

MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN BERBASIS KEWIRAUSAHAAN DI PONDOK MODERN CORDOBA

Khambali^{1✉}, Mumu², Mohamad Erihadiana³, Muhibbin Syah⁴

Program Studi Pendidikan Agama Islam, Universitas Islam Bandung⁽¹⁾

Program Studi Pendidikan Islam, UIN SGD Bandung⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾

DOI: <https://doi.org/10.29313/tjpi.v10i2.8905>

Abstract

This study describes the management of educational financing based on entrepreneurship in Islamic boarding schools at Pondok Modern Cordoba, West Bandung. This research is a qualitative research. Methods of data collection using observation, in-depth interviews, and documentation. The data analysis technique uses data categorization and data interpretation. The results of this study indicate that: 1) the management of education financing at Pondok Modern Cordoba, West Bandung is not much different from the management of education financing in general. 2) the cost of education at Pondok Modern Cordoba, West Bandung, was obtained from three sources of funds. First, it is obtained from non-governmental organizations around the lodge through infaq and waqf. Second, it is obtained from donors or congregations who are permanent donors. Third, from the results of the pesantren business, namely through the Business Unit. 3) the results of the Pondok Pesantren business unit are entirely managed by the Pondok and allocated for the advancement of education at the Pondok.

Keywords: Education Financing Management; Modern Islamic Boarding School; Entrepreneurship.

Abstrak

Penelitian ini mendeskripsikan tentang manajemen pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan pondok pesantren di Pondok Modern Cordoba Bandung Barat. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan kategorisasi data dan penafsiran data. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Modern Cordoba Bandung Barat tidak jauh berbeda dengan manajemen pembiayaan pendidikan pada umumnya. 2) perolehan biaya pendidikan di Pondok Modern Cordoba Bandung Barat diperoleh dengan tiga sumber dana. Pertama, diperoleh dari swadaya masyarakat sekitar pondok melalui infaq dan wakaf. Kedua, diperoleh dari para donatur atau jama'ah yang menjadi donatur tetap. Ketiga, dari hasil usaha pesantren yaitu melalui Unit Usaha. 3) hasil unit usaha Pondok Pesantren seluruhnya dikelola oleh Pondok dan dialokasikan untuk kemajuan pendidikan di Pondok.

Kata Kunci: Manajemen Pembiayaan Pendidikan; Pondok Pesantren Modern; Kewirausahaan.

Copyright (c) 2021 Khambali, Mumu, Mohamad Erihadiana, Muhibbin Syah.

✉ Corresponding author :

Email Address : Khambali1989@gmail.com

Received 2 September 2021, Accepted 1 November 2021, Published 1 November 2021

PENDAHULUAN

Pendidikan di Indonesia masih jauh dari kata berkualitas. Hal ini tidak terlepas dari berbagai persoalan yang masih dihadapi oleh pendidikan di Indonesia. Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia, yaitu: 1) rendahnya kualitas sarana fisik; 2) rendahnya kualitas guru di Indonesia; 3) rendahnya kesejahteraan guru; 4) rendahnya prestasi siswa; 5) rendahnya kesempatan pemerataan pendidikan; 6) rendahnya relevansi pendidikan dengan kebutuhan; 7) mahal biaya pendidikan bermutu (Irawan, 2019). Dari sekian faktor ini, biaya atau dana pendidikan menjadi faktor utama yang menjadi penghambat dalam peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia.

Menurut Hasbullah, persoalan dana merupakan persoalan yang paling krusial dalam perbaikan dan pembangunan sistem pendidikan di Indonesia, dan dana juga merupakan salah satu syarat atau unsur yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan Pendidikan (Hasbullah, 2006). Proses penyelenggaraan pendidikan di suatu Lembaga Pendidikan akan berjalan dengan baik apabila ditopang oleh pengelolaan keuangan dan pembiayaan yang baik. Komponen keuangan dan pembiayaan pendidikan pada Lembaga Pendidikan merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan proses belajar mengajar bersama komponen-komponen lain (Mulyono, 2010). Pengelolaan pembiayaan pendidikan di Lembaga Pendidikan 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 (Hasbullah, 2006).

Sumber dana bagi lembaga pendidikan sudah diatur dalam PP No 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 2 ayat 1, yaitu pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Masyarakat sebagaimana dimaksud pada ayat 1 meliputi: a) penyelenggara atau satuan pendidikan yang didirikan masyarakat; b) peserta didik, orang tua atau wali peserta didik; dan c) pihak lain selain yang dimaksud dalam huruf a dan huruf b yang mempunyai perhatian dan peranan dalam bidang pendidikan. Sumber biaya pendidikan antara lain: 1) pemerintah seperti APBN dan APBD; 2) sekolah (iuran siswa); 3) masyarakat (sumbangan); 4) dunia bisnis (perusahaan), dan 5) hibah (Dadang Suhardan, 2012).

Pesantren sebagai lembaga nonformal umumnya memiliki keterbatasan dalam sumber pembiayaan. Hal yang belum terpenuhi di lingkungan pesantren diantaranya peningkatan kualitas pendidikan, kemandirian dalam pembiayaan, dan pemerataan kesempatan menjadi sangat minim. Keterbatasan anggaran berdampak pada rendahnya mutu pendidikan pesantren. Pesantren telah masuk dalam kebijakan Pemerintah dengan dimuat pada UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 30 dan telah diatur dalam PP Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan dan UU Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren.

