

**MANAJEMEN KEUANGAN DALAM PENINGKATAN MUTU PEMBELAJARAN**

**DI PONDOK PESANTREN TARBIYATUL MUTATHOWI'IN KEBONSARI**

**MADIUN**

**SKRIPSI**



**OLEH :**

**SITI MUZDHALIFAH**

**NIM 211217050**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2021**

## ABSTRAK

**Muzdhalifah, Siti. 2021.** *Manajemen Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun.* **Skripsi**, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing Dr. Umar Sidiq, M.Ag.

**Kata kunci : Manajemen Keuangan, Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren.**

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan merupakan potensi yang sangat menentukan sumber daya manusia dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam pengelolaan pendidikan. Karena biaya merupakan hal yang sangat penting dalam pengelolaan manajemen. Sehingga lembaga atau pesantren diperlukan pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien. Agar menghasilkan lulusan yang bermutu. Dalam meningkatkan mutu pendidikan diperlukan dukungan yang kuat dalam kegiatan pembelajaran, sarana prasarana dalam pendidikan yang sesuai ketentuan standar nasional pendidikan. Dari sekian banyaknya kriteria untuk meningkatkan mutu lulusan tidak lepas dari biaya dalam terselenggaranya proses pembelajaran.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengetahui: (1) perencanaan keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun, (2) penggunaan keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun, (3) evaluasi keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif analisis. Metode pengumpulan datanya adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model analisis Miles dan Huberman yang mencakup empat komponen yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, kesimpulan/verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terkait perencanaan keuangan pesantren diawali dengan proses penyusunan program kerja. Setelah itu dilakukan rapat pleno/musyawarah terkait perencanaan yang akan dilakukan, untuk melanjutkan perencanaan tersebut maka disusunlah pembagian tim ( seksi pendidikan dan bagian keuangan) untuk *memback-up* kegiatan. Untuk langkah selanjutnya yaitu sosialisasi terhadap santri terkait program pembelajaran yang akan dilaksanakan. (2) terkait penggunaan keuangan Pesantren, digunakan untuk menunjang kebutuhan *finansial* Pesantren, seperti pembangunan gedung dan pelengkapan fasilitas pembelajaran. Keuangan Pesantren dipegang oleh tiga bendahara Pondok dengan tugasnya masing-masing yang mana untuk mempermudah pengelolaan keuangan Pondok Pesantren. Tiga bendahara tersebut meliputi bendahara santri, bendahara MADIN, dan bendahara pusat. (3) terkait evaluasi yang dilakukan Pondok Pesantren, pihak administrasi keuangan dilakukan dengan tiga tahap yakni *Pertama* meneliti keabsahan bukti pengeluaran, *Kedua* menyusun laporan pertanggungjawaban anggaran rutin dan anggaran pembangunan, *Ketiga* menyusun laporan pertanggungjawaban anggaran pembelajaran santri. Sedangkan evaluasi pada pembelajaran santri yakni dilakukan dengan dua tahap yakni ujian *syafahi* (lisan) dan *tahriri* (tulisan) setiap satu semester sekali sebelum ujian sekolah formal.

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Skripsi atas nama:

Nama : Siti Muzdhalifah

NIM : 211217050

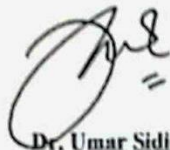
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Manajemen Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing



Dr. Umar Sidiq, M.Ag.  
NIP 197606172008011012

Ponorogo, 17 September 2021

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

IAIN Ponorogo



Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.  
NIP 19800404 200901 1 012



**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**  
**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama:

Nama : Siti Muzdhalifah  
NIM : 211217050  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Manajemen Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi' in Kebonsari Madiun

Telah dipertahankan pada sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 18 Oktober 2021

Dan telah diterima sebagai dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada:

Hari : Rabu  
Tanggal : 27 Oktober 2021

Ponorogo, 27 Oktober 2021

Mengesahkan

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. MUNIR, Lc., M.Ag.

NIP. 196807051999031001

**Tim Penguji :**

Ketua Sidang : Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.  
Penguji I : Dr. Ab. Musyafa' Fathoni, M.Pd.I.  
Penguji II : Dr. Umar Sidiq, M.Ag.

(.....)  
(.....)  
(.....)

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Muzdhalifah  
NIM : 211217050  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi/Tesis : Manajemen Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun

Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **[etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id)**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggungjawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan dengan semestinya.

Ponorogo, 2021

Penulis



Siti Muzdhalifah  
NIM 211217050

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SITI MUZDHALIFAH

NIM : 211217050

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : "Manajemen Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Santri  
Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun"

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 06 September 2021

Yang Membuat Pernyataan



Siti Muzdhalifah  
NIM. 211217050

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan menjadi *urgent* posisinya untuk diaplikasikan, karena secara normatif dan sosiologis entitas sekolah bukanlah lembaga yang bersifat profit, sehingga memberikan tanggung jawab bagi masyarakat dan setiap orang tua siswa, di mana setiap penerimaan lembaga pendidikan harus digunakan untuk peningkatan kualitas dan kuantitas layanan pendidikan yang professional. Hal ini dilandasi; 1) adanya tuntutan untuk mampu mengelola penggunaan dana secara transparan dan akuntabel, 2) meningkatkan efektivitas dan efisiensi biaya, 3) meminimalkan penyalahgunaan dana yang dihimpun, 4) kreatif menggali sumber-sumber pendanaan, 5) menempatkan bendahara yang kompeten dan professional.<sup>1</sup>

Dari uraian di atas dapat disadari bahwa pembiayaan sangat penting dalam menentukan pencapaian lembaga secara efektif dan efisien terhadap sumber pengelolaan manajemen pendidikan. Sehingga peran pembiayaan dianggap sebagai *resource* penunjang berlangsungnya keaktifan dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Biaya merupakan unsur penting dalam mendukung pelaksanaan fungsi manajemen. Suatu rencana tidak akan terlaksana tanpa didukung oleh biaya yang mencukupi kebutuhan. Secara yuridis, permasalahan biaya pendidikan ditetapkan dalam Bab XIII UU Nomor 20 tahun 2003 Pasal 46 ayat (1) bahwa, “Pendanaan Pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara Pemerintah, Pemerintah Daerah,

---

<sup>1</sup>Arwildayanto, Nina Lamatenggo, dan Warni Tune Sumar, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Widya Padjadjaran Anggota IKAPI JABAR, 2017), 4.

dan Masyarakat.” Menurut Gaffar, “Biaya adalah nilai besarnya dana yang diperkirakan perlu disediakan proyek itu dalam kegiatan tertentu.”<sup>2</sup>

Menurut Bank Dunia (*World Bank*) menyebutkan bahwa mutu atau kualitas pendidikan di Indonesia masih rendah, meski perluasan akses pendidikan untuk masyarakat dianggap sudah meningkat cukup signifikan. Indonesia telah mencanangkan program reformasi pendidikan untuk membenahi kualitas sektor ini selama 15 tahun sejak 2002. Menanggapi ini, Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati mengatakan memang kualitas pendidikan di Tanah Air masih menjadi tantangan bagi pemerintah. Padahal, dari sisi anggaran, dana untuk pendidikan telah mencapai Rp 444 triliun atau sekitar 20 persen dari total belanja Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) 2018.<sup>3</sup>

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) menyatakan standar pembelajaran secara daring tidak bias disamakan dengan tatap muka sekolah. Target kurikulum selama pandemic covid-19 juga berbeda dengan kegiatan belajar dalam kondisi normal. Berdasarkan survei UNICEF pada awal juni terhadap 4.016 responden dari 34 provinsi dengan rentang usia 14-24 tahun, 69% merasa bosan belajar dari rumah (BDR). Selama BDR, responden mengalami dua tantangan utama, yakni 35% kesulitan akses internet dan 38% kurang bimbingan guru.

Kemudian, 62% membutuhkan dukungan kuota internet dan 26% membutuhkan dukungan guru. Sementara itu, 87% responden ingin segera kembali ke satuan pendidikan dengan berbagai alasan. Di antaranya, senang metode belajar tatap muka 61%, rindu teman 51% dan bosan di rumah 48%.

