

MANAJEMEN KEUANGAN PESANTREN DALAM PENINGKATAN KINERJA PENGASUH DI PESANTREN ULIL ALBAB 2 NGAWI

Sumarno

gusmarno1912@gmail.com

STIT Muhammadiyah Tempurejo Ngawi

Abstract, This study aims to analyze Islamic boarding school financial management in improving the performance of caretakers at Ulil Albab 2 Islamic Boarding School in Ngawi. The study used a qualitative approach with a case study method. Data collection techniques included observation, interviews, and documentation. The results indicate that financial management, including planning, organizing, implementing, and monitoring, plays a significant role in improving caretaker performance. Transparency, accountability, and the allocation of welfare funds are the main factors influencing caretaker motivation and professionalism. Furthermore, Islamic values such as trustworthiness and responsibility are the foundations of Islamic boarding school financial management. Thus, sound financial management can improve the quality of care and education at Islamic boarding schools.

Keywords: financial management, Islamic boarding school, caretaker performance, Islamic education

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran strategis dalam membentuk karakter, moral, dan intelektual generasi bangsa. Dalam perkembangannya, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai pusat pendidikan keagamaan, tetapi juga sebagai lembaga pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan sistem manajemen modern. Oleh karena itu, pengelolaan pesantren saat ini dituntut untuk lebih profesional, termasuk dalam aspek manajemen keuangan. Manajemen keuangan merupakan salah satu komponen penting dalam keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Keuangan tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mendukung keberlangsungan program pendidikan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Menurut Fattah (2012), pembiayaan pendidikan memiliki peran penting dalam menentukan efektivitas

dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Dalam konteks pesantren, pengelolaan keuangan yang baik akan berdampak langsung pada kualitas layanan pendidikan dan pembinaan santri.

Salah satu elemen penting dalam sistem pendidikan pesantren adalah pengasuh. Pengasuh memiliki peran sentral sebagai pendidik, pembimbing, sekaligus teladan bagi santri dalam kehidupan sehari-hari. Kinerja pengasuh sangat menentukan keberhasilan proses pembinaan karakter dan spiritual santri. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pengasuh menjadi bagian penting dalam upaya peningkatan mutu pesantren. Namun demikian, kinerja pengasuh tidak terlepas dari faktor pendukung, salah satunya adalah manajemen keuangan pesantren. Pengelolaan keuangan yang tidak optimal dapat menyebabkan keterbatasan fasilitas, rendahnya kesejahteraan pengasuh, serta kurangnya dukungan terhadap program pembinaan santri. Sebaliknya, manajemen keuangan yang baik, yang mencakup perencanaan, transparansi, akuntabilitas, efektivitas penggunaan dana, serta pengawasan yang tepat, akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi serta profesionalitas pengasuh (Mulyasa, 2013).

Dalam perspektif Islam, pengelolaan keuangan merupakan amanah yang harus dilaksanakan secara bertanggung jawab. Allah SWT berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا

Artinya : “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya.*” (QS. An-Nisa: 58)

Ayat tersebut menegaskan bahwa pengelolaan keuangan harus dilakukan secara jujur, transparan, dan bertanggung jawab. Prinsip ini menjadi landasan penting dalam manajemen keuangan pesantren. Pesantren Ulil Albab 2 Ngawi sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam memiliki dinamika dalam pengelolaan keuangan dan peningkatan kinerja pengasuh. Berdasarkan fenomena yang ada, terdapat upaya-upaya dalam mengelola keuangan untuk mendukung program kepengasuhan, namun masih terdapat tantangan dalam optimalisasi pengelolaan dana dan peningkatan kesejahteraan pengasuh. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji bagaimana manajemen keuangan pesantren berperan dalam meningkatkan kinerja pengasuh, khususnya di Pesantren Ulil Albab 2 Ngawi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Lokasi penelitian adalah Pesantren Ulil Albab 2 Ngawi. Subjek penelitian meliputi pimpinan pesantren, pengurus keuangan, dan para pengasuh. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: (1). Observasi terhadap aktivitas manajemen keuangan dan kepengasuhan, (2). Wawancara mendalam dengan informan, (3). Dokumentasi terkait laporan keuangan dan program pesantren. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perencanaan Keuangan Pesantren

Perencanaan keuangan pesantren merupakan proses strategis dalam menentukan arah pengelolaan dana lembaga pendidikan Islam agar seluruh program berjalan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Dalam konteks pesantren, perencanaan keuangan tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga mengandung dimensi nilai-nilai keislaman seperti amanah, tanggung jawab, dan keberkahan dalam pengelolaan harta. Perencanaan keuangan dilakukan melalui penyusunan anggaran tahunan (budgeting) yang mencakup seluruh kebutuhan pesantren, baik kebutuhan operasional, pendidikan, pembinaan santri, pengembangan sarana prasarana, maupun kesejahteraan pengasuh. Anggaran ini menjadi dasar utama dalam pelaksanaan program kepengasuhan, karena memberikan kepastian terhadap ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan dalam proses pembinaan santri.