Peraturan perundang-undangan yang berlaku telah mengatur tentang penyediaan dana pendidikan dan tanggung jawab pendanaan pendidikan. Dalam UU tahun 2003, No. 20 bab 13 Pasal 46 ayat 1, tentang tanggung jawab pendanaan mengatur: "*Pendanaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat*" (Sisdiknas, 2003). Kemudian dalam ayat pertama dan kedua pada Pasal 47 tentang sumber dana pendidikan mengatur: "*Sumber dana Pendidikan ditentukan berdasarkan asas keadilan, memadai, dan berkelanjutan*".

Pemerintah pusat, pemerintah daerah dan masyarakat memandu sumber daya yang ada sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku. Selama ini sumber dana biasanya berasal dari orang tua Santri (uang sekolah), masyarakat, pemerintah, dan penyandang dana pendidikan. Mengingat terbatasnya anggaran dari sumber-sumber tersebut, pesantren perlu mencari solusi sumber pembiayaan agar pesantren memiliki kemandirian dalam hal pembiayaannya. Pesantren merupakan bagian dari pendidikan nasional yang memiliki kekhasan, keaslian (*indigenous*) Indonesia, dengan kemandirian yang dimiliki, pesantren akan menjadi lembaga pendidikan yang otonom, baik dari sistem pembelajaran maupun pendanaan (Irawan, 2008).

Dengan berkembangnya lembaga pendidikan pondok pesantren yang semakin pesat, sangat disayangkan jika pondok pesantren hanya mengandalkan iuran bulanan dari para santri, karena tidak semua santri dapat membayar iuran sepenuhnya pada waktunya, atau mengandalkan dana dari instansi. Kurang efektif jika pondok pesantren hanya mengandalkan dana iuran dari santri dan

instansi dalam menggerakkan roda perekonomiannya. Sehingga dalam menggerakkan perekonomiannya, maka perlu adanya kegiatan pemberdayaan ekonomi di pondok pesantren untuk menambah pengetahuan masyarakat/santri dalam memberdayakan unit usaha/ bisnis guna meningkatkan ekonomi pesantren, baik itu dari sisi manajemen usaha, kerjasama, dan cara mencari dan menambah modal usaha (Ruslan, 2016). Salah satu cara untuk membangun kemandirian ekonomi pesantren adalah dengan melalui upaya kewirausahaan dengan mendirikan unit usaha/ bisnis pesantren. Salah satu pondok pesantren di Bandung Barat yang memiliki Unit Usaha/ bisnis Pesantren adalah Pondok Modern Cordoba. Unit Usaha/ bisnis Pondok Pesantren menjadi sarana pemberdayaan ekonomi yang berada di lingkungan pondok dalam upaya meningkatkan kesejahteraan dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya internal dan eksternal pondok pesantren.

Pondok Pesantren Cordoba berlokasi di Cikalong Wetan Bandung barat, pondok ini memiliki unit usaha pondok pesantren yang bernama “*Bengkel Las Cordoba*”. Produk yang dijual lebih dominan kepada produk material bangunan seperti besi, kanopi, baja ringan, teralis, pagar, pintu dorong, tom, balkon, tracking, tenda, panggung, tempat tidur, dan lain-lain. Masyarakat sekitar dan jama’ah dari Pondok dijadikan partner dan konsumen di unit usaha/ bisnis ini. Adanya unit usaha/ bisnis ini berfungsi sebagai pendukung kehidupan ekonomi pesantren. Shindu Irwansyah sebagai pimpinan pesantren mengemukakan, bahwa hasil dari usaha ini sangat berperan aktif dalam membantu pengembangan pembangunan sarana prasarana dan pembiayaan operasional yang dibutuhkan dalam kegiatan belajar dan mengajar sehari-hari.

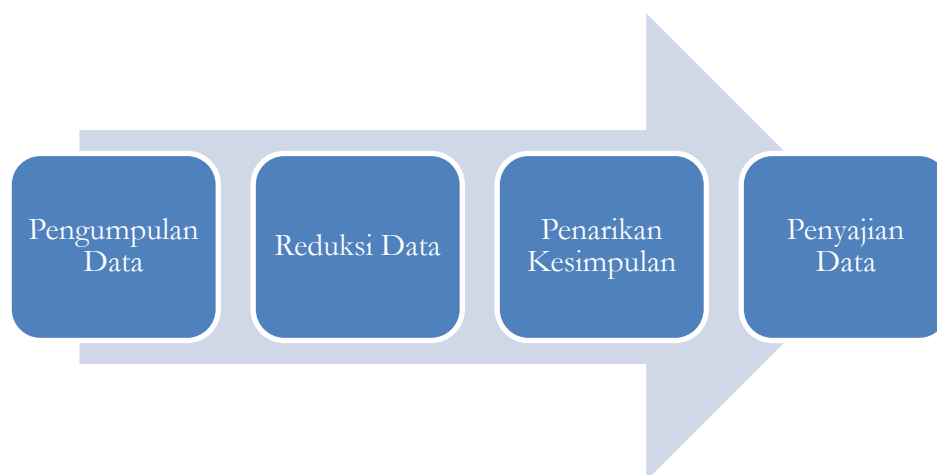
METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mengkaji tentang pengelolaan pembiayaan pendidikan di Pondok Modern Cordoba. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan kategorisasi data dan penafsiran data. Penelitian ini menawarkan alternatif dalam mengelola pembiayaan pendidikan di pesantren dengan memaksimalkan pendanaan mandiri dari hasil usaha pesantren yaitu unit usaha atau bisnis pondok pesantren.

