

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MANDIRI
MELALUI PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN DI
PONDOK PESANTREN BAHRUL MAGHFIROH KOTA
MALANG**

SKRIPSI

Oleh :

Ahmad Ubaidillah Zain

NIM. 15170026



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2020

**MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MANDIRI
MELALUI PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN DI
PONDOK PESANTREN BAHRUL MAGHFIROH KOTA
MALANG**

SKRIPSI

*Untuk Menyusun Skripsi Pada Program Strata Satu (S-1) Jurusan Manajemen
Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan
Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang*

Oleh :

Ahmad Ubaidillah Zain

NIM. 15170026



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2020

LEMBAR PERSETUJUAN

MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MANDIRI
MELALUI PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN DI
PONDOK PESANTREN BAHRUL MAGHFIROH KOTA
MALANG

Oleh :

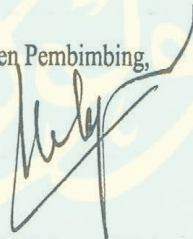
Ahmad Ubaidillah Zain

NIM. 15170026

Telah Diperiksa dan Disetujui untuk Diujikan

Pada tanggal :

Dosen Pembimbing,

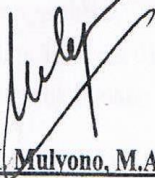


Dr. H. Mulyono, M.A
NIP. 19660626 2005011003

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Mulyono, M.A
NIP. 19660626 2005011003

HALAMAN PENGESAHAN

MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN MANDIRI MELALUI PENGEMBANGAN KEWIRUSAHAAN DI PONDOK PESANTREN BAHRUL MAGHFIROH KOTA MALANG

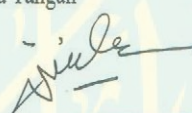
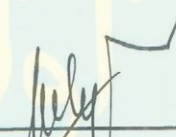
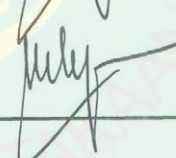
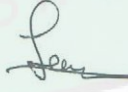
SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Ahmad Ubaidillah Zain (15170026)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 24 Juni 2020 dan dinyatakan

LULUS

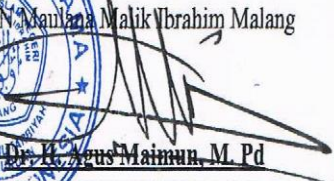
Serta diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Peneliti Ujian	Tanda Tangan
Ketua Sidang Nurul Yaqien, M.Pd NIP. 19781119200604 1 002	
Sekretaris Sidang Dr. H. Mulyono, M.A NIP. 19660626200501 1 003	
Pembimbing Dr. H. Mulyono, M.A NIP. 19660626200501 1 003	
Penguji Utama Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd NIP. 19801001200801 1 016	

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang


Dr. Agus Maimun, M. Pd

NIP. 19650817199803 1 003



HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur tiada henti saya ucapkan kepada Allah SWT.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda

Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para

Sahabatnya.

Dengan penuh cinta dan kasih sayang serta do'a yang ikhlas karya tulis sederhana ini kupersembahkan teruntuk:

Ayahanda dan Ibunda Tercinta: Bapak Moh. Zainuddin dan Ibu Sri Astutik

Sebagai semangat terbesar dalam menggapai segala mimpi saya, yang tak lepas dengan ikhlas memberikan doa pada setiap sujudnya.

Kepada adik terbaikku yang memberikan motivasi di setiap hal

Serta seluruh bapak ibu guru yang telah memberikan ilmu dan jasanya

hingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir strata satu di jenjang

Perguruan Tinggi.

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.” (QS. As-Saff: 4)

“Ya Allah, perkayalah diriku dengan ilmu, biasakanlah diriku dengan kasih sayang, muliakanlah diriku dengan ketakwaan dan percantiklah diriku dengan kesehatan yang sempurna”.

(HR. Ibnu Al-Najar Dari Ibnu Umar)

NOTA DINAS PEMBIMBING

Dr. H. Mulyono, M.A

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Ahmad Ubaidillah Zain

Malang, 10 Juni 2020

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Yang Terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

di
Malang

Assalamualaikum Wr. Wb.

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

Nama : Ahmad Ubaidillah Zain

NIM : 15170026

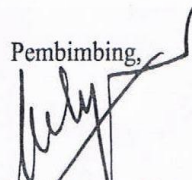
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Manajemen Pembiayaan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

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

Wassalam 'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,


Dr. H. Mulyono, M.A
NIP. 19660626 2005011003

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Ubaidillah Zain
NIM : 15170026
Fakultas/Jurusan : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen
Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan, 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 disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 10 Juni 2020



Ubaidillah Zain

Ahmad Ubaidillah Zain

NIM 15170026

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang Maha Kuasa lagi Maha Memberi Pertolongan dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya.

Penelitian skripsi ini, penulis susun untuk memenuhi tugas akhir dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Pada penelitian skripsi ini, penulis menyajikan tentang **“Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang”**. Penulis sampaikan banyak terimakasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya terhadap banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Dan khususnya saya ucapkan terimakasih 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, MA selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. sekaligus selaku Dosen Pembimbing yang telah mencurahkan

pikiran dan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan bagi penulis skripsi ini.

4. Bapak dan Ibu Dosen Manajemen Pembiayaan Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak dan Ibu Pengurus dan Staff Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang telah memberikan kesempatan dan waktunya dalam proses penelitian.
6. Teman-teman MPI FITK UIN Maulana Malik Ibrahim Malang angkatan 2015, yang selalu semangat dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
7. Fauziah Intan Rizky Bahri yang selalu memberi dukungan dan semangat untuk kelancaran tugas akhir ini.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan balasan yang tiada tara kepada semua pihak yang telah membantu penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi ini. Penulis sendiri menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu saya sebagai penulis sangat berharap adanya kritikan dan saran yang konstruktif dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Saya sebagai penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pemula dan bagi para pembaca umumnya. Terimakasih atas segala perhatiannya.

Malang, 10 Juni 2020

Ahmad Ubaidillah Zain
NIM. 15170026

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		

A. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

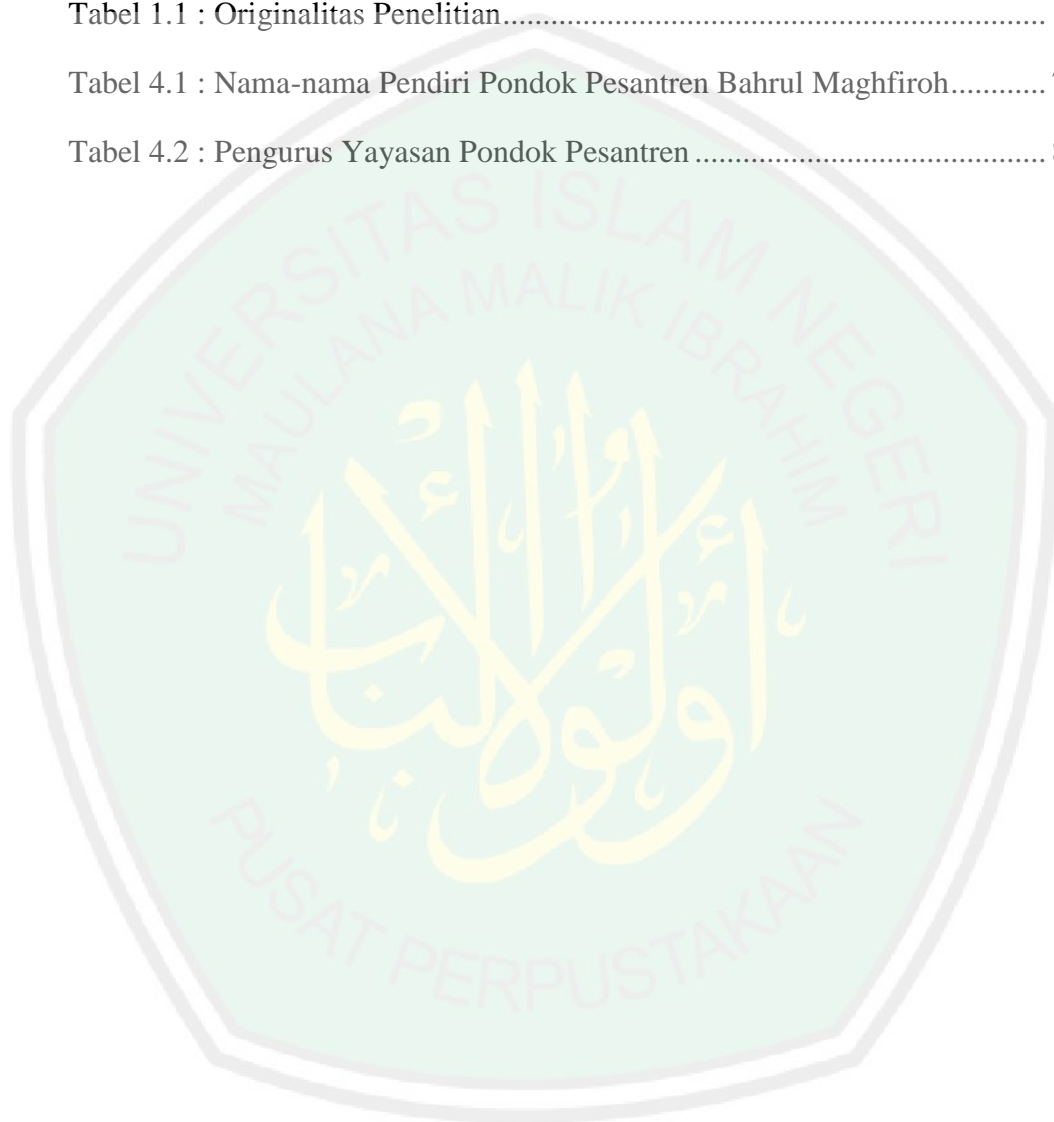
أي = ay

او = û

أي = î

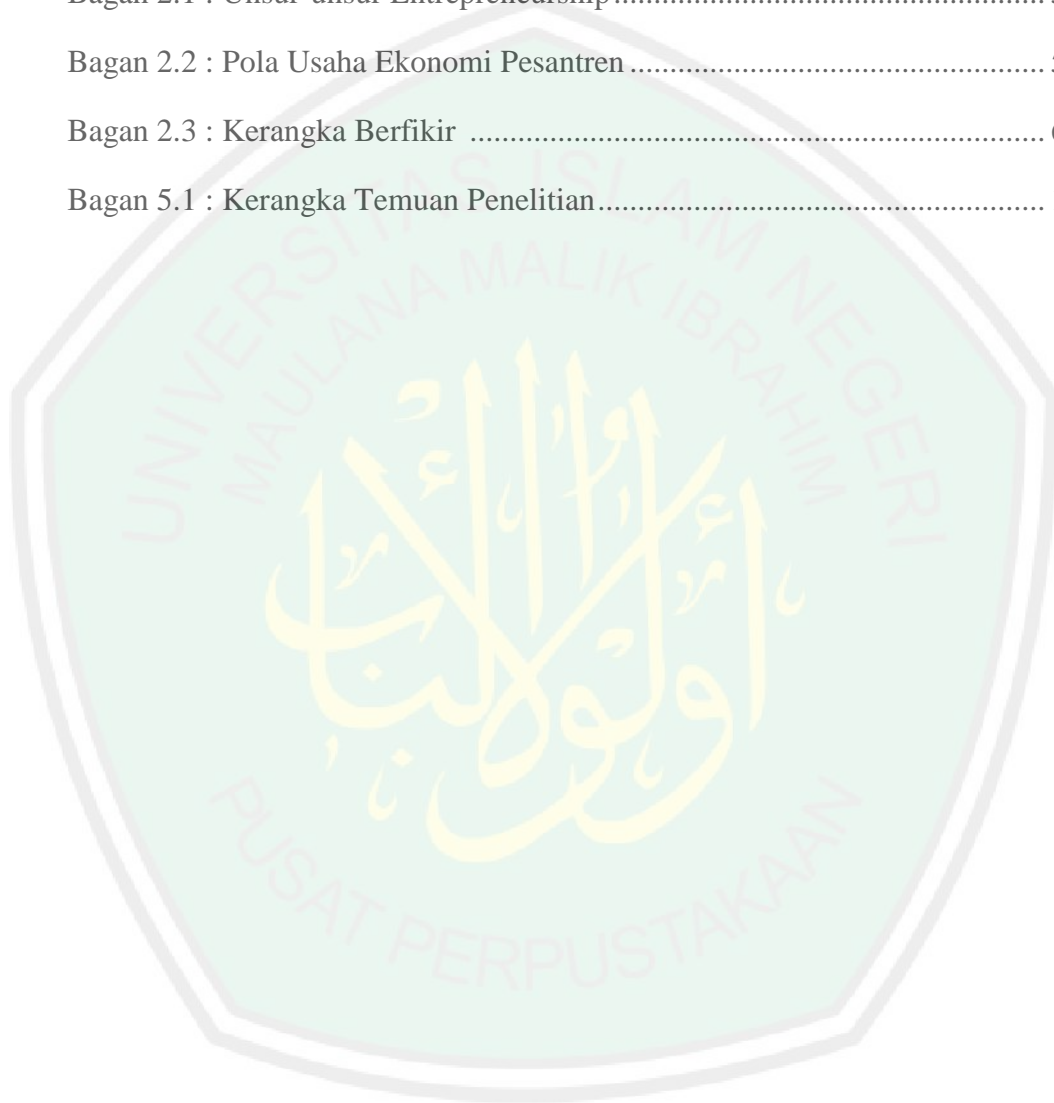
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Originalitas Penelitian.....	17
Tabel 4.1 : Nama-nama Pendiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.....	78
Tabel 4.2 : Pengurus Yayasan Pondok Pesantren	81



DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 : Unsur-unsur Entrepreneurship.....	54
Bagan 2.2 : Pola Usaha Ekonomi Pesantren.....	59
Bagan 2.3 : Kerangka Berfikir	60
Bagan 5.1 : Kerangka Temuan Penelitian.....	107



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Struktur Organisasi Yayasan dan Pesantren
- Lampiran II : Bukti Konsultasi
- Lampiran III : Surat Izin Penelitian
- Lampiran IV : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran V : Pedoman Wawancara
- Lampiran VI : Format Pengajuan Anggaran
- Lampiran VII : Format Pertanggungjawaban Anggaran
- Lampiran VIII: Laporan Laba/Rugi Unit Usaha Keju Mozzarella
- Lampiran IX : Dokumentasi
- Biodata Mahasiswa**

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
NOTA DINAS PEMBIMBING	vii
SURAT PERNYATAAN.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR BAGAN	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xv
ABSTRAK	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	11
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
E. Originalitas Penelitian.....	14
F. Definisi Istilah.....	19
G. Sistematika Pembahasan.....	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA	22
A. Manajemen Pembiayaan Pendidikan	22
1) Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan	22
2) Perencanaan Pembiayaan Pendidikan	25
3) Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan	28
4) Pengawasan Pembiayaan Pendidikan	31

5) Sumber Pembiayaan Pendidikan.....	33
6) Prinsip-Prinsip Manajemen Pembiayaan Pendidikan	37
B. Pembiayaan Pendidikan Mandiri	40
C. Manajemen Pembiayaan Pesantren	44
D. Pengembangan Kewirausahaan	50
1) Pengertian Kewirausahaan	50
2) Unsur-Unsur Pokok Kewirausahaan	53
3) Pengembangan Kewirausahaan.....	56
E. Kerangka Berfikir	60
BAB III METODE PENELITIAN.....	61
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	61
B. Kehadiran Peneliti.....	62
C. Lokasi Penelitian.....	63
D. Data dan Sumber Data	63
E. Teknik Pengumpulan Data.....	65
F. Teknik Analisis Data	68
G. Pengecekan Keabsahan Data	70
H. Prosedur Penelitian	73
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	75
A. Paparan Data	75
1) Gambaran Umum Latar Penelitian.....	75
2) Sejarah Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	76
3) Visi dan Misi	78
4) Tujuan dan Sarana.....	79
5) Sumber Daya Manusia	80
B. Hasil Penelitian	82
1) Perencanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.....	82
2) Pelaksanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.....	88

3) Pengawasan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.....	90
4) Hasil dan Kontribusi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	92
BAB V PEMBAHASAN.....	94
A. Perencanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.....	95
B. Pelaksanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.....	97
C. Pengawasan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.....	99
D. Hasil dan Kontribusi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	104
E. Kerangka Temuan Penelitian	107
BAB VI PENUTUP	107
A. Kesimpulan.....	108
B. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN	

ABSTRAK

Zain, Ahmad Ubaidillah. 2020. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. H. Mulyono, MA

Kata Kunci: Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Pembiayaan Pendidikan Mandiri, Pengembangan Kewirausahaan

Keberadaan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri di pondok pesantren menjadi dinamika tersendiri bagi studi pesantren dewasa ini. Banyak pondok pesantren yang mengalami stagnansi dalam mengembangkan segala aspek yang menunjang pendidikan, karena lebih bergantung terhadap bantuan pemerintah maupun donatur yang ada. Upaya pengelolaan pembiayaan pendidikan mandiri meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan agar tujuan yang sudah ditetapkan bisa tercapai. Maka dari itu banyak pesantren yang memilih untuk menjalankan program pengembangan kewirausahaan berupa pemanfaatan unit usaha yang dimiliki pesantren untuk menghasilkan suatu produk kemudian diproduksi secara luas untuk memperoleh profit yang menjanjikan serta dapat berkontribusi demi terwujudnya pembiayaan pendidikan mandiri.

Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang: 1) perencanaan, 2) Pelaksanaan, 3) Pengawasan, 4) Hasil dan Kontribusi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Untuk mencapai tujuan dari penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif yang mana peneliti menjadi instrumen utama melalui wawancara mendalam, observasi, serta dokumentasi. Data yang sudah diperoleh kemudian dianalisis untuk dicek keabsahan data menggunakan teknik triangulasi.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa 1) perencanaan dari yayasan yang sudah diterapkan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Dalam rapat akhir tahun yang diselenggarakan pesantren dan diikuti oleh semua unit di pesantren dan seluruh pengurus yayasan untuk menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah serta melibatkan unit usaha sebagai sumber pembiayaan yang membantu untuk operasional pesantren. 2) pelaksanaan pembiayaan pendidikan di pesantren meliputi pengalokasian, pengadaan dan pembelanjaan yang dilakukan harus sesuai dengan kebutuhan pada setiap unit yang ada di pesantren dengan menerapkan prinsip efektif, efisien, akuntabel disertai semangat ikhlas, jujur dan amanah dalam pelaksanaannya. Secara garis besar pelaksanaan pembiayaan pendidikan di pesantren berupa (a) Penerimaan pembiayaan pendidikan dari sumber-sumber dana yang diperoleh, antara lain: anggaran rutin, anggaran pembangunan, anggaran penunjang pendidikan, dana masyarakat, donatur dan

sebagian keuntungan dari unit usaha. (b) Pengeluaran digunakan secara efektif dan efisien berdasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan pengajuan anggaran yang ada. 3) Pengawasan pembiayaan pendidikan mandiri dilaksanakan secara langsung oleh bendahara yayasan dengan dibantu bendahara penerimaan dan pengeluaran. 4) Hasil dan Kontribusi di pesantren ini difokuskan pada pengembangan kewirausahaan berupa unit usaha yang ada dan menghasilkan suatu produk disertai dengan profit penjualan untuk dialokasikan sebagian pendapatan yang sesuai dengan kesepakatan masing-masing unit usaha untuk membantu operasional pesantren.



ABSTRACT

Zain, Ahmad Ubaidillah. 2020. *Financing management of self-education through entrepreneurship development at the boarding school Bahrul Maghfiroh Malang*. Thesis, Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and teaching sciences, state Islamic University Maulana Malik Ibrahim Malang. Thesis supervisor: Dr. H. Mulyono, MA

Keywords: Financing Management Education, Financing Independent Education, Entrepreneurship Development

The existence of independent education financing management in boarding school becomes a dynamic dynamics for the study of Pesantren today. Many boarding schools that are experiencing stagnation in developing all aspects that support education, because it is more dependent on government and donor assistance that exist. Self-education financing management efforts include planning, implementation and supervision so that the objectives that have been established can be achieved. Therefore, many pesantren who choose to run the entrepreneurship Development Program, the use of business units owned by the Pesantren to produce a product is then widely produced to obtain promising profit and can contribute to the realization of self-education financing.

This research is aimed at analyzing and implementing about: 1) planning, 2) implementation, 3) supervision, 4) results and contributions to the management of independent education financing through the development of entrepreneurship at the boarding school of Bahrul Maghfiroh Malang.

To achieve the objectives of the study, researchers used a descriptive qualitative method whereby researchers became the primary instrument through in-depth interviews, observations, and documentation. Data that has been obtained is then analyzed to be checked the validity of data using triangulation technique.

From the research results can be known that 1) planning of the foundation that has been applied according to the objectives set. In a year-end meeting held by Pesantren and attended by all units in the Pesantren and all the officers of the Foundation to develop the school plan and budget as well as involve the business unit as a source of financing that helps for the operation of Pesantren. 2) Implementation of education financing in Pesantren includes allocating, procurement and spending done must be in accordance with the needs of each unit in the Pesantren by applying effective, efficient, accountable principles accompanied by a spirit of sincerity, honest and trustworthy in the

implementation. In general, the implementation of education financing in Pesantren in the form of (a) acceptance of education financing from the sources of funds acquired, among others: routine budget, development budget, education support budget, Community funds, donors and part profit from the business unit. (b) Expenditures are used effectively and efficiently based on the needs that are adjusted to the existing budget submission. 3) Supervision of self-education financing is carried out directly by the treasurer of the foundation with assisted reception and expenditure treasurer. 4) Results and contributions in the Pesantren is focused on the development of entrepreneurship in the form of existing business units and produce a product accompanied by a profit of sales to be allocated a portion of income in accordance with the agreement of each business unit to assist the operation of Pesantren.



مستخلص البحث

زين، احمد عبید الله. 2020. إدارة تمويل الذاتي من خلال تطوير ريادة الأعمال بمعهد بحرالْمَغْفرة مالانج. بحث الجامعي. قسم إدارة التربية الإسلامية. كلية التربية والتعليم. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: د. ه. موليونو، الماجستير

الكلمة الإشارية: تمويل التعليم الإداري، و تمويل التعليم المستقل، وتطوير ريادة الأعمال.

إن وجود إدارة التعليم ذاتي التمويل بمعهد دينامية خاصة لدراسة المعهد اليوم. العديد من المعهد التي تعاني من الركود بتطوير جميع الجوانب تدعم التعليم، لأنه يعتمد بشكل أكبر على المساعدة الحكومية وكذلك على الجهات المانحة القائمة. تشمل جهود إدارة تمويل التعليم الذاتي التخطيط والتنفيذ والإشراف حتى يمكن تحقيق الأهداف المحددة. ولذلك، يتم إنتاج العديد من المعهد الذين يختارون تشغيل برنامج تطوير ريادة الأعمال، واستخدام وحدات الأعمال التي يملكها المعهد لإنتاج منتج ثم على نطاق واسع للحصول على أرباح واعدة ويمكن أن تسهم في تحقيق تمويل التعليم الذاتي.

يهدف هذا البحث إلى تحليل وتنفيذ حوالي : (1) التخطيط، (2) التنفيذ، (3) الإشراف، (4) النتائج والمساهمات في إدارة تمويل الذاتي من خلال تطوير ريادة الأعمال بمعهد بحرالْمَغْفرة مالانج.

ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحثون طريقة نوعية وصفية أصبح الباحثون من خلالها أدوات رئيسية من خلال المقابلات المتعمقة والملاحظات والتوثيق. ثم يتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ليتم فحصها من صحة البيانات باستخدام تقنية التثليث.