Menurut George R. Terry, perencanaan merupakan fungsi dasar dalam manajemen yang menentukan tujuan dan langkah-langkah untuk mencapainya (Terry, 2014). Dalam konteks pesantren, perencanaan keuangan menjadi fondasi awal dalam menjalankan fungsi manajemen lainnya, seperti pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Tanpa perencanaan yang baik, program kepengasuhan berpotensi berjalan tanpa arah dan mengalami kendala pembiayaan. Sejalan dengan itu, Nanang Fattah menjelaskan bahwa anggaran pendidikan merupakan alat perencanaan yang digunakan untuk mengalokasikan sumber daya secara efektif guna mencapai tujuan

pendidikan (Fattah, 2012). Dengan adanya anggaran yang sistematis, pesantren dapat mengelola keuangan secara terarah dan menghindari pemborosan atau ketidaktepatan penggunaan dana.

a. Landasan Teoretis Perencanaan Keuangan Pesantren

1) Teori Manajemen (Planning Function)

Perencanaan merupakan tahap awal dalam siklus manajemen yang berfungsi untuk menentukan tujuan dan strategi organisasi. Terry menegaskan bahwa perencanaan adalah proses memilih dan menghubungkan fakta serta membuat asumsi mengenai masa depan untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Terry, 2014). Dalam pesantren, perencanaan keuangan menjadi acuan dalam menentukan prioritas program kepengasuhan.

2) Teori Pembiayaan Pendidikan

Fattah menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan, karena berkaitan langsung dengan penyediaan fasilitas, program, dan kesejahteraan tenaga pendidik (Fattah, 2012). Dalam pesantren, pengasuh merupakan aktor utama dalam proses pendidikan sehingga sangat dipengaruhi oleh kebijakan keuangan lembaga.

3) Teori Motivasi (Maslow dan Robbins)

Teori kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa individu akan bekerja optimal jika kebutuhan dasarnya terpenuhi. Robbins juga menegaskan bahwa faktor kesejahteraan berpengaruh terhadap kinerja seseorang (Robbins, 2015). Oleh karena itu, perencanaan keuangan yang baik harus mengalokasikan dana untuk kesejahteraan pengasuh agar kinerja mereka meningkat.

b. Proses Perencanaan Keuangan Pesantren

Perencanaan keuangan pesantren dilakukan melalui beberapa tahapan berikut:

- 1) Identifikasi Sumber Dana yaitu Sumber dana berasal dari SPP santri, donasi masyarakat, wakaf, serta bantuan pemerintah atau lembaga lain.
- 2) Analisis Kebutuhan Pesantren yaitu Meliputi kebutuhan operasional, pendidikan, pembinaan santri, serta kesejahteraan pengasuh.
- 3) Penyusunan Anggaran Tahunan yaitu Anggaran disusun secara sistematis sebagai pedoman pelaksanaan program.

- 4) Penetapan Skala Prioritas yaitu Dana dialokasikan berdasarkan tingkat urgensi kebutuhan.
- 5) Pengesahan Anggaran yaitu Anggaran disahkan oleh pimpinan pesantren sebagai acuan pelaksanaan.

c. Berikut Bagan Perencanaan Keuangan Pesantren ;



Gambar. 1 *Perencanaan Keuangan*

Bagan di atas menunjukkan bahwa perencanaan keuangan dimulai dari identifikasi sumber dana, dilanjutkan dengan analisis kebutuhan, penyusunan anggaran, pelaksanaan program, dan diakhiri dengan evaluasi sebagai bahan perbaikan.

Dalam hal ini Peneliti melakukan wawancara kepada Pimpinan pesantren Ust. Kisbulah pada 10 Pebruari 2025 tentang Bagaimana proses perencanaan keuangan di Pesantren Ulil Albab 2 Ngawi? Dalam wawancara dia mengatakan bahwa ;

“ ... Perencanaan keuangan di pesantren kami dilakukan setiap awal tahun ajaran. Kami menyusun anggaran tahunan yang mencakup seluruh kebutuhan pesantren, mulai dari operasional harian, kegiatan pendidikan, pembinaan santri, hingga kesejahteraan pengasuh. Penyusunan ini melibatkan pengurus dan bagian keuangan agar sesuai dengan kebutuhan riil di lapangan...”
(Wawancara, 10 Pebruari 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ust. Kisbulah, dapat disimpulkan bahwa perencanaan keuangan di Pesantren Ulil Albab 2 Ngawi dilakukan secara sistematis melalui penyusunan anggaran tahunan yang melibatkan berbagai pihak terkait. Perencanaan ini mencakup seluruh aspek kebutuhan pesantren, mulai dari

operasional hingga program pembinaan santri. Penentuan prioritas anggaran difokuskan pada kegiatan yang mendukung tujuan utama pendidikan pesantren, yaitu pembinaan karakter dan spiritualitas santri. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan keuangan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam mendukung kualitas pendidikan.