Agar data-data yang didapatkan penelitian ini memadai, digunakan beberapa teknik pengumpulan data: Pertama studi dokumentasi, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik. Metode dokumenter dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data yang berasal dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan tujuan dan fokus penelitian, yaitu data tentang sumber dana dan laporan kegiatan/keuangan Pondok Pesantren Cordoba.

Kedua wawancara; dalam penelitian ini digunakan wawancara mendalam (*indepth interview*) kepada key informan yang terlibat langsung dalam proses manajemen pembiayaan Pondok Pesantren Cordoba, yaitu Pimpinan Pesantren dan Bendahara. Wawancara dikembangkan dengan sifat terbuka dan terstruktur. Hal ini akan memungkinkan peneliti untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan tentang hal-hal yang akan diteliti, juga menciptakan suasana yang nyaman, santai sekaligus dapat menyesuaikan pertanyaan dengan konteks aktual saat wawancara berlangsung, bahkan dapat menghasilkan berbagai pertanyaan yang lebih kompleks, namun tetap fleksibel tergantung pada perkembangan dan situasi wawancara.

Dalam penelitian ini, sumber data dikelompokkan menjadi dua bentuk data: Pertama data primer, yaitu data utama yang akan diolah dan dianalisa yang bersumber dari dokumentasi pembiayaan pesantren seperti rencana anggaran pesantren, laporan pertanggungjawaban, dan buku rekening pesantren. Kedua data sekunder, yaitu data pelengkap yang masih ada hubungan dan kaitan dengan penelitian yang dimaksud. Data sekunder berupa hasil wawancara dari pihak yang terkait secara langsung dengan permasalahan penelitian sebagai penguat dari data primer. Tahapan dalam penelitian ini dimulai dengan pengumpulan data, reduksi data, penarikan kesimpulan dan penyajian data. Berikut tahapan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.



Gambar 1. Tahapan Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pondok Pesantren Cordoba adalah Lembaga Pendidikan Islam yang berdiri di tanah wakaf seluas kurang lebih 2400 m berlokasi di kampung Dangder Tonggoh RT 002/ RW 009 Desa Cikalong Kecamatan Cikalong Wetan Kabupaten Bandung Barat 40552. Pondok Pesantren Cordoba berdiri di atas dan untuk semua golongan yang tidak memihak pada salah satu partai atau ormas manapun. Sebagian system Pendidikan dan belajar mengajar mengikuti ala Pondok Pesantren Modern Darussalam Kersamanah Garut dan Pondok Pesantren Gontor yaitu berbentuk klasikal.

Tarbiyatul Mu'alimin Al-Islamiyah (TMI) adalah program Pendidikan yang diadakan di Pondok Pesantren Cordoba untuk lulusan SD (dan sederajat) masa belajar 6 tahun masuk kelas regular, untuk lulusan SMP, SMA (dan sederajat) masa belajar 4 tahun, masuk kelas intensif. Bagi santri yang mengikuti program belajar wajib tinggal di asrama selama 24 jam. Dan apabila mampu menyelesaikan program Pendidikan Pesantren wajib mengabdikan selama setahun.

Visi dari Pondok Pesantren Cordoba adalah sebagai sentral Pendidikan Islam yang menyiapkan peserta didik menjadi umat terbaik dan berakhlakul karimah sesuai dengan ajaran Islam dan berani tampil di tengah-tengah umat dan menjadi suri tauladan yang baik. Adapun misinya yaitu: (1). Menjadi pribadi yang beriman, bertakwa, dan berilmu; (2). Selalu membiasakan diri shalat berjama'ah dan membiasakan mengerjakan shalat sunnah lainnya; dan (3) Selalu berdisiplin dalam segala hal supaya menjadi kebiasaan dalam kehidupan sehari-hari.

Dalam pendiriannya, Unit Usaha/ bisnis Pondok Pesantren Cordoba bertujuan untuk memberikan bantuan dan manfaat bagi kemajuan pondok pesantren serta membantu para pengurus di pesantren agar mereka mendapatkan kemudahan dalam pemenuhan kebutuhan sehari-hari atau kebutuhan ekonominya. Sehingga para tenaga pengajar merasa nyaman dan bisa mengajar dengan tenang karena kebutuhan ekonominya sudah terbantu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren, Shindu Irwansyah menyatakan bahwa pembiayaan pesantren ini sama sekali tidak dibebankan pada para santri. Artinya, pesantren ini gratis bagi para santri. Jumlah santri mukim yang ada berjumlah 35 orang, dari mulai jenjang SD sampai SMA. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari termasuk di dalamnya pelaksanaan program-program pesantren. Selama ini mengandalkan dana dari para donator tetap dari sejumlah jama'ah dan melalui hasil dari unit usaha yang dibangun dari, oleh dan untuk pesantren, yaitu dengan membuka bengkel las Cordoba. Produk yang dijual lebih dominan kepada produk material bangunan seperti besi, kanopi, baja ringan, teralis, pagar, pintu dorong, tom, balkon, tracking, tenda, panggung, tempat tidur, dan lain-lain. Berikut adalah informasi mengenai unit usaha pesantren.



