

Manajemen Keuangan Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren

Puji Astutik

Pujiastutik030380@gmail.com

ABSTRAK

Kata Kunci:

Kata kunci 1
Manajemen
Keuangan
pesantren
Kata Kunci 2
Mutu Pendidikan
Pesantren

Artikel ini membahas praktik manajemen keuangan Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dengan pendekatan studi kualitatif dan deskriptif-analitis, tulisan ini menguraikan bagaimana pesantren tersebut menerapkan prinsip-prinsip manajemen keuangan seperti transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam struktur organisasinya. Sumber pendanaan pesantren yang bersifat beragam—meliputi infaq santri, dana BOS, wakaf, dan unit usaha ekonomi pesantren—dikelola secara terencana untuk mendukung pengembangan SDM, sarana prasarana pendidikan, digitalisasi sistem pembelajaran, serta pemberian beasiswa. Evaluasi keuangan dilakukan secara rutin dan melibatkan pihak internal maupun eksternal. Implementasi sistem pembayaran digital juga menunjukkan adaptasi pesantren terhadap kemajuan teknologi. Hasilnya, manajemen keuangan yang baik terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas guru, fasilitas, prestasi santri, dan sistem pendidikan secara keseluruhan. Nilai-nilai keislaman seperti amanah, istikharah, dan qana'ah tetap dijaga dalam proses pengambilan keputusan, menunjukkan sinergi antara spiritualitas dan profesionalisme. Studi ini merekomendasikan model manajemen keuangan Mambaus Sholihin 2 sebagai rujukan pengelolaan keuangan bagi pesantren lain di Indonesia.

Key word:

Key word 1
Financial
Management of
Pesantren
Key Word 2
Quality of
Pesantren
Education

This article discusses the financial management practices of Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar in enhancing the quality of education. Using a qualitative and descriptive-analytical approach, the paper outlines how the pesantren implements financial management principles such as transparency, accountability, and efficiency within its organizational structure. The institution's diverse funding sources—including student contributions, government education grants, waqf, alumni donations, and business units—are systematically managed to support teacher development, educational infrastructure, digital learning systems, and scholarships for underprivileged students. Financial evaluation is conducted regularly and involves both internal and external parties. The implementation of digital payment systems also demonstrates the pesantren's adaptation to technological advancements. As a result, sound financial management contributes significantly to improving the quality of teachers, facilities, student achievements, and the overall education system. Islamic values such as trustworthiness (*amanah*), spiritual deliberation (*istikharah*), and modesty (*qana'ah*) are preserved throughout decision-making processes, ensuring harmony between professionalism and spirituality. This study recommends the Mambaus Sholihin 2 model as a reference for other pesantren across Indonesia in managing finances effectively to improve education quality.

Riwayat Artikel

Diterima: 00/00/2000

Direvisi: 00/00/2000

Dipublikasi: 00/00/2000

Kutipan (APA Style): Hidayat, M., Rozak, R. W. A., Hakam, K. A., Kembara, M. D., & Parhan, M. (2022). Character education in Indonesia: How is it internalized and implemented in virtual learning? *Cakrawala Pendidikan: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 41(1), 186-198 <https://doi.org/10.21831/cp.v41i1.45920>

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang
Puji Astutik, *Manajemen Keuangan Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren*, JURNAL AL-MISBAH: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

telah memainkan peran sentral dalam membentuk peradaban bangsa. Pesantren bukan sekadar institusi pendidikan agama, melainkan juga merupakan pusat pembinaan moral, karakter, dan kepemimpinan umat. Seiring berkembangnya zaman, eksistensi pesantren semakin penting dalam menjawab berbagai tantangan sosial, ekonomi, dan kultural masyarakat modern. Dalam konteks ini, pesantren dituntut tidak hanya mempertahankan tradisi keilmuan klasik, tetapi juga mengadopsi sistem manajemen modern agar dapat memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. ¹Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh pesantren adalah pengelolaan keuangan yang efisien dan akuntabel. Keuangan merupakan elemen vital yang mempengaruhi seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengadaan sarana dan prasarana, penggajian tenaga pendidik, pengembangan kurikulum, hingga penyediaan beasiswa bagi santri. Tanpa sistem manajemen keuangan yang baik, pesantren berisiko mengalami stagnasi, bahkan kemunduran dalam kualitas pendidikannya. Oleh karena itu, manajemen keuangan harus dipandang sebagai pilar strategis dalam pengelolaan pesantren secara keseluruhan. ²

Dalam studi-studi mutakhir tentang lembaga pendidikan Islam, ditemukan bahwa banyak pesantren yang masih menggunakan pendekatan tradisional dalam pengelolaan keuangan. Meskipun penuh semangat pengabdian dan keikhlasan, pengelolaan yang kurang sistematis dapat menimbulkan inefisiensi, ketidaktepatan alokasi dana, serta kesulitan dalam mempertanggungjawabkan penggunaan dana kepada publik atau donatur. Hal ini berimplikasi pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan tersebut. ³

Di sisi lain, beberapa pesantren telah mulai menerapkan prinsip-prinsip manajemen keuangan modern tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman. Hal ini mencerminkan kesadaran akan pentingnya profesionalitas dalam pengelolaan dana sebagai amanah umat. Pesantren yang mampu mengintegrasikan nilai religius dan prinsip manajerial cenderung lebih adaptif dan progresif dalam mengembangkan sistem pendidikannya. ⁴

Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar adalah contoh konkret dari pesantren yang sedang berupaya mengembangkan sistem manajemen keuangan yang profesional dan terstruktur. Sebagai cabang dari pesantren induk Mambaus Sholihin Gresik, pesantren ini menampung ribuan santri dari berbagai daerah di Indonesia dan menyelenggarakan pendidikan diniyah serta formal. Dalam menghadapi tantangan pendidikan abad 21, pengelolaan keuangan menjadi salah satu faktor kunci dalam menjamin kelangsungan dan mutu pendidikan di pesantren ini.

