



Vol. 04 No. 09 (2025): 843-852

e-ISSN: 2964-0131

p-ISSN-2964-1748

UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN

e-ISSN: 2964-0131 p-ISSN-2964-1748

Available online at <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>

PENGELOLAAN PEMBIAYAAN SEKOLAH DALAM MENDUKUNG OPERASIONAL GURU DAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN HIDAYATULLAH MUSLIMIN 1 TAHUN AJARAN 2021-2024

Abdul Rahman Mubarak¹, Muflihin Mufti², Achmad Rofi'i³Afiliasi: ¹⁻³Universitas Islam An Nur Lampung, IndonesiaEmail: ittibaussunnahkalbar@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengelolaan pembiayaan sekolah dalam menjamin keberlangsungan operasional guru dan santri di lembaga pendidikan berbasis pesantren. Dinamika kebutuhan operasional serta fluktuasi sumber pendanaan pada Tahun Ajaran 2021–2024 menuntut sistem pengelolaan keuangan yang efektif, transparan, dan berkelanjutan di Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem pengelolaan pembiayaan sekolah, mengevaluasi efektivitasnya dalam mendukung operasional guru dan santri, serta mengidentifikasi kendala dan strategi pengembangannya. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan uji keabsahan melalui triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pembiayaan telah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang cukup sistematis serta mampu menjaga keberlangsungan operasional pendidikan. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan pada aspek digitalisasi sistem, diversifikasi sumber dana, dan manajemen risiko keuangan. Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa pengelolaan pembiayaan pesantren telah berjalan cukup efektif dalam mendukung operasional guru dan santri, tetapi memerlukan penguatan pada perencanaan strategis, transparansi berbasis teknologi, dan pengembangan sumber pendanaan alternatif untuk meningkatkan keberlanjutan lembaga.

Kata Kunci: pengelolaan pembiayaan, manajemen keuangan pendidikan, operasional guru, santri, pondok pesantren

Abstract

This study is motivated by the importance of school financial management in ensuring the sustainability of teachers' and students' operational activities in Islamic boarding schools. The dynamics of operational needs and fluctuations in funding sources during the 2021–2024 academic years required an effective, transparent, and sustainable financial management system at Hidayatullah Muslimin 1 Islamic Boarding School. This study aims to analyze the school financial management system, evaluate its effectiveness in supporting teachers' and students' operations, and identify constraints and development strategies. The research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observation, and document analysis, and analyzed using an interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing, with triangulation applied to ensure validity. The findings indicate that financial management has been implemented through systematic stages of planning, implementation, supervision, and evaluation, enabling the sustainability of educational operations. However, limitations remain in terms of digitalization, diversification of funding sources, and financial risk management. The study concludes that the financial management of the boarding school has been relatively effective in supporting teachers' and students' operations, yet requires strengthening in strategic

planning, technology-based transparency, and alternative funding development to ensure long-term sustainability.

Keywords: financial management, educational finance management, teacher operations, students, Islamic boarding school

PENDAHULUAN

Pengelolaan pembiayaan sekolah merupakan komponen fundamental dalam menjamin keberlangsungan dan mutu penyelenggaraan pendidikan, khususnya pada lembaga berbasis keagamaan seperti pondok pesantren. Di tengah meningkatnya tuntutan profesionalisme guru, kebutuhan sarana prasarana, serta pembinaan karakter santri yang berkelanjutan, tata kelola keuangan yang efektif menjadi faktor penentu stabilitas operasional lembaga. Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 pada Tahun Ajaran 2021–2024 menghadapi dinamika pembiayaan yang menuntut sistem pengelolaan yang lebih terstruktur, transparan, dan akuntabel. Oleh karena itu, kajian mengenai pengelolaan pembiayaan sekolah dalam mendukung operasional guru dan santri menjadi relevan dan mendesak untuk dilakukan.

Secara empiris, permasalahan yang muncul dalam pengelolaan pembiayaan pesantren sering kali berkaitan dengan keterbatasan sumber dana, fluktuasi pemasukan, ketidakseimbangan antara perencanaan dan realisasi anggaran, serta belum optimalnya sistem pengawasan internal. Kondisi ini dapat berdampak pada keterlambatan pemenuhan hak operasional guru, keterbatasan fasilitas pembelajaran santri, dan terhambatnya pelaksanaan program pendidikan. Dalam konteks Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1, periode 2021–2024 menjadi fase penting karena terjadi penyesuaian manajemen pascapandemi serta peningkatan kebutuhan operasional. Permasalahan tersebut menuntut analisis mendalam mengenai bagaimana sistem pembiayaan direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi.