---

<sup>2</sup> Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 222.

<sup>3</sup> Yuli Yana, “Bank Dunia: Kualitas Pendidikan Indonesia Masih Rendah”, CNN Indonesia, 07 Juni 2018.



Sedangkan 59% responden mengaku belum ingin kembali ke satuan pendidikan karena khawatir terpapar covid-19. Sekitar 12% tidak memiliki biaya dan 1% takut perundungan.<sup>4</sup>

Adapun contoh permasalahan Pesantren terkait mutu yaitu proses belajar mengajar di sebagian Pesantren saat pandemic Covid-19 telah dihentikan sementara sejak Maret 2020. Segera setelah memasuki masa *new normal*, sebagian Pesantren mulai membuka kembali aktivitas pembelajaran. Daya tampung asrama Pesantren pada umumnya terbatas, sarana mandi, cuci, dan kakus yang digunakan secara bersama, dan sanitasi lingkungan Pesantren secara kuantitas juga terbatas. Dengan segala keterbatasan itu, dikhawatirkan Pesantren akan menjadi klaster baru penyebaran Covid-19. Untuk mengantisipasi penyebaran Covi-19 di Pesantren, pemerintah telah mengalokasikan dana sebesar Rp 2,7 triliun untuk 21.000 Pesantren di seluruh Indonesia.<sup>5</sup>

Dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu, pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan. Lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi delapan standar, yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Standar biaya pendidikan adalah salah satu di antara delapan standar nasional pendidikan yang menjelaskan kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku

---

<sup>4</sup><https://mediaindonesia.com/humaniora/321039/dampak-pandemi-kualitas-pendidikan-alami-penurunan>

<sup>5</sup> Achmad Muchaddam Fahham, Pembelajaran di Pesantren pada Masa Pandemi Covid-19, Bidang Kesejahteraan Sosial INFO Singkat, Vol. XIII, No. 14/Puslit/Juli/2020, 14.

selama satu tahun. Tiap standar telah memberikan adanya implikasi-implikasi, yang saling terkait satu dengan lainnya.<sup>6</sup>

Dalam Petunjuk Teknis Bantuan Pembangunan dijelaskan bahwa untuk melaksanakan amanat Pasal 11 Ayat (3) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, perlu diberikan Bantuan Pembangunan Asrama Pondok Pesantren Tahun Anggaran 2021 untuk memenuhi aspek daya tampung, kenyamanan, kebersihan, kesehatan, dan keamanan. Hal tersebut dilandasi Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2020 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2021, Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan, Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.<sup>7</sup>

Untuk mencapai mutu sekolah yang baik, biaya pendidikan harus dikelola dengan optimal. Oleh karena itu, tahapan manajemen pembiayaan pendidikan perlu diperhatikan. Pada dasarnya tujuan manajemen pembiayaan pendidikan adalah mencapai mutu sekolah yang diterapkan. Pada setiap proses tahapan manajemen pembiayaan perhatian utamanya adalah mencapai visi dan misi sekolah. Tahapan manajemen pembiayaan pendidikan melalui tahapan perencanaan pembiayaan pendidikan, tahapan pelaksanaan pembiayaan, dan pengawasan pembiayaan pendidikan. Standar pembiayaan pendidikan adalah sebuah analisis terhadap sumber-sumber pendapatan dan penggunaan biaya yang diperuntukkan sebagai pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan melalui

---

<sup>6</sup> Isti Hidayah, Bambang Haryadi, Margunani, *Analisis Pembiayaan Pendidikan SD di Kota Semarang, Riptek Vol. 10, No. 2, Tahun 2016*, 3.

<sup>7</sup> Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3793 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Pembangunan Asrama Pondok Pesantren Tahun Anggaran 2021

perencanaan strategik di bidang pendidikan, lembaga pendidikan mampu menyiapkan *output*, yang telah ditentukan di dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.<sup>8</sup>

Kualitas sebuah negara dapat dilihat dari beberapa faktor, di antaranya adalah faktor pendidikan. Sekolah merupakan sebuah lembaga yang dipersiapkan untuk menyediakan kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas akan meningkatkan kualitas suatu negara. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kualitas sumber daya alam tidak dapat terpisah dari pendidikan.<sup>9</sup>

Konteks pendidikan, institusi pendidikan harus dapat melaksanakan mekanisme hirarki mutu dengan baik agar institusi tersebut dapat memberikan mutu yang diharapkan dan selalu berupaya meningkatkan mutu yang telah dicapainya. Institusi harus menempatkan sudut pandang peserta didik sebagai pusat dari setiap proses perencanaan strategis. Karena peserta didik adalah alasan utama dalam berdirinya sebuah institusi pendidikan dan reputasi institusi pendidikan itu sendiri ada di pundak para peserta didik dengan melihat dari *output* keberhasilannya.<sup>10</sup>

Dalam mengendalikan jaminan mutu pendidikan di sekolah perlu memperhatikan ketertiban pengelolaan dana pendidikan, penggunaan dana pendidikan yang diperoleh baik dari pemerintah, iuran orang tua siswa, dan dari masyarakat melalui komite sekolah perlu direncanakan sebaik-baiknya. Pendidikan yang baik memerlukan biaya yang lebih besar dari pada pendidikan yang jelek. Akan tetapi, biaya yang wajar dengan pengelolaan yang baik akan jauh lebih efektif daripada biaya yang besar

---

<sup>8</sup> Zidni Karimatan Nisa', *Manajemen Pembiayaan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Studi Kasus di Pesantren Ar-Rohmah Putri Malang) Tesis, diterbitkan. Malang, Program Pasca Sarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, 2018.

<sup>9</sup> Ulpha Lisni Azhari, Dedy Achmad Kurniady, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran dan Mutu Sekolah", *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XXIII (No.2 Tahun 2016)*, Universitas Pendidikan Indonesia, 26.

<sup>10</sup>Novianty Djafri dan Abdul Rahmat, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 19.

dengan pengelolaan yang jelek.<sup>11</sup> Adapun mutu yang di miliki Pondok Pesantren yaitu dengan prestasi santri yang ditunjukkan dengan program Pesantren yaitu pidato bahasa arab dengan hasil juara 3 se-Kabupaten Madiun.<sup>12</sup>

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan. Pendidikan Agama adalah pendidikan yang memberikan pengetahuan dan membentuk sikap, kepribadian, dan keterampilan peserta didik dalam mengamalkan ajaran agamanya, yang dilaksanakan sekurang-kurangnya melalui mata pelajaran/kuliah pada semua jalur, jenjang, dan jenis pendidikan. Selanjutnya, pendidikan keagamaan adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peran yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama dan/atau menjadi ahli ilmu agama dan mengamalkan ajaran agamanya.

Pendidikan keagamaan Islam dapat berbentuk pendidikan *diniyah* dan pesantren. Pendidikan *diniyah* dapat diselenggarakan pada jalur formal, nonformal, dan informal. Pendidikan *diniyah* nonformal diselenggarakan dalam bentuk Pengajian kitab, Majelis Taklim, Pendidikan al-Qur'an, *Diniyah Taklimiyah*, atau bentuk lain yang sejenis.<sup>13</sup>

Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in adalah lembaga pendidikan spiritual yang berada di Desa Ngujur Kebonsari Madiun. Pesantren ini memiliki kualitas yang bagus, meskipun terletak di desa namun memiliki jumlah santri yang banyak dengan kualitas sumber daya manusia yang baik. Hal ini bisa dibuktikan dengan program-program yang dilaksanakan di dalam Pesantren seperti program tahfidz, al-banjari, pidato 3 bahasa (Arab, Indonesia, Jawa) dan kepenulisan ilmiah.<sup>14</sup> Selain itu juga

---

<sup>11</sup> Siti Roskina Mas, *Pengelolaan Penjaminan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 24.

<sup>12</sup> Lihat Hasil Transkrip Dokumentasi 11/D/25-3/2021

<sup>13</sup> Umar Sidiq dan Wiwin Widyawati, *Kebijakan Pemerintah terhadap Pendidikan Islam di Indonesia* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 56.