Gambar 2. Design Penawaran Bisnis Pesantren Cordoba

Pembahasan

Dalam Peraturan Pemerintah dengan Nomor 48 Tahun 2008 dijelaskan bahwa pendanaan pendidikan ditanggung bersama oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah dan masyarakat (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, 2005). Dalam hal ini, masyarakat dapat membantu biaya pendidikan melalui pajak yang dibayarkan kepada negara. Kerjasama antara keduanya adalah salah satu aspek penting dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam menunjang dan mewujudkan terselenggaranya otonomi daerah serta desentralisasi pendidikan, manajemen pembiayaan perlu dilakukan untuk menunjang penyediaan sarana dan sebagai media pendukung dalam mengefektifkan kegiatan belajar mengajar serta mendukung dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Untuk menjawab hal tersebut, maka pesantren sebagai lembaga pendidikan mewujudkan kemandiriannya dengan adanya unit usaha atau bisnis.

Islam mengajarkan umatnya agar bekerja untuk mencukupi kebutuhan hidupnya. Begitupun organisasi dituntut untuk mencukupi kebutuhan operasionalnya dengan mandiri, salah satunya adalah dengan berwirausaha. Terkait Pendidikan dalam mencetak manusia wiraswasta sudah diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 pasal 38 tentang kepemimpinan dan kompetensi wirausahaan. Amanat konstitusi tersebut belum sepenuhnya terwujud karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam menyediakan pembiayaan pendidikan secara menyeluruh, baik lembaga pendidikan negeri atau swasta (Dadang, 2012).

Wirausaha yang mencakup beberapa unsur penting yang satu dengan lainnya saling terkait, bersinergi, dan tidak terlepas satu sama lain, yaitu: (1) Unsur daya pikir (kognitif), (2) Unsur keterampilan (psikomotorik), (3) Unsur sikap mental (afektif), dan (4) Unsur kewaspadaan atau intuisi.

Dalam penelitian tentang pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren salafiah Kabupaten Blitar mengungkapkan bahwa unit usaha di pesantren memiliki keunggulan dibandingkan dengan badan usaha lain karena menempatkan manusia sebagai faktor penting dalam proses dan mekanisme kerjanya, sedangkan faktor material lain hanyalah alat bantu. Unit usaha tersebut memiliki kemampuan dalam mengurangi kemiskinan, menyerap pengangguran, memperkuat integrasi sosial, dan mempunyai kepedulian terhadap lingkungan di sekitar pondok (Marsudi, Usman Arief, 2011).

Tingginya pergerakan kewirausahaan di pesantren merupakan salah satu bentuk perwujudan dari konsep *ta'awun* (saling menolong), ukhuwah (persaudaraan), tholabul ilmi (menuntut ilmu) dan berbagai aspek ajaran Islam lainnya. Eksistensi kewirausahaan Pondok pesantren dapat ditinjau melalui 3 (tiga) dimensi yaitu sebagai pendukung dalam mekanisme kehidupan ekonomi pondok

pesantren, kedua sebagai pembinaan kader koperasi pedesaan dan ketiga sebagai stimulator sosio-ekonomi masyarakat desa di sekitar pondok pesantren (Marsudi, 2011).

Pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan di pondok pesantren secara teori tidak jauh berbeda dengan manajemen pembiayaan pada umumnya. Mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan laporan. Namun dalam melaksanakan manajemen pengelolaan biaya pendidikan dibantu oleh hasil dari unit usaha tersebut.

Dalam kehidupan sehari-hari terutama pada dunia usaha dan organisasi istilah manajemen sudah sangat populer. Pengetahuan tentang manajemen pun beraneka ragam tergantung sudut pandang yang dijadikan sebagai landasan (Nursyahrol, 2019). Kata manajemen berasal dari bahasa latin yaitu dari asal kata manus yang berarti tangan, dan agere yang berarti melakukan. Kata-kata ini digabung menjadi kata kerja '*manageré*' yang artinya menangani. Manager diterjemahkan kedalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerjato manage, dengan kata bendamanagementdanmanageruntuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya management diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan (Onisimus, 2011). Dalam perspektif Islam, konsep manajemen lebih dekat maknanya kepada proses atau kegiatan mengatur sebagaimana Allah menyebutkan dalam Al-quran surah A-Sajadah ayat 5 yang artinya: "*Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan*" (Q.S. As-Sajadah/32: 5).

Dari penjelasan makna ayat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Allah adalah Zat yang mengatur seluruh alam semesta atau ciptaan Allah. Dalam istilah pengetahuan manajemen yang mengatur adalah manajer, sedangkan alam dan segala isinya adalah bagian yang diatur oleh manajer Agung, yaitu Ilahi Robbi (Ramayulis, 2012).

Menurut Athoilah dalam manajemen pendidikan Islam mengatakan manajemen adalah sebagai perwujudan amal saleh yang bertitik tolak dari niat baik. Niat baik tersebut akan memunculkan motivasi aktivitas untuk mencapai hasil yang optimal demi kesejahteraan bersama. Ada empat landasan untuk mengembangkan manajemen menurut tinjauan Islam, yaitu kebenaran, kejujuran, keterbukaan, dan keahlian. Seorang manajer harus memiliki keempat sifat utama itu agar manajemen yang dijalankannya mendapat maksimal (Saefullah, 2015). Salah satu unsur dalam manajemen pendidikan adalah pembiayaan. Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan.