Selain itu, perencanaan keuangan yang baik memberikan dampak positif terhadap kinerja pengasuh. Pengasuh dapat bekerja dengan lebih fokus dan optimal karena adanya kepastian dukungan finansial terhadap program kepengasuhan. Hal ini sejalan dengan teori manajemen yang menyatakan bahwa perencanaan yang baik akan meningkatkan efektivitas kerja organisasi. Namun demikian, terdapat kendala berupa keterbatasan sumber dana yang menuntut pesantren untuk melakukan prioritas anggaran dan pengelolaan keuangan yang efisien. Oleh karena itu, diperlukan inovasi dalam pengembangan sumber dana serta peningkatan profesionalitas dalam manajemen keuangan.

2. Transparansi dan Akuntabilitas Keuangan

Transparansi dan akuntabilitas keuangan merupakan dua prinsip fundamental dalam tata kelola lembaga pendidikan, termasuk pesantren. Kedua prinsip ini menjadi indikator penting dalam mewujudkan manajemen keuangan yang profesional, terpercaya, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Dalam konteks pesantren, transparansi dan akuntabilitas tidak hanya memiliki dimensi manajerial, tetapi juga dimensi moral dan spiritual karena berkaitan dengan amanah dalam mengelola dana umat.

Transparansi keuangan diartikan sebagai keterbukaan lembaga dalam menyampaikan informasi terkait pengelolaan dana kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Sementara itu, akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban atas penggunaan dana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mardiasmo, transparansi adalah keterbukaan dalam memberikan informasi yang jujur dan relevan kepada publik, sedangkan akuntabilitas adalah kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan program organisasi (Mardiasmo, 2018).

Dalam praktiknya di pesantren, transparansi keuangan diwujudkan melalui penyusunan laporan keuangan yang terbuka, penyampaian informasi anggaran

kepada pengurus, serta adanya komunikasi yang baik antara pimpinan pesantren, pengelola keuangan, dan pengasuh. Akuntabilitas diwujudkan melalui pencatatan transaksi secara sistematis, pelaporan penggunaan dana, serta evaluasi berkala terhadap realisasi anggaran.

a. Landasan Teoretis Transparansi dan Akuntabilitas

1) Teori Good Governance

Konsep transparansi dan akuntabilitas merupakan bagian dari prinsip *good governance*. Menurut United Nations Development Programme (UNDP), *good governance* mencakup transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan efektivitas dalam pengelolaan organisasi (UNDP, 2015). Dalam pesantren, penerapan prinsip ini akan meningkatkan kepercayaan stakeholder serta memperkuat legitimasi kelembagaan.

2) Teori Akuntansi Publik

Mardiasmo menjelaskan bahwa akuntabilitas publik menuntut organisasi untuk menyajikan laporan keuangan yang dapat dipahami, relevan, dan dapat dipercaya (Mardiasmo, 2018). Hal ini penting dalam lembaga pendidikan, termasuk pesantren, karena sebagian sumber dana berasal dari masyarakat.

3) Teori Organisasi dan Kepercayaan (Trust Theory)

Menurut Robbins, transparansi organisasi akan meningkatkan kepercayaan anggota terhadap sistem yang ada, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja dan komitmen kerja (Robbins, 2015). Dalam pesantren, kepercayaan pengasuh terhadap sistem keuangan akan meningkatkan motivasi dan loyalitas mereka.

b. Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pesantren

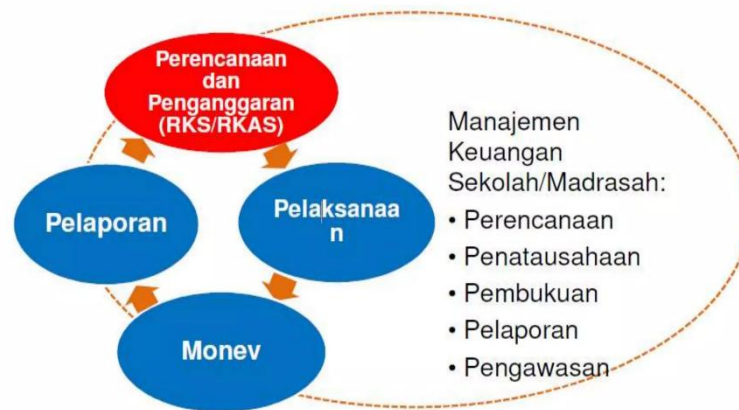
Penerapan transparansi dan akuntabilitas keuangan di pesantren mencakup beberapa prinsip berikut:

- 1) Keterbukaan Informasi Keuangan yaitu Informasi mengenai pemasukan dan pengeluaran disampaikan secara jelas kepada pihak terkait.
- 2) Pencatatan Keuangan yang Sistematis yaitu Setiap transaksi dicatat secara rinci dan terdokumentasi dengan baik.