<sup>14</sup> [www.pondokngujur.com](http://www.pondokngujur.com) (diakses pada 6 Desember 2020 pukul 13.10 WIB)

dapat dibuktikan dengan adanya lulusan atau alumni yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi akan tetapi tidak melupakan ilmu yang diemban di pesantren. Tidak sedikit dari mereka yang setelah lulus dimintai untuk menjadi ustadz atau ustazah di pesantren tersebut. Selain itu program kegiatan pesantren tersebut masih tergolong salaf, sehingga masih sangat erat dengan kajian kitab kuningnya.

Dalam hal ini, pesantren mampu mengelola administrasi dengan baik sehingga manajemen pesantren yang dikelola mampu mempengaruhi minat santri serta orang tua. Selain itu, pengelolaan administrasi khususnya keuangan yang memadai sebagai penunjang pendidikan santri memiliki pengaruh yang sangat baik dalam meningkatkan mutu pembelajaran di pesantren. Dikarenakan mutu pembelajaran di pesantren sangat penting dalam meningkatkan kualitas santri untuk pegangan di masa depan.

Untuk mempertajam ungkapan di atas, Peneliti menggunakan pendekatan fungsi manajemen yang meliputi: Perencanaan (*Plan*), Pelaksanaan (*Do*), dan Evaluasi (*Check*). Pendekatan tersebut merupakan siklus pengendalian mutu yang di dalamnya ada konsep *problem solving* yang mana dapat diterapkan di lembaga maupun organisasi sebagai proses untuk penyelesaian masalah dengan menerapkan langkah-langkah di masing-masing tahapan secara kontinu. *Pertama*, pada tahap perencanaan berkaitan dengan visi, misi dan tujuan yang perlu diperbaiki serta menentukan strategi yang akan digunakan untuk perealisasi program. *Kedua*, pada tahap pelaksanaan berkaitan dengan penerapan strategi perealisasi program dengan menyesuaikan keadaan nyata yang dibutuhkan oleh lembaga. *Ketiga*, pada tahap evaluasi/pemeriksaan berkaitan dengan proses penilaian, pelaporan hasil, dan pemantauan mengenai program yang sudah tercapai sesuai sasaran maupun yang

belum dapat tercapai untuk perbaikan pada program selanjutnya di masa yang akan datang.<sup>15</sup>

Berdasarkan latar belakang dan pertimbangan di atas, untuk mendeskripsikan apa yang dilakukan manajemen keuangan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di lembaga, maka Peneliti memfokuskan penelitian pada pendidikan non formal dengan mengambil judul terkait “Manajemen Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi’in Kebonsari Madiun.”

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, Peneliti akan memfokuskan membahas mengenai manajemen keuangan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi’in Kebonsari Madiun, dengan rincian fokus penelitian sebagai berikut: pertama, perencanaan administrasi keuangan terhadap peningkatan mutu pembelajaran santri terkait proses yang dikelola oleh lembaga pesantren. Kedua, penggunaan biaya sebagai bentuk kegiatan dalam menunjang peningkatan kualitas pendidikan santri. Ketiga, proses pengevaluasian terhadap keuangan lembaga pesantren dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia santri.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang terkait dengan manajemen keuangan dalam meningkatkan mutu pembelajaran santri tersebut ditemukan beberapa rumusan masalah yang terkait dengan pembahasan penelitian yang dilakukan oleh Peneliti, yaitu:

1. Bagaimana perencanaan keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi’in Kebonsari Madiun?

---

<sup>15</sup> Riyanti, “Pendekatan PDCA dalam Kegiatan Pemantauan Pengendalian Mutu di Lembaga Kursus dan Pelatihan” *Jurnal Ilmiah VISI PGTK dan DIKMAS* (Vol. 12, No. 2 Desember 2017), 147

2. Bagaimana penggunaan keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun?
3. Bagaimana evaluasi keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun?

#### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun.
2. Untuk memaparkan penggunaan keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun.
3. Untuk memaparkan evaluasi keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun.

#### **E. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Secara Teoritis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi keilmuan untuk menjadi bahan acuan dan bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya terutama pada peningkatan mutu pembelajaran di pesantren.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pesantren, hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi penambah ilmu pengetahuan dan pentingnya pelaksanaan manajemen keuangan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di pesantren
- b. Bagi pengasuh pesantren, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai sedikit arahan mengenai manajemen keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di pesantren.
- c. Bagi santri, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam meningkatkan mutu pembelajaran di pesantren.

## F. Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan skripsi terdapat sistematika pembahasan yang dijadikan pedoman dalam penulisan. Agar penulisan skripsi ini sistematis maka adanya pembahasan dalam setiap bab di antaranya:

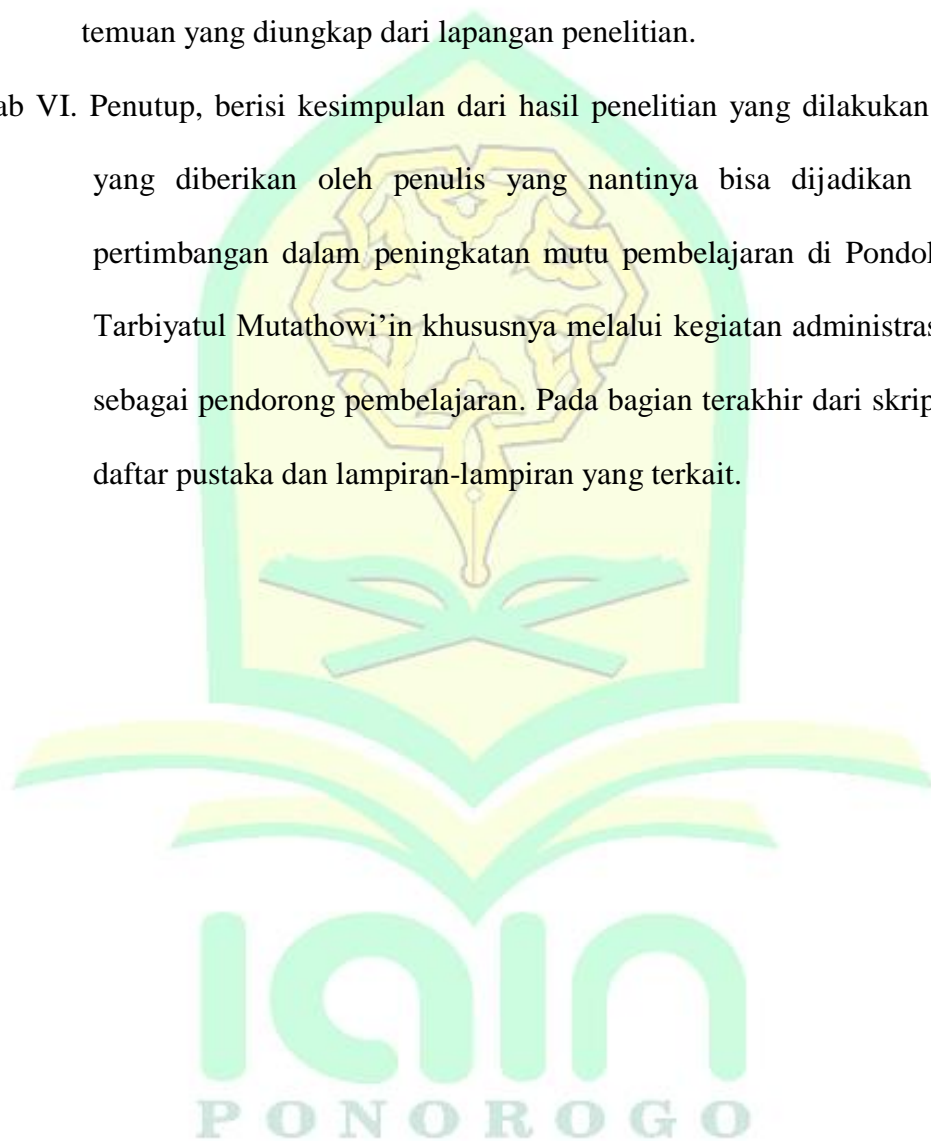
- Bab I. Pendahuluan, menguraikan tentang latar belakang sebagai pengantar untuk menjelaskan fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kelayakan masalah, dan arah penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.
- Bab II. Kajian Teori, menguraikan telaah hasil penelitian terdahulu serta kajian teori sebagai bahan analisis atas kondisi lapangan dalam bab ini diuraikan beberapa teori yang dapat digunakan sebagai kerangka pemikiran atau landasan teori. Berkaitan dengan manajemen keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pesantren. Meliputi pengertian perencanaan keuangan, penggunaan keuangan, dan evaluasi keuangan.
- Bab III. Metode Penelitian, menguraikan berisi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran Peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, keabsahan temuan dan tahapan penelitian.



