

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU
PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN
DI PESANTREN ZAINUL HASAN GENGGONG PROBOLINGGO**

SKRIPSI

Oleh :

Nuril Azizah Megananda

NIM. 14170013



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

Oktober, 2018

LEMBAR PENGESAHAN
MANAJEMEN PEMBIAYAAN DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU
PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN
DI PESANTREN ZAINUL HASAN GENGGONG PROBOLINGGO




SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Nurul Azizah Megananda (14170013)

Telah dipertahankan didepan penguji pada tanggal 18 Oktober 2018 dan dinyatakan

LULUS

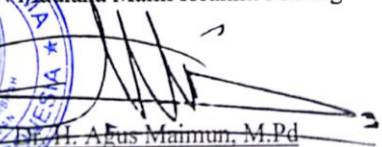
Serah terima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Panitia Ujian	Tanda Tangan
Ketua Sidang Dr. H. Mulyono, MA NIP. 19660626 200501 1 003	: 
Sekretaris Sidang Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA NIP. 19710701 200604 1 001	: 
Pembimbing Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA NIP. 19710701 200604 1 001	: 
Penguji Utama Mujtahid, M. Ag NIP. 19750105 200501 1 003	: 

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan,
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang




Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 19650817 199803 1 003

HALAMAN PERSEMBAHAN

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah memberikan penulis kekuatan, membekali dengan ilmu serta memperkenalkan penulis dengan cinta. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan, akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Lantunan sholawat beriring salam penggugah hati dan jiwa, pembangun peradaban manusia yang beradab, Habibana wanabiyyana Muhammad SAW.

Skripsi ini penulis persembahkan untuk semua pihak yang telah memberikan bantuan khususnya dalam penyusunan skripsi ini, baik itu berupa bantuan fisik maupun moril, yakni kepada:

Kedua orangtua yakni Ayah Shalehuddin dan Mama Kutmawati yang telah melahirkan dan mendidik penulis mulai dari buaian hingga saat ini. Yang telah mengenalkan penulis kepada agama Islam, memberikan pendidikan keluarga yang terbaik menurut penulis hingga penulis menjadi seperti sekarang.

Dosen Pembimbing Ibu Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA yang telah memberikan arahan dan dorongan tiada kenal lelah, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik meski masih ada beberapa kesalahan dari penulis.

Segenap keluarga dan sahabat yang turut mendukung dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi penulis. Keluarga Jurusan MPI UIN Malang dan keluarga Excellent of Exacta Eleven. *Jazakumullahu khoir..*

Semoga segala sesuatu yang penulis sampaikan dalam skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. *Aamiin Aamiin Ya Rabbal 'Alamin.*

MOTTO

لَهُرَّ مُعَقَّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۖ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ^{قُل}
 إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ ^{قُل}
 بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ ۖ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah [767]. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan [768] yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.

[767] Bagi tiap-tiap manusia ada beberapa Malaikat yang tetap menjaganya secara bergiliran dan ada pula beberapa Malaikat yang mencatat amalan-amalannya. Dan yang dikehendaki dalam ayat ini ialah Malaikat yang menjaga secara bergiliran itu, disebut Malaikat Hafazhah.

[768] Tuhan tidak akan merubah keadaan mereka, selama mereka tidak merubah sebab-sebab kemunduran mereka.

(QS. Ar-Ra'd: 13/11)

Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Nuril Azizah Megananda Malang, 01 Oktober 2018
Lamp : 5 (Lima) Eksemplar

Yang Terhormat,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang
Di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama : Nuril Azizah Megananda
NIM : 141710013
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,



Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA
NIP. 19710701 200604 1 001

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Nuril Azizah Megananda

NIM : 14170013

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Skripsi : Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 01 Oktober 2018

buat pernyataan,



Nuril Azizah Megananda
NIM. 14170013

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan hidayah kepada hambaNya. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Baginda Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa kita menuju cahaya keislaman sebagaimana yang kita rasakan saat ini.

Penelitian skripsi ini penulis susun untuk memenuhi tugas akhir dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Pada penelitian skripsi ini penulis menyajikan tentang **“Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo”**.

Rasa syukur yang tidak dapat terbilang peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas selesainya amanah ini. Kemudian peneliti merasa perlu untuk mengucapkan terimakasih yang tidak terhingga atas segala dukungan dan bantuan baik berupa materi, moril, waktu dan yang lainnya. Diantaranya kepada:


1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Mulyono, M.A selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Alfiana Yuli Efiyanti, M.A selaku dosen pembimbing skripsi.

5. KH. Mohammad Hasan Mutawakkil ‘Alallah, S.H, MM. selaku *Ashabul Bayt* Pesantren Zainul Hasan Genggong.
6. Ustadz Taufiq Hidayat, S.Ag selaku Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong.
7. Gus dr. Mohammad Haris, M. Kes selaku Kepala Biro Kepesantrenan Pesantren Zainul Hasan Genggong.
8. Nun H. A. Djazim Ma’shum, MH selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong.
9. Seluruh rekan-rekan seperjuangan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang secara tidak langsung telah memberikan motivasi, sehingga peneliti bersemangat untuk segera dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Semua pihak yang turut membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Untuk itu, dengan penuh kerendahan hati penulis mengharap adanya kritik dan saran yang bersifat membangun untuk penyempurnaan skripsi ini.

Akhir kata peneliti ucapkan terimakasih yang tidak terhingga. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan di masa mendatang. *Aamiin.*

Malang, 01 Oktober 2018



Nuril Azizah Megananda
NIM. 14170013

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = <u>h</u>	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ‘	ء = ‘
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

أُ = aw

أَي = ay

أُو = û

إِي = î

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUTAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
MOTTO	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK	xviii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Originalitas Penelitian	7

F. Definisi Istilah.....	16
G. Sistematika Pembahasan	17
BAB II.....	20
KAJIAN PUSTAKA.....	20
A. Mutu Pendidikan	20
1. Konsep Mutu Pendidikan.....	20
2. Standar Mutu Pendidikan Pondok Pesantren	23
3. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren	26
B. Manajemen Pembiayaan.....	32
1. Tujuan Manajemen Pembiayaan	35
2. Macam-macam Pembiayaan	37
3. Sumber Pembiayaan.....	40
4. Prinsip Dasar Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren	41
5. Ruang Lingkup Manajemen Pembiayaan Pendidikan	43
C. Pondok Pesantren	55
1. Pengertian Pondok Pesantren.....	55
2. Ruang Lingkup Pondok Pesantren	56
D. Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren	58
E. Kerangka Berfikir Penelitian.....	61
BAB III.....	63
METODE PENELITIAN	63
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	63

B. Kehadiran Peneliti	65
C. Lokasi Penelitian.....	66
D. Data dan Sumber Data.....	67
E. Teknik Pengumpulan Data	68
F. Analisis Data	70
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	72
H. Prosedur Penelitian.....	74
BAB IV	78
PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	78
A. Paparan Data	78
1. Identitas Pesantren Zainul Hasan Genggong	78
2. Sejarah Pesantren Zainul Hasan Genggong	78
3. Visi Misi dan Tujuan Pesantren Zainul Hasan Genggong	80
4. Azas Aqidah dan Satlogi Santri Pesantren Zainul Hasan Genggong.....	81
5. Dasar-dasar Pengembangan Pesantren Zainul Hasan Genggong.....	82
6. Unit Pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong	82
7. Data Akreditasi Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi Pesantren Zainul Hasan Genggong	84
8. Data Santri Pendidikan Dasar, Menengah dan Pendidikan Tinggi Pesantren Zainul Hasan Genggong.....	86
9. Data Guru dan Dosen GTY/GTT Pesantren Zainul Hasan Genggong	86
10. Unit Usaha Pesantren Zainul Hasan Genggong	87
11. Rekapitulasi Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong	88

12. Bentuk Pengembangan Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong	89
B. Hasil Penelitian	93
1. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	93
2. Manajemen Pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	110
3. Implikasi Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	128
BAB V	133
PEMBAHASAN	133
A. Menjawab Masalah Penelitian	133
1. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	133
2. Manajemen Pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	149
3. Implikasi Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	169
B. Menafsirkan Temuan Penelitian	172
BAB VI	174
PENUTUP	178

A. Kesimpulan.....	178
B. Saran.....	180
DAFTAR PUSTAKA	181
LAMPIRAN	



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Sumber-Sumber Dana Untuk Sekolah

Gambar 2.2 Proses Pendataan dan Pelaporan Keuangan Pendidikan

Gambar 2.3 Model Sistem Pengawasan

Gambar 2.4 Kerangka Berfikir Penelitian

Gambar 5.1 Temuan Penelitian



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

Tabel 3.1 Prosedur Penelitian

Tabel 4.1 Unit Pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong

Tabel 4.2 Data Akreditasi Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi Pesantren
Zainul Hasan Genggong

Tabel 4.3 Data Santri Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi Pesantren Zainul
Hasan Genggong

Tabel 4.4 Data Guru dan Dosen GTY/GTT Pesantren Zainul Hasan Genggong

Tabel 4.5 Unit Usaha Pesantren Zainul Hasan Genggong

Tabel 4.6 Rekapitulasi Keuangan Yayasan dan Pesantren Zainul Hasan Genggong
Bulan Januari 2018

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Transkrip Wawancara

Lampiran 2 Hasil Observasi

Lampiran 3 Panduan Dokumentasi

Lampiran 4 Struktur Organisasi Pesantren Zainul Hasan Genggong

Lampiran 5 Prestasi Santri Pesantren Zainul Hasan Genggong

Lampiran 6 Santri yang di terima di Perguruan Tinggi Dalam dan Luar Negeri
melalui Jalur Beasiswa

Lampiran 7 Surat Penelitian

Lampiran 8 Surat Keterangan dari Pesantren Zainul Hasan Genggong

Lampiran 9 Bukti Konsultasi

Lampiran 10 Dokumentasi

Lampiran 11 Biodata Mahasiswa

ABSTRAK

Megananda, Nuril Azizah. 2018. *Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, M.A.

Manajemen Pembiayaan merupakan hal yang penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren. Pentingnya manajemen pembiayaan adalah dalam fungsi penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi yang mana dengan adanya fungsi tersebut dapat mendukung dan berimplikasi pada upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren. Upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren dapat berjalan dan terealisasi dengan baik dengan didukung oleh manajemen pembiayaan yang baik pula.

Tujuan penelitian ini adalah untuk : 1) mengetahui dan mendeskripsikan peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo, 2) mengetahui dan mendeskripsikan manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo, 3) mengetahui dan mendeskripsikan implikasi manajemen pembiayaan dalam peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong diantaranya adalah pengembangan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, perpustakaan, laboratorium, kelembagaan, dan sarana prasarana; Peningkatan layanan baik di Sekolah maupun Pondok Pesantren dengan menggunakan strategi perpaduan penguatan antara nilai-nilai Sekolah dan Pondok Pesantren; penyelarasan mutu pendidikan dengan Standar Mutu Sekolah dan Standar Mutu Pondok Pesantren; Manajemen Pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong meliputi proses penganggaran, pelaksanaan, dan evaluasi;

Manajemen pembiayaan memiliki implikasi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong melalui dua hal: 1) baiknya kinerja dan tata kelola administrasi Biro Keuangan sehingga dapat memenuhi kriteria minimal yaitu Standar Pembiayaan dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP), 2) kemampuan Biro Keuangan dalam mengelola pembiayaan sehingga dapat merealisasikan kegiatan yang dicanangkan sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Kata Kunci: Manajemen Pembiayaan, Upaya Peningkatan Mutu, Pendidikan Pondok Pesantren

ABSTRACT

Megananda, Nuril Azizah. 2018. Financial Management as an Effort to Improve *Pondok Pesantren* Education Quality in *Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo*. Thesis. Islamic Education Management Department, Faculty of Teacher Training and Education, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor: Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, M.A.

Financial Management is an important thing as an effort to improve the quality of education in *pondok pesantren*. The importance of financial management is in the function of budgeting, implementation and evaluation which support and implicate as efforts to improve the quality of *pondok pesantren* education. Efforts to improve the quality of education in *pondok pesantren* can be achieved if supported by good financial management.

The purpose of this study was to: 1) find out and describe the improvement of *pondok pesantren* education quality at *Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo*, 2) find out and describe the financial management of *Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo*, 3) find out and describe the implications of financial management in improving the quality of *pondok pesantren* education at *Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo*.

This study uses a qualitative approach and descriptive research. Data collection techniques used are observation, in-depth interviews and documentation.

The results showed that: Efforts to improve the quality of *pondok pesantren* education conducted at *Pesantren Zainul Hasan Genggong* cover the development in curriculum, student affairs, libraries, laboratories, institutional, and infrastructure; Improving services both in schools and *pondok pesantren* by using a strengthening strategy which combines between the values of schools and *pondok pesantren*; aligning education quality with school quality standards and *pondok pesantren* quality standards; Financial Management at *Pesantren Zainul Hasan Genggong* covers the budgeting process, accounting, evaluation;

Financial management has it implications in efforts to improve the quality of *pondok pesantren* education at *Pesantren Zainul Hasan Genggong* through two indications: 1) good performance and administrative governance of the Finance Bureau that it can meet the minimum criteria of Financing Standards in the National Education Standards (SNP), 2) Finance Bureau capabilities in managing financial so that it can realize the activities proclaimed as efforts to improve the quality of *pondok pesantren* education at *Pesantren Zainul Hasan Genggong*.

Keywords: Financial Management, Quality Improvement Effort, *Pondok Pesantren* Education

ملخص البحث

ميغانندا، نور العزيزة. 2018. إدارة التمويل في جهود تحسين جودة التعليم المدرسة الإسلامية في المدرسة الإسلامية زين الحسن كينغكونج فروبولينجو. البحث الجامعي. قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية العلوم التربوية والتعليم، جامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج. المشرف: الدكتورة ألفيانا يولي إيفينتي، الماجستير

إدارة التمويل هي أمر مهم في تحسين جودة التعليم في المدرسة الإسلامية. أهمية الإدارة التمويلية هي في وظائف الميزانية وتنفيذها وتقييمها، مع وجود وظيفة يمكن أن ويؤثر على الجهود المبذولة لتحسين جودة التعليم في المدرسة الإسلامية. الجهود في تحسين جودة التعليم المدرسة الإسلامية، وجهود يقوم ويدركه جيدا بدعم إدارة التمويل الجيدة أيضا

الأهداف البحث فهي: (1) تحديد وتوصيف تحسين جودة التعليم المدرسة الإسلامية في المدرسة الإسلامية زين الحسن كينغكونج فروبولينجو. (2) تحديد وتوصيف إدارة التمويل في المدرسة الإسلامية زين الحسن كينغكونج فروبولينجو. (3) تحديد وتوصيف الآثار لإدارة التمويل في تحسين جودة التعليم المدرسة الإسلامية في المدرسة الإسلامية زين الحسن كينغكونج فروبولينجو

استخدم هذا البحث نهجيا ونوعيا مع نوع البحث الوصفي. تقنيات جمع البيانات هي المراقبة والمقابلات المتعمقة والوثائق.

دلت النتائج البحث أن: جهود في تحسين جودة التعليم المدرسة الإسلامية في المدرسة الإسلامية زين الحسن كينغكونج فهي التنمية في المناهج وشؤون الطلاب والمكتبات والمختبرات والمؤسسات، والبنية التحتية. تحسين الخدمة سواء في المدرسة العامة والمدرسة الإسلامية هو باستخدام استراتيجية تعزيز المزيج بين قيمات المدرسة العامة والمدرسة الإسلامية. مواءمة جودة التعليم مع معايير جودة المدرسة ومعايير جودة المدرسة الإسلامية. إدارة التمويل في المدرسة الإسلامية زين الحسن كينغكونج تشمل عمليات الميزانية، والمحاسبة والتقييم؛

إدارة التمويل لها آثار في تحسين جودة التعليم المدرسة الإسلامية في المدرسة الإسلامية زين الحسن كينغكونج من خلال أمرين: (1) الأداء الجيد وإدارة مكتب المالية بحيث يمكن أن يلي المعايير الحد الأدنى، يعنى معايير التعليم الوطنية (SNP) (2) قدرة مكتب المالية في إدارة التمويل بحيث يمكن أن يتحقق الأنشطة التي تتحاول كجهود جودة التعليم في المدرسة الإسلامية في المدرسة الإسلامية زين الحسن كينغكونج

الكلمات الرئيسية: إدارة التمويل، جهود في تحسين الجودة، التربية المدرسة الإسلامية

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini persaingan dan kompetisi antara lembaga pendidikan yang satu dengan yang lain semakin terlihat jelas. Tentunya persaingan dan kompetisi antar lembaga pendidikan tersebut didominasi oleh lembaga-lembaga pendidikan yang berkualitas. Seperti pada lembaga pendidikan pada umumnya, persaingan dan kompetisi untuk menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas sehingga akan diminati para pelanggan pendidikan ini juga terjadi pada lembaga pendidikan islam.

Lembaga pendidikan islam tertua adalah Pondok Pesantren. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan Pasal 1 menyebutkan bahwa Pesantren atau Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan keagamaan islam berbasis masyarakat yang melaksanakan pendidikan diniyah dan secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya.¹

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 Pasal 26 ayat 1 menyebutkan bahwa, adanya Pesantren memiliki tujuan untuk menanamkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, akhlaq mulia, serta tradisi pesantren untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan serta

¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan Pasal 1

keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama islam (*mutafaqquh fiddin*) dan atau menjadi muslim yang memiliki keterampilan dan keahlian untuk membangun kehidupan yang islami di masyarakat.²

Berdasarkan definisi dan tujuan mulia Pondok Pesantren tersebut diatas, untuk menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas sehingga mampu menarik pelanggan pendidikan, Pondok Pesantren tidak bisa hanya berdiam diri tanpa melakukan langkah apapun. Pondok Pesantren harus melakukan transformasi dan pengembangan-pengembangan agar dapat eksis dan tetap diminati pelanggan pendidikan ditengah persaingan global.

Pendidikan Pondok Pesantren yang eksis, dikenal serta berdaya saing pasti memiliki mutu atau kualitas yang baik. Pendidikan yang bermutu lahir dari sistem perencanaan yang baik (*good planning system*), dengan materi dan sistem tata kelola yang baik (*good governance system*),serta disampaikan dan dilaksanakan oleh sumber daya manusia yang baik (*good human resource*), dengan komponen pendidikan yang berkualitas pula.³

Lembaga pendidikan dapat dianggap bermutu dengan dijalankan dan terpenuhinya standar atau kriteria minimal pendidikan yaitu Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagaimana tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013, bahwa Standar Nasional Pendidikan (SNP) terdiri dari delapan butir, yaitu Standar Kompetensi Lulusan (SKL), Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan

² Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan Pasal 26 Ayat 1

³ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), Hlm 120

Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan dan Standar Penilaian. Sedangkan Pondok Pesantren dapat dikatakan bermutu apabila dapat memenuhi standar mutu yang ada dan dikembangkan oleh Pesantren itu sendiri, atau memenuhi dan bahkan melebihi komitmen jaminan mutu yang ditetapkan.

Untuk itu dibutuhkan upaya, usaha dan strategi khusus dari Pondok Pesantren agar dapat menjadi lembaga pendidikan islam yang berkualitas sehingga dapat memberi kepuasan kepada para pelanggannya. Belakangan ini upaya peningkatan mutu Pondok Pesantren dalam roda kehidupan merupakan suatu keharusan dan kewajiban. Namun tentu dalam aplikasinya terdapat beberapa masalah atau problematika yang harus dihadapi, salah satunya adalah terkait biaya.

Biaya merupakan hal yang penting bagi penyelenggaraan lembaga pendidikan, termasuk Pondok Pesantren. Apalagi terkait bagaimana biaya tersebut dikelola akan turut menentukan nasib suatu lembaga pendidikan, dalam hal ini lembaga pendidikan islam swasta. Maka posisi pembiayaan menjadi penting dan manajemen pembiayaan mutlak diperlukan.

Dalam konteks upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren, manajemen pembiayaan diperlukan dalam rangka merencanakan anggaran, mencari dan menggali sumber biaya, menggunakan biaya seoptimal mungkin, melakukan pencatatan dan pembukuan, melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap penggunaan biaya dan lain sebagainya. Sehingga biaya yang ada dapat digunakan dengan optimal dalam menunjang dan mewujudkan pendidikan yang bermutu. Mutu yang baik dapat dicapai melalui pembiayaan yang baik pula.

Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan pondok pesantren *khalaftiy* atau modern yang menggabungkan antara kurikulum nasional dan kurikulum pesantren. Pesantren ini terletak di Desa Karangbong, Kecamatan Pajarakan, Kabupaten Probolinggo, sekitar 25 KM ke arah timur Kota Probolinggo, Jawa Timur. Pesantren yang diasuh oleh KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, S.H., MM. ini kini memiliki ± 20.000 santri.

Sejak awal berdirinya pada 1839, Pesantren Zainul Hasan Genggong terus mengalami perubahan dan perkembangan. Hal ini juga semakin dipertahankan untuk menghadapi tantangan dakwah sesuai dengan perkembangan zaman. Beberapa upaya pengembangan terus dilakukan setiap tahunnya sebagai upaya peningkatan kualitas dan mutu Pesantren. Diantara upaya dan pengembangan tersebut yaitu seperti pembangunan gedung-gedung sekolah dan asrama santri, pelaksanaan akreditasi lembaga pendidikan, penambahan sarana prasarana pesantren, mengadakan kegiatan-kegiatan yang melibatkan seluruh komponen pondok pesantren dan lain sebagainya.

Pesantren Zainul Hasan Genggong memiliki Biro Keuangan yang menangani dan mengelola segala macam pembiayaan Pesantren. Segala bentuk pengelolaan pembiayaan pesantren ditangani oleh Biro Keuangan, mulai dari proses penganggaran, pelaksanaan hingga proses evaluasi. Berdasarkan rekapitulasi keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong per bulan Januari 2018 ditemukan pendapatan Pesantren Zainul Hasan Genggong sebesar Rp. 2.973.773.520,- yang berasal dari saldo akhir, pendapatan Yayasan 20%, pendapatan infaq, kendaraan, penerimaan santri baru, waqaf, kalender dan lain

sebagainya. Sedangkan pengeluaran Pesantren Zainul Hasan Genggong sebesar Rp. 269.139.833,- dengan rincian pengeluaran ATK, akomodasi dan transportasi, gaji karyawan, kepesantrenan, kependidikan, kesehatan dan keamanan, rekening listrik, rekening telepon, kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), rapat, sarana gedung, saran perlengkapan, dana sosial dan operasional dan lain-lain.⁴

Peneliti menyimpulkan bahwa Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan lembaga pendidikan Pondok Pesantren yang besar. Dengan jumlah keseluruhan santri atau pelajar ± 20.000 dan banyaknya lembaga-lembaga pendidikan baik formal dan non formal didalamnya. Dengan adanya upaya-upaya peningkatan mutu yang dicanangkan maka peneliti merasa penasaran upaya-upaya apa saja yang dilakukan, bagaimana manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong dapat menunjang dan mendukung kegiatan dan upaya peningkatan mutu sehingga dapat terlaksana dengan efektif dan efisien, serta implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu itu sendiri.

Oleh karena itu, peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian di Pesantren tersebut. Untuk menghindari adanya pelebaran dan perluasan topik, maka peneliti menfokuskan penelitian pada **Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

⁴ Dokumentasi, *Rekapitulasi Keuangan Yayasan dan Pesantren Zainul Hasan Genggong Bulan Januari 2018*, Pada 23 Juli 2018 Pukul 12.10 WIB.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo?
2. Bagaimana manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo?
3. Bagaimana implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.
3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai dasar untuk mengembangkan ilmu pengetahuan.
- b. Sebagai dasar perbandingan dan referensi tambahan bagi penelitian-penelitian lebih lanjut di masa depan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga

Sebagai kontribusi berupa informasi terkait manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren yang diterapkan di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

b. Bagi Peneliti

Sebagai bahan pembelajaran dan menambah wawasan terkait bidang manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pondok pesantren, sehingga dapat diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari maupun di masa mendatang.

c. Bagi Pihak Lain

Untuk memperkaya khazanah keilmuan bagi para pengelola Pondok Pesantren khususnya dalam pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren.

E. Originalitas Penelitian

Bagian ini menyajikan persamaan dan perbedaan bidang kajian peneliti dengan penelitian-penelitian sebelumnya guna menghindari adanya pengulangan

kajian. Dengan demikian akan diketahui sisi-sisi apa saja yang membedakan antara penelitian satu dengan penelitian lainnya. Berikut adalah penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini.

Pertama, Zainuddin Al Haj Zaini (2015)⁵ melakukan penelitian disertasi tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Multikasus di SD Integral Lukman Hakim, SMP Ahmad Yani dan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Jember). Hasil atau temuan dari penelitian tersebut yaitu: Prinsip manajemen pembiayaan yang digunakan dalam peningkatan mutu sekolah atau madrasah adalah amanah, jujur, gotong royong, tepat sasaran, efektif, adil, berbasis prioritas dan berkesinambungan; Proses manajemen pembiayaan pendidikan dalam peningkatan mutu sekolah atau madrasah dilaksanakan melalui perencanaan menerapkan pendekatan penganggaran terpadu berbasis prioritas, pelaksanaan menerapkan program *grade based system*, evaluasi menerapkan model internal, pertanggungjawaban menerapkan model audit keuangan dan kinerja pengelolaan biaya pendidikan; Strategi manajemen pembiayaan pendidikan dalam peningkatan mutu sekolah atau madrasah dilakukan dengan penyusunan anggaran (*budgeting*) melalui RKAS dan RKAM, pembukuan (*accounting*) dilakukan bendahara yayasan sekolah atau madrasah, pemeriksaan (*auditing*) dilakukan pimpinan yayasan dan *stakeholder*.

Adapun perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah lokasi penelitian yang bertempat di tiga lembaga pendidikan formal, yaitu di SD Integral

⁵ Zainuddin Al Haj Zaini, Disertasi: *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Multikasus di SD Integral Lukman Hakim, SMP Ahmad Yani dan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Jember)*, (Malang: UIN Malang, 2015), Hlm 301

Lukman Hakim, SMP Ahmad Yani dan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Jember. Sedangkan lokasi penelitian peneliti adalah Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

Perbedaan lainnya terdapat pada teknik analisis data yang digunakan. Zainuddin Al Haj Zaini dalam penelitiannya menggunakan teknik analisis data multi kasus. Sedangkan peneliti menggunakan teknik analisis data model Miles dan Huberman yaitu reduksi data, model data dan penarikan/verifikasi kesimpulan.

Kedua, Samiyah (2016)⁶ melakukan penelitian tesis tentang Manajemen Pembiayaan dalam Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA). Adapun hasil penelitian adalah sebagai berikut: Perencanaan anggaran pendidikan Universitas Islam Malang disusun dan dituangkan dalam bentuk RAPBPT yang diadakan pada tiap akhir tahun dengan menetapkan semua program beserta anggaran masing-masing program. Melibatkan stakeholders kampus, melalui rapat serta keputusan rapat yang sudah di sepakati diputuskan lagi oleh ketua yayasan; Strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang yakni strategi unit kerja mandiri, sumbangan dana dari yayasan dan mahasiswa, memiliki link dengan luar negeri, pengajuan proposal kepada pemerintah; Evaluasi pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang dilakukan melalui evaluasi program dilakukan setiap persatu semester atau setahun, evaluasi hasil kinerja pegawai, evaluasi mekanisme organisasi, evaluasi hasil analisa internal dan eksternal.

⁶ Samiyah, Tesis: *Manajemen Pembiayaan Dalam Mutu Pendidikan di Univeritas Islam Malang (Unisma)*, Diakses dari <http://etheses.uin-malang.ac.id/3334/1/13710015.pdf>, Pada Tanggal 01 Oktober 2017 Pukul 14.15 WIB

Perbedaan yang jelas antara penelitian Samiyah dengan yang peneliti lakukan terdapat pada fokus penelitian. Samiyah memfokuskan penelitiannya pada proses perencanaan anggaran, strategi pemenuhan anggaran, dan bentuk evaluasi anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan fokus pada upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren, manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren dan implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren.

Perbedaan lainnya adalah pada lokasi penelitian yang bertempat di Universitas Islam Malang (UNISMA), sedangkan peneliti mengambil lokasi di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

Ketiga, Muhammad Anis (2013)⁷ melakukan penelitian tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Assalamah Ungaran. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di SDIT Assalamah Ungaran dan untuk mengetahui faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di SDIT Assalamah Ungaran. Muhammad Anis menemukan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan di SDIT Assalamah Ungaran dapat dijalankan dengan baik meskipun ada beberapa faktor penghambat berkenaan dengan alur pencairan dana dan keterlambatan pembayaran iuran SPP, sedangkan untuk faktor pendukung berkenaan dengan tersedianya dana yang selalu memadai dan SDM sekolah yang profesional, sehingga dapat bekerjasama

⁷ Muhammad Anis, Skripsi: *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Sdit Assalamah Ungaran*, Diakses dari <http://lib.unnes.ac.id/17129/1/1102407019.pdf>, Pada Tanggal 15 Oktober 2017 Pukul 18.59 WIB

dalam pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di SDIT Assalamah Ungaran.

Fokus penelitian dan lokasi penelitian menjadi faktor pembeda antara penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian Muhammad Anis. Peneliti menfokuskan penelitian pada upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren, manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren dan implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo. Sedangkan Muhammad Anis menfokuskan penelitiannya pada manajemen pembiayaan pendidikan serta faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen pembiayaan di SDIT Assalamah Ungaran.

Keempat, Suwarni menulis jurnal⁸ dari penelitiannya yang berjudul Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Dehasen Bengkulu. Dalam penelitian tersebut Suwarni menemukan bahwa hasil yang dicapai dalam mutu pendidikan dalam Universitas Dehasen Bengkulu walau dalam pelaksanaan pembiayaan belum berjalan secara maksimal, bukan berarti tidak memiliki hasil yang baik. Adapun hasil yang dicapai diantaranya; kompetensi lulusan sangat mendukung dalam dunia kerja, memiliki etos kerja yang baik, dan memiliki motivasi yang tinggi untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Terdapat sedikit perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Suwarni dan penelitian yang peneliti lakukan. Yaitu pada objek atau lokasi penelitian,

⁸ Suwarni, Jurnal: *Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Dehasen Bengkulu*, Diakses dari <http://jurnal.unived.ac.id/index.php/er/article/view/97>, Pada Tanggal 01 Oktober 2017 Pukul 14.18 WIB

dimana Suwarni melakukan penelitian di Universitas Dehasen Bengkulu. Sedangkan peneliti melakukan penelitian di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

Kelima, Asfila, Murniati dan Nasir Usman (2015)⁹ menulis jurnal penelitian tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MTsN Janarata Kecamatan Bandar Kabupaten Meriah. Adapun hasil dari penelitian ditemukan bahwa: Perencanaan pembiayaan pendidikan pada MTsN Janarata dilakukan dengan musyawarah yang melibatkan seluruh personil sekolah; Teknik pengalokasian pembiayaan pendidikan berdasarkan kepada standar yang diprioritaskan untuk meningkatkan mutu pembelajaran; Pengawasan pembiayaan dilakukan secara intern dan ekstern. Secara intern dilakukan oleh Kementerian Agama bidang keuangan, dan secara ekstren oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP); Hambatan yang dialami oleh kepala sekolah dalam pembiayaan pendidikan diantaranya adalah ketidaksesuaian antara perencanaan dengan penggunaan pembiayaan pendidikan yang dialokasikan pemerintah, adanya benturan pendapat antara kepala sekolah dengan komponen sekolah tentang penggunaan anggaran madrasah dan lain sebagainya.

Perbedaan yang nampak antara penelitian Asfila, Murniati dan Nasir Usman dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah pada Variabel Y dan lokasi penelitian. Variabel Y pada penelitian Asfila, Murniati dan Nasir Usman adalah

⁹ Asfila, Murniati dan Nasir Usman, Jurnal: *Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MTsN Janarata Kecamatan Bandar Kabupaten Meriah*, Diakses dari <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/jap/article/view/2598/2452>, Pada Tanggal 15 Oktober 2017 Pukul 17.19 WIB

peningkatan mutu pembelajaran, sedangkan Variabel Y dalam penelitian yang peneliti lakukan adalah upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.

Lokasi penelitian juga turut menjadi pembeda antara kedua penelitian. Asfila, Murniati dan Nasir Usman melakukan penelitian di MTsN Janarata Kecamatan Bandar Kabupaten Meriah. Peneliti melakukan penelitian di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

Keenam, Baihaqi (2012)¹⁰ menulis jurnal penelitian tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Negeri di Kabupaten Aceh Besar yang bertujuan untuk mendeskripsi dan menganalisis hal-hal yang berkenaan dengan rencana anggaran pendapatan belanja, penggunaan pembiayaan pendidikan dan pengawasan pembiayaan pendidikan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa: Proses penyusunan anggaran dilaksanakan oleh kepala sekolah, dengan melibatkan wakil kepala sekolah, ketua jurusan, bendaharawan, guru senior, dan komite sekolah; Penggunaan pembiayaan pendidikan ditinjau dari sisi keuangan, bahwa semua jenis pengeluaran untuk kegiatan pendidikan harus diketahui bersama baik oleh kepala sekolah maupun pihak-pihak internal sekolah yang terlibat dalam proses penyusunan RABPS; Pengawasan pembiayaan pendidikan pada SMK Negeri Kabupaten Aceh Besar dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Sistem pengawasan yang dilakukan adalah dengan cara mengamati setiap pemasukan dan pengeluaran dana; Pemantauan atau pemeriksaan dengan melakukan pengamatan secara tidak langsung misalnya setiap pengeluaran dana harus atas persetujuan kepala sekolah atau bendaharawan;

¹⁰ Baihaqi, Jurnal: *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Negeri di Kabupaten Aceh Besar*, Diakses dari <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/jpp/article/view/2024/1984>, Pada Tanggal 15 Oktober 2017 Pukul 17.16 WIB

Pemeriksaan keuangan juga dilakukan dengan cara memeriksa laporan keuangan pada setiap kegiatan yang dilakukan yang diserahkan oleh wakil kepala sekolah atau bendaharawan.

Terdapat perbedaan antara penelitian yang dilakukan Baihaqi dan penelitian yang peneliti lakukan, diantaranya adalah lokasi penelitian dan fokus penelitian. Baihaqi melakukan penelitian pada SMK Negeri di Kabupaten Aceh Besar, sedangkan peneliti melakukan penelitian di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

Perbedaan lain terdapat pada fokus penelitian yang mana penelitian Baihaqi fokus pada manajemen pembiayaan yang meliputi Rencana Anggaran Pendapatan Belanja, penggunaan pembiayaan pendidikan dan pengawasan pembiayaan pendidikan. Adapun fokus penelitian yang peneliti lakukan adalah pada upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren, manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren dan implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren.

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk (Skripsi/Tesis/Jurnal/dll), Penerbit, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Zainudin Al Haj Zaini, Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Multikasus di SD Integral Lukman Hakim, SMP Ahmad Yani dan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Jember), Disertasi, 2015.	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel X - Variabel Y - Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif - Sama-sama menggunakan teknik triangulasi data 	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan analisis data multi kasus - Lokasi penelitian di SD Integral Lukman Hakim, SMP Ahmad Yani dan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Jember 	Penelitian ini difokuskan pada upaya peningkatan mutu, manajemen pembiayaan dan implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman.
2	Samiyah, Manajemen Pembiayaan dalam Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA), Tesis, 2016.	<ul style="list-style-type: none"> - Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif - Sama-sama menggunakan teknik triangulasi data - Variabel X 	<ul style="list-style-type: none"> - Fokus penelitian - Lokasi Penelitian di Universitas Islam Malang (UNISMA) - Variabel Y 	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman.
3	Muhammad Anis, Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SDIT Assalamah Ungaran, Skripsi, 2013.	<ul style="list-style-type: none"> - Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif - Sama-sama menggunakan teknik triangulasi data 	<ul style="list-style-type: none"> - Fokus penelitian - Lokasi Penelitian di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Assalamah Ungaran 	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman.

4	Suwarni, Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Dehasen Bengkulu, Jurnal, Ekombis Review.	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel X - Variabel Y - Menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian di Universitas Dehasen Bengkulu 	
5	Asfila, Murniati, dan Nasir Usman, Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pada MTsN Janarata Kecamatan Bandar Kabupaten Meriah, Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Vol. 3, No. 4, November 2015. ISSN 2302-0156 pp 123-129.	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel X - Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif - Menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel Y - Lokasi Penelitian di MTsN Janarata Kecamatan Bandar Kabupaten Meriah 	
6	Baihaqi, Manajemen Pembiayaan Pada SMK Negeri di Kabupaten Aceh Besar, Jurnal Pencerahan Vol. 6, No. 1, Maret 2012. ISSN 1693-7775 pp 1-9.	<ul style="list-style-type: none"> - Sama-sama menggunakan triangulasi data 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi Penelitian di SMK Negeri Kabupaten Aceh Besar - Fokus penelitian 	

F. Definisi Istilah

1. Manajemen Pembiayaan

Manajemen pembiayaan merupakan rangkaian kegiatan atau segenap aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan sumber biaya hingga penganggaran, penggunaan dan evaluasi biaya atau dana.

Manajemen pembiayaan dalam penelitian ini mengacu pada proses pengelolaan pembiayaan meliputi perencanaan (*budgeting*), pelaksanaan

(*accounting*), evaluasi (*evaluating*) yang dilakukan oleh Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

2. Mutu Pendidikan

Mutu dalam bahasa inggris adalah *quality* yang dalam bahasa indonesia diartikan kualitas. Mutu pendidikan adalah ukuran kualitas suatu hal yang dapat memuaskan atau melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan pendidikan.

Mutu pendidikan dalam penelitian ini mengacu pada kualitas atau mutu segala bentuk kegiatan atau capaian pendidikan yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Mutu pendidikan dalam penelitian ini meliputi beberapa aspek, seperti mutu pembelajaran, mutu sarana prasarana, prestasi santri dan lain sebagainya.

3. Pendidikan Pondok Pesantren

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan islam yang dewasa ini juga menyediakan pendidikan formal dan non formal, serta menyediakan asrama atau pondok bagi siswa atau santri sebagai tempat belajar sekaligus tempat tinggal bersama. Pondok Pesantren dalam penelitian ini adalah Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

G. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini tersusun dalam enam bab pembahasan. Adapun rancangan sistematika pembahasan adalah sebagai berikut:

Bab Pertama, Pendahuluan adalah gambaran umum isi penelitian yang berisi latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalitas penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

Bab Kedua, Kajian Pustaka yang berisi landasan teori dan kerangka berfikir. Kajian Pustaka berisi landasan teori yang berhubungan dengan topik penelitian dan kerangka berfikir. Adapun landasan teori dalam penelitian ini diantaranya adalah : Mutu Pendidikan meliputi, konsep mutu pendidikan, standar mutu dan upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren; Manajemen Pembiayaan Pendidikan meliputi pengertian manajemen pembiayaan, tujuan manajemen pembiayaan pendidikan, macam-macam pembiayaan pendidikan, sumber pembiayaan pendidikan, dan ruang lingkup manajemen pembiayaan pendidikan; Pondok Pesantren meliputi pengertian pondok pesantren dan ruang lingkup pondok pesantren; Manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren.

Bab Ketiga, Metode Penelitian yang berisi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data dan prosedur penelitian.

Bab Keempat, Paparan data dan Hasil Penelitian berisi deskripsi data hasil penelitian. Peneliti melakukan penelitian sesuai dengan landasan teori pada Bab II dan metode penelitian yaitu Bab III.

Bab Kelima, Pembahasan yang berisi jawaban atas masalah penelitian dan tafsiran temuan penelitian guna menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian.

Bab Keenam, yaitu Penutup yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Mutu Pendidikan

1. Konsep Mutu Pendidikan

Mutu atau kualitas dapat dikatakan sebagai ukuran baik atau buruknya sesuatu. Mutu dalam pendidikan merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan. Sehingga mutu jelas sekali merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan lembaga pendidikan dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang kian keras.¹¹

Mutu memiliki pengertian yang bervariasi. Edward Sallis dalam bukunya *Total Quality Management in Education* mengategorikan mutu menjadi dua hal, yaitu mutu sebagai konsep yang absolut dan mutu sebagai konsep relatif.

Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar; merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan. Dalam definisi absolut, sesuatu yang bermutu adalah bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. Produk-produk yang bermutu dibuat dengan sempurna dan dengan biaya yang mahal, dapat dinilai, dapat membuat puas dan bangga pemiliknya. Jika dikaitkan dengan pendidikan, maka konsep mutu yang demikian adalah elit. Hanya sedikit institusi atau lembaga pendidikan

¹¹ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, (Jogjakarta: IRCISOD, 2006), Hlm. 30

yang dapat memberikan pengalaman pendidikan dengan ‘mutu tinggi’ kepada para pelanggannya.¹²

Mutu dapat juga digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Pengertian mutu sebagai konsep relatif digunakan dalam *Total Quality Management* (TQM) atau manajemen mutu terpadu. Definisi relatif dari mutu memandang mutu sebagai sesuatu yang berasal dari produk atau layanan tersebut. Produk atau layanan yang bermutu dalam konsep relatif ini tidak harus mahal dan eksklusif, bisa cantik namun tidak harus selalu demikian, tidak harus spesial tapi harus asli, wajar serta familiar. Selain dapat memenuhi spesifikasi, definisi relatif tentang mutu adalah harus dapat memenuhi kebutuhan pelanggan.¹³

Sachiko Murata dan William C.Chittick yang dikutip oleh Muhammad Fathurrohman dalam *Quality dalam Perspektif Islam* memaparkan bahwa mutu merupakan realisasi dari ajaran *ihsan*, yakni berbuat baik kepada semua pihak disebabkan karena Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan aneka nikmat-Nya, dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun. *Ihsan* berasal dari kata *husn*, yang artinya menunjuk pada kualitas sesuatu yang baik dan indah. *Dictionary* menyatakan bahwa kata *husn*, dalam pengertian yang umum, bermakna setiap kualitas yang positif (kebajikan, kejujuran, indah, ramah, menyenangkan, selaras, dll).¹⁴

Kata *ihsan* adalah sebuah kata kerja yang berarti berbuat atau menegakkan sesuatu yang baik atau indah. Al-Qur’an menggunakan kata ini dan bentuk

¹² Ibid., Hlm 52

¹³ Ibid., Hlm 54

¹⁴ Muhammad Fathurrohman, *Quality dalam Perspektif Islam (Studi Kajian Mutu dalam Perspektif Al-Qur’an dan Hadits)*, Makalah: IACIEM Ke 1 di Sekolah Program Pascasarjana UIN Maliki Malang, Hlm 10

aktifnya (*fa'il*) *muhsin* (orang yang mengerjakan sesuatu yang indah) dalam 70 ayat. Secara menonjol ia sering menunjuk pada Tuhan sebagai pelaku sesuatu yang indah, sehingga *Muhsin* merupakan salah satu dari nama-nama ketuhanan.¹⁵

Salah satunya sebagaimana termaktub dalam al-Qur'an surah al-Qashash/28: 77:

وَأَتَّبِعْ فِي مَاءِ آتَانَكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (QS. Al-Qashash 28:77).¹⁶

Maka dari itu, dalam konteks manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam, sesuatu dikatakan bermutu jika memberikan kebaikan, baik kepada dirinya sendiri (lembaga pendidikan itu sendiri), kepada orang lain (stakeholder dan pelanggan). Maksud dari memberikan kebaikan tersebut adalah mampu memuaskan pelanggan.¹⁷

Mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya.

- a. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi yaitu kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru, staf dan siswa, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material seperti kurikulum dan sarana prasarana, memenuhi atau tidaknya perangkat lunak seperti peraturan

¹⁵ Ibid., Hlm 11

¹⁶ Departemen Agama RI, *As-Somad Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, (Semarang: PT. Karya Toha Putra, 2002), Hlm 394

¹⁷ Muhammad Fathurrohman, *op. cit.*, Hlm 11

dan struktur organisasi, mutu masukan yang bersifat harapan seperti visi misi dan cita-cita.

- b. Mutu proses mengandung makna bahwa kemampuan sumber daya lembaga pendidikan mentransformasikan multi jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu dari peserta didik.
- c. Hasil atau luaran pendidikan dipandang berkualitas jika lembaga pendidikan mampu melahirkan keunggulan akademis dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.¹⁸

2. Standar Mutu Pendidikan Pondok Pesantren

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Bab IX Pasal 35 dan Peraturan Pemerintah (PP) No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Bab II Pasal 2 hanya menetapkan 8 komponen standar nasional pendidikan. Standar Nasional Pendidikan (SNP) disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global.¹⁹ Berarti Pondok Pesantren wajib menambah lingkup standar agar dapat meningkatkan kualitasnya dan meningkatkan daya saing bangsa.

Standar mutu pondok pesantren merupakan kompetensi atau kualitas minimum yang dituntut dari pondok pesantren terkait yang dapat diukur dan diuraikan menjadi parameter dan indikator. Pondok Pesantren dapat memilih dan menetapkan sendiri standar mutu untuk setiap satuan pendidikan. Pemilihan dan

¹⁸ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah; Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), Hlm 53

¹⁹ Suwarni, *op. cit.*, Hlm 88

penetapan standar itu dilakukan dalam sejumlah aspek yang disebut butir-butir mutu. Standar dibutuhkan oleh Pondok Pesantren sebagai acuan dasar dalam rangka mewujudkan visi dan menjalankan misinya. Acuan dasar tersebut antara lain meliputi kriteria-kriteria minimal dari berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan Pondok Pesantren.²⁰

Selain itu, standar mutu juga dimaksudkan untuk memacu Pondok Pesantren agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan yang bermutu dan sebagai perangkat untuk mendorong terwujudnya transparansi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan tugas pokoknya. Dalam siklus peningkatan mutu yang berkelanjutan, standar perlu dievaluasi dan direvisi serta ditingkatkan melalui *benchmarking* secara berkelanjutan.²¹

Standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) diatur seminimal mungkin untuk memberikan keleluasan kepada masing-masing satuan pendidikan termasuk Pondok Pesantren untuk mengembangkan mutu layanannya sesuai dengan program dan keahlian masing-masing.

Yang dimaksud dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 antara lain dapat dijelaskan sebagaimana berikut:

- a. Standar Kompetensi Lulusan, adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan;

²⁰ Ibid.,

²¹ Ibid.,

- b. Standar Isi, adalah ruang lingkup materi serta tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu;
- c. Standar Proses, adalah Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan;
- d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, adalah kriteria pendidikan prajabatan, kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan;
- e. Standar Sarana dan Prasarana, adalah Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi;
- f. Standar Pengelolaan, adalah Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan;
- g. Standar Pembiayaan, adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun;
- h. Standar Penilaian, adalah standar yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

3. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren

Pesantren sebagai lembaga pendidikan islam dalam melaksanakan peningkatan mutu pada umumnya menggunakan prinsip *al muhafadzah 'ala al-qadim al-shalih, wa al-akhdzu bi al-jadiid al-ashlah*, yaitu tetap memegang tradisi yang positif, dan mengimbangi dengan mengambil hal-hal baru yang positif. Sebagai sebuah lembaga yang bergerak dalam bidang pendidikan dan sosial keagamaan, pengembangan pesantren harus terus didorong. Karena pengembangan pesantren tidak terlepas dari adanya kendala yang harus dihadapinya. Apalagi belakangan ini, dunia secara dinamis telah menunjukkan perkembangan dan perubahan secara cepat, yang tentunya, baik secara langsung maupun tidak langsung dapat berpengaruh terhadap dunia pesantren. Abdurrahman Mas'ud mengungkapkan bahwa terdapat beberapa hal yang tengah dihadapi pesantren dalam melakukan pengembangannya, yaitu:

Pertama, *image* pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan yang tradisional, tidak modern, informal, dan bahkan teropnikan sebagai lembaga yang melahirkan terorisme, telah mempengaruhi pola pikir masyarakat untuk meninggalkan dunia pesantren. Hal tersebut merupakan sebuah tantangan yang harus dijawab sesegera mungkin oleh dunia pesantren dewasa ini.

Kedua, sarana dan prasarana penunjang yang terlihat masih kurang memadai. Bukan saja dari segi infrastruktur bangunan yang harus segera di benahi, melainkan terdapat pula yang masih kekurangan ruangan pondok (asrama) sebagai tempat menetapnya santri. Selama ini, kehidupan pondok pesantren yang penuh kesederhanaan dan kebersahajaannya tampak masih memerlukan tingkat

penyadaran dalam melaksanakan pola hidup yang bersih dan sehat yang didorong oleh penataan dan penyediaan sarana dan prasarana yang layak dan memadai.

Ketiga, 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, mesti menjadi pertimbangan pesantren.

Keempat, aksesibilitas dan *networking*. Peningkatan akses dan *networking* merupakan salah satu kebutuhan untuk pengembangan pesantren. Penguasaan akses dan *networking* dunia pesantren masih terlihat lemah, terutama sekali pesantren-pesantren yang berada di daerah pelosok dan kecil. Ketimpangan antar pesantren besar dan pesantren kecil begitu terlihat dengan jelas.

Kelima, manajemen kelembagaan. Manajemen merupakan unsur penting dalam pengelolaan pesantren. Pada saat ini masih terlihat bahwa pondok pesantren dikelola secara tradisional apalagi dalam penguasaan informasi dan teknologi yang masih belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dalam proses pendokumentasian (database) santri dan alumni pondok pesantren yang masih kurang terstruktur.

Keenam, 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.

Ketujuh, kurikulum yang berorientasi *life skills* santri dan masyarakat. Pesantren masih berkonsentrasi pada peningkatan wawasan dan pengalaman keagamaan santri dan masyarakat. Apabila melihat tantangan kedepan yang semakin berat, peningkatan kapasitas santri dan masyarakat tidak hanya cukup dalam bidang keagamaan semata, tetapi harus ditunjang oleh kemampuan yang bersifat keahlian.²²

Ketujuh tantangan tersebut diatas juga dapat menjadi acuan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren, yaitu perbaikan image pondok pesantren, pemenuhan dan pengembangan sarana dan prasarana, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, aksesibilitas dan *networking*, pengelolaan dan pengembangan kelembagaan, kemandirian ekonomi kelembagaan, pengembangan kurikulum Sekolah maupun Pondok Pesantren.

Selain itu, Crosby, salah satu tokoh mutu yang populer dan dikenal dengan pendekatannya yang sangat praktis serta dapat diterapkan sebagai rencana kegiatan memiliki 14 langkah atau program untuk meraih mutu. Program peningkatan mutu Philip Crosby adalah salah satu bimbingan atau arahan yang

²² Suwadji, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Pondok Pesantren Jurnal Edukasi, Volum E 02, Nomor 01, Juni 2014 : 43 1-4 45*, Diakses dari <http://ejournal.staim-tulungagung.ac.id/index.php/edukasi/article/view/103> Pada Tanggal 05 September 2018 Pukul 15.04 WIB, Hlm 443-444

paling detail dan praktis. Adapun 14 langkah atau program peningkatan mutu Crosby adalah sebagai berikut.²³

- a. **Komitmen Manajemen (*Management Commitment*)**. Merupakan hal krusial menuju sukses dan merupakan poin yang disepakati oleh semua para ahli mutu. Inisiatif mutu harus diarahkan dan dipimpin oleh manajemen senior dan adanya komitmen tersebut harus dikomunikasikan dalam sebuah statemen kebijakan mutu yang singkat, jelas dan dapat dicapai.
- b. **Membangun Tim Peningkatan Mutu (*Quality Improvement Team*)** diatas dasar komitmen. Tim peningkatan mutu bertugas mengatur dan mengarahkan program yang akan diimplementasikan melalui organisasi. Tim ini tidak melakukan seluruh kerja mutu, implementasi seluruh kerja mutu merupakan tanggungjawab tim dalam setiap departemen. Rencana yang dirancang tim peningkatan mutu harus diterima dan didukung oleh manajemen senior.
- c. **Pengukuran Mutu (*Quality Measurement*)**. Berfungsi untuk mengukur ketidak-sesuaian yang saat ini atau yang akan muncul dengan cara evaluasi dan perbaikan. Bentuk-bentuk pengukuran mutu berbeda antara organisasi produksi dan organisasi layanan. Bentuk pengukuran bergantung pada data inspeksi, laporan pemeriksaan, data statistik dan data umpan balik dari pelanggan.
- d. **Mengukur Biaya Mutu (*The Cost of Quality*)**. Mengidentifikasi biaya mutu dan memberikan perhatian lebih terhadapnya adalah hal yang penting untuk

²³ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* Cet II, (Jogjakarta: IRCISOD, 2010), Hlm. 110-118

dilakukan. Biaya mutu terdiri dari biaya kesalahan, biaya kerja ulang, biaya pembongkaran, biaya inspeksi dan biaya pemeriksaan.

- e. Membangun Kesadaran Mutu (*Quality Awareness*). Kesadaran yang ditumbuhkan yaitu kesadaran akan biaya mutu (*The Cost Of Quality*) dan kesadaran akan keharusan untuk mengimplementasikan program yang dicanangkan oleh Tim Peningkatan Mutu (*Quality Improvement Team*). Membangun kesadaran akan mutu dapat dilakukan dengan metode komunikasi seperti rapat dan pertemuan yang teratur antara pihak manajemen dan karyawan untuk menginformasikan terkait program peningkatan mutu.
- f. Kegiatan Perbaikan (*Corrective Actions*). Kegiatan ini guna memperbaiki mutu yang rendah. Kegiatan perbaikan melibatkan kerjasama para pengawas dan seluruh staf dengan metodologi yang sistematis untuk mengatasi masalah yaitu dengan adanya tim tugas dan laporan.
- g. Perencanaan Tanpa Cacat (*Zero Defect Planning*). Program tanpa cacat harus dikenalkan dan dipimpin oleh tim peningkatan mutu yang juga bertanggungjawab dalam implementasinya.
- h. Pelatihan Pengawas (*Supervisor Training*). Pelatihan ini penting bagi manajer agar mereka memahami peranan mereka dalam peningkatan mutu, dan penting bagi staf yang melaksanakan peranan manajemen tengah. Pelatihan ini dapat dilakukan dengan program pelatihan formal.
- i. Hari Tanpa Cacat (*Zero Defect Day*). Ini adalah kegiatan sehari penuh yang memperkenalkan ide tanpa cacat guna menyoroti dan merayakan penerapan

metode tanpa cacat serta untuk menekankan Komitmen Manajemen terhadap metode tersebut.

- j. Penyusunan Tujuan (*Goal Setting*). Tujuan yang hendak dituju oleh tim harus spesifik dan terukur.
- k. Penghapusan Sebab Kesalahan (*Error Cause Removal*). Hal ini dapat diraih dengan mendesain sebuah bentuk standar yang sesuai dengan garis manajemen. Hal ini juga berguna agar para staf dapat mengkomunikasikan kepada manajemen tentang situasi-situasi tertentu yang mempersulit implementasi metode tanpa cacat.
- l. Pengakuan (*Recognition*). Pengakuan disini merupakan penghargaan terhadap prestasi dan kontribusi para staf dalam program peningkatan mutu. Crosby berpendapat bahwa penghargaan tersebut harus dihubungkan dengan rancangan tujuan, yang mana penghargaan tersebut berupa pengakuan, hadiah atau sertifikat, bukan uang.
- m. Mendirikan Dewan-Dewan Mutu (*Quality Councils*). Yaitu struktur institusional yang berisi para tenaga profesional yang berfungsi untuk menentukan bagaimana masalah dapat ditangani dengan tepat dan baik. Bagain dari peran dewan mutu adalah mengawasi efektifitas program dan menjamin bahwa proses peningkatan tersebut terus berlanjut.
- n. Lakukan Lagi (*Do it Over Again*). Program mutu adalah proses yang tidak pernah berakhir. Ketika tujuan program telah tercapai, maka program tersebut harus dimulai lagi.

B. Manajemen Pembiayaan

Kata ‘Manajemen’ berasal dari bahasa Latin yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agree* berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi *manager* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan dalam bahasa Inggris *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda) dan *manager* untuk orang yang melakukannya.²⁴

Stonner dalam buku Manajemen Pendidikan karya Tim Dosen UPI mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Millent (1954) “*management is the process of directing and facilitating in the work of people organization in formal group to achieve a desired goal*”. Jadi dapat diartikan manajemen merupakan proses mengarahkan dan memfasilitasi pekerjaan orang-orang didalam organisasi dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan Hersey and Blanchard mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses bagaimana pencapaian sasaran organisasi melalui kepemimpinan.²⁵

Berbagai definisi dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses pencapaian tujuan dan sasaran organisasi atau kelompok yang dilakukan dengan usaha-usaha dan memberdayakan segala sumber daya yang ada, serta mengarahkan orang-orang yang ada didalamnya

²⁴ Usman, *Manajemen Teori, Praktek, Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Hlm 5.

²⁵ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), Hlm 86.

melalui kepemimpinan. Begitupun dengan aktifitas manajemen pembiayaan yang pada umumnya dipimpin dan di koordinir oleh orang yang ahli. Maka orang yang memimpin dalam kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan pondok pesantren juga akan dimintai pertanggungjawaban, begitupun setiap orang yang memiliki tanggungjawab di bidangnya masing-masing.

Biaya pendidikan adalah seluruh pengeluaran baik yang berupa uang maupun bukan uang sebagai ungkapan rasa tanggungjawab semua pihak (masyarakat, orangtua dan pemerintah) terhadap pembangunan pendidikan agar tujuan pendidikan yang dicita-citakan tercapai secara efisien dan efektif, yang harus terus di gali dari berbagai sumber, dipelihara, dikonsolidasikan, dan ditata secara administratif sehingga dapat digunakan secara efisien dan efektif.²⁶ Namun secara sederhana biaya pendidikan merupakan sejumlah nilai atau besarnya uang yang dibelanjakan untuk terlaksananya berbagai kegiatan yang berkenaan dengan pendidikan demi tercapainya tujuan pendidikan.

Pengertian pembiayaan pendidikan sebagaimana diutarakan Nanang Fattah dalam bukunya yang berjudul *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* adalah bahwa pembiayaan pendidikan merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup peningkatan profesional guru, gaji guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang, pengadaan peralatan/mobile, pengadaan alat-alat dan

²⁶ Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rajawali Press, 2014), Hlm 8

buku pelajaran, alat tulis kantor (ATK), kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan serta supervisi pendidikan.²⁷

Suad Husnan dalam buku Manajemen Pendidikan karya Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI mengungkapkan bahwa manajemen keuangan (pembiayaan) adalah manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Sedangkan fungsi keuangan merupakan kegiatan utama yang harus dilakukan oleh mereka yang bertanggungjawab dalam bidang tertentu. Fungsi manajemen keuangan adalah menggunakan dana dan mendapatkan dana.²⁸

Thomas H Jhones dalam buku yang sama juga menyebutkan bahwa manajemen memiliki tiga tahapan yang penting yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap penilaian (evaluasi). Ketiga tahapan tadi apabila diterapkan dalam manajemen keuangan adalah menjadi tahap perencanaan keuangan (*budgeting*), tahap pelaksanaan keuangan (*accounting*), dan tahap penilaian atau *auditing*.²⁹

Dari pendapat dan penjelasan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan merupakan segala proses pengelolaan keuangan atau pembiayaan yang ada di lembaga pendidikan, yang meliputi proses penganggaran atau perencanaan pembiayaan (*budgeting*), pelaksanaan pembiayaan atau implementasi (*implmentation/accounting*), dan pengawasan, pertanggung jawaban dan penilaian (*evaluation/auditing*).

Konsep manajemen pembiayaan pendidikan islam secara tersirat sudah ada sejak lama. Hal ini sebagaimana dalam surat Al-Baqarah 1: 197:

²⁷ Ibid., Hlm 78

²⁸ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *op. cit.*, Hlm 256

²⁹ Ibid., Hlm 257

وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا ﴿٣٧﴾

“Dan orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) di tengah-tengah antara yang demikian.”³⁰

Dari ayat ini mengandung pengertian bahwa manajemen keuangan secara islami merupakan suatu proses pengelolaan keuangan lembaga pendidikan islam secara islami dengan cara mengelola keuangan yang baik secara efektif dan efisien.

Melalui ayat ini disimpulkan bahwa Allah SWT mengasihi orang yang mencari rezeki yang halal, membelanjakannya secara hemat (wajar), dan menyimpan kelebihannya untuk kepentingan disaat sulit dan disaat memerlukannya.³¹

1. Tujuan Manajemen Pembiayaan

Kadarusman Jusuf (1992) dalam Miftahol Arifin memaparkan bahwa melalui kegiatan manajemen keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan pondok pesantren dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program pondok pesantren secara efektif dan efisien. Untuk itu tujuan manajemen keuangan pondok pesantren meliputi:

- a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan pondok pesantren;
- b. Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan pondok pesantren;

³⁰ Departemen Agama RI, *As-Somad Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, op. cit., Hlm 365

³¹ Qorry Aini, *Konsep Manajemen Keuangan Pendidikan dalam Al-Qur'an (Perspektif Tafsir Al-Misbah)*, Skripsi, (Malang: UIN Maliki Malang, 2018), Hlm 43

c. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran pondok pesantren.³²

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan kreativitas pengurus pesantren dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggung-jawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai AD/ART pondok pesantren dan peraturan-perundangan yang berlaku.³³

Syaikhul Islam Ibnu Taimiyah dalam karyanya *Al Siyasa As Syar'iyah* dalam Zainuddin Al Haj Zaini (2015) tentang kriteria pengelola keuangan yang baik. Beliau menjelaskan:

وَيَنْبَغِي أَنْ يَعْرِفَ الْأَصْلَحَ فِي كُلِّ مَنْصِبٍ فَإِنَّ الْوَلَايَةَ لَهَا رُكْنَانِ : الْقُوَّةُ وَالْأَمَانَةُ

“Selayaknya untuk diketahui siapakah orang yang paling layak untuk posisi setiap jabatan. Karena kepemimpinan yang ideal itu memiliki dua sifat dasar : kuat (mampu) dan amanah. ”

Kemudia Beliau menyitir firman Allah SWT:

إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَنْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

“Sesungguhnya manusia terbaik yang anda tunjuk untuk bekerja adalah orang yang kuat dan amanah.”(Al Qashas:26).³⁴

Selanjutnya, Beliau menjelaskan kriteria amanah sebagai berikut:

وَالْأَمَانَةُ تَرْجِعُ إِلَى خَشْيَةِ اللَّهِ وَالْأَيْشَرِيِّ بِآيَاتِهِ ثَمَنًا قَلِيلًا وَتَرْكُ خَشْيَةِ النَّاسِ

“Sifat amanah itu kembali kepada kesungguhan orang untuk takut kepada Allah, tidak memperjual belikan ayat-ayat Allah untuk kepentingan dunia, dan tidak takut dengan ancaman manusia”

³² Miftahol Arifin, Jurnal: *Manajemen Keuangan Pondok Pesantren*, Hlm 7, Diakses dari <http://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/fikrotuna/article/view/2745/2022>, Pada Tanggal 02 November 2017 Pukul 06.57 WIB

³³ Ibid.,

³⁴ Departemen Agama RI, *As-Somad Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, Hlm 388

Tiga kriteria inilah yang Allah jadikan standar bagi setiap orang yang menjadi penentu hukum bagi masyarakat, yang dalam hal ini untuk dipilih menjadi pengelola keuangan.³⁵

2. Macam-macam Pembiayaan

Menurut Nanang Fattah yang dikutip oleh Anwar (2003) dalam bukunya *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, biaya dalam pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi biaya yang bersifat langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*).³⁶

a. Biaya Langsung

Terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar siswa berupa pembelian alat-alat pelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri.

b. Biaya Tidak Langsung

Berupa keuntungan yang hilang dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang yang dikorbankan oleh siswa selama belajar. Pembiayaan pendidikan ada yang berupa biaya bugetair dan biaya non bugetair. Pembiayaan yang bersifat bugetair yaitu biaya yang diperoleh dan dibelanjakan oleh sekolah sebagai suatu lembaga sedangkan biaya non bugetair yaitu biaya pendidikan yang dibelanjakan oleh murid, orang tua / keluarga dan biaya kesempatan pendidikan.

³⁵ Zainuddin AlHaj Zaini, *op. cit.*, Hlm 138

³⁶ Kisbiyanto, *Pengefektifan Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Jurnal Elementary. Vol. 2 No. 1, Januari-Juni 2014, Hlm 149

Selain macam pembiayaan pendidikan tersebut, terdapat beberapa konsep dan istilah penting yang harus dipahami dan diperhatikan dalam kategori pembiayaan pendidikan, diantaranya adalah sebagai berikut:³⁷

a. *Opportunity cost* disebut juga sebagai biaya nyata (*real cost*) dari suatu kegiatan adalah biaya yang digunakan untuk melaksanakan suatu keputusan tentang penggunaan berbagai sumber daya yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu kegiatan, dan bukan untuk tujuan yang lain.

b. *Monetary expenditure* adalah konsep akuntansi yang berhubungan dengan sejumlah pembayaran dengan mata uang untuk pembelian barang atau jasa atau untuk suatu kegiatan.

Current Expenditure adalah bentuk pengeluaran biaya yang dilakukan dengan segera dan berulang-ulang. Misalnya pengeluaran biaya untuk kegiatan belajar mengajar, untuk gaji pegawai, untuk pembelian peralatan pelajaran, dan untuk pembayaran langganan listrik, air, telepon, dan sebagainya.

Capital Expenditure adalah bentuk pengeluaran biaya yang dilakukan untuk jangka waktu yang panjang dan akan diulangi sesudah beberapa tahun kemudian. Misalnya pengeluaran biaya untuk pembangunan ruang laboratorium, pembangunan ruang perbekalan, dan lain sebagainya.

c. *Imputed Annual Rent* adalah bentuk pengeluaran biaya untuk menyewa fasilitas. Hal ini terjadi jika sekolah tidak memiliki fasilitas sendiri sehingga pemerintah akan menyediakan biaya untuk menyewa gedung, sementara harga sewa tersebut tergantung pada tingkat bunga. Keadaan ini jarang terjadi di

³⁷ Matin, *op. cit.*, Hlm 11-13

Indonesia, biasanya yang terjadi hanya dipinjamkan saja oleh si pemiliknya sampai bertahun-tahun lamanya atau dihibahkan saja.

- d. *Private Cost* adalah biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing individu orang tua atau anggota masyarakat untuk membiayai pendidikan anak-anaknya. Misalnya pengeluaran biaya untuk pembayaran uang sekolah, pembelian peralatan pelajaran, pembelian buku pelajaran, biaya transport, pembelian pakaian seragam sekolah, dan biaya lainnya yang dikeluarkan oleh siswa pada waktu mengikuti pelajaran di sekolah.

Social Cost adalah pengeluaran biaya yang dilakukan untuk berlangsungnya pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah. Misalnya pengeluaran biaya untuk pembayaran gaji guru dan pegawai lainnya, untuk perawatan dan operasional pendidikan, seperti peralatan kantor, langganan air, listrik, dan telepon dan lain sebagainya.

- e. *Fixed Cost* merupakan biaya tetap yang dikeluarkan untuk pengadaan barang-barang modal seperti untuk pembangunan gedung sekolah, pengadaan peralatan sekolah, pembayaran sewa fasilitas sekolah dan lain-lain.

Variable Cost adalah biaya yang dikeluarkan untuk membiayai operasional sekolah. Misalnya untuk pengadaan buku pelajaran, pembayaran gaji pegawai, pembayaran langganan listrik, air dan telepon, dan pembayaran lainnya.

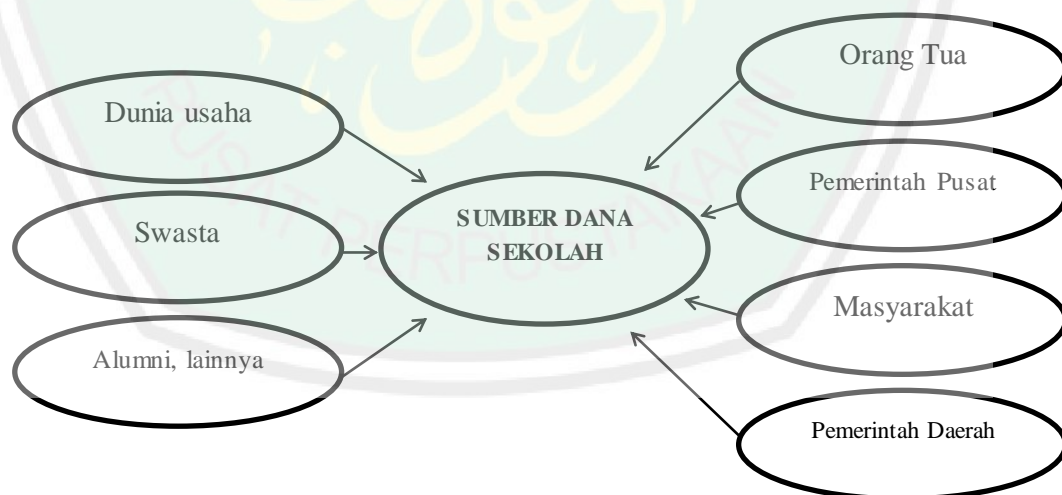
- f. *Total Cost* adalah biaya yang dikeluarkan untuk keseluruhan sistem pendidikan.

Average Cost adalah biaya rata-rata yang dikeluarkan untuk suatu jenis dan jenjang pendidikan tertentu.

Sedangkan *Marginal Cost* adalah biaya yang dikeluarkan untuk setiap satuan pendidikan tertentu yang keadaannya sangat bervariasi.

3. Sumber Pembiayaan

Menurut Matin sumber pembiayaan lembaga pendidikan dapat bersumber dari manapun. Namun sumber pembiayaan utama lembaga pendidikan terutama lembaga pendidikan negeri berasal dari pemerintah. Umumnya terdiri dari dana rutin seperti gaji dan dana operasional sekolah serta dana perawatan fasilitas (OPF). Selain dari pemerintah, pembiayaan juga bersumber dari masyarakat, baik yang berasal dari orangtua siswa, sumbangan dari masyarakat, dunia usaha atau mitra lembaga. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Nanang Fattah bahwa sumber-sumber keuangan sekolah dapat bersumber dari : orang tua, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha, dan alumni. Nanang Fatah menggambarkan sumber-sumber dana lembaga pendidikan sebagaimana berikut.³⁸



Gambar 2.1 Sumber-Sumber Dana Untuk Sekolah

³⁸ Nanang Fattah, *Standar Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), Hlm 42-43

4. Prinsip Dasar Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren

Pengurus pondok pesantren yang mengelola pendidikan formal harus memahami beberapa hal terkait manajemen pembiayaan, diantaranya adalah mekanisme aturan anggaran pendapatan dan pembelanjaan pondok pesantren, sistematika pelaporan dan pertanggungjawaban pembiayaan baik kepada Pengasuh, Biro Keuangan, maupun badan pemeriksa keuangan sebagai badan pengaudit internal pondok pesantren. Selain itu pengurus pesantren yang mengelola keuangan atau pembiayaan juga harus memahami prinsip-prinsip manajemen keuangan lembaga pendidikan formal yang digambarkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003.³⁹

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa dalam Pasal 48 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa dana pendidikan menjadi tanggungjawab bersama antara Pemerintah, Pemerintah Daerah dan masyarakat dan hendaknya dikelola dengan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik.

a. Transparansi

Sebagaimana dikutip oleh Miftahol Arifin dari materi pembinaan profesi Kepala Sekolah atau Madrasah bahwa, transparan berarti adanya keterbukaan. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan, misalnya keterbukaan sumber keuangan serta jumlahnya, rincian penggunaan dan pertanggungjawabannya yang harus jelas sehingga dapat memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.

³⁹ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 7

Transaparansi dalam manajemen pembiayaan pondok pesantren juga merupakan hal yang sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan dan kepercayaan wali santri, masyarakat dan pemerintah dalam mendukung seluruh penyelenggaraan program pendidikan pondok pesantren.⁴⁰

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas kinerjanya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggungjawabnya. Dalam konteks manajemen pembiayaan pondok pesantren, akuntabilitas berarti penggunaan uang atau dana pondok pesantren dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan atau penganggaran yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku maka pihak pondok pesantren dan lembaga-lembaga yang dinaunginya membelanjakan uang secara bertanggungjawab. Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada Pengasuh, Kepala pondok pesantren, badan pemeriksa keuangan pesantren, wali santri, masyarakat dan pemerintah.⁴¹

c. Efektivitas

Garner (2004) dalam Miftahol Arifin mendefinisikan efektifitas sebagai “*characterized by qualitative outcomes*” yang bermakna bahwa efektivitas bukan hanya tentang pencapaian tujuan, namun pencapaian tujuan yang hasilnya berkualitas serta berkaitan dengan pencapaian visi atau cita-cita lembaga. Efektivitas lebih menekankan pada kualitatif *outcomes*. Manajemen pembiayaan pondok pesantren dapat dikatakan memenuhi prinsip efektivitas jika pondok

⁴⁰ Ibid.,

⁴¹ Ibid., Hlm 8

pesantren dapat mengatur keuangan untuk membiayai kegiatan atau program dalam rangka mencapai tujuan dengan kualitatif *outcomes* yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.⁴²

d. Efisiensi

Garner (2004) dalam Miftahol Arifin juga memaknai efisiensi sebagai “*characterized by quantitative outputs*”. Efisiensi merupakan perbandingan yang terbaik antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*), atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran dan waktu. Kegiatan dapat dikatakan efisien jika penggunaan waktu, tenaga dan biaya sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan; penggunaan waktu, tenaga dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitas.⁴³

5. Ruang Lingkup Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Thomas. H. Jones mengutarakan manajemen pembiayaan pendidikan terdiri dari tiga tahapan kegiatan, diantaranya adalah perencanaan (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*) dan evaluasi (*auditing*).⁴⁴

a. Perencanaan Pembiayaan (Budgeting)

1) Hakikat Perencanaan Pembiayaan

Perencanaan pembiayaan atau keuangan juga bisa disebut penganggaran. Penganggaran merupakan proses kegiatan atau proses penyusunan anggaran (*budget*). Budget ini merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara

⁴² Ibid., Hlm 8-9

⁴³ Ibid., Hlm 9

⁴⁴ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *op. cit.*, Hlm 257

kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu.⁴⁵

Thomas H. Jones juga mengatakan bahwa *Budget maybe defined as the financial plan for the future, usually for one year but possibly a longer od shorter period of time*. Anggaran mungkin didefinisikan sebagai rencana keuangan untuk masa depan, biasanya untuk satu tahun namun mungkin lebih lama atau bisa jadi lebih singkat.⁴⁶

Dalam firman Allah SWT Al-Qur'an surat Al-Hasyr 59:18 yang memiliki pengertian bahwa perencanaan yang dibuat menentukan masa yang akan datang.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah SWT dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah SWT, sesungguhnya Allah SWT Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS Al-Hasyr 59:18)⁴⁷

Definisi tersebut mengemukakan bahwa perencanaan adalah menghubungkan apa yang ada sekarang (*what is*), dengan bagaimana (*what should be*) yang bertalian dengan kebutuhan, penentuan tujuan, prioritas, program dan alokasi sumber. Bagaimana seharusnya adalah mengacu pada masa yang akan datang.⁴⁸

Dalam organisasi sektor publik seperti lembaga pendidikan, anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk

⁴⁵ Akdon dkk, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), Hlm 78

⁴⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *loc. cit.* Hlm 258

⁴⁷ Departemen Agama RI, *As-Somad Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, Hlm 548

⁴⁸ Veithzal Rivai Zainal dan Fauzi Bahar, *Islamic Education Management*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), Hlm 191.

mengalokasikan sumber daya yang dimiliki untuk kebutuhan-kebutuhan tertentu. Dalam organisasi sektor publik, anggaran berperan dalam pengelolaan kekayaan lembaga yang tentunya juga ingin memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat, maka dari itu anggaran memiliki fungsi yang sangat penting. Anggaran juga merupakan hal yang sangat strategis karena dapat mengungkapkan apa yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi atau lembaga pendidikan.

Untuk penganggaran minimal ada dua format yang harus dilakukan yang pertama RKA (Rencana Kegiatan Anggaran), biasa disebut RKAS (Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah atau RKAPP (Rencana Kegiatan Anggaran Pondok Pesantren); dan RAPB (Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja), biasa disebut RAPBS (Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Sekolah), RAPBM (Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Madrasah), atau RAPBPP (Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren). Analisis penyusunan RKA dan RAPB memerlukan analisis masa lalu dan lingkungan ekstern (SWOT) yang mencakup kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*).⁴⁹

2) Prinsip-prinsip Penganggaran

Shafritz dan Russell dalam bukunya yang berjudul *Introducing Public Administration* menyebutkan beberapa prinsip penganggaran yang sudah mengacu pada perkembangan terakhir masyarakat, diantaranya adalah:⁵⁰

- a) Demokratis, mengandung makna bahwa anggaran baik yang berkaitan dengan penerimaan atau pengeluaran harus ditetapkan melalui suatu proses yang

⁴⁹ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 10

⁵⁰ Indra Bastian, *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*, (Jakarta: Erlangga, 2010), Hlm 193

mengikutsertakan sebanyak mungkin unsur masyarakat, selain harus dibahas dan mendapatkan persetujuan dari legislatif.

- b) Adil, berarti bahwa anggaran negara harus diarahkan secara optimal bagi kepentingan orang banyak dan secara proporsional dialokasikan ke semua kelompok dalam masyarakat sesuai dengan kebutuhannya.
- c) Transparan, proses perencanaan, pelaksanaan serta pertanggungjawaban anggaran negara yang harus diketahui oleh masyarakat umum.
- d) Bermoral tinggi, berarti bahwa pengelolaan atau manajemen anggaran negara berpegang pada peraturan perundangan yang berlaku serta senantiasa mengacu pada etika dan moral yang tinggi.
- e) Berhati-hati, berarti pengelolaan anggaran juga harus dilakukan secara hati-hati karena posisi sumber daya jumlahnya terbatas dan mahal harganya.
- f) Akuntabel, bahwa pengelolaan keuangan organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan setiap saat secara internal maupun eksternal.

3) **Prosedur Penyusunan Anggaran**

Terdapat prosedur yang harus dilakukan dan diperhatikan dalam melakukan penyusunan anggaran. Adapun prosedur penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

- a) Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran;
- b) Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa, dan barang;

- c) Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang sebab anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan finansial;
- d) Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui dan dipergunakan oleh instansi tertentu;
- e) Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang;
- f) Melakukan revisi usulan anggaran;
- g) Persetujuan revisi usulan anggaran;
- h) Pengesahan anggaran.⁵¹

4) Bentuk Desain Anggaran

Menurut Nanang Fattah, adapun bentuk desain anggaran adalah sebagai berikut:⁵²

a) Anggaran Butir Per Butir (*Line Item Budget*)

Merupakan bentuk anggaran yang paling sederhana dan banyak digunakan. Setiap pengeluaran dikelompokkan berdasarkan kategori-kategori, misalnya gaji, upah dan honor menjadi satu kategori atau satu nomor atau butir.

b) Anggaran Program (*Program Budget System*)

Merupakan bentuk anggaran yang dirancang untuk mengidentifikasi biaya setiap program. Perhitungan anggaran didasarkan pada perhitungan dari masing-masing jenis program.

⁵¹ Nanang Fattah, *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan Cetakan I*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), Hlm 50.

⁵² Akdon dkk, *op. cit.*, Hlm 81

c) Anggaran Berdasarkan Hasil (*Performance Budget*)

Merupakan bentuk anggaran yang menekankan hasil dan bukan pada keterperincian dari suatu alokasi anggaran. Pekerjaan akhir dalam suatu program dipecah dalam bentuk beban kerja dan unit hasil yang dapat diukur. Hasil pengukurannya dipergunakan untuk menghitung masukan dana dan tenaga yang dipergunakan untuk mencapai suatu program.

d) Sistem Penyusunan Program dan Penganggaran (*Planning Programming Budgeting System*)

Merupakan sebuah kerangka kerja dalam perencanaan dengan mengorganisasikan informasi dan menganalisisnya secara sistematis. Dalam bentuk ini, setiap program dinyatakan dengan jelas, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Semua tentang biaya, keuntungan, kelayakan suatu program disajikan secara lengkap sehingga pengambil keputusan dapat menentukan pilihan program yang dianggap paling menguntungkan.

b. Pelaksanaan Pembiayaan (Accounting)

Miftahol Arifin mengutip dalam Mulyasa bahwa pelaksanaan keuangan dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran. Penerimaan dan pengeluaran keuangan pondok pesantren yang diperoleh dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan kesepakatan yang telah disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah. Misalnya penerimaan dana dari SPP (*Sahriyah*) santri tercatat dalam Buku Penerimaan SPP (*Sahriyah*) serta ada bukti penerimaan berupa Buku Kartu SPP (*Sahriyah*) Santri yang dipegang

santri. Keduanya dilengkapi dengan Buku Administrasi Penyetoran dan Penerimaan SPP (*Sahriyah*). Selain itu bila pondok pesantren yang dimaksud memiliki donatur tetap maka perlu disediakan Buku Penerimaan Donasi.⁵³

Pada proses pelaksanaan selain buku-buku tersebut ada buku utama yang wajib diisi setiap terjadi transaksi, yaitu Buku KAS Umum. Buku KAS Umum ini yang menggambarkan history penerimaan dan pengeluaran dana pondok pesantren. Buku KAS Umum tersebut dilengkapi dengan dokumen Bukti KAS yang berupa kwitansi, faktur, nota, atau catatan administrasi lainnya. Salah satu Bukti KAS yang berupa catatan administrasi ialah Buku Honorarium dan Intensif Asatidz dan Staf (Pegawai).⁵⁴

Semua hal diatas yang berupa pendataan, pelaporan dan pembukuan pelaksanaan anggaran pendidikan juga bisa disebut dengan penatausahaan keuangan atau pembiayaan pendidikan. Penatausahaan keuangan atau pembiayaan pendidikan adalah kegiatan pencatatan transaksi keluar masuknya uang yang digunakan untuk membiayai program pendidikan dengan maksud agar diperoleh informasi tentang pengelolaan anggaran pendidikan yang dapat dipertanggungjawabkan.⁵⁵

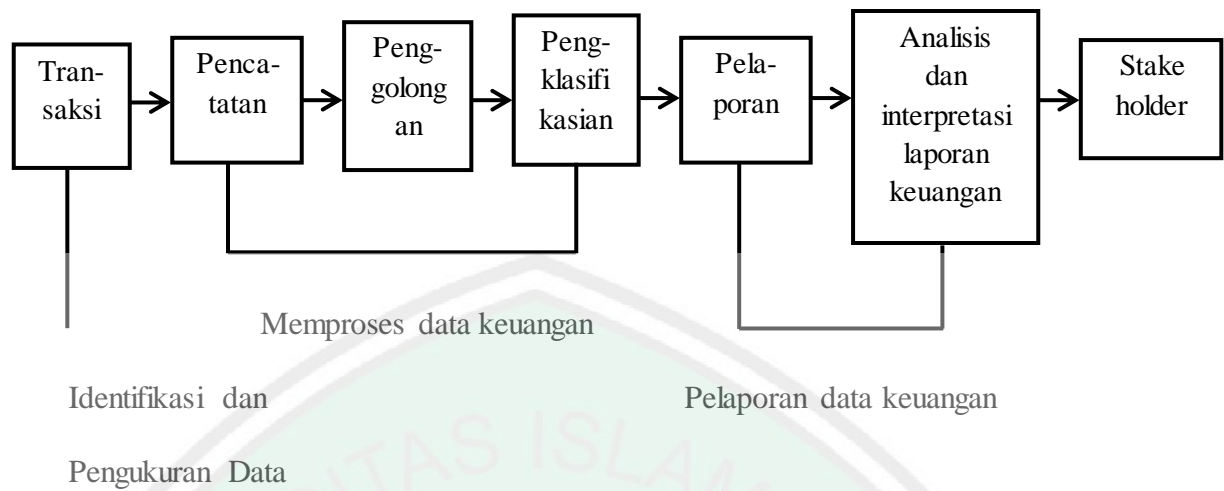
1) Pendataan dan Pelaporan Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan

Kegiatan ini meliputi identifikasi dan pengukuran data keuangan, pencatatan dan pengklasifikasian data keuangan, dan pelaporan data keuangan kepada pihak pengguna. Jika digambarkan maka akan tampak seperti berikut ini :

⁵³ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 10-11

⁵⁴ *Ibid.*, Hlm 11

⁵⁵ Matin, *op. cit.*, Hlm 137



Gambar 2.2 Proses Pendataan dan Pelaporan Keuangan Pendidikan

Setiap transaksi keuangan pendidikan dicatat secara kronologis dan sistematis selama satu periode tertentu dalam sebuah atau beberapa buku yang disebut jurnal. Tiap catatan harus ditunjang dengan dokumen keuangan seperti nota, faktur, kwitansi dan lain-lain. Satuan pengukur yang digunakan adalah satuan mata uang. Kegiatan yang tidak bisa diukur dengan uang tidak dapat diklasifikasikan sebagai transaksi keuangan karena tidak dapat diproses lebih lanjut.