- 3) Pelaporan Berkala yaitu Laporan keuangan disusun secara periodik sebagai bentuk pertanggungjawaban.
- 4) Pengawasan dan Audit Internal yaitu Dilakukan evaluasi terhadap penggunaan dana untuk memastikan kesesuaian dengan rencana.
- 5) Pertanggungjawaban Moral dan Spiritual yaitu Pengelolaan keuangan dilakukan dengan prinsip amanah dan kejujuran

c. Bagan Transparansi dan Akuntabilitas Keuangan

Manajemen Keuangan dalam Siklus Manajemen Sekolah/Madrasah



Gambar. 2 *Manajemen Keuangan*

Bagan tersebut menggambarkan alur transparansi dan akuntabilitas keuangan, dimulai dari penerimaan dana → pencatatan → pelaporan → evaluasi → pertanggungjawaban kepada stakeholder.

Dalam hal ini Peneliti melakukan wawancara kepada Pimpinan pesantren Ust. Kisbulah pada 10 Pebruari 2025 tentang Implementasi Transparansi dan Akuntabilitas di Pesantren, dalam wawancara ini dia mengungkapkan bahwa :

“...Transparansi kami terapkan dengan cara menyampaikan laporan keuangan secara berkala kepada pengurus dan pihak terkait. Setiap pemasukan dan pengeluaran dicatat dan dilaporkan agar semua pihak mengetahui kondisi keuangan pesantren...” (Wawancara, 10 Pebruari 2025)

Lebih lanjut Peneliti melakukan wawancara kepada Pimpinan pesantren Ust. Kisbulah tentang Bagaimana bentuk akuntabilitas yang diterapkan dalam pengelolaan keuangan? Dalam wawancara ini dia mengatakan ;

“ ... Akuntabilitas kami lakukan melalui pencatatan yang rapi dan laporan pertanggungjawaban setiap penggunaan dana. Selain itu, ada evaluasi rutin untuk memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan perencanaan. Selanjutnya Dampaknya cukup besar. Pengasuh menjadi lebih percaya terhadap sistem yang ada, sehingga mereka bisa bekerja dengan lebih tenang dan fokus. Ini juga meningkatkan rasa tanggung jawab mereka...” (Wawancara, 10 Pebruari 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ust. Kisbulah, implementasi transparansi dan akuntabilitas di Pesantren Ulil Albab 2 Ngawi telah berjalan dengan cukup baik. Transparansi diwujudkan melalui penyampaian laporan keuangan secara berkala dan keterbukaan informasi kepada pengurus serta pengasuh terkait penggunaan dana. Hal ini menunjukkan adanya upaya untuk membangun komunikasi yang terbuka dalam pengelolaan keuangan. Sementara itu, akuntabilitas diterapkan melalui sistem pencatatan keuangan yang tertib serta penyusunan laporan pertanggungjawaban. Evaluasi rutin juga menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa penggunaan dana sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Pengawasan keuangan dilakukan secara internal oleh pimpinan dan pengurus melalui rapat evaluasi berkala. Mekanisme ini memungkinkan adanya kontrol terhadap penggunaan dana serta perbaikan berkelanjutan dalam sistem pengelolaan keuangan. Dari sisi dampak, transparansi dan akuntabilitas terbukti meningkatkan kepercayaan pengasuh terhadap lembaga. Hal ini berdampak positif pada peningkatan kinerja, terutama dalam aspek tanggung jawab, disiplin, dan fokus kerja. Namun demikian, masih terdapat kendala dalam hal keterbatasan sumber daya manusia dalam pengelolaan administrasi keuangan, sehingga perlu adanya peningkatan kapasitas dan profesionalitas pengelola keuangan.

d. Implementasi Transparansi dan Akuntabilitas di Pesantren

Dalam praktik di pesantren, transparansi dan akuntabilitas diwujudkan melalui beberapa langkah konkret, antara lain:

- 1) Penyusunan Laporan Keuangan Terbuka yaitu Laporan disampaikan kepada pimpinan dan pengurus secara berkala.
- 2) Musyawarah Pengelolaan Dana yaitu Keputusan penggunaan dana dilakukan secara kolektif.
- 3) Penggunaan Sistem Administrasi Keuangan yaitu Pengelolaan keuangan dilakukan secara tertib dan terdokumentasi.
- 4) Evaluasi dan Monitoring Berkala yaitu Dilakukan untuk memastikan penggunaan dana sesuai dengan rencana.

Implementasi ini memberikan dampak positif terhadap sistem organisasi pesantren, terutama dalam meningkatkan kepercayaan internal dan eksternal.