Bab IV. Deskripsi Data, bagian ini memuat temuan penelitian, meliputi deskripsi data umum dan deskripsi data khusus yang diperoleh baik dari hasil pengamatan, wawancara, perekaman, maupun pencatatan.

Bab V. Analisis Data, bagian ini memuat gagasan Peneliti terkait dengan kategori temuan terhadap temuan-temuan sebelumnya, penafsiran, dan penjelasan dari temuan yang diungkap dari lapangan penelitian.

Bab VI. Penutup, berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan serta saran yang diberikan oleh penulis yang nantinya bisa dijadikan acuan atau pertimbangan dalam peningkatan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowiyin khususnya melalui kegiatan administrasi keuangan sebagai pendorong pembelajaran. Pada bagian terakhir dari skripsi ini berisi daftar pustaka dan lampiran-lampiran yang terkait.



## BAB II

### TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

#### A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti menemukan beberapa kajian penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Berikut adalah perbedaan dan kesamaan penelitian, untuk menghindari adanya dugaan plagiasi, di antaranya adalah:

- a. Skripsi yang berjudul *Manajemen Pembiayaan dalam Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA)*. Penelitian tersebut dilakukan oleh Samiyah dari Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Pada Tahun 2016. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis *deskriptif analitis*. Metode pengumpulannya adalah observasi, adapun rumusan masalahnya yaitu (1) Perencanaan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang, (2) Strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang, (3) Evaluasi anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) perencanaan anggaran pendidikan Universitas Islam Malang disusun dan dituangkan dalam bentuk RABPT yang diadakan pada tiap akhir tahun dengan menetapkan semua program beserta anggaran masing-masing program. Melibatkan *stakeholder* kampus, melalui rapat serta keputusan rapat yang sudah disepakati diputuskan lagi oleh ketua yayasan 2) Strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang yakni: (a) strategi unit kerja mandiri (b) sumbangan dana dari

yayasan dan mahasiswa (c) memiliki *link* dengan luar negeri, dan (d) pengajuan proposal kepada pemerintah. 3) Evaluasi pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Islam Malang dilakukan melalui: (a) evaluasi program dilakukan setiap persatu semester atau setahun (b) evaluasi hasil kinerja pegawai (c) evaluasi mekanisme organisasi (d) evaluasi hasil analisa internal dan eksternal. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah objek yang diteliti (Universitas). Sedangkan penulis meneliti di Pesantren. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama melakukan penelitian tentang manajemen keuangan dalam meningkatkan mutu pendidikan.<sup>16</sup>

- b. Skripsi yang berjudul *Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo*. Penelitian tersebut dilakukan oleh Nuril Azizah Megananda dari Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Pada Tahun 2018. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskripsi. Adapun rumusan masalahnya yaitu: (1) upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo (2) manajemen pembiayaan di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo (3) implikasi manajemen pembiayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Probolinggo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) pengembangan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, perpustakaan, laboratorium, kelembagaan, dan sarana dan prasarana

---

<sup>16</sup>Samiyah, "Manajemen Pembiayaan dalam Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA)" (*Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang 2016*).

merupakan upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo, 2) melakukan strategi untuk meningkatkan layanan pendidikan dengan dilaksanakannya perpaduan antara Sekolah dan Pesantren di mana Sekolah menguatkan nilai-nilai Pesantren dan Pesantren menguatkan nilai-nilai Sekolah, 3) penyelarasan mutu pendidikan dengan standar mutu sekolah dan standar mutu pondok pesantren. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah rumusan masalah yang diteliti (implikasi dari peningkatan mutu). Sedangkan penulis meneliti evaluasi terhadap peningkatan mutu. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama melakukan penelitian tentang manajemen keuangan dalam meningkatkan mutu pendidikan.<sup>17</sup>

- c. Skripsi yang berjudul *Strategi Manajemen Keuangan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Islam Druju Sumbermanjing Wetan Kabupaten Malang*. Penelitian tersebut dilakukan oleh Indra Saputra Jaya dari Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Pada Tahun 2018. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif analisis. Metode pengumpulan datanya adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun rumusan masalahnya yaitu: (1) proses perencanaan sumber anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Ar-Rohmah Putri (2) strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Ar-Rohmah Putri (3) pembiayaan hasil anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Ar-Rohmah Putri.

---

<sup>17</sup> Nuril Azizah Megananda, "Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo" (*Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang 2018*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) proses perencanaan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Ar-Rohmah disusun dan disajikan dalam RAB (Rencana Anggaran Belanja) dirancang oleh bagian akuntan kemudian dikoreksi oleh kepala bagian keuangan kemudian disetujui dan dirumuskan *Budget Oriented* oleh direksi. Setelah disepakati diadakannya musyawarah yang melibatkan seluruh perwakilan dari setiap unit dalam sidang pleno RAKER (Rapat Kerja). 2) strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Ar-Rohmah yakni: (a) strategi pengembangan unit usaha, (Loundry, Catering, Kantin), (b) sumbangan wajib santri, (c) bekerja sama dengan pihak luar yayasan, (d) bantuan dana pemerintah, (e) berhutang jika adanya keterlambatan anggaran yang sudah direncanakan. 3) pembiayaan hasil anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Ar-Rohmah menggunakan model *Budget Oriented* yang diberikan kepada setiap unit yang ada dan memberikan kebebasan pihak unit untuk mengelolanya. Untuk pelaksanaan *Budget Oriented* sudah terealisasi sepenuhnya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah strategi manajemen yang dilakukan terhadap objek penelitian. Sedangkan penulis meneliti manajemen keuangan di pesantren sebagai objek penelitian. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama melakukan penelitian tentang manajemen keuangan dalam meningkatkan mutu pendidikan.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup>Indra Saputra Jaya, “Strategi Manajemen Keuangan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Islam Druju Sumbermanjing Wetan Kabupaten Malang” (Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang 2018).

Tabel 2.1 Perbandingan Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul	Perbedaan	Persamaan
Samiyah	Manajemen Pembiayaan dalam Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA).	Mendeskripsikan strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di UNISMA.	
Nuril Azizah Megananda	Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.	Mendeskripsikan upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren di Pesantren Zinul Hasan Genggong Probolinggo	Ketiganya Sama-sama mengkaji pada manajemen keuangan dalam peningkatan
Indra Saputra Jaya	Manajemen Keuangan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Islam Druju Sumbermanjing Wetan Kabupaten Malang.	Mendeskripsikan strategi pemenuhan anggaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Ar- Rohmah Putri	mutu pembelajaran

## B. Kajian Teori

### 1) Perencanaan Keuangan

#### a. Pengertian Perencanaan

Manajemen keuangan adalah kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis yang dilakukan mampu mencapai tujuannya secara ekonomis, yaitu diukur berdasarkan profit. Tugas manajemen keuangan, di antaranya merencanakan dari mana pembiayaan bisnis diperoleh, dan dengan cara bagaimana modal yang telah diperoleh dialokasikan secara tepat dalam kegiatan bisnis yang dijalankan. Termasuk ke dalam kegiatan manajemen keuangan adalah bagaimana agar dapat dipastikan hasil alokasi modal yang dipergunakan untuk penjualan produk dapat selalu melebihi dari segala biaya yang telah dikeluarkan, sebagai sebuah indikator pencapaian profit perusahaan.<sup>19</sup>

Biaya dalam pendidikan meliputi biaya langsung (*direct cost*) dan tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung terdiri atas biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar siswa berupa pembelian alat-alat pembelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru, baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri. Adapun biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang (*earning forgone*) dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang (*opportunity cost*), yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.