Kemudian data keuangan digolongkan kedalam kategori tertentu agar penyajian dapat diringkaskan, misalnya semua pengeluaran untuk gaji atau upah pegawai dikelompokkan kedalam pos yaitu pos gaji atau upah. Kemudian dari pos tersebut digolongkan ke dalam suatu laporan yang berisikan informasi mengenai pos tersebut, hal ini disebut proses pencatatan dan pengikhtisaran transaksi.

Data keuangan yang sudah dicatat, dikelompokkan dan diikhtisarkan harus dilaporkan kepada pihak-pihak yang terkait, dan dilaksanakan sesuai dengan

peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pada akhirnya laporan keuangan berguna dalam proses pengambilan keputusan.⁵⁶

2) Pembukuan Pelaksanaan Anggaran Pendidikan

Kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan teknis akuntansi yaitu melakukan pencatatan, penggolongan, dan pengikhtisaran transaksi-transaksi keuangan disebut pembukuan.⁵⁷ Buku-buku yang digunakan untuk mencatat transaksi keuangan pendidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku secara garis besar dibagi menjadi dua yaitu, buku kas umum skontro dan buku kas umum tabelaris.

Buku kas umum skontro merupakan sarana untuk melaksanakan kegiatan pencatatan semua bukti transaksi penerimaan dan pembayaran yang dilakukan oleh bendaharawan dalam pengelolaan anggaran yang sudah disediakan. Oleh karena masih bersifat sederhana, maka buku kas umum skontro harus dilengkapi dengan buku pembantu yaitu buku pembantu bank, buku pembantu kas tunai, buku pengawas uang yang harus di pertanggungjawabkan, buku pembantu lainnya seperti buku pajak dan buku panjar kerja.⁵⁸

Buku kas umum tabelaris adalah buku yang digunakan untuk mencatat semua penerimaan dan pengeluaran yang terdiri dari banyak kolom, yang masing-masing kolom berfungsi sebagai buku pembantu seperti pada buku kas umum skontro.⁵⁹

⁵⁶ Ibid., Hlm 138-139

⁵⁷ Ibid., Hlm 140

⁵⁸ Ibid., Hlm 141

⁵⁹ Ibid., Hlm 147

c. Evaluasi Pembiayaan (Evaluation/Auditing)

Evaluasi pembiayaan pendidikan merupakan proses mengevaluasi rangkaian proses pembiayaan pendidikan mulai tahap awal hingga tahap akhir pembiayaan pendidikan. Evaluasi pembiayaan pendidikan dalam hal ini dikategorikan sebagai proses pertanggungjawaban yang diwujudkan dalam bentuk laporan keuangan pendidikan.

Pertanggungjawaban keuangan pendidikan adalah aktivitas membuat laporan keuangan dari kegiatan pengelolaan keuangan pendidikan yang disusun setelah semua bukti pengeluaran diuji kebenarannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan disajikan untuk atasan langsung bendaharawan atau untuk instansi yang terkait.⁶⁰

Ketika membuat pertanggungjawaban keuangan pendidikan, beberapa hal penting harus diperhatikan yaitu:

- 1) Meneliti keabsahan bukti pengeluaran;
- 2) Menyusun pertanggungjawaban anggaran rutin dan anggaran pembangunan di luar SPP//DPP;
- 3) Menyusun pertanggungjawaban penggunaan dana SPP/DPP;
- 4) Mekanisme penyampaian pertanggungjawaban penggunaan anggaran pendidikan;

Selain evaluasi dan pertanggungjawaban, proses pengawasan juga diperlukan dalam pengelolaan keuangan pendidikan agar segala kegiatan bersifat

⁶⁰ Ibid., Hlm 153

sistemik dan sistematis. Pola sistem pengawasan yang dikemukakan Sriprinya Ramakomud dapat digambarkan sebagai berikut:⁶¹



Gambar 2.3 Model Sistem Pengawasan

Pola sistem pengawasan yang digambarkan diatas menunjukkan bahwa objek (*input*) pengawasan adalah kondisi riil dari kinerja (*performance*). Sementara yang menjadi tujuannya (*output*) adalah informasi yang tepat untuk bahan pelaporan kepada pihak yang berwenang melakukan pengambilan kebijaksanaan berikutnya. Untuk dapat mencapai tujuan ini diperlukan suatu proses kegiatan berupa monitoring, evaluasi dan pelaporan.

Pengawasan dilakukan oleh pihak yang berwenang, misalnya atasan langsung kepada bawahannya, atasan langsung meski tidak memiliki jabatan sebagai pengawas namun secara fungsional memiliki fungsi kepengawasan. Di Pondok Pesantren Pengawasan bisa dilakukan oleh Kepala Pondok Pesantren beserta jajarannya, Kepala Bagian Keuangan dan lain-lain. Selain itu pengawasan juga bisa dilakukan oleh orang atau pihak dari luar lembaga pendidikan, misalnya Inspektorat Jenderal Kemendikbud, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Pengawasan dari pihak luar biasa disebut dengan *Audit*.

⁶¹ Ibid., Hlm 187

Auditing adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat melaporkan kesesuaian informasi dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Mulyasa dalam Evaluasi Keuangan Sekolah, pengawasan merupakan salah satu proses yang harus dilakukan dalam manajemen pembiayaan berbasis sekolah. Pada keuangan manajemen pondok pesantren, Ketua Pengurus pondok pesantren perlu melakukan pengendalian pengeluaran keuangan pondok pesantren selaras dengan RAPB yang telah ditetapkan.⁶² Ada beberapa jenis-jenis *Auditing*.⁶³

1) Audit Laporan Keuangan

Audit ini bertujuan menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan yang merupakan informasi terukur telah disajikan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu.

2) Audit Operasional

Audit operasional merupakan penelaahan atas bagian manapun dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi untuk menilai efisiensi dan efektifitasnya. Saat audit operasional selesai dilaksanakan, auditor akan memberikan sejumlah saran kepada manajemen untuk memperbaiki jalannya operasi pondok pesantren.

⁶² Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 11

⁶³ *Ibid.*,

3) Audit Ketaatan

Audit ketaatan bertujuan mempertimbangkan apakah auditi (klien) telah mengikuti prosedur atau aturan tertentu yang telah ditetapkan pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi.

C. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Dalam jurnal yang ditulis oleh Sufean Hussin (PhD), Mustari Mohamad & Anahita Ghanad berjudul *Education for Emancipation and Sustainability: The Roles of Pesantrens in Societal Development in Java, Indonesia*⁶⁴ mendefinisikan pesantren sebagai berikut: “Pesantrens are religious schools established by communities in Indonesia since 600 years ago to educate children and youth on various subjects concentrating on classical religious texts, including theology and philosophy, as well as life-pragmatic subjects such as business, vocational skills, science, and technology”. Pesantren merupakan sekolah agama yang dibangun oleh kelompok masyarakat di Indonesia sejak 600 tahun yang lalu untuk mendidik anak-anak dan pemuda berbagai subjek yang berkonsentrasi pada buku agama klasik termasuk ketuhanan dan filsafat, sebagaimana subjek dalam kehidupan lainnya seperti bisnis, kemampuan kejuruan, pengetahuan alam dan teknologi.

⁶⁴ Sufean Hussin (Phd) dkk, Jurnal: Mustari Mohamad & Anahita Ghanad, *Education For Emancipation And Sustainability: The Roles Of Pesantrens In Societal Development In Java, Indonesia*, Malaysian Online Journal Of Education Management (MOJEM), Juli 2017 Vol. 5, Issue 3, 1-18 E-Issn No: 2289-4489, Diakses dari <http://docsdrive.com/pdfs/medwelljournals/jeasci/2017/4730-4739.pdf> Pada Tanggal 29 Oktober 2017 Pukul 09.28 WIB

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomer 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan Pasal 1 ayat 4 menyebutkan bahwa Pesantren atau Pondok Pesantren adalah lembaga pendidikan keagamaan Islam berbasis masyarakat yang menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya. Dalam Peraturan Pemerintah yang sama Pasal 26 ayat 1 juga menyebutkan tujuan pondok pesantren adalah untuk menanamkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, akhlaq mulia, serta tradisi pesantren untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama islam (*mutafaqquh fiddin*) dan menjadi muslim yang memiliki keterampilan atau keahlian untuk membangun kehidupan yang Islami di masyarakat.

2. Ruang Lingkup Pondok Pesantren

Dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2012 tentang Pendidikan Keagamaan Islam Pasal 26 menyebutkan bahwa Pesantren wajib memiliki Kiai atau Ustadz atau sebutan lainnya, santri, pondok atau asrama, dan masjid atau musholla.

a. Kiai

Kiai pada hakikatnya merupakan sebutan bagi seseorang yang memiliki kompetensi ilmu agama Islam. Seorang Kiai biasanya adalah seseorang yang memiliki wewenang dalam pengasuhan atau pengelolaan Pondok Pesantren.

Kiai di mata santri lebih dari sekedar guru dalam pengertian modern yang dikenal saat ini. Kiai adalah sosok yang dicontoh segala perilakunya dan digali ilmunya. Suara kiai adalah titah yang wajib ditaati, karena dalam tradisi pondok

pesantren Kiai bukan hanya figur spiritual yang memiliki titisan “pewaris para nabi”, tetapi juga sebagai simbol penguasa kecil yang sangat otokratif terhadap masyarakat pesantren.⁶⁵

b. Santri

Santri merupakan peserta didik atau objek pendidikan.⁶⁶ Santri merupakan sebutan bagi para siswa yang belajar mendalami agama di pesantren. Para santri tinggal dalam pondok yang menyerupai asrama yang mana disana mereka memasak dan mencuci pakaiannya sendiri, mereka belajar tanpa terikat waktu sebab mereka mengutamakan beribadah, termasuk belajarpun dianggap sebagai ibadah.⁶⁷

Santri yang tinggal di Pondok Pesantren biasanya diarahkan dalam melakukan pendalaman dan peningkatan penguasaan berbagai ilmu, seperti kitab kuning, bahasa, ibadah dan penguatan akhlaqul karimah.

c. Pondok atau Asrama

Pondok atau asrama merupakan tempat yang digunakan untuk menampung para santri yang berdomisili di Pondok Pesantren. Santri juga dapat bermukim diluar Pondok Pesantren atas izin pengasuh Pondok Pesantren.

Pondok Pesantren wajib memiliki pondok atau asrama yang mampu memenuhi kebutuhan santri untuk tinggal dan untuk tempat belajar. Pondok atau

⁶⁵ Ibnu Hajar, *Kyai di Tengah Pusaran Politik Antara Petaka Dan Kuasa*, (Yogyakarta: IRCISOD, 2009), Hlm. 19

⁶⁶ Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2002), Hlm. 20

⁶⁷ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai, Kasus: Pondok Pesantren Tebuireng*, (Malang: Kalimasahada Press,1993), Hlm. 11

asrama yang dimaksud harus memperhatikan aspek perlindungan, keamanan dan kesehatan.

Dewasa ini keberadaan pondok sebagai tempat tinggal santri sudah mengalami banyak perkembangan sehingga dapat lebih memenuhi kebutuhan santri dengan berbagai fasilitas-fasilitas dan layanan yang diberikan pihak Pondok Pesantren.

d. Masjid atau Musholla

Masjid merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktek sholat lima waktu, khutbah dan sembahyang Jum'ah, dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik.⁶⁸ Masjid sebagai pusat pendidikan dalam pondok pesantren merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional, sebab sejak zaman lahirnya Islam (Nabi Muhammad) masjid telah menjadi pusat pendidikan Islam.

Masjid juga biasanya digunakan sebagai tempat pelaksanaan proses belajar santri dan ibadah masyarakat di sekitar Pondok Pesantren.

D. Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan

Pondok Pesantren

Pondok Pesantren seiring dengan perkembangan zaman dihadapkan pada suatu kompetisi yang tidak terelakkan. Jika dulunya Pondok Pesantren merupakan satu-satunya alternatif pendidikan di Indonesia, maka hari ini Pondok Pesantren

⁶⁸ Ibid., Hlm 49

dituntut untuk dapat bersaing dengan berbagai macam lembaga pendidikan yang menawarkan dan menjanjikan sesuatu yang dibutuhkan atau bahkan dapat melebihi kebutuhan pasar global.

Untuk itu Pondok Pesantren harus berbenah diri dan mengambil langkah antisipatif. Sistem manajemen Pondok Pesantren seyogyanya mulai berubah ke arah manajemen modern yang lebih mengedepankan kualitas atau mutu serta kepuasan pelanggan.

Berbicara tentang kualitas atau mutu maka tidak akan jauh dari standar mutu. Dalam hal ini, Pondok Pesantren membutuhkan standar mutu sebagai titik acuan minimal dalam melakukan langkah-langkah pengembangan. Pondok Pesantren dapat mengembangkan dan menetapkan sendiri standar mutu, namun terdapat standar mutu minimal yang telah ditetapkan sebagai Standar Nasional Pendidikan (Standar Nasional Pendidikan) yang salah satu butirnya adalah Standar Pembiayaan.

Standar Pembiayaan sebagaimana telah ditetapkan meliputi biaya operasi, biaya investasi dan biaya personal. Agar dapat mendukung adanya upaya peningkatan mutu, maka biaya yang ada di Pondok Pesantren harus dikelola dengan baik dan tepat. Oleh karena itu, manajemen biaya di Pondok Pesantren menjadi penting.

Untuk meningkatkan kualitas Pondok Pesantren sehingga dapat memenuhi harapan para *stakeholder*-nya, maka dibutuhkan pengelolaan biaya yang profesional baik dalam penggalian sumber dana maupun pendistribusian dananya. Ketika pembiayaan telah terkelola dengan baik sehingga dapat memenuhi standar

pembiayaan minimal, maka pembiayaan dapat mendukung terlaksananya peningkatan mutu Pondok Pesantren.

Paling tidak, ada tiga hal yang perlu dilakukan Pondok Pesantren dalam manajemen pembiayaan tersebut, yakni:⁶⁹

Pertama, perencanaan yang meliputi tahapan menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan, merumuskan keadaan saat ini, mengidentifikasi segala kemudahan, kekuatan, kelemahan serta hambatan, dan mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan tahap akhir dalam proses perencanaan.

Kedua, pelaksanaan yang dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran. Ketiga, evaluasi dan pertanggungjawaban. Evaluasi sering menunjukkan kemungkinan adanya perbedaan di dalam tujuan, prioritas, dan kemungkinan berbagai sumber daya yang tersedia.

Pengawasan keuangan Pondok Pesantren harus dilakukan melalui aliran masuk dan keluarnya uang yang dibutuhkan oleh staf keuangan atau bendahara. Hal itu dilakukan mulai dari proses keputusan pengeluaran pos anggaran, pembelanjaan, perhitungan dan penyimpanan barang. Sedangkan pertanggungjawaban penerimaan dan penggunaan keuangan Pondok Pesantren dilaksanakan dalam bentuk laporan bulanan, triwulan atau bahkan tahunan.

⁶⁹ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 242-243

E. Kerangka Berfikir Penelitian

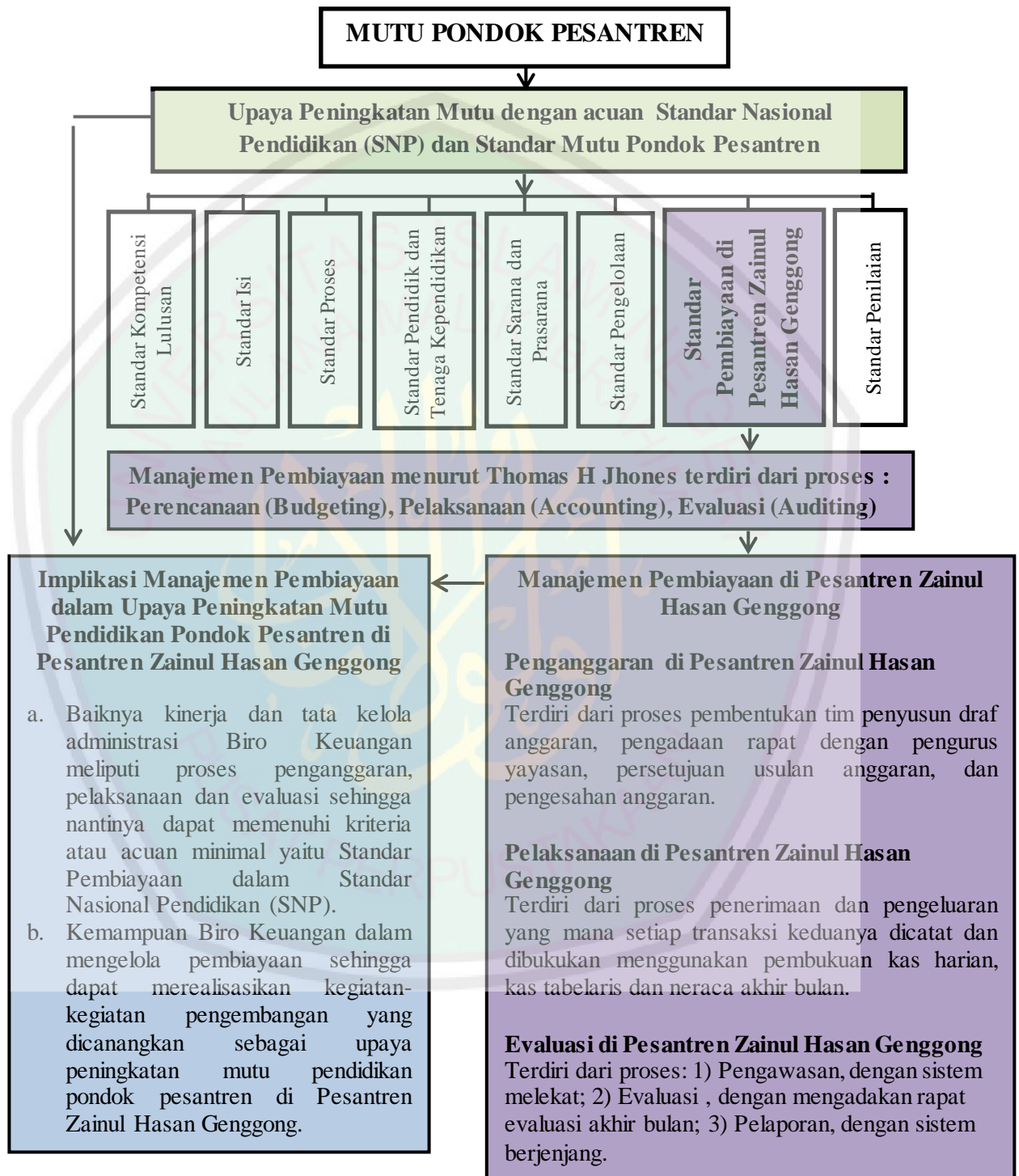
Kerangka berfikir penelitian memuat dasar pemikiran peneliti dalam memecahkan akar masalah penelitian. Argumen peneliti dalam memaparkan kerangka penelitian adalah didasarkan pada teori-teori dan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang telah dipaparkan dalam kajian pustaka.

Mutu pondok pesantren dapat ditingkatkan dengan upaya-upaya perbaikan atau pengembangan. Pondok pesantren dalam melakukan perbaikan dan pengembangan harus memiliki acuan tertentu. Acuan dalam upaya meningkatkan mutu disini yaitu Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang telah ditetapkan sebagai standar minimum pendidikan yang bermutu dan atau standar lain yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren itu sendiri.

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan termasuk Pondok Pesantren dana atau biaya merupakan hal yang sangat fundamental. Biaya yang ada harus dikelola dengan baik agar dapat mengakomodir seluruh kebutuhan pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu. Dalam konteks ini pengelolaan pembiayaan Pondok Pesantren juga harus mengacu pada standar yang telah ditetapkan, yaitu Standar Pembiayaan sebagai salah satu Standar Nasional Pendidikan (SNP) sehingga dapat berimplikasi pada meningkatnya mutu Pondok Pesantren.

Maka dari itu peneliti bermaksud untuk meneliti proses penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi biaya dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren, bagaimana manajemen pembiayaan dalam peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren, apakah telah

memenuhi standar atau tidak, dan implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren.



Gambar 2.4 Kerangka Berfikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang hasilnya berupa data deskripsi melalui pengumpulan fakta-fakta dari kondisi alami sebagai sumber langsung dengan instrumen dari peneliti sendiri.⁷⁰

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena akan mendeskripsikan terkait upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong, manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong, dan implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Dalam hal ini, Nana Syaodih Sukmadinata menjelaskan penelitian kualitatif (*qualitative research*) sebagai suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Beberapa deskripsi tersebut digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang menuju pada kesimpulan.⁷¹

⁷⁰ Lexy Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004), Hlm. 4.

⁷¹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2005), Hlm. 60.

Penelitian kualitatif ini menggunakan teori yang sudah ada sebagai pedoman dan pendukung, karena meski berangkat dari data namun tetap saja teori digunakan sebagai fokus pembatas dari objek penelitian.

Penelitian kualitatif di sini bersifat induktif, maksudnya peneliti membiarkan permasalahan-permasalahan muncul dari data atau dibiarkan terbuka untuk interpretasi. Kemudian data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, meliputi deskripsi yang mendetail disertai catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam (interview), serta hasil analisis dokumen dan catatan-catatan.

2. Jenis penelitian

Penelitian yang berjudul “Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong” ini berdasarkan jenis penelitiannya merupakan jenis penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif tentunya dengan metode deskriptif.

Menurut Kuntoro sebagaimana dikutip oleh Heri Jauhari, mengatakan bahwasannya metode deskriptif dalam penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang orientasinya memberikan uraian berbentuk narasi atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap obyek yang diteliti.⁷²

Dengan demikian penelitian kualitatif adalah penelitian yang berbentuk kumpulan narasi yang menghasilkan data-data deskriptif berupa ucapan dan perilaku dari subjek yang diteliti.

⁷² Heri Jauhari, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Edisi Revisi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2007). Hlm. 34-35

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain melakukan pengumpulan data utama. Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif yaitu sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya.⁷³ Sehingga kehadiran peneliti mutlak diperlukan.

Pada penelitian ini, peneliti hadir langsung di lokasi penelitian, peneliti mengumpulkan data melalui kegiatan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sebagai instrumen utama penelitian, peneliti juga dibantu oleh pertanyaan wawancara dan alat dokumentasi. Sehubungan dengan hal tersebut, terdapat langkah-langkah yang peneliti tempuh dalam melakukan proses penelitian, diantaranya adalah:

1. Studi pendahuluan terkait topik dan objek serta lokasi penelitian;
2. Peneliti meminta izin kepada pihak Pesantren dengan mengirim surat izin permohonan penelitian kepada Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo;
3. Merencanakan jadwal penelitian berdasarkan kesepakatan antara peneliti dan subjek penelitian;
4. Melakukan penelitian di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

⁷³ J.R Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya*, (Jakarta: PT Grasindo, 2010), Hlm. 49

C. Lokasi Penelitian

Peneliti mengambil lokasi penelitian di Pesantren Zainul Hasan Genggong, Desa Karangbong, Kecamatan Pajarakan, Kabupaten Probolinggo.

Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian adalah sebagai berikut:

1. Belum ada judul penelitian dengan lokasi penelitian yang sama.
2. Pondok Pesantren tersebut termasuk dalam kategori pesantren yang besar dengan berbagai macam lembaga pendidikan didalamnya, memiliki total keseluruhan santri dan siswa dan atau mahasiswa ± 20.000 yang berasal dari berbagai daerah baik didalam maupun luar negeri. Menurut peneliti lembaga pendidikan yang besar dengan banyak santri atau siswa memiliki sistem peningkatan mutu dan manajemen pembiayaan yang lebih kompleks.
3. Pesantren Zainul Hasan Genggong senantiasa melakukan inovasi-inovasi baru sebagai upaya peningkatan mutu pendidikannya. Inovasi yang dilakukan misalnya adanya kegiatan-kegiatan dan sistem baru bagi santri baik di pondok pesantren maupun lembaga pendidikan formal, pembangunan gedung-gedung baru untuk menunjang kegiatan santri dan pondok pesantren, dan layanan-layanan lainnya yang mana menurut peneliti membutuhkan biaya yang banyak dan manajemen pembiayaan yang lebih komprehensif untuk mengakomodir segala bentuk perubahan yang ada di pondok pesantren.

D. Data dan Sumber Data

Data terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder:

1. Data Primer

Adalah sumber data utama yang berupa kata-kata dan tindakan. Data tersebut dapat diperoleh peneliti dengan cara mengidentifikasi data sesuai dengan arah permasalahan. Data primer dapat diperoleh dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan beberapa informan, yaitu Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag selaku Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong mengenai upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo, Kepala dan Pengurus Biro Keuangan yaitu Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI, Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I, dan Ustadz Rudi Cahyono, S.Pd.I mengenai pelaksanaan manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

2. Data Sekunder

Adalah sumber data tambahan yang tidak terkait secara langsung tetapi sangat membantu dalam penggalan data dan hasil penelitian. Data sekunder ini dapat diperoleh melalui internet, foto, dokumen dan lain-lain. Dalam penelitian ini dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan data seperti data Pesantren Zainul Hasan Genggong, sejarah, visi, misi, tujuan, dasar pengembangan pesantren, Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong, rekapitulasi penerimaan dan pengeluaran Pesantren Zainul Hasan Genggong dan lain sebagainya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah strategi yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang *real* mengenai segala hal yang ada di lapangan. Peneliti dalam penelitian ini menggunakan tiga metode untuk memperoleh data yang dapat menjawab permasalahan yang menjadi fokus penelitian, yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Berkaitan dengan judul skripsi ini maka peneliti melakukan kegiatan Observasi Nonpartisipan, yaitu peneliti hanya memerankan diri sebagai pengamat. Perhatian peneliti terfokus pada proses mengamati, memotret, merekam, dan mempelajari objek yang diteliti.

Peneliti menggunakan metode observasi agar dapat melihat secara langsung proses manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren tersebut. Teknik ini digunakan pada studi pendahuluan seperti mengobservasi suasana pondok pesantren, letak geografis serta keadaan Pesantren Zainul Hasan Genggong, layanan yang diberikan oleh Sekolah atau Pesantren Zainul Hasan Genggong dan berbagai bentuk kegiatan lain yang berkaitan dengan manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren untuk kemudian peneliti tafsirkan menjadi sebuah data yang bermakna dan berguna bagi penelitian ini.

2. Wawancara

Wawancara yang digunakan adalah jenis wawancara mendalam (*in depth interview*), yang mana hal ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang hal-

hal yang menjadi target penelitian. Pewawancara menggunakan pedoman wawancara yang berisi garis besar daftar pertanyaan namun tidak harus ditanyakan secara berurutan atau sistematis.

Teknik wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi yang dapat menjawab ketiga rumusan masalah diatas. Adapun pihak yang diwawancara adalah Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag sebagai Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong terkait upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong dan Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI sebagai Kepala Biro Keuangan bersama Bendahara dan Staf Administrasi yaitu Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I dan Ustadz Rudi Cahyono, S. Pd. I terkait manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen ini bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life stories*, biografi, peraturan, kebijakan). Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁷⁴

Dokumentasi digunakan peneliti untuk mendapatkan data yang mendukung berupa Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong,

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), Hlm. 329

Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP) Pesantren Zainul Hasan Genggong, Rekapitulasi Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong Per Januari 2018, Buku Pedoman Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong, dan beberapa foto yang berkaitan dengan manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis dan deskriptif dari hasil wawancara, catatan lapangan, dokumentasi. Dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, mencampurkan data hasil penelitian, memilih mana yang penting dan tidak, dan membuat kesimpulan.⁷⁵

Menurut Miles dan Huberman ada tiga jenis kegiatan dalam analisis data, diantaranya adalah.⁷⁶

1. Reduksi

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, menfokuskan, membuang, menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat di gambarkan. Reduksi data terjadi secara berkelanjutan hingga laporan akhir. Bahkan sebelum data secara aktual dikumpulkan, reduksi dataantisipasi terjadi sebagaimana diputuskan oleh peneliti (sering tanpa kesadaran

⁷⁵ Heri Jauhari, *op. cit.*, Hlm. 36

⁷⁶ Enzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2010), Hlm. 129-133

penuh). Sebagaimana pengumpulan data berproses, terdapat beberapa bagian selanjutnya dari reduksi data (membuat rangkuman, membuat tema-tema, membuat gugus-gugus, membuat pemisahan-pemisahan, menulis memo-memo).

Kegiatan yang dilakukan peneliti dalam reduksi data ini adalah dengan membuat ringkasan, mengode data, memilah mana yang perlu dibuang dan mana yang perlu disimpan, menyeleksi dengan ketat, dan menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas. Semua data yang diproses tersebut adalah data yang berasal dari observasi non partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi tentang manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

2. Model Data (*Data Display*).

Model didefinisikan sebagai suatu kumpulan informasi yang tersusun yang membolehkan pendeskripsian kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk yang paling sering dari model data kualitatif selama ini adalah teks naratif.

Dalam hal ini peneliti menyusun data-data yang diperoleh dari penelitian tentang manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam bentuk narasi yang sifatnya saling berhubungan sehingga mudah ditafsirkan, difahami dan disimpulkan.

3. Penarikan/Verifikasi Kesimpulan

Dari permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai memutuskan apakah makna sesuatu, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi-proposisi.

Pada tahap ini peneliti mencoba memaknai dan memberi kesimpulan terhadap data-data yang telah tersaji, sehingga dari kumpulan makna dan kesimpulan data tersebut dapat ditarik dan diverifikasi kesimpulan akhir atau temuan penelitian.

Adapun penarikan kesimpulan dalam hal ini berupa upaya peningkatan mutu yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong; proses manajemen pembiayaan yang dilakukan dan diterapkan meliputi perencanaan atau penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi di Pesantren Zainul Hasan Genggong; implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Yang dimaksud dengan keabsahan data dalam penelitian adalah bahwa setiap keadaan harus memenuhi beberapa kriteria berikut: demonstrasi nilai yang benar; menyediakan dasar agar hal tersebut dapat diterapkan; memperbolehkan keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsistensi dari prosedurnya dan kenetralan dari temuan dan keputusan-keputusannya.⁷⁷

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kriteria Derajat Kepercayaan (*Credibility*) dalam pelaksanaan pengecekan keabsahan data. Kriteria Derajat Kepercayaan (*Credibility*) berfungsi agar temuan penelitian dapat mencapai

⁷⁷ Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), Hlm 320-321

tingkat kepercayaan dan menunjukkan derajat kepercayaan hasil temuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.⁷⁸

Untuk menguji derajat kepercayaan atau kredibilitas data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik ketekunan pengamatan, triangulasi data dan pengecekan sejawat.

1. Teknik ketekunan pengamatan dilakukan peneliti dalam melakukan penelitian secara teliti dan rinci secara berkesinambungan untuk mendapatkan data yang mendalam. Sehingga ketika peneliti menelaah dari suatu titik ke titik yang lain, peneliti dapat memahami salah satu atau seluruh faktor dengan cara yang biasa.⁷⁹ Teknik ini peneliti gunakan dengan tekun datang ke lokasi dan objek penelitian guna mendapatkan data yang valid dan konkrit.
2. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu diluar data sebagai pembanding terhadap data utama yang telah diperoleh peneliti.⁸⁰ Peneliti menggunakan triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber digunakan dengan cara membandingkan dan mengecek kembali data atau informasi yang diperoleh dari satu informan dengan informan lainnya. Misalnya membandingkan kebenaran informasi tertentu yang diperoleh dari Sekretaris Pesantren dengan informasi yang diperoleh dari Kepala atau Pengurus Biro Keuangan Pondok Pesantren. Sedangkan triangulasi metode digunakan untuk mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi dengan menggunakan metode yang berbeda. Misalnya metode observasi dibandingkan dengan metode wawancara,

⁷⁸ Ibid., Hlm 324

⁷⁹ Ibid., Hlm 330

⁸⁰ Ibid.,

kemudian dicek lagi melalui dokumen yang relevan dengan informasi tersebut.

3. Teknik pengecekan sejawat dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat.⁸¹ Teknik ini digunakan dengan cara mengumpulkan dan mendiskusikan hasil penelitian dengan rekan sejawat yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam bidang yang diteliti. Teknik ini dilakukan untuk mengkonfirmasi penafsiran yang didapat oleh peneliti serta memungkinkan peneliti untuk membongkar pemikiran sehingga mendapatkan penafsiran dari segi yang lain.

H. Prosedur Penelitian

Adapun prosedur penelitian dalam penelitian ini dapat dipaparkan sebagaimana berikut :

Tabel 3.1 Prosedur Penelitian

No	Prosedur	Sasaran	Luaran	Metode
1	Kajian Pustaka	Kajian pustaka tentang manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.	Informasi dan seperangkat pengetahuan tentang manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.	Mengkaji literatur yang membahas tentang manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.

⁸¹ Ibid., Hlm 332

2	Kajian Penelitian Terdahulu	Kajian penelitian terdahulu tentang manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.	Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.	Mengkaji beberapa skripsi, laporan penelitian, jurnal dan publikasi lainnya melalui berbagai situs seperti <i>google scholar</i> , portal garuda, dan <i>e-thesis</i> Perguruan Tinggi.
3	Penelitian Pra-Lapangan	Peneliti melakukan penelitian pra-lapangan tentang manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.	Ditemukan sejumlah data lapangan yang menunjukkan manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren. Seperti jumlah santri, biaya santri, pemasukan dan pengeluaran pondok pesantren, perkembangan pondok pesantren.	Penelitian pra-lapangan dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.
4	Penyusunan Proposal dan Instrumen Pengumpul Data	Berdasarkan hasil kajian pustaka, kajian penelitian terdahulu dan pra-lapangan, peneliti menyusun proposal penelitian yang akan dilakukan, sekaligus merancang instrumen pengumpul data.	Proposal penelitian skripsi dan Instrumen Pengumpul Data	Menyusun proposal berdasarkan latar belakang, tujuan dan metode penelitian yang cocok dengan topik penelitian, hasil penelitian terdahulu dan hasil pra-lapangan.
5	Pengumpulan Proposal	Proposal yang sudah jadi dikumpulkan di FITK UIN Maulana Malik	Terkumpulnya proposal penelitian skripsi dan terdaftar untuk mengikuti seminar proposal.	Dikumpulkan secara langsung.

		Ibrahim Malang.		
6	Seminar Proposal	Apabila proposal ini diterima, maka peneliti siap untuk melaksanakan seminar proposal berdasarkan waktu dan tempat yang telah ditentukan.	Proposal penelitian skripsi diseminarkan dan mendapat masukan dari berbagai pihak, terutama dosen penguji dan dosen pembimbing.	Peneliti melaksanakan seminar proposal sesuai jadwal dan tempat yang telah ditentukan oleh pihak FITK UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
7	Penelitian Lapangan	Apabila peneliti lulus ujian seminar proposal, maka peneliti melanjutkan untuk melaksanakan penelitian di lapangan sesuai topik, lokasi dan metode yang ada di proposal penelitian.	Terkumpulnya data tentang manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.	Penelitian lapangan dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.
8	Analisis Data dan Uji Keabsahan Data	Peneliti melakukan analisis dan uji keabsahan terhadap data yang sudah terkumpul.	Penyajian data dan temuan penelitian berdasarkan rumusan masalah yang diajukan.	Peneliti menganalisis data dengan Model Miles dan Huberman : Reduksi, Model Data (<i>Data Display</i>), Penarikan/Verifikasi kesimpulan. Uji Keabsahan Data dengan Teknik Ketekunan Pengamatan, Triangulasi dan Pengecekan Sejawat.
9	Penulisan Laporan Penelitian	Penulisan draf laporan bab per bab, kemudian penyempurnaan hingga selesai menjadi laporan akhir penelitian.	Laporan akhir yang siap untuk dikumpulkan dan diseminarkan.	Menulis laporan penelitian skripsi secara langsung bab per bab, dikoreksi dan disempurnakan.

10	Seminar Hasil Penelitian dan Perbaikan Laporan	Seminar hasil penelitian dan perbaikan laporan merupakan finalisasi akhir penelitian.	Laporan akhir penelitian skripsi diseminarkan dalam sidang skripsi dan dilanjutkan dengan perbaikan laporan.	Laporan akhir penelitian diseminarkan oleh peneliti dalam sidang skripsi yang diuji oleh dosen penguji serta dosen pembimbing skripsi. Kemudian dilakukan perbaikan dengan memperhatikan masukan dari berbagai pihak.
----	--	---	--	---



BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Identitas Pesantren Zainul Hasan Genggong

Nama Pesantren	: Pesantren Zainul Hasan Genggong
Pengasuh Pesantren	: KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, S.H.,MM.
Alamat	: Jl. Condong KM. 03 Genggong, Desa Karangbong, Kecamatan Pajarakan, Kabupaten Probolinggo, Jawa Timur, Indonesia. 67281
Telepon/Fax	: (0335) 842 241 – 842 248 / 846 333
Email	: info@pzhgenggong.or.id
Website	: www.pzhgenggong.or.id
Tahun Berdiri	: 1839 M/1250 H

2. Sejarah Pesantren Zainul Hasan Genggong

Berdirinya Pesantren Zainul Hasan sejak awal pendiriannya dikenal dengan sebutan Pondok Pesantren Genggong yang didirikan oleh KH. Zainul Abidin pada tahun 1839 M / 1250 H. Yang terletak di Desa Karangbong Kecamatan Pajarakan Kabupaten Probolinggo. Adapun motivasi pendiri Pesantren tersebut merupakan cita-cita mulia dan luhur yang didasarkan pada tanggung jawab secara keilmuan setelah melihat realitas masyarakat yang masih buta huruf dan masyarakatnya dikenal dengan awam yang sama sekali tidak mengenal ilmu pengetahuan agama. Secara perilaku kehidupan masyarakat saat itu cenderung

berperilaku yang bertentangan dengan nilai-nilai agama seperti melakukan perbuatan dosa besar kepada Allah SWT, baik perbuatan syirik, zina, perilaku kekerasan sesamanya dengan cara merampas hak milik orang lain dan penganiayaan terhadap sesamanya serta perbuatan judi yang dilakukan oleh masyarakat setiap hari.

Berangkat dari dasar pemikiran yang didasarkan pada realitas perilaku masyarakat tersebut, maka KH. Zainul Abidin yang merupakan keturunan maghrobi dan alumnus pesantren Sidoresmo Surabaya merasa terpanggil jiwanya untuk mengamalkan ilmu yang didapatnya kemudian dijadikan dasar berjuang dengan menebarkan ilmu pengetahuan agama baik berupa pengajian maupun di sampaikan melalui kelembagaan berupa institusi Pondok Pesantren.

Kata “Genggong” berasal dari sekuntum bunga yang tumbuh di sekitar pesantren dan bunga tersebut dipergunakan oleh masyarakat untuk rias mantan dan khitan. Perubahan nama pesantren digagas oleh kepemimpinan KH. Hasan Saifourridzall dengan maksud dan tujuan ingin mengabadikan kedua nama pendiri pesantren sebelumnya.

Nama Pondok Genggong diabadikan sejak kepemimpinan KH. Zainul Abidin sampai dengan kepemimpinan KH. Mohammad Hasan dari tahun 1839 sampai dengan 1952 M (113 tahun).

Pada masa kepemimpinan KH. Hasan Saifourridzall pada tahun 1952, Pondok Pesantren Genggong diganti dengan nama Asrama Pelajar Islam Genggong ”APIG” yang didasarkan pada semakin tinggi minat masyarakat belajar di Pondok Pesantren. Hal itu dapat dilihat dari jumlah santri, grafiknya meningkat

dan nama tersebut diabadikan terhitung sejak 1952 M sampai dengan 1959M. (7 tahun).

