalam kelompok, sehingga sering dikatakan bahwa koperasi itu merupakan organisasi ekonomi yang berwatak sosial. Dengan prinsip ekonomi, koperasi berusaha untuk mencari keuntungan-keuntungan ekonomis dengan diusahakan secara bersama dan bahkan diarahkan untuk menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan bersama.

Pembangunan ekonomi pesantren dilakukan secara optimal dimana kerjasama dalam aspek menjadi titik poin dalam penyelenggaraan usaha yang baik. Bentuk usaha yang dilakukan Pesantren Sidogiri pada umumnya berupa koperasi yang memberikan ruang kepada masyarakat untuk ikut bergabung dalam usaha tersebut. Pendirian gedung dan pengelolaan usaha dilakukan bertahap dengan fasilitas dan bahan yang terbatas, namun hingga kini semua

lebih berkembang dan bervariasi, sehingga koperasi berhasil merambah dunia di luar kabupaten Pasuruan.

Menurut Suryadharma Ali bahwa Koperasi Pondok Pesantren (kopontren) di masa-masa mendatang dapat menjadi “instrumen jihad pemberdayaan ekonomi umat”, antara lain dapat bertindak sebagai tempat menetas atau melahirkan kader-kader insan saudagar atau wirausaha handal berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi serta menjunjung nilai-nilai moral dan etika keagamaan.

Kopontren Sidogiri tidak hanya memperhatikan profesionalisme dalam menjalankan bisnis, tetapi juga harus memperhatikan sistem perdagangan yang halal agar apa yang diusahakan dapat bernilai manfaat dan barakah dalam setiap langkah pesantren. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Sidogiri melalui Kopontren ikut serta membawa dampak dan membantu finansial Pesantren demikian juga ekonomi masyarakat.

Diantara bentuk komitmen Kopontren Sidogiri terhadap bisnis yang halal adalah menunaikan zakat dari sisa hasil usaha sebelum diberikan kepada segenap anggota, sehingga dengan demikian mereka terbebas dari kewajiban zakat dan harta atau keuntungan yang diperoleh dapat membawa manfaat lahir dan batin. Perekonomian syari'ah yang dibina dalam lingkungan Pondok Pesantren Sidogiri membawa dampak signifikan tidak hanya terhadap pesantren dan masyarakat, namun santri juga merasakan kemandirian yang memadai dalam rangka meningkatkan partisipasinya bergaul dengan dunia perekonomian. Diantara santri yang karena memiliki keterbatasan ekonomi namun mempunyai keuletan dan

kesungguhan untuk bekerja, dapat difasilitasi oleh Pesantren untuk juga menjadi pegawai di Kopontren dan dibekali dengan kecakapan yang memadai.

Keinginan meningkatkan kemandirian pesantren tercermin pada keberhasilan mengembangkan sentra Kopontren Sidogiri di berbagai wilayah di Jawa Timur sehingga mencapai lebih dari 72 cabang. Pengoptimalan kemandirian juga tampak pada perekrutan pegawai dari kalangan alumni yang memang sudah teruji secara bisnis sekaligus mampu membentengi diri dari usaha yang tidak halal, hal ini tentunya akan membantu peningkatan perekonomian santri, alumni dan masyarakat sebagai stakeholder yang menghendaki kemudahan dalam bertransaksi.

Dampak kemandirian Pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan dapat terlihat secara nyata pada sarana dan prasarana yang memadai bahkan terlihat modern. Pemenuhan fasilitas ini dilakukan demi kenyamanan belajar santri dan guru, demikian juga agar mereka walaupun tinggal di pesantren salaf namun tidak gagap teknologi yang sedang berlaku saat ini. Sebagian besar ruang kelas dilengkapi dengan AC dan LCD, serta lingkungan terdapat wifi yang terhubung dengan jaringan internet secara luas juga laboratorium yang dimiliki. Semua sistem informasi dilakukan secara komputerisasi digital dan ruangan dipenuhi dengan mebel yang berkualitas bagus baik di ruang tamu, resepsionis bahkan di tempat-tempat strategis lainnya.

Kemajuan sarana dan prasarana yang dimiliki tidak serta merta meninggalkan sistem pengajian tradisional, namun hanya sebagai fasilitas kenyamanan dan kemudahan saja, adapun pengajian masih bersifat klasik sebagaimana pesantren salaf pada umumnya. Sementara itu pengadaan sarana dan

sarana dilakukan dengan optimal dan dirawat dengan baik. Sebagaimana jika ditemukan salah satu fasilitas rusak, maka barang tersebut langsung diperbaiki bahkan jika ditemukan rusak dan tidak bisa diperbaiki, maka akan dilakukan pengadaan barang baru.

Selama tiga dasawarsa terakhir ini didapati perubahan-perubahan signifikan di dunia pesantren. *Pertama*, perubahan menyangkut bangunan dan kondisi fisik. Secara fisik, penampilan banyak pesantren tidak lagi terkesan kumuh, kurang tertib, dan tidak teratur. Kini sejumlah pesantren baik pesantren tradisional (*salaf*) maupun modern (*khalaf*) telah memiliki fasilitas gedung yang memadai dilengkapi dengan peralatan modern seperti alat komunikasi, komputer, faksimile, laboratorium, pemancar radio dan sebagainya. *Kedua*, perubahan menyangkut pola pengelolaan dan kepengasuhan teknis pesantren, dari bentuk kepemimpinan personal kyai menjadi pengelolaan secara kolektif yang berwujud yayasan atau dewan, meskipun perubahan ini belum terjadi di banyak pesantren. *Ketiga*, adanya peningkatan jumlah program pendidikan yang diselenggarakan pesantren. disamping mempertahankan nilai-nilai salafiyah dan tradisi pengajian kitab kuning (*turats*), semakin banyak pesantren yang telah menyelenggarakan pendidikan formal (dalam bentuk madrasah, sekolah, perguruan tinggi), atau non formal (diniyah, ma'had aly), program keterampilan, dan program pengembangan lainnya.

Pesantren Sidogiri mengalami kemajuan yang sangat pesat, dimana bangunan fisik begitu modern dilengkapi berbagai fasilitas yang canggih. Disamping itu pengelolaan pembiayaan tidak lagi dikelola dan diatur oleh pengasuh, namun diamanahkan kepada pengurus yang dipimpin oleh Ketua

Umum dalam mengelola segala bentuk manajemen dan pengelolaan kegiatan pesantren. Namun yang menjadi catatan bahwa segala bentuk program dan kegiatan pengurus harus dikomunikasikan kepada Pengasuh dan Majelis Keluarga agar tidak bertentangan dengan amanah pesantren.

Modal dasar Pesantren Sidogiri dalam meningkatkan perekonomian, membawa dampak kemandirian dalam mengembangkan bangunan fisik dan fasilitas dengan sempurna. Bangunan asrama yang dimiliki berjumlah lebih dari 12 gedung yang dinamai dengan Daerah yang difungsikan sebagai pemukiman para santri dalam membina spiritual. Jika diamati di area pesantren, maka tampak bahwa ruang kelas sangat optimal untuk belajar dan suasana bangunan tampak modern.

Pengelolaan pembiayaan Pesantren Sidogiri dilakukan secara mandiri agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Program apapun yang direncanakan oleh pengurus tidak perlu merisaukan dana, karena permasalahan dana sudah menjadi pemikiran Bendahara dan bagian terkait dalam mengelola dan mengembangkan sumber dana yang ada.

Prinsip Pesantren Sidogiri yang mengepankan ikhlas dan tuntas dalam bekerja, serta mewujudkan semangat mengabdikan dan profesional mendorong untuk berlaku transparan. Hal ini akan membentuk sebuah lembaga yang terus maju tanpa ada keinginan untuk memperkaya diri yang justru akan kehilangan barokah dalam kehidupan sehari-hari. Upaya meningkatkan kualitas lembaga dilakukan dengan transparansi dan keterbukaan dalam mengelola keuangan.

Sejalan dengan yang disampaikan oleh Suryadharma Ali bahwa perubahan-perubahan dunia pesantren terjadi karena adanya keterbukaan untuk menerima

atau bersinggungan dengan dunia luar yang bersifat dinamis. Namun, penerimaan terhadap berbagai inovasi dari luar itu tidak sampai menghilangkan akar-akar kultural pesantren seperti hubungan kyai dan santri, pola kekerabatan yang terbentuk dari kehidupan pondok, pengajaran nilai berbasis pada referensi naskah otoritatif, kesejahteraan dan kedermawanan, atau kemandirian dan sikap optimis (*raja*) kepada pertolongan Allah SWT dalam memperjuangkan agama. Ini selaras dengan kaidah yang banyak dipegangi kalangan pesantren: *Al-muhafadhatu 'ala qodimish shalih wal akhadzu bil jadidil ashlah*.

Pesan moral Islam yang membawa rahmat bagi seluruh alam, menjadi landasan bersikap Pesantren Sidogiri yang memikirkan masa depan masyarakat Indonesia. Pemenuhan segala kebutuhan pesantren dilakukan secara mandiri, sehingga biaya yang ditanggung oleh santri tidak banyak yang mengakibatkan biaya murah. Sekalipun direalisasikan biaya murah, namun kualitas tetap diutamakan dengan melengkapi sarana dan prasarana memadai serta guru yang bermutu. Di satu sisi, ciri khas pesantren salaf yang melekat pada lembag tetap terjaga dengan pengajian kitab kuning dan bentuk pelayanan pada masyarakat menjadi warisan yang tidak boleh ditinggalkan.

