

STRATEGI PENGELOLAAN PEMBIYAAAN PONDOK PESANTREN

Icha Apriliza

STIT Az Zahra Tasikmalaya, Indonesia
aprilizaicha@gmail.com

ABSTRAK

Abstrak: Pendidikan merupakan salah satu kunci penanggulangan kemiskinan dalam jangka menengah dan jangka panjang. Namun, sampai dengan saat ini masih banyak orang miskin yang memiliki keterbatasan akses untuk memperoleh pendidikan yang bermutu, hal ini disebabkan antara lain karena mahal biaya pendidikan. Tapi ada beberapa lembaga pendidikan yang tidak menarik iuran atau syariah serta menargetkan biaya, yakni memberikan pelayanan Pendidikan secara gratis, Seperti hal di pondok pesantren Riyadlul Muminin Tasikmalaya, yang berada di kp.citalahab, desa cigunung, kecamatan parungponteng. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pengelolaan keuangan dan sumber pendanaan yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Riyadlul Mu'minin Tasikmalaya, yang menyediakan pendidikan gratis tanpa memungut biaya dari santri. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan field research atau penelitian lapangan, di mana peneliti turun langsung ke lokasi untuk menggali informasi melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dikumpulkan dari sumber primer, yaitu pengurus, guru, dan santri, serta data sekunder berupa dokumen keuangan, laporan tahunan, dan catatan administrasi keuangan pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesantren menerapkan strategi diversifikasi sumber dana, seperti donasi individu, kemitraan dengan lembaga sosial, usaha produktif, serta pengelolaan aset mandiri. Pengelolaan keuangan dilakukan dengan perencanaan anggaran yang realistis, efisiensi penggunaan dana, serta pelaporan yang transparan dan akuntabel. Hambatan eksternal yang dihadapi meliputi keterbatasan donatur dan sponsor, sedangkan hambatan internal mencakup keterbatasan SDM, fasilitas, dan motivasi santri. Sebagai solusi, pesantren mengembangkan kemandirian ekonomi, melibatkan alumni, menyelenggarakan pelatihan internal, serta menguatkan program pembinaan karakter. Penelitian ini merekomendasikan perencanaan keuangan jangka panjang dan diversifikasi pendanaan sebagai langkah penting untuk mempertahankan keberlangsungan program.

Kata Kunci: Pendidikan Gratis, Manajemen Keuangan, Pesantren, Sumber Pendanaan, Keberlanjutan.

Abstract: Education is one of the keys to poverty alleviation in the medium and long term. However, many poor people still have limited access to quality education, partly due to the high cost of education. However, some educational institutions do not charge fees or comply with Islamic law, instead targeting fees, providing free education. This is the case at the Riyadlul Mu'Minin Islamic Boarding School. This study aims to examine the financial management strategies and funding sources applied by Pondok Pesantren Riyadlul Mu'minin in Tasikmalaya, which provides free education without charging any fees from its students. The research adopts a qualitative approach using a case study method through observation, interviews, and documentation. The findings indicate that the pesantren implements a diversified funding strategy, including individual donations, partnerships with social institutions, productive business ventures, and self-managed assets. Financial management is carried out through realistic budgeting, efficient fund allocation, and transparent, accountable financial reporting. External challenges include limited donor and sponsor support, while internal obstacles involve limited human resources, inadequate facilities, and low student motivation. To overcome these issues, the pesantren enhances economic self-reliance, involves alumni, conducts internal training, and strengthens character development programs. These strategies have proven effective in sustaining the pesantren's free and quality education program. The study recommends long-term financial planning and funding diversification as essential measures to maintain the continuity of such educational initiatives.

Keywords: Free Education, Financial Management, Islamic Boarding School, Funding Sources.

Article History:

Received: 28-07-2025

Revised : 27-08-2025

Accepted: 20-09-2025

Online : 31-10-2025

A. LATAR BELAKANG

Pondok pesantren telah menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran signifikan dalam mencetak generasi berakhlak dan berilmu. Namun, di balik peran strategisnya, banyak pesantren menghadapi tantangan besar dalam pengelolaan pembiayaan. Data Kementerian Agama RI (2022) menunjukkan bahwa Lebih dari 60% pondok pesantren di Indonesia belum memiliki sistem pembiayaan yang terstruktur dan berkelanjutan. Padahal, jumlah pesantren di Indonesia mencapai lebih dari 36 ribu dengan santri aktif mencapai 5 juta jiwa (Kemenag RI., 2022).

Saat ini terjadi tren peningkatan jumlah pesantren yang membuka unit usaha mandiri untuk menopang kebutuhan operasionalnya, namun masih banyak pesantren kecil yang hanya mengandalkan infak santri dan sumbangan masyarakat sebagai sumber utama pembiayaannya. Hal ini menunjukkan perbedaan antara pesantren besar yang telah menerapkan sistem manajemen modern dengan pesantren tradisional yang masih menjalankan sistem konvensional (perbedaan). Kondisi ini memperkuat urgensi perlunya inovasi dalam pengelolaan pembiayaan pesantren agar mampu bertahan dan berkembang di tengah tantangan zaman. Menurut (Kemenag RI., 2022) juga mengungkapkan bahwa 70% pesantren tidak memiliki laporan keuangan terstandar. Menurut (Hasan, 2020) menyatakan bahwa lembaga pendidikan Islam tradisional umumnya belum menyadari pentingnya manajemen keuangan profesional sebagai fondasi kemajuan lembaga.