Pada masa kepemimpinan KH. Hasan Saifourridzall pula timbul gagasan untuk mengabadikan kedua pendiri pesantren yaitu KH. Zainul Abidin dan KH. Mohammad Hasan tepatnya pada tanggal 1 Muharrom 1379 H/ 19 juli 1959 M, menetapkan nama Pesantren semula bernama Asrama Pelajar Islam Genggong menjadi Pesantren Zainul Hasan Genggong, nama Pesantren tersebut mengabadikan dari kedua pendiri pesantren tersebut.⁸²

3. Visi Misi dan Tujuan Pesantren Zainul Hasan Genggong

Visi Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah mewujudkan manusia beriman, bertaqwa, berilmu dan berakhlaqul karimah.⁸³

Sedangkan misi yang dilakukan Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam mewujudkan visi diatas adalah sebagai berikut:

- a. Melatih pembiasaan berbuat sifat-sifat terpuji dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Melatih pembiasaan melaksanakan ibadah baik yang wajib maupun yang sunnah.
- c. Melaksanakan bimbingan intensif membaca al-quran dan membaca kitab salafiyah.
- d. Menyelenggarakan bimbingan belajar yang disesuaikan dengan kemampuan santri.

⁸²*Latar Belakang*, Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/latar-belakang> Pada Tanggal 27 Mei 2018 Pukul 15.19 WIB

⁸³*Visi Misi*, Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/visimisi> Pada Tanggal 27 Mei 2018 Pukul 15.21 WIB

- e. Melaksanakan bimbingan terpadu antara kegiatan pesantren dan kegiatan sekolah.

Adapun tujuan Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah mendidik, melatih dan membimbing para santri sesuai dengan tingkatan satuan pendidikannya yang memiliki tujuan agar para santri memiliki identitas nilai-nilai anak sholeh, mampu mengaktualisasikan nilai-nilai islam dalam kehidupan sehari-hari, membiasakan berperilaku sifat-sifat terpuji dan bertanggung jawab sesuai dengan disiplin ilmunya ditengah kehidupan masyarakat, memiliki keunggulan-keunggulan dalam identitas budi pekerti yang luhur yang memiliki kecakapan dan keterampilan sesuai disiplin ilmu.⁸⁴

4. Azas Aqidah dan Satlogi Santri Pesantren Zainul Hasan Genggong

a. Azas Aqidah

Sebagaimana Pondok Pesantren umumnya bahwa aliran/faham yang dianut biasanya ditekankan pada suatu faham yang lain. Di Pesantren Zainul Hasan semua faham dipelajari, hanya saja pengalamannya diutamakan pada faham tertentu yaitu faham “AHLUSSUNNAH WAL JAMA’AH” yang berarti: Ahlussunnah ialah penganut sunnah Nabi, sedang wal jama’ah penganut I’tiqod jama’ah sahabat-sahabat Nabi.⁸⁵

b. Satlogi Santri Pesantren Zainul Hasan Genggong

Satlogi santri Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan ide ideal yang secara filosofis merupakan dambaan yang harus dicapai oleh setiap santri yang digagas oleh KH. Hasan Saifourridzal bahwa santri agar dapat mengamalkan hal-

⁸⁴Ibid.,

⁸⁵*Azas Dan Aqidah*, Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/azas-aqidah> Pada Tanggal 27 Mei 2018 Pukul 15.23 WIB

hal sebagai berikut : S (Sopan santun), A (Ajeg/istiqomah), N (Nasihat), T (Taqwallah), R (Ridhallah), I (Ikhlas).⁸⁶

5. Dasar-dasar Pengembangan Pesantren Zainul Hasan Genggong

Dalam pengembangannya, Pesantren Zainul Hasan Genggong di arahkan pada pendidikan sesuai dengan kebutuhan zaman, akan tetapi pendidikan pesantren pada setiap satuan pendidikannya tetap memperkuat jati dirinya sebagai bagian dari Pesantren Salafiyah dengan berpedoman pada kaidah.

المُحَافَظَةُ عَلَى الْقَدِيمِ الصَّالِحِ وَالْأَخْذُ بِالْجَدِيدِ الْأَصْلَحِ

“Mempertahankan metodologi yang lama dan menggunakan metodologi yang baru yang lebih baik.”

Dasar tersebut di atas itulah yang dijadikan pedoman bagi pengembangan pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong yang ditandai dengan dibukanya beberapa lembaga pendidikan baik sekolah maupun madrasah dengan menggunakan metodologi yang baru dalam konsep pembelajarannya yang dapat memperkuat jati diri lulusan pendidikan pesantren tetap berpegang teguh pada moralitas, budi pekerti yang luhur dan konsep penanaman ibadah sebagai bagian dari penuntasan belajar dan bagian dari jati dirinya.⁸⁷

6. Unit Pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong

Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagai lembaga pesantren yang besar tentunya menaungi beberapa lembaga pendidikan baik formal maupun nonformal. Diantara pendidikan formal yang ada adalah satu pendidikan anak usia dini, tiga pendidikan dasar yang terdiri dari satu sekolah dan dua madrasah, sembilan

⁸⁶ Satlogi Santri, Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/satlogisantri> Pada Tanggal 08Mei 2018 Pukul 13.37 WIB

⁸⁷ *Dasar-Dasar Pengembangan*, Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/dasar-dasar-pengembangan> Pada Tanggal 08 Mei 2018 Pukul 13.37 WIB

pendidikan menengah dengan jenis sekolah yang berjumlah lima dan empat diantaranya merupakan madrasah, serta tiga pendidikan tinggi. Selain itu juga terdapat beberapa lembaga pendidikan non formal. Berikut adalah data unit pendidikan pendidikan berdasarkan jenjang pendidikannya:

Tabel 4.1 Unit Pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong

NO	JENJANG PENDIDIKAN	UNIT PENDIDIKAN
Pendidikan Formal		
1	Pendidikan Anak Usia Dini	Taman Kanak-Kanak (TK) Zainul Hasan
2	Pendidikan Dasar	Sekolah Dasar (SD) Zainul Hasan
		Madrasah Ibtida'iyah (MI) Kholafiyah Syafi'iyah Zainul Hasan
		Madrasah Wustho
3	Pendidikan Menengah	Sekolah Menengah Pertama (SMP) Zainul Hasan 1
		Sekolah Menengah Pertama (SMP) Unggulan Zainul Hasan
		Madrasah Tsanawiyah (MTs) Zainul Hasan 1
		Sekolah Menengah Atas (SMA) Zainul Hasan 1
		Sekolah Menengah Atas (SMA) Unggulan Haf-Sa Zainul Hasan
		Madrasah Aliyah (MA) Zainul Hasan 1
		Madrasah Aliyah (MA) Model/Unggulan Zainul Hasan
		Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Zainul Hasan
		PDF. Ulya
4	Pendidikan Tinggi	Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKES) Hafshawaty Zainul Hasan
		Sekolah Tinggi Ilmu Hukum (STIH) Zainul Hasan
		Institut Ilmu Keislaman Zainul Hasan (INZAH)
Pendidikan Nonformal		
1	Keagamaan/Luar Sekolah	Madrasah Diniyah Zainul Hasan
		Madrasah Raudlatul Qur'an Zainul Hasan

	Madrasah Salafiyah Zainul Hasan
	Dirosah Khossh Zainul Hasan
	Lembaga Keterampilan Komputer Zainul Hasan
	Lembaga Dakwah Zainul Hasan
	Lembaga Bahtsul Masa'il Zainul Hasan
	Lembaga Perpustakaan Zainul Hasan
	Lembaga Pengajian Mingguan Zainul Hasan
	Lembaga Pengajian Khusus Thoriqoh Zainul Hasan
	Lembaga IPSNU Pagar Nusa Zainul Hasan
	Lembaga Pengembangan Bahasa Zainul Hasan
	Training English Conversation (TEC Zainul Hasan)
	Training Arabic Conversation (TAC Zainul Hasan)
	Kursus Asmaul Husna Zainul Hasan
	Kursus Amsilaty Zainul Hasan
	Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKMB) Program Paket A, B, C

7. Data Akreditasi Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi Pesantren Zainul Hasan Genggong

Akreditasi adalah suatu bentuk pengakuan pemerintah terhadap suatu lembaga pendidikan. Akreditasi merupakan hal yang sangat penting, terlebih bagi lembaga pendidikan swasta seperti lembaga pendidikan formal yang berada dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong, karena akreditasi menentukan tingkatan status lembaga pendidikan itu sendiri. Tingkatan status lembaga pendidikan atau hasil dari akreditasi dapat ditentukan dari bagaimana lembaga pendidikan dapat memenuhi kriteria atau acuan minimal yang telah ditetapkan pemerintah, yaitu Standar Nasional Pendidikan (SNP). Berikut

merupakan data akreditasi pendidikan dasar, menengah dan tinggi di Pesantren Zainul Hasan Genggong.⁸⁸

Tabel 4.2 Data Akreditasi Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi

Pesantren Zainul Hasan Genggong

NO	JENJANG PENDIDIKAN	UNIT PENDIDIKAN	AKREDITASI
1	Pendidikan Anak Usia Dini	Taman Kanak-Kanak (TK) Zainul Hasan	-
2	Pendidikan Dasar	Sekolah Dasar (SD) Zainul Hasan	-
		Madrasah Ibtida'iyah (MI) Kholafiyah Syafi'iyah Zainul Hasan	B
3	Pendidikan Menengah	Sekolah Menengah Pertama (SMP) Zainul Hasan 1	A
		Sekolah Menengah Pertama (SMP) Unggulan Zainul Hasan	-
		Madrasah Tsanawiyah (MTs) Zainul Hasan 1	A
		Sekolah Menengah Atas (SMA) Zainul Hasan 1	A
		Sekolah Menengah Atas (SMA) Unggulan Haf-Sa Zainul Hasan	A
		Madrasah Aliyah (MA) Zainul Hasan 1	A
		Madrasah Aliyah (MA) Model/Unggulan Zainul Hasan	A
		Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Zainul Hasan	B
4	Pendidikan Tinggi	Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKES) Hafshawaty Zainul Hasan	B
		Sekolah Tinggi Ilmu Hukum (STIH) Zainul Hasan	B
		Institut Ilmu Keislaman Zainul Hasan (INZAH)	C

⁸⁸ Lembaga Pendidikan, Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/> Pada Tanggal 15 Agustus 2018 Pukul 16.06 WIB

8. Data Santri Pendidikan Dasar, Menengah dan Pendidikan Tinggi Pesantren Zainul Hasan Genggong

Jumlah Santri Pesantren Zainul Hasan Genggong saat ini adalah 7.781 santri dengan pembagian 3.837 santri putra dan 3.944 santri putri. Adapun data santri per satuan pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah sebagaimana berikut:⁸⁹

Tabel 4.3 Data Santri Pendidikan Dasar, Menengah dan Pendidikan Tinggi

No	Nama Sekolah	Jumlah		Jumlah	Keterangan
		Putra	Putri		
1	TK Zainul Hasan	58	79	137	
2	MI Zainul Hasan	36	33	69	
3	SD Zainul Hasan	160	203	363	
4	Madrasah Wustho	92	66	158	
5	SMP Zainul Hasan	291	251	542	
6	MTs Zainul Hasan	368	597	965	
7	SMP Unggulan	18	24	42	
8	SMA Zainul Hasan	341	179	520	
9	MA Zainul Hasan	405	431	836	
10	PDF. Ulya	82	46	128	
11	SMA-U Hafsha Zaha BPPT	77	144	121	
12	MA Model Zaha	113	184	197	
13	SMK Zainul Hasan	159	125	284	
14	STIKES Zainul Hasan	179	499	669	
15	Inzah Genggong	1.187	965	2.152	
16	STIH Zainul Hasan	271	118	389	
Jumlah		3.837	3.944	7.781	

9. Data Guru dan Dosen GTY/GTT Pesantren Zainul Hasan Genggong

Jumlah Guru dan Dosen GTY (Guru Tetap Yayasan)/GTT (Guru Tidak Tetap) adalah 633 dengan pembagian 384 Guru/Dosen laki-laki dan 249

⁸⁹ Dokumentasi, *Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong*, Yayasan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong, Pada Tanggal 18 Juli 2018 Pukul 11.32 WIB, Hlm 6-7

Guru/Dosen perempuan. Adapun data Guru/Dosen per satuan pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah sebagaimana berikut:⁹⁰

Tabel 4.4 Data Guru dan Dosen GTY/GTT

No	Nama Sekolah	Jumlah		Jumlah	Keterangan
		L	P		
1	TK Zainul Hasan	-	11	11	Sertifikasi Guru 7 orang
2	MI Zainul Hasan	2	9	11	Sertifikasi Guru 6 orang
3	SD Zainul Hasan	12	12	24	Sertifikasi Guru 11 orang
4	Madrasah Wustho	19	7	26	-
5	SMP Zainul Hasan	21	27	48	Sertifikasi Guru 19 orang
6	MTs Zainul Hasan	10	3	13	-
7	SMP Unggulan	67	36	103	Sertifikasi Guru 30 orang
8	SMA Zainul Hasan	25	16	41	Sertifikasi Guru 21 orang
9	MA Zainul Hasan	40	12	52	Sertifikasi Guru 26 orang
10	PDF. Ulya	17	2	19	-
11	SMA-U Hafsha Zaha	21	11	32	Sertifikasi Guru 15 orang
12	MA Model Zaha	21	14	35	Sertifikasi Guru 10 orang
13	SMK Zainul Hasan	22	16	38	Sertifikasi Guru 5 orang
14	STIKES Zainul Hasan	13	27	38	Sertifikasi Dosen 5 orang
15	Inzah Genggong	62	41	103	Sertifikasi Dosen 13 orang
16	STIH Zainul Hasan	32	5	37	Sertifikasi Dosen 9 orang
Jumlah		384	249	633	

10. Unit Usaha Pesantren Zainul Hasan Genggong

Pesantren Zainul Hasan Genggong memiliki unit usaha yang salah satu fungsinya adalah untuk menunjang dan meningkatkan pendapatan keuangan serta mutu pesantren. Unit usaha yang dikembangkan antara lain:⁹¹

⁹⁰ Ibid., Hlm 7

⁹¹ Wawancara Bersama Alumni Pesantren Zainul Hasan Genggong Pada Tanggal 30 Juli 2018 Pukul 13.00 WIB

Tabel 4.5 Unit Usaha Pesantren Zainul Hasan Genggong

NO	UNIT USAHA
1	Koperasi Santri (Putra/Putri)
2	Transportasi (BUS dan Ambulan)
3	Mitra Percetakan (Kalender, Munjiyat, Majalah Genggong, Kitab)
4	Mitra Konveksi (Kaos, Sarung, Kopyah, Baju Koko)
5	BMT Syariah Inzah
6	Air Mineral Genggong
7	Warung Internet
8	Kantin Santri (Putra/Putri)
9	Mini Market (Putri)

11. Rekapitulasi Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong

Rekapitulasi keuangan Yayasan dan Pesantren Zainul Hasan Genggong bulan Januari 2018 adalah sebagai berikut:⁹²

Tabel 4.6 Rekapitulasi Keuangan Yayasan dan Pesantren Zainul Hasan Genggong Bulan Januari 2018

NO	URAIAN	NOMINAL
PENDAPATAN		
1	Saldo Bulan Januari 2018	Rp. 2.617.030.543
2	Pendapatan Yayasan 20%	Rp. 32.138.000
3	Pendapatan Infaq	Rp. 112.820.000
4	TK	Rp. 3.775.000
5	BUS dan Ambulan	Rp. 506.000
6	PSB	Rp. 450.000
7	Waqof	Rp. 4.000.000
8	Kalender	Rp. 17.150.000
9	Potongan Tunggakan Lembaga	Rp. 25.000.000
10	Pelunasan Tanggungan Lembaga	Rp. 157.995.000
11	Jasa Bank	Rp. 2.818.957
JUMLAH PENDAPATAN		Rp. 2.973.773.520

⁹² Dokumentasi, *Rekapitulasi Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong*, Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong, Pada Tanggal 23 Juli 2018 Pukul 12.10 WIB

PENGELUARAN		
NO	URAIAN	NOMINAL
1	ATK	Rp. 1.317.750
2	Akomodasi dan Transportasi	Rp. 21.121.000
3	Gaji Karyawan (Petugas Loker dll)	Rp. 16.820.000
4	Kependidikan	Rp. 15.120.000
5	Kepesantrenan	Rp. 23.005.000
6	Kesehatan dan Keamanan	Rp. 3.600.000
7	PHBI	Rp. -
8	Rekening Listrik	Rp. 16.947.013
9	Rekening Telepon	Rp. 750.000
10	Rapat	Rp. -
11	Sarana Gedung	Rp. 109.360.000
12	Sarana Perlengkapan	Rp. 45.904.000
13	Sarana Kendaraan BUS dan Ambulan	Rp. 6.050.000
14	Dana Sosial dan Operasional Lain-lain	Rp. 9.125.070
JUMLAH PENGELUARAN		Rp. 269.139.833
SALDO BULAN JANUARI 2018		Rp. 2.704.633.687

12. Bentuk Pengembangan Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong

Berbagai pengembangan dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong demi meningkatkan mutu dan kualitas. Diantara beberapa pengembangan yang dilakukan adalah sebagaimana berikut:⁹³

- a. Pengelolaan Pendidikan diselenggarakan secara bertahap agar dilaksanakan memenuhi peraturan Pemerintah yang didasarkan pada standart pendidikan Nasional yang meliputi 8 standart dan Alhamdulillah sudah tuntas pada tahun 2015 kemaren.
- b. Penyelenggaraan pendidikan seperti yang tersebut diatas menjadikan pendidikan Pesantren sebagai pendidikan berbasis mutu dan berbasis salaf

⁹³ Dokumentasi, *Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong, op. cit.*, Hlm 3-5

dengan memiliki indikator yang harus terpenuhi sebagai bentuk keberhasilannya : **Pendidikan berpegang teguh kepada standarisasi, Visi Misi Pendidikan terwujud sebagai Sebuah Janji Sekolah, pengguna jasa, wali murid merasa puas dengan keberhasilannya dan memiliki keunggulan karakteristik.**

- c. Pengembangan Kurikulum, melalui pelaksanaan Kurikulum 2013 yang diperkuat oleh kurikulum berbasis Pesantren, agar semua lulusan satuan pendidikan berprestasi dan memiliki jatidiri sesuai dengan Visi dan Misi pendidikan Pesantren.
- d. Pengembangan Kesiswaan, melalui kegiatan pengembangan karier dan bakat yang didasarkan kepada pilihan minat, pilihan bakat kemudian ditindak lanjuti bimbingan dan pembinaan secara intensif dan dievaluasi setiap akhir semester.
- e. Pengembangan Perpustakaan, melalui pengadaan ruang perpustakaan dan penambahan buku-buku perpustakaan yang dikemas ada perpustakaan sekolah dan ada perpustakaan kelas.
- f. Pengembangan Laboratorium, melalui penambahan pengadaan gedung laboratorium dan peralatan laboratorium seperti : Bahasa, IPA, Komputer bahkan akan dikembangkan laboratorium manasik haji.
- g. Pengembangan Kelembagaan :
 - 1) Melalui peningkatan status kelembagaan sekolah dan Madrasah yang telah terakreditasi akan ditingkatkan pada Sekolah Standart Nasional (SSN).
 - 2) Pendirian Madrasah Diniyah Formal dan telah mendapatkan ijin dari Direktur Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kemenag. RI.

- 3) Penguatan Madrasah dan Sekolah berbasis Pesantren dengan Sembilan keunggulan karakteristik antara lain :
- a) Berakhlaqul karimah dalam kehidupan sehari-hari.
 - b) Memiliki kemampuan membaca Al-quran bil makhorijil huruf dan bit tartil.
 - c) Memiliki kemampuan tahfidul quran minimal Juz Amma dan asmaul husna
 - d) Memiliki kemampuan menghafal hadist minimal 40 hadist.
 - e) Memiliki kemampuan membaca kitab-kitab dasar.
 - f) Memiliki kemampuan menghafal tahlil, istighosah dan dasar-dasar amaliyah Nahdlatul Ulama.
 - g) Memiliki kemampuan menjadi pemenang dalam kegiatan Olimpiade minimal tingkat Kabupaten.
 - h) Memiliki kecakapan berbahasa asing, bahasa ingris atau bahasa arab dan atau mandarin.
 - i) Memiliki jiwa kepemimpinan dan kecakapan bidang ketrampilan dan kewirausahaan.
- 4) Telah di Buka Program Studi Baru S.1 di Institut Ilmu Keislaman Zainul Hasan Genggong dan telah terakreditasi oleh BAN PT:
- a) S.1 Al-Akhwalus Syahsiyah
 - b) S.1 Pendidikan Bahasa Inggris
 - c) S.1 Pendidikan IPS
 - d) S.1 Pendidikan PKN

- e) S.1 Pendidikan Biologi
 - f) S.1 Akhlaq Tasayyuf
- 5) Pendirian Program Pasca Sarjana dengan Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam.
- 6) Telah di resmikan **BMT** dan **BURSA EFEK** serta **GALERI INFESTASI** di kampus INZAH Genggong Kraksaan oleh Bank Indonesia, Jakarta.
- 7) Telah di laksanakan Akreditasi Institusi INZAH Genggong oleh BAN PT. dan telah pula Akreditasi ulang untuk perbaikan peringkat pada Program Studi PAI, PBA dan PMH dan sudah mendapatkan B.
- 8) STIKES, Akper dan Akbid Hafshawaty Genggong telah melaksanakan Akreditasi Institusi oleh BAN PT. dengan hasil B.
- h. Pengembangan Sarana Prasarana, baik sarana Pendidikan pada semua satuan pendidikan maupun sarana pondok yang telah dibangun pada tahun 2017/2018:
- 1) Madrasah Tsanawiyah Putera 8 Kelas dan Auditorium.
 - 2) Penataan tamanisasi di MTs. Zainul Hasan 1 Genggong.
 - 3) SMP Zainul Hasan 4 Kelas.
 - 4) MA. Zainul Hasan 4 Kelas dan Auditorium.
 - 5) SMA Zainul Hasan 4 Kelas dan penataan perkantoran.
 - 6) SMK. Zainul Hasan ruang praktek ukuran 24 x 10.
 - 7) INZAH Genggong 8 ruang kuliah untuk Perbankan dan Ekonomi Syari'ah, 1 Ruang Auditorium dan 1 ruang Dosen.
 - 8) Pengeboran sarana air bersih untuk santri putera dan puteri Pesantren Zainul Hasan Genggong.

- 9) Pembangunan Lab. Komputer SMA. Zainul Hasan Putera ukuran 9 x 8 m.
- 10)Pembangunan Lab. Komputer MA. Zainul Hasan Puteri ukuran 9 x 8 m.
- 11)Penambahan sarana CCTV di pondok puteri sebanyak 27 tempat.
- 12)Penambahan sarana CCTV di masjid Jami' Al-Barokah sebanyak 16 tempat.
- 13)Pembangunan Ruang kelas baru Madrasah Diniyah Formal 6 ruang.
- 14)Proses Pembangunan Ruang kelas SMA Puteri dan MTs. Puteri sebanyak 12 ruang.

B. Hasil Penelitian

1. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Peneliti menyimpulkan bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo adalah sebagai berikut:

a. Pengembangan dalam Bidang Kurikulum, Kesiswaan, Perpustakaan, Laboratorium, Kelembagaan, dan Sarana Prasarana

Salah satu upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah dengan melakukan pengembangan dalam beberapa bidang, diantaranya adalah kurikulum, kesiswaan, perpustakaan, laboratorium, kelembagaan, dan sarana prasarana.

Pengembangan-pengembangan ini telah dilakukan sejak tahun 2000an oleh KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, S. H, MM. sebagai Ketua Yayasan

Pesantren Zainul Hasan Genggong. Beberapa pengembangan yang dilakukan sejak saat itu adalah pada tahun 2000an membuka STIKES Zainul Hasan, pada tahun 2003 membuka SMA Unggulan Zaha, pada tahun 2004 membuka MA Model Zaha, pada tahun 2005 membuka SMK Zaha. Hal ini sebagaimana dipaparkan oleh Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag selaku Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong berikut:

“Pengembangan dilakukan sudah lebih dari 10 tahun. Perkiraan sejak tahun 2000an. Jadi Kyai berusaha semaksimal mungkin bagaimana pendidikan di pondok pesantren ini dapat bersaing dengan lembaga-lembaga yang ada diluar. Contoh Kyai pada tahun 2000an membuka STIKES Zaha, 2003 membuka SMA Unggulan, 2004 membuka MA Model, 2005 membuka SMK. Jadi Kyai menginginkan bagaimana sekiranya Genggong itu jika diibaratkan seperti supermarket. Ketika orang ingin menekuni bidang teknik dapat memilih sekolah yang jurusan teknik, jadi lulusannya teknisi yang santri. Kemudian orang yang ingin mendalami keperawatan dapat memilih sekolah perawat, jadi lulusannya perawat yang santri... Pengembangan itu terus berjalan hingga saat ini, contoh Inzah terus melakukan penambahan prodi-prodi baru, SMK juga membuka empat prodi baru...”⁹⁴

Dari pemaparan diatas dapat peneliti simpulkan pula bahwa upaya peningkatan kualitas pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong telah dilakukan sejak lama dan terlaksana hingga sekarang.

Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti dalam Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong, pengembangan dalam beberapa bidang tersebut dapat dirinci sebagaimana berikut:

- 1) Pengembangan Kurikulum 2013 yang diperkuat oleh kurikulum berbasis pesantren;

⁹⁴ Wawancara Bersama Ustadz Taufiq Hidayat sebagai Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong Pada Tanggal 30 Juli 2018 Pukul 14.23 WIB

- 2) Pengembangan Kesiswaan, melalui kegiatan pengembangan karier dan bakat yang didasarkan kepada bakat dan minat santri seperti pengembangan kajian kitab salafi, pembinaan santri yang bakat dalam membaca al-qur'an di Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an, Pembinaan bahasa melalui Training English Conversation (TEC), Training Arabic Conversation (TAC);
- 3) Pengembangan Perpustakaan, melalui pengadaan ruang perpustakaan dan penambahan buku-buku perpustakaan yang dikemas dalam perpustakaan sekolah dan ada perpustakaan kelas;
- 4) Pengembangan Laboratorium, melalui penambahan dan pengadaan gedung laboratorium dan peralatan laboratorium seperti : Bahasa, IPA, Komputer bahkan akan dikembangkan laboratorium manasik haji;
- 5) Pengembangan Kelembangan, seperti peningkatan status kelembagaan dari Madrasah yang telah terakreditasi menjadi Sekolah Standar Nasional (SSN), Madrasah Diniyah Formal yang mendapat izin dari Direktur Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kemenag RI, Penguatan Madrasah dan Sekolah berbasis Pesantren dengan Sembilan keunggulan karakteristik, Institut Ilmu Keislaman Zainul Hasan Genggong membuka enam program studi baru, Pendirian Program Pascasarjana dengan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Peresmian BMT dan Bursa Efek serta Galeri Infestasi di kampus INZAH Genggong Kraksaan oleh Bank Indonesia Jakarta, Akreditasi Institusi INZAH Genggong oleh BAN PT dan telah pula akreditasi ulang untuk perbaikan peringkat pada Program Studi PAI, PBA dan PMH dan sudah

mendapatkan B, STIKES Akper dan Akbid Hafshawaty Genggong telah melaksanakan Akreditasi Institusi oleh BAN PT dengan hasil B;

- 6) Pengembangan Sarana dan Prasarana, baik di Sekolah maupun di Pondok Pesantren seperti Madrasah Tsanawiyah Putera 8 Kelas dan Auditorium, Penataan tamanisasi di MTs Zainul Hasan 1 Genggong, SMP Zainul Hasan 4 Kelas, MA Zainul Hasan 4 Kelas dan Auditorium, SMA Zainul Hasan 4 Kelas dan penataan perkantoran, SMK Zainul Hasan ruang praktek ukuran 24 x 10, INZAH Genggong 8 ruang kuliah untuk Perbankan dan Ekonomi Syari'ah, 1 Ruang Auditorium dan 1 ruang Dosen, Pengeboran sarana air bersih untuk santri putera dan puteri Pesantren Zainul Hasan Genggong, Pembangunan Lab. Komputer SMA. Zainul Hasan Putera ukuran 9 x 8 m, Pembangunan Lab. Komputer MA. Zainul Hasan Puteri ukuran 9 x 8 m, Penambahan sarana CCTV di pondok puteri sebanyak 27 tempat, Penambahan sarana CCTV di masjid Jami' Al-Barokah sebanyak 16 tempat, Pembangunan ruang kelas baru Madrasah Diniyah Formal 6 ruang, Proses Pembangunan ruang kelas SMA Puteri dan MTs. Puteri sebanyak 12 ruang.

Dengan melihat beberapa pengembangan tersebut, maka peneliti menilai keterlibatan semua pihak sangat diperlukan. KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, S. H, MM. sebagai Ketua Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan penentu keputusan tertinggi. Jadi segala bentuk kegiatan pengembangan yang akan dilakukan harus berdasarkan sepengetahuan dan izin dari Ketua Yayasan beserta jajaran Pengasuh. Secara struktural dan fungsional, kegiatan dan agenda yang telah disetujui oleh Ketua Yayasan akan dilaksanakan

oleh Biro-Biro yang ada, yaitu Biro Pendidikan, Biro Kepesantrenan, Biro Keuangan dan Biro Kominfo. Hal ini berdasarkan hasil wawancara kami dengan Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag berikut:

“Keputusan tertinggi ada di Ketua Yayasan bersama jajaran pengasuh. Tapi secara teknis ada di Biro Pendidikan, Biro Kepesantrenan, Biro Keuangan dan Biro Kominfo. Biro Kominfo sebagai corong untuk keluar pondok pesantren, Biro Keuangan tentunya segala pengembangan tidak terlepas dari pembiayaan, Biro Kepesantrenan berkaitan dengan yang di pondok pesantren dan Biro Pendidikan di pendidikan atau lembaga formal.. Semuanya tidak bisa berjalan sendiri-sendiri, jadi ada keterkaitan... Jadi pengembangan apapun harus sepengetahuan Ketua Yayasan, jika Kyai memberi izin maka secara teknis kami laksanakan. Tapi selama ini yang kita ketahui, selama hal itu bagus untuk perkembangan pondok pesantren dan lembaga maka Kyai cenderung memberi izin dan meng-iya kan...”⁹⁵

Maka dapat peneliti simpulkan bahwa pengembangan dalam upaya peningkatan mutu di Pesantren Zainul Hasan Genggong dilakukan secara bersama-sama oleh setiap unsur pondok pesantren yang kemudian diwakili dengan adanya Biro-Biro tersebut sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing.

Biro Pendidikan dengan tugas dan tanggungjawab yang berkaitan dengan pengembangan pendidikan formal. Biro Kepesantrenan memegang amanah yang berkaitan dengan pengembangan pondok pesantren, baik Putra maupun Putri. Biro Keuangan bertugas mengelola keuangan dan pembiayaan yang dibutuhkan dalam melakukan pengembangan guna meningkatkan kualitas pendidikan pondok pesantren. Serta Biro Komunikasi dan Informasi (Kominfo) sebagai sarana dan media untuk mengkomunikasikan dan menginformasikan segala hal terkait Pesantren Zainul Hasan Genggong, baik dalam hal pengembangan dan

⁹⁵ Ibid.,

peningkatan mutu hingga sebagai media *marketing* atau pemasaran kepada masyarakat luas.

Setiap Biro yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong memiliki program kerja tahunan yang terbagi menjadi program prioritas maupun skala prioritas. Sebelum akhirnya dilaksanakan, setiap Biro seperti Biro Pendidikan dan Kepesantrenan mengusulkan dan mengajukan setiap program kepada Ketua Yayasan. Program yang diusulkan akan dipertimbangkan terlebih dahulu dengan beberapa pertimbangan, salah satunya adalah terkait pembiayaan. Hal ini mengingat pentingnya pembiayaan pada setiap kegiatan atau program yang harus disinkronkan dengan kebutuhan kegiatan atau program lainnya. Hal ini sebagaimana penjelasan Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag terkait perencanaan program pengembangan sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren:

“Tiap Biro memiliki program kerja tahunan masing-masing, baik program prioritas maupun skala prioritas. Tentunya kesemuanya diusulkan kepada Ketua Yayasan... Yang kita tahu, segala program contoh Biro Pendidikan, diklat tenaga kependidikan yang biasanya dilakukan 3 sampai 4 kali dalam setahun dan membutuhkan biaya yang tidak sedikit itu kita sinkronkan utamanya dengan keuangan, Biro Kepesantrenan misal pengadaan kamar santri yang memang membutuhkan biaya yang banyak dan harus disinkronkan dengan keuangan... Jadi semuanya saling terkait.”⁹⁶

Setelah direncanakan sebagaimana penjelasan diatas, program dan kegiatan pengembangan sebagai upaya peningkatan mutu dilaksanakan oleh Biro yang memiliki program dengan bantuan pihak-pihak tertentu yang mempunyai kewenangan. Kemudian Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag menjelaskan terkait proses evaluasi:

⁹⁶ Ibid.,

“Evaluasi biasanya dari pengurus yayasan, utamanya Kyai.. Tiap akhir tahun kita selalu ada evaluasi, semua Kepala Biro melaporkan kepada Ketua Yayasan, tertulis dan dipaparkan di forum pengurus yayasan. Biasanya setengah atau satu bulan menjelang Haflatul Imtihan... Termasuk hadir didalamnya Pimpinan Lembaga...”⁹⁷

Dapat peneliti simpulkan bahwa proses evaluasi dilakukan langsung oleh Pengurus Yayasan, terutama Ketua Yayasan yaitu KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, S. H, MM. Selain evaluasi program, juga terdapat evaluasi akhir tahun yang rutin dilakukan yang diikuti oleh para Kepala Biro dan Pimpinan Lembaga Pendidikan. Dalam evaluasi akhir ini, Kepala Biro dan para Pimpinan Lembaga Pendidikan melaporkan dan memaparkan kegiatan dan hasil program yang telah dilakukan selama satu periode kepada jajaran Pengurus Yayasan. Biasanya evaluasi akhir ini dilakukan selama satu hari penuh, tepatnya setengah atau satu bulan menjelang Haflatul Imtihan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Setiap kegiatan pengembangan yang tertuju pada peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren tentu membutuhkan biaya. Hal ini menuntut kerjasama dengan Biro Keuangan untuk dapat mengelola dan mensinkronkan segala bentuk pembiayaan agar dapat juga digunakan untuk merealisasikan kegiatan pengembangan yang lain. Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag menjelaskan bahwasanya pembiayaan merupakan hal yang tidak dapat dinafikan dalam rangka melakukan pengembangan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren, namun bagi Pesantren Zainul Hasan Genggong persoalan biaya bukan persoalan nomor satu. Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut:

⁹⁷ Ibid.,

“Kita tidak bisa menafikan ya memang hampir semua kegiatan tidak lepas dari pembiayaan. Tetapi kami disini ada istilahnya subsidi silang... Karena lembaga yang ada di pondok pesantren ini bervariasi, contoh lembaga yang berlabel unggulan tentunya lebih mahal, STIKES juga agak lumayan. Tetapi di lembaga kita juga ada santri yang juga gratis yang memang disubsidi penuh oleh yayasan... Jadi berbicara tentang pembiayaan, bukan kita tidak butuh, tapi pembiayaan tidak nomor satu.. Jadi sementara ini praktiknya seperti itu...”⁹⁸

Dapat peneliti simpulkan bahwa bagi Pesantren Zainul Hasan Genggong pembiayaan merupakan hal yang sangat penting, namun bukan hal yang nomor satu. Sebagaimana telah dipaparkan oleh Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag diatas bahwa Pesantren Zainul Hasan Genggong menerapkan sistem subsidi silang, hal ini diterapkan mengingat lembaga pendidikan yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong bervariasi, begitu pula dengan kondisi ekonomi santri juga berbeda. Jadi Yayasan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong menerapkan sistem subsidi silang untuk memberikan subsidi kepada lembaga pendidikan dan santri atau siswa yang umumnya kurang mampu sehingga dapat tercipta keseimbangan antara lembaga pendidikan yang satu dengan lainnya.

Selain sistem subsidi silang untuk hal pembiayaan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren, Pesantren Zainul Hasan Genggong juga memiliki beberapa sumber biaya atau dana yang dapat menunjang pembiayaan peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren. Berdasarkan dokumentasi peneliti sumber biaya dan dana tersebut diantaranya adalah dari donatur, usaha-usaha milik Pesantren dan lain sebagainya.

Maka berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan, dapat dilihat adanya peningkatan dari upaya-upaya peningkatan mutu yang dilakukan oleh Pesantren

⁹⁸ Ibid.,

Zainul Hasan Genggong yaitu pengembangan dalam beberapa bidang sebagaimana berikut:

1) Kurikulum

Meningkatnya jumlah siswa dan santri yang masuk dan lulus hingga berhasil masuk dan diterima di Perguruan Tinggi ternama baik di dalam dan luar negeri dengan jalur beasiswa. Peneliti menyimpulkan bahwa hal ini merupakan salah satu bentuk keberhasilan dari pengembangan kurikulum yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong. Adapun data santri yang di terima di Perguruan Tinggi dalam dan luar negeri melalui jalur beasiswa adalah sebagaimana pada lampiran.

2) Kesiswaan

Meningkatnya prestasi santri atau siswa Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam berbagai ajang perlombaan baik di tingkat Lokal, Kecamatan, Kabupaten, Provinsi Hingga Nasional. Hal ini merupakan hasil dari usaha pengembangan karier dan bakat yang didasarkan kepada pilihan minat, pilihan bakat kemudian ditindak lanjuti bimbingan dan pembinaan secara intensif dan dievaluasi setiap akhir semester. Adapun data prestasi santri atau siswa Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagaimana pada lampiran.

3) Perpustakaan

Bertambahnya jumlah ruang perpustakaan dan buku-buku yang ada di perpustakaan baik di Sekolah maupun di Pondok Pesantren. Jika di Sekolah maka juga difasilitasi perpustakaan di setiap kelasnya.

4) Laboratorium

Meningkatnya kualitas laboratorium dengan adanya penambahan dan pengadaan gedung laboratorium dan peralatan laboratorium seperti laboratorium IPA, Bahasa, Komputer hingga laboratorium Manasik Haji. Hal ini guna meningkatkan kualitas sarana prasarana guna memfasilitasi siswa atau santri sehingga dapat melaksanakan kegiatan yang harus menggunakan laboratorium dengan baik dan nyaman, melancarkan kegiatan pembelajaran sehubungan dengan pengembangan kurikulum sehingga dapat memuaskan siswa atau santri sebagai pelanggan pendidikan.

5) Kelembagaan

Meningkatnya status atau akreditasi kelembagaan beberapa lembaga pendidikan yang ada dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Dari yang belum mendapat izin operasional hingga mendapat izin operasional, dari yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi, pelaksanaan re-akreditasi sehingga status akreditasinya baru dan meningkat, pendirian dan pembukaan beberapa Program Studi Perguruan Tinggi yang sebelumnya belum ada di Perguruan Tinggi Pesantren Zainul Hasan Genggong.

6) Sarana Prasarana

Meningkatnya jumlah dan kualitas sarana prasarana di Pesantren Zainul Hasan Genggong, meliputi penambahan dan pembangunan ruang kelas di Sekolah, ruang kuliah di Perguruan Tinggi, ruang auditorium, ruang praktek, ruang dosen, penataan perkantoran, penataan tamanisasi, pengeboran sarana air bersih, penambahan sarana CCTV diberbagai lokasi dan tempat di Pondok

Pesantren. Hal ini guna memberikan dan menyediakan fasilitas dan sarana prasaran yang baik dan nyaman bagi pelanggan pendidikan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

b. Peningkatan Layanan di Sekolah dan Pondok Pesantren

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan dengan menggunakan metode dokumentasi, bahwasanya upaya lain yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah dengan meningkatkan layanan pendidikan baik di Sekolah maupun di Pesantren. Hal ini sebagaimana tertulis dalam Kata Pengantar Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong 2018:

“Untuk meningkatkan layanan pendidikan baik di Sekolah maupun di Pesantren dilaksanakan secara terpadu Sekolah menguatkan nilai-nilai Pesantren dan Pesantren menguatkan nilai Sekolah yang masing-masing punya target yang harus dicapai melalui peningkatan kualitas pendidikan berbasis Pesantren...”⁹⁹

Dapat disimpulkan bahwa salah satu strategi untuk meningkatkan layanan pendidikan adalah dengan dilaksanakannya perpaduan antara Sekolah dan Pesantren dimana Sekolah menguatkan nilai-nilai Pesantren dan Pesantren menguatkan nilai-nilai Sekolah.

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan dengan metode observasi, layanan di Sekolah dilakukan oleh para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan kepada para siswa dan siswi, orangtua atau wali siswa atau pihak manapun yang membutuhkan layanan terkait pendidikan siswa-siswi atau santri dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Adapun layanan yang diberikan

⁹⁹ Dokumentasi, *Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong*, Yayasan Pendidikan Pesantren Zainul HasanGenggong, Pada Tanggal 18 Juli 2018 Pukul 11.32 WIB, Hlm 2

layanan kurikulum, administrasi, ekstrakurikuler, keuangan, kesiswaan, bimbingan konseling hingga keluhan dan saran.

Peningkatan layanan di Sekolah selalu diupayakan oleh semua pihak. Salah satu bukti adanya upaya peningkatan layanan adalah dengan melihat data guru atau karyawan yang telah tersertifikasi di setiap lembaga pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Sertifikasi tersebut menunjukkan bahwa guru atau karyawan tersebut merupakan sumber daya yang profesional, sehingga mampu memberikan pelayanan sesuai dengan bidang dan keahliannya. Selain itu, pendidikan dan pelatihan juga selalu diberikan kepada para guru dan karyawan di Pesantren Zainul Hasan Genggong kurang lebih tiga sampai empat kali dalam satu tahun. Hal ini tidak lain bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keahlian guru dan karyawan sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas pula.