3. Kesejahteraan Pengasuh dan Kinerja

Kesejahteraan pengasuh merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas kinerja di lingkungan pesantren. Pengasuh sebagai ujung tombak dalam pembinaan santri memiliki peran strategis tidak hanya sebagai pendidik, tetapi juga sebagai pembimbing spiritual dan teladan moral. Oleh karena itu, tingkat kesejahteraan pengasuh menjadi aspek yang tidak dapat diabaikan dalam manajemen pesantren, khususnya dalam pengelolaan keuangan. Kesejahteraan pengasuh dapat diartikan sebagai kondisi terpenuhinya kebutuhan material dan non-material yang memungkinkan pengasuh menjalankan tugasnya secara optimal. Dalam konteks pesantren, kesejahteraan ini mencakup pemberian honorarium, fasilitas tempat tinggal, konsumsi, jaminan kesehatan, serta dukungan sosial dan lingkungan kerja yang kondusif. Menurut Hasibuan, kesejahteraan karyawan merupakan balas jasa tidak langsung yang bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja dan produktivitas (Hasibuan, 2016).

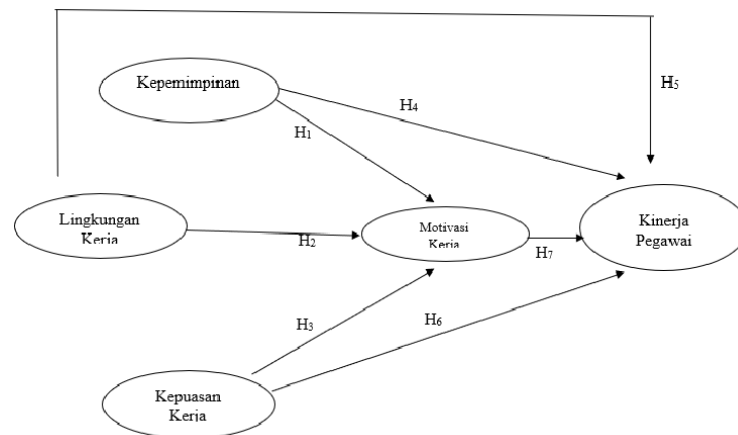
Pengalokasian dana untuk kesejahteraan pengasuh terbukti memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja. Pengasuh yang merasa dihargai dan terpenuhi kebutuhannya akan menunjukkan tingkat kedisiplinan, tanggung jawab, dan profesionalitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, keterbatasan kesejahteraan dapat menimbulkan kelelahan psikologis dan menurunkan kualitas kinerja.

a. Dimensi Kesejahteraan Pengasuh

Kesejahteraan pengasuh dalam pesantren dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa dimensi, yaitu:

- 1) Kesejahteraan Ekonomi yaitu Berupa honorarium, tunjangan, dan insentif.
- 2) Kesejahteraan Fasilitas yaitu Penyediaan tempat tinggal, konsumsi, dan sarana pendukung.
- 3) Kesejahteraan Sosial yaitu Hubungan kerja yang harmonis dan dukungan lingkungan.
- 4) Kesejahteraan Psikologis yaitu Rasa aman, penghargaan, dan pengakuan atas kinerja.

b. Bagan Hubungan Kesejahteraan dan Kinerja Pengasuh



Gambar. 3 Hubungan Kesejahteraan Pegawai

Bagan tersebut menunjukkan bahwa kesejahteraan → meningkatkan motivasi → meningkatkan kinerja → meningkatkan kualitas pendidikan pesantren.

c. Implikasi Kesejahteraan terhadap Kinerja Pengasuh

Kesejahteraan pengasuh memiliki implikasi langsung terhadap peningkatan kinerja, antara lain:

- 1) Meningkatkan Motivasi Kerja yaitu Pengasuh yang mendapatkan kesejahteraan yang layak akan memiliki dorongan kerja yang tinggi. Hal ini sesuai dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan akan meningkatkan semangat kerja (Robbins, 2015).
- 2) Meningkatkan Disiplin dan Tanggung Jawab yaitu Pengasuh yang sejahtera cenderung lebih disiplin dalam menjalankan tugas, karena mereka merasa memiliki keterikatan dengan lembaga.

- 3) Meningkatkan Profesionalitas yaitu Kesejahteraan yang memadai memungkinkan pengasuh untuk fokus pada tugas kepengasuhan tanpa terbebani masalah ekonomi.
- 4) Meningkatkan Kualitas Pembinaan Santri yaitu Dengan kondisi yang stabil, pengasuh dapat memberikan perhatian lebih kepada santri sehingga kualitas pembinaan meningkat.

4. Efektivitas Penggunaan Dana

Efektivitas penggunaan dana merupakan salah satu indikator utama keberhasilan manajemen keuangan pesantren. Efektivitas tidak hanya diukur dari sejauh mana dana terserap, tetapi lebih pada sejauh mana penggunaan dana tersebut mampu mencapai tujuan pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kualitas pembinaan santri dan kinerja pengasuh. Dalam konteks pesantren, dana yang dikelola harus mampu memberikan dampak nyata terhadap pembentukan karakter, peningkatan spiritualitas, serta pengembangan potensi santri.