Menurut Terry dalam (Marantika, 2020) pengelolaan merupakan serangkaian langkah khusus yang melibatkan perencanaan, organisasi, penggerakan, dan pengendalian, yang digunakan untuk merencanakan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Jadi pengelolaan adalah proses perencanaan, organisasi, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian sumber daya atau aktivitas untuk mencapai tujuan tertentu dengan efisiensi dan efektivitas.

Pembiayaan pendidikan pada dasarnya mengacu pada cara mencari sumber dana, mengalokasikan dana sesuai dengan rencana biaya, meningkatkan modal kerja, dan merencanakan kebutuhan di masa depan. Biaya pendidikan mencakup segala upaya yang dilakukan oleh pemerintah dan masyarakat, baik dalam bentuk uang maupun dalam bentuk hal-hal yang tidak bersifat moneter.

Hasbullah dalam (Arifudin, 2021) menjelaskan bahwa pengelolaan pembiayaan pendidikan mirip dengan manajemen pembiayaan yang mempunyai tiga fungsi yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pengelolaan pembiayaan pendidikan di sekolah meliputi tiga hal, yaitu: 1) *financing*, menyangkut dari mana sumber pembiayaan diperoleh, 2) *budgeting*, bagaimana dana pendidikan dialokasikan, dan 3) *accountability*, bagaimana anggaran yang diperoleh digunakan dan dipertanggungjawabkan.

Menurut Jones dalam (Supriani, 2024) menjelaskan bahwa pengelolaan pembiayaan dapat dipahami sebagai serangkaian langkah yang mencakup tiga tahap utama. Pertama, tahap perencanaan, yang mencakup koordinasi semua sumber daya yang tersedia dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan secara sistematis dan tanpa dampak negatif yang merugikan. Kedua, tahap pelaksanaan, yang melibatkan tindakan sesuai dengan rencana yang telah disusun. Ketiga, tahap evaluasi, yang merupakan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan utama dari pengelolaan pembiayaan pendidikan adalah untuk memastikan bahwa sumber daya finansial yang tersedia

digunakan secara efisien dan efektif dalam mendukung pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas.

Sejumlah penelitian menyoroti perlunya diversifikasi sumber pendanaan (Suryana, 2024) menemukan bahwa wakaf produktif dapat menopang kebutuhan operasional pendidikan seperti konsumsi santri dan pemeliharaan fasilitas. Hal senada diungkapkan (Ulum et al, 2022) yang menunjukkan bahwa sistem finansial berbasis wakaf di Pesantren Mawaridussalam mampu menjamin keberlanjutan pendidikan santri. Sementara itu, (Musyafa, 2023) membuktikan bahwa unit usaha pesantren yang dikelola profesional memberikan kontribusi signifikan pada pembiayaan operasional harian.

Lebih lanjut (Ainulyaqin et al, 2023) mengungkapkan bahwa pengelolaan wakaf produktif mampu meningkatkan kesejahteraan santri secara langsung, mulai dari penyediaan makanan, pakaian, hingga fasilitas asrama. Hal ini diperkuat oleh temuan (Ningsih, 2025) yang menekankan pentingnya perencanaan anggaran realistis dalam memenuhi kebutuhan operasional pesantren, termasuk konsumsi, fasilitas belajar, dan kegiatan pendukung.

Pada kajian sebelumnya, kecenderungan umum studi tentang pembiayaan pondok pesantren menunjukkan fokus pada peran sumber dana tradisional seperti infak, zakat, dan wakaf serta pentingnya manajemen keuangan berbasis nilai-nilai Islam. Studi oleh (Azhari, 2019) menekankan bahwa sebagian besar pesantren masih bergantung pada sumbangan masyarakat sebagai sumber utama pembiayaan (penjabaran kecenderungan 1). Sedangkan di pesantren yang diteliti tidak hanya satu sumber. Menurut penelitian (Nurhayati & Fauzan, 2021), wakaf produktif telah mulai dikembangkan oleh beberapa pesantren, namun belum dikelola secara profesional karena kurangnya SDM yang kompeten dalam pengelolaan aset wakaf (penjabaran kecenderungan 2). Sementara itu, penelitian oleh (Khairuddin, 2022) menyoroti bahwa pesantren yang mengelola unit usaha seperti koperasi santri memiliki daya tahan finansial yang lebih baik (penjabaran kecenderungan 3). Bahkan Khairuddin menyatakan bahwa kemandirian pesantren sangat ditentukan oleh sejauh mana mereka mampu memisahkan antara keuangan pribadi dan institusional melalui sistem akuntabilitas internal.

Meskipun ketiga studi tersebut memberikan kontribusi penting dalam memahami sumber dan pola pembiayaan pesantren, masih terdapat kekurangan yaitu minimnya kajian yang mengintegrasikan pendekatan manajerial strategis secara holistik dalam pengelolaan pembiayaan, terutama pada pesantren-pesantren menengah dan kecil (letak kekurangan studi terdahulu). Studi-studi tersebut juga belum menjelaskan secara rinci bagaimana strategi pembiayaan diterapkan secara teknis dan berkelanjutan dalam konteks kelembagaan pesantren di era modern. Sedangkan dalam penelitian ini, penulis ingin meneliti strategi pembiayaan secara detail dan rinci. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan mengeksplorasi strategi-strategi pengelolaan pembiayaan yang adaptif dan aplikatif bagi berbagai level pondok pesantren.