من نتائج البحث يمكن أن يعرف، (1) التخطيط للمؤسسة التي تم تطبيقها وفقا للأهداف المحددة. الإجتماع نهاية العام الذي عقده بمعهد وحضره جميع الوحدات بمعهد وجميع موظفي المؤسسة لوضع الخطة المدروسة والميزانية وكذلك إشراك وحدة

الأعمال كمصدر للتمويل الذي يساعد على تشغيل المعهد. (2) يجب أن يكون تنفيذ تمويل التعليم بمعهد بما في ذلك التخصيص والمشتريات والإنفاق وفقا لاحتياجات كل وحدة في معهد من خلال تطبيق مبادئ فعالة وفعالة وخاضعة للمساءلة مصحوبة بروح من الإخلاص وصادقة وجديرة بالثقة في التنفيذ. وبوجه عام، فإن تنفيذ تمويل التعليم المعهد في شكل (أ) قبول تمويل التعليم من مصادر الأموال المكتسبة، إحداهما : الميزانية الروتينية، وميزانية التنمية، وميزانية دعم التعليم، وأموال الجماعة، والجهات المانحة، والريح جزئيا من وحدة الأعمال لتجارية. (ب) تستخدم النفقات بفعالية وكفاءة على أساس الاحتياجات التي تعدل مع عرض الميزانية الحالي. (3) يتم الاشراف على تمويل التعليم الذاتي مباشرة من قبل أمين صندوق المؤسسة مع أمين صندوق الاستقبال والانفاق بمساعدة. (4) وتركز النتائج والمساهمات بمعهد على تطوير تنظيم المشاريع في شكل وحدات الأعمال القائمة وإنتاج منتج مصحوب بأرباح المبيعات التي سيتم تخصيص جزء من الإيرادات وفقا لاتفاق كل وحدة الأعمال للمساعدة في تشغيل المعهد.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan salah satu upaya mewujudkan amanat pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum dan ikut melaksanakan ketertiban dunia. Serta peran pendidikan sendiri sebagai sumber kunci pembangunan ekonomi dan sekaligus sebagai *outcome* proses pembangunan di Indonesia. Maka demi tercapainya pendidikan yang berkualitas, diperlukan adanya dukungan dan peran serta dari semua pihak terutama menyangkut masalah yang sangat krusial dalam pendidikan yaitu pembiayaan pendidikan.

Banyak lembaga pendidikan atau yayasan pendidikan formal maupun non formal yang mengalami stagnansi dalam operasional pendidikannya, karena tanpa adanya manajemen pembiayaan yang bagus pada lembaga atau yayasan tadi. Sebagai sosok pengelola pendidikan harus bisa mengimplementasikan manajemen pembiayaan pendidikan, karena sebenarnya pembiayaan tidak hanya bagaimana seorang siswa harus membayar kebutuhannya sendiri, namun juga penyelenggara harus

memiliki cara bagaimana terdapatnya dana dari luar peserta didik seperti sponsor, pemerintah, bahkan upaya beasiswa sangat membantu pembiayaan bagi sebuah lembaga pendidikan atau yayasan pendidikan dan peserta didik pada khususnya.

Manajemen pembiayaan pendidikan sendiri merupakan sebuah pemikiran bahwa bagaimana sebuah lembaga pendidikan dapat melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap manajemen pendidikan yang digunakan untuk pelaksanaan pembelajaran dan penyediaan sarana dan prasarana yang memadai. Biaya pendidikan erat kaitannya dengan finansial, dimana seluruh kegiatan pendidikan, mau tidak mau harus melibatkan dana untuk kelancarannya.

Dana diasumsikan sebagai salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi manajemen pendidikan. Hal tersebut sangat tampak khususnya dalam implementasi manajemen berbasis sekolah yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan finansial secara transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan, sumber dana yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian pengelolaan pendidikan.¹ Pada dasarnya Biaya (*cost*) dalam pengertian ini memiliki cakupan luas, yakni semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga (yang dapat digunakan

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

dengan uang).² Oleh karena itu, sangat wajar jika setiap orang tua harus memikirkan rencana biaya atas pilihan sekolah yang akan menjadi tempat untuk menimba ilmu.

Dalam teori dan praktik pembiayaan pendidikan, dikenal beberapa kategori biaya pendidikan. Pertama biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung adalah segala bentuk pengeluaran yang secara langsung menunjang dalam penyelenggaraan pendidikan.³ Sementara biaya tidak langsung merupakan segala bentuk pengeluaran yang secara tidak langsung berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan seperti memperbaiki prasarana yang rusak dan pembiayaan yang tidak dianggarkan dalam rencana anggaran pendidikan.

Penyelenggaraan pendidikan memang perlu dirancang sedemikian rupa sehingga tercapai cita-cita yang diharapkan. Namun untuk menjalankannya secara optimal dibutuhkan pembiayaan yang akurat dan selaras dengan kebutuhan teknis yang dijadikan patokan merencanakan anggaran yang dibutuhkan. Sementara itu pembiayaan secara langsung seperti yang disebutkan di atas dapat berupa pembiayaan pribadi maupun pembiayaan sosial.

Menurut Dedi Supriadi, bahwa biaya pribadi (*private cost*) dan biaya sosial (*social cost*) dijelaskan sebagaimana berikut; biaya pribadi adalah pengeluaran keluarga untuk pendidikan atau dikenal juga pengeluaran rumah tangga (*household expenditure*), sementara biaya sosial

² Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004). Hlm. 3.

³ Anwar Idhochi, *Administrasi Pendidikan dan Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004).

adalah biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk pendidikan, baik melalui sekolah maupun melalui pajak yang dihimpun oleh pemerintah yang kemudian digunakan untuk membiayai pendidikan. Biaya yang dikeluarkan pemerintah pada dasarnya termasuk biaya sosial. Ketiga biaya tersebut diberikan dalam bentuk uang (*monetary cost*) dan bukan uang (*non monetary cost*).⁴ Dengan demikian, maka jelaslah bahwa terdapat beberapa sumber yang dapat digali melalui biaya pribadi maupun sosial dalam menunjang biaya pendidikan.

Kondisi lembaga pendidikan atau yayasan pendidikan di Indonesia masih menghadapi masalah-masalah klasik dalam manajemen pembiayaan pendidikan. Maka setiap negara memiliki estimasi biaya pendidikan yang akan mengalami *Gross Domestic Product (GDP)* sebesar 5% setiap tahun mulai 2006 sampai tahun 2015. Anggaran pendidikan diharapkan mulai tahun 2006 sebesar 17% dari total penerimaan setiap negara akan meningkat tahun 2007 menjadi 19%, serta tahun 2008 menjadi 21%, tahun 2009 menjadi 22%, tahun 2010 menjadi 23%, tahun 2011 menjadi 24%, tahun 2012 menjadi 25%, tahun 2013 menjadi 25%, tahun 2014 menjadi 25%, serta tahun 2015 menjadi 25%⁵ dan hasil itu dapat berubah serta meningkat sesuai kebutuhan yang ada melalui pemerintah.

Begitu juga dengan amanat konstitusi negara untuk mencerdaskan seluruh anak bangsa, namun hal ini belum sepenuhnya terwujud karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam menyediakan pembiayaan

⁴ Dedi Supriadi, Op.Cit, Hlm. 4

⁵ Tampubolon, Manahan. *Perencanaan & Keuangan Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015). Hlm 7.

pendidikan secara menyeluruh baik lembaga pendidikan negeri, swasta maupun pondok pesantren. Dewasa ini, kebijakan kearah itu telah mengalami progresif yang baik dengan dilakukannya kebijakan mengalokasikan 20% dari anggaran APBN dan APBD.⁶ Akan tetapi lembaga pendidikan dewasa ini, khususnya pondok pesantren memiliki kebutuhan yang sangat banyak, atas dasar ini lembaga dituntut memiliki seni dan kemandirian dalam mengelola pembiayaan pendidikan yang dibutuhkan. Namun itu sangat berdasarkan pada sejarah yang mencatatkan bahwa pondok pesantren lahir atas inisiasi sosok kiai dan partisipasi aktif masyarakat di dalamnya. Semenjak berdiri, hingga beberapa dekade selanjutnya, tidak banyak pondok pesantren yang didirikan atau diinisiasi pembangunannya oleh pemerintah. Tidak hanya itu, kendati menjadi lembaga pendidikan yang diakui oleh pemerintah, keberadaan pondok pesantren jauh dari kata diperhatikan. Seringkali, pondok pesantren berkembang karena asas serta landasan kebutuhan bersama, antara masyarakat dan lembaga pendidikan. Maka dari itu, pesantren memiliki aspek kemandirian, sebagaimana telah disebutkan sebelumnya.

Seperti yang kita lihat keberadaan pesantren adalah sebagai unit pendidikan mandiri. Kepemilikan kolektif antara para pengasuh dan para peserta didik menjadikan pesantren memiliki resistensi yang lebih tinggi dalam menghadapi masalah pengelolaan pembiayaan pendidikan meskipun

⁶ Dadang suhardang, dkk. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012). Hlm. 25.

pesantren mendapat bantuan dari *Islamic Development Bank* berupa bantuan pembangunan infrastruktur pembangunan dan rehabilitasi gedung serta fasilitas pembelajaran.

Dalam struktur pendidikan nasional, pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan nonformal yang berada di bawah naungan Kementerian Agama RI khususnya Direktorat Pondok Pesantren (Dirpontren). Hal ini tidak hanya karena sejarah kemunculannya yang relatif lama, tetapi juga karena pesantren secara signifikan memiliki andil dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa.⁷ Dinamika perkembangan pesantren telah melahirkan berbagai inovasi dan pembaharuan pendidikan, baik dari metode kurikulum, fungsi atau peran maupun manajemen.⁸ Pembaharuan tersebut merupakan upaya kritis dan kreatif untuk menjawab tantangan perubahan zaman yang ada di masyarakat.

Sebagai lembaga pendidikan, dunia pondok pesantren memiliki ciri khas dan keunikan tersendiri dibandingkan dengan sekolah atau lembaga pendidikan lainnya. Diantaranya ialah: Pondok pesantren telah dianggap sebagai model institusi pendidikan yang memiliki keunggulan, baik dalam tradisi keilmuannya yang dinilai sebagai salah satu tradisi yang agung (*great tadition*), maupun pada sisi transparansi dan internalisasi moralitasnya.⁹ Pesantren merupakan pendidikan yang dapat memainkan peran pemberdayaan (*empowerment*) dan *transformasi civil society* secara

⁷ Hasbi Indra, *Pesantren dan Tranformasi Sosial I*, (Jakarta: Penamadani, 2003), Hlm 9.

⁸ Azyumardi Azra, *Pesantren Kontinuitas dan Perubahan*, kata pengantar dalam Nurcholis Madjid, *Bilik Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm xv-xvi.

⁹ Malik Fajar, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm, 220.

efektif.¹⁰ Pesantren juga dianggap sebagai sub-kultur, karena memiliki identitas dan ciri khas sendiri, baik nilai, budaya, kurikulum, kepemimpinan, serta manajemen yang berbeda dengan lembaga pendidikan Islam lainnya. Oleh karena itu kemampuan pesantren dalam perubahannya disebabkan kepemimpinan kiai yang kuat di dalam kelembagaan pesantren.¹¹ Seperti yang dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang memiliki rencana selama dua tahun dari tahun 2017 untuk fokus ke sumber keuangan dan dua tahunnya lagi fokus ke pendidikannya.¹²

Pondok pesantren dengan berbagai harapan dan predikat yang dilekatkan padanya, sesungguhnya berujung pada tiga fungsi utama, yaitu: pertama, sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*centre of excellence*). Kedua, sebagai lembaga yang mencetak sumber daya manusia (*human resource*). Ketiga, sebagai lembaga yang memiliki kekuatan melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*).¹³ Oleh karena itu, kemandirian pondok pesantren dalam mengelola pembiayaan tidak bisa diragukan lagi.

Dalam manajemen pembiayaan pendidikan, pondok pesantren tidak cukup hanya dengan memodalkan bantuan pembiayaan dari

¹⁰ Marzuki Wahid, "Pondok Pesantren dan penguatan Civil Society", Majah Aula No. 02, Februari, 2002, hlm 76.

¹¹ Zamarkhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: Pustaka LP3ES, 2011), hlm 64.

¹² Wawancara dengan bapak Ustadz Darmanto, Bidang Pengembangan Usaha Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, tanggal 25 Februari 2020.

¹³ Suhartini (ed). Manajemen Pesantren, "Problem Kelembagaan Pengembangan mengorganisasi Ekonomi Pesantren", (Yogyakarta: LKIS, 2009), hlm 233.

pemerintah. Apalagi halnya dengan kebutuhan pondok pesantren yang memiliki banyak kegiatan asrama atau kegiatan ekstrakurikuler. Menurut peneliti, ada dua kemungkinan yang bisa dilakukan oleh pihak pondok untuk mengelola pembiayaan, yaitu dengan meningkatkan pembayaran sumbangan pembinaan pendidikan (SPP) pada santrinya atau mengelola pembiayaan secara mandiri yaitu dengan membangun unit wirausaha pondok pesantren. Oleh karena itu sangat dibutuhkan keterampilan pengelola lembaga tersebut untuk mengelola pembiayaan sendiri untuk mempertahankan eksistensinya dalam lembaga pendidikan pondok pesantren.

Berdasarkan penjelasan di atas, yang menyebabkan terjadinya perubahan pondok pesantren dalam kemandiriannya, menjadikan pondok pesantren yang berkolaborasi terhadap entitas bisnis pesantren yang ada. Pesantren saat ini dituntut untuk melakukan aktifitas bisnis guna menghidupi pesantren sebagai *self financing* atau *self supporting*.¹⁴ Berbeda dengan sekolah umum biasanya yang tidak mengeluarkan pembiayaan sebesar yang dibutuhkan dalam dunia pondok pesantren.

Selain itu, kehidupan kiai ditandai suatu tipe etika dan tingkah laku ekonomi yang secara konseptualnya penuh watak kewirausahaan, serta menganut paham “kebebasan berusaha”. Oleh karena itu kiai layaknya pengusaha bagi pesantrennya. Hanya saja usaha tersebut diorientasikan untuk kepentingan pengembangan pesantren dan umatnya. Dalam teori ini

¹⁴ Lukman Fauroni, *Model Bisnis ala Pesantren Filsafat Bisnis Ukhuwah Menembus Hypermarket Memperdayakan Ekonomi Umat*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2014), hlm. 24.

kiai hidup bersama masyarakat pesantrennya dengan dan memfasilitasi unit usaha untuk dikelola terhadap permasalahan umatnya sebagai sumber kebutuhan pesantrennya serta membantu manajemen pembiayaan pendidikan secara mandiri.

Kiai melakukan inisiasi nilai, model, dan bentuk terhadap berbagai aktifitas ekonomi yaitu; kewirausahaan di pesantren dan masyarakat melalui strategi khas pesantren. Model bisnis khas pesantren seperti ini disebut “model bisnis ala pesantren”, yang orientasi dan tujuannya tidak hanya kepentingan profit saja tetapi lebih pada kesejahteraan masyarakat.¹⁵

Seiring dengan berjalannya waktu, aktifitas unit usaha ini dianggap hal penting, bahkan menjadi bagian struktur organisasi inti di beberapa pesantren. Aktifitas unit usaha ini memberikan manfaat positif dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren, sehingga beban yang dibebankan kepada santri menjadi ringan, bahkan bisa saja gratis.

Dengan hal yang telah disebutkan sebelumnya, pesantren telah membentuk dinamika yang menarik dalam hal hubungan antara ekonomi, pendidikan dan politik. Hal inilah yang menciptakan tradisi dan tatanan masyarakat di pondok pesantren dalam berbagai kemajuan. Pada saat ini juga telah banyak pondok pesantren yang mengalami berbagai kemajuan dalam hal manajemen pembiayaan pendidikan yang mandiri, yaitu dengan beberapa inovasi dalam pengembangan kewirausahaan yang diwujudkan pada unit usaha pesantren.

¹⁵ Lukman Fauroni, Op.cit., hlm. 171.

Salah satu pesantren yang mandiri dalam manajemen pembiayaan pendidikan melalui kegiatan kewirausahaannya adalah Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Jawa Timur. Pesantren Bahrul Maghfiroh mengalami kemajuan pesat dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan dengan pengembangan kewirausahaan yang ada. Sebagai bentuk nyata dari pengembangan kewirausahaan yang dilakukan, pesantren ini memiliki delapan Unit Usaha, diantaranya: Bahrul Maghfiroh Mart, Dapur BM, Budidaya Ikan Lele, BM Urban Farming, BM Keju Mozarella, Budidaya Telur Puyuh, BM Media, dan Basmah Tour Biro Perjalanan Haji & Umroh. Serta memiliki lembaga pendidikan formal dan non formal dari jenjang usia dini hingga jenjang menengah atas, dan memiliki dua puluh empat cabang pondok di Indonesia.

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

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

Manajemen pembiayaan pendidikan pesantren sebagaimana akan dikaji oleh peneliti merupakan fenomena yang unik dan patut untuk ditelusuri hal-hal terkait dengan permasalahan tersebut dan untuk ditentukan model manajemen pembiayaan apa yang dianut oleh pesantren Bahrul Maghfiroh. Dalam penelitian ini cenderung memfokuskan pada bagaimana model manajemen pembiayaan yang berjalan di pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang dan tidak selalu mengandalkan bantuan dana dari pemerintah tetapi dengan inovasi untuk mengelola pembiayaan pendidikan secara mandiri melalui pengembangan kewirausahaan yang dimiliki pesantren.

Maka peneliti menganggap bahwa penelitian ini penting untuk dikaji lebih mendalam sehingga peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul "*Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri Melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang*".

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana perencanaan pembiayaan pendidikan mandiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang melalui pengembangan kewirausahaan?

2. Bagaimana pelaksanaan pembiayaan pendidikan mandiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang melalui pengembangan kewirausahaan?
3. Bagaimana pengawasan pembiayaan pendidikan mandiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang melalui pengembangan kewirausahaan?
4. Bagaimana hasil dan kontribusi manajemen pembiayaan pendidikan mandiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang melalui pengembangan kewirausahaan.

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan perencanaan pembiayaan pendidikan mandiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang melalui pengembangan kewirausahaan.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pelaksanaan pembiayaan pendidikan mandiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang melalui pengembangan kewirausahaan.
3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengawasan pembiayaan pendidikan mandiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang melalui pengembangan kewirausahaan.
4. Untuk mendeskripsikan hasil dan kontribusi pembiayaan pendidikan mandiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang melalui pengembangan kewirausahaan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan sumbangan pemikiran bagi berbagai pihak baik secara teoritis dan praktis khususnya bagi penulis, pondok pesantren yang diteliti, dan masyarakat sekitarnya. Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini dapat meningkatkan wawasan yang lebih terhadap pemahaman manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.
- b. Hasil penelitian ini untuk mengetahui bagaimana sebenarnya manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang baik dan benar.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga

Sebagai sumber data dan informasi berkaitan dengan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

b. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan memberikan

informasi yang berkaitan dengan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

c. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan yang dapat menambah wacana pemikiran.

E. Originalitas Penelitian

Sebagai bukti originalitas penelitian ini, peneliti melakukan kajian pada beberapa penelitian terdahulu, tujuannya untuk melihat persamaan dan perbedaan kajian dalam penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu dijadikan perbandingan adalah sebagai berikut:

Peneliti pertama, penelitian yang dilakukan oleh Hairul Puadi dengan judul “Manajemen Sumber Dana Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus SLTP Druju Kecamatan Sumbermanjing Wetan)”. Fokus penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan latar belakang SLTP Islam Druju dalam melaksanakan strategi pengelolaan sumber dana secara mandiri dan peran serta masyarakat dalam pengelolaan sumber dana tersebut. Adapun hasil penelitian tersebut yaitu strategi penggalian dan pengelolaan dana pendidikan yang dilakukan SLTP Islam Druju yaitu dengan membentuk lembaga atau organisasi, menentukan visi, misi dan

tujuan lembaga, membentuk lembaga sumber pendanaan dan membangun jaringan dengan melibatkan masyarakat sebagai mitra kerjasama.¹⁶

Peneliti kedua, penelitian ini dilakukan oleh Deni Rohendi dengan judul “Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembiayaan Pendidikan Pesantren (Kajian Pada Pondok Pesantren Daarut Tauhid Kota Bandung Tahun 2001)”. Fokus penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang strategi pemberdayaan masyarakat dalam pembiayaan pendidikan pesantren Daarut Tauhid. Adapun hasil penelitian tersebut yaitu melakukan pendekatan internal, dengan membentuk image lembaga yang berkredibilitas tinggi, membentuk budaya organisasi yang positif serta menampilkan bukti nyata berbagai karya dan prestasi. Demikian juga pendekatan eksternal, dengan menjalin silaturahmi sebagai sarana komunikasi, membentuk berbagai organisasi kemasyarakatan serta pendekatan sentuhan qolbu untuk menumbuhkan kesadaran dan motivasi masyarakat secara intensif dan berkesinambungan.¹⁷

Peneliti ketiga, penelitian ini dilakukan oleh Junaidi dengan judul “Manajemen Entrepreneurship Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma’arifat Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren”. Fokus penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang landasan pengembangan unit usaha Pondok Modern Gontor Tiga Darul Ma’arifat

¹⁶ Hairul Puadi, “Manajemen Sumber Dana Lembaga Pendidikan Islam di SLTP Druju Kecamatan Sumbermanjing Wetan”, Tesis, Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2013.

¹⁷ Deni Rohendi, *Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembiayaan Pendidikan Pesantren (Kajian Pada Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung Tahun 2001)*”, Tesis, Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2002.

Kediri, manajemen pengelolaan unit usaha dalam menciptakan kemandirian pembiayaan pendidikan dan peran kemandirian pembiayaan pendidikan dalam peningkatan kualitas pendidikan. Adapun hasil penelitian ini adalah landasan pendirian unit usaha Pondok Modern Gontor karena visi dan misi pengabdian masyarakat, manajemen pengelolaan unit usaha dilakukan dengan pendekatan fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, pengawasan dan pendekatan nilai kepesantrenan serta peran kemandirian pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan direalisasikan dalam bentuk pembiayaan penuh terhadap kesejahteraan dan kompetensi tenaga pendidik.¹⁸

Peneliti keempat, penelitian yang dilakukan oleh Wahdatun Nisa dengan judul “Manajemen Sumber Dana Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren M. Arsyad Al-Banjari Balikpapan Kalimantan Timur). Fokus penelitian ini adalah untuk memahami aktualisasi manajemen sumber dana pesantren M.Arsyad Al-Banjari ditinjau dari fungsi-fungsi manajemen dan latar belakang pondok pesantren dalam menerapkan manajemen terbuka (*open management*). Adapun hasil penelitian ini adalah bahwa 1) aktualisasi manajemen ditinjau dari fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut: a) perencanaan sumber dana dilakukan secara kolektif, b) pengorganisasian dengan membagi tugas dan wewenang kepada masing-

¹⁸ Junaidi, “*Manajemen Entrepreneurship Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma’arifat Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren*”, Tesis, Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2013

masing bagian, c) pengarahannya yang dilakukan oleh kiai untuk mengambil kebijakan serta d) pengawasan dengan menekankan keikhlasan, kejujuran, amanah dan suri tauladan. 2) latar belakang penerapan manajemen sumber dana terbuka adalah sebagai berikut: a) faktor intern terhadap penyelesaian kekurangan dana serta tenaga pengelola keuangan, b) faktor ekstren terhadap pengambilan kebijakan yang menguntungkan, dan c) faktor keunggulan pemimpin (kiai) yang menjadi figur di masyarakat.¹⁹

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

NO	Nama peneliti, judul, bentuk (Skripsi/ Tesis/ Jurnal/ dll), penerbit, dan tahun penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Hairul Puadi dengan judul “Manajemen Sumber Dana Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di SLTP Islam Druju Kecamatan Sumbermanjing Wetan Kabupaten Malang). Tesis, 2013	Penelitian mengarah pada bagaimana strategi menggali dana pendidikan di lembaga pendidikan	Penelitian ini mengarah pada bentuk pengelolaan pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di pesantren	Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti cenderung ke arah bagaimana pesantren dapat melakukan pengelolaan pembiayaan secara mandiri melalui pengembangan kewirausahaannya
2.	Deni Rohendi dengan judul “Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembiayaan Pendidikan	Penelitian ini mengarahkan pada strategi melibatkan masyarakat dalam membangun	Penelitian ini lebih mengarahkan bagaimana masyarakat pesantren dan luar pesantren	Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, cenderung lebih mengedepankan kemandirian dari aspek

¹⁹ Wahdatun Nisa, “*Manajemen Sumber Dana Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren M. Arsyad Al-Banjari Balikpapan Kalimantan Timur)*”, Tesis, Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2002.

	Pesantren (Kajian Pada Pondok Pesantren Daarut Tauhid Kota Bandung Tahun 2001). Tesis, 2002	pesantren dengan fungsi seorang kiai.	menjadi sentral pengembangan pesantren dari aspek pembiayaan.	perekonomian berupa pengembangan kewirausahaan untuk menunjang pembiayaan pesantren.
3.	Junaidi dengan judul “Manajemen entrepreneurship Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma’arifat Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren”. Tesis, 2013	Penelitian ini lebih memfokuskan pada entrepreneurship untuk menunjang kemandirian pesantren.	Penelitian ini fokus pada pengelolaan pembiayaan pendidikan dalam menciptakan kemandirian pesantren melalui unit usaha yang dimiliki.	Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, cenderung mengarah pada bagaimana pengelolaan yang berlaku di pesantren termasuk di dalamnya upaya pengembangan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian finansial.
4.	Wahdatun Nisa dengan judul “Manajemen Sumber Dana Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren M. Arsyad Al-Banjari Balikpapan Kalimantan Timur). Tesis, 2002	Penelitian ini memfokuskan pada bagaimana pesantren mendapatkan sumber dana melalui pemberlakuan manajemen terbuka.	Temuan berbeda khususnya pada penerapan manajemen terbuka dan melibatkan kebijakan kiai dalam mendapatkan sumber dana.	Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti cenderung pada bagaimana bentuk pengelolaan pembiayaan yang dilakukan dalam meningkatkan kemandirian finansial.