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan dengan metode observasi di Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) dan Pondok Putri Pesantren Zainul Hasan Genggong, layanan di Pondok Pesantren dilakukan oleh para pengurus sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Peningkatan layanan di Pondok Pesantren didukung adanya pelatihan, pelatihan dan pengarahan yang wajib diikuti oleh para pengurus. Adapun jenis layanan yang dilakukan oleh para pengurus baik putra maupun putri adalah layanan terkait keuangan seperti biaya syahriyah santri, administrasi terkait data santri, kepesantrenan terkait kurikulum pesantren seperti pengajian kitab dan absensi sholat berjamaah, keamanan santri dan lain sebagainya.

Para guru, karyawan maupun pengurus dalam memberikan pelayanan ditekankan pada prinsip kredibilitas, kejujuran, transparansi dan layanan yang santun. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Bendahara Biro Keuangan Bapak Eksan Witoko, M.Pd.I berikut:

“... Biasanya dilakukan setiap hari kerja menggunakan prinsip kredibilitas, kejujuran, dan yang pasti layanan yang santun...”¹⁰⁰

Selain itu, prinsip dan strategi-strategi lain yang digunakan tidak jauh dari nilai-nilai pesantren itu sendiri. Karena pada dasarnya, Sekolah dengan berbagai strateginya tetap menguatkan nilai-nilai Pesantren, dan Pesantren menguatkan nilai-nilai Sekolah.

c. Penyelarasan Mutu Pendidikan dengan Standar Mutu Sekolah dan Standar Mutu Pondok Pesantren

Upaya peningkatan mutu yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong dilatar belakangi oleh kesadaran bahwa di era *millenial* saat ini lembaga pendidikan utamanya pondok pesantren memiliki kompetitor-kompetitor yang tidak sedikit dan tidak bisa dianggap remeh. Kesadaran tersebut kemudian membuahakan inisiasi dan pemikiran bahwa pondok pesantren tidak bisa diam saja. Pondok pesantren harus berbenah dengan segala daya dan upaya untuk dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Hal ini sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag sebagai Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong berikut:

“Seperti kita ketahui bersama bahwasanya kompetitor atau saingan kita banyak sekali diluar, mau tidak mau kita harus berbenah, kita harus

¹⁰⁰ Wawancara Bersama Bapak H. A. Djazim Ma'shum, Sh. M.Hi Sebagai Kepala Biro Keuangan Dan Bapak Eksan Witoko, M.Pd.I Sebagai Bendahara Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong, Pada Tanggal 30 Juli 2018 Pukul 10.23 WIB

berusaha bagaimana sekiranya lembaga kita yang ada di pondok pesantren kita ini harus bersaing dengan yang diluar, itu suatu keharusan. Kalau tidak pasti pengguna jasa pendidikan akan lari ke kompetitor kita... Tidak bisa kita diam saja, memang harus dengan segala daya dan upaya memajukan pendidikan. Semua unsur yang ada di pondok pesantren ini harus terlibat, baik Pengasuh, Guru bahkan Pengurus.”¹⁰¹

Sehingga sampai saat ini, Pesantren Zainul Hasan Genggong terus melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan mutu dan kualitasnya.

Salah satu upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren yang dilakukan adalah penyesuaian mutu pendidikan dengan standar mutu Sekolah dan standar mutu Pondok Pesantren. Hal ini sebagaimana tertulis dalam Kata Pengantar Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong 2018:

“... Mutu pendidikan disesuaikan dengan standar menurut ukuran Sekolah tanpa melepaskan standar menurut ukuran Pesantren, sehingga keduanya seiring bersama dan menjadi kebanggaan bersama dengan mempertegas bahwa pendidikan Pesantren mengembangkan empat kecerdasan yang terpadu, antara lain kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spritual dan kecerdasan kinestetik...”¹⁰²

Menurut peneliti, menyesuaikan dan menyelaraskan mutu pendidikan dengan standar mutu Sekolah dan standar mutu Pesantren merupakan hal yang tepat.

Standar mutu Sekolah berupa Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagaimana telah ditetapkan pemerintah sebagai standar acuan minimal dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Setiap Sekolah atau lembaga pendidikan formal dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong telah menjalankan setiap butir Standar Nasional Pendidikan (SNP) guna mewujudkan pendidikan yang bermutu. Dalam pelaksanaannya juga disertai dengan adanya pengembangan-pengembangan setiap tahunnya. Contohnya dalam aspek kurikulum yang

¹⁰¹ Wawancara Bersama Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag Sebagai Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong, *op.cit.*,

¹⁰² Dokumentasi, *Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong, op. cit.*, Hlm 2

termasuk dalam butir standar isi dan standar proses, dalam butir standar pendidik dan tenaga kependidikan adanya peningkatan kompetensi dan tersertifikasinya pendidik dan tenaga pendidikan, dalam butir standar sarana prasarana dibuktikan dengan adanya pemenuhan kebutuhan sarana prasarana dilingkungan pondok pesantren maupun lembaga pendidikan, dan secara global adanya penerapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dibuktikan dengan adanya akreditasi yang dilaksanakan oleh setiap lembaga pendidikan formal yang berada dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong dari jenjang dasar hingga jenjang pendidikan tinggi. Adapun data akreditasi lembaga pendidikan formal yang berada dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagaimana dalam paparan data.

Sedangkan standar mutu Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong peneliti simpulkan sebagai hasil dari penyelarasan dan penggabungan antara standar mutu Sekolah dan standar mutu Pesantren itu sendiri. Penyesuaian dan penyelarasan antara standar mutu Sekolah dan standar mutu Pesantren tersebut dikerucutkan dan di-*break down* menjadi komitmen jaminan mutu pendidikan pada setiap satuan pendidikan sebagaimana berikut:

“Komitmen jaminan mutu pendidikan pada setiap satuan pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong: santri memiliki perilaku akhlakul karimah, memiliki kemampuan membaca Al-Qur’an, memiliki kemampuan membaca Kitab Salafiyah (sesuai jurusan), memiliki kemampuan Bahasa Asing (sesuai jurusan), memiliki keunggulan karakteristik berbasis Pesantren, mampu menjadi pemenang dalam Olimpiade sebagai bukti pendidikan yang mampu bersaing dan berprestasi.”¹⁰³

¹⁰³ Dokumentasi, *Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong, op. cit.*, 12

Selain komitmen jaminan mutu tersebut, juga terdapat orientasi pendidikan sebagai arah orientasi pendidikan dasar dan menengah dengan 4 (empat) orientasi, diantaranya adalah:

“Ketercapaian spritual dengan keimanan yang kuat dan mengamalkan nilai-nilai Islam, ketercapaian sosial dengan membangun kesadaran, menjunjung tinggi nilai kemanusiaan dan kerjasama dengan kemampuan membangun komunikasi yang efektif dan efisien, ketercapaian ilmu pengetahuan dengan membangun kecerdasan secara intelektual dengan menguasai teori-teori pengetahuan atau tematik, ketercapaian ilmu keterampilan dengan membekali peserta didik dengan keterampilan sesuai dengan jurusan.”¹⁰⁴

Maka menurut peneliti dengan adanya komitmen jaminan mutu tersebut diatas dapat dikatakan sebagai standar mutu Pesantren, karena didalamnya mengandung nilai-nilai yang diterapkan pesantren dan selaras dalam mewujudkan tujuan serta cita-cita pesantren.

Penyelarasan mutu pendidikan dengan standar mutu Sekolah dan standar mutu Pondok Pesantren dilakukan agar keduanya dapat berjalan saling beriringan dan melengkapi. Sejauh yang peneliti temukan, penyelarasan ini direalisasikan dengan adanya penyesuaian sehingga tidak ditemukan aturan atau standar mutu Sekolah yang bertentangan dengan standar mutu Pondok Pesantren dan sebaliknya. Pihak Sekolah dan Pondok Pesantren tentunya juga berusaha agar bagaimana standar mutu Sekolah dan Pondok Pesantren tidak bertentangan dan berseberangan dengan standar mutu pendidikan yakni Standar Nasional Pendidikan.

Standar mutu Sekolah dan standar mutu Pondok Pesantren terus dikembangkan dengan memperhatikan dan mempertimbangkan kondisi

¹⁰⁴ Ibid., Hlm 6

pendidikan masa sekarang. Standar mutu pendidikan yaitu Standar Nasional Pendidikan juga dalam penerapannya di lembaga pendidikan dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong dikembangkan dan disesuaikan dengan konteks pendidikan pesantren. Karena pihak pondok pesantren yang paling tahu persis tentang apa yang mesti ada dan mungkin diterapkan dalam pesantren.

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan, adapun hasil dari upaya penyesuaian mutu pendidikan dengan standar mutu Sekolah dan standar mutu Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah terakreditasinya setiap lembaga pendidikan formal yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong dan senantiasa melakukan re-akreditasi guna meng-*update* status akreditasi lembaga, santri atau siswa yang telah lulus dari Pesantren Zainul Hasan Genggong dapat diterima di Perguruan Tinggi favorit baik di dalam maupun di luar negeri yang mana menurut peneliti hal ini membuktikan bahwa kualitas lulusan Pesantren Zainul Hasan Genggong telah melebihi standar mutu atau komitmen jaminan mutu yang telah ditetapkan oleh Sekolah maupun Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Maka, berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi, peneliti dapat menyimpulkan upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagai berikut:

- a. Pengembangan-pengembangan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, perpustakaan, laboratorium, kelembagaan, dan sarana prasarana;

- b. Peningkatan layanan baik di Sekolah maupun Pondok Pesantren dengan menggunakan strategi perpaduan penguatan antara nilai-nilai Sekolah dan Pondok Pesantren;
- c. Penyelarasan mutu pendidikan dengan Standar Mutu Sekolah dan Standar Mutu Pondok Pesantren.

2. Manajemen Pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan dengan menggunakan metode wawancara dan observasi, bahwasanya Pesantren Zainul Hasan Genggong memiliki Biro Keuangan yang bertugas untuk mengelola keuangan Pesantren sejak tanggal 01 Juli 1995. Berdirinya Biro Keuangan berdasarkan Surat Keterangan (SK) Yayasan No. 19/YPZH/SK/VII/1995. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI selaku Kepala Biro Keuangan, sebagaimana berikut:

“Biro Keuangan ini sudah ada sejak 01 Juli 1995, berdasarkan Surat Keterangan (SK) dari Yayasan No. 19/YPZH/SK/VII/1995. Ditugaskan khusus untuk mengelola segala bentuk biaya pendidikan maupun kepesantrenan dan lainnya...”¹⁰⁵

Sehingga segala bentuk pembiayaan pendidikan dan pesantren yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong dikelola oleh Biro Keuangan. Sebagai contoh adalah kegiatan pendidikan, kegiatan kepesantrenan, kegiatan pembangunan sarana prasarana, kegiatan publikasi hingga bakti sosial.

¹⁰⁵Wawancara Bersama Bapak H. A. Djazim Ma'shum, Sh. M.Hi Sebagai Kepala Biro Keuangan Dan Bapak Eksan Witoko, M.Pd.I Sebagai Bendahara Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong, *op.cit.*,

Biro Keuangan secara struktural berada dibawah Ketua Yayasan, Sekretaris Yayasan dan Bendahara Yayasan. Pengurus Biro Keuangan berjumlah ±15 orang, dengan rincian 7 orang dalam struktur kepengurusan dan 8 orang sebagai petugas loket di masing-masing satuan pendidikan baik putra maupun putri. Hal ini sebagaimana tercantum dalam struktur organisasi Pesantren Zainul Hasan Genggong dan struktur organisasi Biro Keuangan yang telah peneliti paparkan dalam lampiran.

Kemudian Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I memaparkan terkait sumber pembiayaan Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagaimana berikut:

“Sumber biaya utama berasal dari Yayasan, kemudian selain itu dari wakaf, syahriyah santri, donatur, sumbangan tidak mengikat dan unit usaha lain milik Pesantren yang menunjang sekitar 20%...”¹⁰⁶

Maka dapat diketahui bahwa sumber biaya Pesantren Zainul Hasan Genggong tidak hanya berasal dari syahriyah santri saja, melainkan dari berbagai sumber yang kemudian dikelola oleh Biro Keuangan untuk digunakan sesuai dengan kebutuhan dan anggaran Pesantren.

Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong pada fungsinya melakukan kegiatan atau fungsi-fungsi manajemen dalam keuangan, diantaranya adalah penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi, berikut adalah rincian hasil penelitian ketiga fungsi manajemen keuangan tersebut.

a. Penganggaran

Perencanaan pada lembaga pendidikan pondok pesantren khususnya di Pesantren Zainul Hasan Genggong merupakan kegiatan sistematis untuk

¹⁰⁶Ibid.,

merancang sumber daya lembaga terkait apa yang akan dicapai (diidealkan), tindakan apa yang akan diambil dan siapa yang akan melaksanakan tugas-tugas yang sudah ditetapkan dalam perencanaan tersebut.

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong terkait proses penganggaran pembiayaan yang termasuk dalam fungsi manajemen pembiayaan.

“Biasanya penganggaran dilakukan setiap awal tahun, prosesnya kira-kira \pm 1 minggu... Pertama, ditunjuk dan dibentuk tim perumus draf anggaran, kemudian draf anggaran di rapatkan, melibatkan pengurus yayasan, pengurus biro keuangan, biro pendidikan dan biro kepesantrenan... Setelah dirapatkan kemudian diputuskan dan disahkan...”¹⁰⁷

Pernyataan diatas juga didukung oleh informasi dari Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I selaku Bendahara Biro Keuangan:

“... Tim yang telah ditunjuk membuat dan merapatkan draf anggaran, untuk kemudian diajukan kepada Pengurus Yayasan, setelah diputuskan baru disahkan kemudian dimasukkan ke dalam Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP)...”¹⁰⁸

Dari pemaparan diatas dapat peneliti simpulkan bahwa proses penganggaran yang dilakukan Biro Keuangan berjalan secara runtut, tertib dan sistematis. Penganggaran dilakukan setiap awal tahun dan tidak membutuhkan waktu yang terlalu lama, yaitu \pm 1 minggu.

Dari informasi diatas juga dapat ditarik kesimpulan bahwa Biro Keuangan menggunakan prosedur penganggaran sebagaimana berikut:

¹⁰⁷Ibid.,

¹⁰⁸Ibid.,

- 1) Membentuk Tim Penyusun Draft Anggaran, yang bertugas untuk menyusun draf anggaran yang akan diusulkan atau diajukan. Biasanya berisi kegiatan yang akan dilakukan selama satu periode anggaran, sumber-sumber biaya, dan menformulasikan ke dalam format yang telah disetujui;
- 2) Mengadakan rapat, yang melibatkan para Pengurus Yayasan, pengurus Biro Keuangan, pengurus Biro Kepesantrenan dan Biro Pendidikan terkait draf anggaran yang telah diajukan;
- 3) Persetujuan usulan anggaran, yang sebelumnya telah direvisi;
- 4) Pengesahan anggaran.

Proses penganggaran juga melibatkan pihak-pihak penting seperti pengurus yayasan, pengurus biro keuangan, pengurus biro pendidikan dan pengurus biro kepesantrenan. Hal ini dapat menjadi bukti diterapkannya prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam proses penganggaran sehingga dapat meminimalkan terjadinya penyalahgunaan anggaran pondok pesantren.

Berkaitan dengan produk atau hasil dari proses penganggaran di Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah berupa anggaran pendapatan dan anggaran belanja yang realistis, sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan dana. Hal ini sesuai dengan pemaparan Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I selaku Bendahara Biro Keuangan:

“Terkait produk penganggaran berupa anggaran pendapatan dan anggaran belanja yang realistis ya... Yang sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan dana tahun berjalan. Kami juga memiliki Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP)...”¹⁰⁹

¹⁰⁹Ibid.,

Kemudian dilanjutkan dengan informasi dari Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI terkait strategi pemenuhan anggaran:

“... Untuk pemenuhan anggaran, untuk pendapatan kami menggunakan *margin fee* 20% sebagai *saving kas*. Untuk pengeluaran menggunakan skala prioritas anggaran...”¹¹⁰

Dengan ini dapat peneliti simpulkan bahwa untuk memenuhi pembiayaan pendidikan pesantren, pihak Biro Keuangan telah menyiapkan strategi pemenuhan anggaran. Strategi dalam pemenuhan anggaran tersebut dilakukan dalam kegiatan pendapatan dan kegiatan pengeluaran. Dalam kegiatan pendapatan pihak Biro Keuangan menerapkan *margin fee* 20% sebagai *saving kas*, yang artinya setiap ada pendapatan yang masuk maka akan diambil 20% dari pendapatan tersebut untuk dimasukkan ke kas sebagai tabungan kas. Strategi ini biasa digunakan dengan tujuan agar saldo kas tetap ada atau tidak habis.

Dari segi pengeluaran, Biro Keuangan menerapkan skala prioritas anggaran. Artinya dana atau biaya dikeluarkan berdasarkan ukuran kebutuhan yang telah tersusun dalam anggaran. Strategi ini biasanya digunakan agar realisasi program prioritas yang ada di anggaran dapat optimal sehingga tidak terjadi ketimpangan dan dapat meminimalisir terjadinya defisit dalam kas keuangan.

Proses penganggaran hingga strategi pemenuhan anggaran membutuhkan kreatifitas dan kemampuan pengurus Biro Keuangan dan Pesantren dalam mencari dan menggali sumber dana, hingga mengelolanya agar dapat mengakomodir semua kebutuhan pesantren. Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum,

¹¹⁰Ibid.,

SH. M.HI mengungkapkan terkait faktor pendukung dan penghambat proses penganggaran dalam hasil wawancara sebagaimana berikut:

“... Semua ini berkat semangat kebersamaan dan rasa pengabdian pengurus untuk kemajuan Pesantren. Faktor yang menghambat itu belum ada standar anggaran yang baku untuk setiap kegiatan yang dibiayai...”¹¹¹

Dari ungkapan Kepala Biro Keuangan tersebut dapat disimpulkan bahwa karena semangat kebersamaan dan kesadaran akan pengabdian kepada Pesantren yang membuat Pengurus Biro Keuangan mampu dan amanah dalam menjalankan berbagai macam tugas demi kemajuan Pesantren.

Sedangkan faktor penghambat dalam proses penganggaran adalah belum adanya standar anggaran yang baku untuk setiap kegiatan yang dibiayai. Sehingga anggaran setiap kegiatan yang dibiayai cenderung tidak konsisten karena tidak memiliki acuan dalam pembuatan anggaran kegiatan.

b. Pelaksanaan Pembiayaan

1) Penerimaan

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong terkait proses pelaksanaan pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

“Ya ada penerimaan dan pengeluaran... Penerimaan biasanya santri melakukan pembayaran melalui loket per lembaga pendidikan atau sekolah masing untuk biaya pendidikan, untuk biaya kepesantrenan atau syahriyah dilakukan di kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) Putra Putri...”¹¹²

¹¹¹ Ibid.,

¹¹² Ibid.,

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong terdiri dari proses penerimaan dan pengeluaran. Proses penerimaan biaya pendidikan siswa atau siswi dilaksanakan di kantor atau loket masing-masing satuan lembaga pendidikan.

Jadi loket pembayaran sudah tersedia di masing-masing lembaga pendidikan formal yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Adanya loket ini bertujuan untuk melayani santri yang akan membayar biaya pendidikan. Setiap loket pembayaran di masing-masing lembaga pendidikan formal dijaga dan dilayani oleh karyawan yang diberi amanah langsung oleh Yayasan. Sehingga hal ini bisa dianggap sebagai upaya dalam memudahkan santri dalam melakukan pembayaran dan memudahkan pihak Biro Keuangan dalam memantau dan mengelola biaya pendidikan santri melalui masing-masing loket di lembaga pendidikan formal yang ada.

Kemudian salah satu santri senior menjelaskan terkait penerimaan syahriyah santri atau penerimaan biaya kepesantrenan sebagaimana berikut:

“Kalau pembayaran sekolah dilakukan di sekolah masing-masing. Kalau bayar terkait pesantren, syahriyah di kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP)...”¹¹³

Maka jelas bahwa proses penerimaan biaya kepesantrenan atau syahriyah santri baik putra maupun putri dilakukan di kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) Putra maupun Putri.

Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) merupakan kantor yang berfungsi sebagai pusat informasi bagi seluruh warga Pesantren Zainul Hasan Genggong.

¹¹³ Wawancara Bersama Alumni Pesantren Zainul Hasan Genggong Pada Tanggal 31 Mei 2018 Pukul 15.00 Wib

Kantor ini juga merupakan kantor pusat pengelolaan dan administrasi Pesantren yang menaungi beberapa Biro/Bidang, diantaranya adalah Biro Humas, Kepesantrenan, Pendidikan, Keuangan, Kominfo, dan Pembangunan Pesantren. Sebagai kantor pusat informasi yang berada di lingkungan pesantren, Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) dibedakan antara Putra dan Putri. Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) berada di kawasan putra dan melayani kebutuhan dan kepentingan santri putra, sedangkan untuk putri berada di kawasan santri putri dan melayani kebutuhan serta kepentingan santri putri.

Pihak yang terlibat dalam proses penerimaan diantaranya jika di sekolah atau lembaga pendidikan masing-masing adalah Staf Keuangan di unit sekolah dan kasir di Kantor Biro Keuangan. Penerimaan dilakukan Staf Keuangan atau kasir pada setiap hari kerja dengan mengutamakan kejujuran, kredibilitas dan layanan yang santun. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Bendahara Biro Keuangan Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I:

“Pihak yang menerima jika di sekolah staf keuangan, di Kantor Biro Keuangan ada kasir juga... Biasanya dilakukan setiap hari kerja menggunakan prinsip kredibilitas, kejujuran, dan yang pasti layanan yang santun...”¹¹⁴

Kemudian Beliau juga menjelaskan terkait jenis biaya yang diterima dan proses pembukuannya:

“Biaya yang diterima jika di Kantor PIP biaya syahriyah santri, jika di sekolah biaya pendidikan atau sekolah santri, yang lainnya di Kantor Biro Keuangan seperti dana dari yayasan, wakaf, dari donatur, sumbangan tidak mengikat, masukan dari unit usaha Pesantren dan lain-lain... Biaya atau

¹¹⁴ Wawancara Bersama Bapak H. A. Djazim Ma’shum, Sh. M.Hi Sebagai Kepala Biro Keuangan Dan Bapak Eksan Witoko, M.Pd.I Sebagai Bendahara Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong, *op. cit.*,

dana yang masuk kami bukukan, menggunakan kas harian, kas tabelaris dan neraca akhir bulan...”¹¹⁵

Dari pemaparan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa jenis biaya yang diterima adalah biaya pendidikan, syahriyah santri, wakaf, sumbangan tidak mengikat, donator dan unit usaha milik Pesantren. Sedangkan untuk proses pendataan dan pembukuan, Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong menggunakan kas harian, kas tabelaris dan neraca akhir bulan dalam mencatat dan membukukan segala macam pemasukan atau penerimaan biaya atau dana.

Kas harian biasa dikenal dengan buku kas yang digunakan untuk mencatat semua dana yang diterima ataupun dikeluarkan. Kas harian terbagi menjadi dua jenis, buku harian penerimaan untuk biaya atau dana yang diterima dan buku harian pengeluaran untuk dana atau biaya yang dikeluarkan. Biasanya kas harian berbentuk empat kolom, yaitu kolom tanggal untuk mencatat tanggal transaksi, kolom keterangan untuk mencatat keterangan dari transaksi, kolom referensi guna mencatat referensi yang terkait dengan buku besar, dan kolom jumlah yang terdiri dari kolom debit dan kolom kredit guna mencatat nilai transaksi.

Sedangkan buku kas tabelaris dapat disebut juga buku kas berlajur-lajur atau bergolong-golong. Dikatakan begitu karena didalamnya berisi kolom atau lajur menurut keperluan kantor yang bersangkutan. Biasanya berisi halaman debit dan halaman kredit dalam muka halaman yang berbeda. Pada saat penutupan, jumlah debit dan kredit harus sama atau *balance*. Jika terdapat selisih diantara keduanya, berarti merupakan saldo lebih atau saldo kurang. Sedangkan Neraca adalah suatu bagian dari laporan keuangan yang dihasilkan dalam satu periode

¹¹⁵ Ibid.,

dimana menunjukkan posisi keuangan pada akhir periode tersebut yang bisa menjadi dasar dalam pengambilan keputusan.

Hal lain yang juga diungkapkan oleh Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I selaku Bendahara Biro Keuangan adalah terkait faktor penghambat proses penerimaan:

“Ada yang menghambat, salah satunya pemasukan dari syahriyah atau biaya pendidikan santri yang suka pasang surut, ya karena mayoritas mata pencaharian wali santri kami itu petani, 80% nya mungkin...”¹¹⁶

Dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat proses penerimaan lebih kepada adanya tunggakan santri sehingga mengakibatkan biaya atau dana yang masuk tidak tetap atau mengalami pasang surut. Hal ini dikarenakan mata pencaharian wali santri yang 80% adalah petani, sehingga memungkinkan bagi pihak Pesantren untuk memahami kondisi ini dengan membuat sistem tunggakan untuk meringankan beban biaya santri.

2) Pengeluaran

Setiap proses pengeluaran biaya atau dana harus sesuai rekomendasi dari Kepala Biro Keuangan, yang dalam hal ini adalah Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M. HI. Kecuali jika dana atau biaya yang diusulkan diluar dari Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP). Hal ini setidaknya yang bisa peneliti simpulkan dari pemaparan Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI. selaku Kepala Biro Keuangan:

“Setiap pengeluaran biaya harus atas dasar rekomendasi dari Kepala Biro Keuangan, kecuali anggaran diluar RAPB-PP...”¹¹⁷

¹¹⁶ Ibid.,

¹¹⁷ Ibid.,

Kemudian Beliau melanjutkan pemaparannya terkait pihak yang terlibat dalam proses pengeluaran:

“Setiap proses pengeluaran melibatkan saya sendiri sebagai penanggungjawab, bendahara sebagai pengendali pembukuan dan kasirnya sebagai admin...”¹¹⁸

Artinya pihak utama yang terlibat dalam kegiatan pengeluaran adalah Kepala Biro Keuangan sebagai penanggungjawab, bendahara sebagai pengendali atas pencatatan dan pembukuan, serta kasir sebagai admin.

Dalam proses pengeluaran prinsip yang digunakan sama dengan proses penerimaan, yakni kejujuran, kredibilitas dan layanan yang santun. Adapun biaya yang dikeluarkan yaitu biaya untuk kepentingan kegiatan pendidikan dan kepesantrenan, kegiatan pembangunan gedung dan sarana prasarana, kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM), kegiatan kominfo, publikasi, bakti sosial, kesehatan, keamanan, akomodasi dan lain sebagainya. Hal ini berdasarkan hasil dokumentasi Laporan Penerimaan dan Pengeluaran Keuangan per 25 April 2018 yang disampaikan oleh Bapak H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI. dalam forum Rapat Wali Santri dan Pengurus Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Dalam proses pencatatan dan pembukuan pengeluaran, sama dengan proses penerimaan yakni menggunakan kas harian, kas tabelaris dan neraca akhir bulan. Kas harian biasa dikenal dengan buku kas yang digunakan untuk mencatat semua dana yang diterima ataupun dikeluarkan. Kas harian terbagi menjadi dua jenis, buku harian penerimaan untuk biaya atau dana yang diterima dan buku

¹¹⁸ Ibid.,

harian pengeluaran untuk dana atau biaya yang dikeluarkan. Biasanya kas harian berbentuk empat kolom, yaitu kolom tanggal untuk mencatat tanggal transaksi, kolom keterangan untuk mencatat keterangan dari transaksi, kolom referensi guna mencatat referensi yang terkait dengan buku besar, dan kolom jumlah yang terdiri dari kolom debit dan kolom kredit guna mencatat nilai transaksi.

Sedangkan buku kas tabelaris dapat disebut juga buku kas berlajur-lajur atau bergolong-golong, dikatakan begitu karena didalamnya berisi kolom atau lajur menurut keperluan kantor yang bersangkutan. Biasanya berisi halaman debit dan halaman kredit dalam muka halaman yang berbeda. Pada saat penutupan, jumlah debit dan kredit harus sama atau *balance*. Jika terdapat selisih diantara keduanya, berarti merupakan saldo lebih atau saldo kurang. Sedangkan Neraca adalah suatu bagian dari laporan keuangan yang dihasilkan dalam satu periode dimana menunjukkan posisi keuangan pada akhir periode tersebut yang bisa menjadi dasar dalam pengambilan keputusan.

Hal lain yang cukup penting untuk diulas adalah terkait faktor penghambat dan pendukung proses pengeluaran yang disampaikan oleh Bendahara Biro Keuangan Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I berikut:

“Untuk yang menghambat, time line pengajuan anggaran terkadang tidak sesuai dengan petunjuk buku pedoman keuangan (SOP). Untuk yang mendukung, kami disini tersedia dana cadangan dari Yayasan yang dapat membiayai kegiatan dalam satu tahun/periode...”¹¹⁹

Dapat disimpulkan bahwa faktor yang menghambat proses pengeluaran adalah pengajuan anggaran yang tidak sesuai dengan aturan atau buku pedoman yang telah ditentukan. Hal ini mungkin mengakibatkan kurang efektifnya aturan yang

¹¹⁹ Ibid.,

telah dibuat dan pencairan atau pengeluaran dana atau biaya menjadi lambat atau tertunda sehingga menyulitkan dalam setiap prosedur yang harusnya dilalui. Biasanya hal ini terjadi jika antara pengajuan anggaran dan pelaksanaan kegiatan sudah dekat atau memiliki jangka waktu yang pendek, sehingga menimbulkan kurang efektif dan efisien nya kegiatan pengeluaran dana atau biaya.

Adapun faktor yang mendukung proses pengeluaran adalah tersedianya dana cadangan dari pihak Yayasan yang dapat digunakan selama satu tahun atau satu periode. Sesuai dengan namanya dana ini bersifat cadangan apabila dana atau anggaran yang telah dicanangkan selama satu periode tidak cukup atau mengalami *minus* untuk mendanai kegiatan-kegiatan Pesantren.

c. Evaluasi Pembiayaan

1) Pengawasan

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong terkait proses pengawasan pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

“Sistem pengawasan yang digunakan disini adalah sistem pengawasan melekat...”¹²⁰

Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagai lembaga pendidikan pondok pesantren yang cukup besar, Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong juga menerapkan pengawasan dalam beberapa kegiatan atau proses penting dalam pembiayaan. Sebagaimana pemaparan diatas, sistem pengawasan yang digunakan adalah sistem pengawasan melekat.

¹²⁰ Ibid.,

Dalam hal ini, pengawasan dilakukan langsung oleh atasan organisasi seperti Pengasuh atau Ketua Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Atau dalam lingkup Biro Keuangan maka pengawasan dilakukan oleh Kepala Biro Keuangan.

Pengawasan dilakukan dalam beberapa aspek, seperti pada slip/kwitansi penerimaan, kwitansi pengeluaran dan data tunggakan santri. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong berikut:

“Aspek dimana pengawasan dilakukan yaitu pada slip/kwitansi penerimaan, kwitansi pengeluaran dan data tunggakan santri... Biasanya dilakukan setiap hari atau per bulan...”¹²¹

Kemudian Beliau menjelaskan terkait pihak yang berwenang dalam melakukan pengawasan:

“Pihak yang berwenang melakukan pengawasan diantaranya Kepala Biro Keuangan, Bendahara, Ketua Yayasan, Auditor bila diperlukan...”¹²²

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pihak yang terlibat dan berwenang dalam melakukan pengawasan setiap hari atau setiap bulan adalah Kepala Biro Keuangan, Bendahara, Ketua Yayasan, dan Auditor bila diperlukan.

Bendahara Biro Keuangan Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I menjelaskan terkait faktor pendukung dan penghambat proses pengawasan sebagaimana berikut:

“Yang menghambat itu biasanya Staf Keuangan sekolah terlambat dalam memberikat data atau laporan keuangan kepada kami... Faktor yang mendukung kami melakukan sistem pendataan keuangan dengan aplikasi keuangan...”¹²³

¹²¹ Ibid.,

¹²² Ibid.,

¹²³ Ibid.,

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor yang menghambat proses pengawasan adalah adanya keterlambatan dari pihak Staf Keuangan sekolah dalam memberikan data atau laporan kepada Biro Keuangan, sehingga proses pengawasan selalu tertunda dan menghambat berjalannya proses yang lain. Sedangkan faktor pendukung proses pengawasan adalah penggunaan aplikasi keuangan, yang mana aplikasi ini dapat mempermudah pengurus Biro Keuangan dalam melakukan pendataan terkait keuangan atau biaya-biaya yang dikelola oleh Biro Keuangan.

2) Evaluasi

Sistem atau prosedur evaluasi yang diterapkan di Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong yaitu dengan mengadakan rapat koordinasi setiap akhir bulan untuk mengkurasi atau meneliti antara data manual dan data IT guna memastikan posisi neraca keuangan. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong:

“Rapat koordinasi setiap akhir bulan untuk mengkurasi data manual dan data IT untuk memastikan posisi neraca keuangan, laporan setiap akhir bulan kepada Ketua Yayasan...”¹²⁴

Kemudian Beliau juga menjelaskan terkait pihak-pihak yang terlibat dalam proses evaluasi sebagaimana berikut:

“Pihak yang terlibat dalam proses evaluasi diantaranya adalah Bendahara sekolah, semua staf keuangan, bendahara biro, kepala biro dan unsur Yayasan...”¹²⁵

¹²⁴ Ibid.,

¹²⁵ Ibid.,

Sehingga dapat disimpulkan bahwa proses evaluasi diadakan setiap bulan dengan mengadakan rapat koordinasi yang diikuti oleh Bendahara Sekolah, semua Staf Keuangan, Bendahara Biro, Kepala Biro dan unsur Yayasan.

Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong juga menjelaskan tentang komponen-komponen yang dievaluasi dan pihak yang memiliki wewenang dalam melakukan evaluasi sebagaimana berikut:

“Komponen atau aspek yang dievaluasi seperti kinerja staf keuangan, time line penyelesaian laporan, tunggakan santri... Yang berwenang melakukan evaluasi saya sendiri selaku Kepala Biro Keuangan dan Sekretaris Yayasan...”¹²⁶

Jadi selain untuk mengakurasi data manual dan data IT guna memastikan posisi neraca keuangan, evaluasi juga dilakukan untuk mengetahui kinerja Staf Biro Keuangan, time line penyelesaian laporan dan tunggakan santri. Pihak yang berwenang dalam melakukan evaluasi pada beberapa aspek tersebut diatas adalah Kepala Biro Keuangan dan Sekretaris Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Berkaitan dengan proses evaluasi, Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI menjelaskan bahwasanya hingga saat ini evaluasi dilakukan oleh pihak internal saja. Artinya belum terdapat evaluasi yang dilakukan oleh pihak luar atau yang biasa disebut audit. Bersamaan dengan hal tersebut, Beliau juga menjelaskan terkait faktor pendukung dan penghambat proses evaluasi sebagaimana berikut:

“Sejauh ini audit dari luar belum diperlukan... Untuk faktor yang menghambat yaitu keterlambatan data dari masing-masing unit sekolah

¹²⁶ Ibid.,

(Staf Keuangan sekolah)... Faktor yang mendukung adalah sistem pendataan keuangan menggunakan aplikasi keuangan...”¹²⁷

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor yang menghambat proses evaluasi adalah adanya keterlambatan dari pihak Staf Keuangan sekolah dalam memberikan data atau laporan kepada Biro Keuangan, sehingga proses evaluasi bisa tertunda dan menghambat berjalannya proses pelaporan. Sedangkan faktor pendukung proses evaluasi adalah penggunaan aplikasi keuangan, yang mana aplikasi ini dapat mempermudah pengurus Biro Keuangan dalam melakukan evaluasi terkait keuangan atau biaya-biaya yang dikelola oleh Biro Keuangan.

3) Pelaporan

Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong menjelaskan terkait sistem pelaporan yang diterapkan di Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagaimana berikut:

“Sistem pelaporan disini menggunakan sistem pelaporan berjenjang yang dilakukan setiap akhir bulan dan akhir tahun... Pelaporan dilakukan oleh Bendahara kepada Kepala Biro Keuangan, Kabag Administrasi kepada Kepala Biro Keuangan, Kepala Biro Keuangan kepada Ketua Yayasan...”¹²⁸

Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat bagian atau pihak tertentu yang setiap akhir bulan dan akhir tahun melakukan pelaporan, yaitu Bendahara kepada Kepala Biro Keuangan, Kabag Administrasi kepada Kepala Biro Keuangan, dan Kepala Biro Keuangan kepada Ketua Yayasan.

¹²⁷ Ibid.,

¹²⁸ Ibid.,

Adapun pihak yang diberi laporan adalah Ketua Yayasan dan Dewan Pengawas Yayasan. Laporan berisi informasi terkait neraca akhir bulan yang berfungsi untuk mengetahui posisi saldo keuangan. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong:

“Pihak yang diberi laporan adalah Ketua Yayasan dan Dewan Pengawas Yayasan... Dilakukan setiap akhir bulan dan akhir tahun...”¹²⁹

Dapat peneliti simpulkan bahwa laporan diberikan dan dilakukan kepada Ketua Yayasan dan Dewan Pengawas Yayasan setiap akhir bulan dan akhir tahun. Setiap akhir bulan, Bendahara memberikan laporan kepada Kepala Biro Keuangan, Kabag Administrasi memberikan laporan kepada Kepala Biro Keuangan, dan Kepala Biro Keuangan memberikan laporan kepada Ketua Yayasan. Sedangkan laporan diakhir tahun biasanya dilakukan setiap Biro kepada jajaran pengurus yayasan dalam forum pengurus yayasan. Laporan dalam forum pengurus yayasan ini dihadiri oleh para Kepala Biro dengan melaporkan secara tertulis dan dipaparkan dihadapan pengurus yayasan, turut hadir didalamnya juga para Pimpinan Lembaga Pendidikan.

Dalam proses pelaporan tentu juga terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung dan penghambat sebagaimana dipaparkan oleh Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M. HI adalah sebagaimana berikut:

“Faktor pendukung pelaporan adalah adanya sistem pendataan keuangan menggunakan aplikasi keuangan... Faktor penghambatnya adanya keterlambatan data dari masing-masing unit sekolah (Staf Keuangan sekolah)...”¹³⁰

¹²⁹ Ibid.,

¹³⁰ Ibid.,

Jadi penggunaan sistem pendataan keuangan dengan sistem aplikasi keuangan menjadi faktor pendukung dalam proses pelaporan. Dengan menggunakan aplikasi keuangan tersebut, proses pencatatan dan pembukuan keuangan dapat terlaksana dengan baik, efektif dan efisien sehingga hal ini juga memudahkan proses pelaporan. Sedangkan faktor penghambat proses pelaporan adalah adanya keterlambatan data dari masing-masing sekolah, sehingga proses pelaporan yang diterapkan dengan sistem bernjenjang juga terhambat. Tentunya setiap laporan yang dilakukan oleh Kepala Biro Keuangan, tergantung pada laporan dari staf atau pihak dibawahnya. Apabila data dari masing-masing sekolah terlambat, maka juga akan mempengaruhi proses pelaporan Kepala Biro Keuangan kepada Ketua Yayasan dan Dewan Pengawas Yayasan.

Jadi, berdasarkan hasil penelitian dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong terdiri dari proses penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi.

3. Implikasi Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Berdasarkan hasil wawancara kami terkait pentingnya manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong, Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag menyampaikan bahwa:

“Kita tidak bisa menafikan ya memang hampir semua kegiatan tidak lepas dari pembiayaan. Tetapi kami disini ada istilahnya subsidi silang... Karena

lembaga yang ada di pondok pesantren ini bervariasi, contoh lembaga yang berlabel unggulan tentunya lebih mahal, STIKES juga agak lumayan. Tetapi dilembaga kita juga ada santri yang juga gratis yang memang disubsidi penuh oleh yayasan... Jadi berbicara tentang pembiayaan, bukan kita tidak butuh, tapi pembiayaan tidak nomor satu.. Jadi sementara itu praktiknya seperti itu...¹³¹

Jadi, dapat peneliti simpulkan bahwa Pesantren Zainul Hasan Genggong tidak menafikan fungsi dari pembiayaan itu sendiri dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Manajemen pembiayaan merupakan hal yang sangat penting, karena setiap kegiatan atau program pesantren yang mengarah pada pengembangan guna peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren pasti membutuhkan biaya. Diantara program atau kegiatan pengembangan yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong membutuhkan fungsi manajemen pembiayaan yang dalam hal ini dilakukan oleh Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Biro Keuangan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong bekerjasama dengan Biro Pendidikan, Biro Kepesantrenan, Biro Kominfo dan Biro lainnya yang memiliki program tertentu. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag dalam wawancara terkait pihak yang terlibat dalam peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong berikut:

“Keputusan tertinggi ada di Ketua Yayasan bersama jajaran pengasuh. Tapi secara teknis ada di Biro Pendidikan, Biro Kepesantrenan, Biro Keuangan dan Biro Kominfo. Biro Kominfo sebagai corong untuk keluar pondok pesantren, Biro Keuangan tentunya segala pengembangan tidak terlepas dari pembiayaan, Biro Kepesantrenan berkaitan dengan yang di pondok pesantren dan Biro Pendidikan di pendidikan atau lembaga

¹³¹ Wawancara Bersama Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag, *op. cit.*,

formal.. Semuanya tidak bisa berjalan sendiri-sendiri, jadi ada keterkaitan...¹³²

Kerjasama yang dilakukan dan menjadi tugas utama dari Biro Keuangan adalah mendiskusikan, mempertimbangkan dan mensinkronkan biaya yang diajukan oleh Biro yang memiliki kegiatan dan program tertentu. Maka dari itu, manajemen pembiayaan diperlukan agar bagaimana suatu program atau kegiatan dapat terealisasi sesuai dengan Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP) dan tetap dapat merealisasikan kegiatan atau program pondok pesantren yang lainnya. Jadi bagaimana manajemen pembiayaan yang dalam hal ini merupakan tugas dan tanggungjawab Biro Keuangan juga dapat mempengaruhi dan berimplikasi pada proses pengembangan pondok pesantren sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Kendati demikian, Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag selaku Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong juga menyampaikan bahwa bagi Pesantren Zainul Hasan Genggong biaya bukan hal nomor satu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Namun posisi manajemen pembiayaan cukup mendukung adanya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Hal ini karena pihak pesantren sendiri cukup menyadari bahwa setiap pengembangan dalam upaya peningkatan mutu Pesantren Zainul Hasan Genggong pasti membutuhkan biaya.