---

<sup>19</sup> Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Prenada Media Group, 2004), 15.

Teori manajemen mutu terpadu atau yang lebih dikenal dengan *Total Quality Management (TQM)* didefinisikan sebagai sebuah pendekatan dalam menjalankan usaha yang berupa memaksimalkan daya saing melalui penyempurnaan secara terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan organisasi. Karakteristik TQM yang dianggap penting untuk meningkatkan dunia pendidikan, yaitu: (1) fokus pada pelanggan (internal & eksternal), (2) berorientasi pada kualitas, (3) menggunakan pendekatan ilmiah, (4) memiliki komitmen jangka panjang, (5) kerja sama tim, (6) menyempurnakan kualitas secara berkesinambungan, (7) mengadakan pendidikan dan pelatihan, (8) menerapkan kebebasan yang terkendali, (9) memiliki kesatuan tujuan, (10) melibatkan dan memberdayakan karyawan.

*Total Quality Management (TQM)* pada pendidikan adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus-menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya saat ini dan untuk masa yang akan datang.<sup>20</sup>

#### **b. Tahapan Penyusunan Anggaran**

Adapun perencanaan keuangan sebagai berikut:

##### 1) Penyusunan rencana anggaran

Kepala sekolah harus mampu menyusun Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS). Untuk itu, kepala sekolah harus mengetahui sumber-sumber dana yang merupakan sumber daya sekolah, antara lain meliputi anggaran

---

<sup>20</sup> Moh. Saifulloh, dkk., Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah, Jurnal Sosial Humaniora, Vol. 5 No. 2, November 2011, 215-216



rutin, Dana Penunjang Pendidikan (DPP), Subsidi Bantuan Penyelenggaraan Pendidikan (SBPP), Bantuan Operasional dan Perawatan (BOP), Bantuan Operasional Sekolah/madrasah (BOS), BP3, donatur, badan usaha, serta sumbangan lainnya. Untuk sekolah swasta sumber dana berasal dari SPP, subsidi pemerintah, donatur, yayasan, dan masyarakat secara luas.

Setelah mengetahui sumber dana yang ada, selanjutnya sekolah membuat RAPBS. Dalam menyusun RAPBS, kepala sekolah sebaiknya membentuk tim dewan guru. Setelah itu, tim dan kepala sekolah menyelesaikan tugas, memerinci semua anggaran pendapatan dan belanja sekolah. Dengan pelibatan para guru ini akan diperoleh rencana yang mantap, dan secara moral, semua guru dan kepala sekolah merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan rencana tersebut.<sup>21</sup>

Dalam menetapkan jumlah anggaran, ada dua hal yang perlu diperhatikan, yaitu unit *cost* (satuan biaya) dan volume kegiatan. Untuk anggaran rutin SBPP dan BOS, jenis kegiatan dan satuan biaya sudah ditentukan, kepala sekolah bersama dengan staf sekolah/madrasah diharapkan dapat menyusun prioritas penggunaan dana permata anggaran secara cermat.

## 2) Prinsip-prinsip penyusunan anggaran

Anggaran harus disusun berdasarkan prinsip-prinsip berikut:

- a. Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dalam sistem manajemen dan organisasi;

---

<sup>21</sup> Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 230.

- b. Adanya sistem akuntansi yang memadai dalam melaksanakan anggaran;
- c. Adanya penelitian dan analisis untuk menilai kinerja organisasi;
- d. Adanya dukungan dari pelaksana mulai dari tingkat atas sampai yang paling bawah.

### 3) Tahapan penyusunan anggaran

Prosedur penyusunan anggaran memerlukan tahapan yang sistematis sebagai berikut:<sup>22</sup>

- a. Mengidentifikasi kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran;
- b. Mengidentifikasi sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa, dan barang. Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang sebab anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan finansial;
- c. Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui dan dipergunakan oleh instansi tertentu;
- d. Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang;
- e. Melakukan revisi usulan anggaran. Meliputi: (1) persetujuan revisi usulan anggaran; (2) pengesahan anggaran.

### 4) Bentuk-bentuk desain anggaran

Bentuk desain anggaran meliputi:

---

<sup>22</sup> Ibid., 231

- a. Anggaran butir per bulan (*line item budgeti*);
- b. Anggaran program (*program budget system*);
- c. Anggaran berdasarkan hasil (*performance budget*).

Sistem yang digunakan adalah Sistem Perencanaan Penyusunan Program dan Penganggaran (*planning programming budgeting system*) atau SP4.<sup>23</sup>

Selain itu, tahapan-tahapan dalam penyusunan anggaran di lembaga pendidikan dapat mengadopsi penyusunan anggaran di pemerintahan dan di korporasi, antara lain menempuh berbagai tahapan sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran.
- 2) Mengidentifikasi estimasi sumber penerimaan dalam bentuk uang, barang atau pinjaman dan pengeluaran menurut rencana operasional lembaga pendidikan. Transaksi-transaksi di sini merupakan transaksi operasional lembaga pendidikan. Pada tahapan ini dapat diketahui adanya defisit atau surplus dari rencana operasionalnya lembaga pendidikan tersebut
- 3) Menyusun perkiraan atau estimasi kebutuhan dana atau kredit dari bank atau sumber-sumber dana lainnya yang diperlukan untuk menutup kredit kas dari rencana operasionalnya lembaga pendidikan, juga bisa disusun estimasi pembayaran bunga kredit

---

<sup>23</sup> Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 232.

tersebut beserta waktu pembayaran kembali, transaksi- transaksi di sini merupakan transaksi finansial.

- 4) Menyusun kembali estimasi keseluruhan penerimaan dan pengeluaran setelah adanya transaksi, finansial, dan *budget* kas yang final ini merupakan gabungan dari transaksi operasional dan transaksi finansial yang menggambarkan estimasi penerimaan dan pengeluaran kas keseluruhan di lembaga pendidikan.
- 5) Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui dan dipergunakan oleh instansi tertentu.
- 6) Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang.
- 7) Melakukan revisi usulan anggaran.
- 8) Persetujuan revisi usulan anggaran.
- 9) Pengesahan anggaran.<sup>24</sup>

Dalam perencanaan yang perlu diperhatikan adalah menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan, dan bagaimana melakukannya, membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektifitas maksimum melalui proses penentuan target, mengembangkan alternatif-alternatif rencana, mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan.

Menurut Mondy, Noe dan Premeaux perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana

---

<sup>24</sup> Arwildayanto, Nina Lamatenggo, dan Warni Tune Sumar, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Widya Padjadjaran Anggota IKAPI JABAR, 2017), 37.

mewujudkannya dalam kenyataan. Burhanuddin mengatakan bahwa perencanaan adalah “bahwa pada dasarnya perencanaan merupakan suatu kegiatan yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode, pelaksanaan (tenaga) yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan.

**c. Langkah-langkah Perencanaan**

Langkah-langkah dalam perencanaan yaitu a) menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai; b) meneliti masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan; c) mengumpulkan data atau informasi-informasi yang diperlukan; d) menentukan tahapan-tahapan atau rangkaian tindakan; e) merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan itu akan diselesaikan.<sup>25</sup>

Mutu tidak terjadi begitu saja, ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Proses perencanaan dalam konteks pendidikan tidak jauh berbeda dengan yang biasanya dipergunakan dalam dunia industri dan komersial. Alat-alat yang digunakan untuk digunakan dalam misi dan tujuan akhir serta untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman juga hampir sama, hanya perlu penerjemahan yang baik. Alat-alat itu sendiri harus sederhana dan mudah dipergunakan. Kekuatan alat-alat tersebut berasal dari fokus yang mereka berikan terhadap proses berpikir institusi. Alat-alat tersebut mempertanyakan keberadaan-keberadaan

---

<sup>25</sup> Muhammad Kristiawan, Dian Safitri, dan Rena Lestari, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Depublish, 2017), 25-26.

institusi tersebut, untuk siapa institusi itu ada, dan apakah ia mengejar tujuan-tujuan yang benar.