Dana pesantren pada umumnya digunakan untuk mendukung berbagai kegiatan pembinaan santri, seperti kegiatan ibadah (shalat berjamaah, tahfidz Al-Qur'an), pembinaan karakter (akhlak, kedisiplinan), serta kegiatan ekstrakurikuler (keterampilan, olahraga, seni). Penggunaan dana yang tepat sasaran pada kegiatan-kegiatan tersebut akan meningkatkan kualitas kepengasuhan, karena pengasuh memiliki fasilitas dan dukungan program yang memadai dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Nanang Fattah, efektivitas pembiayaan pendidikan dapat dilihat dari kesesuaian antara penggunaan dana dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Fattah, 2012). Dengan demikian, penggunaan dana yang efektif adalah penggunaan yang mampu menghasilkan output dan outcome pendidikan yang optimal, bukan sekadar penggunaan yang menghabiskan anggaran.

a. Landasan Teoretis Efektivitas Penggunaan Dana

1) Teori Efektivitas Organisasi

Menurut Drucker, efektivitas adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang benar (*doing the right things*) (Drucker, 2007). Dalam pesantren, efektivitas penggunaan dana berarti kemampuan lembaga dalam

mengalokasikan dana pada program-program yang benar-benar memberikan dampak pada pembinaan santri.

2) Teori Pembiayaan Pendidikan

Fattah menjelaskan bahwa pembiayaan pendidikan harus diarahkan pada peningkatan mutu proses dan hasil pendidikan (Fattah, 2012). Oleh karena itu, penggunaan dana harus diprioritaskan pada kegiatan yang berkontribusi langsung terhadap kualitas pembelajaran dan pembinaan.

3) Teori Kinerja dan Produktivitas

Menurut Mangkunegara, kinerja yang baik dipengaruhi oleh dukungan sarana dan prasarana yang memadai (Mangkunegara, 2017). Dalam konteks pesantren, penggunaan dana yang efektif akan menyediakan fasilitas yang menunjang kinerja pengasuh.

b. Dimensi Efektivitas Penggunaan Dana

Efektivitas penggunaan dana dalam pesantren dapat dilihat melalui beberapa dimensi berikut:

- 1) Ketepatan Alokasi Dana yaitu Dana dialokasikan pada program prioritas seperti pembinaan ibadah dan karakter.
- 2) Kesesuaian dengan Tujuan Pendidikan yaitu Penggunaan dana harus selaras dengan visi dan misi pesantren.
- 3) Efisiensi Penggunaan Dana yaitu Dana digunakan secara hemat tanpa mengurangi kualitas program.
- 4) Dampak terhadap Kualitas Pembinaan yaitu Penggunaan dana harus memberikan hasil nyata dalam peningkatan kualitas santri dan pengasuh.

c. Implementasi Penggunaan Dana dalam Pembinaan Santri

Dalam praktiknya, efektivitas penggunaan dana di pesantren diwujudkan dalam beberapa bentuk, antara lain:

- 1) Kegiatan Ibadah yaitu Dana digunakan untuk mendukung kegiatan keagamaan seperti pengadaan Al-Qur'an, fasilitas masjid, dan program tahfidz. Hal ini meningkatkan spiritualitas santri.
- 2) Pembinaan Karakter yaitu Program pembinaan akhlak, kedisiplinan, dan pembiasaan nilai-nilai Islam didukung oleh penggunaan dana yang memadai.

- 3) Kegiatan Ekstrakurikuler yaitu Dana dialokasikan untuk kegiatan olahraga, seni, dan keterampilan guna mengembangkan potensi santri secara holistik. Dengan adanya dukungan dana, pengasuh dapat menjalankan program pembinaan secara optimal dan inovatif.

5. Pengawasan dan Evaluasi Keuangan

Pengawasan dan evaluasi keuangan merupakan tahap krusial dalam siklus manajemen keuangan pesantren yang berfungsi memastikan bahwa seluruh penggunaan dana berjalan sesuai dengan perencanaan, tujuan lembaga, serta prinsip efisiensi dan akuntabilitas. Dalam konteks pesantren, pengawasan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memiliki dimensi moral dan spiritual karena berkaitan dengan amanah dalam mengelola dana umat.

Pengawasan keuangan dilakukan melalui proses pemantauan (monitoring) dan evaluasi berkala terhadap penggunaan dana. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kesesuaian antara anggaran yang telah direncanakan dengan realisasi di lapangan. Dengan adanya pengawasan yang sistematis, pesantren dapat mengidentifikasi penyimpangan, melakukan perbaikan, serta meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan di masa mendatang.