¹³² Ibid.,

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, SH. M. HI selaku Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong terkait implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagaimana berikut:

“Ada. Adanya disiplin anggaran oleh pengguna anggaran, terealisasinya program Pesantren sesuai waktu yang ditentukan, *monitoring* dan evaluasi berjalan dengan baik...”¹³³

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat peneliti artikan bahwa adanya implikasi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong berdasarkan berjalannya fungsi dari manajemen pembiayaan itu sendiri, yaitu penganggaran, pelaksanaan, dan evaluasi. Dari proses penganggaran, para pengguna anggaran disiplin dalam menggunakan anggaran, sehingga dalam pelaksanaannya program pesantren dapat terealisasi dengan baik dan sesuai dengan anggaran. Dan pada proses evaluasi, pengawasan dan evaluasi terlaksana dengan baik. Sehingga dapat peneliti simpulkan bahwa setiap fungsi manajemen pembiayaan yang dilaksanakan oleh Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong memiliki implikasi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi, peneliti dapat menyimpulkan bahwa adanya implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong melalui dua hal, yaitu:

¹³³ Wawancara Bersama Bapak H. A. Djazim Ma'shum, Sh. M.Hi Sebagai Kepala Biro Keuangan Dan Bapak Eksan Witoko, M.Pd.I Sebagai Bendahara Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong, *op. cit.*,

- a. Baiknya kinerja dan tata kelola administrasi Biro Keuangan meliputi proses penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi sehingga nantinya dapat memenuhi kriteria atau acuan minimal yaitu Standar Pembiayaan dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP).
- b. Kemampuan Biro Keuangan dalam mengelola pembiayaan sehingga dapat merealisasikan kegiatan-kegiatan pengembangan yang dicanangkan sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.



BAB V

PEMBAHASAN

A. Menjawab Masalah Penelitian

1. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo adalah sebagai berikut:

a. Pengembangan dalam Bidang Kurikulum, Kesiswaan, Perpustakaan, Laboratorium, Kelembagaan, dan Sarana Prasarana

Salah satu upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah dengan melakukan pengembangan dalam beberapa bidang, diantaranya adalah kurikulum, kesiswaan, perpustakaan, laboratorium, kelembagaan, dan sarana prasarana.

Sebagaimana dikatakan oleh Suwadji dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Pondok Pesantren bahwasanya prinsip pesantren adalah *al muhafadzah 'ala al-qadim al-shalih, wa al-akhdzu bi al-jadiid al-ashlah*, yaitu tetap memegang tradisi yang positif, dan mengimbangi dengan mengambil hal-hal baru yang positif. Sebagai sebuah lembaga yang bergerak dalam bidang pendidikan dan sosial keagamaan, pengembangan pesantren harus terus didorong.¹³⁴

¹³⁴ Suwadji, *op. cit.*, Hlm 443-444

Pengembangan-pengembangan di Pesantren Zainul Hasan Genggong telah dilakukan sejak tahun 2000an oleh KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, S. H, MM. sebagai Ketua Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Beberapa pengembangan yang dilakukan sejak saat itu adalah pada tahun 2000an membuka STIKES Zainul Hasan, pada tahun 2003 membuka SMA Unggulan Zaha, pada tahun 2004 membuka MA Model Zaha, pada tahun 2005 membuka SMK Zaha. Pengembangan sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong tersebut terlaksana hingga sekarang.

Menurut teori manajemen mutu terpadu, pengelolaan mutu di lembaga pendidikan harus diadakan dan dilakukan oleh semua unsur lembaga sejak dini secara terpadu dan berkesinambungan.¹³⁵ Hal ini sejalan dengan apa yang telah diterapkan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti dalam Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong, pengembangan dalam beberapa bidang tersebut dapat dirinci sebagaimana berikut:

- 1) Pengembangan Kurikulum 2013 yang diperkuat oleh kurikulum berbasis pesantren;
- 2) Pengembangan Kesiswaan, melalui kegiatan pengembangan karier dan bakat yang didasarkan kepada bakat dan minat santri seperti pengembangan kajian kitab salafi, pembinaan santri yang bakat dalam membaca al-qur'an di Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an, Pembinaan bahasa melalui Training English Conversation (TEC), Training Arabic Conversation (TAC);

¹³⁵ Umiarso Dan Imam Gojali, *op. cit.*, Hlm 150

- 3) Pengembangan Perpustakaan, melalui pengadaan ruang perpustakaan dan penambahan buku-buku perpustakaan yang dikemas dalam perpustakaan sekolah dan ada perpustakaan kelas.
- 4) Pengembangan Laboratorium, melalui penambahan pengadaan gedung laboratorium dan peralatan laboratorium seperti : Bahasa, IPA, Komputer bahkan akan dikembangkan laboratorium manasik haji.
- 5) Pengembangan Kelembangan, seperti peningkatan status kelembagaan dari Madrasah yang telah terakreditasi menjadi Sekolah Standar Nasional (SSN), Madrasah Diniyah Formal yang mendapat izin dari Direktur Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kemenag RI, Penguatan Madrasah dan Sekolah berbasis Pesantren dengan Sembilan keunggulan karakteristik, Institut Ilmu Keislaman Zainul Hasan Genggong membuka enam program studi baru, Pendirian Program Pascasarjana dengan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Peresmian BMT dan Bursa Efek serta Galeri Infestasi di kampus INZAH Genggong Kraksaan oleh Bank Indonesia Jakarta, Akreditasi Institusi INZAH Genggong oleh BAN PT dan telah pula akreditasi ulang untuk perbaikan peringkat pada Program Studi PAI, PBA dan PMH dan sudah mendapatkan B, STIKES Akper dan Akbid Hafshawaty Genggong telah melaksanakan Akreditasi Institusi oleh BAN PT dengan hasil B;
- 6) Pengembangan Sarana dan Prasarana, baik di Sekolah maupun di Pondok Pesantren seperti Madrasah Tsanawiyah Putera 8 Kelas dan Auditorium, Penataan tamanisasi di MTs Zainul Hasan 1 Genggong, SMP Zainul Hasan 4 Kelas, MA Zainul Hasan 4 Kelas dan Auditorium, SMA Zainul Hasan 4 Kelas

dan penataan perkantoran, SMK Zainul Hasan ruang praktek ukuran 24 x 10, INZAH Genggong 8 ruang kuliah untuk Perbankan dan Ekonomi Syari'ah, 1 Ruang Auditorium dan 1 ruang Dosen, Pengeboran sarana air bersih untuk santri putera dan puteri Pesantren Zainul Hasan Genggong, Pembangunan Lab. Komputer SMA. Zainul Hasan Putera ukuran 9 x 8 m, Pembangunan Lab. Komputer MA. Zainul Hasan Puteri ukuran 9 x 8 m, Penambahan sarana CCTV di pondok puteri sebanyak 27 tempat, Penambahan sarana CCTV di masjid Jami' Al-Barokah sebanyak 16 tempat, Pembangunan Ruang kelas baru Madrasah Diniyah Formal 6 ruang, Proses Pembangunan Ruang kelas SMA Puteri dan MTs. Puteri sebanyak 12 ruang.

Abdurrahman Mas'ud mengungkapkan bahwa terdapat beberapa hal yang tengah dihadapi pesantren dalam melakukan pengembangan diantaranya adalah image pesantren di masyarakat yang harus diperbaiki, sarana prasarana yang kurang memadai, kompetensi sumber daya manusia yang harus ditingkatkan, aksesibilitas dan networking yang harus diperluas, manajemen kelembagaan, kemandirian ekonomi kelembagaan, kurikulum yang berorientasi *lifeskill*.¹³⁶ Maka dengan adanya pengembangan dalam beberapa bidang yang dilakukan Pesantren Zainul Hasan Genggong, peneliti menilai bahwa hal tersebut dapat sedikit menjawab beberapa hal yang harus dihadapi pesantren dalam melakukan pengembangan sebagaimana diungkapkan oleh Abdurrahman Mas'ud.

Pengembangan-pengembangan yang dilakukan Pesantren Zainul Hasan Genggong melibatkan semua pihak. Termasuk KH. Moh. Hasan Mutawakkil

¹³⁶ Suwadji, *op.cit.*, Hlm 443-444

Alallah, S. H, MM. sebagai Ketua Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong yang merupakan penentu keputusan tertinggi. Segala bentuk kegiatan pengembangan yang akan dilakukan harus berdasarkan sepengetahuan dan izin dari Ketua Yayasan beserta jajaran Pengasuh. Secara struktural dan fungsional, kegiatan dan agenda yang telah disetujui oleh Ketua Yayasan akan dilaksanakan oleh Biro-Biro yang ada, yaitu Biro Pendidikan, Biro Kepesantrenan, Biro Keuangan dan Biro Kominfo.

Setiap Biro memiliki kegiatan dan program masing-masing. Beberapa Biro tersebut bekerjasama dalam merealisasikan pengembangan-pengembangan sesuai tugas dan tanggungjawab masing-masing. Biro Pendidikan dengan tugas dan tanggungjawab yang berkaitan dengan pengembangan pendidikan formal. Biro Kepesantrenan memegang amanah yang berkaitan dengan pengembangan pondok pesantren, baik Putra maupun Putri. Biro Keuangan bertugas mengelola keuangan dan pembiayaan yang dibutuhkan dalam melakukan pengembangan guna meningkatkan kualitas pendidikan pondok pesantren. Serta Biro Komunikasi dan Informasi (Kominfo) sebagai sarana dan media untuk mengkomunikasikan dan menginformasikan segala hal terkait Pesantren Zainul Hasan Genggong, baik dalam hal pengembangan dan peningkatan mutu hingga sebagai media *marketing* atau pemasaran kepada masyarakat luas.

Hal ini sejalan dengan teori manajemen mutu terpadu, bahwa sebagai salah satu upaya peningkatan mutu maka dibutuhkan kerjasama tim dan melibatkan semua pihak yang ada di lembaga pendidikan.¹³⁷

¹³⁷ Umiarso Dan Imam Gojali, *op. cit.*, Hlm 150

Dalam melakukan pengembangan juga dibutuhkan manajemen atau pengelolaan yang meliputi beberapa proses. Manajemen dibutuhkan agar kegiatan pengembangan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. George R. Terry mengemukakan *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performen to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*. Bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain.¹³⁸

Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam melakukan pengembangan menerapkan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawsan atau evaluasi. Setiap Biro yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong memiliki program kerja tahunan yang terbagi menjadi program prioritas maupun skala prioritas. Sebelum akhirnya dilaksanakan, setiap Biro seperti Biro Pendidikan dan Kepesantrenan mengusulkan dan mengajukan setiap program kepada Ketua Yayasan. Program yang diusulkan akan dipertimbangkan terlebih dahulu dengan beberapa pertimbangan, salah satunya adalah terkait pembiayaan. Hal ini mengingat pentingnya pembiayaan pada setiap kegiatan atau program yang harus disinkronkan dengan kebutuhan kegiatan atau program lainnya.

¹³⁸ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010). Hlm. 16.

Setelah direncanakan sebagaimana penjelasan diatas, program dan kegiatan pengembangan sebagai upaya peningkatan mutu dilaksanakan oleh Biro yang memiliki program dengan bantuan pihak-pihak tertentu yang mempunyai kewenangan.

Sedangkan proses evaluasi dilakukan langsung oleh Pengurus Yayasan, terutama Ketua Yayasan yaitu KH. Moh. Hasan Mutawakkil Alallah, S. H, MM. Selain evaluasi program, juga terdapat evaluasi akhir tahun yang rutin di lakukan yang diikuti oleh para Kepala Biro dan Pimpinan Lembaga Pendidikan. Dalam evaluasi akhir ini, Kepala Biro dan para Pimpinan Lembaga Pendidikan melaporkan dan memaparkan kegiatan dan hasil program yang telah dilakukan selama satu periode kepada jajaran Pengurus Yayasan. Biasanya evaluasi akhir ini dilakukan selama satu hari penuh, tepatnya setengah atau satu bulan menjelang Haflatul Imtihan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

b. Peningkatan Layanan di Sekolah dan Pondok Pesantren

Upaya lain yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah dengan meningkatkan layanan pendidikan baik di Sekolah maupun di Pesantren. Salah satu strategi untuk meningkatkan layanan pendidikan adalah dengan dilaksanakannya perpaduan antara Sekolah dan Pesantren dimana Sekolah menguatkan nilai-nilai Pesantren dan Pesantren menguatkan nilai-nilai Sekolah.

Tujuan dari peningkatan layanan baik di Sekolah maupun di Pondok Pesantren tentunya adalah untuk memuaskan pelanggan pendidikan dengan layanan yang diberikan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Hal

ini sebagaimana salah satu karakteristik manajemen mutu terpadu yaitu fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.¹³⁹

Layanan di Sekolah dilakukan oleh para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan kepada para siswa dan siswi, orangtua atau wali siswa atau pihak manapun yang membutuhkan layanan terkait pendidikan siswa-siswi atau santri dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Adapun layanan yang diberikan layanan kurikulum, administrasi, ekstrakurikuler, keuangan, kesiswaan, hingga keluhan dan saran.

Layanan di Pondok Pesantren dilakukan oleh para pengurus sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Peningkatan layanan di Pondok Pesantren didukung adanya pelatihan, pelatihan dan pengarahan yang wajib diikuti oleh para pengurus. Adapun jenis layanan yang dilakukan oleh para pengurus baik putra maupun putri adalah layanan terkait keuangan seperti biaya syahriyah santri, administrasi terkait data santri, kepesantrenan terkait kurikulum pesantren seperti pengajian kitab dan absensi sholat berjamaah, keamanan santri dan lain sebagainya.

Hal ini cukup sesuai dengan teori layanan dan jasa pendidikan. Buchari Alma dan Ratih Hurriyati dalam Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan menyebutkan bahwa produk dari Sekolah adalah layanan atau jasa kependidikan yang meliputi:¹⁴⁰

- 1) Jasa kurikuler berupa kurikulum, silabus, RPP, bahan ajar dan proses evaluasi.

¹³⁹ Umiarso Dan Imam Gojali, *op. cit.*, Hlm 150

¹⁴⁰ Buchari Alma & Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2009) Hlm. 227-228

- 2) Jasa penelitian, berupa berbagai penelitian dan hasilnya atau pengembangan kemampuan guru dalam meneliti dan membaca hasil penelitian.
- 3) Jasa ekstrakurikuler, meliputi berbagai kegiatan pelayanan di luar jasakurikuler, seperti kegiatan kesenian, olah raga, prakarya dan lain-lain.
- 4) Jasa pengembangan kehidupan bermasyarakat, meliputi layanan untuk mengembangkan kemampuan para peserta didik untuk hidup bermasyarakat.
- 5) Jasa administrasi/ketatausahaan, berupa layanan berbagai surat keterangan, surat pengantar bagi peserta didik, laporan hasil belajar.
- 6) Jasa layanan khusus, berupa layanan bimbingan dan konseling, layanan perpustakaan, layanan usaha kesehatan sekolah, layanan kantin, dan layanan transportasi atau bus.

Peningkatan layanan di Sekolah selalu diupayakan oleh semua pihak. Salah satu bukti adanya upaya peningkatan layanan adalah dengan melihat data guru atau karyawan yang telah tersertifikasi di setiap lembaga pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Sertifikasi tersebut menunjukkan bahwa guru atau karyawan tersebut merupakan sumber daya yang profesional, sehingga mampu memberikan pelayanan sesuai dengan bidang dan keahliannya. Selain itu, pendidikan dan pelatihan juga selalu diberikan kepada para guru dan karyawan di Pesantren Zainul Hasan Genggong kurang lebih tiga sampai empat kali dalam satu tahun. Hal ini tidak lain bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keahlian guru dan karyawan sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas pula.

Lembaga pendidikan merupakan organisasi yang memberikan pelayanan kepada *stakeholder* internal dan eksternal. Keberhasilan sekolah diukur dari

tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan pelayanan sama atau melebihi harapan pelanggan. Layanan yang ditawarkan lembaga pendidikan dapat ditingkatkan melalui unsur kualitas jasa. Baik atau buruk dan berkualitasnya suatu jasa atau layanan dapat dilihat dari bagaimana pemberi layanan dalam hal ini personil lembaga pendidikan yang memberikan layanan kepada stakeholder baik internal maupun eksternal. Maka, Oteng Sutisno dalam *Administrasi Pendidikan* mengemukakan bentuk layanan yang ada dalam lembaga pendidikan ada dua, diantaranya adalah.¹⁴¹

1) Layanan Pokok

Untuk memenuhi kebutuhan siswa yang berhubungan dengan pelayanan siswa di sekolah. Dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah dibantu oleh para personil profesional sekolah seperti guru dan tutor sebagai personil pengajaran; tata usaha atau kependidikan sebagai personil administrasi dan fasilitas sekolah; konselor sebagai personil pelayanan konseling siswa.

2) Layanan Bantu

Layanan tambahan yang diberikan sekolah untuk memenuhi kebutuhan siswa atau personil lembaga pendidikan, seperti layanan perpustakaan, gedung dan halaman sekolah, keamanan dan kesehatan.

Para guru, karyawan maupun pengurus dalam memberikan pelayanan ditekankan pada prinsip kredibilitas, kejujuran, transparansi dan layanan yang santun. Selain itu, prinsip dan strategi-strategi lain yang digunakan tidak jauh dari

¹⁴¹ Oteng Sutisno, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : Angkas, 1985), Hlm 65

nilai-nilai pesantren itu sendiri. Karena pada dasarnya, Sekolah dengan berbagai strateginya tetap menguatkan nilai-nilai Pesantren, dan Pesantren menguatkan nilai-nilai Sekolah. Sehingga dengan prinsip dan strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan layanan yang diberikan kepada para pelanggan baik internal maupun eksternal.

c. Penyelarasan Mutu Pendidikan dengan Standar Mutu Sekolah dan Standar Mutu Pondok Pesantren

Upaya peningkatan mutu yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong dilatar belakangi oleh kesadaran bahwa di era *millennial* saat ini lembaga pendidikan utamanya pondok pesantren memiliki kompetitor-kompetitor yang tidak sedikit dan tidak bisa dianggap remeh. Kesadaran tersebut kemudian membuahkan inisiasi dan pemikiran bahwa pondok pesantren tidak bisa diam saja. Pondok pesantren harus berbenah dengan segala daya dan upaya untuk dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.

Pesantren dituntut melakukan reposisi dengan merumuskan dasar filosofis pendidikan pesantren. Filosofi pendidikan yang perlu dikembangkan didasarkan pada agama dan sains teknologi, yang mana keduanya merupakan kebutuhan (*need*) masyarakat global. Di satu sisi pengembangan agama bertujuan untuk memperkokoh karakter agama dan bangsa. Pesantren, dengan segala orisinalitasnya bertugas untuk menegakkan misi profetik untuk menyebarkan kebaikan, hingga dapat menghidupkan nilai-nilai ketuhanan dan kemanusiaan dalam jiwa umat. Di sisi lain pengembangan sains dan teknologi bertujuan untuk meningkatkan daya saing umat. Kemampuan bersaing sangat ditentukan oleh

fleksibilitas pesantren dalam menghadapi tantangan dan kebutuhan masyarakat global. Sains dan teknologi merupakan kata kunci yang harus direspon positif oleh pesantren, sehingga selanjutnya akan berpengaruh pada kebijakan pengembangan kurikulum pendidikan pondok pesantren.¹⁴²

Hal penting lain yang patut diperhatikan dalam upaya penegakan mutu pendidikan pesantren adalah perumusan dan penerapan standar mutu. Pendidikan pesantren dikatakan bermutu, selain memperhatikan kebutuhan *stakeholders* juga mengimbangnya dengan penetapan dan pelaksanaan standar mutu pendidikan pesantren yang diinginkan dan dicita-citakan (*measuring up*). Standar mutu adalah patokan minimal yang dicapai oleh lembaga pendidikan. Penerapan standar mutu tersebut bertujuan untuk mengontrol dan menjamin bahwa semua apa yang direncanakan dan dilaksanakan pesantren telah sesuai dengan yang diinginkan.¹⁴³

Salah satu upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah penyesuaian mutu pendidikan dengan standar mutu Sekolah dan standar mutu Pondok Pesantren. Menurut peneliti, menyesuaikan dan menyelaraskan mutu pendidikan dengan standar mutu Sekolah dan standar mutu Pesantren merupakan hal yang tepat.

Berbicara mengenai upaya peningkatan mutu maka tidak akan jauh dari standar mutu. Pemerintah telah menetapkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai kriteria minimal tentang berbagai aspek yang relevan dalam pelaksanaan sistem pendidikan nasional yang berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan dan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang

¹⁴² Fahrurrozi, *op.cit.*, Hlm 12

¹⁴³ *Ibid.*, Hlm 13

bermutu. Yang dimaksud dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 terdiri dari delapan butir standar, diantaranya adalah Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan dan Standar Penilaian.¹⁴⁴

Standar mutu Sekolah berupa Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagaimana telah ditetapkan pemerintah sebagai standar acuan minimal dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Setiap Sekolah atau lembaga pendidikan formal dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong telah menjalankan setiap butir Standar Nasional Pendidikan (SNP) guna mewujudkan pendidikan yang bermutu. Dalam pelaksanaannya juga disertai dengan adanya pengembangan-pengembangan setiap tahunnya. Contohnya dalam aspek kurikulum yang termasuk dalam butir standar isi dan standar proses, dalam butir standar pendidik dan tenaga kependidikan adanya peningkatan kompetensi dan tersertifikasinya pendidik dan tenaga pendidikan, dalam butir standar sarana prasarana dibuktikan dengan adanya pemenuhan kebutuhan sarana prasarana dilingkungan pondok pesantren maupun lembaga pendidikan, dan secara global adanya penerapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dibuktikan dengan adanya akreditasi yang dilaksanakan oleh setiap lembaga pendidikan formal yang berada dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong dari jenjang dasar hingga jenjang pendidikan tinggi. Adapun data akreditasi lembaga pendidikan formal yang

¹⁴⁴ Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)

berada dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagaimana dalam paparan data.

Selain standar mutu Sekolah atau lembaga pendidikan formal, juga terdapat standar mutu Pesantren. Standar mutu pondok pesantren merupakan kompetensi atau kualitas minimum yang dituntut dari pondok pesantren terkait yang dapat diukur dan diuraikan menjadi parameter dan indikator. Pondok Pesantren dapat memilih dan menetapkan sendiri standar mutu untuk setiap satuan pendidikan. Pemilihan dan penetapan standar itu dilakukan dalam sejumlah aspek yang disebut butir-butir mutu. Standar dibutuhkan oleh Pondok Pesantren sebagai acuan dasar dalam rangka mewujudkan visi dan menjalankan misinya. Acuan dasar tersebut antara lain meliputi kriteria-kriteria minimal dari berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan Pondok Pesantren.¹⁴⁵

Standar mutu Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong peneliti simpulkan sebagai hasil dari penyelarasan dan penggabungan antara standar mutu Sekolah dan standar mutu Pesantren itu sendiri. Penyesuaian dan penyelarasan antara standar mutu Sekolah dan standar mutu Pesantren tersebut dikerucutkan dan di-*break down* menjadi komitmen jaminan mutu pendidikan pada setiap satuan pendidikan. Komitmen jaminan mutu pendidikan pada setiap satuan pendidikan di Pesantren Zainul Hasan Genggong:

- 1) Santri memiliki perilaku akhlakul karimah.
- 2) Santri memiliki kemampuan membaca Al-Qur'an.
- 3) Santri memiliki kemampuan membaca Kitab Salafiyah (sesuai jurusan).

¹⁴⁵ Suwarni, *op. cit.*, Hlm 88

- 4) Santri memiliki kemampuan Bahasa Asing (sesuai jurusan).
- 5) Santri memiliki keunggulan karakteristik berbasis Pesantren.
- 6) Santri mampu menjadi pemenang dalam Olimpiade sebagai bukti pendidikan yang mampu bersaing dan berprestasi.

Tentunya jaminan mutu sebagai rincian dari butir standar mutu diatas tidak akan mudah tercapai tanpa adanya perpaduan dan penyelarasan secara aplikatif baik dari Sekolah maupun Pesantren. Hal ini sejalan dengan Peraturan Pemerintah (PP) No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Bab II Pasal 2 bahwa pemerintah hanya menetapkan delapan komponen standar nasional pendidikan dan dapat disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global.

Selain komitmen jaminan mutu tersebut, juga terdapat orientasi pendidikan sebagai arah orientasi pendidikan dasar dan menengah dengan 4 (empat) orientasi, diantaranya adalah:

- 1) Ketercapaian spritual dengan keimanan yang kuat dan mengamalkan nilai-nilai Islam.
- 2) Ketercapaian sosial dengan membangun kesadaran, menjunjung tinggi nilai kemanusiaan dan kerjasama dengan kemampuan membangun komunikasi yang efektif dan efisien.
- 3) Ketercapaian ilmu pengetahuan dengan membangun kecerdasan secara intelektual dengan menguasai teori-teori pengetahuan atau tematik.
- 4) Ketercapaian ilmu keterampilan dengan membekali peserta didik dengan keterampilan sesuai dengan jurusan

Maka menurut peneliti dengan adanya komitmen jaminan mutu tersebut diatas dapat dikatakan sebagai standar mutu Pesantren, karena didalamnya mengandung nilai-nilai yang diterapkan pesantren dan selaras dalam mewujudkan tujuan serta cita-cita pesantren.

Penyelarasan mutu pendidikan dengan standar mutu Sekolah dan standar mutu Pondok Pesantren dilakukan agar keduanya dapat berjalan saling beriringan dan melengkapi. Sejauh yang peneliti temukan, penyelarasan ini direalisasikan dengan adanya penyesuaian sehingga tidak ditemukan aturan atau standar mutu Sekolah yang bertentangan dengan standar mutu Pondok Pesantren dan sebaliknya. Pihak Sekolah dan Pondok Pesantren tentunya juga berusaha agar bagaimana standar mutu Sekolah dan Pondok Pesantren tidak bertentangan dan berseberangan dengan standar mutu pendidikan yakni Standar Nasional Pendidikan.

Standar mutu Sekolah dan standar mutu Pondok Pesantren terus dikembangkan dengan memperhatikan dan mempertimbangkan kondisi pendidikan masa sekarang. Standar mutu pendidikan yaitu Standar Nasional Pendidikan juga dalam penerapannya di lembaga pendidikan dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong dikembangkan dan disesuaikan dengan konteks pendidikan pesantren. Pihak pondok pesantren yang paling tahu persis tentang apa yang mesti ada dan mungkin diterapkan dalam pesantren.

2. Manajemen Pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Kadarusman Yusuf dalam Miftahol Arifin memaparkan tujuan manajemen keuangan Pondok Pesantren adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan pondok pesantren, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan pondok pesantren, dan meminimalkan penyalahgunaan anggaran pondok pesantren.¹⁴⁶

Untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan adanya bagian atau pengurus yang dapat mengelola keuangan dengan menerapkan prinsip efektivitas, efisiensi, akuntabilitas dan transparansi, dalam hal ini adalah Biro Keuangan.

Syaikhul Islam Ibnu Taimiyah dalam karyanya *Al Siyasa As Syar'iyah* dalam Zainuddin Al Haj Zaini (2015) tentang kriteria pengelola keuangan yang baik. Beliau menjelaskan bahwa seharusnya untuk diketahui orang yang layak untuk menempati setiap jabatan, karena kepemimpinan yang kuat itu memiliki sifat dasar yaitu kuat dan amanah. Kuat diartikan mampu, sedangkan amanah kembali kepada kesungguhan orang tersebut untuk takut kepada Allah SWT, tidak memperjual belikan ayat-Nya dan tidak takut akan ancaman manusia.¹⁴⁷

Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong yang telah berdiri sejak 01 Juli 1995 menerapkan prinsip efektivitas, efisiensi, akuntabilitas dan transparansi dalam segala bentuk kegiatan pembiayaan. Hal ini dapat terwujud dengan didukung oleh kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki oleh sumber daya

¹⁴⁶ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 7

¹⁴⁷ Zainuddin Al Haj Zaini, *op. cit.*, Hlm 138

manusia (SDM) Biro Keuangan yang telah menempuh jenjang Strata 1 (S1) hingga Magister (S2).

Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong mengelola berbagai macam pembiayaan yang terkait dengan pendidikan dan kepesantrenan. Sebagai contoh adalah kegiatan pendidikan meliputi gaji guru dan karyawan, Alat Tulis Kantor (ATK), subsidi pendidikan lainnya; kegiatan kepesantrenan meliputi Perayaan Hari Besar Islam (PHBI), biaya rapat, kesehatan dan keamanan dan lain sebagainya; kegiatan sarana prasarana seperti pembangunan gedung asrama atau sekolah, biaya pemeliharaan dan rehabilitasi lainnya; kegiatan publikasi hingga bakti sosial.

Hal lain yang termasuk dalam tugas pengurus Biro Keuangan adalah menggali sumber dana atau biaya. Nanang Fatah menjelaskan bahwa keuangan lembaga pendidikan dapat bersumber dari orang tua, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha dan alumni.¹⁴⁸ Sebagaimana sumber pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan yang tidak hanya bersumber dari syahriyah santri, melainkan dari wakaf, donatur, sumbangan tidak mengikat dan unit usaha lain milik Pesantren yang menunjang sekitar 20%. Dari sumber-sumber biaya tersebut kemudian dikelola oleh Biro Keuangan untuk digunakan sesuai dengan kebutuhan dan anggaran Pesantren sebagaimana tertuang dalam Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP).

Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong pada fungsinya melakukan kegiatan atau fungsi-fungsi manajemen dalam keuangan, diantaranya

¹⁴⁸Nanang Fatah, *op. cit.*, Hlm 42-43

adalah penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi. Hal ini sesuai dengan teori Thomas. H. Jones yang mengutarakan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan terdiri dari tiga tahapan kegiatan, diantaranya adalah perencanaan (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*) dan evaluasi (*auditing*).¹⁴⁹

a. Penganggaran

Thomas H Jones mengatakan bahwa anggaran mungkin didefinisikan sebagai rencana keuangan untuk masa depan, biasanya untuk satu tahun namun mungkin lebih lama atau bisa jadi lebih singkat.¹⁵⁰ Hal ini sejalan dengan penerapan Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong yang merumuskan anggaran untuk satu tahun atau satu periode.

Penganggaran dilakukan setiap awal tahun dalam kurun waktu ± 1 minggu. Waktu demikian dibutuhkan karena pada proses penganggaran terdapat prosedur-prosedur yang harus dilakukan agar anggaran dapat tersusun dengan baik dan sesuai dengan Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP).

Terdapat prosedur yang harus dilakukan dan diperhatikan dalam melakukan penyusunan anggaran. Adapun prosedur penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:¹⁵¹

- 1) Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran;
- 2) Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa, dan barang;

¹⁴⁹Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *op. cit.*, Hlm 257

¹⁵⁰Ibid., Hlm 258

¹⁵¹Nanang Fatah, *op. cit.*, Hlm 50

- 3) Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang sebab anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan finansial;
- 4) Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui dan dipergunakan oleh instansi tertentu;
- 5) Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang;
- 6) Melakukan revisi usulan anggaran;
- 7) Persetujuan revisi usulan anggaran;
- 8) Pengesahan anggaran.

Adapun prosedur penganggaran yang digunakan oleh Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah sebagai berikut:

- 1) Membentuk Tim Penyusun Draf Anggaran, yang bertugas untuk menyusun draf anggaran yang akan diusulkan atau diajukan. Biasanya berisi kegiatan yang akan dilakukan selama satu periode anggaran, sumber-sumber biaya, dan menformulasikan ke dalam format yang telah disetujui;
- 2) Mengadakan rapat, yang melibatkan para Pengurus Yayasan, pengurus Biro Keuangan, pengurus Biro Kepesantrenan dan Biro Pendidikan terkait draf anggaran yang telah diajukan;
- 3) Persetujuan usulan anggaran, yang sebelumnya telah direvisi;
- 4) Pengesahan anggaran, yang dilakukan oleh Ketua Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Meskipun dari segi proses penganggaran terlihat lebih pendek, namun proses penganggaran di Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong dapat

dikatakan telah sesuai dengan teori Thomas H Jones diatas, karena setiap satu prosedur yang disebutkan diatas peneliti pastikan dapat memenuhi atau telah melaksanakan beberapa prosedur dalam teori Thoman H Jones. Misalnya dalam rapat tim penyusun anggaran yang bertugas menyusun draf anggaran yang akan diusulkan, kegiatan mengidentifikasi kegiatan selama satu periode beserta sumber-sumber biaya dalam bentuk uang, jasa dan barang, dan menformulasikan anggaran ke dalam bentuk atau format yang telah disetujui sudah ada dalam poin pertama, yaitu Membentuk Tim Penyusun Draft Anggaran, yang bertugas untuk menyusun draf anggaran yang akan diusulkan atau diajukan. Biasanya berisi kegiatan yang akan dilakukan selama satu periode anggaran, sumber-sumber biaya, dan menformulasikan ke dalam format yang telah disetujui. Begitu seterusnya dalam poin-poin atau prosedur berikutnya.

Proses penganggaran juga melibatkan pihak-pihak penting seperti pengurus yayasan, pengurus biro keuangan, pengurus biro pendidikan dan pengurus biro kepesantrenan. Hal ini dapat menjadi bukti diterapkannya prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam proses penganggaran sehingga dapat meminimalkan terjadinya penyalahgunaan anggaran pondok pesantren.

Untuk produk penganggaran minimal ada dua format yang harus ada, pertama Rencana Kegiatan Anggaran (RKA) atau biasa disebut Rencana Kegiatan Anggaran Pondok Pesantren (RKAPP), dan Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja (RAPB) atau biasa disebut Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPBPP).¹⁵²

¹⁵² Miftahol Arifin, *op, cit.*, Hlm 10

Dalam hal ini Pesantren Zainul Hasan Genggong memiliki Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPBPP) Pesantren Zainul Hasan Genggong. Sedangkan untuk produk lainnya adalah berupa anggaran pendapatan dan anggaran belanja yang realistis, sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan dana. Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPBPP) Pesantren Zainul Hasan Genggong kurang lebih berisi uraian setiap kegiatan dan kebutuhan yang harus direalisasikan oleh Pesantren, seperti kegiatan kepesantrenan meliputi agenda-agenda rapat; Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) dan Pesantren meliputi kegiatan Isra' Mi'raj, Peringatan 1 Muharram, Idul Adha, Idul Fitri dan Haul para Masyayikh; Pembayaran Rekening baik rekening telepon, listrik dan biaya langganan koran; dan lain sebagainya.

Strategi pemenuhan anggaran dibutuhkan dalam rangka menjaga ekosistem anggaran dan mengusahakan agar anggaran yang telah ditetapkan dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Samiyah mengutip pemaparan Mukhtar dan Iskandar dalam Orientasi Baru Supervisi Pendidikan, bahwa strategi pemenuhan pembiayaan pendidikan dapat diuraikan sebagai kegiatan atau usaha-usaha untuk mendapatkan dan menghasilkan uang yang dapat dibelanjakan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan atau kebutuhan penyelenggaraan pendidikan. Strategi pemenuhan pembiayaan bisa dilakukan dengan cara menggali dana dari berbagai sumber.¹⁵³

Strategi pemenuhan anggaran yang digunakan Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong terbagi menjadi dua, yaitu dalam segi pendapatan dan

¹⁵³ Samiyah, *op. cit.*, Hlm 59

pengeluaran. Dari segi pendapatan pihak Biro Keuangan menerapkan *margin fee* 20% sebagai *saving kas*, yang artinya setiap ada pendapatan yang masuk maka akan diambil 20% dari pendapatan tersebut untuk dimasukkan ke kas sebagai tabungan kas. Strategi ini biasa digunakan dengan tujuan agar saldo kas tetap ada atau tidak habis. Sedangkan dari segi pengeluaran Biro Keuangan menerapkan skala prioritas anggaran. Artinya dana atau biaya dikeluarkan berdasarkan ukuran kebutuhan yang telah tersusun dalam anggaran. Strategi ini biasanya digunakan agar realisasi program prioritas yang ada dalam anggaran dapat optimal sehingga tidak terjadi ketimpangan dan dapat meminimalisir terjadinya defisit dalam kas keuangan.

Dalam proses penganggaran terdapat faktor penghambat dan pendukung. Adapun faktor penghambat proses penganggaran Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah belum adanya standar anggaran yang baku untuk setiap kegiatan yang dibiayai. Sehingga anggaran setiap kegiatan yang dibiayai cenderung tidak konsisten karena tidak memiliki acuan dalam pembuatan anggaran kegiatan. Sedangkan faktor pendukung proses penganggaran Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah semangat kebersamaan dan kesadaran akan pengabdian kepada Pesantren yang membuat Pengurus Biro Keuangan mampu dan amanah dalam menjalankan berbagai macam tugas demi kemajuan Pesantren.

Mampu dan amanah dalam menjalankan berbagai macam tugas disini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Qashas ayat 26 sebagaimana berikut:

إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَجَرْتَ الْقُوَى الْأَمِينُ

“Sesungguhnya manusia terbaik yang anda tunjuk untuk bekerja adalah orang yang kuat dan amanah.”¹⁵⁴(Al Qashas:26)

Kuat disini berarti mampu. Sedangkan amanah berarti kembali kepada kesungguhan orang untuk takut kepada Allah, tidak memperjual belikan ayat-ayat Allah untuk kepentingan dunia, dan tidak takut dengan ancaman manusia.

b. Pelaksanaan Pembiayaan

1) Penerimaan

Miftahol Arifin (2013) mengutip dalam Mulyasa bahwa pelaksanaan keuangan dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran. Penerimaan dan pengeluaran keuangan pondok pesantren yang diperoleh dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan kesepakatan yang telah disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah.¹⁵⁵

Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan dalam pelaksanaan pembiayaan juga menerapkan penerimaan dan pengeluaran. Penerimaan dan pengeluaran yang dilakukan dicatat dan dibukukan menggunakan sistem pencatatan dan pembukuan yang digunakan, yaitu kas harian, kas tabelaris dan neraca akhir bulan. Setiap transaksi keuangan pendidikan dicatat secara kronologis dan sistematis selama satu periode tertentu dalam sebuah atau beberapa buku yang ditunjang dengan dokumen keuangan seperti nota, faktur, kwitansi dan lain-lain.

Kas harian biasa dikenal dengan buku kas yang digunakan untuk mencatat semua dana yang diterima ataupun dikeluarkan. Kas harian terbagi menjadi dua

¹⁵⁴ Al-Qur'an Dan Terjemahannya, 28: 26

¹⁵⁵ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 10-11

jenis, buku harian penerimaan untuk biaya atau dana yang diterima dan buku harian pengeluaran untuk dana atau biaya yang dikeluarkan. Biasanya kas harian berbentuk empat kolom, yaitu kolom tanggal untuk mencatat tanggal transaksi, kolom keterangan untuk mencatat keterangan dari transaksi, kolom referensi guna mencatat referensi yang terkait dengan buku besar, dan kolom jumlah yang terdiri dari kolom debit dan kolom kredit guna mencatat nilai transaksi.

Sedangkan buku kas tabelaris dapat disebut juga buku kas berlajur-lajur atau bergolong-golong. dikatakan begitu karena didalamnya berisi kolom atau lajur menurut keperluan kantor yang bersangkutan. Biasanya berisi halaman debit dan halaman kredit dalam muka halaman yang berbeda. Pada saat penutupan, jumlah debit dan kredit harus sama atau *balance*. Jika terdapat selisih diantara keduanya, berarti merupakan saldo lebih atau saldo kurang. Sedangkan Neraca adalah suatu bagian dari laporan keuangan yang dihasilkan dalam satu periode dimana menunjukkan posisi keuangan pada akhir periode tersebut yang bisa menjadi dasar dalam pengambilan keputusan.

Sebelum dicatat dan dibukukan, kegiatan penerimaan biaya pendidikan dilakukan di loket masing-masing lembaga pendidikan yang diterima oleh staf keuangan sekolah. Kemudian untuk penerimaan biaya terkait kepesantrenan dilakukan di Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) baik Putra maupun Putri. Kegiatan penerimaan dilakukan setiap hari kerja. Jika kegiatan penerimaan dilakukan di Kantor maka akan diterima dan dilayani oleh Kasir Biro Keuangan.

Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) merupakan kantor yang berfungsi sebagai pusat informasi bagi seluruh warga Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Kantor ini juga merupakan kantor pusat pengelolaan dan administrasi Pesantren yang menaungi beberapa Biro/Bidang, diantaranya adalah Biro Humas, Kepesantrenan, Pendidikan, Keuangan, Kominfo, dan Pembangunan Pesantren. Sebagai kantor pusat informasi yang berada di lingkungan pesantren, Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) dibedakan antara Putra dan Putri. Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) berada di kawasan Putra dan melayani kebutuhan dan kepentingan santri putra, sedangkan untuk putri berada di kawasan santri putri dan melayani kebutuhan serta kepentingan santri putri.