Manajemen keuangan yang diterapkan di PP. Mambaus Sholihin 2 Blitar tidak hanya bertumpu pada aspek pencatatan dan pelaporan semata, tetapi juga mencakup perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, serta evaluasi dan pengawasan yang berkelanjutan. Sistem ini melibatkan berbagai unsur pesantren, termasuk pengasuh, yayasan, bendahara, dan tim keuangan dari unit-unit pendidikan formal. Dengan demikian, keuangan pesantren tidak hanya menjadi urusan administratif, tetapi juga bagian integral dari strategi peningkatan mutu

¹ A. Malik Fadjar, *Pesantren dan Tantangan Modernitas*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002), hlm. 65

² M. Syamsul Huda, *Manajemen Pondok Pesantren: Studi Kasus di Jawa Timur*, (Yogyakarta: LKiS, 2019), hlm. 84.

³ Ahmad Rofi'uddin, "Tantangan Profesionalisme Pengelolaan Keuangan di Pesantren," *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 9, No. 1 (2020): 33–45.

⁴ Wahyudi, "Integrasi Nilai Islam dalam Manajemen Keuangan Pesantren," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2 (2021): 112–127.

pendidikan.⁵

Peningkatan mutu pendidikan di pesantren ini mencakup berbagai aspek: pengembangan sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan), peningkatan infrastruktur pendidikan, pembaruan kurikulum, serta penguatan karakter dan wawasan kebangsaan santri. Semua program tersebut membutuhkan pendanaan yang tidak sedikit dan harus dikelola dengan baik agar tidak mengganggu aktivitas pendidikan utama. Oleh karena itu, keterkaitan antara manajemen keuangan dan mutu pendidikan menjadi sangat relevan untuk dikaji lebih dalam.

Artikel ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana praktik manajemen keuangan di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar dapat mendukung upaya peningkatan mutu pendidikan. Pembahasan akan dimulai dengan kajian konseptual mengenai manajemen keuangan dan mutu pendidikan dalam konteks pesantren, dilanjutkan dengan identifikasi sumber pendanaan, sistem pengorganisasian, pembiayaan program strategis, serta evaluasi keuangan yang diterapkan di pesantren ini. Studi ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengelola pesantren lainnya dalam mengembangkan sistem keuangan yang profesional dan berorientasi pada mutu pendidikan.

Penelitian tentang manajemen keuangan pesantren sejatinya telah dilakukan oleh berbagai akademisi, namun masih terdapat kekurangan dalam kajian yang menghubungkan secara langsung antara manajemen keuangan dan peningkatan mutu pendidikan. Dalam hal ini, PP. Mambaus Sholihin 2 Blitar dapat dijadikan sebagai studi kasus yang menarik, karena selain dikenal dengan tradisi keilmuannya yang kuat, pesantren ini juga mulai mengembangkan sistem pengelolaan keuangan yang modern. Dengan pendekatan studi kualitatif dan deskriptif-analitis, artikel ini mencoba menguraikan praktik dan dinamika yang terjadi di lapangan, serta implikasi manajerial yang dapat ditarik dari pengalaman pesantren ini.

Dengan demikian, artikel ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis, tetapi juga menawarkan solusi praktis bagi pengelolaan keuangan pesantren dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini penting mengingat pesantren sebagai lembaga akar rumput memiliki peran strategis dalam mencetak generasi muda yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga kuat secara moral dan spiritual.

Metode

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif deskriptif** dengan tujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam bagaimana manajemen keuangan diterapkan di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar dan bagaimana praktik tersebut berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan pesantren. Pendekatan ini dianggap paling relevan karena fokus utama penelitian adalah memahami proses, strategi, dan pengalaman subjektif pelaku manajemen keuangan dalam konteks institusi keagamaan.

Jenis penelitian ini adalah **studi kasus**, dengan fokus pada satu objek yaitu Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar. Studi kasus digunakan untuk mengungkap secara mendalam dinamika pengelolaan keuangan pesantren, mulai dari proses perencanaan, penggalangan dana, pengelolaan, hingga pelaporan dan akuntabilitas, serta dampaknya

⁵ Wawancara dengan Bendahara Umum PP. Mambaus Sholihin 2 Blitar, Januari 2023

terhadap mutu pendidikan yang diselenggarakan.

Penelitian dilaksanakan di **Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar**, yang secara historis dikenal sebagai pesantren besar di wilayah Blitar dengan sistem pendidikan yang cukup kompleks. Subjek penelitian dipilih secara **purposive sampling**, yaitu berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam manajemen keuangan dan peningkatan mutu pendidikan. Adapun subjek penelitian meliputi: Pimpinan pesantren (kyai atau pengasuh), Bendahara pesantren, Tim pengelola keuangan dan pembangunan, Kepala madrasah/unit pendidikan formal di bawah pesantren, Santri senior atau alumni yang memahami proses pengelolaan keuangan.