Perencanaan mutu strategis dapat diartikan sebagai proses penyusunan langkah-langkah kegiatan menyeluruh secara sistematis, rasional, berkiat, dan berjangka panjang serta berdasarkan visi, misi dan prinsip tertentu untuk memenuhi kebutuhan dasar dan menyeluruh bagi para pelanggan.<sup>26</sup>

Dalam Petunjuk Teknis (juknis) Prosedur Penyaluran Bantuan dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu :

1. Pengajuan Bantuan
2. Seleksi Penerimaan Bantuan
3. Penetapan dan Pengesahan Penerima Bantuan
4. Pemberitahuan Penerima Bantuan

Sedangkan Tata Kelola Pencairan Bantuan dilakukan dengan beberapa tahap, antara lain :

1. Pencairan tahap I sebesar 70% dilakukan setelah penerima Bantuan melengkapi dan menyampaikan kelengkapan administrasi pencairan Bantuan.
2. PPK melakukan pengujian terhadap kelengkapan administrasi pencairan Bantuan yang diajukan penerima Bantuan, untuk kemudian menandatangani Perjanjian dan mengesahkan kuitansi bukti penerimaan Bantuan setelah hasil pengujian terhadap

---

<sup>26</sup> Novianty Djafri dan Abdul Rahmat, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 75.

kelengkapan administrasi pencairan bantuan yang dinyatakan lengkap dan sesuai.

3. Kelengkapan administrasi pencairan Bantuan dinyatakan tidak lengkap dan/atau tidak sesuai, PPK menyampaikan kepada penerima Bantuan untuk melengkapi dan/atau memperbaiki kelengkapan administrasi pencairan Bantuan.
4. Apabila penerima Bantuan tidak dapat melengkapi kelengkapan administrasi pencairan Bantuan, PPK dapat membatalkan penetapan penerima Bantuan dan mengganti dengan penerima Bantuan lainnya berdasarkan hasil seleksi dengan keputusan yang disahkan oleh KPA.
5. Pencairan tahap II sebesar 30% apabila prestasi pekerjaan mencapai 50% yang dihitung berdasarkan penggunaan Bantuan atas volume pekerjaan yang telah diselesaikan, serta telah melengkapi dan menyampaikan kelengkapan administrasi pencairan Bantuan yang telah diisi lengkap.
6. PPK melakukan pengujian terhadap kelengkapan administrasi pencairan Bantuan yang diajukan penerima Bantuan.
7. Pencairan Bantuan dilakukan melalui pembayaran langsung (LS) dari rekening Kas Umum Negara ke rekening penyaluran dana Bantuan untuk kemudian disalurkan ke rekening penerima Bantuan oleh bank penyalur sebagaimana ketentuan perundang-undangan pelaksanaan anggaran.
8. Tata cara pencairan Bantuan yang mencakup penerbitan SPP, SPM-LS, dan SP2D berpedoman pada peraturan perundang-

undangan yang mengatur mengenai tata cara pembayaran dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan ketentuan lain yang berlaku di lingkungan Direktorat Jenderal.<sup>27</sup>

## 2) Penggunaan Keuangan

### a. Pengertian Penggunaan

Penggunaan atau pelaksanaan keuangan digunakan untuk menggambarkan hasil kegiatan ekonomi. Menurut Mulyasa dalam pelaksanaan/penggunaan keuangan dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran. Penerimaan dan pengeluaran di Pondok Pesantren yang diperoleh dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan kesepakatan yang telah disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah. Misalnya penerimaan dana dari SPP (*Syariah*) santri tercatat dalam buku penerimaan SPP (*Syariah*) serta ada bukti penerimaan berupa kartu SPP (*Syariah*) santri yang dipegang santri. Keduanya dilengkapi buku administrasi penyetoran dan penerimaan SPP (*Syariah*). Selain itu, jika Pondok Pesantren yang dimaksud memiliki donatur tetap maka perlu disediakan buku penerimaan donasi.<sup>28</sup>

### b. Landasan Hukum

Dalam Ketentuan Umum, dan pasal 1 ayat (3) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan dijelaskan bahwa dana pendidikan adalah

---

<sup>27</sup> Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3793 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Pembangunan Asrama Pondok Pesantren Tahun Anggaran 2021

<sup>28</sup> Miftahol Arifin, *Manajemen Pondok Pesantren* (STIT Al-Karimiyyah Sumenep: 2014), 10-11



sumber daya keuangan yang disediakan untuk menyelenggarakan dan mengelola pendidikan. Sedangkan pendanaan pendidikan adalah penyediaan sumber daya keuangan yang diperlukan untuk penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan. Dana pendidikan yang dimiliki lembaga pendidikan haruslah dapat dikelola sesuai dengan kebutuhannya. Seringkali dana yang dimiliki lembaga pendidikan terbatas atau kurang, sehingga lembaga pendidikan harus membuat daftar anggaran pengeluaran sesuai dengan prioritas kebutuhan lembaga pendidikan.

Terkait dengan pendanaan pendidikan payung hukumnya adalah Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Pasal 46 menyatakan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama Pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Selanjutnya pada Pasal 47 dinyatakan bahwa sumber pendanaan pendidikan ditentukan berdasarkan prinsip-prinsip keadilan, kecukupan, dan berkelanjutan. Maksud prinsip keadilan di sini adalah sumber pendanaan ditentukan berdasarkan kemampuan masyarakat daerah yang bersangkutan, pemerintah daerah, Pemerintah, dan sumber lain biaya penyelenggaraan pendidikan. Begitu juga prinsip kecukupan adalah bahwa dana penyelenggaraan pendidikan mencukupi untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan yang bermutu sebagaimana ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan (Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005).

Sedangkan prinsip keberlanjutan di sini adalah bahwa dana pendidikan dialokasikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan

Belanja Negara (APBN) pada sektor pendidikan juga mewajibkan pemerintah daerah Provinsi, Kabupaten dan Kota juga menganggarkan dana pendidikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) (lihat UU-SPN Nomor 20/2003). Pendanaan yang berasal dari pemerintah jika dilihat dari jumlah APBN dan APBD masing-masing pemerintah daerah tentunya potensi yang sangat besar, perlu dikelola dengan baik dan profesional sehingga memiliki nilai manfaat yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

### c. **Ketentuan Keuangan**

Pengelolaan dana pendidikan di lembaga pendidikan mencakup 2 (dua) aspek, yakni: (1) dimensi penerimaan atau sumber dana; dan (2) dimensi pengeluaran atau alokasi dana. Dimensi penerimaan, antara lain bersumber dari: penerimaan umum pemerintah, penerimaan khusus pemerintah yang diperuntukkan bagi pendidikan, iuran sekolah, dan sumbangan-sumbangan masyarakat, sedangkan dimensi pengeluaran mencakup pengeluaran modal atau anggaran pembangunan (*capital outlay/ expenditure*).<sup>29</sup>

Akses Penggunaan Dana BOS karena statusnya formal, pendirian satuan pendidikan keagamaan Islam formal wajib memperoleh izin dari Menteri Agama. Untuk mendapatkan status ini, satuan pendidikan terkait harus didirikan dan dimiliki oleh pesantren, sehingga peserta didiknya wajib bermukim dalam lingkungan pesantren. Selain itu, satuan pendidikan terkait harus memiliki sumber pembiayaan untuk kelangsungan pendidikan paling sedikit untuk 1 (satu) tahun pelajaran

---

<sup>29</sup>Arwildayanto, Nina Lamatenggo, dan Warni Tune Sumar, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Widya Padjadjaran Anggota IKAPI JABAR, 2017), 43-44.