BAB VI

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data yang telah disampaikan pada bagian sebelumnya, maka berikut peneliti membuat kesimpulan untuk menjawab fokus penelitian dan tujuan penelitian. Kesimpulan ini dimaksudkan untuk mengungkapkan fenomena yang terjadi dalam kaitannya dengan pengelolaan pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kemandirian pesantren salaf Sidogiri Pasuruan. Adapun kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan pembiayaan pendidikan Pesantren Sidogiri dilakukan secara profesional dengan memfungsikan manajemen yang baik dan memberdayakan potensi ekonomi yang dimiliki sebagai sumber pembiayaan, diantaranya: a) Perencanaan pembiayaan pesantren dijalankan melalui usulan dari bawah (bottom up) yang selanjutnya ditetapkan oleh Tim Perumus dalam pleno, b) Pelaksanaan pembiayaan pesantren dilakukan dengan memberikan dana sesuai dengan ketetapan tim perumus dengan menyesuaikan anggaran pendapatan, c) Monitoring pembiayaan pesantren dilakukan dengan mewujudkan pengawasan yang ketat oleh Bendahara Umum dan bagian terkait dan d) Evaluasi pembiayaan pesantren dilakukan dengan penyusunan laporan pertanggungjawaban oleh pengurus untuk diketahui efektifitas penggunaan anggaran yang akan dijadikan rekomendasi pada tahun mendatang.

2. Dalam menjalankan pengelolaan pembiayaan pendidikan, Pesantren Sidogiri dikenal sebagai pesantren yang sukses dalam menjalankan fungsi pengelolaan dengan baik dan lancar. Keberhasilan itu tidak terlepas dari adanya prinsip yang dipegang dalam seluruh komponennya. Adapun prinsip-prinsip pengelolaan pembiayaan yang ditanamkan dan diterapkan dalam Pesantren Sidogiri diantaranya: jujur dan amanah dalam menjalankan tugas, ikhlas dan tuntas menuju profesionalisme, manajemen dan komunikasi yang kuat antara pengurus dan pengasuh, kemandirian ekonomi dalam menjalankan program kegiatan pesantren dan pengabdian yang tulus dalam rangka mengedepankan kemaslahatan pesantren dan masyarakat.
3. Pesantren memiliki visi dan misi yang menerapkan *Tafaqquh fi ad-Din* dan *Dakwah* dalam mengabdikan kepada masyarakat. Program utama yang direncanakan untuk mendukung hal tersebut adalah menerapkan program pendidikan, sosial dan ekonomi, oleh karena itu harus dibuat usaha perekonomian untuk dapat menjalankan roda perekonomian dengan baik. Pengelolaan pembiayaan Pesantren Sidogiri mengalami kemajuan yang signifikan dan usaha ekonominya terus berkembang sehingga berhasil membuka cabang di berbagai wilayah. Keberhasilan tersebut tidak lain karena dalam menjalankan pengelolaan dana dijalankan secara mandiri tanpa bersedia dibantu baik oleh pemerintah maupun pihak lain. Adapun faktor-faktor yang mendorong kemandirian pesantren disamping karena keinginan menjalankan visi dan misi juga hal sebagai berikut: a) merealisasikan program utama pesantren, b) membentuk pendidikan yang berkualitas dengan sistem pendidikan yang profesional, c) ketepatan waktu dan sasaran program

untuk menjamin keutuhan kebijakan pesantren, dan e) keinginan pesantren untuk menjauhkan masyarakat dari transaksi yang tidak halal (rentenir) dan memberatkan rakyat dengan bunga besar.

4. Keberhasilan pesantren Sidogiri dalam melakukan pengelolaan pembiayaan secara mandiri berdampak pada usaha perekonomian yang berhasil pula. Hal ini perlu dilakukan demi mewujudkan pesantren yang unggul. Adapun dampak pengelolaan pembiayaan pendidikan terhadap kemandirian pesantren adalah sebagai berikut: a) terpenuhinya anggaran dana untuk seluruh program dengan sumber dana mandiri, b) terpenuhinya sarana dan prasarana yang memadai, c) terpenuhinya fasilitas yang modern untuk kenyamanan belajar santri, d) tersedianya pendidikan murah bagi masyarakat sekaligus sebagai lembaga pendidikan yang layak bagi rakyat berbagai tingkat, dan e) meningkatnya perekonomian masyarakat dengan hadirnya usaha pesantren baik melalui Kopontren, BMT Masalahah maupun BMT UGT.

B. Implikasi Teoritis

Proposisi Pertama

Dalam menjalankan pengelolaan pembiayaan pendidikan, maka pesantren harus melakukan perencanaan yang matang dengan kajian yang mendalam dan efektif, dilaksanakan dengan pemberian dana secara bertahap sesuai kebutuhan dana waktu itu dengan memperhatikan rencana investasi untuk menjaga likuiditas keuangan serta dilakukan monitoring dan evaluasi yang akurat, valid dan transparan.

Lembaga pendidikan Islam yang tercermin dalam pesantren salaf selama ini dianggap tidak mampu menjalankan pengelolaan pembiayaan dengan baik. Ciri khas sebagai lembaga pendidikan yang tradisional dengan fasilitas yang nihil dan apa adanya sudah melekat padanya. Sekalipun lembaga ini bersifat tradisional, namun perlu diketahui bahwa kemapanan pengetahuan agama santrinya begitu kental. Permasalahan berikutnya yang muncul adalah tidak terserapnya lulusannya dengan baik di tengah modernisasi sistem yang mengedepankan pengetahuan umum yang cukup.

Untuk menjaga tradisi yang mungkin dipertahankan, maka perlu dipupuk semangat mengkaji kitab klasik yang telah berjalan berabad-abad lamanya. Namun pengelolaan pembiayaan harus dilakukan secara profesional dimana pengajar dan seluruh elemen pesantren harus sesuai dengan haknya serta penyelenggaraan kegiatannya. Untuk mewujudkan hal tersebut perlu kiranya pesantren melakukan pengelolaan pembiayaan yang baik dengan direalisasikannya perencanaan, pelaksanaan, pengawasan serta evaluasi dengan cermat, akurat, transparan dan efektif yang akan mengajak seluruh elemen secara sadar menjalankan tugasnya dengan baik.

Dalam menetapkan anggaran biaya pesantren salaf yang mampu menjalankan pengelolaan dana secara modern pastinya berfikir untuk melakukan

usaha perekonomian. Upaya ini akan membantu seluruh program kegiatan pesantren disamping membantu masyarakat dalam mendapatkan pendidikan yang terjangkau. Efisiensi anggaran dana tidak hanya mempertahankan anggaran dengan selektif, namun juga bagaimana dana yang tersedia bisa diinvestasikan untuk menjaga likuiditas keuangan pesantren. Hasil pengelolaan itu pun harus dilaporkan untuk mengukur apakah perencanaan yang telah disusun efektif dilakukan ataukah tidak untuk mendukung program ke depannya.

Proposisi Kedua

Pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren harus mengedepankan transparansi yang dilakukan secara jujur, amanah dalam bertindak, ikhlas dan tuntas demi suksesnya suatu program, serta terciptanya hubungan yang baik antara pengasuh dengan pelaku manajemen (pengurus).

Pesantren salaf menjadi rujukan utama dalam membentuk moral santri sebagai tonggak pemimpin masa depan. Pengelolaan pembiayaan yang dilakukan harus merepresentasikan pendayagunaan santri dan alumni dengan baik. Dalam hal ini diperlukan upaya membangun pesantren dengan didasari penanaman sikap jujur dan amanah dalam menjalankan tugas baik sebagai guru, pegawai, santri maupun alumni. Demi mengabdikan kepada masyarakat, maka mereka harus melakukan berbagai sumbangan pikiran dan tenaga bahkan juga materi yang diberikan secara ikhlas dan tuntas agar kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan dana pun bisa dijalankan secara profesional.

Ketuntasan suatu program menjadi modal berharga dalam mensukseskan penyelenggaraan pengelolaan dana secara signifikan. Dalam hal ini perlu adanya dukungan dan komunikasi yang kuat antara pengasuh sebagai pemilik dan penentu kebijakan pesantren, serta pengurus sebagai pelaksana manajemen

secara harmonis tanpa ada jarak diantara keduanya. Prinsip ini akan memberikan dorongan yang kuat dalam pengelolaan pembiayaan pesantren.

Proposisi Ketiga

Pengelolaan pembiayaan pesantren membutuhkan upaya yang strategis khususnya dalam meningkatkan kemandirian di bidang perekonomian, hal ini tentunya tidak lain karena pesantren juga dituntut memenuhi kebutuhan pendidikan agama yang berkualitas dan mampu membuat kebijakan tanpa tergantung pada pihak lain. Usaha perekonomian pesantren secara mutlak dapat meningkatkan kemandirian pesantren dan terpenuhinya visi dan misinya secara menyeluruh.

Secara umum visi dan misi pesantren salaf di Indonesia adalah mewujudkan *Tafaqquh fi ad-Din* dan *Dakwah*, dorongan dalam memperdalam ilmu agama bagi santri yang datang dari berbagai daerah demi untuk menimba ilmu sedalam-dalamnya. Di satu sisi, dakwah terus dipupuk sebagai pendamping masyarakat yang terkadang mengalami kebuntuan dalam memecahkan persoalan agama yang menyimpannya. Oleh karena itu, tidak mustahil jika realisasinya membutuhkan jalur bidang pendidikan, sosial dan ekonomi sebagai jalan masuk pendalaman agama kepada masyarakat.

Dalam rangka menjalankan tugas mulia untuk mengabdikan kepada masyarakat itulah, maka dibutuhkan dana yang kuat agar bisa dilakukan secara total tanpa hambatan suatu apapun. Pelaksanaan program tersebut seperti tidak dibenarkan adanya kepentingan pihak lain yang mungkin ikut terlibat dengan memberikan dana yang banyak. Oleh karena itu, pesantren dituntut secara mandiri untuk dapat mengelola pembiayaan secara mandiri sehingga kebijakan pesantren dapat dijalankan secara utuh.

Proposisi Keempat

Pada dasarnya pesantren memiliki potensi untuk meningkatkan perekonomian secara mandiri melalui pengelolaan pembiayaan yang baik. Dalam menggali sumber dana dan mengelolanya secara mandiri pula, maka akan bermanfaat bagi pesantren khususnya dalam hal kemudahan bagi pesantren, santri dan masyarakat untuk menyelenggarakan pendidikan yang murah namun berkualitas serta dilengkapi dengan fasilitas yang memadai untuk kenyamanan belajar santri.