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik utama:

1. **Wawancara mendalam (in-depth interview):** Wawancara dilakukan dengan kyai, bendahara, pengurus yayasan, dan kepala madrasah guna mendapatkan data terkait sistem manajemen keuangan, sumber dana, strategi transparansi, serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pendidikan.
2. **Observasi partisipatif:** Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan administrasi keuangan, rapat pengelolaan anggaran, pembangunan sarana-prasarana pendidikan, serta aktivitas pembelajaran yang didanai dari hasil manajemen keuangan pesantren.
3. **Studi dokumentasi:** Peneliti mengumpulkan dokumen terkait seperti Rencana Anggaran dan Belanja Pondok (RABP), laporan keuangan tahunan, laporan pembangunan fisik, laporan BOS/BOP, dan catatan pengeluaran harian unit pendidikan.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman, yang meliputi tiga langkah utama¹:

1. **Reduksi Data:** Menyaring dan menyederhanakan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk fokus pada aspek manajemen keuangan dan mutu pendidikan.
2. **Penyajian Data:** Menyusun data dalam bentuk matriks, narasi, dan diagram alur keuangan untuk mempermudah analisis hubungan antara pengelolaan dana dan capaian mutu pendidikan.
3. **Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi:** Membuat generalisasi temuan lapangan berdasarkan pola dan kecenderungan dalam praktik manajemen keuangan, serta melakukan pengecekan ulang terhadap keabsahan kesimpulan.

Untuk memastikan keabsahan data, digunakan beberapa teknik, antara lain: **Triangulasi sumber dan metode:** Membandingkan data dari berbagai narasumber dan berbagai teknik pengumpulan data (wawancara, observasi, dokumentasi).

Konsep Manajemen Keuangan Pesantren

Manajemen keuangan merupakan salah satu aspek penting dalam dunia kelembagaan, termasuk lembaga pendidikan seperti pondok pesantren. Secara umum, manajemen keuangan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian aktivitas keuangan suatu organisasi, dengan tujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya keuangan. Henry Fayol mengemukakan bahwa manajemen

mencakup lima fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi, dan pengawasan, yang seluruhnya juga berlaku dalam pengelolaan keuangan pesantren.⁶

Dalam konteks pondok pesantren, manajemen keuangan tidak hanya dimaknai secara teknis administratif, tetapi juga sebagai bentuk pengabdian dan amanah. Karena sebagian besar dana yang dikelola bersumber dari masyarakat, maka transparansi dan akuntabilitas merupakan pilar utama.⁷

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional memiliki karakteristik khas yang membedakannya dengan lembaga pendidikan modern lainnya, baik dari aspek nilai, sistem kepemimpinan, maupun sistem keuangannya.⁸ Oleh karena itu, konsep manajemen keuangan yang diterapkan harus adaptif terhadap nilai-nilai tersebut.

Dalam Islam, manajemen keuangan dilandaskan pada prinsip-prinsip syariah yang menjunjung tinggi keadilan, kejujuran, dan keberkahan. Konsep dasar seperti *hisab* (perhitungan), *amanah* (kepercayaan), *barakah* (berkah), dan *maslahah* (kemaslahatan umum) menjadi nilai-nilai utama dalam pengelolaan keuangan pesantren.⁹

Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Baqarah: 282:

_"Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermuamalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya..."

Ayat ini menegaskan pentingnya pencatatan dalam transaksi keuangan sebagai bentuk pertanggungjawaban dan transparansi. Selain itu, hadis Nabi Muhammad SAW menyatakan:

_"Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya."

Dengan demikian, keuangan pesantren sebagai tanggung jawab kolektif pengurus wajib dikelola secara profesional dan transparan, namun tetap dalam bingkai spiritualitas.

Secara umum, ruang lingkup manajemen keuangan di pesantren meliputi beberapa aspek berikut:

1. **Perencanaan keuangan (financial planning):** Menyusun anggaran tahunan berdasarkan prioritas program.
2. **Penganggaran (budgeting):** Menentukan alokasi dana berdasarkan kebutuhan dan sumber yang tersedia.
3. **Pelaksanaan (implementation):** Pengeluaran dan penerimaan dana sesuai rencana kerja.
4. **Pencatatan (recording):** Mencatat setiap transaksi secara terstruktur dan sistematis.

⁶ Henry Fayol, *General and Industrial Management*, (New York: Pitman, 1949), hlm. 19.

⁷ M. Natsir Zubaidi, *Manajemen Keuangan Lembaga Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2016), hlm. 44.

⁸ A. Musthofa Bisri, "Pesantren dalam Perspektif Sosio-Kultural", *Jurnal Islamika*, Vol. 3, No. 1 (2020): 21–32.

⁹ Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2001), hlm. 142.

5. **Evaluasi dan pengawasan (auditing):** Menilai kinerja keuangan dan melakukan koreksi jika terjadi penyimpangan.¹⁰

Dalam praktiknya, ruang lingkup tersebut diadaptasi berdasarkan struktur dan kapasitas kelembagaan pesantren.