Penelitian-penelitian di atas cenderung pada bagaimana penerapan pendidikan pesantren berbasis kewirausahaan dan bagaimana strategi pemberdayaan masyarakat dalam pembiayaan pendidikan pesantren, sehingga proses melibatkan masyarakat menjadi poin penting dan yang

paling utama. Sementara penelitian yang akan dilakukan peneliti mengarahkan kepada bagaimana pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang dapat mengelola pembiayaan pendidikan secara mandiri melalui pengembangan kewirausahaannya berupa unit usaha yang dimiliki.

F. Definisi Istilah

Penegasan istilah digunakan untuk menjelaskan istilah-istilah yang ada pada judul agar tidak terjadi salah pengertian atau kekurangan penjelasan makna.²⁰ Adapun istilah-istilah yang perlu didefinisikan dalam penelitian adalah:

1. Manajemen pembiayaan pendidikan adalah sebuah upaya mengelola dan mengatur penyelenggaraan pembiayaan pendidikan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi yang dilakukan dengan tersedianya sumber dana yang memadai guna mewujudkan pendidikan yang optimal dan efektif.
2. Mandiri merupakan upaya pengoptimalan potensi yang dimiliki sebuah pesantren dari aspek kekuatan materi yang menunjang sumber dan pengelolaan pendanaan secara mandiri tanpa mengandalkan terus-menerus bantuan dari pemerintah.
3. Pengembangan kewirausahaan merupakan upaya mengembangkan jiwa-jiwa kewirausahaan melalui unit usaha yang dimiliki oleh lembaga pendidikan atau yayasan pendidikan tersebut.

²⁰ *Pedoman Penelitian Skripsi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan* (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016), hlm. 19.

4. Pondok pesantren adalah suatu lembaga yang berorientasi pada pendidikan Islam dengan bersistem asrama dan yang tinggal disitu dinamakan santri dan diasuh oleh seorang kiai (*leadership*) atau beberapa orang kiai yang mereka memiliki ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam mengelola pondok pesantren.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembahasan dan pemahaman serta hasil yang runtut dan sistematis, maka sistematika pembahasan susunan proposal skripsi adalah sebagai berikut:

Bagian pertama adalah pendahuluan, yang meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalitas penelitian, definisi operasional, dan sistematika pembahasan.

Bagian kedua adalah kajian pustaka, dalam bab ini akan dijelaskan teori-teori yang berkaitan dengan manajemen budaya mutu sekolah, yang berisi uraian singkat tentang hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan juga kerangka teoritik yang akan digunakan dalam penelitian.

Bagian ketiga adalah metode penelitian, dalam bab ini akan dijelaskan tentang: pendekatan dan jenis penelitian, data dan sumber data, analisis data, teknik pengumpulan data, dan pengecekan keabsahan temuan.

Bagian keempat paparan data dan hasil penelitian. Pada bab ini berisi uraian tentang penyajian dan deskripsi data serta temuan kajian. Bentuk penyajian data dapat berupa dialog antara data dengan konsep dan teori yang dikembangkan. Bab ini menyajikan uraian yang terdiri atas gambaran umum latar penelitian, paparan data penelitian, dan temuan penelitian.

Bagian kelima adalah pembahasan hasil penelitian, pada bab ini menjawab masalah penelitian dan menafsirkan temuan penelitian. Kemudian temuan-temuan tersebut dianalisis sampai menemukan sebuah hasil dari apa yang sudah tercatat sebagai rumusan masalah.

Bagian keenam adalah penutup, memuat dua hal pokok yaitu kesimpulan dan saran dari hasil temuan penelitian yang sudah dilaksanakan oleh peneliti.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Pembiayaan Pendidikan

1) Pengertian Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Manajemen atau pengelolaan ialah pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing²¹ suatu kegiatan yang dimaknai sebagai konsep mengelola. Pengelolaan pada dasarnya merupakan upaya mengendalikan segala aktivitas yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasi yang terstruktur secara rapi.

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

²¹ Mochtar Effendi, *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bharatara Karya Aksara, 1986), hlm. 9

tidak semua masalah akan dapat dipecahkan secara tuntas.²² Menurut pada pandangan sebelumnya, maka pengelolaan dapat disebut sebagai keterampilan yang direncanakan untuk mengetahui dengan sungguh-sungguh apa yang ingin dilakukan, dan mengawasi bahwa pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan dengan cara yang mudah.

Biaya pendidikan merupakan total biaya yang dikeluarkan oleh individu peserta didik, keluarga yang menyekolahkan, warga masyarakat perorangan kelompok masyarakat maupun yang dikeluarkan pemerintah untuk kelancaran pendidikan.²³ Sedangkan menurut Dedi Supriadi, biaya (*cost*) dalam pengertian ini memiliki cakupan luas, yakni semua jenis pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga (yang dapat dihargakan dengan uang)²⁴

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

²²Sutjipto, *Pembiayaan Pendidikan di Indonesia: Masalah dan Tantangannya*. Makalah disajikan dalam Musyawarah Nasional Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI), Hotel Bela Kutai Balikpapan, Kalimantan Timur, 21—23 Mei 2004.

²³ Dadang Suhardan, dkk, *Op.Cit*, hlm.22

²⁴ Dedi Supriadi, *Op.Cit*, hlm.3.

Pembiayaan pendidikan menjadi faktor yang sangat penting dalam keseluruhan pembangunan sistem pendidikan. Segala kegiatan pendidikan memerlukan uang. Oleh karena itu jika *performance* sistem pendidikan diperbaiki, manajemen penganggarnya juga tidak mungkin dibiarkan, mengingat bahwa anggaran pasti mendukung kegiatan. Tidak semua masyarakat Indonesia sepenuhnya menyadari bahwa biaya pendidikan yang cukup akan dapat mengatasi berbagai masalah pendidikan, meskipun tidak semua masalah akan dapat dipecahkan secara tuntas.²⁵

Penganggaran menjadi sebuah aktifitas yang lazim untuk dilakukan terutama dalam wilayah pendidikan, karena aspek-aspek di dalamnya sangat kompleks yang mencakup biaya sarana dan prasarana, gaji guru dan seluruh aktifitas pembelajaran. Oleh karena itu, pendidikan yang terpenuhi segala aspek pembiayaan, maka akan mampu memenuhi segala tuntutan yang diberikan.

Pengelolaan pembiayaan pendidikan merupakan sebuah kegiatan yang berkaitan dengan sistem perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban dana pendidikan di suatu lembaga pendidikan. Adakalanya program kegiatan yang terkait dengan pembiayaan mencakup tiga hal, yakni: *Budgetting* (penyusunan anggaran), *Accounting* (pembukuan) dan *Controlling* (pemeriksaan).²⁶ Proses keluar dan masuknya keuangan menjadi hal yang prinsip dalam suatu lembaga

²⁵ Sutjipto, *Op.Cit.*

²⁶ Tatang M. Amirin, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2011), hlm.88

pendidikan, sehingga perhitungan yang cermat menjadi modal efektifitas anggaran yang tepat.

Pengelolaan pembiayaan menurut Mulyasa merupakan pengelolaan semua proses keuangan di sekolah atau lembaga pendidikan Islam dengan sebaik-baiknya agar pencapaian tujuan kegiatan lembaga tersebut dapat terwujud dengan maksimal.²⁷

Sementara Marno dan Triyo Supriyanto menjelaskan berbeda, yaitu bahwa pengelolaan pendidikan merupakan pengaturan fungsi-fungsi keuangan baik itu terkait dengan fungsi pengelolaan berupa penghimpunan dana (*raising*) maupun pengalokasian dana (*allocation of funds*) dengan harapan agar tujuan organisasi pendidikan dapat terlaksana efektif dan efisien.²⁸

2) Perencanaan Pembiayaan Pendidikan

Dalam penyelenggaraan pendidikan keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada sebuah lembaga merupakan komponen yang menentukan terlaksananya kegiatan proses belajar mengajar.²⁹

²⁷ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 47

²⁸ Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditma, 2008) hlm. 77.

²⁹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), hlm. 47.

Perencanaan adalah suatu proses yang rasional dan sistematis dalam menetapkan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁰ Pada tahap perencanaan ini, perlu dilakukan analisis kebutuhan dalam kurun beberapa waktu demi mewujudkan perhatiannya pada fokus utama, kebutuhan yang dirancang dalam satu tahun berikutnya harus dianggarkan agar biaya yang dibutuhkan telah siap untuk digunakan.

Berdasarkan analisis kebutuhan, maka diperoleh banyak kegiatan yang perlu dilakukan oleh sekolah dalam satu tahun, lima tahun, sepuluh tahun atau bahkan dua puluh tahun. Untuk itu perlu diurutkan tingkat kebutuhan kegiatan yang paling penting sampai kegiatan pendukung yang mungkin bisa ditunda pelaksanaannya. Hal ini terkait dengan ketersediannya waktu, keberadaan tenaga, dan jumlah dana yang tersedia atau yang bisa diupayakan ketersediannya.³¹

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

³⁰ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 228.

³¹ *Ibid*, hlm. 223-224

minim, juga akan menghambat proses perencanaan pembiayaan. Secara esensi, perencanaan pembiayaan mencakup hal-hal sebagai berikut.³²

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

Berdasarkan perencanaan yang matang, efektifitas pembiayaan sebagai salah satu alat ukur efisiensi dapat tertata, program kegiatan tidak hanya dihitung berdasarkan biaya tetapi juga waktu.³³ Pengembangan rencana pembiayaan yang akurat memungkinkan terciptanya penganggaran yang baik pula.

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

³² Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2003), hlm. 117.

³³ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 142

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

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

3) Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan

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

Pelaksanaan kegiatan pembelanjaan keuangan mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan. Mekanisme yang ditempuh di dalam pelaksanaan kegiatan harus benar, efektif dan efisien.³⁴ Pengadaan sarana dan prasarana harus dilakukansesuai dengan perencanaan yang telah dibuat, hal ini dimaksudkan agar akurasi penganggaran dapat efisien dan tepat.

³⁴ Sri Minarti, Op.Cit, hlm.239

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

Sebagaimana ditetapkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia tentang pelaksanaan pembiayaan secara garis besar dikelompokkan menjadi dua kegiatan berikut ini:³⁵

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

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

- b) Pengeluaran, yakni dana yang sudah diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan secara efektif dan efisien. Artinya, perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan

³⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, Op.Cit, hlm.119.

yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan sekolah.

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

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

Dalam mengelola sumber dana lembaga pendidikan, terdapat bendahara yang bertanggungjawab terhadap sirkulasi keuangan. Program kegiatan yang telah disusun, diberikan porsi sesuai dengan kebutuhan bidang masing-masing. Bendaharawan sekolah dalam mengelola keuangan hendaknya memperhatikan hal-hal berikut:³⁶

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

³⁶ Op. Cit, hlm. 242.

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

4) Pengawasan Pembiayaan Pendidikan

Pengawasan merupakan upaya mengendalikan seluruh program dengan baik melalui pemantauan proses pelaksanaan suatu kegiatan. Pengawasan pembiayaan pada dasarnya ialah melakukan serangkaian pengawasan dan pemantauan terhadap semua aktifitas distribusi keuangan agar tidak keluar dari jalur yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan dalam manajemen pendidikan adalah untuk memonitor, melakukan tindakan preventif, meningkatkan kemampuan staf dan memperoleh feed back serta evaluasi.³⁷

Pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan menekankan pentingnya pengawasan agar keuangan lembaga pendidikan tidak mengalami defisit disebabkan salah perhitungan. Implementasi pengawasan berjalan beriringan dengan pelaksanaan pembiayaan

³⁷ Imam Soepardi, *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Ditjen Dikti, 1998), hlm 52

pendidikan untuk memantau langsung berjalannya sirkulasi keuangan dengan baik.

Pengawasan diperlukan dalam peningkatan mutu pendidikan. Asumsi ini didasarkan atas kenyataan bahwa setiap orang bekerja memerlukan penghargaan, dorongan, dan lain sebagainya dari orang lain. Jika pada saat ini seseorang malas, tetapi karena didorong orang lain, ia termotivasi kembali untuk melakukan sesuatu. Tugas pengawas pendidikan, salah satunya adalah memberikan dorongan agar tenaga kependidikan, baik guru, kepala dan personel lainnya di sekolah termotivasi untuk bekerja.³⁸

Dalam lingkungan pendidikan Islam, adakalanya didapati pelaksanaan kegiatan tidak berjalan maksimal. Dalam hal ini, dikarenakan tidak efektifnya perencanaan atau tidak berjalannya kegiatan di tingkat pelaksana, sehingga program menjadi tidak terlaksana.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam pengawasan pembiayaan diantaranya penentuan standar, mengadakan pengukuran dan penilaian, membandingkan pelaksanaan dengan standar tersebut sehingga diketahui keberhasilannya atau sebaliknya untuk dilakukan perbaikan. Dalam hal ini, terdapat manfaat kegiatan pengawasan, yaitu³⁹:

³⁸ Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), hlm 818

³⁹ *Ibid*

- a) Memperoleh data setelah diolah dapat dijadikan dasar bagi usaha perbaikan kegiatan di masa yang akan datang.
 - b) Memperoleh cara kerja yang paling efektif dan efisien sebagai cara terbaik untuk mencapai tujuan.
 - c) Memperoleh data tentang hambatan dan kesukaran yang dihadapi agar dapat dikurangi atau dihindari.
 - d) Memperoleh data yang dapat digunakan untuk meningkatkan usaha pengembangan
- 5) Sumber Pembiayaan Pendidikan

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

Posisi sumber pembiayaan sangat urgen dalam pendidikan, karena tanpa dana yang jelas dan memadai, maka proses operasional seluruh kegiatan tidak akan berjalan lancar. Dalam beberapa lembaga pendidikan, terdapat sumber pembiayaan yang masih menjadikan bantuan pemerintah sebagai salah satu sumber pembiayaan karena memang pemerintah

mengalokasi anggaran tertentu melalui pemerintah daerah untuk memprioritaskan sentra pendidikan yang lebih baik.

Menurut PP Nomor 25 Tahun 2000 tentang kewenangan propinsi sebagai daerah otonom, pada kelompok bidang pendidikan disebutkan bahwa kewenangan propinsi atau daerah meliputi:⁴⁰

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

Kebutuhan dana yang memadai sangat diharapkan terwujud oleh sekolah, sehingga bantuan pemerintah dapat disalurkan untuk memperkuat dan melengkapi sarana dan prasarana yang coba dikembangkan sebuah

⁴⁰ Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 tentang *kewenangan propinsi sebagai daerah otonom*.

lembaga pendidikan yang berbasis daya saing dan peningkatan mutu pendidikannya.

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

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Ketentuan Umum pasal 1 ayat 23 yang menjelaskan bahwa sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana dan prasarana.⁴¹

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

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

⁴¹ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 1 ayat 23.

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

Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 ayat 4 mengamanatkan kepada negara dalam hal pembiayaan pendidikan, bahwa “ Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional.⁴²

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

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

⁴² Amanat UUD 1945 pasal 31 ayat 4 tentang *pendanaan penyelenggaraan pendidikan nasional*.

6) Prinsip-Prinsip Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Manajemen atau pengelolaan pembiayaan pendidikan membutuhkan semangat membangun dan kesadaran bersama yang harus dilakukan oleh seluruh elemen dalam suatu lembaga pendidikan. Memupuk kesadaran bisa diimplementasikan dalam kegiatan sehari-hari maupun menandatangani sebuah kesepakatan bersama untuk menjadi institusi yang maju dan berkembang yang tertuang dalam prinsip-prinsip pengelolaannya.

Dalam pengelolaan keuangan, sebuah lembaga pendidikan harus merealisasikan prinsip-prinsip yang dapat mengarahkan pada akurasi sirkulasinya sebagai berikut:⁴³

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

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik.⁴⁴ Di

⁴³ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Yogyakarta:Teras, 2009), hlm. 131.

⁴⁴ Undang-Undang Reoublik Indonesia No.20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional(SISDIKNAS)*, (Bandung: Citra Umbara), hlm. 32.

samping itu prinsip efektifitas juga perlu mendapat penekanan, sebab prinsip ini mengurai sejumlah ketepatan dalam penggunaan anggaran⁴⁵:

a. Efektifitas

Efektifitas menekankan ketercapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁶ Efektifitas pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan.⁴⁷ Sedangkan menurut Mulyasa, efektifitas berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja secara maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.⁴⁸

b. Efisiensi

Jika efektifitas perbandingan antara rencana dengan tujuan yang akan dicapai, maka efisiensi lebih ditekankan pada perbandingan antara input atau sumber daya dengan output.⁴⁹ Senada dengan Liang Gie, efisiensi adalah perbandingan terbaik antara suatu kegiatan dan hasilnya.⁵⁰

Istilah efisiensi dalam dunia pendidikan memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi. Dalam biaya pendidikan, efisiensi

⁴⁵ Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Aditya Media Publishing, 2012), hlm. 175.

⁴⁶ Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksar, 2006), hlm. 7.

⁴⁷ Abin Syamsuddin Makmun, *Psikologi Kependidikan: Perangkat Sistem Pengajaran Modul*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999), hlm. 11.

⁴⁸ Mulyasa, 2007, Op.Cit, hlm.132.

⁴⁹ Aan Komariah dan Cipi Triatna, Op.Cit, hlm. 18.

⁵⁰ The Liang Gie, *Efisiensi Untuk Meraih Sukses*, (Yogyakarta: Panduan, 2003), hlm. 35.

hanya akan ditentukan oleh ketepatan didalam mendayagunakan anggaran pendidikan dengan memberikan prioritas pada faktor-faktor input pendidikan yang memacu pencapaian prestasi belajar siswa.⁵¹

Dalam pada itu, pencapaian efisiensi juga dapat diperoleh dengan pencapaian hasil yang cukup walaupun dengan tenaga yang belum memadai. Dalam arti jika tenaga yang dimiliki mencukupi sementara hasil bisa didapatkan sebanyak-banyaknya, maka itu masih tergolong efisien selama hasil yang didapatkan dapat berguna dan bukan menghambur-hamburkan atau melakukan sesuatu yang banyak tetapi tidak semua bisa digunakan.

c. Transparansi

Tranparansi berarti adanya keterbukaan dalam segala sesuatu. Dalam bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan, detail penggunaan dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak untuk mengetahuinya.⁵²

Transparansi keuangan sangat diperlukan untuk meningkatkan dukungan dan kepercayaan dari *key Stakeholder*, sehingga tidak ada saling curiga diantara elemen lembaga. Dalam mengelola dana pendidikan, maka sistem transparansi harus dilakukan dengan baik, karena kesalahan sedikit saja, akan menimbulkan

⁵¹ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 35.

⁵² Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati, *Op.Cit*, hlm. 176-177.

kerugian satu pihak serta terwujudnya keburukan dalam pelaksanaan pembiayaan.

d. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performanya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggungjawabnya.⁵³ Dalam manajemen pembiayaan pendidikan berarti menggunakan uang atau dana pendidikan sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan.

Prinsip akuntabilitas harus terus dipupuk dalam sebuah lembaga terlebih di dunia pendidikan, karena masing-masing personal memiliki cara bersikap yang berbeda dan gaya hidup yang berbeda, namun perbedaan itu sah-sah saja selama masih berada pada koridor yang tepat. Untuk melakukan pembiayaan, maka prinsip akuntabilitas harus dilakukan karena sebuah lembaga perlu memperhatikan pendapat orang lain dalam bersikap.

B. Pembiayaan Pendidikan Mandiri

Dalam pembahasan sebelumnya pembiayaan pendidikan merupakan salah satu faktor pendukung dalam pembangunan sistem pendidikan baik secara internal maupun eksternal. Karena pembiayaan pada prinsipnya menitikberatkan pada upaya proses distribusi keuntungan dan biaya yang wajib di tanggung oleh masyarakat. Biaya dalam konsep yang lebih sederhana

⁵³ *Ibid*, hlm.178.

merupakan sejumlah uang yang dibelanjakan dan diserahkan kepada tiap siswa. Biaya pendidikan sendiri ada kaitannya dengan proses pendistribusian kewajiban pajak, kelompok manusia, dan cara pengalihan pajak kepada sekolah.⁵⁴ Kemudian berkaitan dengan pembiayaan dalam bidang pendidikan itu berupa sejumlah nominal uang yang harus dikeluarkan dan digunakan, dari sumber dana tersebut diperoleh dan kepada siapa saja uang tersebut harus dibelanjakan.

Pembiayaan pendidikan sebenarnya tidak hanya berkaitan dengan analisis sumber daya, tetapi juga bagaimana menggunakan dana-dana tersebut secara efisien. Semakin efisien sistem pendidikan, maka akan semakin sedikit dana yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuannya.⁵⁵

Dari berbagai penjelasan terkait pembiayaan, maka dapat dimaknai suatu pembiayaan pendidikan merupakan hal yang amat fundamental dalam menunjang pendidikan, serta dalam penggunaannya harus bisa lebih efisien karena nantinya akan mempengaruhi sistem pendidikan itu semakin efisien dalam praktiknya. Semua keperluan dana untuk operasional sekolah dapat direncanakan, diusahakan pengadaanya, dilaporkan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai operasional program sekolah secara efektif dan efisien. Maka dari itu tujuan dari pembiayaan bidang pendidikan adalah:

- a. Meningkatkan efektifitas serta efisiensi pembiayaan operasional sekolah.

⁵⁴ Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan Membangun Kemandirian Pondok Pesantren*, (Malang: Media Nusa Creative, 2019) hlm 34

⁵⁵ Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, (Jogjakarta: Arrus Media, 2010), hlm 77

- b. Menciptakan akuntabilitas dan keterbukaan pembiayaan sekolah.
- c. Menimimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah.

Untuk meraih semua tujuan tersebut, diperlukan suatu kreatifitas dari pimpinan lembaga itu sendiri untuk mendapatkan sumber-sumber dana, memiliki seorang bendaharawan yang memiliki kompetensi dalam melakukan proses pembukuan dengan penuh tanggungjawab dan serta menggunakan dana secara transparan sesuai aturan dalam sistem perundang-undangan yang berlaku.

Dari penjelasan di atas kita akan memahami tujuan sebenarnya pembiayaan pendidikan ialah harus yang memiliki efektifitas serta efisiensi dalam operasional pembiayaannya dan juga memiliki akuntabilitas serta keterbukaan. Namun pembiayaan seperti apa yang harus kita ketahui agar bisa terlaksananya tujuan dari pembiayaaan pendidikan yang berdasarkan teori maupun pelaksanaannya, baik dalam lingkup secara makro, dikenal sebagai kategori biaya pendidikan. Dalam arti yang lebih luas, biaya dalam bidang pendidikan terdiri dari dua komponen yaitu:

- a. Biaya secara Langsung (*direct cost*)

Biaya secara langsung merupakan semua biaya yang langsung berhubungan dengan penyelenggaran pendidikan.

- b. Biaya tidak Langsung (*indirect cost*)

Biaya tidak langsung merupakan semua biaya yang dikeluarkan secara yang tidak langsung yang dapat menunjang kegiatan pendidikan tetapi

fungainya sebagai pendukung kegiatan pendidikan tersebut terjadi di lembaga pendidikan atau sekolah, misalnya biaya hidup siswa, transportasi ke sekolah, biaya jalan, biaya untuk kesehatan dan harga kesempatan (*opportunity cost*).⁵⁶

Kemampuan lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhannya secara terus menerus, tanpa harus bergantung kepada pihak lain merupakan ciri lembaga pendidikan yang mandiri, nilai kemandirian yang dimiliki sangat membantu lembaga tersebut untuk menghasilkan produk lulusan yang berkualitas, karena dengan nilai kemandiriannya dapat membuat sistem yang sesuai yang sesuai dengan yang diinginkan.