Tujuan dari tulisan ini adalah untuk melengkapi kekurangan studi-studi terdahulu dengan menganalisis strategi pengelolaan pembiayaan pada pondok pesantren yang menerapkan pendidikan gratis, seperti yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Riyadlul Mu'minin Tasikmalaya. Pesantren yang tidak memungut biaya pendidikan dari santri tentu menghadapi tantangan yang lebih kompleks dalam menciptakan keberlangsungan operasional dan pengembangan lembaga. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menguji strategi-strategi pembiayaan apa saja yang diterapkan oleh

pesantren tersebut, mulai dari pola pendanaan, tata kelola keuangan, hingga keterlibatan pihak eksternal seperti masyarakat dan donator. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual maupun praktis bagi pesantren lain yang memiliki visi pendidikan berbasis sosial dan tanpa pungutan biaya. Lebih lanjut, analisis terhadap model pembiayaan yang diterapkan oleh pesantren yang menyediakan pendidikan gratis menjadi sangat penting karena mencerminkan kemampuan lembaga dalam memadukan nilai-nilai idealisme dengan profesionalisme manajerial.

Studi ini didasarkan pada argumen bahwa keberlangsungan pendidikan gratis di pondok pesantren hanya dapat dicapai apabila lembaga memiliki strategi pengelolaan pembiayaan yang sistematis, inovatif, dan berbasis pada potensi internal dan eksternal Lembaga. Dalam konteks pesantren yang tidak mengenakan biaya pendidikan seperti Pondok Pesantren Riyadlul Mu'minin, pengelolaan pembiayaan bukan hanya soal pencarian dana, tetapi juga menyangkut kemampuan manajerial dalam mempertahankan kepercayaan publik, optimalisasi sumber daya, serta akuntabilitas keuangan. Sebagaimana dinyatakan oleh (Mardiasmo., 2018) "organisasi nirlaba berbasis agama harus memiliki mekanisme tata kelola yang mampu menjawab kebutuhan sosial dan tuntutan transparansi publik". Dengan demikian, strategi pengelolaan pembiayaan menjadi kunci penting dalam menjembatani misi sosial pesantren dengan tuntutan efisiensi kelembagaan.

Penelitian ini juga berpijak pada realitas bahwa banyak pesantren dengan orientasi sosial tinggi masih menghadapi ketergantungan yang tinggi terhadap donatur tanpa strategi keberlanjutan yang jelas. Oleh karena itu, melalui analisis terhadap strategi yang diterapkan di pesantren seperti Riyadlul Mu'minin, diharapkan dapat ditemukan model pengelolaan pembiayaan yang relevan, replicable, dan sesuai dengan karakteristik pesantren di Indonesia.

B. METODE PENELITIAN

Menurut Rahardjo dikutip (Arifudin, 2023) bahwa metode penelitian merupakan salah satu cara untuk memperoleh dan mencari kebenaran yang bersifat tentatif, bukan kebenaran absolut. Hasilnya berupa kebenaran ilmiah. Kebenaran ilmiah merupakan kebenaran yang terbuka untuk terus diuji, dikritik bahkan direvisi. Oleh karena itu tidak ada metode terbaik untuk mencari kebenaran, tetapi yang ada adalah metode yang tepat untuk tujuan tertentu sesuai fenomena yang ada. Budiharto dikutip (Arifudin, 2024) bahwa pemilihan metode penelitian harus disesuaikan dengan penelitian yang sedang dilakukan agar hasilnya optimal.

Pelaksanaan penelitian berlokasi di Pondok Pesantren Riyadlul Mu'minin Tasikmalaya. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah berupa metode studi deskriptif. Menurut Nana Syaodih Sukmadinata dalam (Zaelani, 2025), penelitian deskriptif kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan. Selain itu, Penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi atau perubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Iskandar dalam (Iskandar, 2025) menyatakan pendekatan kualitatif

adalah dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu social, termasuk juga ilmu pendidikan. Pendekatan penelitian kualitatif dikemukakan oleh Iskandar dalam (Wahrudin, 2020) menjelaskan sebagai suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena social dan masalah manusia.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode penelitian lapangan (*field research*). Menurut (Nuryana, 2024) bahwa pendekatan ini disesuaikan dengan tujuan pokok penelitian, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis mengenai analisis Strategi Pengelolaan Pembiayaan Pondok Pesantren. Sehingga dengan metode tersebut akan mampu menjelaskan permasalahan dari penelitian (Sofyan, 2020).

Bungin dikutip (Supriani, 2025) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan situasi, kondisi, atau fenomena sosial yang terdapat di masyarakat kemudian dijadikan sebagai objek penelitian, dan berusaha menarik realitas ke permukaan sebagai suatu mode atau gambaran mengenai kondisi atau situasi tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran analisis Strategi Pengelolaan Pembiayaan Pondok Pesantren.

Bogdan dan Taylor dalam (Rusmana, 2020) menjelaskan bahwa metodologi penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami, khususnya terkait Strategi Pengelolaan Pembiayaan Pondok Pesantren.

Teknik dapat dilihat sebagai sarana untuk melakukan pekerjaan teknis dengan hati-hati menggunakan pikiran untuk mencapai tujuan. Walaupun kajian sebenarnya merupakan upaya dalam lingkup ilmu pengetahuan, namun dilakukan untuk mengumpulkan data secara realistis secara sistematis untuk mewujudkan kebenaran. Metodologi penelitian adalah sarana untuk menemukan obat untuk masalah apa pun. Dalam hal ini, penulis mengumpulkan informasi tentang analisis Strategi Pengelolaan Pembiayaan Pondok Pesantren, artikel, jurnal, skripsi, tesis, ebook, dan lain-lain (As-Shidqi, 2024).