Karakteristik utama pengelolaan keuangan pesantren tradisional adalah bersifat **kolektif, informal**, dan berbasis **kepercayaan**. Banyak pesantren yang tidak memiliki unit akuntansi formal atau sistem manajemen berbasis teknologi, sehingga pengelolaan dilakukan oleh kiai atau pengurus dekatnya secara manual. Namun, seiring berkembangnya tuntutan akuntabilitas publik, banyak pesantren mulai bertransformasi menggunakan pendekatan manajemen modern tanpa meninggalkan nilai-nilai spiritualitasnya.¹¹

Beberapa ciri manajemen keuangan pesantren tradisional antara lain:

1. Tidak ada pemisahan tegas antara dana pribadi kiai dan dana pesantren.
2. Sistem pembukuan belum terstandar.
3. Bergantung pada keikhlasan dan gotong royong masyarakat.
4. Prioritas utama adalah keberlangsungan kegiatan ibadah dan pendidikan, bukan efisiensi ekonomis.¹²

Peneliti membagi model pengelolaan keuangan pesantren menjadi tiga:

a. Model Tradisional

Model ini dicirikan dengan pengelolaan langsung oleh kiai atau keluarga kiai, tanpa struktur administrasi formal. Pendekatan ini efektif dalam menjaga kepercayaan, namun memiliki kelemahan dari sisi kontrol dan pertanggungjawaban.¹³

b. Model Semi-Profesional

Pesantren memiliki struktur bendahara dan tim keuangan, meskipun masih bersifat sederhana. Pencatatan keuangan dilakukan manual, dan pengawasan dilakukan secara berkala oleh yayasan.¹⁴

c. Model Profesional (Modern)

Model ini mengadopsi sistem manajemen berbasis akuntansi syariah, menggunakan teknologi digital, audit internal, dan pembagian wewenang keuangan yang jelas. Beberapa

¹⁰ Sri Agustina, *Akuntansi Syariah dan Lembaga Keuangan Islam*, (Jakarta: Salemba, 2018), hlm. 75.

¹¹ Abdul Malik Fadjar, *Dinamika Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2002), hlm. 93

¹² Tim Peneliti UIN Surabaya, *Kemandirian Pesantren di Jawa Timur*, (Surabaya: UINSA Press, 2021), hlm. 134.

¹³ Saifuddin Zuhri, "Transformasi Pesantren Tradisional ke Profesional," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 4 No. 2 (2020): 55–71.

¹⁴ Saifuddin Zuhri, "Transformasi Pesantren Tradisional ke Profesional," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 4 No. 2 (2020): 55–71.

pesantren bahkan mengadopsi ISO atau standar mutu lainnya.¹⁵ Pesantren seperti Mambaus Sholihin 2 Blitar cenderung mengarah pada model semi-profesional menuju profesional, dengan adanya struktur keuangan khusus dan dokumentasi keuangan berkala.

Peran Kiai dalam Manajemen Keuangan, Kiai tidak hanya berperan sebagai pengasuh spiritual tetapi juga sebagai pemegang otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan, termasuk keputusan keuangan. Kepercayaan masyarakat terhadap kiai menjadi modal sosial dalam membangun legitimasi dan loyalitas, termasuk dalam mengelola dana.¹⁶ Namun, dalam konteks manajemen modern, kiai tetap perlu mendelegasikan wewenang kepada tim ahli agar terjadi profesionalisasi dan tidak bergantung pada personalisme.¹⁷

Manajemen keuangan pesantren ideal adalah yang **mengintegrasikan nilai spiritualitas dan profesionalisme**. Aspek ruhiyah menjadi dasar orientasi, sementara aspek manajerial modern dijadikan instrumen pencapaian tujuan. Transparansi tidak mengurangi keikhlasan, tetapi justru memperkuat amanah publik. Pencatatan keuangan bukan untuk duniawi semata, tetapi juga sebagai bentuk pertanggungjawaban akhirat.¹⁸

Konsep Mutu Pendidikan Pesantren

Mutu pendidikan merupakan isu sentral dalam wacana pengembangan lembaga pendidikan, termasuk pesantren. Dalam konteks pesantren, mutu pendidikan tidak hanya diukur dari pencapaian akademik, tetapi juga mencakup dimensi spiritual, moral, sosial, dan kultural. Hal ini disebabkan karena tujuan utama pesantren bukan semata-mata melahirkan lulusan yang cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki integritas, akhlak mulia, serta komitmen terhadap nilai-nilai keislaman dan kebangsaan. Oleh karena itu, pengembangan mutu pendidikan di pesantren harus didekati secara holistik dan kontekstual.¹⁹

Menurut Depdiknas, mutu pendidikan adalah tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai oleh satuan pendidikan dengan standar nasional pendidikan. Dalam konteks pesantren, mutu pendidikan mencakup empat dimensi: Mutu spiritual, Mutu akademik, Mutu manajerial, dan Mutu sosial-kultural. Dimensi ini penting karena pesantren tidak hanya menghasilkan santri yang pandai mengaji, tetapi juga menjadi pemimpin masyarakat yang memiliki visi kebangsaan.²⁰

Islam memandang pendidikan sebagai proses penyucian jiwa dan peningkatan kualitas manusia. QS. Al-Jumu'ah: 2 menegaskan bahwa Allah mengutus Rasul untuk membacakan ayat-ayat-Nya, menyucikan jiwa, dan mengajarkan kitab dan hikmah. Ini menandakan pentingnya aspek afektif dan spiritual dalam mutu pendidikan. Para ulama klasik seperti Imam al-Ghazali dalam *Ihya' Ulumuddin* juga menekankan bahwa pendidikan harus membentuk insan kamil, yaitu manusia paripurna yang menggabungkan ilmu, iman, dan amal. Maka, mutu pendidikan pesantren seharusnya mencerminkan integrasi antara penguasaan ilmu dan kemuliaan akhlak.