Jadi loket pembayaran sudah tersedia di masing-masing lembaga pendidikan formal yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Adanya loket ini bertujuan untuk melayani santri yang akan membayar biaya pendidikan. Setiap loket pembayaran di masing-masing lembaga pendidikan formal dijaga dan dilayani oleh karyawan yang diberi amanah langsung oleh Yayasan. Sehingga hal ini bisa dianggap sebagai upaya dalam memudahkan santri dalam melakukan pembayaran dan memudahkan pihak Biro Keuangan dalam memantau dan mengelola biaya pendidikan santri melalui masing-masing loket di lembaga pendidikan formal yang ada.

Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam melakukan penerimaan biaya menggunakan prinsip kejujuran, kredibilitas dan layanan yang santun. Biaya yang diterima meliputi biaya wakaf, syahriyah santri, donatur, sumbangan tidak mengikat, dan masukan dari unit usaha lain.

Dalam kegiatan penerimaan juga terdapat hal-hal yang dapat menghambat berjalannya proses penerimaan itu sendiri, diantaranya seperti pasang surutnya

pemasukan dari syahriyah santri karena 80% wali santri Pesantren Zainul Hasan Genggong berrmatapencarian sebagai petani. Hal ini memaksa pihak Pesantren untuk memahami sehingga Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong membuat sistem tunggakan untuk pembayaran syahriyah santri.

2) Pengeluaran

Pengeluaran merupakan kegiatan membelanjakan dana atau uang untuk kepentingan pelaksanaan pendidikan Pesantren. Dalam melakukan pengeluaran, Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong menggunakan prinsip kejujuran, kredibilitas dan layanan yang santun.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.¹⁵⁶ Keadilan dan transparansi disini bisa disebut sebagai kejujuran dalam penerapan Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong yang senantiasa memegang teguh hal tersebut dalam setiap pengelolaan keuangan.

Setiap proses pengeluaran biaya atau dana harus sesuai rekomendasi dari Kepala Biro Keuangan, yang dalam hal ini adalah Bapak H. A. Djazim Ma'shum, SH. M. HI. Kecuali jika dana atau biaya yang diusulkan diluar dari Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP). Kemudian pihak yang terlibat, diantaranya adalah Kepala Biro Keuangan sebagai penanggungjawab, bendahara sebagai pengendali atas pencatatan dan pembukuan, serta kasir sebagai admin.

¹⁵⁶ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

Dimensi pengeluaran meliputi biaya rutin dan biaya pengembangan. Biaya rutin adalah biaya yang dikeluarkan rutin setiap bulannya dari tahun ke tahun, seperti gaji tenaga kependidikan baik guru maupun non guru atau karyawan, biaya operasional, biaya pemeliharaan baik gedung maupun sarana prasarana kegiatan pembelajaran. Biaya pengembangan, seperti biaya pembangunan, perawatan dan perbaikan gedung, penambahan gedung, penambahan bangku, almari dan pengeluaran lain yang bersifat tetap.¹⁵⁷

Adapun biaya yang dikeluarkan oleh Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong meliputi biaya kepentingan kegiatan pendidikan dan kepesantrenan, kegiatan pembangunan gedung dan sarana prasarana, kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM), kegiatan kominfo, publikasi, bakti sosial, kesehatan, keamanan, akomodasi, kendaraan dan lain sebagainya.

Setiap kegiatan pengeluaran keuangan pondok pesantren yang diperoleh dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan kesepakatan yang telah disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah.¹⁵⁸ Seperti kegiatan penerimaan, pencatatan dan pembukuan juga dilakukan dalam proses pengeluaran.

Pencatatan dan pembukuan dilakukan dengan menggunakan kas harian, kas tabelaris dan neraca akhir bulan. Setiap transaksi keuangan pendidikan dicatat secara kronologis dan sistematis selama satu periode tertentu dalam sebuah atau

¹⁵⁷ Etty Andiawati, Pengelolaan Keuangan Lembaga Pendidikan/Sekolah, Diakses dari <file:///c:/users/user/appdata/local/temp/10646-23276-1-pb.pdf> Pada Tanggal 25 Juli 2018 Pukul 10.48 WIB

¹⁵⁸ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 10-11

beberapa buku yang ditunjang dengan dokumen keuangan seperti nota, faktur, kwitansi dan lain-lain.

Kas harian biasa dikenal dengan buku kas yang digunakan untuk mencatat semua dana yang diterima ataupun dikeluarkan. Kas harian terbagi menjadi dua jenis, buku harian penerimaan untuk biaya atau dana yang diterima dan buku harian pengeluaran untuk dana atau biaya yang dikeluarkan. Biasanya kas harian berbentuk empat kolom, yaitu kolom tanggal untuk mencatat tanggal transaksi, kolom keterangan untuk mencatat keterangan dari transaksi, kolom referensi guna mencatat referensi yang terkait dengan buku besar, dan kolom jumlah yang terdiri dari kolom debit dan kolom kredit guna mencatat nilai transaksi.

Sedangkan buku kas tabelaris dapat disebut juga buku kas berlajur-lajur atau bergolong-golong, dikatakan begitu karena didalamnya berisi kolom atau lajur menurut keperluan kantor yang bersangkutan. Biasanya berisi halaman debit dan halaman kredit dalam muka halaman yang berbeda. Pada saat penutupan, jumlah debit dan kredit harus sama atau *balance*. Jika terdapat selisih diantara keduanya, berarti merupakan saldo lebih atau saldo kurang. Sedangkan Neraca adalah suatu bagian dari laporan keuangan yang dihasilkan dalam satu periode dimana menunjukkan posisi keuangan pada akhir periode tersebut yang bisa menjadi dasar dalam pengambilan keputusan.

Dalam prosedur pengeluaran juga terdapat faktor penghambat dan faktor pendukung. Adapun faktor yang menghambat prosedur pengeluaran adalah pengajuan anggaran yang tidak sesuai dengan aturan atau buku pedoman yang telah ditentukan. Hal ini mungkin mengakibatkan kurang efektifnya aturan yang

telah dibuat dan pencairan atau pengeluaran dana atau biaya menjadi lambat dan tertunda sehingga menyulitkan dalam setiap prosedur yang harusnya dilalui. Biasanya hal ini terjadi jika antara pengajuan anggaran dan pelaksanaan kegiatan sudah dekat atau memiliki jangka waktu yang pendek, sehingga menimbulkan kurang efektif dan efisien nya kegiatan pengeluaran dana atau biaya.

Sedangkan faktor yang mendukung prosedur pengeluaran adalah tersedianya dana cadangan dari pihak Yayasan yang dapat digunakan selama satu tahun atau satu periode. Sesuai dengan namanya dana ini bersifat cadangan apabila dana atau anggaran yang telah dicanangkan selama satu periode tidak cukup atau mengalami *minus* untuk mendanai kegiatan-kegiatan Pesantren.

c. Evaluasi Pembiayaan

1) Pengawasan

Pengawasan adalah bagian dari fungsi dasar manajemen. Dalam tata kelola organisasi yang baik, pengawasan merupakan kegiatan yang penting agar penyelenggaraan organisasi pendidikan utamanya dapat mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien.¹⁵⁹

Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong menggunakan sistem pengawasan melekat. Pengawasan melekat berarti pengawasan atasan langsung. Terdiri dari pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi langsung pada

¹⁵⁹ Ali Mashduqi, *Sistem Pengawasan Melekat, Pengawasan Fungsional Dan Pengawasan Politis*, Diakses dari <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/publikasi/artike/150-artikel-keuangan-umum/21143-sistem-pengawasan-melekat.-pengawasan-fungsional.-dan-pengawasan-politis> Pada Tanggal 26 Juni 2018 Pukul 15.04 WIB

tingkat tertentu dan pengawasan yang dilakukan secara fungsional oleh aparat pengawasan.¹⁶⁰

Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong juga menerapkan pengawasan dalam beberapa kegiatan atau proses penting dalam pembiayaan. Sebagaimana pemaparan diatas, sistem pengawasan yang digunakan adalah sistem pengawasan melekat.

Dalam hal ini, pengawasan dilakukan langsung oleh atasan organisasi seperti Pengasuh atau Ketua Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Atau dalam lingkup Biro Keuangan maka pengawasan dilakukan oleh Kepala Biro Keuangan.

Pelaksanaan pengawasan melekat juga dapat dilakukan melalui penggarisan struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas dan fungsi yang jelas pula, pencatatan hasil kerja serta laporan yang merupakan alat bagi atasan atau dalam hal ini Ketua Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong dan Kepala Biro Keuangan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dalam pengambilan keputusan serta penyusunan pertanggungjawaban, dan pembinaan pengurus yang terus menerus agar menjadi pengurus yang mampu melaksanakan tugas dengan baik.¹⁶¹

Sriprinya Ramakomud mengemukakan pola sistem pengawasan dalam kriteria input, proses dan output.¹⁶² Dalam penerapannya, Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong melakukan pengawasan setiap hari atau setiap bulan pada aspek seperti slip/kwitansi penerimaan, kwitansi pengeluaran dan data

¹⁶⁰ Ibid.,

¹⁶¹ Ibid.,

¹⁶² Matin, *op. cit.*, Hlm 187

tunggakan santri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang diterapkan di Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong kurang menyeluruh dan masih memungkinkan terjadinya kekeliruan dan kesalahan yang diakibatkan oleh kurang baiknya sistem pengawasan yang ada.

Proses pengawasan di Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong dilakukan oleh beberapa pihak yang berwenang seperti Kepala Biro Keuangan, Bendahara, Ketua Yayasan, dan Auditor bila diperlukan. Hal ini sesuai dan sejalan dengan pemaparan Miftahol Arifin bahwa pengawasan dilakukan oleh pihak yang berwenang, misalnya atasan langsung kepada bawahannya, atasan langsung meski tidak memiliki jabatan sebagai pengawas namun secara fungsional memiliki fungsi kepengawasan. Di Pondok Pesantren Pengawasan bisa dilakukan oleh Kepala Pondok Pesantren beserta jajarannya, Kepala bagian keuangan dan lain-lain.¹⁶³

Terdapat faktor penghambat dan pendukung dalam proses pengawasan. Adapun faktor penghambat proses pengawasan di Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah adanya keterlambatan dari pihak Staf Keuangan sekolah dalam memberikan data atau laporan kepada Biro Keuangan, sehingga proses pengawasan selalu tertunda dan menghambat berjalannya proses yang lain. Sedangkan faktor pendukung proses pengawasan di Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah penggunaan aplikasi keuangan, yang mana aplikasi ini dapat mempermudah pengurus Biro Keuangan dalam melakukan pendataan terkait keuangan atau biaya-biaya yang dikelola oleh Biro Keuangan.

¹⁶³ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 11

2) Evaluasi

Evaluasi pembiayaan pendidikan merupakan proses mengevaluasi rangkaian proses pembiayaan pendidikan mulai tahap awal hingga tahap akhir pembiayaan pendidikan.¹⁶⁴ Dalam pelaksanaannya, Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong juga melaksanakan proses evaluasi dalam beberapa aspek seperti kinerja staf keuangan, timeline penyelesaian laporan, tunggakan santri dan evaluasi terhadap akurasi antara data manual dan data IT.

Evaluasi pembiayaan pendidikan juga dikategorikan sebagai proses pertanggungjawaban yang diwujudkan dalam bentuk laporan keuangan pendidikan.¹⁶⁵ Hal ini juga sesuai dengan apa yang diterapkan oleh Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong, yaitu beberapa pihak seperti bendahara sekolah, semua staf keuangan, bendahara biro, kepala biro dan unsur Yayasan mengadakan rapat koordinasi setiap akhir bulannya guna memastikan posisi neraca keuangan dan kemudian melakukan pelaporan setiap akhir bulan kepada Ketua Yayasan.

Terdapat beberapa pihak yang berwenang dalam melakukan evaluasi yaitu Kepala Biro Keuangan dan Sekretaris Yayasan. Selain itu evaluasi juga bisa dilakukan oleh orang atau pihak dari luar lembaga pendidikan, misalnya Inspektorat Jenderal Kemendikbud, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Pengawasan dari pihak luar

¹⁶⁴ Matin, *op. cit.*, Hlm 153

¹⁶⁵ Ibid.,

biasa disebut dengan *Audit*.¹⁶⁶ Namun sejauh ini, audit belum diperlukan dalam melakukan evaluasi di Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Terdapat faktor penghambat dan pendukung dalam proses evaluasi. Adapun faktor yang menghambat proses evaluasi adalah adanya keterlambatan dari pihak Staf Keuangan sekolah dalam memberikan data atau laporan kepada Biro Keuangan, sehingga proses evaluasi bisa tertunda dan menghambat berjalannya proses pelaporan. Sedangkan faktor pendukung proses evaluasi adalah penggunaan aplikasi keuangan, yang mana aplikasi ini dapat mempermudah pengurus Biro Keuangan dalam melakukan evaluasi terkait keuangan atau biaya-biaya yang dikelola oleh Biro Keuangan.

3) Pelaporan

Laporan keuangan merupakan representasi posisi keuangan dari transaksi-transaksi yang dilakukan oleh suatu entitas dalam hal ini lembaga pendidikan. Tujuan umum pelaporan keuangan adalah memberikan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja dan arus kas lembaga pendidikan yang berguna bagi sejumlah besar pemakai untuk membuat dan mengevaluasi keputusan mengenai alokasi sumber daya yang dipakai oleh lembaga pendidikan dalam aktivitasnya guna mencapai tujuan.¹⁶⁷

Hal ini sesuai dengan penerapan di Pesantren Zainul Hasan Genggong yang menggunakan sistem pelaporan berjenjang yaitu Bendahara memberi laporan kepada Kepala Biro Keuangan, Kabag Administrasi memberi laporan kepada Kepala Biro Keuangan, dan Kepala Biro Keuangan memberi laporan

¹⁶⁶ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 11

¹⁶⁷ Indra Bastian, *op. cit.*, Hlm 296

kepada Ketua Yayasan. Laporan yang diberikan oleh Bendahara dan Kabag Administrasi menjadi salah satu media atau bahan evaluasi dan pengambilan keputusan oleh Kepala Biro Keuangan. Sedangkan laporan Kepala Biro Keuangan kepada Ketua Yayasan menjadi salah satu media atau bahan evaluasi dan pengambilan keputusan bagi Ketua Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Laporan keuangan merupakan salah satu hasil dari aktifitas pertanggungjawaban dalam kegiatan pengelolaan keuangan pendidikan yang disusun sesuai ketentuan yang berlaku dan disajikan untuk atasan langsung bendaharawan atau untuk instansi yang terkait.¹⁶⁸ Berdasarkan teori tersebut, maka Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam penerapannya menyajikan laporan keuangan kepada Ketua Yayasan dan Dewan Pengawas Yayasan.

Laporan yang disajikan merupakan neraca akhir bulan yang berfungsi untuk mengetahui posisi saldo keuangan. Hal ini sesuai dengan penjelasan Indra Bastian bahwa jenis laporan keuangan sektor publik yang minimal dan terintegrasi salah satunya meliputi Laporan Posisi Keuangan atau Neraca.¹⁶⁹ Laporan Posisi Keuangan atau Neraca adalah bagian dari laporan keuangan yang menyajikan posisi aktiva, utang dan modal yang dihasilkan selama periode tertentu.¹⁷⁰

Pelaporan yang dilakukan setiap akhir bulan dan akhir tahun di Pesantren Zainul Hasan Genggong tidak hanya berupa laporan tertulis. Namun juga berupa pelaporan berupa pemaparan secara langsung oleh para Kepala Biro dan Pimpinan lembaga pendidikan. Pemaparan tersebut dilakukan secara langsung dihadapan

¹⁶⁸ Matin, *op. cit.*, Hlm 153

¹⁶⁹ Indra Bastian, *op. cit.*, Hlm 297

¹⁷⁰ *Ibid.*, Hlm 298

Ketua Yayasan dan jajaran pengurus yayasan lainnya dalam forum pengurus yayasan yang biasa dilaksanakan pada akhir tahun.

Pada proses pelaporan juga terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat. Penggunaan sistem pendataan keuangan dengan sistem aplikasi keuangan menjadi faktor pendukung dalam proses pelaporan. Dengan menggunakan aplikasi keuangan tersebut, proses pencatatan dan pembukuan keuangan dapat terlaksana dengan baik, efektif dan efisien sehingga hal ini juga memudahkan proses pelaporan. Sedangkan faktor penghambat proses pelaporan adalah adanya keterlambatan data dari masing-masing sekolah, sehingga proses pelaporan yang diterapkan dengan sistem bernjenjang juga terhambat. Tentunya setiap laporan yang dilakukan oleh Kepala Biro Keuangan, tergantung pada laporan dari staf atau pihak dibawahnya. Apabila data dari masing-masing sekolah terlambat, maka juga akan mempengaruhi proses pelaporan Kepala Biro Keuangan kepada Ketua Yayasan dan Dewan Pengawas Yayasan.

Jadi Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong telah menerapkan proses pelaporan dalam proses pengelolaan pembiayaan. Dari segi penerapan juga telah sesuai dengan teori dan aturan yang berlaku seperti sistem pelaporan yang digunakan, penyajian laporan, tujuan adanya pelaporan dan lain sebagainya.

3. Implikasi Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Pondok Pesantren seiring dengan perkembangan zaman dihadapkan pada suatu kompetisi yang tidak terelakkan. Jika dulunya Pondok Pesantren merupakan satu-satunya alternatif pendidikan di Indonesia, maka hari ini Pondok Pesantren dituntut untuk dapat bersaing dengan berbagai macam lembaga pendidikan yang menawarkan dan menjanjikan sesuatu yang dibutuhkan atau bahkan dapat melebihi kebutuhan pasar global.

Untuk itu Pondok Pesantren harus berbenah diri dan mengambil langkah antisipatif. Sistem manajemen Pondok Pesantren seyogyanya mulai berubah ke arah manajemen modern yang lebih mengedepankan kualitas atau mutu serta kepuasan pelanggan.

Berbicara tentang kualitas atau mutu maka tidak akan jauh dari standar mutu. Dalam hal ini, Pondok Pesantren membutuhkan standar mutu sebagai titik acuan minimal dalam melakukan langkah-langkah pengembangan. Pondok Pesantren dapat mengembangkan dan menetapkan sendiri standar mutu, namun terdapat standar mutu minimal yang telah ditetapkan sebagai Standar Nasional Pendidikan (Standar Nasional Pendidikan) yang salah satu butirnya adalah Standar Pembiayaan.

Standar Pembiayaan sebagaimana telah ditetapkan meliputi biaya operasi, biaya investasi dan biaya personal. Agar dapat mendukung upaya peningkatan mutu, maka biaya yang ada di Pondok Pesantren harus dikelola dengan baik dan

tepat. Oleh karena itu, manajemen biaya di Pondok Pesantren menjadi penting. Selain karena Standar Pembiayaan merupakan salah satu standar dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang harus dipenuhi sebagai standar acuan minimal, pentingnya pembiayaan juga yang harus dikelola dalam rangka merencanakan anggaran atau biaya untuk melakukan pengembangan-pengembangan pondok pesantren sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.

Pesantren Zainul Hasan Genggong tidak menafikan fungsi dari pembiayaan itu sendiri dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren. Manajemen pembiayaan merupakan hal yang sangat penting, karena setiap kegiatan atau program pesantren yang mengarah pada pengembangan guna peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren pasti membutuhkan biaya. Diantara program atau kegiatan sebagai upaya peningkatan mutu yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong membutuhkan fungsi manajemen pembiayaan yang dalam hal ini dilakukan oleh Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Paling tidak, ada tiga hal yang perlu dilakukan Pondok Pesantren dalam manajemen pembiayaan tersebut, yakni:¹⁷¹

Pertama, perencanaan yang meliputi tahapan menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan, merumuskan keadaan saat ini, mengidentifikasi segala kemudahan, kekuatan, kelemahan serta hambatan, dan mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan tahap akhir dalam proses perencanaan.

¹⁷¹ Miftahol Arifin, *op. cit.*, Hlm 242-243

Kedua, pelaksanaan yang dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran. Ketiga, evaluasi dan pertanggungjawaban. Evaluasi sering menunjukkan kemungkinan adanya perbedaan di dalam tujuan, prioritas, dan kemungkinan berbagai sumber daya yang tersedia.

Dari segi manajemen pembiayaan, Pesantren Zainul Hasan Genggong telah menerapkan teori tersebut diatas. Inti dari tugas dan tanggungjawab Biro Keuangan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren adalah mendiskusikan, mempertimbangkan dan mensinkronkan biaya yang diajukan oleh Biro yang memiliki kegiatan dan program tertentu. Maka dari itu, manajemen pembiayaan diperlukan agar bagaimana suatu program atau kegiatan dapat terealisasi sesuai dengan Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP) dan tetap dapat merealisasikan kegiatan atau program pondok pesantren yang lainnya. Jadi bagaimana manajemen pembiayaan yang dalam hal ini merupakan tugas dan tanggungjawab Biro Keuangan juga dapat mempengaruhi dan berimplikasi pada upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Biaya bukan hal nomor satu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren. Namun posisi manajemen pembiayaan cukup mendukung adanya upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Hal ini karena pihak pesantren sendiri cukup menyadari bahwa setiap pengembangan dalam upaya peningkatan mutu Pesantren Zainul Hasan Genggong pasti membutuhkan biaya.

Jadi dapat peneliti simpulkan bahwa manajemen pembiayaan memiliki implikasi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong melalui dua hal.

- a. Baiknya kinerja dan tata kelola administrasi Biro Keuangan meliputi proses penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi sehingga nantinya dapat memenuhi kriteria atau acuan minimal yaitu Standar Pembiayaan dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP).
- b. Kemampuan Biro Keuangan dalam mengelola pembiayaan sehingga dapat merealisasikan kegiatan-kegiatan pengembangan yang dicanangkan sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

B. Menafsirkan Temuan Penelitian

Setelah peneliti melakukan penelitian dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi terhadap manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo, maka ada beberapa hal yang dapat dideskripsikan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu.

Upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong telah berlangsung sejak lama hingga sekarang, adapun beberapa upaya yang dilakukan adalah pengembangan-pengembangan di beberapa bidang yang menghasilkan beberapa peningkatan, diantaranya:

Kurikulum, meningkatnya jumlah siswa dan santri yang masuk dan lulus hingga berhasil masuk dan diterima di Perguruan Tinggi ternama baik di dalam dan luar negeri dengan jalur beasiswa. Hal ini merupakan salah satu bentuk keberhasilan dari pengembangan kurikulum yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Kesiswaan, meningkatnya prestasi santri atau siswa Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam berbagai ajang perlombaan baik di tingkat Lokal, Kecamatan, Kabupaten, Provinsi Hingga Nasional. Hal ini merupakan hasil dari usaha pengembangan karier dan bakat yang didasarkan kepada pilihan minat, pilihan bakat kemudian ditindak lanjuti bimbingan dan pembinaan secara intensif dan dievaluasi setiap akhir semester.

Perpustakaan, bertambahnya jumlah ruang perpustakaan dan buku-buku yang ada di perpustakaan baik di Sekolah maupun di Pondok Pesantren. Jika di Sekolah maka juga difasilitasi perpustakaan di setiap kelasnya.

Laboratorium, meningkatnya kualitas laboratorium dengan adanya penambahan dan pengadaan gedung laboratorium dan peralatan laboratorium seperti laboratorium IPA, Bahasa, Komputer hingga laboratorium Manasik Haji.

Kelembagaan, meningkatnya status atau akreditasi kelembagaan beberapa lembaga pendidikan yang ada dibawah naungan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Dari yang belum mendapat izin operasional hingga mendapat izin operasional, dari yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi, pelaksanaan re-akreditasi sehingga status akreditasinya baru dan meningkat, pendirian dan

pembukaan beberapa Program Studi Perguruan Tinggi yang sebelumnya belum ada di Perguruan Tinggi Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Sarana Prasarana, meningkatnya jumlah dan kualitas sarana prasarana di Pesantren Zainul Hasan Genggong, meliputi penambahan dan pembangunan ruang kelas di Sekolah, ruang kuliah di Perguruan Tinggi, ruang auditorium, ruang praktek, ruang dosen, penataan perkantoran, penataan tamanisasi, pengeboran sarana air bersih, penambahan sarana CCTV diberbagai lokasi dan tempat di Pondok Pesantren. Hal ini guna memberikan dan menyediakan fasilitas dan sarana prasaran yang baik dan nyaman bagi pelanggan pendidikan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Upaya lainnya yang dilakukan adalah dengan adanya peningkatan layanan baik di Sekolah maupun di Pesantren dan adanya penyelarasan antara mutu pendidikan dengan standar mutu Sekolah dan standar mutu Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong. Adapun hasil dari upaya penyelarasan mutu pendidikan dengan standar mutu Sekolah dan standar mutu Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong adalah terakreditasinya setiap lembaga pendidikan formal yang ada di Pesantren Zainul Hasan Genggong dan senantiasa melakukan re-akreditasi guna meng-*update* status akreditasi lembaga, santri atau siswa yang telah lulus dari Pesantren Zainul Hasan Genggong dapat diterima di Perguruan Tinggi favorit baik di dalam maupun di luar negeri yang mana hal ini membuktikan bahwa kualitas lulusan Pesantren Zainul Hasan Genggong telah melebihi standar mutu atau komitmen jaminan mutu yang telah ditetapkan oleh Sekolah maupun Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam merealisasikan upaya-upaya tersebut diatas dibantu oleh Biro Keuangan yang secara khusus menangani dan mengelola pembiayaan Pondok Pesantren dengan menerapkan prinsip manajemen keuangan yaitu penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi.

Proses penganggaran dilakukan dengan pembentukan tim penyusun draf anggaran, pengadaan rapat dengan pengurus yayasan, persetujuan usulan anggaran, dan pengesahan anggaran.

Proses pelaksanaan pembiayaan terdiri dari proses penerimaan dan pengeluaran yang mana setiap transaksi keduanya dicatat dan dibukukan menggunakan pembukuan kas harian, kas tabelaris, dan neraca akhir bulan.

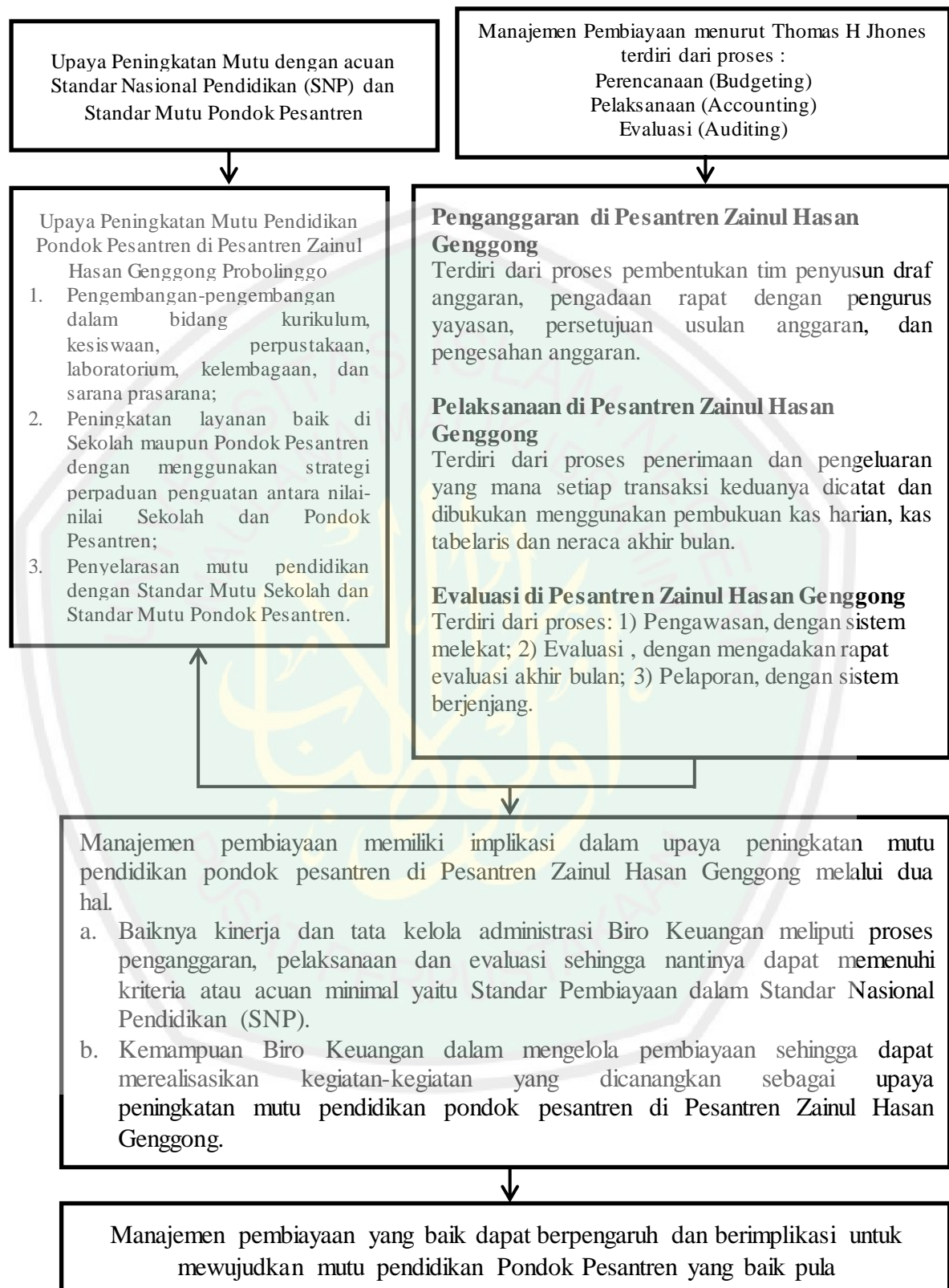
Proses evaluasi di terdiri dari tiga tahapan proses yaitu: Pengawasan dengan sistem pengawasan melekat, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh Ketua Yayasan atau Kepala Biro Keuangan langsung kepada pihak dibawahnya; Evaluasi dengan mengadakan rapat koordinasi setiap akhir bulan yang melibatkan Bendahara Sekolah, Staf Keuangan, Bendahara Biro, Kepala Biro Keuangan dan unsur Yayasan; Pelaporan dengan sistem pelaporan berjenjang, yaitu Bendahara kepada Kepala Biro Keuangan, Kabag Administrasi kepada Kepala Biro Keuangan, dan Kepala Biro Keuangan kepada Ketua Yayasan.

Dari manajemen pembiayaan tersebut, dapat ditemukan adanya implikasi terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam dua hal, yaitu: Baiknya kinerja dan tata kelola administrasi Biro Keuangan meliputi proses penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi sehingga nantinya dapat memenuhi kriteria atau acuan minimal yaitu

Standar Pembiayaan dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP); Kemampuan Biro Keuangan dalam mengelola pembiayaan sehingga dapat merealisasikan kegiatan-kegiatan yang dicanangkan sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Maka dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen pembiayaan yang baik dapat berpengaruh dan berimplikasi sehingga mewujudkan mutu pendidikan Pondok Pesantren yang baik pula.





Gambar 5.1 Temuan Penelitian

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya dapat diambil kesimpulan sebagaimana berikut:

1. Upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren yang dilakukan oleh Pesantren Zainul Hasan Genggong diantaranya adalah pengembangan-pengembangan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, perpustakaan, laboratorium, kelembagaan, dan sarana prasarana; peningkatan layanan baik di Sekolah maupun Pondok Pesantren dengan menggunakan strategi perpaduan penguatan antara nilai-nilai Sekolah dan Pondok Pesantren; penyelarasan mutu pendidikan dengan Standar Mutu Sekolah dan Standar Mutu Pondok Pesantren.
2. Manajemen Pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong meliputi proses penganggaran (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*), evaluasi (*monitoring-evaluating-reporting*).
 - a. Proses penganggaran yaitu pembentukan tim penyusun draf anggaran, pengadaan rapat dengan pengurus yayasan, persetujuan usulan anggaran, dan pengesahan anggaran.
 - b. Proses pelaksanaan pembiayaan terdiri dari proses penerimaan dan pengeluaran yang mana setiap transaksi keduanya dicatat dan dibukukan

menggunakan pembukuan kas harian, kas tabelaris, dan neraca akhir bulan.

c. Proses evaluasi terdiri dari tiga tahapan proses yaitu:

- 1) Pengawasan dengan sistem pengawasan melekat, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh Ketua Yayasan atau Kepala Biro Keuangan langsung kepada pihak dibawahnya.
 - 2) Evaluasi dengan mengadakan rapat koordinasi setiap akhir bulan yang melibatkan Bendahara Sekolah, Staf Keuangan, Bendahara Biro, Kepala Biro Keuangan dan unsur Yayasan.
 - 3) Pelaporan dengan sistem pelaporan berjenjang, yaitu Bendahara kepada Kepala Biro Keuangan, Kabag Administrasi kepada Kepala Biro Keuangan, dan Kepala Biro Keuangan kepada Ketua Yayasan.
3. Manajemen pembiayaan memiliki implikasi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong melalui dua hal.
- a. Baiknya kinerja dan tata kelola administrasi Biro Keuangan meliputi proses penganggaran, pelaksanaan dan evaluasi sehingga nantinya dapat memenuhi kriteria atau acuan minimal yaitu Standar Pembiayaan dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP).
 - b. Kemampuan Biro Keuangan dalam mengelola pembiayaan sehingga dapat merealisasikan kegiatan-kegiatan yang dicanangkan sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan di Pesantren Zainul Hasan Genggong, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Lembaga Pendidikan

Sehubungan dengan manajemen pembiayaan, peneliti menyarankan agar dapat mempertahankan kinerja dan tata kelola administrasi yang sudah baik dan meningkatkannya sehingga bisa menjadi lebih baik serta dapat menunjang dan mendukung peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dapat mengkaji faktor-faktor lain yang berkaitan dan dapat berkontribusi dalam proses manajemen pembiayaan dan peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Qorry. 2018. *Konsep Manajemen Keuangan Pendidikan dalam Al-Qur'an (Perspektif Tafsir Al-Misbah)*. Skripsi. Malang: UIN Maliki Malang.
- Akdon dkk. 2015. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Al Haj Zaini, Zainuddin. 2015. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Multikasus di SD Integral Lukman Hakim, SMP Ahmad Yani dan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Jember)*. Disertasi. Malang: UIN Malang.
- Alma, Buchari dkk. 2009. *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Andiawati, Ety. Pengelolaan Keuangan Lembaga Pendidikan/Sekolah. Diakses dari <file:///c:/users/user/appdata/local/temp/10646-23276-1-pb.pdf>. Pada Tanggal 25 Juli 2018 Pukul 10.48 WIB.
- Anis, Muhammad. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Sdit Assalamah Ungaran*. Skripsi. Diakses dari <http://lib.unnes.ac.id/17129/1/1102407019.pdf>. Pada Tanggal 15 Oktober 2017 Pukul 18.59 WIB.
- Arifin, Imron. 1993. *Kepemimpinan Kyai, Kasus: Pondok Pesantren Tebuireng*. Malang: Kalimasahada Press.
- Arifin, Miftahol. *Manajemen Keuangan Pondok Pesantren*. Jurnal. Diakses dari <http://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/fikrotuna/article/view/2745/2022>. Pada Tanggal 02 November 2017 Pukul 06.57 WIB.
- Azas dan Aqidah. Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/azas-aqidah>. Pada Tanggal 27 Mei 2018 Pukul 15.23 WIB.
- Baihaqi. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pada SMK Negeri di Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal. Diakses dari <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/jpp/article/view/2024/1984>. Pada Tanggal 15 Oktober 2017 Pukul 17.16 WIB.
- Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah; Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Dasar-Dasar Pengembangan*. Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/dasar-dasar-pengembangan>. Pada Tanggal 08 Mei 2018 Pukul 13.37 WIB.
- Departemen Agama RI. 2002. *As-Somad Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*. Semarang: PT. Karya Toha Putra.
- Dokumentasi. *Laporan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong*. Yayasan Pendidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Pada Tanggal 18 Juli 2018 Pukul 11.32 WIB.
- Dokumentasi. *Rekapitulasi Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong*. Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong. Pada Tanggal 23 Juli 2018 Pukul 12.10 WIB.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Fahrurrozi. *Manajemen Mutu Pesantren: Ikhtiar Menjawab Tantangan Global*. Diakses dari https://www.academia.edu/15948809/MANAJEMEN_MUTU_PESANTREN_IKHTIAR_MENJAWAB_TANTANGAN_GLOBAL. Pada Tanggal 05 September 2018 Pukul 15.26 WIB.
- Fathurrohman, Muhammad. *Quality dalam Perspektif Islam (Studi Kajian Mutu dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadits)*. Makalah IACIEM Ke 1. Sekolah Pascasarjana UIN Maliki Malang.
- Fattah, Nanang. 2000. *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan Cetakan I*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fattah, Nanang. 2012. *Standar Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fauzi Bahar, Veithzal Rivai Zainal. 2013. *Islamic Education Management*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hajar, Ibnu. 2009. *Kyai di Tengah Pusaran Politik Antara Petaka Dan Kuasa*. Yogyakarta: IRCISOD.
- Hussin (Phd), Sufean dkk. *Education For Emancipation And Sustainability: The Roles Of Pesantrens In Societal Development In Java, Indonesia*, Malaysian Online Journal Of Education Management (MOJEM), Juli 2017 Vol. 5, Issue 3, 1-18 E-Issn No: 2289-4489. Jurnal. Diakses dari <http://docsdrive.com/pdfs/medwelljournals/jeasci/2017/4730-4739.pdf>. Pada Tanggal 29 Oktober 2017 Pukul 09.28 WIB.

- Jauhari, Heri. 2007. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Edisi Revisi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kisbiyanto. 2014. *Pengefektifan Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Jurnal Elementary. Vol. 2 No. 1, Januari-Juni 2014.
- Latar Belakang*. Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/latar-belakang>. Pada Tanggal 27 Mei 2018 Pukul 15.19 WIB.
- Lembaga Pendidikan*. Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/>. Pada Tanggal 15 Agustus 2018 Pukul 16.06 WIB.
- Mashduqi, Ali. *Sistem Pengawasan Melekat, Pengawasan Fungsional Dan Pengawasan Politis*, Diakses dari <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/publikasi/artike/150-artikel-keuanganumum/21143-sistem-pengawasan-melekat,-pengawas-an-fungsional,-dan-pengawasan-politis>. Pada Tanggal 26 Juni 2018 Pukul 15.04 WIB.
- Matin. 2014. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Press.
- Moeloeng, Lexy. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Moleong, Lexy. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, Dedy. 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2010. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nasir Usman, Asfila, Murniati. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan di MTsN Janarata Kecamatan Bandar Kabupaten Meriah*. Jurnal. Diakses dari <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/jap/article/view/2598/2452>. Pada Tanggal 15 Oktober 2017 Pukul 17.19 WIB.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan.
- Qomar, Mujamil. 2002. *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.
- Raco, J.R. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, Dan Keunggulannya*. Jakarta: PT Grasindo.

- Sallis, Edward. 2006. *Total Quality Management In Education*. Jogjakarta: IRCISOD.
- Sallis, Edward. 2010. *Total Quality Management In Education Cet II*. Jogjakarta: IRCISOD.
- Samiyah. *Manajemen Pembiayaan Dalam Mutu Pendidikan di Univeritas Islam Malang (Unisma)*. Tesis. Malang: UIN Malang. Diakses dari <http://etheses.uin-malang.ac.id/3334/1/13710015.pdf>. Pada Tanggal 01 Oktober 2017 Pukul 14.15 WIB.
- Satlogi Santri. Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/satlogisantri>. Pada Tanggal 08 Mei 2018 Pukul 13.37 WIB.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Sutisno, Oteng. 1985. *Administrasi Pendidikan*. Bandung : Angkas.
- Suwadji. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Pondok Pesantren Jurnal Edukasi, Volum E 02 , Nomor 01, Juni 2014 : 43 1-4 45*. Diakses dari <http://ejournal.staim-tulungagung.ac.id/index.php/edukasi/article/view/103>. Pada Tanggal 05 September 2018 Pukul 15.04 WIB.
- Suwarni. *Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Dehasen Bengkulu*. Jurnal. Diakses dari <http://jurnal.unived.ac.id/index.php/er/article/view/97>. Pada Tanggal 01 Oktober 2017 Pukul 14.18 WIB.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Usman. 2013. *Manajemen Teori, Praktek, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Visi Misi*. Dikutip dari <https://www.pzhgenggong.or.id/visimisi>. Pada Tanggal 27 Mei 2018 Pukul 15.21 WIB.
- Wawancara Bersama Alumni Pesantren Zainul Hasan Genggong Pada Tanggal 30 Juli 2018 Pukul 13.00 WIB.

Wawancara Bersama Alumni Pesantren Zainul Hasan Genggong Pada Tanggal 31 Mei 2018 Pukul 15.00 WIB.

Wawancara Bersama Ustadz Nun H. A. Djazim Ma'shum, Sh. M.Hi Sebagai Kepala Biro Keuangan dan Ustadz Eksan Witoko, M.Pd.I Sebagai Bendahara Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong, Pada Tanggal 30 Juli 2018 Pukul 10.23 WIB.

Wawancara Bersama Ustadz Taufiq Hidayat sebagai Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong Pada Tanggal 30 Juli 2018 Pukul 14.23 WIB.