Karena membutuhkan bahan dari perpustakaan untuk sumber datanya, maka penelitian ini memanfaatkan penelitian kepustakaan. Peneliti membutuhkan buku, artikel ilmiah, dan literatur lain yang berkaitan dengan topik dan masalah yang mereka jelajahi, baik cetak maupun online (Supriani, 2023).

Mencari informasi dari sumber data memerlukan penggunaan teknik pengumpulan data. Amir Hamzah dalam (Kurniawan, 2025) mengklaim bahwa pendataan merupakan upaya untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan pokok bahasan yang diteliti. Penulis menggunakan metode penelitian kepustakaan untuk mengumpulkan data. Secara khusus, penulis memulai dengan perpustakaan untuk mengumpulkan informasi dari buku, kamus, jurnal, ensiklopedi, makalah, terbitan berkala, dan sumber lainnya yang membagikan pandangan analisis Strategi Pengelolaan Pembiayaan Pondok Pesantren.

Lebih lanjut Amir Hamzah mengatakan bahwa pengumpulan data diartikan berbagai usaha untuk mengumpulkan fakta-fakta yang berkaitan dengan topik atau pembahasan yang sedang atau akan digali (Zulfa, 2025). Rincian tersebut dapat ditemukan dalam literatur ilmiah, penelitian, dan tulisan-tulisan ilmiah, disertasi, tesis, dan sumber tertulis lainnya. Menurut (Supriani, 2025) bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dalam

berbagai keadaan, menggunakan sumber yang berbeda, dan menggunakan teknik yang berbeda.

Observasi adalah bagian dari proses penelitian secara langsung terhadap fenomena-fenomena yang hendak diteliti (Afifah, 2024). Dengan metode ini, peneliti dapat melihat dan merasakan secara langsung suasana dan kondisi subyek penelitian (Aidah, 2024). Hal-hal yang diamati dalam penelitian ini adalah tentang analisis Strategi Pengelolaan Pembiayaan Pondok Pesantren.

Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan dengan menggunakan berbagai pedoman baku yang telah ditetapkan, pertanyaan disusun sesuai dengan kebutuhan informasi dan setiap pertanyaan yang diperlukan dalam mengungkap setiap data-data empiris (Nita, 2025).

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data melalui dokumen atau catatan-catatan tertulis yang ada (Nasril, 2025). Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, notula rapat, dan catatan harian. Menurut Moleong dalam (Mukarom, 2024) bahwa metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Lebih lanjut menurut (Romdoniyah, 2024) bahwa strategi dokumentasi juga merupakan teknik pengumpulan data yang diajukan kepada subyek penelitian. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga (obyek penelitian) yaitu analisis Strategi Pengelolaan Pembiayaan Pondok Pesantren.

Moleong dikutip (Delvina, 2020) menjelaskan bahwa data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun Syarifah et al dalam (Sudrajat, 2024) menjelaskan reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi yang relevan, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi yang sistematis, dan kesimpulan ditarik berdasarkan temuan penelitian. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, yakni membandingkan informasi dari para narasumber. Menurut Moleong dalam (Kartika, 2025), triangulasi sumber membantu meningkatkan validitas hasil penelitian dengan membandingkan berbagai perspektif terhadap fenomena yang diteliti.

Menurut Muhadjir dalam (Aslan, 2025) menyatakan bahwa analisis data merupakan kegiatan melakukan, mencari dan menyusun catatan temuan secara sistematis melalui pengamatan dan wawancara sehingga peneliti fokus terhadap penelitian yang dikajinya. Setelah itu, menjadikan sebuah bahan temuan untuk orang lain, mengedit, mengklasifikasi, dan menyajikannya. Teknik keabsahan data menggunakan teknik triangulasi meliputi teknik dan sumber. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dalam (Arifudin, 2025) terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Pengelolaan Keuangan dan sumber pendanaan Yang Diterapkan Oleh Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Riyadlul Mu'minin

Dari hasil pengamatan, observasi dan wawancara tentang strategi apa yang di gunakan oleh yayasan pendidikan pondok pesantren riyadlul mu'minin ini adalah dengan tidak

mengandalkan satu sumber pendanaan, melainkan mengembangkan berbagai alternatif sumber untuk memastikan kesinambungan operasional.

a. Perencanaan dan Penganggaran mencakup Kebutuhan operasional Pendidikan.

Dana darurat dan tak terduga, anggaran dirinci berdasarkan skala prioritas dan disesuaikan dengan estimasi dana yang masuk. mengarahkan penggunaan dana sesuai dengan prioritas, serta memberikan pemahaman yang lebih baik tentang sumber daya yang tersedia. Sebagaimana hasil wawancara dengan kiai pondok pesantren terkait perencanaan manajemen keuangan untuk mendukung program pendidikan gratis yang meliputi identifikasi biaya operasional, seperti makanan, kebutuhan pendidikan santri, perawatan fasilitas serta kegiatan pendukung lainnya.