berikutnya dan memiliki calon peserta didik paling sedikit 30 (tiga puluh) orang. Untuk memenuhi sumber pembiayaan, selain mengusahakannya sendiri dalam kapasitasnya sebagai penyelenggara pendidikan, satuan pendidikan terkait berhak mendapatkan dana dari Pemerintah, Pemerintah daerah, masyarakat dan sumber lain yang sah. Sampai hari ini, satuan pendidikan terkait yang memenuhi ketentuan yang berlaku berhak mendapatkan BOS. Penggunaan dana BOS adalah sebagai berikut:

- 1) Pengembangan Perpustakaan
- 2) Kegiatan dalam rangka penerimaan santri baru
- 3) Kegiatan pembelajaran dan ekstra kurikuler
- 4) Kegiatan Ulangan dan Ujian
- 5) Pembelian bahan-bahan habis pakai
- 6) Langganan daya dan jasa
- 7) Perawatan Pondok Pesantren
- 8) Pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga kependidikan honorer
- 9) Pengembangan profesi pendidik dan tenaga kependidikan
- 10) Membantu santri miskin yang belum menerima bantuan program lain seperti KIP
- 11) Pembiayaan pengelolaan BOS
- 12) Pembelian dan perawatan perangkat komputer
- 13) Pembelian peralatan
- 14) Biaya lainnya jika seluruh komponen 1 s.d 13 telah terpenuhi pendanaannya dari BOS

Ketentuan penggunaan dana BOS yang lain: Pondok pesantren harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut: (1) Prioritas utama penggunaan dana BOS adalah untuk kegiatan operasional pondok; (2) Batas maksimum penggunaan dana BOS untuk belanja pegawai (honor guru/tenaga kependidikan honorer dan honor-honor kegiatan) pada pondok pesantren sebesar 50% dari total dana BOS yang diterima oleh pondok pesantren dalam satu tahun. Jika pondok pesantren membutuhkan dana BOS untuk pembayaran honor lebih dari 50%, maka diperbolehkan dengan syarat melampirkan persetujuan dari Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota.<sup>30</sup>

Terry menyatakan bahwa sukses dalam manajemen sebagian dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu a) mendapatkan orang-orang yang cakap; b) mengatakan kepada mereka apa yang hendak dicapai dan bagaimana cara mengerjakan apa yang kita inginkan; c) memberikan otoritas kepada mereka; dan d) menginspirasi mereka dengan kepercayaan untuk mencapai sasaran.<sup>31</sup>

Adapun penggunaan Bantuan dalam Petunjuk Teknis (juknis) dilakukan dengan beberapa tahapan, yaitu :

1. Setelah Bantuan diterima, penerima Bantuan langsung menggunakan Bantuan sebagaimana ketentuan tujuan penggunaan Bantuan dalam Petunjuk Teknis ini.
2. Bantuan diberikan agar Pesantren memiliki bangunan atau gedung asrama yang berfungsi sebagai tempat tinggal santri

---

<sup>30</sup> Idam Mustofa, Rasionalisasi Bantuan Operasi Sekolah (BOS) Pada Pendidikan Keagamaan Islam Formal, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1, 2017, 53-54.

<sup>31</sup> Novianty Djafri dan Abdul Rahmat, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu*, 28.

dengan memperhatikan aspek daya tampung, kenyamanan, kebersihan, kesehatan, dan keamanan.

3. Bantuan dapat dipergunakan sebagai pembiayaan penggunaan sebagaimana ketentuan tujuan penggunaan Bantuan dalam Petunjuk Teknis ini yang telah dilaksanakan namun belum sepenuhnya terbiayai sepanjang masih dalam Petunjuk Teknis ini.
4. Bunga bank/jasa giro akibat adanya dana di rekening yang berasal dari Bantuan ini menjadi milik penerima Bantuan untuk digunakan sebagaimana tujuan penggunaan Bantuan dalam Petunjuk Teknis ini.
5. Penerima Bantuan mendokumentasikan dan menatausahakan setiap penggunaan dana Bantuan, serta menyimpan bukti penggunaan dana untuk keengkapan administrasi dan keperluan pemeriksaan a[aray pengawas fungsional.
6. Apabila terdapat pengeluaran yang tidak dapat diperoleh bukti/kuitansi yang sah, maka bukti pengeluaran dapat berupa kuitansi biasa yang disertai dengan pernyataan kesediaan untuk sewaktu-waktu diperiksa untuk keperluan pemeriksaan/audit keuangan terkait dengan pengeluaran tersebut.<sup>32</sup>

### **3) Evaluasi Keuangan**

#### **a. Pengertian Evaluasi**

Evaluasi pembiayaan pendidikan merupakan proses mengevaluasi rangkaian proses pembiayaan pendidikan mulai tahap akhir

---

<sup>32</sup> Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3793 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Pembangunan Asrama Pondok Pesantren Tahun Anggaran 2021

pembiayaan pendidikan. Evaluasi pembiayaan pendidikan dalam hal ini dikategorikan sebagai proses pertanggung jawaban yang diwujudkan dalam bentuk laporan keuangan pendidikan.<sup>33</sup>

UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang ditindaklanjuti dengan disyahkan PP. No. 55 Tahun 2007 tentang pendidikan agama dan keagamaan memang menjadi babak baru bagi dunia pendidikan agama dan keagamaan di Indonesia. Artinya, Negara telah menyadari keanekaragaman model dan bentuk pendidikan yang ada di Indonesia. Keberadaan peraturan tersebut telah menjadi “tongkat penopang” bagi madrasah *diniyah* yang sedang mengalami krisis identitas. Selama ini, penyelenggaraan pendidikan *diniyah* ini tidak banyak diketahui sebagaimana pola pengelolaannya tetapi karakteristiknya yang khas menjadikan pendidikan ini layak untuk dimunculkan dan dipertahankan eksistensinya.<sup>34</sup>

Menurut Sallis bahwa “Sistem mutu selalu membutuhkan rangkaian umpan balik. Mekanisme umpan balik harus ada dalam sistem mutu. Hal tersebut bertujuan agar hasil akhir sebuah layanan bisa dianalisa menurut rencana”. Pengawasan dan evaluasi adalah elemen kunci dalam perencanaan strategi. Jika sebuah institusi maka belajar dari pengalaman dan tidak statis, maka proses evaluasi dan umpan balik harus menjadi elemen yang esensial dalam kulturnya. Poses evaluasi harus fokus pada pelanggan, dan mengeksplorasi dua isu: pertama, tingkatan di mana institusi mampu memenuhi kebutuhan

---

<sup>33</sup> Nuril Azizah Megananda, “Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo” (*Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang 2018*), 52.

<sup>34</sup> Umar Sidiq dan Wiwin Widyawati, *Kebijakan Pemerintah terhadap Pendidikan Islam di Indonesia* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 71.

individual, baik internal maupun eksternal, dan kedua sejauh mana institusi mampu mencapai misi dan tujuan strategisnya.

Evaluasi (*auditing*) adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat melaporkan kesesuaian informasi dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan.<sup>35</sup>

#### **b. Proses Evaluasi**

Untuk memastikan bahwa sebuah proses evaluasi mampu mengawasi tujuan individual dan institusional tersebut, maka evaluasi tersebut harus dilakukan dalam tiga level evaluasi, sebagaimana berikut:

##### 1) Segera

Melibatkan pemeriksaan harian terhadap kemajuan pelajar.

Tipe evaluasi ini biasanya berlangsung secara informal, maka dilakukan oleh individu-individu guru atau pada tingkat tim.

##### 2) Jangka pendek

Membutuhkan cara yang lebih terstruktur dan spesifik, yang menjamin bahwa pelajar sudah berada dalam jalur yang seharusnya dan sedang meraih potensinya. Tujuannya evaluasi pada tingkatan ini adalah untuk memastikan perbaikan bagi segala sesuatu yang harus diperbaiki. Penggunaan data statistik dan profil pelajar harus ditonjolkan dalam proses ini. Evaluasi ini dilakukan dalam level tim dan departemen. Evaluasi jangka

---

<sup>35</sup> Miftahol Arifin, *Manajemen Pondok Pesantren* (STIT Al-Karimiyyah Sumenep: 2014), 11

pendek dapat digunakan sebagai sebuah metode kontrol mutu yang menyoroti kesalahan dan masalah. Penekanannya perbaikan sebagai cara mencegah kegagalan pelajar.