Pesantren pada masa kini dituntut mampu menjawab tantangan zaman, dengan membenahi segala aspek sarana dan prasarana serta membangun koneksi dengan lembaga lain secara optimal. Perwujudan hal ini akan bisa dilakukan jika pesantren mengembangkan potensi perekonomian secara mandiri. Upaya tersebut akan sangat membantu dalam mewujudkan pendidikan terjangkau serta memenuhinya dengan fasilitas yang memadai. Kenyamanan santri dalam belajar tidak hanya tergantung lingkungannya, tetapi juga bagaimana segala fasilitas yang diberikan sesuai dengan pendidikan umum yang modern, sehingga tidak ada celah untuk belajar di pesantren salaf dengan fasilitas yang memadai pula.

C. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, temuan dan analisis, maka berikut implikasi praktis penelitian ini:

Pengelolaan pembiayaan pesantren salaf pada dasarnya cenderung tradisional sehingga antipati dengan dunia luar yang semakin maju menata segala aspek kehidupan. Kecenderungan ini terlihat pada adanya komunikasi yang hanya berjalan satu arah, yaitu menjadikan pengasuh atau kyai sebagai tokoh kunci dalam segala aspek pengelolaan pembiayaan. Hal ini sungguh ironis, karena kondisi ini menuntut kyai untuk mengetahui strategi ekonomi yang baik, sehingga hal ini sulit untuk direalisasikan kecuali pengelolaan akan berjalan vakum.

Sejak awal berdirinya, Pesantren Sidogiri didirikan demi kemaslahatan masyarakat. Oleh karena itu, keinginan masyarakat dan hadirnya alumni yang telah terjun di masyarakat, maka diperlukan pengembangan pesantren dalam pengelolaan pembiayaan secara mandiri. Pengelolaan pembiayaan harus dilakukan secara profesional dengan mewujudkan prinsip jujur, amanah, ikhlas serta tuntas dalam menyusun perencanaan. Untuk mewujudkan pengelolaan yang optimal, maka pada awal tahun anggaran harus dibentuk tim khusus yang bertugas mengkaji program serta penganggarannya. Hal ini dimaksudkan agar apa yang direncanakan dan dilaksanakan membawa manfaat bagi pesantren, santri maupun masyarakat.

Dalam menjalankan pengelolaan pembiayaan pendidikan, pesantren salaf harus memiliki tekad untuk menjaga pesantren dari likuiditas keuangan jika menghendaki lembaga yang kuat dan kokoh. Untuk itu, pengawasan dan

evaluasi harus dilakukan dalam setiap penyelenggaraan masing-masing kegiatan. Bentuk penjagaan dari likuiditas keuangan pesantren, bisa dilakukan dengan menanam investasi pada dana yang sedang tidak dipergunakan.

Pesantren salaf saat ini mulai melirik usaha perekonomian walaupun dilakukan dalam bentuk bermacam-macam. Adakalanya dengan usaha pertanian dan peternakan sebagaimana banyak dilakukan oleh pesantren salaf, usaha perekonomian berupa optimalisasi kopontren dan mengambil manfaat dari BMT Maslahah dan UGT yang mampu menjadikan pesantren Sidogiri semakin lama semakin bertambah maju. Demikian juga adakalanya yang mendirikan SPBU dan Bengkel sebagaimana dilakukan oleh Pesantren an-Nur Bululawang.

Usaha perekonomian menjadi primadona dalam pengelolaan pesantren baik salaf maupun modern, hal ini dilakukan karena pesantren memiliki kepentingan sendiri yang menjadi fokus utamanya. Di lingkungan Pesantren Sidogiri, program yang direncanakan dalam satu tahun ajaran banyak bentuknya. Sebagaimana masing-masing tugas wakil ketua di bidang pendayagunaan organisasi alumni, majelis taklim dan lainnya, sekretaris umum di bidang pelayanan dan informasi baik manual maupun digital, bendahara umum di bidang keuangan dan penggalan sumber dana mandiri, ketua I di bidang pendidikan madrasah serta kebutuhan lain yang dibutuhkan, ketua II di bidang kedaerahan dan asrama yang membutuhkan berbagai program, ketua III di bidang taklim ma'hadid dan tahfidz al-Qur'an dengan berbagai programnya, serta ketua IV di bidang kebersihan, kesehatan serta sarana dan prasarana yang tentunya juga membutuhkan dana besar. Untuk mewujudkan semua hal tersebut, maka pesantren harus menggali dana secara mandiri.

Keuntungan dan manfaat yang bisa diperoleh dari adanya usaha mandiri yang diselenggarakan oleh pesantren salaf, adalah terwujudnya seluruh program pesantren tanpa perlu tergantung dengan pihak lain, disamping itu pendidikan murah dapat diwujudkan dengan alokasi dana pendidikan yang melimpah sehingga santri hanya dibebani biaya SPP yang ringan bahkan tidak menutup kemungkinan tidak perlu membayar, karena dana pesantren sudah melimpah. Kemudian dengan pengelolaan pembiayaan secara mandiri, maka pesantren salaf dapat melengkapi sarana dan prasarana serta fasilitas yang modern dan memadai, sehingga santri yang belajar di pesantren tidak kalah kompetensinya dengan siswa yang sekolah di lembaga pendidikan umum.

D. Saran

Berdasarkan pemaparan implikasi penelitian ini, maka peneliti memberikan rekomendasi dan saran sebagai berikut:

1. Saran Teoritis

- a) Diperlukan kajian dan penelitian lebih lanjut dan lebih mendalam tentang pengelolaan pembiayaan pendidikan Pesantren Sidogiri.
- b) Diperlukan kajian lebih lanjut tentang keberagaman pengelolaan pembiayaan di pesantren lain sebagai bandingan dari penelitian ini.

2. Saran Praktis

- a) Bagi pengasuh dan pengurus pesantren melalui penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam meningkatkan mutu pengelolaan dan tetap mentradisikan budaya pesantren salaf yang berjalan.
- b) Bagi UIN Maliki Malang diharapkan penelitian ini dapat memberi sumbangsih dalam pengembangan keilmuan yang berkembang dan up to date untuk peningkatan kelembagaan ke depannya.
- c) Bagi Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama diharapkan penelitian ini menjadi dasar pengembangan pesantren secara umum di lingkungannya agar lembaga pendidikan ini bisa dijadikan sebagai pendidikan formal yang mampu melahirkan tokoh agama ke depannya tanpa menghabiskan anggaran yang banyak.

3. Bagi Peneliti berikutnya, diharapkan penelitian ini menjadi referensi untuk penelitian berikutnya dalam mengungkapkan fenomena lain yang lebih baik. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kajian yang sistematis dan memperkaya khazanah keilmuan di bidang Manajemen Pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Suryadharma. 2013, *Paradigma Pesantren: Memperluas Horizon Kajian dan Aksi*, Malang: UIN-Maliki Press.
- Amanat UUD 1945 pasal 31 ayat 4 tentang *pendanaan penyelenggaraan pendidikan nasional*.
- Amir, Saifuddin, 2006, *Pesantren, Sejarah dan Perkembangannya*, Bandung: Pustaka Pelajar.
- Amirin, Tatang M. 2011, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press.
- Arikunto, Suharsimi. 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Baharuddin dan Moh. Makin, 2010, *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul*, Malang: UIN Maliki Press.
- Baharuddin dan Umiarso, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori dan Praktik*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Barnawi dan M. Arifin, 2013, *Mengelola Sekolah Berbasis Entrepreneurship*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Creswell, John W. 1998, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Departemen Agama Republik Indonesia, 2003, *Pedoman Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Effendi, Mochtar, 1986, *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: Bhratara Karya Aksara.
- Fattah, Nanang. 2006, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Fuad, Choirul dan Suwito NS, et al, 2010, *Model Pengembangan Ekonomi Pesantren*, Yogyakarta: STAIN Purwokerto Press dan Unggun Religi.
- Gie, The Liang. 2003, *Efisiensi Untuk Meraih Sukses*, Yogyakarta: Panduan.
- Hamid, A. dan Nur Hidayat , 2001, *Perspektif Baru Pesantren dan Pengembangan Masyarakat*. Tri Guna Bhakti.
- Hamidi, 2004, *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*, Malang: UMM Press.
- Harun, Rochajat. 2007, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Pelatihan*, Bandung: Bandar Maju.
- Hasyim, Abdus Sami'. KH, 2010, *Pesantren Tradisional di Tengah Tantangan Modernisasi*, diakses tanggal 25 Mei 2014 pada <http://penaseorangsantri.blogspot.com>.
- Idhochi, Anwar, 2004, *Administrasi Pendidikan dan Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Ilyasin, Mukhamad dan Nanik Nurhayati, 2012, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: Aditya Media Publishing.
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. 2012, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna, 2006, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Makmun, Abin Syamsuddin, 1999, *Psikologi Kependidikan; Perangkat Sistem Pengajaran Modul*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marno dan Triyo Supriyatno, 2008, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT Refika Aditama.

- Marzuki, 2000, *Metode Riset*, Yogyakarta: BPEF-UII.
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman, 1984, *Qualitatif data Analysis: A Sourcebook of New Methods*, USA: Sage Publication.
- Milles, Matthew B. dan A. Michael Huberman, 1992, *Qualitative Data Analysis*, Terjemahan Jetjep Rohendi Rohidi, 1992, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI Press.
- Minarti, Sri, 2011, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mohammad, Jamaluddin. 2010, *Pesantren dan Pendidikan Multikulturalisme*, Diakses tanggal 9 Februari 2014 pada <http://buntetpesantren.org>.
- Moleong, Lexy, J. 2005, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muin M, Abd. dkk, 2007, *Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat*, Jakarta: CV. Prasasti.
- Mulyasa, 2004, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murni, Wahid. 2008, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, Skripsi, Tesis dan Disertasi*, Malang: UM Press.
- Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi, 2005, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution. 1992, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.

- Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 tentang *kewenangan propinsi sebagai daerah otonom*.
- Prastowo, Andi. 2011, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Qomar, Mujamil, 2007, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga.
- Rahardjo, Mudjia. 2010, *Triangulasi Dalam Penelitian Kualitatif*, di akses tanggal 12 April 2013 pada <http://www.mudjiarahardjo.com>.
- Reksohadiprodjo, Sukanto. 2000, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: BPFE. Edisi 5.
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni, 2009, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: Rajawali Press.
- Sagala, Syaiful. 2008, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta.
- Sanusi, Uci. 2012, *Pendidikan Kemandirian di Pondok Pesantren*, Jurnal Pendidikan Agama Islam-Taklim. Vol. 10 No.2.
- Soedjatmiko, 1983, *Dimensi Manusia dalam Pembangunan*, Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Suhardan, Dadang. Ridwan dan Enas, 2012, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, Cetakan ke-1.
- Suhartini (eds. A. Halim dkk), 2009, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: PT. LKiS Printing Cemerlang.

- Suhartini, Rr. 2005, *Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren*, dalam A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif, A. Sunaryo AS (Eds) *Manajemen Pesantren*, Jogjakarta: LkiS.
- Sukardi, 2008, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2007, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia dan PT Remaja Rosdakarya.
- Sulistiyorini, 2009, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras.
- Sunhaji, 2008, *Manajemen Madrasah*, Yogyakarta: STAIN Purwokerto Press.
- Supriadi, Dedi, 2004, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sutjipto, 2004, *Pembiayaan Pendidikan di Indonesia: Masalah dan Tantangannya*. Makalah disajikan dalam Musyawarah Nasional Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI), Hotel Bela Kutai Balikpapan, Kalimantan Timur, 21—23 Mei 2004.
- Soepardi, Imam, 1998, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Dittjen Dikti.
- Syamsudin dan Damayanti Vismaia, 2004, *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ulfatin, Nurul. 2014, *Metodologi Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*, Malang: Bayumedia Publising.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, pasal 1 ayat 23.
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)*, Bandung: Citra Umbara.

- Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar, 2006, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Wagiman, Suprayetno, 1997, *The Modernization of The Pesantren's Educational System to Meet The Needs of Indonesian Communities* (Thesis), Canada: McGill University.
- Yasmadi, 2005, *Modernisasi Pesantren, Kritik Nurkholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, Jakarta: Ciputat Press.



PEDOMAN WAWANCARA

Untuk memperoleh data yang kredibel dalam wawancara langsung dengan informan, maka peneliti menyusun kisi-kisi wawancara sebagai berikut:

NO	INFORMAN	KOMPONEN WAWANCARA
1.	Pimpinan Pesantren Sidogiri, Sekretaris Umum dan Ketua I Bidang Taklim Madrasi	1. Bagaimana perkembangan pesantren Sidogiri dalam kaitannya dengan pendanaan pendidikan? 2. Dari mana saja sumber pembiayaan pesantren Sidogiri? 3. Bagaimana kebijakan pimpinan dalam mengembangkan kelembagaan pesantren Sidogiri? 4. Apa faktor-faktor yang menunjang kemajuan pesantren Sidogiri? 5. Apakah pesantren menerima dana bantuan dari pemerintah atau sponsor? 6. Jika iya, maka berapa nominal bantuan pada umumnya dan biasanya dipergunakan untuk pos anggaran apa? 7. Jika tidak, maka apa alasan tidak menerima atau bersedianya pesantren dalam menerima bantuan dari pemerintah atau sponsor?
2.	Ketua IV Bidang Kebersihan, Kesehatan serta Sarana dan Prasarana	1. Apa saja sarana dan prasarana yang dimiliki pesantren Sidogiri? 2. Bagaimana pengembangan sarana dan prasarana pesantren Sidogiri? 3. Bagaimana upaya pesantren Sidogiri dalam meningkatkan kemajuan sarana dan prasarana?

		4. Dari mana saja sumber dana untuk pengembangan dan pengadaan sarana dan prasarana? 5. Apa kendala yang dihadapi pesantren Sidogiri dalam pengembangan sarana dan prasarana? 6. Apa prinsip yang dianut oleh pesantren dalam mengembangkan pembiayaan pendidikan yang mandiri? 7. Apa dampak yang dihasilkan setelah diterapkan pendanaan secara mandiri oleh pesantren, baik dari aspek pesantren itu sendiri, santri maupun masyarakat pada umumnya?
3.	Bendahara	1. Dari mana saja sumber dana yang diperoleh pesantren Sidogiri? 2. Berapa prosentase pendapatan dari hasil usaha yang dimiliki pesantren Sidogiri? 3. Bagaimana pengalokasian dana kepada masing-masing bidang? 4. Apa upaya yang dilakukan untuk pengembangan dana pesantren Sidogiri? 5. Berapa dana yang diperoleh melalui Syahriyah dan juga infaq yang diperoleh melalui santri dan wali santri? 6. Bagaimana perencanaan pembiayaan pesantren baik dari sumber santri, wali dan masyarakat untuk mengembangkan kegiatan pesantren? 7. Bagaimana pelaksanaan pembiayaan pesantren baik dari pengalokasian anggaran kegiatan, program dan sarana

		prasarana yang direncanakan?
4.	Kepala Kopontren	1. Kapan berdirinya Kopontren Sidogiri? 2. Dari mana modal pendirian Kopontren Sidogiri? 3. Bagaimana pengembangan kopontren Sidogiri? 4. Bagaimana perencanaan pengembangan usaha, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi dalam usaha kopontren? 5. Apa saja usaha yang dikembangkan Kopontren Sidogiri? 6. Berapa cabang unit usaha yang dimiliki Kopontren Sidogiri? 7. Berapa prosentase keuntungan yang diperoleh setiap tahun dan berapa prosentase yang diberikan untuk pengembangan pesantren Sidogiri? 8. Berapa kisaran dana dan laba yang diperoleh melalui laporan tahunan? 9. Bagaimana perekrutan pegawai di Kopontren Sidogiri? 10. Bagaimana proses pengelolaan keuangan kepada pesantren?
5.	Kepala BMT Masalahah dan UGT	1. Kapan berdirinya BMT Sidogiri? 2. Siapa pemrakarsa berdirinya BMT Sidogiri? 3. Bagaimana pengembangan BMT Sidogiri? 4. Apa saja layanan yang diberikan BMT dalam pemberdayaan masyarakat? 5. Berapa cabang yang dimiliki BMT

		Sidogiri? 6. Berapa prosentase yang diberikan untuk pengembangan pesantren Sidogiri? 7. Bagaimana sistem perhitungan dan pengalokasian dana kepada Pesantren Sidogiri? 8. Berapa prosen laba yang diperoleh setiap tahunnya? 9. Bagaimana upaya mengembangkan dana dan laba yang diperoleh? 10. Bagaimana pengelolaan keuangan dalam kaitannya dengan efisiensi anggaran BMT?
--	--	---



PEDOMAN OBSERVASI

No	Situasi yang Diamati
1.	Pelaksanaan pembiayaan pesantren
2.	Kondisi sarana dan prasarana pesantren
3.	Pengawasan program kegiatan pesantren
4.	Kondisi Kopontren Sidogiri serta kelengkapan unit usaha yang dibina
5.	Pelayanan BMT Sidogiri terhadap kebutuhan masyarakat

DOKUMENTASI

No	Dokumentasi yang dibutuhkan	
1.	Data struktur dewan pengasuh dan asatidz Pesantren Sidogiri	
2.	Data geografis Pesantren, Sarana dan prasarana yang dimiliki pesantren	
3.	Data biaya yang dibutuhkan dalam pengembangan pendidikan pesantren	
4.	Data pemasukan dari berbagai sumber (Dana syahriyah dan unit usaha)	
5.	Data RAT (Rapat Akhir Tahunan) Kopontren Sidogiri	
6.	Data Donasi dana BMT untuk Pengembangan Pesantren Sidogiri	

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

A. PIMPINAN / PENGURUS HARIAN PESANTREN SIDOGIRI

Nama Informan	Ust. Bahruddin Thoyyib
Jabatan	Ketua Umum
Tanggal Wawancara	14 April 2014
Tempat Wawancara	Kantor Pondok Pesantren Sidogiri

ISI WAWANCARA:

Peneliti : Bagaimana kiprah Pesantren Sidogiri dalam kancah pendidikan di Indonesia dan bagaimana tugas pengelolaan pembiayaan dapat dijalankan dengan baik?

Informan : Pesantren Sidogiri adalah salah satu lembaga pendidikan Islam yang diwariskan oleh leluhur, para sesepuh yang berjuang demi kemaslahatan umat. Pesantren ini merupakan salah satu pesantren tertua di Indonesia yang banyak menghasilkan lulusan yang juga memiliki pesantren besar di negara ini. Tentang pengelolaan dana, diserahkan sepenuhnya kepada Bendahara Umum namun dalam penetapan anggaran harus melalui tim perumus yang dilakukan tiap bulan Ramadhan.

Peneliti : Sering kami dengar bahwa Pesantren Sidogiri mengalami kemajuan baik dari sisi santrinya, kematangan agama bagi santri dan lulusannya maupun fasilitas yang diberikan. Hal ini tentunya berkaitan dengan pengelolaan dana yang dijalankan. Bagaimana pengelolaan dana Pesantren Sidogiri dalam kaitannya dengan sumber yang dimiliki?

Informan : Jika dalam perjalanannya ternyata terdapat salah satu kegiatan yang membengkak kebutuhan dananya, maka bidang terkait mengajukan dana tambahan melalui ketua terkait untuk selanjutnya diteruskan kepada ketua umum untuk ditelaah dan dikaji mengenai sebab membengkaknya dana serta diputuskan disetujui atau tidak, jika disetujui maka dana bisa dicairkan melalui bendahara umum. Namun jika tidak disetujui, maka kegiatan dilakukan sesuai dengan dana yang ada atau dipending pelaksanaannya pada tahun depan.

Peneliti : Lulusan Pesantren Sidogiri sering kami kenal memiliki kemampuan membaca kitab kuning dan mampu untuk bekerja secara mandiri. Sebenarnya apa yang dipesankan pesantren agar mereka menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya dan berlaku jujur dalam bersikap?