Sebuah institusi pendidikan dikatakan memiliki kemandirian apabila institusi tersebut yang mampu mendanai segala keperluannya secara terus menerus, memiliki sumber-sumber pendanaan dan tidak tergantung pada lingkungan sekitar. Prof. Slamet menyatakan bahwa sebuah institusi lembaga yang memiliki kemandirian dari segi pembiayaan memiliki kriteria sebagai berikut:⁵⁷

1. Mempunyai sumber pembiayaan sendiri
2. Memiliki kemampuan dalam membiayai operasional secara terus menerus
3. Mempunyai investasi usaha
4. Memiliki kemampuan untuk mendayagunakan sumber pembiayaan sendiri

⁵⁶ Mulyono, Loc.it, hlm 24

⁵⁷ Slamet, *Desentralisasi Pendidikan Indonesia*, (Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional, 2008), hlm 8

5. Mempunyai kemampuan dalam mengelola pembiayaan yang baik
6. Dan memiliki ketabahan dalam menghadapi perubahan zaman.

C. Manajemen Pembiayaan Pesantren

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

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

Selama tiga dasawarsa terakhir ini didapati perubahan-perubahan signifikan di dunia pesantren. *Pertama*, perubahan menyangkut bangunan dan kondisi fisik. Secara fisik, penampilan banyak pesantren tidak lagi terkesan kumuh, kurang tertib, dan tidak teratur. Kini sejumlah pesantren, baik tradisional (*salaf*) maupun modern (*khalaf*) telah memiliki fasilitas gedung yang memadai dilengkapi dengan peralatan modern seperti alat komunikasi, komputer, faksimile, laboratorium, pemancar radio dan sebagainya. *Kedua*, perubahan menyangkut pola pengelolaan secara kolektif yang berwujud

yayasan atau dewan, meskipun perubahan ini belum terjadi di banyak pesantren. *Ketiga*, adanya peningkatan jumlah program pendidikan yang diselenggarakan pesantren, disamping mempertahankan nilai-nilai salafiyah dan tradisi pengajian kitab kuning (*turats*), semakin banyak pesantren yang telah menyelenggarakan pendidikan formal (dalam bentuk madrasah, sekolah, perguruan tinggi), atau non formal (diniyah, ma'had aly), program keterampilan dan program pengembangan lainnya.⁵⁸

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

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

- a. *Persoalan sumber daya manusia (human resources). Persoalan ini akan terkait erat dengan kemampuan membaca potensi ekonomi yang kemudian memunculkan ide-ide baru terkait dengan jenis aktivitas ekonomi seperti sektor pertanian, perdagangan, peternakan, perikanan, jasa atau yang*

⁵⁸ Suryadharma Ali, *Paradigma Pesantren:Memperluas Kajian dan Aksi*, (Malang:UIN-Maliki Press, 2013), hlm. 51-52

lainnya. Pada bagian ini juga akan sangat terkait dengan kemampuan manajerial yang baik bidang produksi maupun pemasaran.

- b. *Persoalan kapasitas kelembagaan (institutional capacity)*. Persoalan ini akan berkaitan dengan sistem dan tata kerja, seperti: bagaimana posisi lembaga unit ekonomi dengan pondok pesantren, serta mekanisme dan prosedur dalam melaksanakan tata administrasi dan manajemennya.
- c. *Persoalan jaringan (networking)*⁵⁹. Persoalan ini menyangkut bagaimana memaksimalkan network yang berasal dari” popularitas” atau”daya jual” kiai, jaringan santri alumni pondok pesantren serta jaringan pondok dengan masyarakat sekitar.

Masing-masing pesantren memiliki ciri khas dalam memberlakukan pengelolaan pembiayaan, ada yang melatih santrinya dengan bertani, berwirausaha, beternak serta membuka latihan urusan jasa tertentu yang akan mendidik santri memiliki keahlian tambahan disamping belajar agama. Didikan pesantren yang dimaksud untuk membekali lulusannya dengan ilmu agama dan keahlian lain untuk melatih mereka mampu meningkatkan ekonomi dengan usahanya sendiri.

Untuk mempermudah pelayanan dan jaringan, beberapa pesantren yang mengembangkan ekonomi secara mandiri, melakukan manajemen yang baik dengan tentunya disertai pengembangan jaringan yang kuat. Biasanya pengembangan jaringan dimulai dari kerjasama antar pesantren dan

⁵⁹ A. Hamid dan Nur Hidayat, *Perspektif Baru Pesantren dan Pengembangan Masyarakat*, (Tri Guna Bhakti, 2001), hlm. 33-34.

memfungsikan alumni. Dengan demikian apapun yang disampaikan baik itu tentang kharisma maupun tentang pesantren itu sendiri, dapat dikomunikasikan dengan baik kepada masyarakat.

Dengan bekal kemandirian dan basis yang kuat, pesantren merupakan elemen penting yang berpotensi untuk mewujudkan masyarakat sipil sebagai pilar demokratisasi. Namun potensi itu akan menjadi kenyataan ketika pesantren sendiri harus melakukan demokratisasi dari dalam, sehingga pesan demokratisasi itu tidak hanya sekedar slogan tetapi membumi dan betul-betul hidup dan dipraktikkan dalam kehidupan komunitas pesantren.⁶⁰

Kemauan untuk melakukan pembiayaan mandiri sangat mungkin dilakukan mengingat peran kiai sebagai tokoh yang ditaati masyarakat, dengan mudah dapat mengembangkan kemandirian melalui penguatan usaha dan produksi yang nantinya akan dipakai masyarakat. Jasa apapun yang berhubungan dengan pesantren melalui pesan kiai, maka kecenderungan mereka akan dengan mudah beralih kepada pesantren.

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

⁶⁰ Abd. Mu'in, dkk, *Op.Cit*, hlm. 27.

dengan aspek non ekonomi seperti perubahan pola pikir, kesadaran, persepsi dan budaya masyarakat.⁶¹

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

Problematika pondok pesantren paling mendasar umumnya terletak pada kurangnya keberanian lembaga tersebut untuk melakukan terobosan ke luar, atau membuat jaringan, baik antara pondok pesantren maupun antara pondok pesantren dengan institusi lain. Kurangnya keberanian ini terlepas dari dua problematika yang ada yaitu SDM dan kelembagaan. Akibat lebih jauh, pondok pesantren tidak atau kurang maksimal memfungsikan dirinya sebagai *Agent of Development*. Sebab, untuk menjadi agen perubahan dan pemberdayaan, ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi, antara lain: wawasan, komunikasi, kekuasaan atau kekuatan, politik dan modalitas ekonomi.⁶²

⁶¹ Soedjmitko, *Dimensi Manusia dalam Pembangunan*, (Jakarta:LP3ES, 1983), hlm. 24

⁶² Suhartini (eds. A.Halim dkk), *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta:PT. LkiS Printing Cemerlang, 2009), hlm. 240-241

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

Seluruh komponen masyarakat baik yang berada di luar maupun di lingkungan Pondok Pesantren untuk bersama-sama membangun dan mengembangkan ekonomi umat melalui lembaga pendidikan Pondok Pesantren. Karena modal dasar yang dimiliki Pondok Pesantren adalah karakteristik yang menonjol disamping nilai kesederhanaan dan kemandirian juga terbukti memiliki tingkat kemoderatan yang tinggi, baik dalam pola pikir maupun perilaku sosial politik. Hal ini dapat menjadi instrumen yang kuat untuk menghadapi dinamika perkembangan masyarakat di era global dimana pertimbangan pragmatis dan materialistis menempati posisi dominan, serta sebagai acuan dalam menempuh kehidupannya. Oleh karena itu, Pondok Pesantren sebagai lembaga keagamaan pembawa misi *Rahmatan Lil 'Alamin*, harus bisa menetralsisir bantuan-bantuan peradaban atau implikasi negatif dari dinamika masyarakat global atau modern.⁶³

Pesantren sebagai pelayan masyarakat memiliki nilai misi mengemban amanah Islam yang *Rahmatan lil'Alamin*. Peradaban yang dikembangkan oleh pesantren bersifat khas yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan

⁶³ Suryadharma Ali, *Op.Cit*, hlm. 94-95

lain. Namun seiring perkembangan zaman, maka pesantren memposisikan diri ikut terlibat dalam dunia global yang diliputi teknologi.

D. Pengembangan Kewirausahaan

Pada saat ini banyak Pondok Pesantren yang mengalami kemajuan pesat, karena Pondok Pesantren memiliki keberanian untuk selalu berinovasi dan mengikuti perkembangan di era global ini. Dengan hal tersebut, Pondok Pesantren tidak akan dipandang sebelah mata dan mampu bersaing di era global serta akan menumbuhkan kemandirian pesantren. Oleh karena itu, seorang kiai harus memahami konsep kewirausahaan, kemudian menerapkannya dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan mandiri di pesantren.

1) Pengertian Kewirausahaan

Kewirausahaan dalam bahasa Inggris sering disebut dengan *entrepreneurship* kata dasarnya *entrepreneur* yang memiliki arti usahawan atau pengusaha, dalam aktifitas sehari-hari disebut juga dengan pebisnis. *Entrepreneur* berarti orang yang memulai (*The Originator*) sesuatu usaha bisnis baru, yang berupaya memperbaiki sebuah unit keorganisasian melalui serangkaian perubahan-perubahan produktif.⁶⁴

Kata ini selanjutnya diadopsi ke dalam Bahasa Inggris, *entrepreneur* (*entrepreneurship, entrepreneurial*).⁶⁵ *Entrepreneur* dalam bahasa Indonesia

⁶⁴ J. Winardi, *Entrepreneur & entrepreneurship*, (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 71.

⁶⁵ Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan Panduan Bagi Mahasiswa Untuk Mengenal, Memahami dan Memasuki Dunia Bisnis*, (Jakarta: Erlangga, 2011), hlm. 23.

dalam ejaannya yaitu Ke-wirausaha-an, menurut Eko istilah Wirausaha adalah seseorang yang mampu melihat adanya peluang, kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut untuk memulai suatu bisnis yang baru. Atau kemampuan setiap orang untuk menangkap setiap peluang usaha, dan dimanfaatkannya sebagai lahan usaha, atau bisnis dan seluruh waktunya dicurahkan untuk menemukan peluang-peluang bisnis.⁶⁶

Beberapa pendapat tentang *entrepreneurship* diartikan sebagai adanya suatu kreasi baru dari kegiatan bisnis dengan melalui inovasi, kreatifitas, sehingga tumbuh dan berkembang menjadi produk yang bernilai. Ronstad dalam Wiedy, mengemukakan.⁶⁷

“*Entrepreneurship* merupakan sebuah proses dinamik dimana orang menciptakan kekayaan inkremental. Kekayaan tersebut diciptakan oleh individu-individu yang menanggung resiko utama, dalam wujud resiko modal, waktu dan atau komitmen karier dalam hal menyediakan nilai untuk produk atau jasa tertentu.”

Suryana dalam bukunya menyebutkan bahwa kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses.⁶⁸ Adapun inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create*

⁶⁶ Eko Agus Alfianto, *Kewirausahaan: Sebuah Kajian Pengabdian Kepada Masyarakat*, Jurnal Heritage Volume 1 No. 2 Januari 2012.

⁶⁷ Wiedy Murni, *Kewirausahaan Pendekatan Succes Story*, (Surakarta: LPP UNS Press, 2009), hlm. 21.

⁶⁸ Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 24.

new and different) melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang.

Sedangkan Utsman Najati menerangkan bahwa dalam ajaran Islam sendiri menganjurkan manusia untuk melakukan wirausaha dan selalu mencari karunia Allah di muka bumi.⁶⁹ Sebagaimana disebutkan dalam hadits, Rasulullah bersabda: “*Tidaklah seseorang memakan suatu makanan yang lebih baik dari makanan hasil kerja tangannya. Sesungguhnya Nabi Dawud a.s makan dari hasil kerja tangannya.*” (H.R. Bukhari).

Seorang *entrepreneur* adalah seseorang yang menciptakan sebuah bisnis baru, dengan menghadapi resiko dan ketidakpastian dan yang bertujuan untuk mencapai laba serta pertumbuhan melalui pengidentifikasi peluang-peluang melalui kombinasi sumber-sumber daya yang diperlukan untuk mendapatkan manfaatnya.

Hakikat kewirausahaan merupakan satu upaya memberdayakan potensi ekonomi umat serta membangun sebuah masyarakat yang mandiri. Asumsinya sederhana, kewirausahaan pada dasarnya adalah kemandirian, terutama kemandirian ekonomi dan kemandirian pemberdayaan.⁷⁰

Entrepreneurship juga dilihat dari berbagai sudut pandang keilmuan, yaitu:

⁶⁹ Utsman Najati, *Belajar EQ dan SQ dari Sunnah Nabi*, (Jakarta: Hikmah Press, 2002), hlm. 140.

⁷⁰ Nanih Machendrawaty dan Agus A. Safei, *Pengembangan Masyarakat Islam : Dari Ideologi, Strategi Sampai Tradisi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2001), hlm. 47.

- a. Menurut ahli ekonomi, wirausaha ialah orang yang mengkombinasikan faktor-faktor produksi untuk meningkatkan nilai sehingga menjadi lebih tinggi dari sebelumnya.
- b. Menurut ahli manajemen, wirausaha ialah seorang yang memiliki kemampuan dalam menggunakan dan mengkombinasikan sumber daya untuk menghasilkan produk, proses produksi, bisnis dan organisasi usaha baru.
- c. Menurut ahli psikologi, wirausaha ialah orang yang memiliki dorongan kekuatan dari dalam diri untuk memperoleh suatu tujuan serta berseksperimen untuk menampilkan kebebasann dirinya di luar kekuasaan orang lain.⁷¹

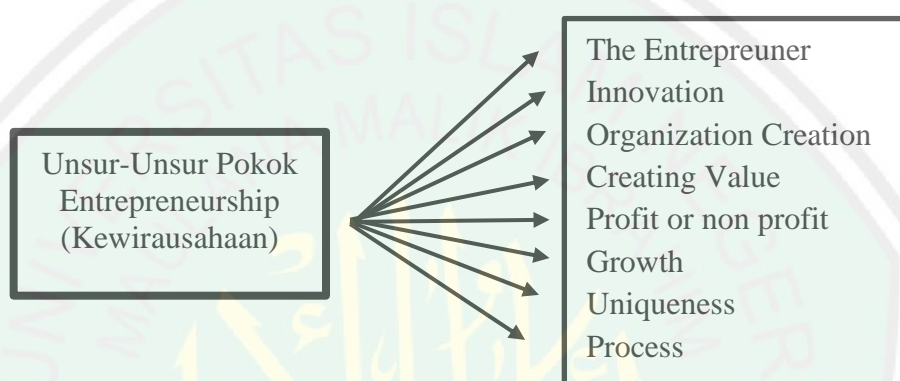
Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa entrepreneurship adalah seseorang atau kelompok orang yang memiliki tekad, keberanian dan komitmen dalam melahirkan inovasi baru dan memiliki nilai baru baik tujuannya berbentuk profit atau non profit (keuntungan sosial bersama). Menjadi wirausahawan berarti memiliki kemauan dan kemampuan dalam melakukan usaha dengan menemukan dan mencari peluang, mengumpulkan sumber daya yang diperlukan dan bertindak secara nyata untuk memperoleh keuntungan yang dihasilkan dari usaha tersebut.

2) Unsur-Unsur Pokok Kewirausahaan

Ada beberapa pendapat tentang proses untuk melahirkan nilai kewirausahaan (*entrepeneurship*), proses dalam hal ini terdiri atas

⁷¹ Sunarya, dkk, *Kewirausahaan*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2011), hlm. 9-10.

sejumlah rangkaian tahapan dalam memunculkan kewirausahaan. Pada kewirausahaan bukan hanya menekankan pada sesuatu (produk dan jasa) yang baru, unik dan nilai. Coulter menyebutkan dalam buku Wiedy Murtini bahwa, dalam kewirausahaan justru menekankan pada delapan unsur pokok yang harus ada dalam kewirausahaan, yaitu:⁷²



Bagan 2.1. Unsur-unsur *entrepreneurship*

Berikut ini penjelasan dari ke delapan unsur yang dikemukakan oleh Coulter, sebagai berikut:

1. *The entrepreneur* (wirausaha), merupakan unsur pertama yang terpenting dalam kegiatan kewirausahaan. Seseorang yang berperan untuk menjalankan kegiatan usaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
2. *Innovation* (inovasi), di dalamnya termasuk aktifitas mengganti, merevolusi, mengubah dan memperkenalkan pendekatan baru.
3. *Organization Creation* (membentuk organisasi), untuk menghasilkan nilai tambah terhadap sesuatu produk atau jasa untuk menjadi sesuatu

⁷² Wiedy Murtini, *Op.Cit*, hlm. 37.

yang baru harus ada organisasi sebagai penggerak untuk merealisasikan tujuan tersebut.

4. *Creating Value* (menghasilkan nilai), melalui kewirausahaan seseorang akan menghasilkan produk baru, pelayanan baru, transaksi, pendekatan baru, sumber daya dan pemasaran yang diciptakannya sehingga memberikan kontribusi yang bernilai terhadap komunitas dan pasar.
5. *Profit dan Non Profit* (laba dan nirlaba), tujuan kewirausahaan untuk laba, namun juga sebagai agensi pelayanan sosial.
6. *Growth* (pertumbuhan), yaitu mengejar tumbuhnya kewirausahaan dengan selalu mengejar dan meraih peluang yang ada untuk diraihnya, sehingga muncul bisnis baru lagi.
7. *Uniqueness* (keunikan), termasuk didalamnya membuat kombinasi baru, pendekatan-pendekatan baru yang dilakukan melalui uji coba yang dilakukan, sehingga mempunyai keunikanyang tidak dipunyai oleh orang lain.
8. *Process* (proses), yaitu serangkaian pengambilan keputusan dan tindakan yang dilakukan secara terus-menerus.

Dengan demikian, melalui kewirausahaan suatu produk unik akan diciptakan dan dengan melalui pendekatan-pendekatan yang unik pula. Aktifitas kewirausahaan tidak hanya proses meniru atau menduplikasi saja, tetapi berakhir pada penciptaan sesuatu yang baru dan unik. Karya cipta yang unik ini merupakan hasil dari proses inovasi yang berkelanjutan

atau secara terus-menerus yang dilakukan secara terorganisir, sehingga tumbuh dan terus tumbuh kembang, menghasilkan nilai yang mendatangkan laba maupun nirlaba.

3) Pengembangan Kewirausahaan

Ide pengembangan pondok pesantren dalam bidang ekonomi seyogyanya memiliki dua konotasi makna: *pertama*, pesantren sebagai lembaga pengembangan ekonomi masyarakat. *Kedua*, pesantren memiliki sumber ekonomi sendiri dalam upaya mengelola dan mengembangkan pondok pesantren. Pada konotasi pertama, Azizi mengatakan bahwa peran pesantren untuk menjadi pionir bagi ekonomi masyarakat menengah yang memiliki akses lebih sedikit dikalangan birokrasi pemerintah. Menurutnya, pesantren harus memiliki Sumber Daya Manusia yang mumpuni untuk dapat mengadvokasi para ekonomi kecil menengah.⁷³ Sedangkan konotasi kedua, yakni pesantren adalah lembaga pendidikan yang tidak bergantung pada bantuan masyarakat dan pemerintah.

Pengembangan aktifitas kewirausahaan di pesantren telah berkembang dari berbagai jenis aktifitas dari unit usaha kecil sampai unit usaha besar dengan berbagai variasi yang diinginkan dalam kewirausahaan pondok pesantrennya. Semua aktifitas kewirausahaan itu

⁷³ Moh. Ali Azizi, “*Pesantren dan Pengembangan Masyarakat*” dalam Abd. Halim, Manajemen Pesantren, (Yogyakarta: LKSI, 2005), hlm. 210.

sesuai potensi wilayah dan sumber daya yang dimiliki oleh pondok pesantren.

Menurut Clarence Danhof, bahwa *entrepreneurship* (kewirausahaan) dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a. *Innovating entrepreneurship*, yakni kewirausahaan dengan mengumpulkan informasi secara agresif dari berbagai produksi disertai terhadap capaian dari masing-masing produksi dengan membuat kombinasi-kombinasi dari inovasi baru.
- b. *Imitative entrepreneurship*, yakni kewirausahaan yang hanya meniru dan menerapkan inovasi-inovasi yang berhasil diterapkan.
- c. *Fokus entrepreneurship*, yakni kewirausahaan yang teramat berhati-hati dan kurang percaya terhadap berbagai inovasi, namun setelah yakin keberhasilan inovasi yang ada ia akan segera meniru dan menerapkan inovasi tersebut.
- d. *Drone entrepreneurship*, yaitu kewirausahaan yang menolak sama sekali memanfaatkan peluang inovasi. Sekalipun penolakan itu berkaitan terhadap kerugian dibandingkan produsen yang lain.

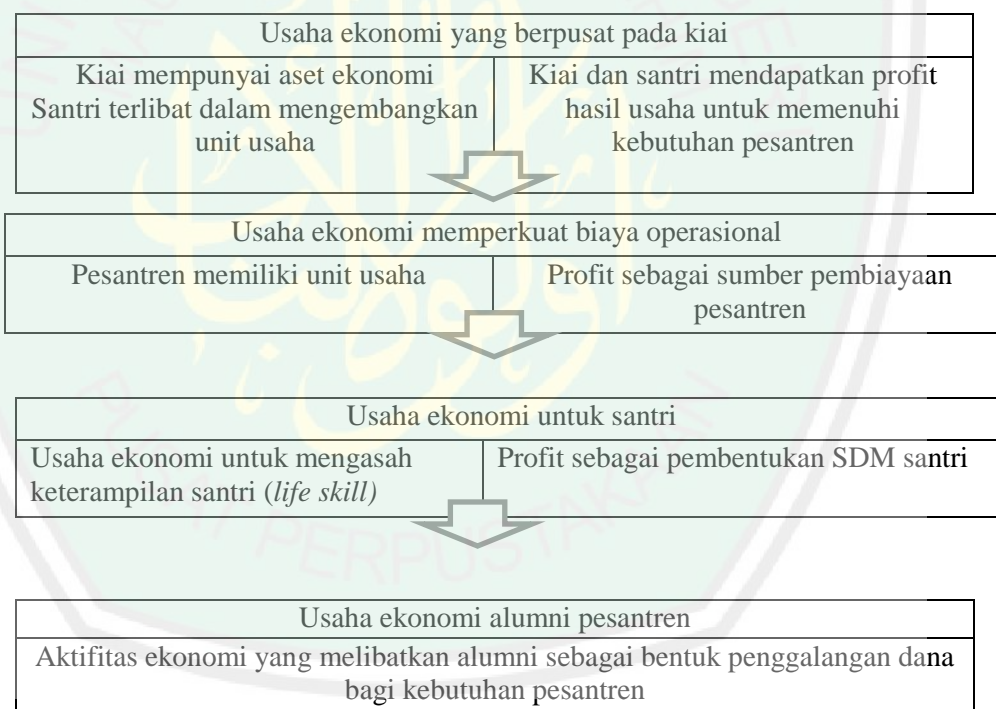
Berdasarkan uraian di atas, jenis aktifitas kewirausahaan (*entrepreneurship*) dapat berupa inovasi dan kreasi orisinil yang benar-benar baru, meniru dari yang telah ada. Pilihan terhadap berbagai model tersebut tentu saja berpengaruh pada kualitas dan nilai kewirausahaan yang dilakukan.

Mursyid menyebutkan ada empat pola usaha ekonomi di pesantren yang banyak terjadi dalam pengembangan unit usaha perekonomian pesantren, yaitu:

- a. Usaha ekonomi yang berpusat pada kiai sebagai orang yang bertanggungjawab di pesantren. Dimana para kiai mempunyai aset ekonomi seperti kebun atau sawah yang luas, kemudian santri dilibatkan dalam pengelolaan dari menanam, merawat dan panen. Dari hasil usaha tersebut kiai mendapat keuntungan tenaga dari santri dan para santri juga mendapat keuntungan tambahan penghasilan. Hasil usaha ini kemudian digunakan kiai untuk membiayai kebutuhan pengembangan pesantren.
- b. Usaha ekonomi untuk memperkuat biaya operasional pesantren. Yakni adanya unit-unit ekonomi yang dimiliki pesantren yang hasil usahanya digunakan untuk membiayai pesantren itu sendiri. Unit usaha pesantren menjadi sumber pembiayaan pesantren, sehingga seluruh biaya operasional pesantren atau sebagiannya dapat dipenuhi dari hasil ekonomi tersebut.
- c. Usaha ekonomi untuk santri dengan memberi keterampilan dan kemampuan bagi santri agar kelak dapat dimanfaatkan selepas dari pesantren. Usaha ekonomi dalam hal ini berupa sarana pendidikan *life skill* bagi santri (yang terkadang tidak berorientasi profit) agar menjadi bagian sistem pendidikan integral di pesantren.