Hampir tidak ada upaya pendidikan yang mengabaikan peranan biaya, sehingga dapat dikatakan bahwa tanpa biaya, proses pendidikan tidak akan berjalan. Biaya dalam pendidikan meliputi biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung adalah segala pengeluaran yang secara langsung menunjang penyelenggaraan pendidikan. Biaya tidak langsung adalah pengeluaran yang tidak secara langsung menunjang proses pendidikan tetapi memungkinkan proses pendidikan tersebut terjadi di sekolah, misalnya biaya hidup peserta didik, biaya transportasi ke sekolah, biaya jajan, biaya kesehatan, dan harga kesempatan (*opportunity cost*) (Rusdiana, 2015).

Secara sederhana biaya pendidikan mengaju pada besaran pemasukan dan pengeluaran yang saling berkaitan dalam mencapai tujuan pendidikan. Keterkaitan antara anggaran pendapatan atau penerimaan lembaga pendidikan dari sumber-sumber pembiayaan dengan anggaran pengeluaran menjadi faktor penting dalam menyelenggarakan pendidikan. Bila anggaran pemasukan mencukupi dan lebih tinggi dari biaya pengeluaran dapat memungkinkan terjadinya peningkatan kualitas pendidikan begitupun sebaliknya. Dengan demikian pembiayaan pendidikan secara sederhana dapat diartikan sebagai ongkos yang harus tersedia dan diperlukan dalam menyelenggarakan pendidikan dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan, sasaran, dan strategisnya. Pembiayaan pendidikan tersebut diperlukan untuk pengadaan gedung, infrastruktur dan peralatan belajar mengajar, gaji pendidik, gaji karyawan dan sebagainya (Abuddin Nata, 2010),

Dalam perspektif Islam pembiayaan pendidikan merupakan segala aktivitas penggalian potensi umat berkenaan dengan sumber dana dan pendayagunaannya bagi kemaslahatan Pendidikan agar tujuan pendidikan Islam yang sudah ditetapkan bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Berikut ini adalah rincian tahapan manajemen pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan di Pondok Modern Cordoba:

1. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan Berbasis Kewirausahaan

Perencanaan pembiayaan pesantren Cordoba dilakukan tiap akhir tahun ajaran tepatnya bulan Ramadhan dalam rapat pleno untuk menentukan program kerja pengurus dan menentukan anggaran belanja tahunan pada masing-masing bidang. Perencanaan program kerja dilakukan oleh pengurus pesantren sekitar 7 sampai 10 orang. Sebagian program yang diajukan adalah program yang telah terlaksana pada tahun sebelumnya yang diperlukan untuk dilakukan kembali pada tahun berikutnya.

Penetapan anggaran kegiatan pesantren dilakukan oleh tim perumus yang berjumlah 5 orang setelah dilakukan pentelaahan dan pengkajian secara matang. Setelah dilakukan pengkajian, maka anggaran diajukan oleh masing-masing bidang beserta dana yang dibutuhkan. Dana diajukan tidak berdasarkan ketersediaan dana pesantren, namun untuk menumbuhkan semangat kerja maka dana diberikan menurut program yang direncanakan. Jika dana pesantren dalam hitungan 1 tahun anggarannya minus, maka pesantren melalui bendahara mencari dana lain untuk menutupi kekurangan dana.

Perencanaan program kerja bisa dilakukan untuk kegiatan yang telah terlaksana maupun yang baru akan direncanakan. Untuk program kerja yang tidak terlaksana pada tahun sebelumnya akan dievaluasi jika diajukan kembali, karena termasuk kegiatan yang mungkin tidak efektif sehingga adakalanya dicoret dari program jika memang perencanaannya tidak membawa manfaat bagi pesantren.

Perencanaan merupakan langkah awal dalam mengidentifikasi segala kebutuhan kegiatan dalam sebuah organisasi. Perencanaan menentukan untuk apa, dimana kapan dan berapa lama akan dilaksanakan dan bagaimana cara melaksanakannya (Wiyan, 2020). Perencanaan mencakup pengaturan secara kordinatif terhadap sumber-sumber daya manusia dan material untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menimbulkan pengaruh negatif (Masditou, 2017).

Perencanaan pembiayaan pendidikan di Pondok Modern Cordoba yaitu kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan. Penerapan pembiayaan berbasis kewirausahaan sejatinya hanya ingin membantu biaya pendidikan agar tidak memberatkan kepada wali santri. Adanya hasil usaha unit bisnis ini sangat membantu proses kegiatan pendidikan dengan bantuan pengadaan sarana prasarana, dan kesejahteraan guru-guru.

Pembangunan ekonomi adalah proses pertumbuhan ekonomi disertai dengan perubahan sikap pelaku ekonomi, kelembagaan, dan struktur ekonomi ke arah yang lebih baik (menuju kematangan). Pada dasarnya, proses pengembangan ekonomi akan menghasilkan pertumbuhan ekonomi, kemudian hasil pembangunan tersebut dapat dinikmati secara merata oleh seluruh lapisan masyarakat organisasi.