Informan : Ikhlas itu terlatih pada waktu di pondok, dan pada waktu menikah sudah terbiasa karena di pondok ada pelajaran tentang kitab

Mauidhotun Linnasyiin yaitu Al-Jasadu kal ‘amali wa Ruhuhu al-Ikhlah “ jasad itu sebagai jasmani dan ruhnya adalah ikhlas” kalau tidak ikhlas berarti jasadnya tidak hidup.

Nama Informan	Saifullah Naji
Jabatan	Sekretaris Umum
Tanggal Wawancara	20 April 2014
Tempat Wawancara	Kantor Pondok Pesantren Sidogiri

ISI WAWANCARA:

Peneliti : Masyarakat menilai bahwa Pesantren Sidogiri mengalami kemajuan baik dari segi pendidikan dan perekonomiannya demikian juga dalam mengelola dana. Bagaimana sistem pengelolaan dan penganggaran serta perencanaannya yang dibangun sehingga program kegiatan dapat terlaksana dengan baik dan sarana serta prasarana juga mengalami kemajuan?

Informan : Dalam masalah anggaran, kita menganut sistem bottom up (usulan itu dari bawah), jadi mereka dipersilahkan untuk mengusulkan kepentingan-kepentingan operasional. Kita menganut prinsip balance, dari anggaran dan pendapatan kita rekap semuanya, semua disuruh mengajukan yang sifatnya operasional. Kita bahas itu dari pra komisi kemudian sampai ke pleno sampai di tim akhir yaitu tim perumus, itu baru disahkan anggarannya (itu dibahas secara mendalam karena kita punya standar-standar). Terkadang dari lembaga mengajukan anggaran tetapi kadang spesifikasinya tidak tepat. Contohnya begini, dari satu lembaga mengajukan pembelian komputer, kita akan mengukur pembelian komputer itu untuk apa, kepentingan untuk nulis aja, lay out, web site atau yang lain. Jadi kita bahas itu dan disitulah nanti ditetapkan standar, kalau hanya kepentingan nulis ya sekian anggarannya, kalau kepentingannya lay out berarti ini sekian, itu yang dibahas sangat mendalam sekali di tim perumus, lalu disahkan untuk jadi anggaran.

Peneliti : Realisasi sistem bottom up mengharuskan kesiapan dana yang cukup sehingga terkadang program tidak sesuai dengan pendapatan. Oleh karena itu, apa program atau kebijakan yang lebih diprioritaskan dalam melakukan pengelolaan pembiayaan agar tidak terjadi defisit?

Informan : Jadi anggaran kita menurut kemaslahatan dan kepentingan pondok pesantren itu sekian baru kita membahas pendapatan, kalau balance alhamdulillah, kalau ada lebih alhamdulillah, tapi kalau kurang, nah ini yang kemudian nanti kita menganut prinsip al aham huwal aham, jadi yang terpenting atau dharurat yang didulukan. Kalau itu sifatnya operasional dan program lama maka langsung, tapi kalau itu

operasionalnya baru itu dilihat dulu yang dharurat lalu didahulukan sampai kemudian nanti anggaran ini balance dengan pendapatan.

Peneliti :Pelaksanaan seluruh program pesantren yang banyak melalui bidang masing-masing mengharuskan anggaran dana yang kuat baik untuk operasional maupun non operasional. Untuk menunjang hal tersebut, darimana sajakah sumber dana Pesantren Sidogiri dan berapa prosentase dana yang berasal dari SPP santri?

Informan : Dalam posisi anggaran, SPP (i'arah) hanya 25% dan target kita ndak lebih dari itu, karena kalau SPP lebih dari itu berat, semakin tinggi anggaran semakin berat, SPP bahkan pernah 15%, artinya pengurus itu menutupi antara 85%-75%. Anggaplah yang 85%-75% itu adalah hasil dari swadaya, jadi pengurus pondok pesantren itu sendiri. Swadaya itu untuk mengusahakan pendapatan-pendapatan, jadi kita melakukan usaha-usaha yang meliputi bisnis dan pertanian.

Peneliti :Jadi Pesantren Sidogiri memiliki berbagai sumber dana baik dari santri maupun usaha mandiri. Oleh karena itu, siapa yang diberi tanggung jawab untuk mengelola sirkulasi keuangan dan apakah ada investasi yang dimiliki pesantren untuk mengembangkan lembaga?

Informan : Dalam struktur pondok pesantren ada bendahara umum yang secara khusus ditugasi mengelola keuangan pondok pesantren dan juga sebagai pengambil kebijakan dalam kegiatan ekonomi dan investasi pondok pesantren. Disini ada dua hal yaitu kalau yang investasi sudah jelas ada modal investasi, yang kedua untuk operasional pondok pesantren itu pengelolaan keuangannya ada di bendahara pondok tapi dalam bentuk cash money, jadi anggaran yang ini harus dipersiapkan untuk operasional pondok pesantren dan tidak boleh dibuat investasi karena investasi itu jangka panjang, sedangkan kebutuhan operasional ini jangka pendek (tahun ini) jadi bentuknya adalah cash money sehingga cara kita membagi uang itu adalah yang bagian operasional ya bentuknya cash yang investasinya beda.

Peneliti :Melihat kondisi tersebut, sepertinya anggaran program kegiatan dan operasionalnya membutuhkan dana besar. Lantas apa sebenarnya keinginan Pesantren Sidogiri untuk mengelola dana secara mandiri serta mengembangkan berbagai usaha yang dimiliki?

Informan :Kita ingin memberikan fasilitas atau pelayanan yang baik untuk santri, kira-kira slogannya adalah fasilitas bintang lima harga kaki lima. Ini adalah tantangan dari pengurus. Anggota punya komitmen sebagai bagian dari pengabdian 5% karena kami punya motto khidmatun lil ma'had (dalam setiap SHU disisihkan 5% untuk pondok pesantren, kalo SHU naik maka yang diberikan juga naik. Alumni juga punya andil untuk mengembangkan pesantren (BMT Masalah berkisar 600 juta, BMT UGT berkisar 3.8 M).

Peneliti :Dalam merealisasikan suatu program terkadang terdapat hambatan, diantaranya kurang tepatnya dana ketika penganggaran. Bagaimana

- memonitor anggaran yang telah ditetapkan agar sesuai dengan perencanaan serta memantau realisasi program kegiatan?
- Informan : Anggaran itu sesuai dengan program, jadi contohnya kalau ini untuk plensengan ya untuk plensengan (ketepatan dalam penggunaan) terus efektifitas dan efisiensi kita melihat dari sisi pertanggungjawaban per item belanja, harus ada nota, jadi dalam LPJ itu harus disertai dengan nota (ini sekian, itu sekian). Disitulah nanti koordinator, bendahara akan meneliti, itu kita teliti (disitu monitoring kita dalam penggunaan anggaran) untuk sementara ini tidak ada masalah.
- Peneliti :Berarti anggaran yang telah ditetapkan harus dimaksimalkan sedemikian rupa karena telah dilakukan perhitungan yang mapan. Bagaimana proses monitoring dan evaluasi untuk melihat keefektifan penggunaan dana?
- Informan :Dengan penyiapan evaluasi, walaupun itu kami melihat belum ideal, karena idealnya adalah tiap triwulan, cuma ini yang masih dilakukan. Terus yang kedua untuk kedisiplinan dan transparan tetap ada LPJ, mengajukan permohonan dengan prosedur khusus, kita teliti dan kemudian ada LPJ, jadi laporan pertanggungjawaban keuangan disertai dengan nota-nota transaksi, seperti itu pengelolaan kita, jadi itu teknisnya.
- Peneliti :Untuk mengukur apakah dana yang telah terserap efektif apa tidak dan sebagai pijakan, apakah hasil evaluasi berpengaruh sebagai pertimbangan perencanaan penganggaran pada tahun berikutnya?
- Informan :Evaluasi itu kita arahnya bukan pada evaluasi, tapi arahnya pada laporan keuangan, program tersebut memang valid sesuai dengan tashorrufnya atau tidak, itu di LPJ kalau evaluasinya pada waktu akhir tahun, jadi ini melihat realisasi tahun kemarin dievaluasi jika terlalu tinggi, sementara realisasinya hanya sekian. Jadi semakin tidak terserap semakin menurun biasanya, jadi ketika pengurus tidak mampu untuk menggunakan uang yang telah diprogram, maka akan ditinjau ulang perencanaannya pada tahun depannya.
- Peneliti :Terkadang dalam merealisasikan suatu program terdapat hambatan diantaranya tenaga yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik atau bahkan terjadi korupsi. Bagaimana prinsip yang dibangun Pesantren Sidogiri agar tenaga yang ada dapat menjalankan tugas sesuai dengan rambu-rambu yang telah ditetapkan?
- Informan :Dalam menjalankan tugas dan kewajiban, maka seluruh elemen mulai dari pengasuh, guru dan santri harus memupuk jiwa Shiddiq (Jujur), Amanah (Dapat Dipercaya), serta Akhlakul Karimah. Ketiga hal ini menjadi kunci sukses penyelenggaraan seluruh kegiatan di dunia pendidikan. Pesantren Sidogiri menjalankan prinsip ini, sehingga pesantren secara mandiri tidak banyak mengandalkan biaya dari santri (walaupun dana I'anah santri untuk santri itu sendiri), tetapi justru perekonomian pesantren yang berkembang pesat dengan berbagai usaha yang juga menjalankan prinsip di atas, sehingga tidak