- d. Usaha ekonomi bagi alumni pesantren. Usaha ekonomi jenis ini ialah aktifitas ekonomi yang melibatkan alumni pesantren sebagai bagian penggalangan dana bagi santri dan pesantren. Namun prioritas usahanya tetaplah pada pemberdayaan alumni pesantren.⁷⁴

Kerangka pemikiran secara skematis empat pola usaha ekonomi di pesantren dalam mengembangkan unit usahanya dapat dilihat pada skema berikut ini:



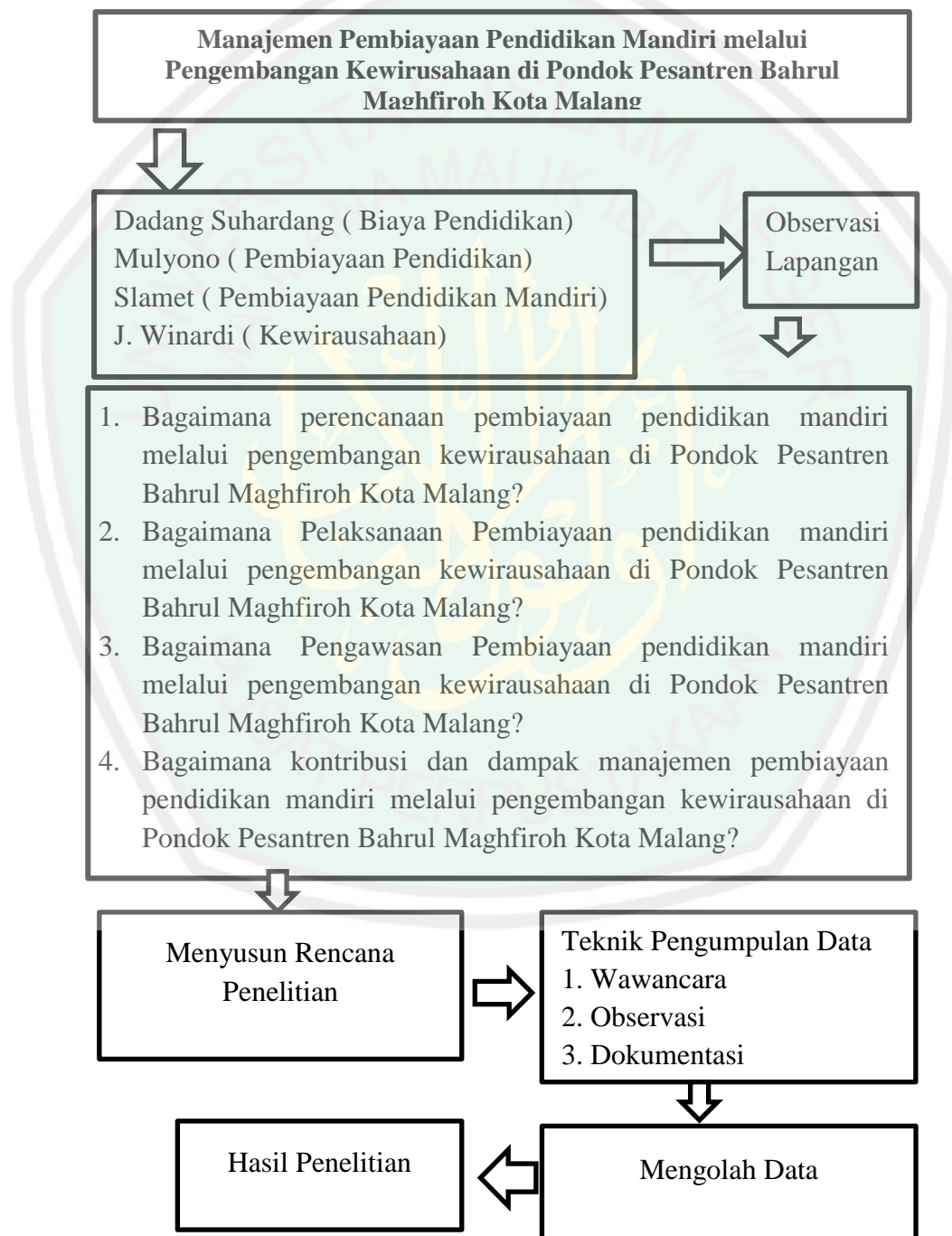
Bagan 2.2 Pola Usaha Ekonomi Pesantren

Berdasarkan skema pola usaha ekonomi pesantren di atas, menunjukkan bahwa pola kewirausahaan pada setiap lembaga pesantren

⁷⁴ Mursyid, *Dinamika Pesantren dalam Perspektif ekonomi*, Jurnal Studi Agama Millah, Yogyakarta. Vol. XI, No. 01 Agustus 2011, hlm. 180-181

berbeda-beda tergantung bagaimana konseptual perencanaan kewirausahaannya. Pilihan terhadap berbagai model tersebut tentu saja berpengaruh pada kualitas dan nilai yang dihasilkan dari kewirausahaan.

E. Kerangka Berfikir



Bagan 2.3 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana konsep manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. selanjutnya digali apa yang telah terjadi, untuk diungkap manajemen pembiayaan yang ada di dalam pesantren. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti turun langsung ke lapangan bertemu dengan narasumber sekaligus melakukan analisis data selama proses penelitian. Untuk itu penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hal ini dikarenakan peneliti akan menggali informasi sebanyak-banyaknya dari narasumber dan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena data yang diperoleh dari lokasi penelitian adalah kata-kata bukan berbentuk angka.

Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah deskriptif, yaitu mengenai manajemen pembiayaan pendidikan mandiri di pesantren bahrul maghfiroh yang melalui pengembangan kewirausahaan. Bogdan dan Taylor, mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai proses

penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.⁷⁵

Adapun jenis penelitiannya adalah studi deskriptif, berusaha mendeskripsikan apa yang ada, ia bisa mengenai kondisi atau hubungan yang ada, serta kecenderungan yang telah berkembang. Studi deskriptif berkenaan dengan masa kini dan tidak jarang juga menyangkut masa lampau yang berpengaruh terhadap masa yang akan datang.

Nana Syaodih Sukmadinata menjelaskan penelitian kualitatif sebagai suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, pemikiran orang secara individual atau kelompok. Beberapa deskripsi tersebut digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan menuju pada kesimpulan.⁷⁶

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti di lapangan, tidak ada lain merupakan syarat yang wajib dilakukan dalam penelitian kualitatif, guna memperoleh data yang objektif yang mendalam dengan mengamati sekaligus mendengar secara cermat. Dengan demikian peneliti sebagai pengamat, juga berperan serta dalam kehidupan sehari-hari subyeknya pada setiap situasi yang diinginkannya untuk dapat dipahaminya.⁷⁷

⁷⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif edisi revisi*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 3.

⁷⁶ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 60.

⁷⁷ Buna'i, *Penelitian Kualitatif*, (Malang: Perdana Offset, 2008), Hlm 80

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif , sehingga kehadiran peneliti menjadi suatu keharusan, karena posisi peneliti menjadi instrumen kunci yang bertindak sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data.⁷⁸ Untuk mendapatkan data dan informasi yang lengkap, maka kehadiran peneliti memberi andil yang cukup signifikan dalam rangka menemukan sistem manajemen pembiayaan pendidikan pesantren Bahrul Maghfiroh secara mandiri dengan berbagai pengembangan kewirausahaan yang dimiliki.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini memilih lokasi di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, Jln. Joyo Agung No. 02, Tlogomas, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur Kode Pos 65144, website (www.bahrulmaghfiroh.com).

D. Data dan Sumber Data

Data merupakan dokumen paling penting dalam penelitian. Dalam hal ini data yang digunakan peneliti berasal dari wawancara, data dokumentasi berupa rekaman hingga data dokumentasi foto dan arsip yang berkaitan dengan fokus penelitian yaitu manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Sumber data yang diperoleh peneliti diambil dari objek penelitian, dikutip dari sugiyono menurut Spradley objek penelitian dalam penelitian

⁷⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2008). Hlm 8

kualitatif yang di observasi dinamakan situasi sosial, yang terdiri atas tiga komponen yaitu : *place* (tempat), *actor* (pelaku), *activities* (aktivitas).

- 1) *Place*, atau tempat dimana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung.
- 2) *Actor*, pelaku atau orang-orang yang sedang memainkan peran tertentu.
- 3) *Activity*, atau kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung.⁷⁹

Dari ketiga objek diatas, peneliti menggunakannya sebagai tiga sumber data yang memberikan informasi mengenai fokus penelitian yang telah peneliti tentukan, yaitu:

- 1) Tempat yaitu Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, yang di dalamnya ada manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan berupa unit usaha yang dijalankan.
- 2) Wawancara atau interview yang dilakukan dengan pengasuh, bendahara, pengurus bidang pengembangan usaha, dan penanggung jawab yang membawahi unit usaha di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.
- 3) Dokumen yang dapat berupa foto atau gambar, dokumen arsip resmi, hingga dokumen tentang pengelolaan pembiayaan pendidikan yang telah terlaksana sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditentukan.

⁷⁹ Sugiyono, *Op.Cit*, Hlm. 229

E. Teknik Pengumpulan Data

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

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

1. Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki.⁸⁰ Teknik observasi merupakan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti guna mendapatkan data dan informasi yang diperlukan, disamping itu berguna untuk melakukan upaya pengecekan atau triangulasi. Teknik ini penulis gunakan untuk meneliti secara langsung kenyataan-kenyataan yang terjadi pada obyek penelitian serta memperoleh data tentang keadaan Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang nantinya untuk menjawab fokus penelitian yang berkaitan tentang proses perencanaan dan pengawasan pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan .

⁸⁰ Marzuki, *Metode Riset*, (Yogyakarta: BPEF-UII, 2000), hlm. 55-56

2. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.⁸¹ Teknik wawancara digunakan untuk melengkapi data maupun informasi yang telah diperoleh melalui observasi, khususnya tentang pikiran langsung dari para informan. Wawancara dilakukan dengan berpedoman pada kisi-kisi yang dibuat untuk mengumpulkan data interview, adakalanya wawancara dirumuskan dalam bentuk tertutup dan adakalanya terbuka dengan informan mengetahui jika sedang diwawancarai.

Metode wawancara ini, penulis gunakan untuk mencari informasi atau data yang berhubungan dengan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang serta untuk menjawab fokus penelitian yang telah dibuat tentang perencanaan, pelaksanaan, pengawasan serta hasil dan kontribusi manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan. Peneliti akan melakukan wawancara kepada beberapa informan, yaitu: Pengasuh Pesantren atau wakilnya, bendahara atau wakilnya, dan bidang pengembangan usaha serta penanggung jawab unit usaha di pesantren.

⁸¹ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 83

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik.⁸² Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber lain yang dapat digunakan, diantaranya adalah dokumen, foto dan lain-lain.⁸³

Metode dokumentasi ini, penulis gunakan untuk mendapatkan data atau dokumen-dokumen yang ada kaitannya dengan fokus penelitian penulis tentang proses perencanaan , pengawasan serta hasil dan kontribusi pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan serta fokus penelitian yang lainnya. Dokumen-dokumen yang dikumpulkan oleh peneliti dipilih dan dipilah untuk diambil mana yang sesuai dengan fokus yang diteliti. Dokumen yang diambil dijadikan data pendukung penelitian. Agar hasil kajian dan penelitian yang dilakukan dapat disajikan lebih valid dan lebih lengkap, sehingga paparan yang dihasilkan akan lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan sebagai kajian yang kredibel dan ilmiah.

⁸² Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia dan PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 221.

⁸³ Rochajat Harun, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Pelatihan*, (Bandung: Bandar Maju, 2007) hlm. 71.

F. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis data dengan melakukan tabulasi dan verifikasi wawancara dan observasi agar tertata rapi dan sistematis. Apabila ditemukan kekurangan data, maka peneliti dapat melacak kembali untuk dilengkapi sebagaimana data yang dibutuhkan. Menurut Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.⁸⁴

Analisis data dalam penelitian ini dimulai dengan proses pengumpulan data. Setelah berakhirnya pengumpulan tersebut, maka dilakukan analisis data melalui tiga tahap, yaitu: Reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi.⁸⁵

1) Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan analisis yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan

⁸⁴ Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative data Analysis: A Sourcebook of New Methods*, (USA: Sage Publication, 1984), hlm. 22.

⁸⁵ Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2006), hlm. 186

mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.⁸⁶

Reduksi data merupakan salah satu langkah analisis data yang bertujuan menajamkan, mengkodekan, mengarahkan serta membuang yang tidak diperlukan untuk diorganisasi sedemikian rupa yang selanjutnya bisa ditarik kesimpulan dan dapat diverifikasi. Proses reduksi data dilakukan dengan alur pemilihan data penting, pemusatan serta abstraksi data kasar yang telah diperoleh dari data lapangan. Hasil penelitian lapangan kemudian dikelompokkan secara terpola sesuai dengan pertanyaan penelitian. Kegiatan reduksi data pada fase berikutnya yaitu melakukan penyusunan dan perangkuman secara sistematis hal-hal pokok yang berkaitan dengan fokus masalah untuk diketahui bentuk dan pola yang tepat sehingga diperoleh gambaran yang tajam untuk mendekati jawaban yang hendak ditemukan.

2) Display Data

Display data merupakan tahap selanjutnya dalam penelitian kualitatif dimana fungsinya adalah untuk memahami realita yang terjadi di lapangan serta apa yang seharusnya dilakukan untuk menyelesaikan masalah, kemudian dilakukan analisis ulang untuk diambil sebuah tindakan nyata yang diperlukan. Adapun penyajiannya dilakukan dalam

⁸⁶ Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis*, terj, Jetjep Rohendi Rohidi (Jakarta: UI Press, 1992), hlm. 16.

bentuk rangkuman pokok-pokok penelitian yang berguna untuk membantu penyelesaian masalah secara ilmiah.

Dalam penelitian ini, data diperoleh melalui serangkaian rangkuman tentang kata-kata yang disajikan dalam bentuk narasi mengenai manajemen pembiayaan pendidikan mandiri pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. Sementara data atau informasi yang diperoleh dalam bentuk numeral disajikan dalam bentuk tabel, grafik dan bagan yang bisa dengan mudah dibaca, difahami dan ditafsirkan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

3) Kesimpulan dan Verifikasi

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

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan verifikasi temuan data yang telah diperoleh untuk dikroscek kembali dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi yang sejenis di tempat lain. Menurut Moleong bahwa triangulasi ialah teknik

pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding data itu.⁸⁷

Triangulasi ini merupakan teknik pengumpulan data gabungan. Teknik triangulasi merupakan pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.⁸⁸ Adapun menurut Hamidi, triangulasi meliputi empat hal, yaitu: Triangulasi metode, Triangulasi antar-peneliti (jika penelitian dilakukan dengan kelompok), Triangulasi sumber data, Triangulasi teori.⁸⁹ Sementara dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber data, sebagai berikut:

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

⁸⁷ Lexy. J. Moleong, Op.Cit, hlm. 330

⁸⁸ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 231

⁸⁹ Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*, (Malang: UMM Press, 2004), hlm. 83

atau pandangan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu, triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya. Dalam hal ini peneliti menggunakan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur untuk menggali informasi yang dibutuhkan dari informan yang berbeda yang nantinya akan digunakan melengkapi data dan mengecek kebenaran dari hasil penelitian.

- 2) Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Tentu masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan (*insight*) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pandangan itu akan melahirkan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran handal.⁹⁰

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

⁹⁰ *Ibid*

pemeriksaan lebih lanjut, sehingga diketahui informasi yang mana yang benar.

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi sumber data dan metode, karena untuk menggali informasi yang mendalam terkait dengan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. Sumber dan metode yang dimaksud adalah wawancara dengan elemen pesantren yang memiliki andil dalam manajemen pembiayaan pendidikan mandiri, observasi yang berhubungan dengan pelaksanaan pembiayaan yang berlaku di pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, dokumen keuangan dan arsip sirkulasi keuangan pesantren.

Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan triangulasi dengan mempertemukan antara metode penelitian yang akan dilakukan baik antara wawancara, observasi maupun survey yang telah dihimpun. Selanjutnya peneliti juga akan mempertemukan sumber data pesantren baik berupa catatan, dokumen maupun arsip tentang manajemen pembiayaan pendidikan mandiri pesantren melalui pengembangan kewirausahaannya.

H. Prosedur Penelitian

Dalam penelitian ini ada beberapa tahap yang dilakukan oleh peneliti dalam pelaksanaan penelitian, yakni:

- a. Tahap Pra Lapangan

Membuat surat observasi yang digunakan untuk meminta izin kepada lembaga terkait (Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang).

b. Tahap Pelaksanaan

1) Pengumpulan Data

Pada tahap ini peneliti melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a) Wawancara dengan bendahara pondok pesantren
- b) Wawancara dengan bidang pengembangan usaha dan penanggungjawab unit usaha
- c) Observasi langsung ke pondok pesantren
- d) Mengidentifikasi data temuan penelitian

c. Tahap Akhir Penelitian

- 1) Menyajikan data dalam bentuk deskripsi
- 2) Menganalisa data sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai
- 3) Penyusun laporan penelitian berdasarkan data yang telah diperoleh.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1) Gambaran Umum Latar Penelitian

a. Identitas Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

Nama	: Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh
Alamat	: Jl. Joyo Agung No. 2
Desa	: Tlogomas
Kecamatan	: Lowokwaru
Kab/Kota	: Malang
No. Telp	: (0341) 567008
NSPP	: 512357301023
Jenjang Pendidikan	: TK, SD, SMP, SMK, Madrasah Al-Qur'an dan Madrasah Diniyah
Tahun Didirikan	: 1995
Tahun Beroperasi	: 1997
Luas Tanah	: 3000 m ²
Luas Bangunan	: ± 2500 m ²
Status Tanah/Bangunan	: Hak Milik

- b. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Bahrul Mghfiroh Kota Malang
(terlampir)

2) Sejarah Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang dirintis sejak tahun 1995, dimulai dari harapan Romo KH. Abdul Fattah bin Daim Tjitronegoro (Mbah Fattah) dan dukungan keluarga serta masyarakat sekitar dengan melihat kondisi lingkungan yang sangat memprihatinkan. Sebelum didirikan pondok, tempat ini sempat dijadikan tempat prostitusi dengan sering ditemukannya pasangan laki-laki dan perempuan.

Kedua putra Mbah Fattah yaitu Gus Edi Lukmanulkarim bin Abdullah Fattah (Gus Lukman) dan Gus Khoiri melakukan tirakat di pondok tersebut setiap Kamis malam Jum'at selama dua tahun. Titik balik Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dimulai pada hari Ahad, 15 juli 1997 yakni dengan diresmikannya Masjid oleh Mbah Fattah sebagai pendiri pondok sekaligus menunjuk Gus Lukman sebagai Pengasuh pondok pesantren sampai tahun 2017, kemudian dilanjutkan oleh kakak beliau yang bernama Prof.Dr. Ir. Mohammad Bisri, MS (Gus Bisri) hingga sekarang.

Nama Bahrul Maghfiroh diambil dari tempat tirakat Gus Lukman di daerah Pasuruan Jawa Timur yaitu Segoro Puro, Kemudian disadur kedalam bahasa Arab menjadi Bahrul Maghfiroh yang berarti lautan

ampunan, dengan harapan siapapun orang yang belajar di tempat ini mendapatkan ampunan dari Allah SWT.

Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang terletak di tengah kota serta disekelilingi nuansa alam yang asri membuat lembaga ini banyak diminati. Bukan hanya karena kondisi yang ada di dalam pesantren, namun dikarenakan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh memiliki tujuan-tujuan mendidik santri agar menjadi manusia muslim selaku kader-kader Ulama dan Mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, mandiri dalam mengamalkan ajaran islam secara utuh dan dinamis, serta siap bertugas melayani dan mengasuh masyarakat.

Penyelenggaraan pendidikan keagamaan bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, mengembangkan potensi kader-kader ulama, toko masyarakat dan wahana dalam membantu generasi muda untuk pemberdayaan dan pengembangan keilmuan khususnya yang bersifat keagamaan. Yang di dalam nya meliputi Ilmu Al-Qur'an, Hadits, Fiqh, Nahwu, Shorof, dan cabang keilmuan lainnya. Tiba pada waktunya nanti menjadi anggota masyarakat yang bertanggung jawab dengan keilmuan yang telah diperolehnya selama berada di pesantren.

Penyelenggaraan pendidikan umum atau pendidikan formal bertujuan memberikan jawaban akan pentingnya legalitas keilmuan yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang

Maha Esa, berakhlak mulia, mengembangkan santri agar menjadi masyarakat yang bertanggung jawab dan demokratis, mengetahui dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki etos dan budaya kerja, dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Sehingga dalam mewujudkan hal itu, masing-masing program studi harus memiliki visi misi yang jelas. Seperti halnya yang diharapkan oleh para pendiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, berikut adalah nama-nama para pendiri pondok pesantren, yaitu:

No	Nama	Jabatan
1	Kyai Abdullah Fattah (Alm)	Pendiri
2	Gus Lukman Al Karim (Alm)	Pendiri
3	Prof. Dr. Ir. H. M Bisri, Ms	Pendiri

Tabel 4.1 Nama-Nama Pendiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

3) Visi dan Misi

a. Visi

Terwujudnya manusia yang bertaqwa, berjiwa mukhlis, berakhlaqul karimah, berilmu, kreatif, aktif, semangat, cakap, berguna bagi agama, bangsa dan negara.

b. Misi

Sampai pada perkembangan berikutnya, pesantren masih tetap menunjukkan fungsinya sebagai lembaga pengajaran dan pendidikan, lembaga dakwah dan pengkaderan ulama', sebagai lembaga

pelayanan, pengarahan, bimbingan dan pengembangan kemasyarakatan, serta sebagai lembaga perjuangan.

- 1) Mewujudkan manusia yang beriman dan bertaqwa melalui ajaran agama Islam AHLUSUNAH WAL JAMAAH.
- 2) Meningkatkan manusia yang berbudi luhur, berdisiplin, berhati lembut, bertanggungjawab, bijaksana, bekerja keras dan beradab.
- 3) Memadukan pembelajaran model pesantren salaf dengan sekolah pendidikan agama dengan pendidikan umum.
- 4) Meningkatkan ketrampilan baik di bidang IMTAQ maupun IPTEK.
- 5) Meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani melalui bidang olahraga, kesehatan dan keagamaan.
- 6) Mewujudkan insan yang mandiri siap melanjutkan ke jenjang sekolah yang lebih tinggi dan siap masuk dunia usaha dan kerja.
- 7) Menemukan dan mendorong keunggulan dalam penerapan ilmu pengetahuan umum dan ilmu pengetahuan agama.

4) Tujuan dan Sarana

a. Tujuan

Dalam mengemban Visi dan Misi serta pencapaian program kerja tersebut, maka dirumuskan beberapa tujuan antara lain:

- 1) Agama
 - a) Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa

- b) Berakhlak mulia Tempat peresmian dan men
- c) gembangkan potensi kader-kader ulama, tokoh masyarakat dan wahana menggembleng generasi muda dalam pemberdayaan dan pengembangan keilmuan khususnya yang bersifat keagamaan
- d) Meliputi Ilmu Al-Qur'an, Hadits, Fiqh, Nahwu, Shorof, dan cabang keilmuan lainnya di bidang agama.

2) Pendidikan

- a) Memberikan jawaban akan pentingnya legalitas keilmuan yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b) Berakhlak mulia
- c) Mengembangkan santri agar menjadi masyarakat yang bertanggungjawab dan demokratis
- d) Mengetahui dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi
- e) Memiliki etos dan budaya kerja
- f) Mengikuti pendidikan lebih lanjut.

5) Sumber Daya Manusia

Dalam mengelola lembaga pendidikan khususnya pondok pesantren yang cakupannya sangat luas maka diperlukan sosok pemimpin yang mengontrol seluruh kegiatan, namun tidak lepas dari bantuan para staff-stafnya. Sementara kepemimpinan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh terdiri dari seorang kepala yang dibantu oleh tiga orang

Koordinator Bidang, yang masing-masing membidangi Urusan Pendidikan, Urusan prasarana, dan Urusan Humas. Berikut merupakan sumber daya manusia yang ada di pesantren ini :

No	Nama	Jabatan
1	Prof. Dr. Ir.H. M Bisri, MS	Pembina
2	Ir. Edy Santosa	Ketua Yayasan
3	Liris	Bendahara I
4	Hartono	Bendahara II
5	Muhdor	Penerimaan
6	Taufiq	Pengeluaran
7	Abd Wachid	Sekretaris I
8	Mustakim	Sekretaris II
9	Rajiv	Ilmu Teknologi
10	Abdulloh Baabud	Korbid Pendidikan
11	Prof Kusmantoro	Pengembangan Pendidikan
12	Rusman	Formal
13	Bari	Formal
14	Fadhil	Formal
15	KH. Aziz	Pondok
16	Ust. Machfud A	Pondok
17	H. Syamsul	Korbid Prasarana
18	Jamil	Kerumahtanggaan
19	Muchsin	Kerumahtanggaan
20	H. Slamet	Sarpras dan Aset
21	Ngesti	Hukum dan Keamanan
22	Rudi	Hukum dan Keamanan
23	Jamil	Logistik
24	H. Gufron	Korbid Humas
25	Firdaus	Humas
26	Wawan	Humas
27	Bayhaki	Pengembangan Usaha
28	Darmanto	Pengembangan Usaha
29	Agus	Konsultan
30	Bagus	Konsultan

Tabel 4.2 Pengurus Yayasan Pondok Pesantren

B. Hasil Penelitian

Paparan data dan hasil penelitian dalam hal ini menjelaskan data-data yang berkaitan dengan fokus penelitian. Setelah peneliti melakukan penelitian pada sumber-sumber data yang bersangkutan tentang manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

1) Perencanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Perencanaan adalah suatu proses yang rasional dan sistematis dalam menetapkan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu pada tahap ini perencanaan menjadi sangat penting dan juga diperlukan analisis kebutuhan dalam kurun beberapa waktu demi mewujudkan perhatiannya pada fokus utama dalam manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan.

Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sendiri sudah menerapkan proses manajemen pembiayaan pendidikan mandiri secara bertahap dari tiga tahun yang lalu hingga sampai saat ini. Untuk memenuhi pembiayaan pendidikan mandiri maka pesantren ini memiliki inisiatif untuk memanfaatkan unit-unit usaha menjadi bagian penting dalam perencanaan pembiayaan pendidikan mandiri yang tujuannya untuk pemenuhan pendanaan lembaga. Karena tujuan dibangunnya unit usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota

Malang merupakan inisiatif dari pengasuh dan bidang pengembangan usaha yang kala itu berfikir untuk memberikan sebuah investasi bagi kepentingan umat yang ada di pesantren di kemudian hari kelak. Hal itu senada dengan yang diungkapkan oleh pengurus yayasan bidang pengembangan usaha sebagai berikut:

“...bahwa kita di dunia ini tak akan hidup selamanya, maka dengan adanya unit-unit usaha ini harus dimanfaatkan secara maksimal yang nantinya semua hasilnya untuk memenuhi atau menghidupi pondok, yang artinya pondok pesantren bisa mandiri dalam pembiayaan pendidikannya sesuai dengan perencanaan pengasuh bahwa beliau menekankan dalam waktu empat tahun yang dalam rencana nya dua tahun pertama beliau memfokuskan untuk menguatkan sumber keuangannya terdahulu dan setelah itu dua tahun sisanya untuk pendidikan. kemudian Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang didirikan pada tahun seribu sembilan ratus sembilan puluh delapan dan kebetulan konsepnya gratis, jadi tidak bayar spp, bahkan sama bu Khofifah di jadikan jargon TisTas”*Gratis Berkualitas*”.⁹¹

Sama halnya yang seperti disampaikan oleh salah satu pengurus yayasan, beliau adalah salah satu staff bendahara yang ditempatkan di bendahara penerimaan menjelaskan juga seperti apa sebenarnya pesantren ini, seperti sebagai berikut:

“...ya memang benar dulu ketika pondok pesantren masih dipegang adeknya Gus Bisri (pengasuh pondok) yaitu yang bernama almarhum Gus Lukman beliau selalu berkata pondok ini gratis. Jadi santri-santrinya itu gak ada yang bayar, cuman bayar uang lauk, itu saja untuk makan mereka sehari-hari”.⁹²

Namun dengan seiring berjalannya waktu banyak kebijakan-kebijakan yang dikaji ulang untuk kesejahteraan pondok pesantren termasuk dalam hal

⁹¹ Wawancara dengan Ustadz Darmanto selaku pengurus bidang Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (25 Februari 2020, pukul 10.00 WIB)

⁹² Wawancara dengan Ustadz mudhor selaku Pengurus Yayasan Bendahara Penerimaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (27 Februari 2020, pukul 09.30 WIB)

perencanaan pembiayaan pendidikan yang disampaikan pada forum rapat pembahasan RKAS di setiap akhir tahun untuk merencanakan pembiayaan tahun ajaran berikutnya. Sebagai berikut beberapa proses perencanaan yang ada di pesantren ini dalam sesi wawancara dengan pengurus yayasan bagian bendahara penerimaan :

“.....kalo perencanaan yang kita buat apa itu namanya, anggaran dasar , anggaran tahunan yang biasanya mau mendekati ajaran baru dan anggaran itu diatur setiap akhir tahun , tetapi semua tergantung kebutuhan, seumpama kalo operasional itu biasanya di angka Lima Juta, rata-rata Lima Juta hingga Sepuluh Juta, terus yang paling besar itu gaji, gaji keseluruhan ini *pure* Seratus Empat Puluh Juta. Dan itu untuk menggaji seluruh karyawan pondok dan para guru-guru yang berada pada naungan Yayasan, termasuk dari sekolah juga ke Yayasan, Kemudian kalo kemaren dan sampai saat ini syahriyah nya gratis dan hanya iuran buat makan per bulan, namun belum tentu berlaku untuk tahun depan, dikarenakan kebutuhan yang sangat besar maka nantinya kita akan adakan infaq tadi sekitar dua ratus ribu rupiah tapi semisal ada yang tidak mampu akan diberi keringanan. Tetapi untuk perencanaan pembiayaan sendiri, dilakukan di setiap akhir tahun untuk menyusun RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) yang direncanakan buat tahun ajaran berikutnya dan dalam kegiatannya dihadiri oleh semua unit dan semua pengurus yayasan”.⁹³

Dengan adanya kebutuhan seperti yang disampaikan pada wawancara di atas, bahwa dalam manajemen pembiayaan pendidikan mandiri harus dimulai dengan tahap perencanaan analisis sesuai dengan kebutuhan lembaga. Dan juga perlu memperhatikan sumber pembiayaan yang ada, seperti di Pondok Pesantren ini memiliki berbagai sumber pembiayaan yang datang dari berbagai pihak, mulai dari pemerintah, donatur, serta sebagian dari hasil unit-unit usaha yang dimiliki. Pondok Pesantren ini nantinya akan

⁹³ Wawancara dengan Ustadz Mudhor Pengurus Yayasan Bendahara Penerimaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (27 Februari 2020, pukul 09.30 WIB)

menjadikan unit-unit usaha ini sebagai penyokong sumber keuangan serta menjadikan lembaga pesantren yang mandiri. seperti yang kita ketahui pesantren-pesantren kebanyakan yang identik dengan agama dan pendidikan, tapi beda dengan konsep yang di terapkan oleh Pondok Pesantren ini selain belajar agama tetapi juga mendapatkan ilmu kewirausahaan dikarenakan memiliki tiga belas cabang unit usaha yang sudah berjalan, dan dalam kurung dua tahun pihak pesantren memfokuskan untuk meningkatkan kinerja unit-unit usaha yang sudah berjalan. Yaitu:

- a) Unit usaha budidaya telur puyuh
- b) Unit usaha keju mozzarella
- c) Unit usaha Chatering, Resto dan BM Mart
- d) Unit usaha peternak bebek
- e) Unit usaha peternak Domba dan Kambing
- f) Unit usaha peternak ikan lele
- g) Unit usaha kantin pesantren
- h) Unit usaha jamur
- i) Unit usaha Yogurt dan Gellato
- j) Unit usaha Halal Centre
- k) Unit usaha Multimedia kreatif
- l) Unit usaha rehap IPWL (Institusi Penerima Wajib Lapori)
- m) Basmah Tour Biro Perjalanan Haji dan Umroh.

Dari beberapa unit usaha tersebut, saya fokuskan untuk meneliti dua Unit Usaha yaitu dari Unit Usaha Yogurt dan Gellato dan Unit Usaha Keju

Mozzarella yang beroperasi dalam kurun waktu dua tahun, kedua Unit Usaha ini juga melibatkan santri-santri untuk menggunakan laboratorium pembuatan yogurt dan keju Mozzarella dan sebagian alumni pesantren juga mengelola unit usaha Yogurt dan Keju Mozzarella. Berikut merupakan Wawancara dari Kedua Unit Usaha, yang pertama dari Unit Usaha Yogurt :

“...untuk bahan baku kita adalah susu sapi segar yang diambil dari Jabung sementara bakterinya kita ambil dari Fakultas Peternakan Universitas Brawijaya, kerja samanya hanya mengambil saja, untuk unit usaha ini bisa dibilang baru berjalan maksimal dari satu tahun yang lalu, tetapi sebenarnya usaha yogurt yang ada di pesantren ini adalah berangkat dari usaha sendiri bukan usaha pondok pesantren, terus apa namanya pengembangan ini bekerja sama dengan Pondok Pesantren, difasilitasi tempat, kita bisa menjual di Pondok Pesantren ini yang juga kan ada santrinya sekitar Empat Ratus santri. Dan juga dari ustadz-ustadz nya membantu menjalankan dengan menjadi reseller yogurt”⁹⁴

Dalam pendirian Unit Usaha Yogurt Sendiri juga tidak serta merta hanya mendirikan untuk menjalankan sekedar bisnis saja melainkan memiliki tujuan yang mulia juga, seperti yang disampaikan oleh Penanggung Jawab Unit Usaha Yogurt dan Gellato sebagai berikut :

“.....adanya Unit Usaha ini merupakan suatu inovasi yang tergerak untuk memanfaatkan susu segar para peternak sapi yang dalam tes uji lab dianggap tidak memenuhi standar Pabrik Susu padahal ketika kita bantu untuk tes ulang di lab hasilnya bertolak belakang, tetapi ketika mau mengajak uji lab bersama, dari pihak perusahaan susu itu menolak, dan pada akhirnya hasil Susu Segar tadi mau tidak mau harus dibuang dan menimbulkan kerugian besar bagi para peternak Susu Sapi. Maka kami timbul inisiatif untuk membantu peternak Susu Sapi Segar dengan membeli hasil susu mereka dengan harga jauh lebih tinggi dibanding yang lainnya yaitu tujuh ribu rupiah per liter, dan diolah menjadi yogurt yang dapat meningkatkan harga

⁹⁴ Wawancara dengan Bu Nurul Selaku Penanggung Jawab Unit Usaha Yogurt di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (25 Februari 2020) Pukul 09.00 WIB

jual dari produk tersebut menjadi tiga puluh ribu rupiah per-literanya”⁹⁵

Berbeda halnya dengan Unit Usaha Keju Mozzarella, tapi dalam bahan dasar tetap sama yaitu Susu Sapi Segar, berikut hasil wawancara yang di dapat;

“...unit usaha ini berdiri pada bulan November dua ribu delapan belas dan sudah berjalan dua tahun ini, untuk produk kami ini ya memang tren pada waktu itu keju, keju itu istilahnya yang lagi naik daun dan semakin populer. Karena makanan yang dulu tidak dikasih keju pun sekarang dikasih keju. Karena permintaan pasar cukup tinggi kita mainnya di situ, ya kalo hmm...apa itu visinya memang untuk membantu peternak susu sapi segar tapi tetep kembali pada prinsip usaha bukan ada bahan bakunya atau produknya saja, tetapi karena permintaan pasar karena kami sendiri memenuhi permintaan pasar seperti dalam prinsip ekonomi, tetapi misinya pertama juga bisa bermanfaat bagi lingkungan pondok dan anak-anak bisa belajar disini juga, kemudian kami juga ada pemasukan dan kita bisa mengangkat nilai ekonomi dari produk lokal. Untuk bahan bakunya saya mengambil susu ini di sekitar sini saja yaitu di daerah jabung, dengan kita membeli susunya kita mematok di atas harga koperasi”⁹⁶

Untuk menguatkan hasil wawancara di atas, peneliti mencantumkan sebuah penelitian yang relevan dengan hasil wawancara diatas yang berisi sebagai berikut:

Bahwa temuan penelitian yang ada di suatu lembaga Pendidikan pesantren di Cirebon Jawa Barat menunjukkan sudah memenuhi standar lembaga tetapi tidak ada patokan baku yang berlaku secara umum serta standar kecukupan atau ketidacukupannya. karena dalam riil sistem pendidikan dan siklus kehidupan di pesantren berbeda dengan lembaga formal lainnya. Dalam tahap perencanaan pembiayaan sendiri sudah secara

⁹⁵ *Ibid*

⁹⁶ Wawancara dengan Pak Dhafin, Penanggungjawab Unit Usaha Keju Mozzarella di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, tanggal 27 Februari 2020, Pukul 10.00 WIB

komprehensif oleh semua pesantren dan kesadaran tinggi para wali santri dengan pentingnya iuran mereka untuk kelangsungan pendidikan menyebabkan mereka tidak mempersoalkan berapa nominal yang dibayarkan serta semakin membuat pesantren lebih mengedepankan sifat ikhlas, maka nya wali santri tidak keberatan.⁹⁷

2) Pelaksanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan merupakan bagaimana melakukan pengalokasian, pengadaan dan pembelanjaan terhadap pembiayaan yang telah direncanakan. Serta dengan mengikuti prinsip akuntabel, efektif dan efisien dengan disertai semangat ikhlas, jujur dan amanah dalam menjalankan seluruh kegiatan pesantren. Untuk menjalankan seluruh kegiatan, maka dana yang ditetapkan dan disetujui akan mendapatkan sesuai dengan anggaran yang telah disetujui. Kita akan lebih tahu melalui hasil wawancara di bawah ini:

“.....kalo operasional pendidikan kan ada BOS, karena lembaga pendidikan Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas dinaungi oleh diknas, sementara untuk operasional pendidikan di pesantrennya bersumber dari donatur dan Unit Usaha yang ke depannya bisa membuat Pondok Pesantren lebih Mandiri dalam masalah pembiayaannya, dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan mandiri diperlukan proses dengan berjalannya waktu. Tetapi sekarang kita lebih mengandalkan sumber dana dari donatur karena kebutuhan

⁹⁷ Nur Eka Setiowati, *Manajemen pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren dan Lembaga Pendidikan Terpadu Nurushiddiq Cirebon* . Jurnal Ekonomi Syariah , IAIN Cirebon.

pesantren yang banyak, tapi diharapkan nantinya Unit Usaha yang ada bisa membantu sepenuhnya.”⁹⁸

Untuk melengkapi terkait hasil wawancara di atas tentang pelaksanaan pembiayaan pendidikan mandiri, berikut ada hasil wawancara lain dari bidang yang berbeda:

“....pelaksanaan pembiayaan pendidikan yang ada di pesantren sendiri dibagi atas dua jenis biaya, yang pertama adalah biaya operasional yang meliputi gaji guru dan karyawan sekitar Seratus Empat Puluh Juta per bulan, kemudian untuk pembangunan sekitar lima puluh juta per bulan dan jenis biaya yang kedua untuk kegiatan pesantren seperti kegiatan pengajian memiliki dana sebesar tujuh juta rupiah per bulan , untuk listrik delapan juta rupiah per bulan, wifi sebesar dua juta rupiah dan untuk administrasi lima juta per unit. Cuman masalahnya ya itu tadi kita biasanya kekurangan di gaji, karena yang paling besar. Kalo seumpama nanti sudah bisa mandiri ya dua tahun inilah, semoga bisa dibenahi”⁹⁹

Namun peneliti disini pernah mendapatkan informasi ketika melakukan observasi sebelum memulai langkah penelitian. Bahwa keadaan lapangan yang sering saya jumpai di pesantren yang juga memiliki unit usaha itu masuk dalam naungan BMT dikarenakan sumber pembiayaan unit usaha dari BMT ketika peneliti berkunjung di Pondok Pesantren Al-Yasini Pasuruan.¹⁰⁰ Namun berbeda dengan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang dibawah naungan yayasan, dikarenakan sumber pembiayaannya dari

⁹⁸ Wawancara dengan Ustadz Muhdor Pengurus Yayasan Bendahara Penerimaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (27 Februari 2020, pukul 09.30 WIB)

⁹⁹ Wawancara dengan Ustadz Muhdor Pengurus Yayasan Bendahara Penerimaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (27 Februari 2020, pukul 09.30 WIB)

¹⁰⁰ Observasi di Pondok Pesantren Al- Yasini Pasuruan , pada tanggal (02 Oktober 2018, pukul 12.30 WIB)

yayasan.¹⁰¹ Tetapi semua kembali terhadap sumber pembiayaan yang ada pada pesantren ini, seperti yang diungkapkan hasil wawancara sebagai berikut:

“...karena unit usaha yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini dananya langsung dari yayasan, kalo disini BMT khusus mengelola simpan pinjam, ke depannya kita nanti juga berharap unit usaha bisa dikembangkan oleh BMT, kan kalo pembiayaannya sekarang kan dari yayasan karena yang dibutuhkan dananya, tetapi masih tetap juga ada donatur yang ikatannya ke unit usaha, sementara untuk penganggaran itu di bendahara pengeluaran nanti di *share* ke masing-masing unit. Jadi setiap ada kebutuhan, masing-masing unit menganggarkan ke bendahara pengeluaran yang nantinya mengontrol dalam pengalokasiannya. Tetapi kalau nominalnya besar harus melalui persetujuan bendahara umum, ketua yayasan dan pembina, kalau nominalnya kecil cukup di bendahara pengeluaran.”¹⁰²

3) Pengawasan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Dalam rangka menciptakan dan membentuk pembiayaan yang efektif, efisien, akuntabel, dan transparan. Maka Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang melakukan pengawasan pada pelaksanaan program kegiatan. Pada dasarnya anggaran kegiatan sudah ditetapkan oleh bendahara umum, pada akhir tahun ketika rapat penyusunan RKAS yang akan digunakan untuk tahun ajaran berikutnya. namun dalam pencairannya harus dilakukan pengawasan agar tidak terjadi pembengkakan dana maupun kelebihan dana yang mungkin akan mengganggu proses

¹⁰¹ Observasi lapangan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, pada tanggal (15 Nopember 2019, pukul 09.00 WIB)

¹⁰² Wawancara dengan Ustadz Mudhor, Pengurus Yayasan Bendahara Penerimaan via Whatsapps, pada tanggal 02 Juni 2020 pukul 06.10

pembiayaan. yang dikontrol oleh bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran, tetapi Bendahara Umum yang paling memiliki andil dalam pengawasan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan. Untuk memperkuat hasil temuan di atas maka akan peneliti paparkan hasil wawancara dengan Bendahara Penerimaan Yayasan sebagai berikut:

“...dalam pengawasan pembiayaan pendidikan dilakukan oleh Bendahara Umum kemudian dibantu oleh bendahara penerimaan dan pengeluaran agar sesuai kebutuhan yang ada. Semisal jika ada suatu unit yang hendak mengajukan anggaran, maka akan di evaluasi tadi sesuai dengan harga toko atau kebutuhan tidak, kalau setidaknya ada anggaran yang sekiranya bisa dilakukan di lain waktu kita tunda dulu dalam pencairannya.”¹⁰³

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

Dalam melakukan upaya pengawasan, maka Pesantren ini mengelola pembiayaan dengan efisien dan transparan agar sasaran kegiatan dapat diukur dengan tepat, serta mengawal pelaksanaan agar sesuai dengan perencanaan. Seperti yang sudah di paparkan dalam hasil wawancara sebelumnya.

¹⁰³ Wawancara dengan Ustadz Mudhor, Pengurus Yayasan Bendahara Penerimaan via Whatsapps , pada tanggal 02 Juni 2020 pukul 06.33

4) Hasil dan Kontribusi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan kewirausahaan telah menghasilkan berbagai output bagi pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang memiliki ciri khas nya tersendiri dalam mengelola pembiayaanya yang mandiri di kemudian hari kelak, sementara dengan langkah pengembangan kewirausahaan yang dilaksanakan oleh pondok pesantren ini dengan memanfaatkan Unit-Unit Usaha yang dimilikinya untuk selalu memberikan kontribusi secara nyata dalam membantu pengelolaan pembiayaan pendidikan yang mandiri .

Adapun hasil dari manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan berupa terpenuhinya fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan oleh santri. seperti halnya , Masjid, asrama santri, asrama pengasuh, perpustakaan, Kantor Pondok, Kantor BMT, klinik santri, koperasi santri, gedung sekolah, lapangan, laboratoium bahasa, laboratorium komputer, kamar mandi/wc, serta laboratoium unit usaha.¹⁰⁴ Namun tidak hanya fasilitas yang memadai saja dihasilkan, tetapi juga produk dari unit-unit usaha yang ada di dalam pondok pesantren ini yang menjadikan program pengembangan kewirausahaan pesantren sebagai media dalam membantu pembiayaan pendidikan pesantren menjadi mandiri, misalnya produk dari Unit Usaha Keju Mozzarella yaitu berupa aneka pengolahan keju yang

¹⁰⁴ Observasi Lapangan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, pada tanggal 25 Februari 2020, pukul 09.00 WIB

permintaan pasar nya makin tinggi, seperti yang disampaikan oleh penanggungjawab Unit Usaha Keju Mozzarella terkait seberapa besar pendapatan yang dihasilkannya, sebagai berikut:

“...unit usaha kami sendiri memiliki omzet sekitar Seratus Dua puluh Juta sampai Seratus Tiga puluh Juta per bulan nya, kemudian kami juga turut berkontribusi untuk membantu pembiayaan pendidikan pesantren memberikan Empat Puluh Persen dari keuntungan yang unit usaha kami Peroleh.”¹⁰⁵

Lain halnya seperti Unit Usaha Yogurt dan Gellato yang memiliki produk minuman Yogurt yang baik untuk pencernaan para konsumen baik dari internal maupun eksternal, sebagai berikut seberapa besar penghasilan Unit Usaha ini, melalui hasil wawancara dengan Penanggungjawab Unit Usaha Yogurt dan Gellato:

“...untuk omset satu bulan nya kami mendapatkan sebesar Dua Puluh Empat Juta, dan hasil omset ini kita berikan kepada pondok pesantren untuk membantu pembiayaannya sebesar Sepuluh Persen dari omset yang didapatkan”.¹⁰⁶

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa semua elemen yang ada pada pondok Pesantren ini memiliki andil dalam mewujudkan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri yang dijumpai dengan pengembangan kewirausahaan pesantren melalui unit usaha yang dimiliki. Hal ini merupakan bentuk dari hasil dan kontribusi seluruh elemen pesantren untuk selalu mendukung penuh pondok pesantren untuk bisa mandiri dalam pembiayaannya agar tidak selalu mengandalkan donatur sebagai sumber pembiayaannya.

¹⁰⁵ Wawancara dengan Pak Dhafin, Penanggungjawab Unit Usaha Keju Mozzarella di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang , tanggal 27 Februari 2020, Pukul 10.00 WIB

¹⁰⁶ Wawancara dengan Bu Nurul Selaku Penanggung Jawab Unit Usaha Yogurt di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (25 Februari 2020) Pukul 09.00 WIB

BAB V

PEMBAHASAN

Pada bagian ini disajikan pembahasan dan temuan-temuan penelitian yang diperoleh dari hasil dokumentasi, observasi, dan wawancara di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. Dalam bagian ini temuan-temuan peneliti dibahas lebih lanjut dengan tujuan merumuskan konsep atau teori. Teori dan konsep tersebut menegenai manajemen pembiayaan pendidikan mandiri. analisis ini dilakukan untuk menemukan makna hakekat yang mendasari pertanyaan - pertanyaan yang ditemukan.

Dalam pembahasan temuan peneliti ini meliputi empat fokus penelitian dijadikan pembahasan diantaranya, yaitu: 1) Perencanaan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, 2) Pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, 3) Pengawasan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, 4) Hasil dan Kontribusi manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

A. Perencanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Berdasarkan paparan data hasil penelitian maka dalam perencanaan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan berawal dari langkah pertama yaitu perencanaan yang dapat digunakan pondok sebagai bahan persiapan apa yang harus dilakukan dan tentang apa yang perlu disiapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Perencanaan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok ini memiliki banyak kebutuhan dalam melaksanakan proses belajar mengajarnya, maka dari itu pondok pesantren ini memiliki inisiatif untuk menjalankan unit-unit usaha yang sudah ada dengan perencanaan pengembangan kewirausahaan yang nantinya akan membuat pesantren lebih mandiri dalam pendanaanya. Karena nantinya pesantren akan terus-menerus melakukan cara untuk memenuhi kebutuhannya tanpa tergantung pihak lain dan akan menciptakan ciri khas tersendiri lembaga yaitu lembaga pendidikan yang mandiri. meskipun pada saat ini masih mendapatkan bantuan dari pemerintah dan para donatur sembari menjalankan unit-unit usaha yang ada untuk meringankan biaya operasional pesantren.