¹⁵ Rofiqoh Hamidah, "Profesionalisme Pesantren dalam Era Digital", *Prosiding Nasional Pesantren 5.0*, (Surabaya: 2022), hlm. 56.

¹⁶ Wawan Gunawan, *Kiai dan Otoritas Sosial*, (Bandung: Mizan, 2015), hlm. 123.

¹⁷

¹⁸ M. Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an*, (Bandung: Mizan, 2001), hlm. 142

¹⁹ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Logos, 1999), hlm. 55

²⁰ Kementerian Pendidikan Nasional, *Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta: BSNP, 2006), hlm. 12.

Puji Astutik, *Manajemen Keuangan Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren*, JURNAL AL-MISBAH: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM | 7

Mengacu pada model evaluasi pendidikan pesantren oleh Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kemenag, beberapa indikator mutu pendidikan pesantren meliputi:

1. Kompetensi lulusan
2. Kualitas tenaga pendidik dan kependidikan
3. Kurikulum integratif (diniyah dan umum)
4. Sarana prasarana pendidikan
5. Sistem manajemen dan administrasi
6. Pembinaan akhlak dan kedisiplinan
7. Hubungan dengan masyarakat

Indikator ini menjadi acuan utama dalam mengukur keberhasilan proses pendidikan di pesantren.²¹

Pada era awal, pesantren berfungsi sebagai lembaga dakwah dan pengajian berbasis masjid. Fokus utamanya adalah pendidikan kitab kuning dengan sistem sorogan dan bandongan. Dalam fase ini, mutu pendidikan dinilai dari sanad keilmuan, ketokohan kiai, dan kedalaman ilmu santri. Mulai tahun 1980-an, pesantren mulai menyelenggarakan pendidikan formal. Hal ini menandai fase integrasi antara sistem pendidikan tradisional dan modern. Beberapa pesantren besar seperti Gontor, Tebuireng, dan termasuk Mambaus Sholihin mulai mengembangkan kurikulum yang menggabungkan sains dan ilmu keislaman.²²

Era kontemporer ditandai dengan munculnya tuntutan akreditasi, keterbukaan informasi, dan kompetisi global. Pesantren dituntut tidak hanya eksis dalam bidang agama, tetapi juga unggul dalam IPTEK, kewirausahaan, dan kemampuan literasi digital. Oleh karena itu, peningkatan mutu menjadi keharusan strategis.

Namun, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan antara lain:

1. Keterbatasan dana dan infrastruktur
2. SDM pengajar yang belum tersertifikasi
3. Kurikulum yang belum adaptif
4. Ketimpangan mutu antar-unit pendidikan (formal dan nonformal)
5. Lemahnya budaya evaluasi dan pelaporan

Tantangan ini membutuhkan intervensi kebijakan serta komitmen dari pengasuh pesantren dan seluruh civitas akademika pesantren.²³

Untuk menjawab tantangan tersebut, beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain: Pertama, Penguatan Kapasitas SDM, Melalui pelatihan guru, penguatan kompetensi manajerial, sertifikasi pendidik, serta pengiriman guru belajar ke luar negeri atau kampus-kampus unggulan.[8. Kedua, Pengembangan Kurikulum Integratif, Mengintegrasikan kurikulum nasional dengan kurikulum pesantren (kitab kuning) serta pengembangan

²¹ Direktorat PD Pontren Kemenag RI, *Pedoman Evaluasi Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: Kemenag, 2020), hlm. 45

²² Zamaksyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 91.

²³ Ahmad Syafii Maarif, *Islam dan Masalah Kenegaraan*, (Yogyakarta: Gema Insani, 2005), hlm. 67.

kurikulum berbasis life skill dan karakter. Ketiga, Modernisasi Sistem Manajemen, Penerapan sistem manajemen mutu berbasis TQM (Total Quality Management), digitalisasi administrasi, dan sistem evaluasi berbasis data. Keempat, Kolaborasi dan Jejaring, Membangun kemitraan dengan kampus, pemerintah, LSM, dan dunia usaha dalam rangka penguatan mutu akademik dan profesionalisme lulusan. Kelima, Pemanfaatan Teknologi, Pemanfaatan e-learning, platform digital, serta media sosial sebagai bagian dari strategi pembelajaran dan literasi digital santri.²⁴

METODE

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif deskriptif** dengan tujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam bagaimana manajemen keuangan diterapkan di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar dan bagaimana praktik tersebut berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan pesantren. Pendekatan ini dianggap paling relevan karena fokus utama penelitian adalah memahami proses, strategi, dan pengalaman subjektif pelaku manajemen keuangan dalam konteks institusi keagamaan.