Garcia et al dalam (As-Shidqi, 2025) menjelaskan bahwa proses manajemen pembiayaan operasional pondok pesantren harus di termanage dengan baik, baik dari segi pencatatan akuntansi dan pengelolaannya. Seperti halnya pemasukan diperoleh dari beberapa unit usaha dan sumber biaya operasional lainnya dikelola sepenuhnya oleh pondok pesantren melalui bendahara Semua dana pemasukan difungsikan sebagai biaya operasional kegiatan, pembangunan fasilitas sarana santri serta perawatan fasilitas yang sudah ada, Di samping itu dalam hal proses pembiayaan pondok pesantren harus di bawah pengawasan majlis kyai.

Dalam hal perencanaan mengani sumber pendanaan pendidikan gratis pondok pesantren Riyadlul Muminin ini menerima sumbangan dari Masyarakat luas, yakni Masyarakat yang peduli terhadap pendidikan islam dan nilai-nilai pesantren sesuai kemampuan donator. Sumbangan yang di terima berupa uang tunai, barang, atau jasa yang dapat digunakan untuk mendukung operasional dan pengembangan pesantren. Selanjutnya perencanaan dalam kebutuhan pondok pesantren Riyadlul Muminin adalah dengan mengidentifikasi jumlah santri dan santriyahnya, untuk kebutuhan mereka seperti makanan, pakaian, buku, peralatan dan kebutuhan pendukung lainnya. Untuk meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan pondok pesantren Riyadlul Muminin merencanakan dengan mengevaluasi menyeluruh terhadap proses pengelolaan keuangan yang tersedia, untuk meningkatkan efisiensi dalam hal pembelian, pengelolaan inventaris, atau administrasi keuangan, untuk menghilangkan hambatan dan mempercepat operasional.

Kemudian untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pendidikann gratis di pondok pesantren Riyadlul Muminin ini adalah dengan rutin Menyusun laporan keuangan yang terperinci dan akurat. Isi laoporan keuangan itu terdiri dari pemasukan, pengeluaran, neraca, dan laporan arus kas. Dalam penyusunan laporan keuangan di pondok pesantren Riyadlul Muminin ini di bantu oleh satu orang ustad yang di tugaskan sebagai bendahara. Perencanaan ini dilakukan secara realistis dan fleksibel karena ketidakpastian jumlah pemasukan dan pengeluaran dalam keberlangsungan kegiatan pendidikan. Sebagaiman yang dikatan oleh pimpinan pondok pesantren Riyadlul Muminin dengan adanya perencanaan dalam pengelolaan keuangan dapat membantu pondok pesantren untuk mengelola dana dengan bijaksana. Sehingga kami dapat melakukan estimasi pemasukan, pengeluaran serta dapat mengalokasian sumber daya yang efektif. Dengan perencanaan yang matang ini pondok pesantren dapat menghindari pemborosan, mengurangi risiko kekurangan dana, dan memaksimalkan penggunaan setiap rupiah yang diterima. Sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 1 Perencanaan dan Penganggaran

Komponen	Uraian	Nominal (Rp)
Kebutuhan Makanan Santri	Biaya konsumsi harian untuk 70 santri selama 12 bulan	84.000.000
Kebutuhan Pendidikan	Buku, alat tulis, bahan ajar, fotokopi	10.000.000
Pakaian dan Seragam Santri	2 stel pakaian per santri per tahun	8.000.000
Listrik dan Air	Tagihan bulanan operasional pondok	12.000.000
Perawatan Fasilitas	Pemeliharaan dan kebersihan asrama dan kelas	15.000.000
Honor Pengajar (Ujrah Mudarris)	Gaji untuk pengajar	60.000.000

b. Biaya dan pendapatan pondok pesantren

Pesantren Riyadlul Muminin ini alhamdulillah sejauh ini tidak kekurangan biaya untuk memfasilitasi kebutuhan santri, serta untuk membayar ujroh mudaris, sumber dan yang kami dapatkan seperti dari donasi Individu, yaitu dari alumni, masyarakat umum, jamaah, atau keluarga santri. Selain dari donatur tetap dan sponsor Yayasan pendidikan pondok pesantren, bahwa pesantren Riyadlul Mu'minin ini menjalin kemitraan dengan lembaga sosial, dan Perusahaan serta unit usaha produktif, selain mengandalkan sumbangan dan donasi, pertimbangkan cara untuk diversifikasi pendapatan. Misalnya, Saya dapat mengadakan kegiatan penggalangan dana, mengembangkan usaha atau bisnis yang dapat memberikan pendapatan tambahan, atau menjalin kerjasama dengan pihak luar, karenanya pondok pesantren Riyadlul Mu'minin ini tidak hanya untuk mengaji dan mencari ilmu saja namun di sisi lain di dirikannya pesantren ini untuk mengembangkan skill dan berwirausaha, maka pesantren membuka usaha jahit, dan penyablonan. Diversifikasi pendapatan ini akan membantu dalam mengurangi ketergantungan pada sumbangan dan memperkuat keberlanjutan keuangan pendidikan gratis. Sebagaimana table di bawah ini.