Seperti adanya Rapat Akhir Tahun yang diselenggarakan pesantren dan dihadiri oleh semua unit usaha yang ada di pesantren dan semua pengurus yayasan bertujuan untuk menyusun RKAS tahun ajaran yang akan datang. Dan hal ini sangat sesuai dengan landasan teori yang ada berupa perencanaan pembiayaan mencakup hal-hal sebagai berikut:¹⁰⁷

a) Penyusunan anggaran pembiayaan atau anggaran belanja sekolah, meliputi:

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

b) Pengembangan Rencana Anggaran Belanja Sekolah (RAPBS).

Kegiatan ini sebagai lanjutan dari poin di atas

Karena berdasarkan perencanaan yang matang, efektifitas pembiayaan sebagai salah satu alat ukur efisiensi dapat tertata, program kegiatan tidak hanya dihitung berdasarkan biaya tetapi juga waktu.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Berbasis Sekolah*, (Jakarta;Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2003), hlm 117

¹⁰⁸ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*,(Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 142

B. Pelaksanaan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan merupakan bagaimana melakukan pengalokasian, pengadaan dan pembelanjaan terhadap pembiayaan yang telah direncanakan, serta sumber pembiayaan yang mandiri melalui pengembangan kewirausahaan. Dalam proses pelaksanaannya dibutuhkan ketersediaan finansial dan tenaga yang mencukupi. Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang merupakan salah satu dari sekian banyak pesantren yang memiliki pengembangan kewirausahaan berupa unit-unit usaha yang beroperasi untuk membantu pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di pesantren bisa mandiri.

Pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren ini benar-benar dilakukan secara selektif agar pembiayaan yang ada bisa digunakan sebijak mungkin dan menjadikan lebih terarah dan terkendali sesuai dengan rencana. Karena Pondok Pesantren ini berada di bawah naungan Yayasan dan setiap anggaran yang dibutuhkan harus dianggarkan melalui prosedur-prosedur yang telah ditetapkan, yaitu melalui proposal anggaran yang ada termasuk seluruh unit yang ada di pondok pesantren termasuk unit usaha.

Dan pada pelaksanaan pembiayaan pendidikan yang ada di Pondok Pesantren ini sesuai dengan landasan teori yang ada dalam sebuah

ketetapan Kementerian Agama Republik Indonesia tentang pelaksanaan pembiayaan secara garis besar dikelompokkan menjadi dua kegiatan berikut ini:¹⁰⁹

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

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

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

Sumber dana yang telah diterima dan dibukukan, selanjutnya didistribusikan kepada bidang yang membutuhkan disesuaikan dengan perencanaan anggaran yang telah ditetapkan. Pengeluaran diberikan

¹⁰⁹ Departemen Agama Republik Indonesia, Op.Cit, hlm 119.

untuk membiayai kebutuhan-kebutuhan yang telah diprogramkan secara sistematis.

C. Pengawasan Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Pengawasan pembiayaan pendidikan dilaksanakan untuk membentuk suatu pembiayaan yang efektif, efisien, akuntabel dan transparan. Dalam praktiknya, Pondok Pesantren ini menerapkan pengawasan langsung dalam hal pengajuan dan pencairan anggaran yang nantinya akan dialokasikan kepada masing-masing unit agar tidak terjadi pembengkakan dana maupun kelebihan dana yang bisa mengganggu proses pembiayaan. Pengawasan pembiayaan pendidikan secara langsung dilakukan oleh Bendahara Umum Yayasan yang dibantu oleh Bendahara Penerimaan dan Bendahara Pengeluaran dalam memeriksa kesesuaian data pengajuan maupun pencairan anggaran untuk menentukan anggaran yang benar-benar dibutuhkan atau tidak, jika tidak maka akan ditunda dulu.

Pengawasan Pembiayaan Pendidikan yang dilakukan oleh Pondok Pesantren ini sesuai dengan landasan teori yang ada tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 pasal 48

menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik.¹¹⁰

Di samping itu prinsip efektifitas juga perlu mendapat penekanan, sebab prinsip ini mengurai sejumlah ketepatan dalam penggunaan anggaran¹¹¹:

A) Efektifitas

Efektifitas menekankan ketercapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.¹¹² Efektifitas pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan.¹¹³ Sedangkan menurut Mulyasa, efektifitas berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja secara maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.¹¹⁴

B) Efisiensi

Jika efektifitas perbandingan antara rencana dengan tujuan yang akan dicapai, maka efisiensi lebih ditekankan pada perbandingan antara input atau sumber daya dengan output.¹¹⁵ Senada dengan Liang

¹¹⁰ Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional(SISDIKNAS)*, (Bandung: Citra Umbara), hlm. 32.

¹¹¹ Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Aditya Media Publishing, 2012), hlm. 175.

¹¹² Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksar, 2006), hlm. 7.

¹¹³ Abin Syamsuddin Makmun, *Psikologi Kependidikan: Perangkat Sistem Pengajaran Modul*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999), hlm. 11.

¹¹⁴ Mulyasa, 2007, Op.Cit, hlm.132.

¹¹⁵ Aan Komariah dan Cipi Triatna, Op.Cit, hlm. 18.

Gie, efisiensi adalah perbandingan terbaik antara suatu kegiatan dan hasilnya.¹¹⁶

Istilah efisiensi dalam dunia pendidikan memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi. Dalam biaya pendidikan, efisiensi hanya akan ditentukan oleh ketepatan didalam mendayagunakan anggaran pendidikan dengan memberikan prioritas pada faktor-faktor input pendidikan yang memacu pencapaian prestasi belajar siswa.¹¹⁷

Dalam pada itu, pencapaian efisiensi juga dapat diperoleh dengan pencapaian hasil yang cukup walaupun dengan tenaga yang belum memadai. Dalam arti jika tenaga yang dimiliki mencukupi sementara hasil bisa didapatkan sebanyak-banyaknya, maka itu masih tergolong efisien selama hasil yang didapatkan dapat berguna dan bukan menghambur-hamburkan atau melakukan sesuatu yang banyak tetapi tidak semua bisa digunakan.

C) Transparansi

Tranparansi berarti adanya keterbukaan dalam segala sesuatu. Dalam bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan, detail penggunaan dan

¹¹⁶ The Liang Gie, *Efisiensi Untuk Meraih Sukses*, (Yogyakarta: Panduan, 2003), hlm. 35.

¹¹⁷ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 35.

pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak untuk mengetahuinya.¹¹⁸

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

D) Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performanya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggungjawabnya.¹¹⁹ Dalam manajemen pembiayaan pendidikan berarti menggunakan uang atau dana pendidikan sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan.

Prinsip akuntabilitas harus terus dipupuk dalam sebuah lembaga terlebih di dunia pendidikan, karena masing-masing personal memiliki cara bersikap yang berbeda dan gaya hidup yang berbeda, namun perbedaan itu sah-sah saja selama masih berada pada koridor yang tepat. Untuk melakukan pembiayaan, maka prinsip akuntabilitas harus dilakukan karena sebuah lembaga perlu memperhatikan pendapat orang lain dalam bersikap. Maka bendaharawan dalam melakukan

¹¹⁸ Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati, *Op.Cit*, hlm. 176-177.

¹¹⁹ *Ibid*, hlm.178.

pengawasan manajemen pembiayaan pendidikan hendaknya memperhatikan hal-hak berikut:

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

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam pengawasan pembiayaan diantaranya penentuan standar, mengadakan pengukuran dan penilaian, membandingkan pelaksanaan dengan standar tersebut sehingga diketahui keberhasilannya atau sebaliknya untuk dilakukan perbaikan. Dalam hal ini, terdapat manfaat kegiatan pengawasan, yaitu¹²⁰:

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

¹²⁰ *Ibid*

D. Hasil dan Kontribusi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Hasil dan kontribusi manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan merupakan salah satu output yang dihasilkan Pondok Pesantren ini dalam terpenuhinya fasilitas-fasilitas pesantren maupun operasional pesantren. Sementara itu, program pengembangan kewirausahaan memiliki kontribusi nyata terhadap manajemen pembiayaan pendidikan mandiri di pesantren, yaitu setiap bulannya dari ketiga belas unit usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren memberikan hasil dari usaha beberapa persen untuk membantu pembiayaan pendidikan pesantren sesuai dengan kesepakatan yang ada.

Dari hasil penelitian yang peneliti temukan, bahwa unit-unit usaha ini yang ada di pondok pesantren diharapkan bisa menciptakan produk-produk unggul yang nantinya untuk dipasarkan untuk dijual keluar pondok pesantren dan nanti hasil dari penjualan produk itu sedikit banyak dapat membantu manajemen pembiayaan pendidikan di pesantren menjadi mandiri. Namun dari ketiga belas unit usaha yang ada peneliti hanya meneliti pada dua unit usaha yaitu: Unit usaha Keju Mozzarella dan Unit Usaha Yogurt & Gellato.

Dari kedua unit usaha yang sudah peneliti teliti, bahwa kedua unit usaha ini memiliki keselarasan dengan landasan teori yang sudah ada.

Menurut Clarence Danhof, bahwa *entrepreneurship* (kewirausahaan) dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a. *Innovating entrepreneurship*, yakni kewirausahaan dengan mengumpulkan informasi secara agresif dari berbagai produksi disertai terhadap capaian dari masing-masing produksi dengan membuat kombinasi-kombinasi dari inovasi baru.
- b. *Imitative entrepreneurship*, yakni kewirausahaan yang hanya meniru dan menerapkan inovasi-inovasi yang berhasil diterapkan.
- c. *Fokus entrepreneurship*, yakni kewirausahaan yang teramat berhati-hati dan kurang percaya terhadap berbagai inovasi, namun setelah yakin keberhasilan inovasi yang ada ia akan segera meniru dan menerapkan inovasi tersebut.
- d. *Drone entrepreneurship*, yaitu kewirausahaan yang menolak sama sekali memanfaatkan peluang inovasi. Sekalipun penolakan itu berkaitan terhadap kerugian dibandingkan produsen yang lain.

Berdasarkan uraian di atas, jenis aktifitas kewirausahaan (*entrepreneurship*) di Pesantren ini berupa inovasi dan kreasi orisinal yang benar-benar baru, meniru dari yang telah ada. Pilihan terhadap berbagai model tersebut tentu saja berpengaruh pada kualitas dan nilai kewirausahaan yang dilakukan.

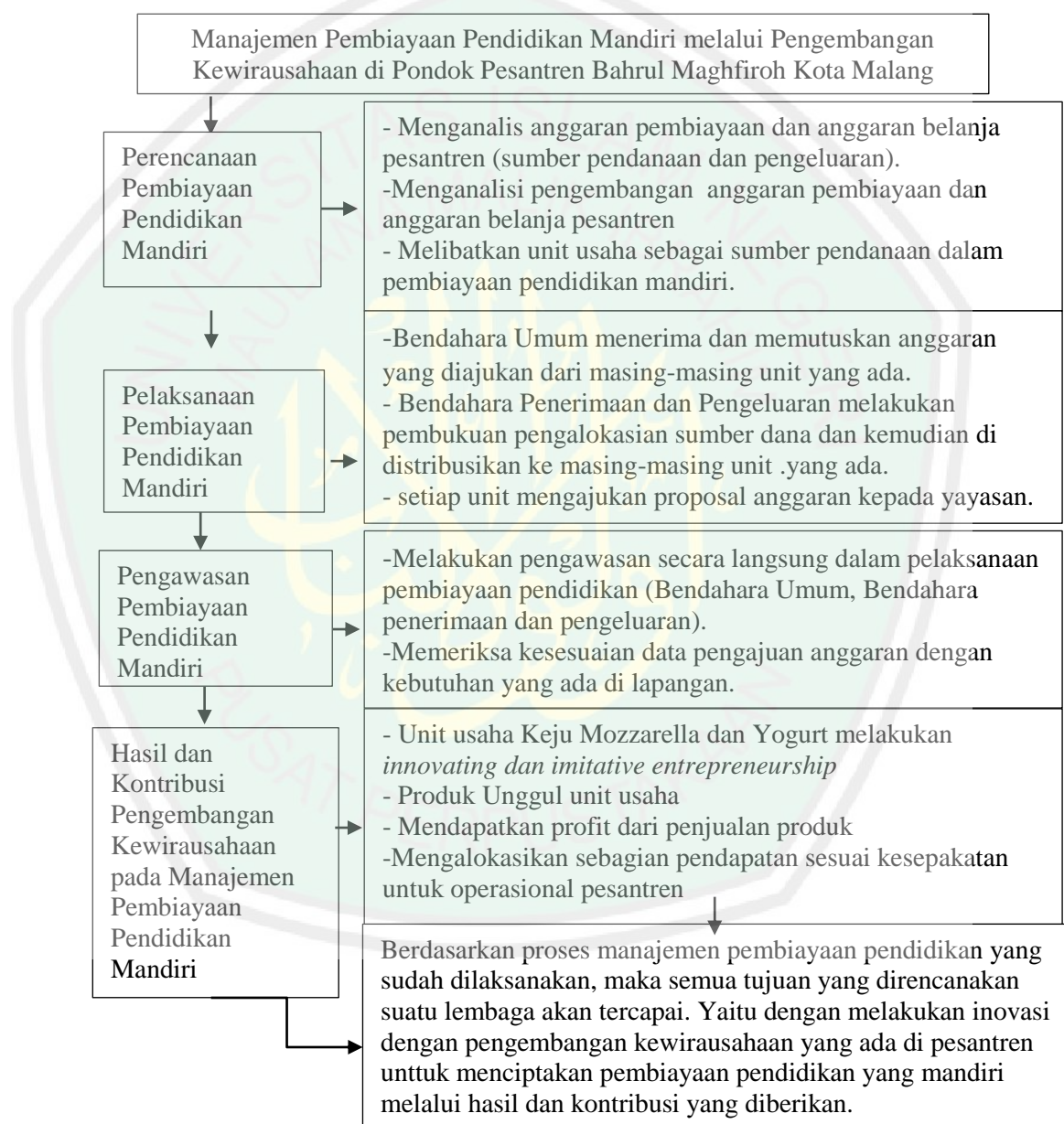
Mursyid menyebutkan ada empat pola usaha ekonomi di pesantren yang banyak terjadi termasuk Pondok Pesantren Bahrul

Maghfiroh Kota Malang dalam pengembangan unit usaha perekonomian pesantren, yaitu:

- a) Usaha ekonomi yang berpusat pada kiai sebagai orang yang bertanggungjawab di pesantren. Dimana para kiai mempunyai aset ekonomi seperti kebun atau sawah yang luas, kemudian santri dilibatkan dalam pengelolaan dari menanam, merawat dan panen. Dari hasil usaha tersebut kiai mendapat keuntungan tenaga dari santri dan para santri juga mendapat keuntungan tambahan penghasilan. Hasil usaha ini kemudian digunakan kiai untuk membiayai kebutuhan pengembangan pesantren.
- b) Usaha ekonomi untuk memperkuat biaya operasional pesantren. Yakni adanya unit-unit ekonomi yang dimiliki pesantren yang hasil usahanya digunakan untuk membiayai pesantren itu sendiri. Unit usaha pesantren menjadi sumber pembiayaan pesantren, sehingga seluruh biaya operasional pesantren atau sebagiannya dapat dipenuhi dari hasil ekonomi tersebut.
- c) Usaha ekonomi untuk santri dengan memberi keterampilan dan kemampuan bagi santri agar kelak dapat dimanfaatkan selepas dari pesantren. Usaha ekonomi dalam hal ini berupa sarana pendidikan *life skill* bagi santri (yang terkadang tidak berorientasi profit) agar menjadi bagian sistem pendidikan integral di pesantren.
- d) Usaha ekonomi bagi alumni pesantren. Usaha ekonomi jenis ini ialah aktifitas ekonomi yang melibatkan alumni pesantren sebagai

bagian penggalangan dana bagi santri dan pesantren. Namun prioritas usahanya tetaplah pada pemberdayaan alumni pesantren.¹²¹

E. Kerangka Temuan Penelitian



Bagan 5.1 Kerangka Temuan Penelitian

¹²¹ Mursyid, *Dinamika Pesantren dalam Perspektif ekonomi*, Jurnal Studi Agama Millah, Yogyakarta. Vol. XI, No. 01 Agustus 2011, hlm. 180-181

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan secara keseluruhan tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan manajemen pembiayaan pendidikan yang dirancang oleh seluruh elemen Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang terdiri dari semua unit yang ada dan semua pengurus yayasan dalam rapat akhir tahun untuk penyusunan RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) yang dipersiapkan untuk pembiayaan pendidikan di tahun ajaran baru yang akan berjalan. Maka perencanaan pembiayaan pendidikan ini mencakup hal sebagai berikut:
 - a. Penyusunan anggaran pembiayaan atau anggaran belanja pesantren. Hal ini biasanya meliputi:
 - 1) Sumber pendanaan (uang) yang harus dipertanggungjawabkan oleh pesantren, berupa Dana Pembangunan Pendidikan (DPP), Operasional Perawatan Fasilitas (OPF), dan lain-lain.

- 2) Pengeluaran untuk kegiatan pembelajaran pesantren, pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana, bahan dan alat pelajaran, honorium dan kesejahteraan.
- b. Pengembangan Rencana Anggaran Belanja Sekolah (RAPBS). Ini merupakan kegiatan sebagai lanjutan dari poin penyusunan anggaran belanja sekolah.

Maka dari itu, berdasarkan perencanaan yang matang, efektifitas pembiayaan sebagai salah satu alat ukur efisiensi dapat tertata, program kegiatan tidak hanya dihitung berdasarkan biaya tetapi juga waktu.

2. Pelaksanaan Manajemen Pembiayaan pendidikan merupakan bagaimana melakukan pengalokasian, pengadaan dan pembelanjaan terhadap pembiayaan yang telah direncanakan dan tetap menerapkan prinsip pembiayaan pendidikan, seperti: akuntabel, efektif dan efisien dengan disertai semangat ikhlas, jujur dan amanah dalam menjalankan seluruh kegiatan pesantren. Selain dalam pelaksanaan pencairan anggaran, setiap unit di pesantren harus mengajukan proposal anggaran kepada yayasan terlebih dahulu.

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang sesuai dengan Ketetapan Kementerian Agama Republik Indonesia tentang pelaksanaan pembiayaan secara garis besar dikelompokkan menjadi dua kegiatan berikut ini:

- a) Penerimaan pembiayaan pendidikan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati. Sedangkan sumber dana tersebut meliputi:
1. Anggaran Rutin berupa penerimaan rutin SPP atau uang Makan bulanan santri dan lain-lain
 2. Anggaran Pembangunan berupa sumbangan pembangunan
 3. Anggaran Penunjang Pendidikan
 4. Dana Masyarakat, sukarela dari masyarakat sekitar pesantren.
 5. Donatur
- b) Pengeluaran, yakni dana yang sudah diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan secara efektif dan efisien. Artinya, perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan sekolah. Sumber dana yang telah diterima dan dibukukan, selanjutnya didistribusikan kepada bidang yang membutuhkan disesuaikan dengan perencanaan anggaran yang telah ditetapkan. Pengeluaran diberikan untuk membiayai kebutuhan-kebutuhan yang telah diprogramkan secara sistematis.
3. Pengawasan Manajemen Pembiayaan Pendidikan ini dilaksanakan agar membentuk suatu pembiayaan pendidikan yang efektif, efisien, akuntabel dan transparan. Bendahara umum yayasan melakukan pengawasan secara langsung dalam manajemen pembiayaan pendidikan dengan dibantu bendahara penerimaan yayasan dan bendahara pengeluaran yayasan untuk

memeriksa ketersesuaian data terkait pengajuan anggaran maupun pencairannya. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan harus berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, akuntabilitas publik dan transparansi. Sebagai berikut :

- 1) Efektifitas, ketercapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
 - 2) Efisiensi, lebih ditekankan pada perbandingan antara input atau sumber daya dengan output.
 - 3) Akuntabilitas, berarti menggunakan uang atau dana pendidikan sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan.
 - 4) Transparansi, keterbukaan dalam segala sesuatu.
4. Hasil dan Kontribusi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui pengembangan Kewirausahaan merupakan salah satu *output* untuk pemenuhan pembiayaan pendidikan mandiri yang didasarkan dari program Pengembangan Kewirausahaan berupa produk dari unit usaha yang ada untuk pendapatannya akan diberikan sebagian untuk membantu pembiayaan pendidikan pesantren. Unit Usaha Keju Mozzarella dan Unit Usaha Yogurt & Gellato yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfroh Kota Malang merupakan kewirausahaan yang dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a) *Innovating entrepreneurship*, yakni kedua unit usaha ini mengumpulkan informasi secara *agreif* dari berbagai produksi disertai

terhadap capaian dari masing-masing produksi dengan membuat kombinasi-kombinasi dari inovasi baru.

b) *Imitative entrepreneurship*, kedua unit usaha ini juga meniru dan menerapkan inovasi-inovasi yang berhasil diterapkan.

Pola usaha ekonomi di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang dalam pengembangan kewirausahaan pesantren, yaitu:

- 1) Usaha ekonomi yang berpusat pada kiai
- 2) Usaha ekonomi memperkuat biaya operasional
- 3) Usaha ekonomi untuk santri
- 4) Usaha ekonomi alumni pesantren.

B. Saran

Dari temuan penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Perlunya meningkatkan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren disesuaikan dengan kebutuhan, agar tidak ada ketimpangan antara tugas pokok dan fungsi dalam pelayanan yang ada.
2. Perlunya penyesuaian dalam menyatukan misi pada setiap elemen yang ada di pondok pesantren dalam manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan yang ada agar tercapai pemenuhan sumber pendanaan pesantren secara mandiri tanpa selalu bergantung pada bantuan donatur maupun pemerintah.

3. Perlunya ada pengawasan yang secara berkelanjutan agar pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan yang ada di pesantren.
4. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat melakukan kajian yang lebih mendalam dan komprehensif tentang manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan, dapat membahas terkait berbagai hal unik yang dimiliki pesantren yang akan diteliti.



DAFTAR PUSTAKA

- Al Idrus, Salim. 2019. *Manajemen Kewirausahaan Membangun Kemandirian Pondok Pesantren*. Malang: Media Nusa Creative.
- Alfianto, Eko Agus. *Kewirausahaan: Sebuah Kajian Pengabdian Kepada Masyarakat*, Jurnal Heritage Volume 1 No. 2 Januari 2012.
- Ali, Suryadharna. 2013. *Paradigma Pesantren:Memperluas Kajian dan Aksi*. Malang:UIN-Maliki Press.
- Amanat UUD 1945 pasal 31 ayat 4 tentang *pendanaan penyelenggaraan pendidikan nasional*.
- Amirin, Tatang M. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Azizi, Moh. Ali. 2005. “*Pesantren dan Pengembangan Masyarakat*” dalam Abd. Halim, *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta:LKSI
- Azra,Azyumardi. 1997. *Pesantren Kontinuitas dan Perubahan*, kata pengantar dalam Nurcholis Madjid, *Bilik Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina.
- Buna’i. 2008. *Penelitian Kualitatif*. Malang: Perdana Offset.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 2003.*Pedoman Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Dhofier, Zamarkhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Effendi, Mochtar. 1986. *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta: Bharatara Karya Aksara.

- Fajar, Malik. 2005. *Holistika Pemikiran Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Fattah, Nanang. 2006. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fauroni, Lukman. 2014. *Model Bisnis ala Pesantren Filsafat Bisnis Ukhuwah Menembus Hypermarket Memperdayakan Ekonomi Umat*. Yogyakarta: Kaukaba.
- Gie, The Liang. 2003 *Efisiensi Untuk Meraih Sukses*. Yogyakarta: Panduan.
- Hamid, A. dan Nur Hidayat. 2001. *Perspektif Baru Pesantren dan Pengembangan Masyarakat*. Tri Guna Bhakti.
- Hamidi. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*. Malang: UMM Press.
- Harun, Rochajat. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Pelatihan*. Bandung: Bandar Maju.
- Hendro. 2011. *Dasar-Dasar Kewirausahaan Panduan Bagi Mahasiswa Untuk Mengenal, Memahami dan Memasuki Dunia Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Idhochi, Anwar. 2004. *Administrasi Pendidikan dan Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Ilyasin, Mukhamad dan Nanik Nurhayati. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Aditya Media Publishing.
- Indra, Hasbi. 2003. *Pesantren dan Transformasi Sosial I*. Jakarta: Penamadani.

Junaidi. *“Manajemen Entrepreneurship Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma’arifat Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren”*, Tesis, Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2013

Komariah, Aan dan Cipi Triatna. 2006. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara

Machendrawaty, Nanih dan Agus A. Safei. 2001. *Pengembangan Masyarakat Islam : Dari Ideologi, Strategi Sampai Tradisi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

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

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

Marzuki. 2000. *Metode Riset*. Yogyakarta: BPEF-UII.

Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman. 1984. *Qualitative data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. USA: Sage Publication,

Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman. 1992. *Qualitative Data Analysis*, terj, Jetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press.

Minarti, Sri. 2011. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif edisi revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya,

- Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2010. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Jogjakarta: Arrus Media.
- Murni, Wiedy. 2009. *Kewirausahaan Pendekatan Succes Story*. Surakarta: LPP UNS Press.
- Mursyid. *Dinamika Pesantren dalam Perspektif ekonomi*, Jurnal Studi Agama Millah, Yogyakarta. Vol. XI, No. 01 Agustus 2011
- Najati, Utsman. 2002. *Belajar EQ dan SQ dari Sunnah Nabi*. Jakarta: Hikmah Press.
- Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. 2005. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nisa, Wahdatun. “ *Manajemen Sumber Dana Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren M. Arsyad Al-Banjari Balikpapan Kalimantan Timur)*, Tesis, Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2002
- Pedoman Penelitian Skripsi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang* 2016
- Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 tentang *kewenangan propinsi sebagai daerah otonom*.

- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Puadi, Hairul. “*Manajemen Sumber Dana Lembaga Pendidikan Islam di SLTP Druju Kecamatan Sumbermanjing Wetan*”, Tesis, Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2013.
- Rivai, Veithal dan Sylviana Murni. 2009. *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Rohendi, Deni. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembiayaan Pendidikan Pesantren (Kajian Pada Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung Tahun 2001)*”, Tesis, Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2002.
- Sagala, Syaiful. 2008. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Setiowati, Nur Eka. *Manajemen pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren dan Lembaga Pendidikan Terpadu Nurushiddiq Cirebon* . Jurnal Ekonomi Syariah , IAIN Cirebon.
- Slamet. 2008. *Desentralisasi Pendidikan Indonesia*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.
- Soedjmitko. 1983. *Dimensi Manusia dalam Pembangunan*. Jakarta:LP3ES.
- Soepardi, Imam . 1998. *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Ditjen Dikti.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

- Suhardang, Dadang dkk. 2012. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini (ed). 2009. Manajemen Pesantren, “*Problem Kelembagaan Pengembangan mengorganisasi Ekonomi Pesantren*”. Yogyakarta: LKIS.
- Suhartini (eds. A.Halim dkk). 2009. *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta:PT. LkiS Printing Cemerlang.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia dan PT. Remaja Rosdakarya.
- Sukmadinata, Syaodih. 2005. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung; Remaja Rosdakarya.
- Sulistiyorini. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Yogyakarta:Teras.
- Sunarya, dkk. 2011. *Kewirausahaan*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Supriadi, Dedi. 2004. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suryana, Yuyus dan Kartib Bayu, 2011. *Kewirausahaan*. Jakarta: Kencana.
- Sutjipto. 2004. *Pembiayaan Pendidikan di Indonesia: Masalah dan Tantangannya*. Makalah disajikan dalam Musyawarah Nasional Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI), Hotel Bela Kutai Balikpapan, Kalimantan Timur, 21—23 Mei

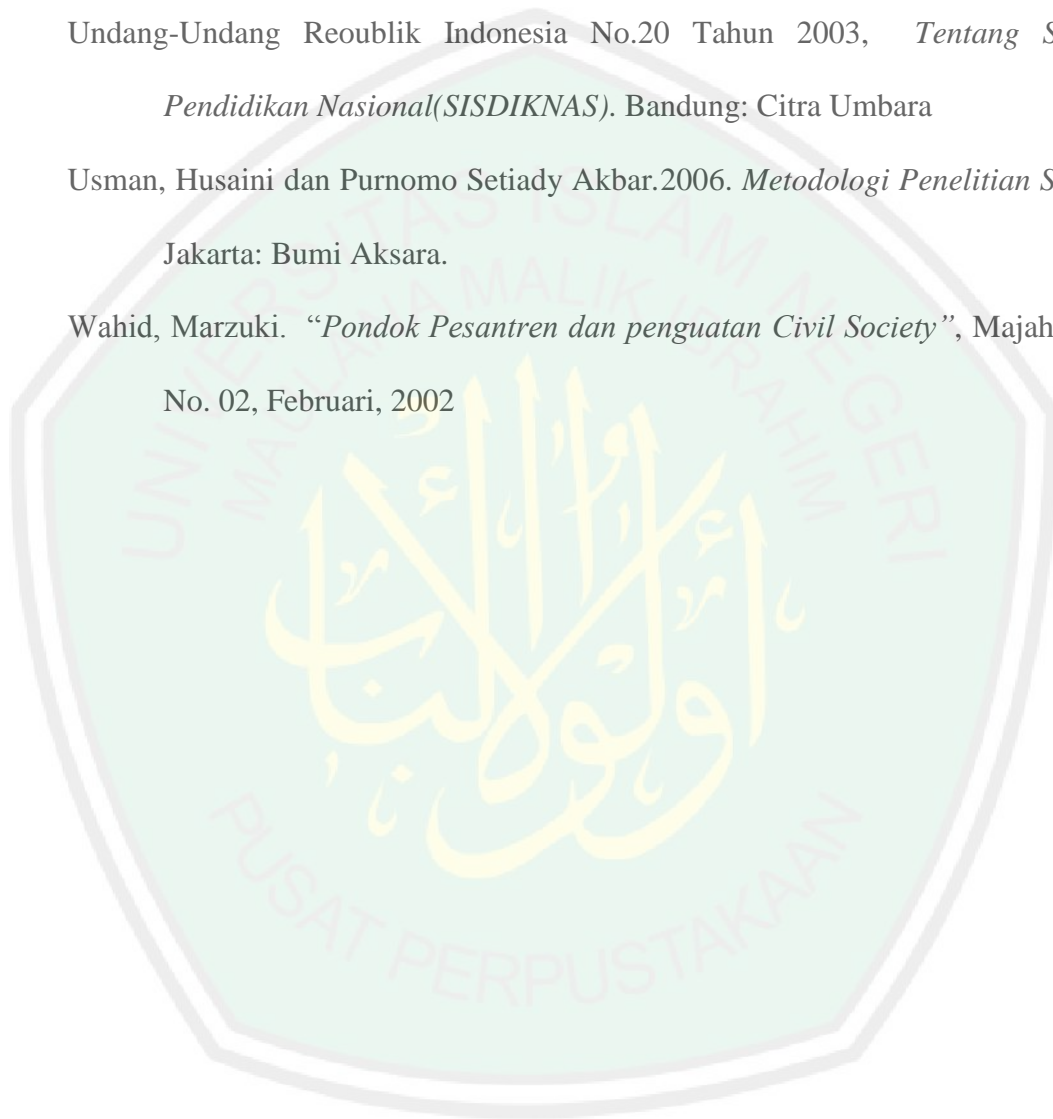
Tampubolon, Manahan. 2015. *Perencanaan & Keuangan Pendidikan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

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

Undang-Undang Reoublik Indonesia No.20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional(SISDIKNAS)*. Bandung: Citra Umbara

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

Wahid, Marzuki. “*Pondok Pesantren dan penguatan Civil Society*”, Majah Aula No. 02, Februari, 2002

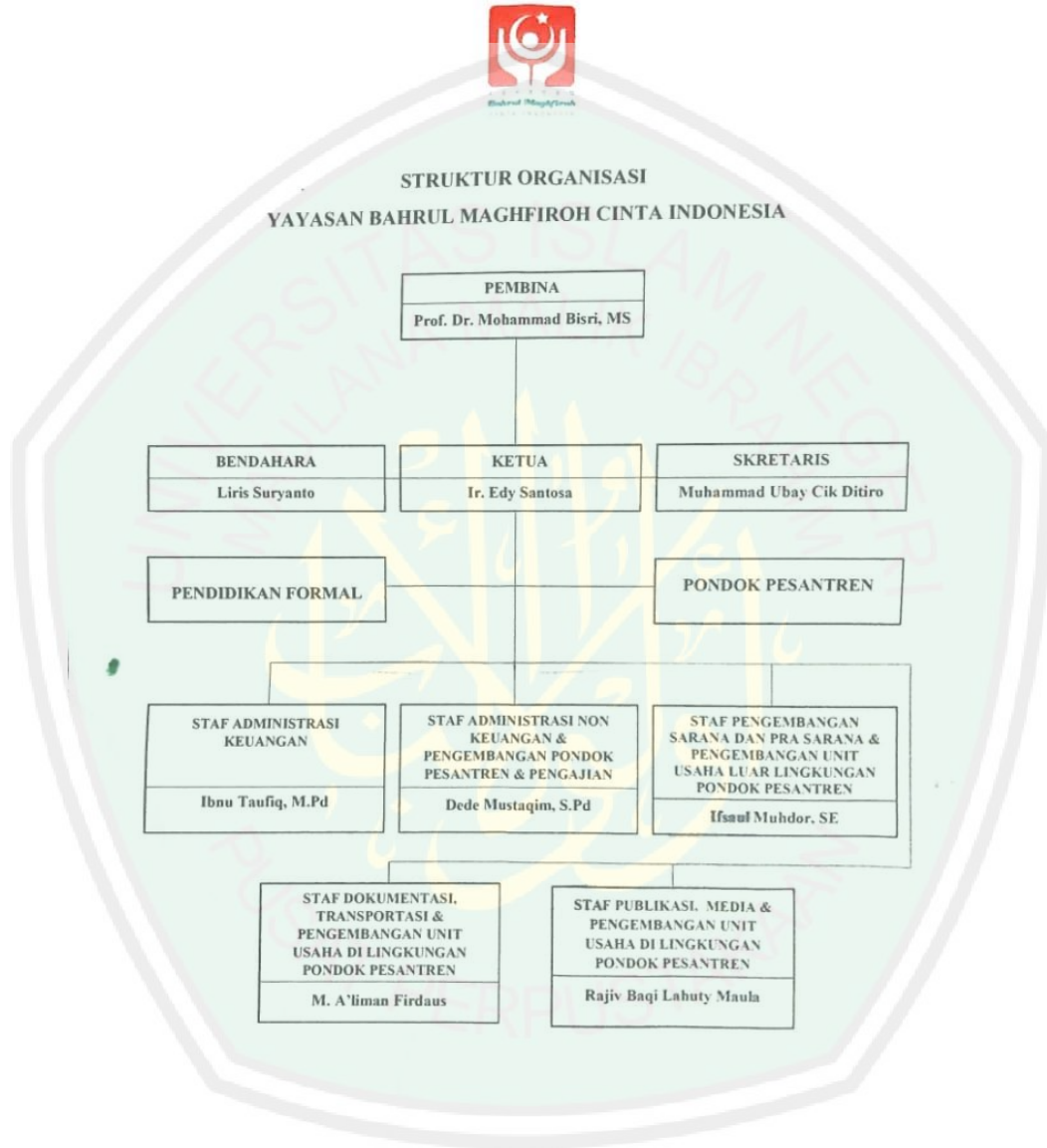


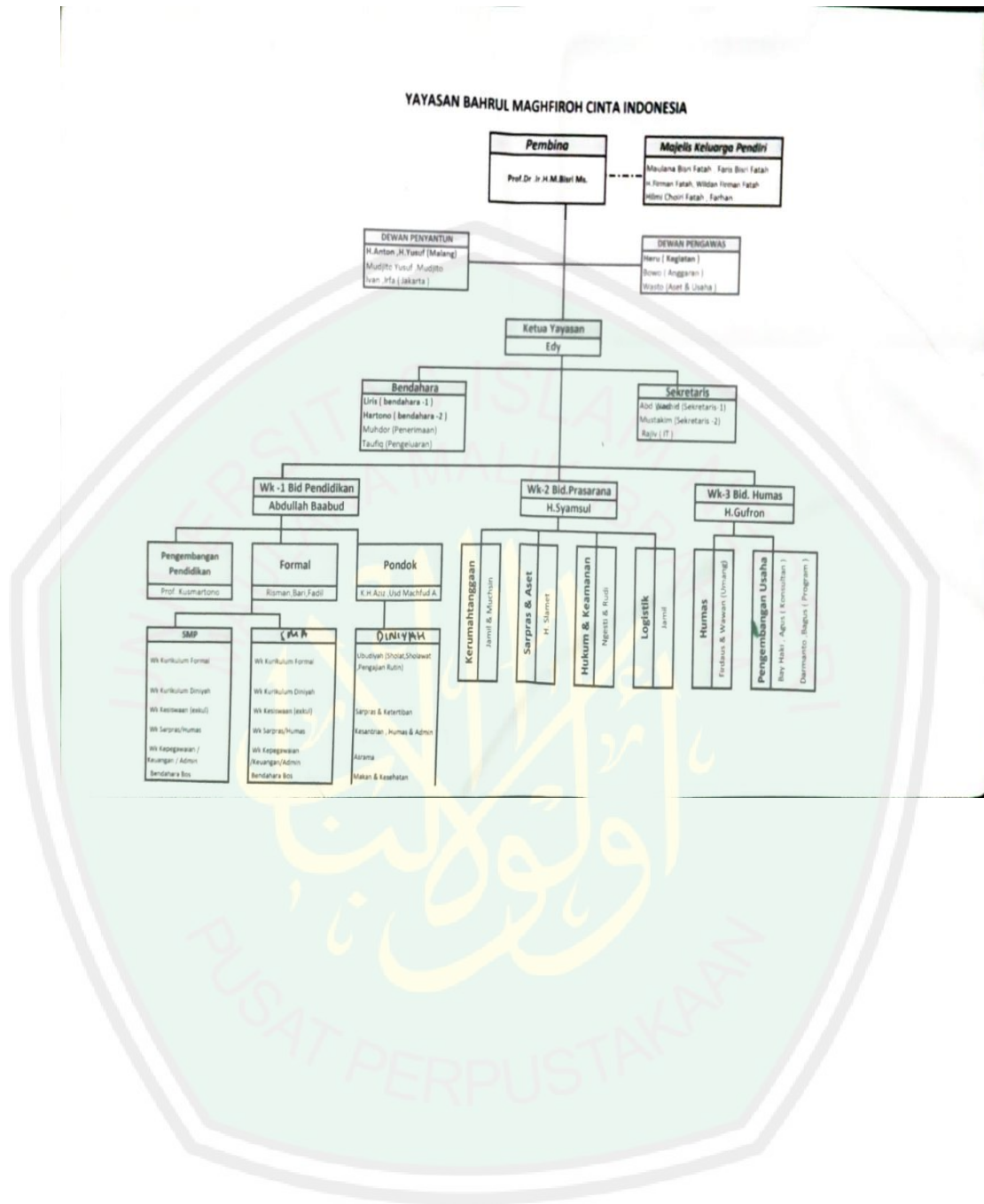


LAMPIRAN

Lampiran I

Struktur Organisasi Yayasan dan Pesantren





Lampiran II

Bukti Konsultasi

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Hidayat No. 1, Jember, Jawa Timur 61213 Phone: (0341) 427308 Malang
http://iik.uin-malang.ac.id/ email: iik@uin-malang.ac.id

BUKTI KONSULTASI SKRIPSI
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Nama: Ahmad Ubaidillah 2017
NIM: 15120026
Judul: Manajemen Pembiayaan Pendidikan Masjid
Melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok
Pesantren Bahari Masjid Kota Malang
Dosen Pembimbing: Dr. H. Mulyono, M.A

No.	Tgl/ Bln/ Thn	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing Skripsi
1.	23 Mei 2020	Revisi Proposal	
2.	30 Mei 2020	Konsultasi Penelitian	
3.	25 Mei 2020	BAB IV	
4.	31 Mei 2020	Revisi Bab IV	
5.	03 Juni 2020	BAB V	
6.	05 Juni 2020	Revisi BAB V	
7.	08 Juni 2020	Bab I - V	
8.	11 Juni 2020	Abstrak kerangka Penelitian	
9.			
10.			

Malang, 11 JUNI 2020
Mengetahui
Ketua Jurusan MPI

Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 14660626 200501 1 003

SGS
Certificate No. 0081219

Lampiran III

Surat Izin Penelitian



**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 : 2525/Un.03.1/TL.00.1/09/2019
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

23 September 2019

Kepada
Yth. Pengasuh Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang
di
Malang

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 : Ahmad Ubaidillah Zain
NIM : 15170026
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Ganjil - 2019/2020
Judul Skripsi : Manajemen Pembiayaan Pendidikan Mandiri melalui Pengembangan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang
Lama Penelitian : September 2019 sampai dengan November 2019 (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.
19650817 199803 1 003

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip

Lampiran IV

Surat Keterangan Penelitian



Lampiran V

No.	INFORMAN	KOMPONEN WAWANCARA
1.	Bendahara atau Wakil Bendahara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dari mana saja sumber pembiayaan yang diperoleh Pesantren Bahrul Maghfiroh ? 2. Bagaimana perencanaan pembiayaan pendidikan yang dialokasikan kepada masing-masing bidang? 3. Kemudian, apakah pembiayaan pendidikan sesuai dengan perencanaan alokasi ? apakah dapat mencukupi kebutuhan di masing-masing bidang? 4. Bagaimana pelaksanaan pembiayaan pendidikan pesantren ? 5. Apakah ditemukan kendala ketika pelaksanaan pembiayaan pendidikan ? 6. Apa faktor penunjang dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan? 7. Apakah sebagian pembiayaan pendidikan di pesantren di bantu oleh unit usaha yang dimiliki? 8. Berapa prosentase pendapatan unit usaha yang disalurkan untuk membantu pembiayaan pendidikan pesantren?
2.	Bidang Pengembangan Usaha	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kapan mulai berdirinya unit usaha yang adadi pesantren? 2. Apa yang membuat pesantren berinisiatif mendirikan unit usaha ? 3. Apa tujuan dari unit usaha di pesantren? 4. Dari mana sumber atau modal untuk mendirikan unit usaha pesantren? 5. Bagaimana kondisi keuangan secara umum setiap unit usaha yang ada? 6. Unit usaha apa yang dikembangkan oleh pesantren? 7. Dengan adanya unit usaha ini, apakah nantinya akan membantu pembiayaan pendidikan di pesantren sehingga bisa menjadikan suatu lembaga yang mandiri ? 8. Berapa prosentase yang disalurkan unit

		<p>usaha untuk membantu pembiayaan pendidikan mandiri pesantren?</p> <p>9. Apa faktor pendukung dan penghambat unit usaha yang tujuannya dalam membantu pembiayaan pendidikan mandiri?</p>
3.	Penanggung jawab Unit Usaha	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sejak kapan unit usaha ini berdiri? 2. Apakah unit usaha ini merupakan bentuk dari salah satu langkah pesantren untuk membantu pembiayaan pendidikan mandiri? 3. Berapa besar pendapatan yang diterima unit usaha ini? 4. Dengan pendapatan yang ada, seberapa besar yang disalurkan untuk membantu pembiayaan pendidikan pesantren? 5. Kendala apa yang sering dialami oleh unit usaha dalam operasionalnya? 6. Sementara apa faktor penunjang dalam operasional unit usaha? 7. Dalam perkembangannya unit usaha akan menghasilkan suatu produk untuk nantinya di konsumsi oleh konsumen, produk apa yang dihasilkan oleh unit usaha ini? 8. Apakah unit usaha turut berkontribusi dalam proses manajemen pembiayaan pendidikan pesantren?

Lampiran VI

**YAYASAN BHRUL MAGHFIROH CINTA INDONESIA
SMA BHRUL MAGHFIROH
PENGAJUAN DANA BKSM
TAHUN PELAJARAN 2018/2019**

No	Nama Penanggung Jawab	Jenis Kegiatan / Nama Barang / Jenis Jasa	Jml Unit	Harga Satuan	Jumlah	Keterangan / Peruntukan
Perlengkapan Sekolah						
1	Moch Afan Najich	Pembelian Seragam Kelas X , XI dan XII Tahap 1	12	Rp 200.000	Rp 2.400.000	
2	Moch Afan Najich	Pembelian Seragam Kelas X , XI dan XII Tahap 2	12	Rp 200.000	Rp 2.400.000	
3	Moch Afan Najich	Pembelian Sepatu Sekolah Kelas XI dan XII	24	Rp 170.000	Rp 4.080.000	
4	Moch Afan Najich	Pembelian Songkok Hitam Kelas X, XI dan XII	15	Rp 32.500	Rp 487.500	
Pembayaran LKS						
5	Mushoffa,S. Pd	Pelunasan LKS Kelas X	7	Rp 100.000	Rp 700.000	
6	Mushoffa,S. Pd	Pelunasan LKS Kelas XI	7	Rp 100.000	Rp 700.000	
7	Mushoffa,S. Pd	Pelunasan LKS Kelas XII dan Modul	10	Rp 200.000	Rp 2.000.000	
8	Moch Afan Najich	Laporan Dana BKSM Semester 1 dan 2	2	Rp 100.000	Rp 200.000	
Jumlah					Rp 10.567.500	

Lampiran VII

YAYASAN BAHRUL MAGHIROH CINTA INDONESIA
NAMA UNIT KERJA
LAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN PENGGUNAAN DANA

No	Nama Penanggung Jawab	Jenis Kegiatan / Nama Barang / Jenis Jasa	Jumlah Unit		Harga Per Unit		Total		Sisa Lebih (Kurang) Dana	Keterangan dan/atau Penjelasan	Nama Suplier/ Toko / Pemberi Jasa	Jenis Dokumen Pendukung	Tanggal Dokumen	Nomor Dokumen
			Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi						
1	Muhdor	Triplek 5 mm	10	10	50.000	48.500	500.000	485.000	15.000		Toko Altex	Bon	#####	Terlampir
			10	10	60.000		600.000		600.000					
							-		-					
							-		-					
							-		-					

Mengetahui
 Bendahara Yayasan

Kepala Sekolah/Ketua Pondok

Malang,
 xxxxx
 Bendahara / Penanggungjawab Kegiatan Operasional

Lampiran VIII

Cash Flow Chizzu apr 2020 - Excel

CONSULTING PERUSAHAAN CHIZZU	
Accounting - Tax - Business PERIODE : April 2020	
PEMASUKAN :	
Pendapatan	Rp 180.991.000,00
Pendapatan Lain - Lain	Rp -
TOTAL PEMASUKAN :	Rp 180.991.000,00
PENGELUARAN :	
BIAYA BAHAN BAKU	Rp 118.971.000,00
OPERASIONAL	Rp 4.797.000,00
GAJI PEGAWAI	Rp 34.580.000,00
B. UTILITAS	Rp 2.598.000,00
B. PENYUSUTAN	Rp -
B. PROMOSI	Rp -
B. Lain - Lain	Rp 158.000,00
PAJAK 0,5 % x OMZET	Rp 904.955,00
TOTAL PENGELUARAN :	Rp 162.008.955,00
LABA / RUGI	Rp18.982.045,00

Windows taskbar: 21:42 29/05/2020

Lampiran IX

Dokumentasi



Pintu Masuk Pondok Pesantren



ATM



Mini Market Pondok Pesantren



Unit usaha Cathering



Unit usaha Cathering



Tempat Parkir



Perpustakaan



Tempat Usaha Pesantren



Gedung BMT



Gedung Pusat Layanan



Asrama IPWL



Laboratorium Unit Usaha Yogurt



Laboratorium Unit Usaha Budidaya Jamur



Laboratorium Unit Usaha Budidaya Ikan Lele



Laboratorium Unit Usaha Budidaya Ikan Lele



Klinik Kesehatan



Asrama Santri



Laboratorium Unit Usaha Budidaya Burung Puyuh



Laboratorium Unit Usaha Keju Mozzarella



Armada Pondok Pesantren



Armada Pondok Pesantren



Gedung Sekolah



Gedung Sekolah



Wawancara dengan Penanggung Jawab Unit Usaha Yogurt



Wawancara dengan Bidang Pengembangan Usaha



Rusunawa Santri



Lapangan Olahraga



Wawancara dengan Bendahara Penerimaan Yayasan



Wawancara dengan Penanggungjawab Unit Usaha Keju Mozzarella



Produk Keju Mozzarella



Produk Unit Usaha Yogurt



Biodata Mahasiswa



Nama Lengkap : Ahmad Ubaidillah Zain

TTL : Kediri, 08 Juni 1995

Fakultas/ Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/
Manajemen Pendidikan Islam

Tahun Masuk : 2015

Alamat Rumah : Dusun Kademangan, Desa Kayenlor,
Rt/Rw 002/002, Kecamatan Plemahan
Kabupaten Kediri

Alamat Domisili : Jl. Joyosuko Gg 03 No. 28 Merjosari
Lowokwaru Kota Malang

No Handphone : 087856761643

Nama Wali : Mohammad Zainuddin
Sri Astutik

Riwayat Pendidikan :

1. SDN Kayenlor Plemahan Kediri
2. SMP Bilingual Terpadu Krian Sidoarjo
3. MAS Bilingual Krian Sidoarjo
4. SI MPI Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015-2020