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah studi kasus, dengan fokus pada satu objek yaitu Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar. Studi kasus digunakan untuk mengungkap secara mendalam dinamika pengelolaan keuangan pesantren, mulai dari proses perencanaan, penggalangan dana, pengelolaan, hingga pelaporan dan akuntabilitas, serta dampaknya terhadap mutu pendidikan yang diselenggarakan.

2. Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar, yang secara historis dikenal sebagai pesantren besar di wilayah Blitar dengan sistem pendidikan yang cukup kompleks. Subjek penelitian dipilih secara purposive sampling, yaitu berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam manajemen keuangan dan peningkatan mutu pendidikan. Adapun subjek penelitian meliputi:

- Pimpinan pesantren (kyai atau pengasuh)
- Bendahara pesantren
- Tim pengelola keuangan dan pembangunan
- Kepala madrasah/unit pendidikan formal di bawah pesantren
- Santri senior atau alumni yang memahami proses pengelolaan keuangan

²⁴ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 144. dalam wacana pengembangan lembaga pendidikan, termasuk pesantren. Dalam konteks pesantren, mutu pendidikan tidak hanya diukur dari pencapaian akademik, tetapi juga mencakup dimensi spiritual, moral, sosial, dan kultural. Hal ini disebabkan karena tujuan utama pesantren bukan semata-mata melahirkan lulusan yang cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki integritas, akhlak mulia, serta komitmen terhadap nilai-nilai keislaman dan kebangsaan. Oleh karena itu, pengembangan mutu pendidikan di pesantren harus didekati secara holistik dan kontekstual

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik utama:

- Wawancara mendalam (in-depth interview): Wawancara dilakukan dengan kyai, bendahara, pengurus yayasan, dan kepala madrasah guna mendapatkan data terkait sistem manajemen keuangan, sumber dana, strategi transparansi, serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pendidikan.
- Observasi partisipatif: Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan administrasi keuangan, rapat pengelolaan anggaran, pembangunan sarana-prasarana pendidikan, serta aktivitas pembelajaran yang didanai dari hasil manajemen keuangan pesantren.
- Studi dokumentasi: Peneliti mengumpulkan dokumen terkait seperti Rencana Anggaran dan Belanja Pondok (RABP), laporan keuangan tahunan, laporan pembangunan fisik, laporan BOS/BOP, dan catatan pengeluaran harian unit pendidikan.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman, yang meliputi tiga langkah utama¹:

1. Reduksi Data: Menyaring dan menyederhanakan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk fokus pada aspek manajemen keuangan dan mutu pendidikan.
2. Penyajian Data: Menyusun data dalam bentuk matriks, narasi, dan diagram alur keuangan untuk mempermudah analisis hubungan antara pengelolaan dana dan capaian mutu pendidikan.
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi: Membuat generalisasi temuan lapangan berdasarkan pola dan kecenderungan dalam praktik manajemen keuangan, serta melakukan pengecekan ulang terhadap keabsahan kesimpulan.

5. Uji Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan data, digunakan beberapa teknik, antara lain:

- Triangulasi sumber dan metode: Membandingkan data dari berbagai narasumber dan berbagai teknik pengumpulan data (wawancara, observasi, dokumentasi).
- Member check: Mengonfirmasi kembali temuan awal kepada informan kunci untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan realitas lapangan.
- Prolonged engagement: Peneliti membangun hubungan dan kepercayaan yang cukup lama di lokasi penelitian untuk mendapatkan data yang valid dan autentik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 mengimplementasikan prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan partisipasi dalam pengelolaan keuangannya. Transparansi dijalankan melalui laporan keuangan rutin yang diumumkan kepada stakeholder pesantren

seperti wali santri, masyarakat, dan yayasan. Akuntabilitas dijalankan dengan sistem pertanggungjawaban berbasis unit-unit kerja, seperti madrasah, asrama, dapur, dan BMT pesantren.²⁵ keuangan di pesantren ini terbagi ke dalam beberapa struktur organisasi, yaitu:

No	Pengelola	Tugas
1	Bendahara Pengelola Keuangan Yayasan	bertugas menyusun perencanaan anggaran tahunan, melakukan pengawasan, dan audit internal
2	Bagian Keuangan Unit Pendidikan	masing-masing unit seperti MIU, SMP, SMA, dan STITMA memiliki bendahara yang melaporkan ke bendahara pusat
3	Lembaga Ekonomi Pesantren Mambaus Sholihin	mendukung keuangan pesantren melalui kegiatan simpan pinjam dan usaha produktif

Sedangkan Sumber pendanaan utama pesantren ini meliputi:

NO	Jenis Pendapatan	Sumber Pendapatan
1	Dana Infaq	Wali Santri
2	Dana BOS	Pemerintah
3	Wakaf	Masyarakat
4	Hasil Usaha	Usaha Pesantren
5	Donasi	Wali santri

Penggunaan /Pengeluaran pembiayaan pesantren:

No	Pembiayaan	Rician
1	Pengembangan SDM guru dan ustadz	pelatihan, studi lanjut, dan sertifikasi
2	Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan	pembangunan ruang kelas, laboratorium, dan perpustakaan
3	Digitalisasi sistem administrasi	e-learning
4	Kegiatan literasi santri	pelatihan jurnalistik, seminar, dan lomba ilmiah
5	Layanan kesehatan santri	berupa klinik pesantren
6	Bantuan beasiswa bagi santri kurang mampu	akses pendidikan yang merata, melalui Lembaga daarul musa'adah