Tabel 2 Biaya dan Pendatan Pondok Pesantren

No		Komponen	Estimasi Jumlah (Rp)	Keterangan
1	Pendapatan	Donasi individu & alumni	120.000.000	Sumbangan rutin tahunan
2		Sponsor & Lembaga sosial	50.000.000	Melalui proposal dan kemitraan

3		Usaha konveksi & sablon	30.000.000	Keuntungan usaha tahunan
4		Total Pendapatan	200.000.000	

No		Komponen	Estimasi Jumlah (Rp)	Keterangan
1	Pengeluaran	Konsumsi santri (makan minum)	84.000.000	70 santri × Rp 100.000/bulan × 12 bulan
2		Alat tulis dan buku	10.000.000	Termasuk ATK, fotokopi, buku pelajaran
3		Seragam & pakaian santri	8.000.000	Seragam 2 stel/santri/tahun
4		Listrik dan air	12.000.000	Rp 1 juta/bulan
		Perawatan fasilitas	15.000.000	Renovasi ringan, kebersihan, dll
		Ujrah/mudaris	60.000.000	Gaji untuk pengajar (honor)
		Total Pengeluaran	189.000.000	
Sisa Dana (Surplus)			11.000.000	

c. Pengendalian dan Pelaporan Keuangan

Setiap pengeluaran wajib disertai bukti transaksi dan dicatat dalam buku kas harian. Seperti halnya dalam menerima pendapatan meliputi sumbangan, donasi, bantuan dari Lembaga atau pemerintah dan pendapatan dari kegiatan atau usaha lain yang dilakukan oleh pondok pesantren. Laporan keuangan disusun setiap bulan oleh bendahara dan dilaporkan kepada pengurus yayasan. Langkah pengendalian keuangan yang diterapkan di pondok pesantren Riyadlul Mu'minin ini dengan selalu Rekapitulasi bulanan pemasukan dan pengeluaran dan pembatasan belanja hanya untuk keperluan prioritas maka dapat disimpulkan Identifikasi dan analisis kebutuhan pendidikan gratis di Pondok Pesantren Riyadlul Muminin ini selalau menetapkan anggaran yang realistis dan terperinci berdasarkan kebutuhan yang telah diidentifikasi.

Dari hasil observasi peneliti terkait strategi pengelolaan keuangan yang diterapkan oleh pesantren Riyadlul Muminin ini agar maksimal yakni selalu mengevaluasi anggaran yang telah ditetapkan serta dilaksanakan dengan baik, dan selalu memeriksa apakah pengeluarannya itu sejalan dengan apa yang telah direncanakan di awal. Hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam mengelola keuangan program pendidikan gratis, yang akan membantu dalam membuat perbaikan dan

penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan keberlanjutan keuangan tersebut.

Hambatan Dan Solusi Dalam Pelaksanaan Manajemen Keuangan Dalam Pendidikan Gratis Di Pondok Pesantren

Menurut Oemar Hamalik dikutip (Farid, 2025) menjelaskan bahwa, “Hambatan adalah segala sesuatu yang dapat menghalangi, merintang, menghambat yang ditemui oleh manusia atau individu dalam kehidupannya sehari-hari yang datangnya silih berganti, sehingga menimbulkan hambatan bagi individu yang menjalaninya untuk mencapai tujuan”. Namun dibalik hambatan pasti akan ada yang dinamakannya Solusi, Solusi ini merujuk pada Langkah yang akan di ambil untuk mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi. Hambatan ini bisa terjadi dari beberapa faktor seperti halnya dari:

a. Faktor Eksternal

Hambatan faktor eksternal di Pondok pesantren Riyadlul Muminin yakni mengalami keterbatasan dukungan seperti donator, dan sponsor yang mendukung keberlanjutannya pendidikan gratis. Namun Ketika hambatan itu terjadi pondok pesantren riyadlul muminin melakukan beberapa Upaya yakni dengan meningkatkannya kemandirian ekonomi, untuk menambah pemasukan seperti pertanian dan peternakan. Lalu diversifikasi pendanaan dengan mencari donator baru, baik individu maupun lembaga, serta mengajukan proposal ke lembaga zakat. Kemudian dengan mengaktifkan peran alumni dan komunitas untuk membentuk jaringan alumni yang dapat menjadi sumber dukungan finansial maupun non-finansial. Dan selalu berinovasi program pendidikan dengan membuat program pesantren produktif yang tidak hanya focus pada pembelajaran kita, tetapi juga skill yang bernilai ekonomi.

b. Faktor Internal

Selain hambatan dari eksternal pondok pesantren riyadlul muminin yang menerapkan pendidikan gratis ada juga hambatan dari internal seperti keterbatasan sumber daya manusia, kondisi fasilitas yang kurang memadai, serta motivasi dan disiplin santri yang rendah. Akan tetapi dengan adanya masalah atau hambatan internal, pondok pesantren Riyadlul muminin hasil dari wawancara bersama pemimpinnya Ketika hambatan mengenai keterbatasan sumber daya manusia solusinya dengan menyelenggarakan pelatihan internal, menggandeng relawan atau mahasiswa yang ppl, memberikan insentif non finansial seperti pengharagaan, dan beasiswa studi lanjut, kemudian jika hambatan kondisi fasilitas yang kurang memadai dengan memberikan solusinya adalah mengajak gotong royong bersama santri untuk perawatan ringan, mengajukan proposal bantuan ke Lembaga zakat atau instansi pemerintah, dan melibatkannya kepada alumni dan Masyarakat sekitar. Kemudian jika motivasi dan disiplin yang rendah pesantren riyadlul muminin dengan memberikan Solusi membuat program motivasi dan pembinaan karakter, memberikan penghargaan dan hukuman yang adil, serta melibatkannya wali santri dalam pembinaan.