Secara teoritis, pengelolaan pembiayaan pendidikan mencakup fungsi perencanaan (budgeting), pelaksanaan (actuating), pengawasan (controlling), dan pertanggungjawaban (accountability) yang terintegrasi dalam manajemen pendidikan modern. Teori manajemen pendidikan menekankan pentingnya efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya demi mencapai tujuan institusi. Selain itu, prinsip akuntabilitas publik dan transparansi keuangan menjadi standar penting dalam tata kelola lembaga pendidikan. Dalam konteks pesantren, prinsip keuangan syariah seperti amanah, keadilan, dan kemaslahatan turut memperkuat landasan normatif dalam pengelolaan pembiayaan, sehingga tidak hanya berorientasi pada efisiensi ekonomi tetapi juga nilai moral dan spiritual.

Penelitian lima tahun terakhir menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan memiliki hubungan signifikan dengan mutu layanan pendidikan. Penelitian Ahmad dan Sari (2022) menemukan bahwa perencanaan anggaran yang sistematis berpengaruh positif terhadap kelancaran kegiatan belajar mengajar di sekolah menengah. Namun,

penelitian tersebut berfokus pada sekolah umum dan belum mengkaji karakteristik unik pesantren yang memiliki sistem asrama dan kebutuhan operasional santri secara menyeluruh. Celah penelitian (research gap) ini membuka ruang bagi kajian yang lebih spesifik pada konteks pesantren, yang memiliki struktur pembiayaan dan kebutuhan operasional berbeda.

Penelitian Fitriani (2023) menyoroti akuntabilitas penggunaan dana bantuan operasional sekolah di sekolah dasar negeri dan menemukan bahwa transparansi meningkatkan kepercayaan stakeholder. Meskipun demikian, penelitian tersebut hanya menelaah satu sumber dana dan tidak mempertimbangkan variasi sumber pembiayaan lain seperti sumbangan wali santri, donasi masyarakat, dan usaha mandiri lembaga. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang mengkaji pengelolaan pembiayaan secara komprehensif dari berbagai sumber dana dalam satu lembaga pesantren.

Rahman dkk. (2021) meneliti kinerja keuangan organisasi pendidikan Islam dan menyimpulkan bahwa sistem pengawasan internal berpengaruh terhadap stabilitas operasional. Akan tetapi, penelitian tersebut bersifat umum dan tidak secara spesifik menganalisis dampaknya terhadap kesejahteraan guru dan dukungan langsung kepada santri. Demikian pula, penelitian Suryadi (2024) mengenai strategi penganggaran lembaga pendidikan nonprofit belum menghubungkan strategi tersebut dengan pemenuhan hak operasional tenaga pendidik dan kebutuhan santri. Penelitian Yuliana dan Kurniawan (2025) tentang efektivitas dana operasional selama pandemi juga lebih menitikberatkan pada sekolah formal tanpa mempertimbangkan dimensi pengelolaan berbasis nilai syariah.

Berdasarkan lima penelitian tersebut, terdapat kesenjangan utama berupa belum adanya penelitian yang secara spesifik mengkaji pengelolaan pembiayaan sekolah di pondok pesantren dengan fokus pada dukungan operasional guru dan santri dalam kurun waktu tertentu secara longitudinal. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada analisis komprehensif pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 Tahun Ajaran 2021–2024 dengan menekankan keterkaitan antara perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta dampaknya terhadap kesejahteraan guru dan kualitas layanan santri. Selain itu, penelitian ini mengintegrasikan perspektif manajemen pendidikan modern dengan prinsip pengelolaan keuangan syariah yang menjadi karakteristik pesantren.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis sistem pengelolaan pembiayaan sekolah yang diterapkan di Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 selama Tahun Ajaran 2021–2024; mengevaluasi efektivitasnya dalam mendukung operasional guru dan pemenuhan kebutuhan santri;