Implementasi manajemen keuangan yang baik berdampak langsung pada:

1. Peningkatan kualitas guru
2. Bertambahnya jumlah dan kualitas fasilitas belajar
3. Terselenggaranya program ekstrakurikuler secara rutin
4. Meningkatnya prestasi santri di tingkat kabupaten hingga nasional

Hal ini menunjukkan korelasi positif antara pengelolaan keuangan dan mutu pendidikan pesantren.²⁶

²⁵ Wawancara dengan Kyai Moh. Al-Amin, ketua Yayasan Mambaus Sholihin 2 Blitar, Januari 2023

Pembahasan

Praktik Manajemen Keuangan Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren

Manajemen keuangan yang efektif menjadi tulang punggung dalam mendukung berbagai program peningkatan mutu pendidikan pesantren. Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar menjadi salah satu contoh lembaga yang mampu mengintegrasikan praktik manajerial modern dalam pengelolaan keuangan berbasis nilai-nilai keislaman dan tradisi pesantren.

Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 mengimplementasikan prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan partisipasi dalam pengelolaan keuangannya. Transparansi dijalankan melalui laporan keuangan rutin yang diumumkan kepada stakeholder pesantren seperti wali santri, masyarakat, dan yayasan. Akuntabilitas dijalankan dengan sistem pertanggungjawaban berbasis unit-unit kerja, seperti madrasah, asrama, dapur, dan BMT pesantren.²⁷

Manajemen keuangan di pesantren ini terbagi ke dalam beberapa struktur penting, yaitu:

1. Bendahara Pengelola Keuangan Yayasan: bertugas menyusun perencanaan anggaran tahunan, melakukan pengawasan, dan audit internal;
2. Bagian Keuangan Unit Pendidikan: masing-masing unit seperti MIU, SMP, SMA, dan STITMA memiliki bendahara yang melaporkan ke bendahara pusat;
3. Lembaga Ekonomi Pesantren Mambaus Sholihin: mendukung keuangan pesantren melalui kegiatan simpan pinjam dan usaha produktif.²⁸

Sedangkan Sumber pendanaan utama pesantren ini meliputi:

1. Dana infaq bulanan santri
2. Dana BOS dari pemerintah untuk madrasah formal
3. Wakaf dan hibah dari alumni dan masyarakat
4. Usaha pesantren (koperasi, toko santri, catering)
5. Donasi musiman seperti Ramadan dan Hari Santri

Diversifikasi sumber dana ini menjadikan pesantren relatif mandiri dan tidak bergantung pada satu sumber pembiayaan.²⁹

Dana yang diterima pesantren diarahkan untuk beberapa kegiatan layanan santri dan program strategis diantaranya yaitu :

²⁶ Data Prestasi Akademik dan Non-Akademik Santri 2020–2024, Bidang Kesantrian PP. Mambaus Sholihin 2 Blitar.

²⁷ Wawancara dengan Kyai Moh. Al-Amin, ketua Yayasan Mambaus Sholihin 2 Blitar, Januari 2023

²⁸ Struktur Organisasi Keuangan PP. Mambaus Sholihin 2, Dokumen Internal Yayasan, 2022.

²⁹ Laporan Keuangan Semester 2 PP. Mambaus Sholihin 2 Tahun Ajaran 2023/2024.

1. Pengembangan SDM guru dan ustadz, termasuk pelatihan, studi lanjut, dan sertifikasi;
2. Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan, seperti pembangunan ruang kelas, laboratorium, dan perpustakaan;
3. Digitalisasi sistem administrasi dan e-learning;
4. Kegiatan literasi santri seperti pelatihan jurnalistik, seminar, dan lomba ilmiah;
5. Layanan kesehatan santri berupa klinik pesantren.
6. Bantuan beasiswa bagi santri kurang mampu guna memastikan akses pendidikan yang merata, melalui Lembaga *daarul musa'adah*.³⁰

Evaluasi keuangan dilakukan secara berkala oleh Bendahara Keuangan Yayasan dan diaudit oleh mitra eksternal yayasan setiap akhir tahun ajaran. Laporan keuangan juga disampaikan dalam forum musyawarah wali santri dan pengurus setiap 6 bulan. Praktik ini memperkuat kepercayaan publik dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mendukung keberlangsungan pesantren.³¹ Beberapa inovasi Sebagai bagian dari modernisasi, Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 mulai menerapkan sistem pembayaran digital melalui QRIS, e-wallet, dan mobile banking. Hal ini memudahkan wali santri dalam membayar iuran dan donasi serta meningkatkan efektivitas pencatatan keuangan.

Implementasi manajemen keuangan yang baik berdampak langsung pada:

5. Peningkatan kualitas guru
6. Bertambahnya jumlah dan kualitas fasilitas belajar
7. Terselenggaranya program ekstrakurikuler secara rutin
8. Meningkatnya prestasi santri di tingkat kabupaten hingga nasional

Hal ini menunjukkan korelasi positif antara pengelolaan keuangan dan mutu pendidikan pesantren.³²

Yang menarik, praktik manajemen keuangan ini tetap mengacu pada nilai-nilai keislaman dan kearifan lokal. Misalnya, setiap pengeluaran besar didahului dengan istikharah dan musyawarah dewan asatidz. Prinsip kejujuran, amanah, dan *qana'ah* tetap dijaga, sehingga manajemen keuangan tidak kehilangan nilai-nilai ruhaniahnya.