Menurut George R. Terry, pengawasan (*controlling*) adalah proses untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Terry, 2014). Dalam manajemen keuangan pesantren, pengawasan menjadi alat kontrol yang memastikan bahwa dana digunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan pendidikan.

a. Landasan Teoretis Pengawasan dan Evaluasi Keuangan

1) Teori Manajemen (Controlling Function)

Dalam teori manajemen klasik, pengawasan merupakan fungsi terakhir setelah perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Terry menyatakan bahwa pengawasan bertujuan untuk mengukur kinerja, membandingkan dengan standar, serta mengambil tindakan korektif jika terjadi penyimpangan (Terry, 2014).

2) Teori Akuntansi Publik

Mardiasmo menjelaskan bahwa pengawasan keuangan diperlukan untuk menjamin akuntabilitas publik dan mencegah penyalahgunaan dana

(Mardiasmo, 2018). Dalam pesantren, hal ini penting karena dana seringkali berasal dari masyarakat.

3) Teori Evaluasi Program (CIPP Model)

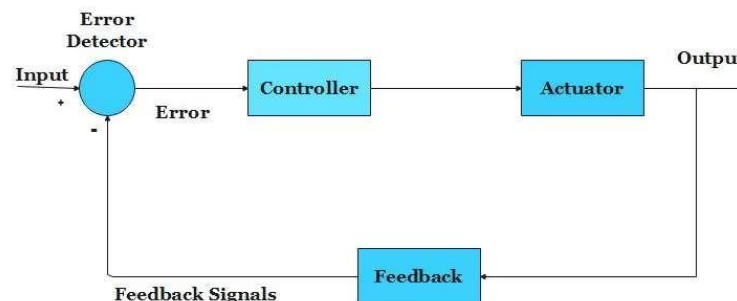
Model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam menekankan bahwa evaluasi harus dilakukan secara menyeluruh terhadap konteks, input, proses, dan hasil program (Stufflebeam, 2007). Dalam pesantren, evaluasi keuangan tidak hanya melihat laporan keuangan, tetapi juga dampaknya terhadap kualitas pembinaan santri.

b. Proses Pengawasan dan Evaluasi Keuangan Pesantren

Pengawasan dan evaluasi keuangan pesantren dilakukan melalui beberapa tahapan berikut:

- 1) Penetapan Standar dan Anggaran yaitu Standar ditetapkan berdasarkan perencanaan keuangan dan anggaran yang telah disusun.
- 2) Monitoring Penggunaan Dana yaitu Dilakukan secara berkala untuk memantau realisasi penggunaan dana.
- 3) Perbandingan Realisasi dengan Anggaran yaitu Menilai kesesuaian antara rencana dan pelaksanaan.
- 4) Identifikasi Penyimpangan yaitu Menemukan perbedaan antara anggaran dan realisasi.
- 5) Tindakan Korektif yaitu Melakukan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi.
- 6) Evaluasi Berkala yaitu Digunakan sebagai bahan perbaikan perencanaan di masa depan.

Berikut Bagan Pengawasan dan Evaluasi Keuangan dalam kegiatan di Lembaga ;



Block Diagram for Process Control System

Gambar. 4 *Pengawasan dan Evaluasi Keuangan*

Bagan tersebut menunjukkan siklus pengawasan dimulai dari perencanaan → pelaksanaan → monitoring → evaluasi → perbaikan (feedback).

c. Implementasi Pengawasan Keuangan di Pesantren

Dalam praktiknya, pengawasan dan evaluasi keuangan pesantren dilakukan melalui beberapa mekanisme, antara lain:

- 1) Laporan Keuangan Berkala yaitu Laporan keuangan disusun secara rutin sebagai bentuk pertanggungjawaban penggunaan dana.
- 2) Rapat Evaluasi yaitu Pengurus pesantren melakukan evaluasi terhadap penggunaan anggaran dan pelaksanaan program.
- 3) Audit Internal yaitu Dilakukan untuk memastikan bahwa pengelolaan keuangan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
- 4) Pengawasan oleh Pimpinan Pesantren yaitu Pimpinan memiliki peran strategis dalam mengontrol kebijakan dan penggunaan dana.

6. Implikasi terhadap Kinerja Pengasuh

Manajemen keuangan yang baik dalam pesantren memiliki implikasi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pengasuh. Pengasuh sebagai aktor utama dalam proses pembinaan santri sangat dipengaruhi oleh sistem pendukung yang ada, termasuk pengelolaan keuangan lembaga. Keuangan yang dikelola secara efektif, transparan, dan akuntabel akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, stabil, dan profesional, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas kerja pengasuh.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, keuangan merupakan salah satu input penting yang menentukan keberhasilan proses pendidikan. Mulyasa menyatakan bahwa manajemen pendidikan yang baik, termasuk pengelolaan keuangan, akan meningkatkan efektivitas kerja tenaga pendidik dan kependidikan (Mulyasa, 2013). Oleh karena itu, kualitas manajemen keuangan tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga pada perilaku dan kinerja pengasuh. Implikasi Manajemen Keuangan terhadap Aspek Kinerja Pengasuh dapat dilihat sebagaimana berikut :