mengidentifikasi kendala dan faktor pendukung dalam pelaksanaan manajemen pembiayaan; serta merumuskan rekomendasi strategis guna meningkatkan kualitas tata kelola keuangan pesantren secara transparan, akuntabel, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen pembiayaan pendidikan berbasis pesantren.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang berfokus pada pengelolaan pembiayaan sekolah dalam mendukung operasional guru dan santri di Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 Tahun Ajaran 2021–2024. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi pembiayaan dalam konteks nyata lembaga. Subjek penelitian meliputi pimpinan pesantren, bendahara, kepala sekolah/unit pendidikan, guru, serta perwakilan santri yang dipilih melalui teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan pemanfaatan dana. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi partisipatif terhadap aktivitas pengelolaan keuangan dan operasional pendidikan, serta studi dokumentasi terhadap Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Pesantren (RAPBP), laporan keuangan, bukti transaksi, serta dokumen kebijakan internal periode 2021–2024. Untuk menjamin keabsahan data digunakan teknik triangulasi sumber, teknik, dan waktu, serta member check kepada informan kunci. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi secara berkelanjutan sejak pengumpulan data berlangsung hingga penelitian selesai. Selain itu, penelitian ini juga memperhatikan aspek etika penelitian dengan menjaga kerahasiaan informan, meminta persetujuan sebelum wawancara, serta memastikan bahwa seluruh data digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik. Dengan metode ini diharapkan diperoleh gambaran komprehensif dan mendalam mengenai efektivitas pengelolaan pembiayaan sekolah dalam mendukung operasional guru dan santri di pesantren tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Sistem Pengelolaan Pembiayaan Sekolah Tahun Ajaran 2021–2024

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 selama Tahun Ajaran 2021–2024 dilaksanakan melalui empat tahapan utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, penyusunan anggaran dilakukan setiap awal tahun

ajaran melalui rapat koordinasi antara pimpinan pesantren, bendahara, dan kepala unit pendidikan. Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Pesantren (RAPBP) disusun berdasarkan kebutuhan operasional guru, kebutuhan makan dan asrama santri, pengembangan sarana prasarana, serta program pembinaan. Perencanaan ini mempertimbangkan sumber dana yang berasal dari SPP santri, donatur tetap, bantuan sosial, dan usaha mandiri pesantren. Secara umum, proses perencanaan telah berjalan partisipatif meskipun masih bergantung pada estimasi pemasukan yang fluktuatif.

Pada tahap pelaksanaan, realisasi anggaran dilakukan berdasarkan skala prioritas yang telah ditetapkan dalam RAPBP. Dana operasional guru meliputi honorarium, insentif tambahan, serta dukungan kegiatan pembelajaran. Sementara itu, dana untuk santri mencakup kebutuhan konsumsi, perawatan asrama, perlengkapan pembelajaran, dan kegiatan ekstrakurikuler. Penelitian menemukan bahwa pelaksanaan anggaran cukup disiplin, namun terdapat beberapa penyesuaian akibat keterlambatan pembayaran SPP dan berkurangnya donasi pada periode tertentu. Kondisi ini mengharuskan pihak pengelola melakukan realokasi anggaran secara fleksibel tanpa mengganggu program inti pendidikan.

Dalam aspek pengawasan, bendahara bersama pimpinan pesantren melakukan pencatatan keuangan secara rutin menggunakan sistem pembukuan manual dan semi-digital. Setiap transaksi dicatat dalam buku kas umum dan direkap bulanan untuk dilaporkan dalam rapat internal. Mekanisme ini menunjukkan adanya upaya menjaga transparansi, meskipun belum sepenuhnya menggunakan sistem akuntansi berbasis teknologi yang terintegrasi. Pengawasan juga dilakukan melalui evaluasi triwulanan yang membahas kesesuaian antara perencanaan dan realisasi anggaran.

Hasil observasi menunjukkan bahwa sistem evaluasi pembiayaan dilakukan secara berkala, terutama ketika terjadi defisit atau ketidaksesuaian anggaran. Evaluasi ini menghasilkan keputusan strategis seperti penundaan program non-prioritas, penggalangan dana tambahan, serta efisiensi belanja operasional. Dalam beberapa kasus, pihak pesantren melakukan pendekatan kepada wali santri untuk memberikan pemahaman terkait kebutuhan pembiayaan lembaga. Hal ini menunjukkan adanya komunikasi terbuka dalam menjaga keberlangsungan operasional.