Dalam tahap perencanaan dibagi menjadi tiga tahap, a) mengembangkan rencana program dan rencana kegiatan; b) mengembangkan rencana kerja; dan c) rencana anggaran belanja. Dalam tahap perencanaan juga dilakukan identifikasi resiko, yang mencakup gambaran keadaan saat ini, kondisi yang akan datang, dan risiko. Untuk risiko mencakup keadaan strategis, keuangan, operasional, pemenuhan dan reputasi (Veithzal Rivai, 2011).

a. Menentukan Biaya Pendidikan Berbasis Kewirausahaan

Pondok Modern Cordoba memiliki sumber dana penyelenggaraan pendidikan berasal dari swadaya masyarakat, dan hasil usaha unit bisnis. Dana swadaya masyarakat, donatur dari jama'ah, dan hasil usaha bisnis bengkel las digunakan untuk sarana prasarana pendidikan dan kesejahteraan guru-guru.

Keberadaan unit bisnis bagi setiap pondok pesantren telah memberikan dampak yang luar biasa terhadap pertumbuhan ekonomi pondok. Dampak dari adanya unit bisnis dapat dilihat dalam tiga dimensi yaitu pertama unit bisnis sebagai pendorong pelaksanaan kegiatan ekonomi pondok pesantren, kedua unit bisnis sebagai media pembinaan entrepreneur, dan ketiga unit bisnis sebagai lembaga yang mampu meningkatkan ekonomi masyarakat di sekitar pondok pesantren (Azizah, 2014). Peranan unit bisnis hadir di tengah pesantren sebagai lembaga yang membantu penjaminan ekonomi bagi setiap pondok pesantren, sedangkan keberadaannya di tengah masyarakat unit bisnis

dapat membuka kesadaran terhadap kepentingan berekonomi secara aktif dan meningkatkan produktifitas masyarakat sekitarnya (Amrullah, 2019). Dalam mewujudkan dan meningkatkan kemajuan unit bisnis baik itu dibidang ekonomi maupun keorganisasian unit bisnis diperlukan sebuah strategi manajemen. Hal ini dimaksudkan agar tujuan bersama yang tersirat dalam visi dan misi bisa tercapai dengan tepat dan efektif, sehingga harus diimbangi atau diimplementasikan lewat strategi-strategi dalam pengelolaan unit bisnis tersebut.

b. Menentukan Standarisasi Pembiayaan Pendidikan Berbasis Kewirausahaan

Dalam menentukan standarisasi pembiayaan di Pondok Modern Cordoba, dengan menggunakan skala kebutuhan. Hal ini dimaksudkan agar santri tidak diberatkan dengan biaya-biaya lain, termasuk biaya kebutuhan santri langsung sehari-hari. Pembiayaan sarana prasarana pendidikan maupun kepesantrenan dibiayai langsung oleh hasil usaha unit bisnis dan swadaya masyarakat dan para donatur. Sehingga para santri mendapatkan sarana prasarana yang layak dengan tanpa dipungut biaya.

2. Pelaksanaan Pembiayaan Berbasis Kewirausahaan

Pelaksanaan pembiayaan ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian bila diperlukan (Wiyan, 2020). Pelaksanaan merupakan usaha untuk merealisasikan perencanaan dengan berbagai pengarahan. Fungsi pelaksanaan menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi (Amrullah, 2019).

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan di Cordoba sampai saat ini terbilang lancar dan bisa menunjang kegiatan belajar mengajar para siswanya. Gerakan ekonomi di Pondok Modern Cordoba dimulai sejak didirikan Pesantren ini. Adapun dalam pelaksanaannya, ada 2 (dua) hal yang perlu diperhatikan:

a. Penerimaan

Penelitian mengenai dana bantuan untuk pendidikan juga dilakukan oleh Colleen Fahy (2011) dalam jurnal internasional yang berjudul *Education Funding in Massachusetts: The Effects of Aid Modifications on Vertical and Horizontal Equity*. Kajian ini memberikan pandangan mendalam mengenai dana bantuan untuk Lembaga pendidikan yang digunakan untuk tahun 2004 hingga 2009. Dalam penelitian ini menggunakan dua pendekatan untuk mengukur dampak dari modifikasi bantuan pada ekuitas vertikal dan horisontal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik kabupaten seperti kekayaan masyarakat dan sistem Lembaga Pendidikan daerah dapat meningkatkan besarnya bantuan yang diberikan. Bantuan dana Lembaga Pendidikan tersebut juga memberikan dampak bagi santri siswa sekolah dasar yang masih belum memiliki kemampuan yang baik dalam mata pelajaran. Sekolah meningkatkan kompetensi siswa dari dana bantuan sekolah (Colleen Fahy, 2011).

Jika dibandingkan antara penelitian yang dilakukan oleh Colleen Fahy dengan penelitian yang dilakukan di Pondok Pesantren Cordoba memiliki persamaan dan perbedaan. Keduanya sama-sama membahas mengenai dana Lembaga pendidikan yang berupa dana bantuan dari pihak luar. Hanya saja dana bantuan yang dibahas oleh Colleen Fahy adalah dana bantuan yang berasal dari masyarakat. Sedangkan penelitian yang dilakukan di Pesantren Cordoba adalah dana bantuan yang diterima dari non pemerintah (perusahaan dan masyarakat sekitar) dan dana dari usaha atau bisnis. Anggaran yang diterima dari tiga sumber pembiayaan (Swadaya masyarakat sekitar, donatur dari jama'ah pengajian dan unit usaha/ bisnis), dikumpulkan dan digunakan sesuai kebutuhan pesantren. Pengumpulan anggaran dipegang oleh bendahara. Menjadi hal unik di sini untuk dana hasil usaha kewirausahaan tidak dipegang oleh bendahara sekolah melainkan oleh bagian administrasi Pondok Cordoba yang sekaligus menjadi bendahara pondok.