PENUTUP

Dari keseluruhan uraian yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa manajemen keuangan yang profesional, transparan, dan berbasis nilai-nilai spiritual menjadi fondasi utama dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar. Praktik manajerial yang dilakukan tidak hanya menjamin keberlangsungan operasional lembaga, tetapi juga memastikan bahwa seluruh program pendidikan berjalan secara optimal dan berorientasi pada kemaslahatan santri.

Dengan dukungan struktur organisasi yang rapi, diversifikasi sumber pendanaan, serta sistem pelaporan dan evaluasi yang akuntabel, pesantren ini berhasil menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik memiliki dampak nyata terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Keberhasilan ini diperkuat oleh integrasi nilai-nilai spiritual dalam setiap proses

³⁰ Rencana Strategis Pendidikan PP. Mambaus Sholihin 2 Blitar 2023–2027.

³¹ Notulensi Musyawarah Dewan Guru Yayasan dan Pengasuh, Februari 2023

³² Data Prestasi Akademik dan Non-Akademik Santri 2020–2024, Bidang Kesantrian PP. Mambaus Sholihin 2 Blitar.

pengambilan keputusan keuangan, sehingga menciptakan keharmonisan antara profesionalisme dan religiositas.

Pengalaman Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar dalam praktik manajemen keuangan ini dapat menjadi model bagi pesantren lain di Indonesia dalam mengelola keuangan secara efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pada akhirnya, peningkatan mutu pendidikan pesantren tidak hanya menjadi cita-cita internal lembaga, tetapi juga kontribusi nyata terhadap pembangunan sumber daya manusia bangsa yang berkarakter, berilmu, dan berakhlak mulia.

DAFTAR PUSTAKA

- Azyumardi Azra (1999), *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Logos).
- Kementerian Pendidikan Nasional (2020), *Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta: BSNP, 2006). Direktorat PD Pontren Kemenag RI, *Pedoman Evaluasi Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: Kemenag).
- Zamaksyari Dhofier (2011), *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES).
- Ahmad Syafii Maarif (2005), *Islam dan Masalah Kenegaraan*, (Yogyakarta: Gema Insani).
- Juhaya S. Praja (2003), *Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya).
- Abuddin Nata (2011), *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana)
- KH. Sahal Mahfudh (1997), *Pesantren dan Pembaruan*, (Jakarta: P3M).
- Achmad Zaini (2021), "Mutu Pendidikan Pesantren: Antara Tradisi dan Transformasi," *Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, Vol. 12 No. 1
- Henry Fayol (1949), *General and Industrial Management*, (New York: Pitman).
- M. Natsir Zubaidi (2016), *Manajemen Keuangan Lembaga Islam*, (Malang: UIN Maliki Press).
- A. Musthofa Bisri (2020), "Pesantren dalam Perspektif Sosio-Kultural", *Jurnal Islamika*, Vol. 3, No. 1.
- Muhammad Syafi'i Antonio(2001), *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani).
- Sri Agustina (2018), *Akuntansi Syariah dan Lembaga Keuangan Islam*, (Jakarta: Salemba).
- Ahmad Baso (2013), *Pesantren Studies*, (Jakarta: Elsam).
- Abdul Malik Fadjar (2002), *Dinamika Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo,).
- Puji Astutik, *Manajemen Keuangan Pondok Pesantren Mambaus Sholihin 2 Blitar Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren*, JURNAL AL-MISBAH: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM | 14

Tim Peneliti UIN Surabaya (2021), *Kemandirian Pesantren di Jawa Timur*, (Surabaya: UINSA Press,).

Saifuddin Zuhri (2020), “Transformasi Pesantren Tradisional ke Profesional,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 4 No. 2.

Rofiqoh Hamidah(2022), “Profesionalisme Pesantren dalam Era Digital”, *Prosiding Nasional Pesantren 5.0*, (Surabaya).

M. Choirul Anam (2019), *Dinamika Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Deepublish).

Zainal Fanani (2021), “Penguatan Akuntabilitas Pesantren,” *Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol. 7 No. 1.

Wawan Gunawan (2015), *Kiai dan Otoritas Sosial*, (Bandung: Mizan).

Munawir Sjadzali(1990), *Islam dan Tata Negara*, (Jakarta: UI Press).

R. Abdullah (2010), *Etika Ekonomi Islam*, (Yogyakarta: LKiS)

M. Quraish Shihab(2001), *Membedakan Al-Qur'an*, (Bandung: Mizan).

M. Syamsul Huda (2019), *Manajemen Pondok Pesantren: Studi Kasus di Jawa Timur*, (Yogyakarta: LKiS).

Wahyudi (2021), "Integrasi Nilai Islam dalam Manajemen Keuangan Pesantren," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2 .

Struktur Organisasi Keuangan PP. Mambaus Sholihin 2, Dokumen Internal Yayasan, 2024.

Laporan Keuangan Semester 2 PP. Mambaus Sholihin 2 Tahun Ajaran 2023/2024.

Rencana Strategis Pendidikan PP. Mambaus Sholihin 2 Blitar 2023–2027.

Data Prestasi Akademik dan Non-Akademik Santri 2020–2024, Bidang Kesantrian PP. Mambaus Sholihin 2 Blitar.