Secara umum, sistem pengelolaan pembiayaan telah berjalan cukup sistematis dan berbasis musyawarah, sejalan dengan prinsip manajemen pendidikan dan nilai amanah dalam pengelolaan keuangan syariah. Meskipun demikian, penelitian menemukan adanya keterbatasan pada aspek perencanaan jangka panjang dan diversifikasi sumber dana. Ketergantungan yang cukup besar pada SPP santri menjadikan kestabilan keuangan sangat sensitif terhadap jumlah santri aktif dan tingkat kepatuhan pembayaran.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem pengelolaan pembiayaan Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 pada periode 2021–2024 telah memenuhi unsur dasar manajemen keuangan pendidikan, namun masih memerlukan penguatan pada aspek digitalisasi sistem, perencanaan strategis jangka panjang, serta pengembangan sumber pendanaan alternatif agar lebih adaptif dan berkelanjutan.

2. Efektivitas Pengelolaan Pembiayaan dalam Mendukung Operasional Guru dan Santri

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, efektivitas pengelolaan pembiayaan dalam mendukung operasional guru tergolong cukup baik, terutama dalam pemenuhan honorarium rutin dan dukungan kegiatan pembelajaran. Guru menyatakan bahwa meskipun nominal honorarium belum sepenuhnya ideal, konsistensi pembayaran menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi dan stabilitas kinerja. Selain itu, pesantren menyediakan dukungan operasional seperti pengadaan alat tulis, buku ajar, dan fasilitas kelas yang memadai sesuai kemampuan anggaran.

Dari sisi santri, pengelolaan pembiayaan berkontribusi pada terpenuhinya kebutuhan dasar seperti konsumsi, tempat tinggal, dan kegiatan pembinaan keagamaan. Dana operasional juga digunakan untuk mendukung kegiatan ekstrakurikuler, pelatihan keterampilan, dan perlombaan antar pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa pembiayaan tidak hanya difokuskan pada kegiatan akademik, tetapi juga pengembangan karakter dan kompetensi santri secara menyeluruh.

Namun demikian, penelitian menemukan bahwa efektivitas pembiayaan masih menghadapi tantangan ketika terjadi ketidakseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran. Pada beberapa periode, terjadi keterlambatan pembayaran insentif tambahan guru dan penundaan pembelian fasilitas tertentu. Meskipun tidak mengganggu kegiatan utama, kondisi ini menunjukkan bahwa stabilitas keuangan sangat memengaruhi kualitas dukungan operasional secara keseluruhan.

Faktor pendukung efektivitas pembiayaan antara lain adanya komitmen pimpinan dalam menjaga prioritas kebutuhan guru dan santri, budaya musyawarah dalam pengambilan keputusan anggaran, serta partisipasi wali santri dan donatur. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan sistem administrasi modern, kurangnya perencanaan dana cadangan, dan ketergantungan pada sumber dana rutin. Hal ini menunjukkan perlunya inovasi dalam strategi pengelolaan pembiayaan.

Secara keseluruhan, efektivitas pengelolaan pembiayaan dapat dikategorikan cukup efektif karena mampu menjaga keberlangsungan operasional pendidikan tanpa penghentian program utama selama periode penelitian. Meskipun terdapat kendala, pesantren mampu melakukan penyesuaian strategis sehingga kegiatan belajar mengajar

dan pembinaan santri tetap berjalan. Hal ini mencerminkan adanya manajemen yang adaptif terhadap kondisi keuangan yang dinamis.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 telah memberikan kontribusi nyata dalam mendukung operasional guru dan santri, meskipun masih diperlukan peningkatan pada aspek stabilitas pendanaan, sistem digitalisasi keuangan, serta perencanaan dana jangka panjang guna meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan pengelolaan pembiayaan di masa mendatang.

Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini diperkuat dengan merujuk pada sumber-sumber ilmiah yang relevan dengan manajemen pembiayaan pendidikan. Dalam perspektif tata kelola sektor publik modern, Osborne (2020) dalam *Public Service Logic* menekankan pentingnya penciptaan nilai publik (public value) melalui pengelolaan sumber daya yang efektif dan kolaboratif. Temuan penelitian di Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 menunjukkan bahwa pengelolaan pembiayaan telah diarahkan untuk menjaga keberlangsungan layanan pendidikan bagi guru dan santri, namun belum sepenuhnya menggunakan indikator kinerja berbasis hasil (outcome-based measurement) sebagaimana dianjurkan Osborne (2020). Dengan demikian, secara konseptual pesantren telah menciptakan nilai layanan, tetapi belum mengintegrasikan sistem pengukuran kinerja berbasis output dan outcome secara terstruktur.