- a. Peningkatan Disiplin Pengasuh

Manajemen keuangan yang baik menciptakan sistem kerja yang teratur dan terencana. Dengan adanya kepastian program dan dukungan anggaran, pengasuh dapat menjalankan tugas sesuai jadwal dan aturan yang telah ditetapkan. Hal ini meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja. Menurut teori manajemen, disiplin kerja sangat dipengaruhi oleh sistem organisasi yang jelas dan konsisten (Hasibuan, 2016). Ketika keuangan dikelola dengan baik, maka sistem kerja menjadi lebih terstruktur sehingga pengasuh lebih disiplin dalam menjalankan tugasnya.

b. Peningkatan Tanggung Jawab

Pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel akan menumbuhkan rasa tanggung jawab di kalangan pengasuh. Mereka merasa menjadi bagian dari sistem yang profesional dan dipercaya dalam menjalankan tugasnya. Dalam teori organisasi, rasa tanggung jawab muncul ketika individu merasa memiliki peran dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2015). Dengan adanya sistem keuangan yang baik, pengasuh akan lebih bertanggung jawab dalam menjalankan program kepengasuhan.

c. Peningkatan Profesionalitas

Manajemen keuangan yang baik memungkinkan pengasuh bekerja dalam lingkungan yang mendukung profesionalitas. Ketersediaan fasilitas, program, dan kesejahteraan akan membuat pengasuh lebih fokus dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Mangkunegara menyatakan bahwa profesionalitas kerja dipengaruhi oleh dukungan sarana dan lingkungan kerja yang memadai (Mangkunegara, 2017). Dengan demikian, pengelolaan keuangan yang baik akan meningkatkan kualitas profesional pengasuh.

d. Peningkatan Kualitas Pembinaan Santri

Implikasi paling nyata dari manajemen keuangan yang baik adalah peningkatan kualitas pembinaan santri. Program pembinaan dapat berjalan secara optimal karena didukung oleh anggaran yang memadai, baik untuk kegiatan ibadah, pembinaan karakter, maupun kegiatan ekstrakurikuler. Fattah menegaskan bahwa pembiayaan pendidikan yang efektif akan meningkatkan kualitas proses dan hasil pendidikan (Fattah, 2012). Dalam pesantren, hal ini

tercermin pada meningkatnya kualitas pembinaan santri yang dilakukan oleh pengasuh.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai *manajemen keuangan pesantren dalam peningkatan kinerja pengasuh* di Pesantren Ulil Albab 2 Ngawi, dapat disimpulkan bahwa manajemen keuangan memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan serta peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya pengasuh ; *Pertama*, perencanaan keuangan yang disusun melalui anggaran tahunan memberikan arah yang jelas dalam pelaksanaan program pesantren. Perencanaan yang sistematis memungkinkan setiap kegiatan kepengasuhan memiliki dukungan finansial yang memadai sehingga dapat dilaksanakan secara optimal dan terarah.

Kedua, penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan mampu meningkatkan kepercayaan internal lembaga. Keterbukaan informasi dan pertanggungjawaban penggunaan dana menciptakan budaya organisasi yang sehat serta mendorong peningkatan motivasi dan loyalitas pengasuh. *Ketiga*, pengalokasian dana untuk kesejahteraan pengasuh terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja. Pengasuh yang sejahtera cenderung memiliki tingkat disiplin, tanggung jawab, dan profesionalitas yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas kepengasuhan.

Keempat, efektivitas penggunaan dana yang difokuskan pada kegiatan pembinaan santri, seperti kegiatan ibadah, pembentukan karakter, dan pengembangan keterampilan, mampu meningkatkan kualitas pembinaan serta mendukung peran pengasuh secara maksimal. *Kelima*, pengawasan dan evaluasi keuangan yang dilakukan secara berkala menjadi mekanisme kontrol yang penting untuk memastikan kesesuaian antara perencanaan dan realisasi anggaran. Sistem pengawasan ini juga berfungsi sebagai sarana perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan keuangan pesantren.

Secara keseluruhan, manajemen keuangan yang baik berimplikasi langsung terhadap peningkatan kinerja pengasuh, yang ditandai dengan meningkatnya disiplin, tanggung jawab, profesionalitas, serta kualitas pembinaan santri. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan pesantren harus dilakukan secara profesional, transparan, dan berorientasi pada penguatan kualitas sumber daya manusia sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu pendidikan pesantren secara berkelanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Fattah, Nanang. (2012). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mulyasa. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Suryosubroto. (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Terry, George R. (2014). *Principles of Management*. Illinois: Richard D. Irwin.
- Drucker, Peter F. (2007). *Management Challenges for the 21st Century*. New York: Harper Business.
- Stufflebeam, Daniel L., & Shinkfield, Anthony J. (2007). *Evaluation Theory, Models, and Applications*. San Francisco: Jossey-Bass.
- United Nations Development Programme (UNDP). (2015). *Governance for Sustainable Development*. New York: UNDP.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.