- diperbolehkan tidak jujur dan tidak amanah. Oleh karena itu dana tidak menjadi masalah bagi pesantren.
- Peneliti :Ketika memupuk prinsip sebagaimana di atas, tentunya dibutuhkan seseorang yang bisa menjadi panutan atau uswatun hasanah. Sosok seperti ini mungkin muncul dari pengasuh atau kyai itu sendiri. Maka bagaimana peran dan posisi pengasuh dalam kaitannya dengan manajemen pesantren dan pengelolaan pembiayaannya?
- Informan :Kita (pengurus) punya prinsip, pengurus ini adalah manajemen yang dilahirkan untuk mewujudkan tujuan-tujuan dari pengasuh dari Majelis Keluarga. Jadi apa yang menjadi tujuan majelis keluarga disampaikan pada pengurus dan pengurus mewujudkan. Sebab begini, di pondok pesantren itu ketika manajemen kuat biasanya kan manajemen ini kan yang mau ngatur pengasuh dan ada itu. Sehingga kemudian fungsi-fungsi pengasuh, tugas-tugas pengasuh itu diambil oleh manajemen sehingga pengasuh ini semacam boneka, simbol saja, tidak punya kekuasaan atau kekuatan apa-apa. Nah Sidogiri menganut prinsip manajemen kuat tapi figur juga kuat, ini dibagi, posisi manajemen dimana dan posisi figur dimana, jadi posisi manajemen itu mewujudkan keinginan-keinginan figur, yang memegang visi misi adalah figur, manajemen itu yang mewujudkan.
- Peneliti :Untuk menghindari tumpang tindih penentuan kebijakan pengelolaan keuangan antara peran pengasuh dan pengurus, maka apa upaya yang dilakukan pengurus sebagai pelaku manajemen untuk menghindarinya?
- Informan :Kita harus membangun manajemen agar tidak terjadi ketidaksepahaman dengan pengasuh, maka yang dibangun adalah komunikasi. Jadi semua apa yang sifatnya prinsip itu oleh manajemen harus mendapatkan persetujuan dari figur, makanya mekanisme pembentukan, penyusunan program kerja, agenda di pondok pesantren itu dari bawah terus ke atas.
- Peneliti :Komunikasi antara pengasuh dan pengurus sebagaimana tadi, tentunya harus ada kesepahaman antara kedua belah pihak. Maka bagaimana kebijakan terkait dengan kemandirian ekonomi melalui pembentukan usaha mandiri khususnya dilihat dari peran pengasuh?
- Informan :Kemandirian ekonomi itu sangat penting karena jika tidak ada, maka itu sering menjadi kendala, mau membangun tapi uang gak ada, mau meningkatkan tapi anggaran tidak ada. Bahkan ada terjadi waktu ke pasar, ya kan mestinya masuk jam 14.00 jadi datang jam 14.30 ya karena dia harus ke pasar dulu karena dia punya isteri dan anak yang harus dinafkahi dan kita tidak bisa memenuhi kebutuhan mereka sehingga kita gak bisa apa-apa, mau gimana lagi, mau didorong bagaimana wong itu memang kebutuhan dan kewajiban, sehingga kita melihat kemandirian ekonomi itu penting salah satunya itu dan ini dampak dominan.
- Peneliti :Selain karena adanya niat membangun kemandirian ekonomi, tentunya sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam memiliki prinsip khas. Prinsip khas apa yang membedakan antara lembaga ini

- dengan lembaga lain dalam melaksanakan pembiayaan pendidikan sehingga pesantren mengalami kemajuan dalam segala aspek?
- Informan : Kalau disini yang dibangun adalah prinsip pengabdian, sehingga ukuran materi tidak semua diukur dengan uang walaupun kita berusaha profesional, jadi konsepnya lain. Jadi seumpama dibayar sedikitpun tidak masalah, cuma itu adalah prinsipnya guru misalnya atau prinsipnya pengurus.
- Peneliti :Terkait kesejahteraan sebagaimana dipaparkan tadi, berarti harus ada jiwa ikhlas dalam bekerja walaupun proporsinya mungkin tidak banyak. Namun bagaimana pesantren dapat memberikan sumbangsih bagi keluarganya jika tidak memperhitungkan kompensasi yang harus diberikan? Bagaimana menurut pimpinan terkait masalah ini?
- Informan :Untuk pimpinan tidak boleh berfikir seperti itu, maka harus berfikir profesional, jadi pengabdian itu prinsipnya mereka, ada dalil “ittabi’u malla yas’alukum ajro” (ikutilah orang-orang yang tidak meminta bayaran) tapi prinsip pengurus beda. Seperti dikatakan oleh Sayyidina Umar R.A.” sejak kapan anda memperbudak manusia, dia sejak dilahirkan ibunya dalam keadaan merdeka, itu jangan di anggap budak itu, bekerja tanpa bayaran dan anda pemimpin harus memperhitungkan, harus istilahnya harus memikirkan kesejahteraannya, dia punya istri, dia punya anak, dia punya kepentingan, waktunya sudah direwok (direpoti) oleh kita, terus apa yang bisa kita berikan pada mereka nah itu prinsipnya pengurus sehingga kita tidak ada benturan.
- Peneliti :Apakah ada kompensasi lain selain bisyaroh untuk ustadz dan pegawai dalam menjalankan kinerjanya? Apakah Pesantren menerima dana BOSDA untuk membantu finansial guru disamping diperoleh dari pesantren?
- Informan : Dana BOSDA untuk guru, kalau ada silahkan. Cuma itu tidak ada dalam anggaran dan kita tidak berharap, kalau ada itu hanya suplemen bagi kita, karena kita sudah ada namanya bisyaroh atau gaji dengan kriteria-kriteria khusus yang sudah kita siapkan setiap bulan. Ini sudah dianggarkan bisyaroh guru, pengurus, sudah ada ketentuan-ketentuannya. Dengan atau tanpa bantuan kita jalan, kalau seumpama ada dana untuk guru ya silahkan, Cuma itu tidak masuk dalam anggaran itu hanya sebagai suplemen.
- Peneliti :Apa landasan Pondok Pesantren Sidogiri dalam memperkuat sisi keagamaan, sosial dan perekonomian masyarakat agar dapat meningkatkan taraf hidupnya?
- Informan : Pada dasarnya Pondok Pesantren Sidogiri dalam mengabdikan pada agama dan masyarakat melalui pembentukan santri yang *Ibadillah ash-Sholihin* yang memiliki dua misi yaitu: *Tafaqquh fi ad-Din* (yang menjadi tanggung jawab pengurus Pondok) dan *Dakwah* (yang menjadi tanggung jawab alumni /IASS). Kedua misi ini sekaligus menjadi fungsi pondok pesantren.

Peneliti :Melihat misi di atas, berarti pesantren punya keinginan yang kuat untuk melakukan pengelolaan pembiayaan secara mandiri. Lantas apa yang mendorong pengelolaan secara mandiri serta bagaimana implementasinya dalam menjalankan program kegiatan pesantren?

Informan :Sidogiri itu kan punya visi misi, tentu untuk mengawal visi misi dengan tegak atau paling gampang untuk mengawal amanat pondok sidogiri diperlukan kemandirian. Dalam suatu program saya contohkan, kalau kita gak punya dana sementara kita punya program tapi tidak punya dana, nah kita kan harus sharing dengan lembaga lain, jadi kalau kita sharing dengan lembaga lain kan tidak gratis, mereka punya misi juga yang dititipkan atau juga masalah waktu, seumpama mestinya kita menggunakan waktu ini tanggal sekian atau bulan ini tapi karena kita infak punya dana, dananya dari orang lain maka kita harus bijak, mengatur waktu itu dengan orang lain atau juga seumpamanya ada pelatihan dengan nara sumber mestinya kita butuh itu tapi karena ada syarat dari orang lain yang seperti itu sehingga ini saya nilai ini dan istilahnya kita kurang mandiri karena kita tidak bisa tegak mengawal misi kita dan tujuan kita.

Peneliti : Salah satu misi pesantren adalah membantu masyarakat dalam memperoleh pendidikan agama yang memadai. Bagaimana peran pesantren dalam membentuk pendidikan yang sesuai dengan zaman sekarang?

Informan : Visi dan misi pesantren Sidogiri menginginkan seluruh masyarakat dapat mengenyam pendidikan agama yang sifatnya fardhu 'Ain, sehingga mau tidak mau santri harus dibekali ilmu yang cukup serta terciptanya pendidikan yang berkualitas dengan dukungan guru-guru yang profesional dan cakap terhadap teknologi di zaman modern ini.

Peneliti : Untuk memantau para santri dan lulusan mampu bersaing di dunia modern, tentunya harus bisa melacak dan mengetahui keberadaan dan sikap santri setelah lulus dari pondok. Bagaimana hubungan antara pesantren dengan santri dan lulusannya?

Informan : Ikatan emosional yang dibangun di kalangan santri, wali santri, alumni, masyarakat dan guru sangat erat, hal ini terbukti didirikannya kopontren, koperasi BMT Maslahah (dahulu MMU) dan koperasi UGT adalah atas kerjasama dan partisipasi seluruh kalangan pesantren dan alumni yang kuat pula.

Peneliti :Sebagaimana yang saya ketahui BMT Sidogiri berkembang pesat, padahal awal berdirinya diprakarsai oleh alumni pesantren Sidogiri, hal ini tidak lain karena masyarakat mau bertransaksi dengan BMT tersebut. Oleh karena itu, mengapa mereka tidak bertraksaksi dengan Bank Konvensional?

Informan : Kalau hutang ke rentenir (Bank) itu disamping mahal, misal 100 ribu itu uang yang diterima 90 ribu, terus harus mengangsur setiap bulannya 5 ribu. Sementara itu jualannya ke santri tapi modalnya dari rentenir, itu kan masalah prinsip, akhirnya kita cari upaya untuk

menyelesaikan hal tersebut. Akhirnya penjual makanan dikumpulkan semua disuruh berhenti, kita ganti dengan pinjaman murni dari kita, itu berjalan kurang lebih 2 tahun, kalau ndak mau berhenti, kita melarang santri untuk beli disitu, jadi silahkan buka tapi santri dilarang beli di situ karena itu sangat prinsip (pondok belajar haram malah ada yang jualan dengan modal haram).

Nama Informan	Kholil Rohman Abd Alim
Jabatan	Bendahara Umum
Tanggal Wawancara	15 April 2014
Tempat Wawancara	Kantor Pondok Pesantren Sidogiri

ISI WAWANCARA:

Peneliti : Melihat kemajuan pesantren Sidogiri dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan, pada dasarnya sumber-sumber dana apa saja yang dimiliki untuk menunjang operasional pesantren?