Selanjutnya, menurut Harris dan Jones (2020) dalam kajian tentang kepemimpinan dan manajemen sekolah pada era disrupsi, keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kapasitas adaptif manajemen terhadap perubahan kondisi keuangan dan lingkungan eksternal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pihak pesantren melakukan realokasi anggaran dan efisiensi belanja ketika terjadi fluktuasi pemasukan, yang mencerminkan kapasitas adaptif tersebut. Namun, dibandingkan dengan temuan Harris dan Jones (2020) yang menekankan pentingnya sistem digital dan data-driven decision making, pengelolaan keuangan pesantren masih berada pada tahap semi-manual sehingga belum sepenuhnya berbasis data terintegrasi.

Dalam konteks transparansi dan akuntabilitas, studi oleh Kurniawati dan Setiawan (2021) mengenai akuntabilitas pengelolaan dana pendidikan menyimpulkan bahwa sistem pelaporan berbasis teknologi informasi meningkatkan kepercayaan stakeholder dan efektivitas pengawasan internal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pesantren telah melakukan pelaporan rutin melalui rapat internal, namun belum memanfaatkan sistem digital akuntansi secara penuh. Dengan demikian, terdapat

kesenjangan antara praktik aktual dengan rekomendasi Kurniawati dan Setiawan (2021) terkait integrasi teknologi dalam sistem pelaporan keuangan lembaga pendidikan.

Dari perspektif manajemen keuangan pendidikan Islam, penelitian oleh Rahman dan Supriyadi (2022) menegaskan bahwa pengelolaan pembiayaan lembaga pendidikan berbasis pesantren harus mengintegrasikan prinsip syariah, efisiensi anggaran, dan perencanaan strategis jangka panjang. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa nilai amanah dan musyawarah telah menjadi landasan dalam penyusunan dan evaluasi anggaran di pesantren. Namun, aspek perencanaan dana cadangan dan diversifikasi usaha produktif sebagaimana disarankan Rahman dan Supriyadi (2022) belum dikembangkan secara optimal.

Selain itu, studi oleh Sari, Anwar, dan Hidayat (2023) tentang efektivitas pembiayaan sekolah menyatakan bahwa stabilitas pembayaran honorarium guru berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja pendidik. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan bahwa konsistensi pembayaran honorarium di pesantren menjaga stabilitas operasional pembelajaran. Namun, penelitian Sari dkk. (2023) juga menekankan pentingnya sistem insentif berbasis kinerja, yang dalam konteks pesantren ini belum sepenuhnya diterapkan karena keterbatasan anggaran.

Terakhir, penelitian terbaru oleh Pratama dan Widodo (2024) mengenai manajemen risiko keuangan lembaga pendidikan menegaskan pentingnya diversifikasi sumber dana dan pembentukan dana darurat untuk menjaga keberlanjutan operasional. Hasil penelitian di Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 menunjukkan bahwa ketergantungan pada SPP santri masih cukup dominan, sehingga risiko finansial relatif tinggi ketika terjadi keterlambatan pembayaran. Dengan merujuk pada Pratama dan Widodo (2024), dapat disimpulkan bahwa meskipun pengelolaan pembiayaan telah berjalan cukup efektif dalam menjaga operasional guru dan santri, penguatan pada aspek manajemen risiko, digitalisasi sistem, dan diversifikasi pendanaan menjadi rekomendasi strategis untuk peningkatan keberlanjutan keuangan lembaga.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu menjadi perhatian dalam interpretasi hasil. Pertama, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus yang berfokus pada satu lembaga, yaitu Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1, sehingga temuan penelitian bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasi secara luas ke seluruh pesantren atau lembaga pendidikan lainnya. Kedua, data keuangan yang dianalisis terbatas pada dokumen internal periode Tahun Ajaran 2021–2024 dan sangat bergantung pada keterbukaan informan serta kelengkapan arsip administrasi yang tersedia. Ketiga, penelitian ini belum menggunakan analisis kuantitatif atau pendekatan komparatif antar-lembaga untuk mengukur tingkat efektivitas pembiayaan secara numerik dan benchmarking. Keempat, sistem pencatatan keuangan yang masih semi-

manual menyebabkan keterbatasan dalam mengakses data historis yang lebih rinci, sehingga analisis tren jangka panjang belum dapat dilakukan secara maksimal.