Sumber dana Pesantren Cordoba merupakan berbagai pendapatan pesantren yang digali dari berbagai sumber yang kuat untuk menunjang operasional pesantren. Secara umum dana yang diperoleh dari masyarakat sekitar dalam bentuk bantuan bagi santri hanya dapat menyokong maksimal 25% dari seluruh dana operasional pesantren, selebihnya dari dana lain yang merupakan usaha pesantren Cordoba.

b. Pengeluaran Pembiayaan di Pondok Modern

Pesantren Cordoba ditentukan dengan skala prioritas kebutuhan pesantren agar tidak terjadi ketidakseimbangan dan penyalahgunaan anggaran. Oleh karena itu pimpinan pesantren dan bagian administrasi pondok selalu bekerja sama dan memusyawarahkan setiap anggaran yang ada supaya digunakan sesuai dengan kebutuhan yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran. Dalam pengeluaran anggaran di Pondok Modern Cordoba meliputi pengeluaran rutin dan non rutin, pengeluaran rutin ini meliputi pengeluaran bulanan yang harus dikeluarkan setiap bulan seperti pembayaran listrik, konsumsi santri dan ustadz, honor ustadz dan lain-lain.

Adapun pengeluaran non rutin dilaksanakan jika ada kebutuhan mendadak menyangkut pendidikan. Pengeluaran anggaran dicatat dan dibukukan oleh bendahara dan bagian administrasi pondok sebagai tanda bukti pengeluaran. Pondok Modern Cordoba melakukan prinsip efisiensi dalam mengelola anggaran, yaitu anggaran digunakan secara tepat dan juga mempertimbangkan skala prioritas kebutuhan.

Manajemen di lembaga pendidikan harus dilakukan dengan menggunakan teknik manajemen yang profesional yang telah banyak dilakukan di perusahaan-perusahaan bisnis. Memang lembaga pendidikan bukan organisasi laba, walupun demikian tetap lembaga pendidikan perlu mendapatkan dana utamanya yang berasal dari orang tua atau unit usaha.

Dalam tahap ini yang dilakukan adalah pemasaran. Fungsi pemasaran dalam lembaga pendidikan adalah untuk membentuk citra baik dan menarik minat sejumlah calon santri. Drucker memberikan langkah-langkah untuk memenangkan persaingan dengan menggunakan pemasaran: (a) tujuan harus didefinisikan secara jelas, yang mencakup hasil, proses, dan juga strategi; (b) membuat rencana pemasaran dan usaha-usaha pemasaran untuk masing-masing kelompok sasaran; (c) lakukan komunikasi baik ke dalam maupun keluar serta lakukan pelatihan; (d) daftarkan kebutuhan logistik yang dibutuhkan (Peter, 1990).

Dalam pelaksanaannya juga diperhatikan faktor-faktor yang dapat menarik minat konsumen. Ada dua variabel penarik, yaitu (1) variabel yang dapat dikontrol organisasi, (2) yang tidak dapat dikontrol. Variabel yang dapat dikontrol organisasi, yaitu (1) pelayanan, (2) lokasi pelayanan, (3) komunikasi dengan konsumen (santri, alumni, tamu) atau komunitas lain yang terkait dengan praktik promosi, (2) Variabel yang tidak dapat dikontrol, yaitu (1) budaya, (2) kondisi ekonomi, dan (3) kecenderungan social (Philip, 2012).

3. Evaluasi Pembiayaan Pendidikan

Evaluasi merupakan tahap penentuan bahwa sasaran yang direncanakan benar-benar telah tercapai (Wiyani, 2020). Pondok Modern Cordoba melakukan evaluasi setiap kebutuhan dan kegiatan yang membutuhkan dana. Dalam melaksanakan evaluasi bendahara dibantu oleh bagian administrasi sebagai pengelola keuangan seluruh santri di pondok. Bentuk evaluasi yang dilakukan mencakup laporan keuangan anggaran bantuan dari mulai swadaya masyarakat, donatur dari jama'ah di luar lingkungan pesantren, dan hasil usaha pondok. Pelaksanaan evaluasi dilakukan dengan tujuan untuk memperbaiki dan meminimalisir terjadinya penyelewengan anggaran. Juga untuk dijadikan pedoman memperbaiki kepengurusan dan pengelolaan pembiayaan pendidikan di Pondok Modern Cordoba.

4. Laporan Penggunaan Anggaran Pendidikan

Laporan yang dilakukan oleh bendahara disampaikan kepada bagian administrasi pondok, bendahara. Bagian administrasi pondok yang kemudian melaporkan kepada pimpinan pondok setiap bulannya. Laporan-laporan dapat berupa tulisan maupun secara lisan langsung kepada pimpinan pondok. Karena anggaran yang diperoleh dari berbagai sumber dikelola langsung oleh pondok. Berdasarkan penjelasan melalui teknik wawancara dan observasi di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan pengawasan anggaran selalu melibatkan pimpinan pondok. Karena hasil usaha pondok ikut andil dalam pembiayaan pendidikan.