Informan : Sumber-sumber operasional atau belanja pondok pesantren itu memang ada yang bersumber dari SPP santri yang posisi prosentasenya dari 20%-30%, yang kedua dari sumber lain yaitu: usaha pondok pesantren (kopontren, air minum, pustaka, pertanian) dan ada juga usaha-usaha yang lain. Dan yang kedua adalah sumber pendapatan pondok ada dari kontribusi usaha-usaha yang dikelola oleh alumni semacam BMT Maslahah dan BMT UGT.

Peneliti : Sumber-sumber dana pesantren Sidogiri memang melimpah dilihat dari anggaran yang telah ditetapkan. Sebenarnya kebijakan apa yang ditekankan pesantren dalam pengelolaan pembiayaan pesantren?

Informan : Yang pokok dalam setiap kegiatan pesantren adalah program harus terlaksana dan tidak boleh terhambat karena dana, oleh karena itulah jika terdapat kekurangan dana sementara anggaran berlebih, maka bendahara akan mencari sumber dana dengan cara memaksimalkan atau merencanakan kembali perekonomian dengan lebih pesat.

Peneliti : Adakah sumber lain yang menunjang program pesantren?

Informan : Ada kegiatan atau program-program yang menunjang pondok pesantren adalah DIM (dana investasi masalah, yaitu dana hibah yang perlakuannya seperti waqof berasal dari simpatisan, alumni dan uang tersebut dikelola di bidang bisnis dan tidak boleh rugi, hasilnya nanti 75% untuk pondok dan 25% kembali ke DIM lagi untuk diolah kembali. Dengan begitu ada dua sisi yang menguatkan biaya pondok yaitu dari bisnis kuat dan sosial juga kuat, imi yang akan menjadikan pesantren mandiri (kemandirian pesantren). 5% dari BMT bisa naik,

jadi tergantung nominal SHU, kalau labanya naik bisa naik menyesuaikan pendapatan.

Peneliti : Bagaimana peran Kopontren dalam memberikan kontribusi untuk masyarakat?

Informan : Kopontren Sidogiri dikelola oleh orang bersarung, pake songkok, klompenan, tapi mengapa setiap akhir tahun terkumpul SHU yang luar biasa sehingga pada tahun 80-an masih belum apa-apa dan belum terdapat keanggotaan umum. KH. Tholhah Hasan mengatakan, mengapa sekarang koperasi-koperasi yang dikelola oleh orang berdasi, necis-necis tapi setiap akhir tahun gulung tikar, beliau mengatakan seperti itu. Jadi kita menggunakan manajemen jujur.

Nama Informan	Abdullah Karim
Jabatan	Bendahara 1
Tanggal Wawancara	9 dan 15 April 2014
Tempat Wawancara	Kantor Pondok Pesantren Sidogiri

ISI WAWANCARA:

Peneliti : Sebagaimana informasi yang saya dapatkan bahwa Pesantren Sidogiri memiliki DIM (Dana Investasi Masalahah). Apakah yang dimaksud dengan DIM serta seberapa fungsi dana DIM dalam pengelolaan pembiayaan pesantren?

Informan : Dana Investasi Masalahah merupakan dana investasi yang diberikan masyarakat atau siapapun yang bersedia ikut andil membesarkan pesantren berupa wakaf tunai yang dikembangkan dan dikelola demi kemaslahatan pesantren. Target dana investasi adalah sebesar 5 Milyar yang pada saat ini masih terkumpul kurang lebih 2 Milyar, dana tersebut pada dasarnya tidak disumbangkan untuk pesantren, tetapi dikelola oleh tim yang Sisa Hasil Usahanya 75 % untuk pesantren dan 25 % dikembalikan sebagai modal tambahan. Jadi dana DIM tidak berkurang jumlahnya sedikitpun bahkan bertambah karena dikelola terus dan selalu mendapatkan wakaf dari simpatisan. Namun saat ini, dana hibah untuk pesantren belum diberikan, karena SHU masih dikembalikan untuk modal kembali agar rencana penutupan modal yang sejumlah 5 Milyar segera terpenuhi.

Peneliti : Sumber dana pesantren Sidogiri sungguh banyak ditambah lagi dana DIM yang permanen. Namun bagaimana perencanaan dan penetapan anggaran dananya, sehingga pendapatan yang diperoleh mampu mencukupi seluruh program pesantren disamping kebutuhan lainnya yang ada di luar pesantren?

Informan : Penetapan anggaran kegiatan pesantren dilakukan oleh tim perumus yang berjumlah 9 orang setelah dilakukan pentelaahan dan pengkajian secara matang. Setelah dilakukan pengkajian, maka anggaran diajukan oleh masing-masing bidang beserta dana yang dibutuhkan. Dana diajukan tidak berdasarkan ketersediaan dana pesantren, namun untuk menumbuhkan semangat kerja maka dana diberikan menurut program yang direncanakan. Jika dana pesantren dalam hitungan 1 tahun anggarannya minus, maka pesantren melalui bendahara mencari dana lain untuk menutupi kekurangan dana.

Peneliti : Dalam menjalankan sistem pengelolaan pembiayaan yang bersifat bottom up, maka adakalanya dana mengalami penurunan dan kenaikan. Maka bagaimana upaya pesantren dalam menjaga likuiditas keuangan?

Informan : Untuk menjaga likuiditas harus menganut sistem persemester, jadi bendahara harus menyiapkan operasional pesantren pertengahan tahun, dan dalam mengajukan anggaran juga pertengahan tahun, sehingga untuk tahun berikutnya ini kan anggaran tidak semua masuk di bulan itu atau pada semester itu kan tidak semuanya, jadi yang disiapkan bendahara untuk menjaga stabilitas dan rutinitas keuangan itu setengah tahun, dan dalam sistem pengajuan anggaran kita itu dipakai setengah tahun saja atau untuk satu semester saja, hingga nanti sesuai antara anggaran belanja dengan pendapatan atau kepentingan.

Peneliti : Bagaimana upaya memperlancar pengalokasian dana mengingat penetapan program dan bagaimana peran pengasuh atau Majelis keluarga dalam pengelolaan dana?

Informan : Ketika sifatnya baru dan prinsip kita sampaikan kepada majelis. Cuma setelah itu kita bahas secara mantap sehingga majelis itu menerima secara lengkap, sehingga Majelis Keluarga bisa menerima, walaupun itu hak dari majelis, namun hak veto tersebut jarang terjadi karena sudah ada mekanisme komunikasi. Sehingga figur disini kuat, tapi manajemen juga kuat. Yang terjadi di pondok pesantren itu jika figur kuat semuanya mengarah ke figur, sampai-sampai beli paku saja tanya, beli ini tanya, sehingga sistem manajemennya menjadi kacau.

Peneliti : Bagaimana peran dana BOSNAS dari pemerintah dalam pengelolaan pembiayaan pesantren serta signifikansinya dalam memberikan kontribusi pengembangan pesantren?

Informan : Pesantren pernah menerima dana BOSNAS dari pemerintah sekitar 1,2 Milyar, sementara kebutuhan pesantren 1,5 Milyar dan pesantren harus melaporkan audit kekayaan yang dimiliki. Namun melalui usaha yang dimiliki, pesantren dapat mengumpulkan dana jauh lebih besar dari 1,5 Milyar sehingga dengan kerumitan dan kegelisahan itu, maka pesantren yang mandiri ini tidak memerlukan dana BOSNAS dari negara. Demikian juga kebijakan pesantren terkikis atau terbatas oleh kebijakan pemerintah jika menerima dana tersebut.

- Peneliti :Kemudian terkait dengan BOSDA apakah juga dilakukan hal yang sama dan bagaimana kontribusinya untuk guru dan murid?
- Informan : Adapun Dana BOSDA yang wajib diterima pesantren (tanpa diwajibkan audit oleh Gubernur) diberikan untuk guru sebanyak kurang lebih 300 ribu perbulan dengan rasio 1 guru per 30 murid, sehingga yang menerima dana BOSDA hanya sebagian guru saja. Oleh karena itu, demi kemaslahatan bersama dan pengabdian untuk pesantren, maka dana tersebut tidak diberikan secara langsung, namun dikumpulkan menjadi satu untuk disalurkan secara merata ke semua guru. Adapun pembagiannya didasarkan tingkat beban yang ditanggung, misalnya keluarga dengan anak lebih banyak mendapatkan bagian lebih besar dibandingkan dengan yang belum menikah, sedangkan yang namanya tercantum sebagai penerima dana BOSDA maka mereka diberikan dana tambahan sebagai transport.

Nama Informan	D. Nawawy Sadoellah
Jabatan	Wakil Ketua Umum
Tanggal Wawancara	15 April 2014
Tempat Wawancara	Kantor Pondok Pesantren Sidogiri

ISI WAWANCARA:

- Peneliti : Apa keinginan dan kontribusi pesantren dalam membentuk santri dan alumni dalam ikut serta meningkatkan perekonomian masing-masing?
- Informan : Pengurus menginginkan alumni juga mandiri yang tujuannya adalah pemberdayaan. Memberdayakan alumni agar berdaya di masyarakat (taklim, dakwah). Pondok mandiri dengan atau tanpa bantuan pemerintah, melalui kopontren-kopontren yang ada, yang kita inginkan hanya biaya untuk santri terjangkau.

Nama Informan	M. Aminullah Bq
Jabatan	Ketua I dan Ketua Kopontren yang Baru
Tanggal Wawancara	15 April 2014
Tempat Wawancara	Kantor Pondok Pesantren Sidogiri

ISI WAWANCARA:

Peneliti : Bagaimana hubungan antara Pengasuh, pengurus dan usaha perekonomian dalam kaitannya dengan operasional pengelolaan pembiayaan pesantren?