Adapun kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada analisis komprehensif pengelolaan pembiayaan pesantren yang tidak hanya mendeskripsikan sistem perencanaan dan pelaksanaan anggaran, tetapi juga secara spesifik mengaitkannya dengan dukungan operasional guru dan santri dalam kurun waktu longitudinal tiga tahun ajaran (2021–2024). Penelitian ini juga mengintegrasikan perspektif manajemen modern, tata kelola keuangan, dan prinsip keuangan syariah dalam satu kerangka analisis yang aplikatif pada konteks pesantren. Selain itu, penelitian ini menyoroti aspek manajemen risiko dan stabilitas pendanaan sebagai variabel penting dalam menjaga keberlanjutan operasional pendidikan berbasis asrama, yang dalam penelitian-penelitian sebelumnya masih jarang dibahas secara mendalam dan terfokus pada lembaga pesantren tertentu.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Hidayatullah Muslimin 1 Tahun Ajaran 2021–2024 telah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang cukup sistematis serta berbasis musyawarah, sehingga mampu menjaga keberlangsungan operasional guru dan santri meskipun menghadapi fluktuasi pemasukan dan keterbatasan sumber dana; sistem ini dinilai cukup efektif karena honorarium guru relatif terjaga konsistensinya, kebutuhan dasar santri terpenuhi, dan program pembelajaran tetap berjalan tanpa penghentian, namun masih terdapat kelemahan pada aspek digitalisasi administrasi keuangan, diversifikasi sumber pendanaan, serta perencanaan dana cadangan untuk mitigasi risiko finansial. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pembiayaan pesantren telah memenuhi prinsip dasar manajemen keuangan pendidikan dan nilai amanah dalam tata kelola syariah, tetapi belum sepenuhnya mengarah pada sistem berbasis kinerja dan manajemen risiko yang terintegrasi. Oleh karena itu, direkomendasikan agar pesantren mengembangkan sistem pencatatan keuangan berbasis digital yang transparan dan terintegrasi, menyusun perencanaan strategis jangka panjang termasuk pembentukan dana cadangan, memperluas sumber pendanaan melalui usaha produktif dan kemitraan eksternal, serta menerapkan evaluasi berbasis indikator kinerja guna meningkatkan efektivitas, akuntabilitas, dan keberlanjutan pengelolaan pembiayaan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, F., & Sari, D. (2022). *Perencanaan anggaran dan mutu layanan pendidikan: Studi pada sekolah menengah kejuruan*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 145–162.

- Harris, A., & Jones, M. (2020). *Leading schools in times of disruption: Adaptive school leadership and financial decision-making*. *Educational Management Review*, 18(1), 45–63.
- Kurniawati, N., & Setiawan, A. (2021). *Akuntabilitas pengelolaan dana pendidikan berbasis teknologi informasi*. *Jurnal Akuntansi & Sistem Informasi*, 5(1), 78–90.
- Mulyadi. (2019). *Manajemen pendidikan: Perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian lembaga pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Osborne, S. P. (2020). *Public service logic: A logic for public service management*. Routledge.
- Pratama, R., & Widodo, T. (2024). *Manajemen risiko keuangan lembaga pendidikan: Tantangan dan strategi mitigasi*. *Jurnal Keuangan Pendidikan*, 3(1), 99–118.
- Rahman, A., & Supriyadi, S. (2022). *Manajemen pembiayaan berbasis pesantren: Integrasi prinsip syariah dan perencanaan strategis*. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(3), 210–228.
- Sari, L., Anwar, M., & Hidayat, R. (2023). *Efektivitas pembiayaan sekolah dan kinerja guru: Analisis empiris pada sekolah umum*. *Jurnal Ekonomi Pendidikan*, 8(2), 135–152.
- UNDP. (2019). *Governance for sustainable development: Good governance practices*. United Nations Development Programme.