Pengawasan yang transparan pula dapat meningkatkan rasa percaya masyarakat kepada para pengelola sekolah dalam mengembangkan dan mengelola sekolah. Berkaitan dengan pengawasan Pondok Modern Cordoba sudah cukup baik, hal ini berdasarkan data yang menyebutkan pengawasan dilakukan akhir semester. Untuk keseluruhan manajemen pembiayaan di Pondok

Modern Cordoba sudah menjalankan dengan cukup baik. Walaupun dalam proses pengawasan di Pondok Modern Cordoba sedikit berbeda. Perbedaannya pengawasan bukan langsung oleh pimpinan melainkan oleh bagian administrasi pondok yang kemudian dilaporkan ke pimpinan pondok. Namun dalam pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik hal ini karena adanya sistem transparansi yang dilakukan oleh pihak sekolah dalam melakukan pengawasan.

SIMPULAN

Pembiayaan pendidikan pesantren berbasis kewirausahaan merupakan model pembiayaan baru yang ada di lingkungan pesantren. Unit usaha pondok pesantren menjadi salah satu sumber dana pendidikan yang dapat membantu meningkatkan mutu pendidikan di pesantren. Manajemen pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan di Pondok Modern Cordoba Bandung Barat diterapkan guna membantu para santri dalam biaya Pendidikan, sehingga para santri tidak mengeluarkan dana (gratis). Pondok Modern Cordoba sebagai lembaga pendidikan yang didirikan dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat pesantren sendiri. Maka permodalan di pondok tidak bergantung pada bantuan pemerintah, baik pusat maupun daerah. Dari awal berdirinya pondok ini sudah menjadi pondok pesantren mandiri, baik dalam pembiayaan maupun dalam pengembangan pesantrennya. Tetapi, hal itu tidak bermaksud bahwa Pondok Modern Cordoba tidak menerima atau menolak bantuan dari pemerintah. Ia juga akan menerima setiap bantuan yang tidak menetapkan syarat-syarat yang ketat. Dengan prinsip menjadi pondok mandiri tersebut, Pondok Modern Cordoba terus berupaya memperbaiki manajemen pembiayaan pendidikan sehingga sampai kepada yang diharapkan oleh seluruh masyarakat pesantren.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada Pimpinan Pondok Modern Cordoba yang telah mengizinkan penelitian kami di tengah pandemic ini. Terimakasih kepada bendahara dan bagian administrasi pondok serta pihak lain yang telah membantu penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Amrullah. (2019). Analisis Manajemen Pengelolaan Koperasi Pesantren dalam Mewujudkan Kemandirian Pesantren Ummul Ayman Samalanga. *Tadabbur*, 1(2).
- Azizah, S. N. (2014). Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi. *Ekbisi*, IX(1), 103-115.
- Marsudi, etc. (2011). Pengembangan Manajemen Koperasi Di Pondok Pesantren Perguruan Islam Salafiah Kabupaten Blitar. *JSH*, 4(2), 164-176.
- Masditou. (2017). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Menuju Pendidikan yang Bermutu. *Jurnal Ansiru*, 1(2), 119-145.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. (2005), 1-39.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. (2003). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wiyani, N. F. N. A. (2020). Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat di MTs Pakis Kecamatan Cilogok Kabupaten Banyumas. *Hijri*, 9(1), 1-19.
- Amtu, Onisimus. (2012). Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi dan Implementasi. Bandung: Alfabeta.
- Ramayulis. (2012). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Kalam Mulia.
- Saefullah. (2015). Manajemen Pendidikan Islam. Bandung: Pustaka Setia.
- Rusdiana. (2015). Pengelolaan Pendidikan. Bandung: Pustaka Setia.
- Nata, Abuddin. (2010). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Kencana.
- Ritongan, Nursyahrol. (2019). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Islam Berbasis Wakaf di STAI As-Sunnah Deli Serdang. *Edu Riligia*: Vol. 3 No.2 April-Juni 2019.
- Hasbullah. (2006). Otonomi Pendidikan; Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

- Mulyono. (2010). *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media Group.
- Irawan, Ahmad Noval. (2019). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Swasta: Studi Kasus di MTs. Wihdatul Fikri Kab. Bandung*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*-Vol. 14, No. 1, Juli 2019: 73-81.
- Suhardan, Dadang, etc. (2012). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fahy, Colleen. (2011). *Education Funding in Massachusetts: The Effects of Aid Modifications on Vertical and Horizontal Equity*, *Journal of Education Finance* Vol. 36, No. 3 (University of Illinois Press: Winter 2011), pp. 217-243.
- Rivai, Veithzal, etc. (2011). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Drucker, Peter F. (1990). *Managing the Non-Profit Organization*. New York: Harper Business.
- Kotler, Philip, etc. (2012). *Marketing Management*. 14th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Irwan, Zain, etc. (2008). *Agama Pendidikan Islam Dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghofur, Ruslan Abdul. (2016). *Pola Pemberdayaan UMKM Dalam Meningkatkan Ekonomi Pesantren*. IAIN Raden Intan Lampung.