Strategi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Riyadlul Mu'minin mencerminkan kombinasi antara nilai-nilai spiritual dan praktik manajemen keuangan modern, terutama pada sektor nirlaba. Hal ini menjawab tantangan utama pesantren gratis yaitu: ketergantungan pada donasi, ketidakpastian dana, dan keterbatasan sumber daya manusia. Secara konseptual, pendekatan diversifikasi pendanaan seperti ini selaras dengan pandangan (Mardiasmo., 2018) yang menekankan pentingnya *good governance* dalam

pengelolaan keuangan sektor publik dan keagamaan. Transparansi, fleksibilitas, dan inovasi pendanaan menjadi kunci keberlanjutan, sebagaimana tampak pada kombinasi antara penggalangan dana eksternal dan usaha produktif internal yang dijalankan oleh pesantren. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya hambatan struktural dan fungsional, baik dari faktor eksternal (minimnya sponsor, keterbatasan donatur) maupun internal (SDM terbatas, fasilitas belum optimal). Solusi inovatif yang diterapkan seperti aktivasi peran alumni, pelatihan internal, dan gotong royong perawatan fasilitas menunjukkan bahwa pesantren ini bukan hanya adaptif tetapi juga resilien secara institusional.

Penemuan ini membawa implikasi penting dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia yaitu model pembiayaan Pondok Pesantren Riyadlul Mu'minin dapat direplikasi oleh pesantren lain yang ingin menyelenggarakan pendidikan gratis, terutama di wilayah pedesaan atau pinggiran yang minim akses pembiayaan negara; Pemerintah daerah dan kementerian agama perlu memberikan dukungan kebijakan dan pendampingan bagi pesantren yang menerapkan pendidikan sosial berbasis wakaf dan donasi Masyarakat; serta Penting adanya penguatan kapasitas SDM pesantren dalam manajemen keuangan, proposal pendanaan, dan pengelolaan unit usaha, agar pesantren tidak hanya survive tetapi juga berkembang secara mandiri. Dengan demikian, studi ini memperlihatkan bahwa pengelolaan keuangan pesantren bukan sekadar soal pencatatan, melainkan bagian integral dari strategi keberlanjutan lembaga pendidikan Islam di era modern (Khairuddin, 2022).

D. SIMPULAN DAN SARAN

Temuan terpenting dari studi ini menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Riyadlul Mu'minin mampu menyelenggarakan pendidikan gratis secara berkelanjutan dengan mengandalkan strategi pengelolaan pembiayaan yang holistik, adaptif, dan transparan. Strategi tersebut mencakup perencanaan dan penganggaran yang realistis, diversifikasi sumber pendanaan (donasi individu, sponsor, dan unit usaha), serta penguatan sistem pelaporan keuangan. Selain itu, keterlibatan berbagai pihak seperti alumni, masyarakat, dan lembaga sosial menjadi kunci keberhasilan pesantren dalam menjaga stabilitas keuangan tanpa memungut biaya dari santri. Langkah-langkah tersebut terbukti mampu menciptakan surplus dana dan menjamin keberlangsungan program pendidikan gratis dengan kualitas yang tetap terjaga. Kontribusi utama dari penelitian ini terletak pada penyajian model praktis pengelolaan pembiayaan pendidikan gratis di lingkungan pesantren yang dapat direplikasi oleh lembaga pendidikan Islam lainnya, khususnya yang berorientasi sosial dan minim anggaran. Penelitian ini menambahkan nilai konseptual terhadap kajian manajemen keuangan lembaga nirlaba berbasis keagamaan, serta memberikan bukti empirik bahwa pendekatan spiritual dapat berjalan sinergis dengan prinsip-prinsip akuntabilitas dan efisiensi manajerial. Dengan demikian, studi ini memperluas perspektif akademik dalam memandang pesantren bukan hanya sebagai lembaga tradisional, tetapi juga sebagai institusi pendidikan modern yang resilien dan strategis dalam tata kelola keuangannya.

Namun demikian, keterbatasan penelitian ini terletak pada lingkup kasus yang hanya terfokus pada satu pesantren, sehingga belum dapat digeneralisasi ke seluruh konteks pesantren di Indonesia. Selain itu, studi ini belum mengeksplorasi secara mendalam peran

kebijakan pemerintah dan regulasi lokal terhadap dukungan finansial untuk pesantren gratis. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk melakukan studi komparatif di beberapa pesantren dengan pendekatan yang berbeda, serta memperluas kajian pada intervensi eksternal seperti peran lembaga zakat, CSR perusahaan, atau bantuan negara dalam mendukung keberlanjutan pendidikan gratis di pesantren.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak.

DAFTAR RUJUKAN

- Afifah, H. (2024). Implementasi Technology Acceptance Model (TAM) Pada Penerimaan Aplikasi Sistem Manajemen Pendidikan Di Lingkungan Madrasah. *Jurnal Tahsinia*, 5(9), 1353–1367.
- Aidah, A. (2024). Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Tahsinia*, 5(6), 966–977.
- Ainulyaqin et al. (2023). Peningkatan Kesejahteraan Santri Berbasis Manajemen Pengelolaan Wakaf Produktif di Pesantren Assyifa Subang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 221–228.
- Arifudin, O. (2021). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Arifudin, O. (2023). Pendampingan Meningkatkan Kemampuan Mahasiswa Dalam Submit Jurnal Ilmiah Pada Open Journal System. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 1(1), 50–58.
- Arifudin, O. (2024). Utilization of artificial intelligence in scientific writing. *Journal of Technology Global*, 1(2), 131–140.
- Arifudin, O. (2025). Why digital learning is the key to the future of education. *International Journal of Education and Digital Learning (IJEDL)*, 3(4), 201–210.
- As-Shidqi, M. H. (2024). Integrasi Pendidikan Manajemen Dengan Prinsip-Prinsip Tasawuf. *Al-Mawardi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 83–95.
- As-Shidqi, M. H. (2025). Menggali Potensi Transformasi Islam Dan Perencanaan Pendidikan. *JUMADIL: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 1–15.
- Aslan, A. (2025). Analisis Dampak Kurikulum Cinta Dalam Pendidikan Islam Sebagai Pendidikan Transformatif Yang Mengubah Perspektif Dan Sikap Peserta Didik: Kajian Pustaka Teoritis Dan Praktis. *Prosiding Seminar Nasional Indonesia*, 3(1), 83–94.
- Azhari. (2019). *Manajemen Keuangan Pondok Pesantren Tradisional di Indonesia*. Pernada Media.
- Delvina, A. (2020). Governance and legal perspectives: Problems in the management of Zakat funds are used as collateral. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(6), 209–217.
<https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12I6/S20201023>
- Farid, M. (2025). Mekanisme Pengambilan Keputusan Berbasis Sistem Informasi

- Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Tahsinia*, 6(1), 86–103.
- Hasan. (2020). *Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Deepublish.
- Iskandar, I. (2025). Improving Village Entrepreneurship Through The Role Of The Mudharabah Agreement. *International Journal Of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 4(1), 23–39.
- Kartika, I. (2025). Menanamkan Akhlak Mulia Melalui Pendidikan Agama Islam: Studi Kontekstual Surat Luqman Di Pendidikan Menengah. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 4(10), 3305–3318.
- Kemenag RI. (2022). *Data Statistik Pendidikan Islam Tahun*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Khairuddin. (2022). Kemandirian Ekonomi Pesantren: Studi Strategi Unit Usaha di Pesantren Modern. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 45–59.
- Kurniawan, M. A. (2025). Lokakarya Pengembangan Pembelajaran Dan Asesmen Bagi Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 3(1), 109–120.
- Marantika, N. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Andi.
- Mukarom, M. (2024). Pengaruh Kegiatan Magrib Mengaji Terhadap Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam Dan Budi Pekerti. *Jurnal Tahsinia*, 5(4), 583–598.
- Musyafa. (2023). Manajemen Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi. *At-Tasyri': Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah*, 2(2), 69–84.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55380/tasyri.v2i02.588>
- Nasril, N. (2025). Evolution And Contribution Of Artificial Intelligencess In Indonesian Education. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 3(3), 19–26.
- Ningsih, I. W. (2025). Relevansi Moderasi Beragama Dalam Manajemen Pendidikan Islam Di Indonesia: Strategi Membangun Karakter Toleran Dan Inklusif. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 4(11), 3605–3624.
- Nita, M. W. (2025). Pelatihan Cuci Tangan Pakai Sabun (CTPS) Sebagai Upaya Pencegahan Penyakit Di Kalangan Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Karya Inovasi Pengabdian Masyarakat (JKIPM)*, 3(1), 19–28.
- Nurhayati & Fauzan. (2021). Pengelolaan Wakaf Produktif di Lembaga Pendidikan Islam. *Ekonomi Syariah*, 13(2), 122–135.
- Nuryana, M. L. (2024). Implementasi Dan Transformasi Sistem Informasi Manajemen Di Era Digital. *Jurnal Tahsinia*, 5(9), 1325–1337.
- Romdoniyah, F. F. (2024). Implementasi Kebijakan Education Mangement Information System (EMIS) Di Seksi PD. Pontren Pada Kemenag Kota Bandung. *Jurnal Tahsinia*, 5(6), 953–965.
- Rusmana, F. D. (2020). Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Efektivitas Kerja Pada PT Agro Bumi. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 14–21.
- Sofyan, Y. (2020). Pengaruh Penjualan Personal Dan Lokasi Terhadap Volume Penjualan. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(2), 232–241.
- Sudrajat, J. (2024). Enhancing the Quality of Learning through an E-Learning-Based Academic Management Information System at Madrasah Aliyah Negeri. *EDUKASIA Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(2), 621–632.

- Supriani, Y. (2023). Pelatihan Pembuatan Ecobrick Sebagai Upaya Pengelolaan Sampah Plastik Di SDN 8 Metro Pusat. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 1(3), 340–349.
- Supriani, Y. (2024). Fasilitasi Kebutuhan Belajar Dan Berbagi Praktik Baik Pengawas Sekolah Ke Kepala Sekolah. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 2(1), 75–85.
- Supriani, Y. (2025). Pelatihan Pembuatan Minuman Sehat Untuk Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 3(1), 85–95.
- Suryana, A. (2024). Dampak Penyaluran Zakat Produktif Dalam Bentuk Beasiswa Terhadap Mustahik Pada Lembaga Rumah Zakat. *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(6), 6813–6822.
- Ulum et al. (2022). Sistem Finansial Pendidikan Islam Berbasis Wakaf di Pondok Pesantren Mawaridussalam Deli Serdang. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.30868/ei.v11i01.3073>
- Wahrudin, U. (2020). Strategi Inovasi Kemasan Dan Perluasan Pemasaran Abon Jantung Pisang Cisaat Makanan Khas Subang Jawa Barat. *Martabe: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 371–381.
- Zaelani, I. (2025). The Role And Implementation Of Zakat In The Development Of The Real Sector. *International Journal Of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 4(1), 15–22.
- Zulfa, A. A. (2025). Peran Sistem Informasi Akademik Berbasis Web Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Akademik Di Perguruan Tinggi. *Jurnal Tahsinia*, 6(1), 115–134.