Lampiran 1 Transkrip Wawancara

Transkrip Wawancara

Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul

Hasan Genggong Probolinggo

Narasumber : Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag (Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong)

Tema : Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Hari/Tanggal : Senin, 30 Juli 2018

Tempat : Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren		
1	Apa yang melatarbelakangi upaya peningkatan mutu di Pesantren ini?	Seperti kita ketahui bersama bahwasanya kompetitor atau saingan kita banyak sekali diluar, mau tidak mau kita harus berbenah, kita harus berusaha bagaimana sekiranya lembaga kita yang ada di pondok pesantren kita ini harus bersaing dengan yang diluar, itu suatu keharusan. Kalau tidak pasti pengguna jasa pendidikan akan lari ke kompetitor kita... Tidak bisa kita diam saja, memang harus dengan segala daya dan upaya memajukan pendidikan. Semua unsur yang ada di pondok pesantren ini harus terlibat, baik Pengasuh, Guru bahkan Pengurus.
2	Sejak kapan tepatnya Pesantren ini melakukan upaya peningkatan mutu?	Pengembangan dilakukan sudah lebih dari 10 tahun. Perkiraan sejak tahun 2000an. Jadi Kyai berusaha semaksimal mungkin bagaimana pendidikan di pondok pesantren ini dapat bersaing dengan lembaga-lembaga yang ada diluar. Contoh Kyai pada tahun 2000an membuka STIKES Zaha, 2003 membuka SMA Unggulan, 2004 membuka MA Model, 2005 membuka

		<p>SMK. Jadi Kyai menginginkan bagaimana sekiranya Genggong itu jika diibaratkan seperti supermarket. Ketika orang ingin menekuni bidang teknik dapat memilih sekolah yang jurusan teknik, jadi lulusannya teknisi yang santri. Kemudian orang yang ingin mendalami keperawatan dapat memilih sekolah perawat, jadi lulusannya perawat yang santri.. Pengembangan itu terus berjalan hingga saat ini, contoh Inzah terus melakukan penambahan prodi-prodi baru, SMK juga membuka empat prodi baru...</p>
3	<p>Bagaimana proses perencanaan upaya peningkatan mutu di Pesantren ini?</p>	<p>Tiap Biro memiliki program kerja tahunan masing-masing, baik program prioritas maupun skala prioritas. Tentunya kesemuanya diusulkan kepada Ketua Yayasan... Yang kita tahu, segala program contoh Biro Pendidikan, diklat tenaga kependidikan yang biasanya dilakukan 3 sampai 4 kali dalam setahun dan membutuhkan biaya yang tidak sedikit itu kita sinkronkan utamanya dengan keuangan, Biro Kepesantrenan misal pengadaan kamar santri yang memang membutuhkan biaya yang banyak dan harus disinkronkan dengan keuangan... Jadi semuanya saling terkait.</p>
4	<p>Bagaimana proses evaluasi upaya peningkatan mutu di Pesantren ini?</p>	<p>Evaluasi biasanya dari pengurus yayasan, utamanya Kyai... Tiap akhir tahun kita selalu ada evaluasi, semua Kepala Biro melaporkan kepada Ketua Yayasan, tertulis dan dipaparkan di forum pengurus yayasan. Biasanya setengah atau satu bulan menjelang Haflatul Imtihan... Termasuk hadir didalamnya Pimpinan Lembaga...</p>
5	<p>Langkah apa saja yang telah dilakukan sebagai upaya peningkatan mutu Pesantren ini ?</p>	<p>Pondok Pesantren sebagai ujung tombak dalam hal penanaman ubudiyah, tentunya teman-teman pengurus harus bisa mengayomi teman-teman santri.. Contoh santri sekarang tidak sama dengan santri dahulu, apalagi informasi sudah berkembang dengan dahsyat. Kaitan dengan pengembangan, pondok pesantren mau tidak mau harus menyiapkan fasilitas yang dibutuhkan santri, salah satunya adalah warung internet (warnet) yang telah dikelola dan diatur sesuai dengan peraturan pesantren... Itu salah satu contohnya, jadi pengembangan itu harus kita sikapi dengan tidak membawa dampak yang negatif...</p>

6	Adakah faktor pendukung dan penghambat dalam upaya peningkatan mutu di Pesantren ini ?	<p>Faktor pendukung pengembangan pesantren yang pertama, seperti kita ketahui bisa dikatakan pondok pesantren ini merupakan pondok pesantren tertua di Kabupaten Probolinggo, yang mana alumninya sudah banyak sekali hingga mencapai ratusan ribu... Alumni-alumni tersebut tentunya sangat mendukung sekali terhadap program-program yang ada di pondok pesantren. Contoh para alumni tidak segan mempromosikan lembaga yang ada di pondok pesantren... Dan para alumni juga memberikan ide-ide untuk kemajuan pondok pesantren.</p> <p>Faktor penghambat lebih kepada pengembangan sarana prasarana.. Kita mau membeli lahan guna pengembangan pondok pesantren, akan tetapi masyarakat enggan untuk melepas dan menjual lahannya, akhirnya kita membangun pondok maupun sekolah keatas... Jika kaitannya dengan pengembangan santri, santri sekarang bisa dikatakan melek informasi, jadi tantangan kita tenaga pendidik harus lebih bisa dari santri, tenaga pendidik juga harus lebih melek informasi dan teknologi daripada santri. Saya kira itu kendala-kendala yang paling mendasar...</p>
7	Siapa saja pihak yang terlibat dalam upaya peningkatan mutu Pesantren ini?	<p>Keputusan tertinggi ada di Ketua Yayasan bersama jajaran pengasuh. Tapi secara teknis ada di Biro Pendidikan, Biro Kepesantrenan, Biro Keuangan dan Biro Kominfo. Biro Kominfo sebagai corong untuk keluar pondok pesantren, Biro Keuangan tentunya segala pengembangan tidak terlepas dari pembiayaan, Biro Kepesantrenan berkaitan dengan yang di pondok pesantren dan Biro Pendidikan di pendidikan atau lembaga formal... Semuanya tidak bisa berjalan sendiri-sendiri, jadi ada keterkaitan.. Jadi pengembangan apapun harus sepengetahuan Ketua Yayasan, jika Kyai memberi izin maka secara teknis kami laksanakan. Tapi selama ini yang kita ketahui, selama hal itu bagus untuk perkembangan pondok pesantren dan lembaga maka Kyai cenderung memberi izin dan meng-nya kan...</p>

8	Apakah Pesantren ini memiliki mitra atau pihak yang diajak bekerja sama dalam upaya peningkatan mutu?	Ya. Kerjasama dengan lembaga lain kita istilahkan sebagai mitra. Di era sekarang kita tidak bisa lepas satu sama lain karena kita saling membutuhkan. Contoh lembaga pendidikan SMA Unggulan bekerjasama dengan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT), SMK bekerja sama dengan Auto 2000, PJB Paiton dan lain sebagainya... Dan kerjasama pondok pesantren terkait pengolahan air...
9	Seberapa penting manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu Pesantren ini?	Kita tidak bisa menafikan ya memang hampir semua kegiatan tidak lepas dari pembiayaan. Tetapi kami disini ada istilahnya subsidi silang... Karena lembaga yang ada di pondok pesantren ini bervariasi, contoh lembaga yang berlabel unggulan tentunya lebih mahal, STIKES juga agak lumayan. Tetapi dilembaga kita juga ada santri yang juga gratis yang memang disubsidi penuh oleh yayasan... Jadi berbicara tentang pembiayaan, bukan kita tidak butuh, tapi pembiayaan tidak nomor satu.. Jadi sementara itu praktiknya seperti itu...

Transkrip Wawancara

Manajemen Pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Narasumber : H. A. Djazim Ma'shum, SH. M.HI (Kepala Biro Keuangan)

Eksan Witoko, M.Pd.I (Bendahara)

Rudi Cahyono, S. Pd. I (Staf Administrasi)

Tema : Manajemen Pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong
Probolinggo

Hari/Tanggal : Kamis, 31 Mei 2018

Tempat : Kantor Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong
Probolinggo

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
Manajemen Pembiayaan		
1	Kapan Biro Keuangan berdiri/ada?	Biro Keuangan berdiri pada 01 Juli 1995.
2	Bagaimana Biro Keuangan berdiri/ada?	Berdiri atas dasar SK Yayasan No. 19/YPZH/SK/VII/1995.
3	Apakah Biro Keuangan ini memiliki Visi, Misi, Tujuan dan Struktur Organisasi?	Ya. Mewujudkan layanan yang amanah dan istiqomah.
4	Apakah Biro Keuangan memiliki Program Kerja atau Rencana Strategis?	Ya, ada.
5	Biaya apa saja yang dikelola oleh Biro Keuangan?	Biaya yang dikelola oleh Biro Keuangan antara lain biaya pendidikan dan kepesantrenan.
6	Apa saja sumber pembiayaan Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo?	Sumber Pembiayaan antara lain wakaf, syahriyah santri, donatur, sumbangan tidak mengikat, usaha lain.
7	Apakah Biro Keuangan menggunakan prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi?	Ya, tentu.

8	Adakah unit usaha yang dimiliki Pesantren sebagai sumber penunjang dan pemenuhan anggaran?	Ada, Pesantren memiliki unit usaha yang menunjang biaya Pesantren sekitar 20%.
Perencanaan Pembiayaan		
1	Kapan penganggaran dilakukan?	Setiap menjelang awal tahun.
2	Berapa lama proses penganggaran dilakukan?	Lebih kurang 1 minggu.
3	Siapa saja yang terlibat dalam proses penganggaran?	Pengurus yayasan, pengurus biro keuangan, pengurus biro pendidikan, pengurus biro kepesantrenan.
4	Dimana proses penganggaran dilakukan?	Di Pesantren Zainul Hasan Genggong
5	Bagaimana proses atau prosedur penganggaran di Pesantren ini?	Pertama, ditunjuk Tim perumus Draf Anggaran, dirapatkan, diputuskan dan disahkan.
6	Prinsip apa saja yang digunakan dalam kegiatan penganggaran di Pesantren ini?	Prinsip yang digunakan adalah Musyawarah untuk mencapai mufakat.
7	Siapa/dari mana sumber biaya?	Sumber biaya utama berasal dari yayasan.
8	Apa saja produk penganggaran yang dihasilkan?	Anggaran pendapatan dan anggaran belanja yang realistis, sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan dana pada tahun berjalan.
9	Adakah Rencana Kegiatan Anggaran Pondok Pesantren (RKA-PP) dan Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP)?	Ada, Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP) Zainul Hasan Genggong.
10	Adakah bentuk desain anggaran khusus yang digunakan di Pesantren ini?	Sentralisasi keuangan di lingkungan yayasan.
11	Bagaimana strategi pemenuhan anggaran di Pesantren ini?	Untuk Pendapatan menggunakan <i>margin fee</i> 20% sebagai <i>saving kas</i> . Untuk Pengeluaran menggunakan skala prioritas anggaran.
12	Apa saja faktor penghambat dalam proses penganggaran?	Belum ada standar anggaran yang baku untuk setiap kegiatan yang dibiayai.

13	Apa saja faktor pendukung dalam proses penganggaran?	Semangat kebersamaan dan rasa pengabdian pengurus untuk kemajuan Pesantren.
14	Apakah ada publikasi terkait produk atau hasil proses penganggaran?	Ada, terbatas untuk kalangan sendiri.
Pelaksanaan Pembiayaan		
Penerimaan		
1	Bagaimana proses atau prosedur penerimaan?	Penerimaan keuangan melalui loket pembayaran di sekolah di lingkungan Yayasan Pesantren Zainul Hasan Genggong.
2	Siapa saja yang terlibat dalam penerimaan?	Staf keuangan di unit sekolah dan kasir di biro keuangan
3	Kapan Biro Keuangan menerima biaya atau dana dari sumber pembiayaan?	Setiap hari kerja.
4	Prinsip apa saja yang digunakan dalam kegiatan penerimaan?	Kredibilitas, kejujuran dan layanan yang santun.
5	Biaya apa saja yang diterima?	Wakaf, syahriyah santri, donatur, sumbangan tidak mengikat, usaha lain.
6	Bagaimana proses pendataan dan pembukuannya?	Menggunakan pembukuan kas harian, kas tabelaris dan neraca akhir bulan.
7	Apakah ada publikasi terkait proses penerimaan dana atau biaya yang masuk?	Ada, terbatas untuk kalangan sendiri.
8	Apa saja faktor penghambat dalam proses penerimaan ?	Pasang surutnya penerimaan terkait penghasilan musiman para wali santri yang mayoritas petani (80%)
9	Apa saja faktor pendukung dalam proses penerimaan?	-
Pengeluaran		
1	Bagaimana proses atau prosedur pengeluaran?	Setiap pengeluaran biaya harus atas dasar rekomendasi dari Kepala Biro Keuangan, kecuali anggaran diluar RAPB-PP
2	Siapa saja yang terlibat dalam pengeluaran?	Kepala Biro Keuangan sebagai penanggungjawab, Bendahara sebagai pengendali pembukuan,

		dan Kasir sebagai admin.
3	Prinsip apa saja yang digunakan dalam kegiatan pengeluaran?	Kredibilitas, kejujuran dan layanan yang santun.
4	Biaya apa saja yang dikeluarkan?	Kegiatan pendidikan, kegiatan kepesantrenan, kegiatan pembangunan (sarana prasarana), pengembangan SDM, kegiatan Kominfo, publikasi dan bakti sosial.
5	Bagaimana proses pendataan dan pembukuannya?	Menggunakan pembukuan kas harian, kas tabelaris dan neraca akhir bulan.
6	Apakah ada publikasi terkait proses pengeluaran dana atau biaya?	Ada, terbatas untuk kalangan sendiri.
7	Apa saja faktor penghambat dalam proses pengeluaran?	Time line pengajuan anggaran terkadang tidak sesuai dengan petunjuk buku pedoman keuangan (SOP).
8	Apa saja faktor pendukung dalam proses pengeluaran?	Tersedianya dana cadangan dari Yayasan yang dapat membiayai kegiatan dalam satu tahun/periode.
9	Apakah ada publikasi terkait produk atau hasil proses accounting?	Ada, terbatas untuk kalangan sendiri.
Evaluasi Pembiayaan		
Pengawasan		
1	Bagaimana sistem atau prosedur pengawasan di Biro Keuangan Pesantren ini?	Sistem pengawasan melekat.
2	Dalam aspek atau komponen apa saja pengawasan dilakukan?	Slip/kwitansi penerimaan, kwitansi pengeluaran dan data tunggakan santri.
3	Kapan pengawasan dilakukan?	Setiap hari, setiap bulan.
4	Siapa saja yang mempunyai wewenang untuk melakukan pengawasan?	Kepala Biro Keuangan, Bendahara, Ketua Yayasan, Auditor bila diperlukan.
5	Apa saja faktor penghambat dalam proses pengawasan?	Keterlambatan data dari masing-masing unit sekolah (Staf Keuangan sekolah).
6	Apa saja faktor pendukung dalam	Sistem pendataan keuangan

	proses pengawasan?	menggunakan aplikasi keuangan.
Evaluasi		
1	Bagaimana sistem atau prosedur evaluasi di Biro Keuangan Pondok Pesantren ini?	Rapat koordinasi setiap akhir bulan untuk mengakurasi data manual dan data IT untuk memastikan posisi neraca keuangan, laporan setiap akhir bulan kepada Ketua Yayasan.
2	Dalam aspek atau komponen apa saja evaluasi dilakukan?	Kinerja staf keuangan, time line penyelesaian laporan, tunggakan santri.
3	Kapan evaluasi dilakukan?	Setiap akhir bulan.
4	Siapa saja yang mempunyai wewenang untuk melakukan evaluasi?	Kepala Biro Keuangan dan Sekretaris Yayasan
5	Siapa pihak yang terlibat dalam kegiatan evaluasi?	Bendahara sekolah, semua staf keuangan, bendahara biro, kepala biro dan unsur Yayasan.
6	Adakah pihak dari luar Pesantren yang dapat melakukan evaluasi atau audit?	Sejauh ini, belum diperlukan.
7	Apa saja faktor penghambat dalam proses evaluasi?	Keterlambatan data dari masing-masing unit sekolah (Staf Keuangan sekolah).
8	Apa saja faktor pendukung dalam proses evaluasi?	Sistem pendataan keuangan menggunakan aplikasi keuangan.
Pelaporan		
1	Bagaimana sistem atau prosedur pelaporan di Biro Keuangan Pesantren ini?	Pelaporan berjenjang
2	Dalam aspek atau komponen apa saja pelaporan dilakukan?	Neraca akhir bulan untuk mengetahui posisi saldo keuangan
3	Kapan pelaporan dilakukan?	Setiap akhir bulan dan akhir tahun.
4	Siapa saja yang memiliki kewajiban untuk melakukan pelaporan?	Bendahara kepada Kepala Biro Keuangan, Kabag Administrasi kepada Kepala Biro Keuangan, Kepala Biro Keuangan kepada Ketua Yayasan.
5	Siapa saja pihak yang diberi laporan?	Ketua Pengurus Yayasan, Dewan Pengawas Yayasan.

6	Apakah ada publikasi terkait setiap pelaporan yang dilakukan?	Ada, terbatas untuk kalangan sendiri.
7	Apa saja faktor penghambat dalam proses pelaporan?	Keterlambatan data dari masing-masing unit sekolah (Staf Keuangan sekolah).
8	Apa saja faktor pendukung dalam proses pelaporan?	Sistem pendataan keuangan menggunakan aplikasi keuangan.
9	Apakah ada publikasi terkait produk atau hasil proses evaluasi?	Ada, terbatas untuk kalangan sendiri.
Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren		
1	Apakah manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo memiliki pengaruh, dampak atau peran dalam upaya peningkatan mutu di Pesantren ini ? Jika iya, bagaimana ...	Ada. Adanya disiplin anggaran oleh pengguna anggaran, terealisasinya program Pesantren sesuai waktu yang ditentukan, <i>monitoring</i> dan evaluasi berjalan dengan baik.

Lampiran 2 Hasil Observasi

Hasil Observasi

Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu

Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong

Probolinggo

NO	TANGGAL/ WAKTU	TEMPAT	OBSERVASI
1	Senin, 21 Mei 2018	<ul style="list-style-type: none">- Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo- Kantor Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong- Kediaman Kepala Biro Kepesantrenan Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	<ul style="list-style-type: none">- Studi pendahuluan lapangan- Permohonan izin penelitian
2	Kamis, 31 Mei 2018	<ul style="list-style-type: none">- Kantor Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo- Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	<ul style="list-style-type: none">- Manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo- Unit usaha milik Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo
3	Senin, 30 Juli 2018	<ul style="list-style-type: none">- Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) Putra/Putri Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo- MA Zainul Hasan (Putri), SMP Zainul Hasan (Putri)	<ul style="list-style-type: none">- Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo- Layanan di Sekolah dan Pesantren

Lampiran 3 Panduan Dokumentasi

Panduan Dokumentasi

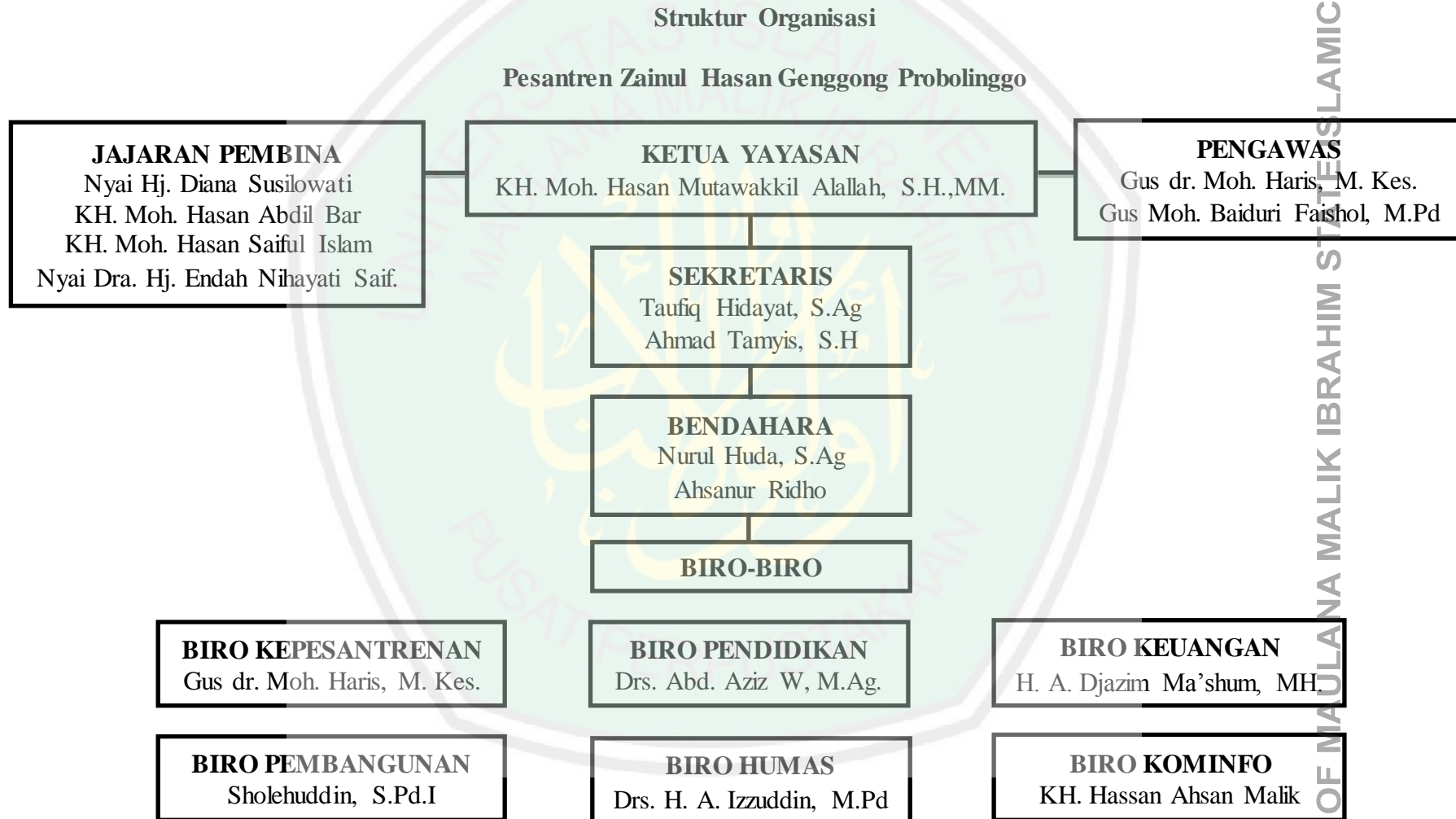
Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu

Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong

Probolinggo

NO	DOKUMEN	ADA	TIDAK
Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren			
1	Standar Mutu Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	√	
2	Bukti pengembangan atau peningkatan mutu Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	√	
3	Sejarah, Visi, Misi, Tujuan, Struktur Organisasi Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	√	
4	Data Akreditasi Lembaga Pendidikan Formal di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	√	
5	Data Santri Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	√	
6	Data Guru/Dosen GTT/GTY Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	√	
7	Laporan Pendidikan Tahun 2018 Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	√	
Manajemen Pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong			
1	Profil, Visi, Misi, Tujuan, Struktur Organisasi Biro Keuangan	√	
2	Data unit usaha milik Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo	√	
3	Data biaya/syahriyah santri	√	
4	Buku Pedoman Keuangan/SOP Biro Keuangan	√	
5	Program Kerja Biro Keuangan	√	
6	Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Pondok Pesantren (RAPB-PP)	√	
7	Rekapitulasi Pendapatan dan Pengeluaran periode 2017/2018	√	
8	Laporan keuangan	√	

Lampiran 4 Struktur Organisasi Pesantren Zainul Hasan Genggong



Struktur Organisasi

Biro Kepesantrenan Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo



Struktur Organisasi

Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong



Lampiran 5 Prestasi Santri Pesantren Zainul Hasan Genggong

Prestasi Santri

Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

No	Sekolah/ Madrasah	Juara	Jenis Lomba	Tingkat
1	TK Zainul Hasan	I	Tartil	Kecamatan
		I	Pildacil	Kecamatan
		I	Tari Tepuk	Kecamatan
2	MI Zainul Hasan	10 Besar	Olimpiade Matematika	Nasional
3	SD Zainul Hasan	10 Besar	MTQ (Kemenag. Pusat)	Nasional (An. Azghar Kandias)
		I	Olimpiade Matematika (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. M. Zakly Rahman)
		I	Olimpiade IPA (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. Siti Muarofah)
4	SMP Zainul Hasan	I	Olimpiade Matematika (SMA Unggulan)	Se Tapal Kuda (An. Muhammad Rahulil)
		I	Olimpiade Poster (SMA Unggulan)	Se Tapal Kuda (An. Musyafa Ilham Nur)
		III	Lomba Photo Grafer (SMA Unggulan)	Se Tapal Kuda (An. Silvia Adinda Ahmad)
		I	Lomba Samroh (SMA Unggulan)	Se Tapal Kuda (An. Tim Samroh)
		I	Lomba Futsal (SMA Unggulan)	Se Tapal Kuda (An. Tim Futsal)
		1	Pencak Silat (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. Sarmadi)
		II	Pencak Silat (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. Fita Eko Wahyudi)
		II	Lomba Lari 1500 m (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. Syahril Irfan Maulana)
		Juara Umum	Tim Pramuka	Kwarcab. Kabupaten (Tim Pramuka)
5	SMP Unggulan	II	Bulu Tangkis (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. Intan Firdaus)

6	MTs Zaha Genggong	Gold	Matematika (Turangga Institut)	Nasional (An. Adinda Febriani S)
		Silver	Matematika (Turangga Institut)	Nasional (An. Saifiyatil Kamilah)
		Silver	Matematika (Turangga Institut)	Nasional (An. Halimatus Sa'diyah)
		I	Pionering (MAN 2 Jember)	Jawa Timur (Tim Pramuka)
		II	MTQ (MAN 2 Jember)	Jawa Timur (An. M. Fatoni)
		II	Cerdas Cermat (MIC MAN 2 Jember)	Jawa Timur (Tim Pramuka)
		III	Clean Resident (MIC MAN 2 Jember)	Jawa Timur (Tim Pramuka)
		I	Photo on The Sport (MA. Model Genggong)	Jawa Timur (An. Reva Surya Ngasti K)
		I	English Composition (MA. Model Genggong)	Jawa Timur (An. Halimatus Sa'diyah)
		I	Mading 3 D (MA. Model Genggong)	Jawa Timur (Tim Mading 3 D)
		I	Fashion Daur Ulang (MA. Model Genggong)	Jawa Timur (Tim Fashion)
		II	English Composition (MA. Model Genggong)	Jawa Timur (An. Putri Nadia Nur Fadila)
		II	Poster (SMA. Unggulan)	Tapal Kuda (An. Putri Nadia Nur F)
		II	Qosidah Islami (SMA. Unggulan)	Tapal Kuda (An. Tim Qosidah)
		I	Biologi (KSM Kemenag. 2018)	Kabupaten (An. Adzani Farhan H)
		I	Bahasa Indonesia (KSM Kemenag. 2018)	Kabupaten (An. Robiatul Adawiyah)
II	IPS (KSM Kemenag. 2018)	Kabupaten (An. Nabila Nur Rojabiyah)		

		III	Matematika (KSM Kemenag. 2018)	Kabupaten (An. Aufarul Maulidi T.)
		III	Fisika (KSM Kemenag. 2018)	Kabupaten (An. Shinta Nur Safitri)
		I	Tartil (MAN Paiton)	Kabupaten (An. Moh. Hasan Z)
		I	Pidato Bahasa Indonesia (MAN Paiton)	Kabupaten (An. Kevlina Berlian NR)
		II	Pidato Bahasa Indonesia (MAN Paiton)	Kabupaten (An. Priska Zahra Fitriapsari)
		I	Matematika (KKM MTs. Zaha)	Kabupaten (An. Aufarul Maulidi T.)
		I	Fisika (KKM MTs. Zaha)	Kabupaten (An. Shinta Nur Safitri)
		I	Biologi (KKM MTs. Zaha)	Kabupaten (An. Adzani Farhan H)
		I	Bahasa Indonesia (KKM MTs. Zaha)	Kabupaten (An. Robiatul Adawiyah)
		I	IPS (KKM MTs. Zaha)	Kabupaten (An. Nabila Nur R)
		I	Bahasa Inggris (KKM MTs. Zaha)	Kabupaten (An. Gilang Salafy)
		I	Bahasa Arab (KKM MTs. Zaha)	Kabupaten (An. Yusi Nur Laili)
		IV	IPS (SMAN 1 Kraksaan)	Kabupaten (An. Ika Akbarwati O)
		II	Mading 3 D (PK IPNU Genggong)	PZH. Genggong (An. Tim Mading 3 D)
		7	MA Zaha Genggong	I
I	Lomba Da'iyah (Polda. Jatim)			Provinsi (Shafira Munawarah D)
I	Lomba Pidato Bahasa Arab (INZAH. Genggong)			Provinsi Jawa Timur (Jinani Firdausi As'ad)

		II	Lomba Pidato Bahasa Arab (Unisma Malang)	Provinsi Jawa Timur (Jinani Firdausi As'ad)
		II	Lomba Puisi Bahasa Arab (Inzah. Genggong)	Provinsi Jawa Timur (An. Dewi Ismawati)
		III	Lomba Da'iyah Aulea (Fatayat NU Jatim)	Provinsi Jawa Timur (An. Roghibah Jadwa Faradisi)
8	MA Model	I	MSQ	Nasional (An. Moh. Saiful Bahri)
		I	MSQ	Nasional (An. Muhammad)
		I	MSQ	Nasional (An. Moh. Afifullah Al-Asy'ari)
		Harapan I	MSQ	Nasional (An. M. Rifqi Mahmudi)
		Harapan I	MSQ	Nasional (An. Moh. Iqbal Afikhi)
		Harapan I	MSQ	Nasional (An. Alfaini)
		I0 Besar	OSN. Biologi	Nasional (An. Moh. Ilham Jasir)
		V	English Speech	Provinsi (An. Adnan Hasan)
		III	MSQ	Provinsi (An. M. Saiful Bahri)
		III	Hadrah Islami	Provinsi (An. Tim Hadrah)
		III	Da'i	Provinsi (An. M. Saiful Bahri)
		Finalis	Puteri Aulea Majalah Aulea	Provinsi (An. Putri & Isvina)
		7	OSN Fisika Dinas Provinsi	Provinsi (An. Rizka & Rifqoh)
I	OSK Geografi	Kabupaten (An. Adam Wildan Soleh)		

		I	OSK Kimia	Kabupaten (An. Rifqoh Toyyibah)
		II	Da'i	Kabupaten (An. M. Afifullah Al Asy'ari)
		II	OSK Biologi	Kabupaten (An. M. Ilham Jasir)
		II	Poster (STIKES Hafshawaty)	Kabupaten (An. Nailiatul Hikmiah)
		III	OSK Fisika	Kabupaten (An. Moh. Lukman)
		III	Pencak Silat	Kabupaten (An. Ilham)
9	Madin Formal Ulya	I	Menulis Mushaf A- Qur'an.	Nasional (20 Santri)
		I	Baca Kitab & Hifdzun Nadlom	Kabupaten
		III	Baca Kitab & Hifdzun Nadlom	Kabupaten
		10 Besar	Baca Kitab & Hifdzun Nadlom	Kabupaten (5 santri)
10	SMA Unggulan	I	Olimpiade Fisika	Provinsi Jawa Timur Primagama
		Harapan 1	Olimpiade Fisika	Provinsi Jawa Timur Universitas Negeri Malang
		I	cerdas Cermat	Kabupaten / Kota
		I	Video Dokumenter	Kabupaten / Kota
		II	Theater	Kabupaten / Kota
		III	Musikalisasi Puisi	Kabupaten / Kota
		III	Qosidah Tradisional	Kabupaten / Kota
		III	Design Tekstil	Kabupaten / Kota
Harapan	Vocal pelajar	Kabupaten / Kota		
11	SMA Zaha Genggong	I	Poster	Nasional (An. Luluk Alfiah Shofarina)
		I	Poster	Nasional (An. Ririn Nurul Qomariyah)

		II	Tubing	Provinsi (An. Rika Dwi Liyani)
		III	Olimpiade	Provinsi (An. Moch. Tedy Saputra)
12	SMK	IV	MSQ (Di Madura)	Nasional (An. Alfaini Wahidurrohim)
		IV	MSQ (Unisma Malang)	Jawa Timur (An. Alfaini Wahidurrohim)
		I	Kesehatan (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. Klarisa Dwi Rahmadani)
		I	Entrepreneur (Radar Bromo)	Kabupaten (An. Hairul Hakiki)
		I	MTQ (PAI Probolingoo)	Kabupaten (An. Alfaini W)
		II	Animasi (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. Alfarezal)
		II	Poster (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. Alfarezal)
		III	LKS TKR (Dinas Pendidikan)	Kabupaten (An. Rindang Kurniawan)
		V	Entrepreneurship (Radar Bromo)	Kabupaten (An. Miftahul Kholifah)
		13	INZAH Genggong	I
II	Tartil			Jawa Timur
II	Bursa Efek Indonesia (Unebraw. Malang)			Nasional
III	Tahfidz Al-Qur'an 10 Juz			Jawa Timur
14	STIKES	II	Volly Ball	Regional Jawa Timur
		II	Catur	Regional Jawa Timur
		Harapan II	Profesional Skill Competiton	Regional Jawa Timur

Lampiran 6 Santri yang di terima di Perguruan Tinggi Dalam dan Luar Negeri melalui Jalur Beasiswa

NO.	NAMA	ASAL SEKOLAH	UNIVERSITAS	PRODI
1	Rizky Roby Saputro	MA Model	Jiangsu Agri Animal Husbandry Vocational Collage	Economy & Bussiness
2	Sony Firman Ali	MA Model	Jiangsu Maritime Institute	Shipping Driving
3	Churil Amaliyah	MA Model	Jiangsu Agri Animal Husbandry Vocational Collage	Bussiness Management
4	Rofiqotul Maulayah	MA Model	Jiangsu Agri Animal Husbandry Vocational Collage	Bussiness Management
5	Abdul Wadud Maulana	MA Model	Jiangsu Agri Animal Husbandry Vocational Collage	Farming
6	Mohammad Nadhif	MA Model	Politeknik Hubei, China	Medical
7	Maulana Rizky Fauzi	MA Model	Yangzhou Polytechnic Institut	Architetural Engineering Technology
8	Ummi Karimatul Hasanah	MA Model	Politeknik Hubei, China	Medical
9	Aliya Rovinta	MA Model	Yangzhou Polytechnic Institut	Interior Decoration Design
10	Bayu Abdillah	MA Model	Yangzhou Polytechnic Institut	Interior Decoration Design
11	Fauzan Rizky	MA Model	Yangzhou Polytechnic Institut	Machinery Design And Manufacturing

12	Intishar Kohardian L	MA Model	Politeknik Hubei, China	Kedokteran
13	M. Galuh Masa'id	MA Model	Jiangsu Agri Animal Husbandry Vocational Collage	Farming
14	Mohammad Arif Hidayat	MA Model	Yangzhou Polytechnic Institut	Electronic And Information Engineering
15	Nur Halimah	MA Model	Yancheng Institute Of Health Science	Farmasi
16	Virda Izzah Permatasari	MA Model	Politeknik Hubei, China	Kedokteran
17	Achmad Ariansyah	MA Zaha 1	Universitas Pendidikan Ganesha	Pendidikan Sosiologi
18	A. Hussaini Zulqiyah	MA Zaha 1	Universitas Pendidikan Ganesha	Ilmu Hukum
19	Aprilia Islamia Rahmatullah	MA Zaha 1	Universitas Trunojoyo Madura	Agroekoteknologi
20	Calvin Achmad NR.	MA Zaha 1	Universitas Islam Negeri Malang	Pendidikan IPS
21	Mohamad Multazam Yahya	MA Zaha 1	Universitas Jenderal Soedirman	Peternakan
22	Moh. Rizqi	MA Zaha 1	Universitas Trunojoyo Madura	Ekonomi Pembangunan
23	Moh. Zainal Abidin	MA Zaha 1	Universitas Jenderal Soedirman	Teknik Pertanian
24	Mu'tasim Billah	MA Zaha 1	Universitas Jenderal Soedirman	Ilmu Hukum
25	Nuril Jannah Zain	MA Zaha 1	Universitas Airlangga	Fisika
26	Qurratul Uyun	MA Zaha 1	Universitas Airlangga	Ekonomi Pembangunan
27	Sasi Nirmala	MA Zaha 1	Universitas Pendidikan Ganesha	Pendidikan Bahasa & Sastra Indonesia
28	Sinta Wina Maryani	MA Zaha 1	ISI Yogyakarta	Telefisi & Film

Lampiran 7 Surat Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50. Telepon (0341) 552396 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://fitk.uin-malang.ac.id> email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 1932 /Un 03 1/TL 00 1/05/2018
Sifat : Penting
Lampiran :
Hal : Izin Penelitian

16 Mei 2018

Kepada
Yth. Kepala Biro Kependidikan Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo
di
Probolinggo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut

Nama	Nuri Azizah Megananda
NIM	14170013
Jurusan	Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	Genap - 2017/2018
Judul Skripsi	Manajemen Pembiayaan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pesantren Zainul Hasan Genggong)
Lama Penelitian	Mei 2018 sampai dengan Juli 2018 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.


Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 19650817 199803 1 003

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://fitk.uin-malang.ac.id>, email : fitk@uin-malang.ac.id

Nomor : 1591 /Un.03.1/TL.00.1/05/2018
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

16 Mei 2018

Kepada
Yth. Kepala Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo
di
Probolinggo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut.

Nama : Nuril Azizah Megaranda
NIM : 14170013
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2017/2018
Judul Skripsi : Manajemen Pembiayaan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pesantren Zainul Hasan Genggong)
Lama Penelitian : Mei 2018 sampai dengan Juli 2018
(3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan,


Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 19650817 199803 1 003

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip

Lampiran 8 Surat Keterangan dari Pesantren Zainul Hasan Genggong


المعهد الإسلامي زَيْنُ الْحَسَنِ قِنْفُون
PESANTREN ZAINUL HASAN
GENGGONG - PAJARAKAN - PROBOLINGGO - JAWA TIMUR

sekretariat : PIP Lt. 1 PD. B07/01 PZH Genggong Pos 47281 Telp. (0335) 842241 - 842248 Fax. 846333 e-mail : zainulhasan_pzh@yahoo.co.id. http : /www.pzhgenggong.com

SURAT KETERANGAN
Nomor : 0498/I.02-PZH/SK/VII/2018

Assalamu'alaikum War. Wab.
Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Taufiq Hidayat, S.Ag.
Jabatan : Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo
Alamat : Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Dengan ini menerangkan, bahwa :

Nama : Nuril Azizah Megananda
NIM : 14170013
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Benar-benar telah melakukan penelitian di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo dengan judul "**Manajemen Pembiayaan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren (STUDI KASUS DI PESANTREN ZAINUL HASAN GENGGONG PROBOLINGGO)**", yang dilaksanakan pada bulan Mei s/d Juli 2018.

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya, mohon maklum adanya dan terima kasih.

Wassalamu'alaikum War. Wab.

Genggong, 17 Dzul Qo'dah 1439 H.
30 Juli 2018 M.

An. Pengasuh
Sekretaris,


TAUFIQ HIDAYAT, S.Ag.

Tembusan Yth. :

1. Pengasuh Ponpes. Zainul Hasan Genggong (Sebagai laporan)
2. Pertiinggal

Lampiran 9 Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
 http://fitk.uin-malang.ac.id/ email :fitk@uin-malang.ac.id

BUKTI KONSULTASI SKRIPSI
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Nama : *Nuril Azizah Megananda*
 NIM : *14170013*
 Judul : *Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo*
 Dosen Pembimbing : *Dr. Alfiana Yuli Efriyanti, MA*

No.	Tgl/ Bln/ Thn	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing Skripsi
1.	<i>10/08/2018</i>	<i>Latar Belakang & Originalitas Penelitian</i>	<i>[Signature]</i>
2.	<i>14/08/2018</i>	<i>Judul & Kerangka Berpikir</i>	<i>[Signature]</i>
3.	<i>27/08/2018</i>	<i>Kajian Teori (Bab ii)</i>	<i>[Signature]</i>
4.	<i>30/08/2018</i>	<i>Metodologi Penelitian & Lampiran</i>	<i>[Signature]</i>
5.	<i>17/09/2018</i>	<i>Abstrak & Hasil Penelitian (Bab iii)</i>	<i>[Signature]</i>
6.	<i>20/09/2018</i>	<i>Hasil Penelitian (Bab iii)</i>	<i>[Signature]</i>
7.	<i>27/09/2018</i>	<i>Pembahasan (Bab iv)</i>	<i>[Signature]</i>
8.	<i>09/10/2018</i>	<i>Typo & Spelling + ACC</i>	<i>[Signature]</i>
9.			
10.			

Malang, *09 - Oktober - 2018*
 Mengetahui
 Ketua Jurusan MPI,

[Signature]
 Dr. H. Mulyono, MA.
 NIP. 19660626 200501 1 003



Lampiran 10 Dokumentasi



Foto bersama Ustadz Taufiq Hidayat, S. Ag selaku narasumber dan Sekretaris Pesantren Zainul Hasan Genggong



Kantor Pusat Informasi Pesantren (PIP) di Pesantren Zainul Hasan Genggong



Kantor Biro Keuangan Pesantren Zainul Hasan Genggong



Air Mineral Genggang dan Mini Market Putri Genggang sebagai salah satu produk dan usaha milik Pesantren Zainul Hasan Genggang



MA Zainul Hasan dan Pembangunan Gedung MA Zainul Hasan Putri dalam rangka pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan.



In House Training (IHT) dalam rangka peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan Akreditasi Institusi INZAH Genggang oleh BAN PT dalam rangka pengembangan kelembagaan.

Lampiran 11 Biodata Mahasiswa

Biodata Mahasiswa



Nama : Nuril Azizah Megananda
NIM : 14170013
Tempat Tanggal Lahir : Bondowoso, 21 Juni 1996
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Tahun Masuk : 2014
Alamat Rumah : Blok Pesantren, Desa Sumber Kalong, Kec. Wonosari,
Kab. Bondowoso
No. HP : 0822-4546-1747
Alamat Email : meganandaaccess@gmail.com