Informan : Untuk menguatkan manajemen pesantren maka semua hal yang berkenaan dengan teknis operasional oleh figur (pengasuh) diserahkan kepada manajemen, tetapi manajemen harus mempertanggungjawabkan kepada figur, terus ada hak veto dari figur tersebut. Nah itu yang kita tanamkan bahwa pesantren itu kan majelis keluarga, apapun yang diinginkan oleh majelis keluarga maka itu menjadi keinginan pondok pesantren. seandainya ada instruksi yang itu sifatnya seumpama berlawanan dengan aturan yang sudah ada, maka aturan itu menjadi vakum dan harus ditangguhkan.

Peneliti : Mengapa pesantren secara terus menerus mengembangkan peningkatan pendidikan mulai dari sarana, prasarana bahkan fasilitas yang memadai disamping itu juga pengembangan usaha perekonomian yang mandiri?

Informan : Keinginan pesantren untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas dengan manajemen yang profesional yang ditunjang dengan fasilitas yang memadai, serta pemikiran tentang kesejahteraan guru yang secara ikhlas mengabdikan untuk masyarakat melalui pesantren. Oleh karena itu, pesantren berusaha untuk berkembang dan mengembangkan potensi bisnis pesantren sehingga merambah dunia namun tetap menjaga hukum halal dalam setiap langkahnya.

B. PENGELOLA BAITUL MAAL WAT TAMWIL (BMT)

Nama Informan	HM. Hadlari Abdul Karim
Jabatan	Ketua Batartama dan Pengawas BMT
Tanggal Wawancara	9 April 2014
Tempat Wawancara	Kantor Pondok Pesantren Sidogiri

ISI WAWANCARA:

Peneliti : Bagaimana prinsip yang dibangun pesantren Sidogiri dalam membentuk pengelolaan pembiayaan yang baik?

Informan : Penanaman sikap *Shiddiq* (Jujur) dan *Amanah* (Dapat Dipercaya). Dua hal ini cukup mendalam yang meliputi prinsip efektif, efisien, akuntabel dan transparan. Masing-masing bidang harus menyusun program dengan tepat sesuai dengan hitungan yang cermat dan transparan, dengan menanamkan *Tabligh* (Komunikasi) dan *Fathonah* (Cerdas) dalam melakukan pengelolaan dan pelaksanaan program yang baik dan terarah. Semua hal di atas harus disertai dengan akhlakul karimah untuk tetap istiqomah menjaga amanah dan etika.

Peneliti : Terkait dengan prinsip tadi, bagaimana optimalisasi penggunaan dana BOSNAS yang pernah diterima pesantren?

Informan : Dalam masalah pendanaan, pesantren pernah menerima bantuan BOSNAS yang diberikan oleh pemerintah selama kurang lebih 4 - 5 tahun tepatnya pada tahun 2006 sampai 2010, namun dampaknya pesantren harus melaporkan semua kekayaan yang dimiliki atau dilakukan audit atas hasil pendanaan yang diberikan pemerintah. Kondisi ini membuat pesantren menjadi kehilangan pengaruh terhadap semua kebijakan, disamping itu perkembangan pesantren yang sedemikian luas terancam diklaim sebagai hasil dari bantuan pemerintah. Oleh karena itu, maka bantuan pemerintah tidak diambil lagi oleh pemerintah.

Peneliti : Bagaimana peran pemerintah daerah dalam membantu peningkatan sumber dana pesantren khususnya untuk bantuan santri?

Informan : Sejak gubernur dan wakil gubernur berganti kepada Dr. H. Soekarwo dan Drs. H. Saifullah Yusuf yang memperhatikan perkembangan pesantren di wilayah Jawa Timur, maka pesantren Sidogiri diharuskan menerima dana BOSDA yang diperuntukkan bagi santri. Bantuan ini oleh pesantren difungsikan untuk dana ujian santri sehingga biaya ujian menjadi gratis. Bantuan BOSDA dari propinsi Jawa Timur tidak diberlakukan audit, sehingga demi kemaslahatan santri dana tersebut diterima.

- Peneliti : Bagaimana pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki Pesantren Sidogiri dan bagaimana pengalokasian dananya?
- Informan : Prasarana atau bangunan yang sangat memadai dengan gedung-gedung yang tinggi dan indah dengan berbagai sarana yang dimiliki. Saat ini pesantren Sidogiri hendak mendirikan bangunan untuk madrasah baru setinggi 4 lantai yang membutuhkan dana sekitar 12 Milyar, dana tersebut mudah diperoleh pesantren dengan mudah melalui ikatan wali santri yang kuat. Pesantren menyumbangkan 7 Milyar dan selebihnya sekitar 5 Milyar dapat diperoleh dari Infaq wali dan para wali dengan sukarela bersedia memberikan infaq karena pelayanan yang telah diberikan pesantren sangat berkesan bagi para wali santri.

C. PENGELOLA KOPONTREN SIDOGIRI

Nama Informan	Nur Kholis Ibrahim
Jabatan	Ketua Kopontren
Tanggal Wawancara	19 dan 20 April 2014
Tempat Wawancara	Kantor Pondok Pesantren Sidogiri

ISI WAWANCARA:

- Peneliti : Bagaimana pesantren membangun kesadaran pengelola untuk bekerja berdasarkan pengabdian demikian juga di Kopontren Sidogiri?
- Informan : Dalam bekerja, setiap pengurus mempunyai kemauan kerja keras, kerja cerdas, kerja ikhlas dan kerja tuntas. Mereka tidak meminta jabatan tapi mereka sam'an wa tho'atan jadi tidak ada yang menginginkan jabatan, yang jelas sidogiri tidak merugikan orang. Faktor barokah tidak bisa dihitung dengan kalkulator, siapapun tidak bisa, tapi adanya barokah bisa dirasakan tapi tidak kelihatan.
- Peneliti : Bagaimana sistem perekrutan tenaga di Kopontren Sidogiri?
- Informan : Adapun pegawai yang ada di kopontren sidogiri direkrut melalui tes sesuai dengan keahliannya misalnya: kasir, keterampilan servis excelent, cara melayani konsumen. Adapun gajinya kisaran (500 ribu rupiah) tergantung jabatannya.
- Peneliti : Apa kontribusi Kopontren terhadap perekonomian pesantren dan juga masyarakat?
- Informan : Yang jelas masyarakat bisa terlayani kebutuhannya dengan adanya kopontren, artinya orientasinya adalah kepuasan konsumen atau pelanggan. Jadi pelanggan sekarang cenderung ke pelayanan modern (swalayan). Kita santri bisa melayani seperti itu, masyarakat bisa

terpenuhi dengan adanya kopontren modern, tidak hanya indomart dan alfamart yang bisa melayani dengan sistem swalayan, tapi santri juga bisa melayani seperti itu dan berbagai cabang di daerah masyarakat juga bisa menitipkan produk ke kopontren, justru itu salah satu perbedaan kopontren dengan swalayan lain dan memberdayakan alumni atau masyarakat di situ, memberikan lapangan pekerjaan, tidak hanya menjual produk tapi bisa menerima produk dari masyarakat. Misalnya di kalimantan, kami buka cabang toko bangunan, alumni atau masyarakat punya batu bata, paving bisa dititipkan nanti kita yang menjualkan, kalau yang disini home industri berupa makanan (probolinggo, bondowoso) mereka memproduksi kripik singkong asal nanti kemasannya harus standar dan produknya berkualitas karena kami memperhatikan agar jangan luput dari barang yang expired yang dikhawatirkan terkena audit dari dinas kesehatan.

Peneliti : Pesantren sebagai pemilik usaha Kopontren dan masyarakat yang berpartisipasi menjadi anggota. Apakah pesantren tetap menjaga kehalalan usaha yang telah dilakukan dalam koperasi dan bagaimana proses pembagian SHU kepada masing-masing anggota demikian juga kepada Pesantren?

Informan : Usahnya sesuai dengan syariah, pada waktu proses kan ada uang masuk yang halal, kita proses, kita akad, kita perdagangkan sesuai dengan syariah. Kalau dikelola dengan syariah yang jelas halal dan hasilnya juga halal. Sebelum dibagikan ke masyarakat dan itu wajib dizakati dan zakat itu kita potongkan, sehingga yang diterima masyarakat tidak ada kewajiban zakat, jadi kita menyebarkan ekonomi syariah.

Peneliti : Disamping meningkatkan perekonomian masyarakat, bagaimana peran Kopontren terhadap santri itu sendiri serta kontribusinya membentuk wirausaha yang sukses terhadap mereka?

Informan : Santri yang mempunyai minat belajar yang tinggi dan secara ekonomi tidak mampu, maka kopontren menjadikan dia sebagai karyawan kopontren dan kebutuhan hidupnya mulai dari makan, biaya pendidikan (buku, kitab-kitab dan lain-lain) ditanggung kopontren dan juga ada uang saku. Dan bagi alumni yang masih belum punya pekerjaan bisa masuk ke kopontren sebagai pegawai tapi tidak semua, karena menyesuaikan dengan kebutuhan dan itupun diseleksi.

DOKUMENTASI FOTO



Foto Kantor Sekretariat Zaman Dulu



Foto Masjid Zaman Dulu



Foto Koperasi Zaman Dulu



Balai Pengobatan Zaman Dulu



Foto Kantor Sekretariat Sekarang



Foto Kopontren Sidogiri



Foto Kopontren Sidogiri Cabang



Foto Bagian Dalam Kopontren



Foto BMT Maslahah Sidogiri Pusat



Foto BMT UGT Sidogiri Pusat



Foto Perpustakaan PP Sidogiri



Foto Administrasi Perpustakaan PPS



Foto Resepsionis PP Sidogiri



Foto Redaksi Buletin Sidogiri



Foto Bag. Layanan (Dari Luar)



Foto Bag. Layanan (Dari Dalam)



Foto Lab. Komputer PP Sidogiri

Foto Pustaka Sidogiri



Wawancara dengan Sekretaris Umum



Wawancara dengan Bendahara



Wawancara dengan Ketua Kopontren



Wawancara dengan staf Keuangan



Wawancara dengan staf Sekretaris



Foto peneliti sedang wawancara