### 3) Jangka panjang

Sebuah evaluasi terhadap kemajuan dalam mencapai tujuan strategis. Evaluasi ini merupakan evaluasi yang dipimpin secara langsung oleh institusi secara keseluruhan. Evaluasi ini memerlukan banyak contoh-contoh kasus terhadap sikap dan pelanggan, juga diawasi melalui skala besar indikator prestasi institusi. Tipe evaluasi ini dilakukan sebagai sebuah usaha pembuka dalam memperbarui rencana strategis.

Menurut Nanang Fattah secara sederhana proses pengawasan terdiri dari tiga kegiatan, yaitu memantau (*monitoring*), menilai dan melaporkan. Proses evaluasi ini dilakukan untuk dan agar kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan manajemen keuangan berjalan secara efektif dan efisien sehingga tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam prosesnya.<sup>36</sup>

Dalam prosesnya, evaluasi atau laporan pertanggungjawaban Bantuan dalam Petunjuk Teknis (juknis) dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu:

1. Pertanggungjawaban Bantuan terdiri dari laporan pertanggungjawaban penerima Bantuan dan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran.

---

<sup>36</sup> Ibid., 11



2. Laporan pertanggungjawaban penerima Bantuan disusun dan disampaikan kepada PPK dalam bentuk cetak dan/atau salinan digital setelah pekerjaan selesai atau pada akhir tahun anggaran.
3. Laporan pertanggungjawaban penerima Bantuan merupakan dokumen yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan menurut hukum.
4. PPK dan penerima Bantuan menyimpan sekurangnya masing-masing 1 (satu) rangkap salinan laporan pertanggungjawaban penerima Bantuan dalam bentuk cetak dan/atau digital, sebagai dokumen untuk kelengkapan administrasi dan keperluan pemeriksaan aparat pengawas fungsional.
5. Laporan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran adalah bentuk pertanggungjawaban penggunaan anggaran yang berasal dari APBN serta disusun dan dilaporkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>37</sup>

### c. Model Evaluasi

Model yang digunakan dalam evaluasi ini adalah model yang dikembangkan oleh Daniel L. Stuffle Beam dan Antoni J. Shinkfield dalam jurnalnya yaitu model CIPP. Model ini berorientasi pada manajemen (*management-oriented evaluation approach*) atau disebut sebagai bentuk evaluasi manajemen program. Model CIPP berpijak pada pandangan bahwa tujuan terpenting dari evaluasi program bukanlah membuktikan, melainkan meningkatkan. Karenanya, model

---

<sup>37</sup> Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3793 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Pembangunan Asrama Pondok Pesantren Tahun Anggaran 2021

ini dikategorikan dalam pendekatan evaluasi yang berorientasi pada peningkatan program atau evaluasi pengembangan.<sup>38</sup>

Fungsi evaluasi pada masing-masing tahap berbeda satu sama lain. Evaluasi sering dibuat sebagai sebuah upaya pencegahan. Ia bertujuan untuk menemukan apa yang benar dan apa yang salah, serta menggunakan hasil evaluasi untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.<sup>39</sup>

Manusia membutuhkan pendidikan dalam kehidupannya. Pendidikan merupakan usaha agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran dan/ atau cara lain yang dikenal dan diakui oleh masyarakat. Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31 ayat (1) menyebutkan bahwa setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan, dan ayat (3) menegaskan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Untuk itu, seluruh komponen bangsa yang merupakan salah satu tujuan Negara Indonesia.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Ihwan Mahmudi, CIPP: Suatu Model Evaluasi Program Pendidikan, *Jurnal At-Ta'dib* (Vol. 6 No. 1, Juni 2011), 118-119

<sup>39</sup> Novianty Djafri dan Abdul Rahmat, *Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 82-83.

<sup>40</sup> Umar Sidiq, *Kebijakan Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun di Pondok Pesantren Salafiyah Islamic Centre Bin Baz Yogyakarta* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 11.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*), disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana Peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.<sup>41</sup>

Salah satu aspek khas dalam penelitian kualitatif adalah cara memaparkan masalah dalam bab satu pendahuluan. Mengikuti saran Creswell, pada penelitian kualitatif dalam bab pendahuluan, Peneliti dapat memaparkan masalah dengan cara sebagai berikut, *Pertama*, peneliti perlu menegaskan bahwa masalah penelitian itu paling baik dipahami dengan cara mengeksplorasi sebuah konsep atau fenomena. Sebagaimana sudah disinggung, penelitian kualitatif bersifat eksploratorik dan paling sesuai diterapkan untuk mengeksplorasi sebuah topik manakala variabel dan landasan teori atau kerangka konseptual untuk

---

<sup>41</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 14-15.

menjelaskan topik tersebut belum banyak diketahui. Mengutip pendapat Morse dalam Creswell, Creswell lebih lanjut menjelaskan bahwa masalah dalam penelitian kualitatif lazim memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (a) konsep yang menjadi inti atau pokok masalah penelitian masih bersifat “mentah” akibat kelangkaan bahkan ketiadaan teori dan penelitian terdahulu (b) kalau pun ada teori yang menjelaskannya, teori itu dipandang tidak akurat, tidak sesuai, keliru, atau mengandung bias (c) ada fenomena tertentu yang perlu dieksplorasi dan dideskripsikan serta dirumuskan teorinya namun karena sifatnya fenomena itu tidak cocok diteliti secara kuantitatif.

*Kedua*, ada kalanya seorang Peneliti kualitatif memiliki lensa teoritis tertentu untuk meneliti masalah penelitiannya. Akibatnya, paparan tentang orientasi teoritis yang digunakan Peneliti akan menjadi isi penting bab pendahuluan. Dengan kata lain, ada jenis penelitian kualitatif yang tidak sepenuhnya induktif sebagaimana tercermin dari keberadaan paparan teori yang dipakai dalam bab pendahuluan, kendati secara keseluruhan tetap mengandalkan sudut pandang para partisipan seperti terungkap dalam wawancara.

*Ketiga*, bab pendahuluan penelitian kualitatif lazim diawali dengan paparan pengalaman pribadi Peneliti terkait masalah yang akan diteliti. Gaya penulisannya pun lazim menggunakan sudut pandang personal, subjektif, dengan bahasa orang pertama untuk menunjukkan posisi Peneliti dalam keseluruhan narasi.<sup>42</sup>

## **B. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dipilih oleh Peneliti adalah jenis penelitian studi kasus. Menurut Creswell dikutip dari buku Sri Wahyuningsih, bahwa fokus sebuah biografi adalah kehidupan seorang individu, fokus fenomenologi adalah

---

<sup>42</sup> A. Supratiknya, *Metodologi Penelitian Kuantitatif & Kualitatif dalam Psikologi* (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2015), 37-38.

memahami sebuah konsep atau fenomena, fokus suatu teori dasar adalah seseorang yang mengembangkan sebuah teori, fokus etnografi adalah sebuah potret budaya dari suatu kelompok budaya atau suatu individu, dan fokus studi kasus adalah spesifikasi kasus dalam suatu kejadian baik itu yang mencakup individu, kelompok budaya ataupun suatu potret kehidupan.

Lebih lanjut Creswell mengemukakan beberapa karakteristik dari suatu studi kasus yaitu: (1) mengidentifikasi “kasus” untuk suatu studi; (2) Kasus tersebut merupakan sebuah “sistem yang terikat” oleh waktu dan tempat; (3) Studi kasus menggunakan berbagai sumber informasi dalam pengumpulan datanya untuk memberikan gambaran secara terinci dan mendalam tentang respons dari suatu peristiwa, dan (4) Menggunakan pendekatan studi kasus, Peneliti akan “menghabiskan waktu” dalam menggambarkan konteks atau setting untuk suatu kasus.

Studi kasus merupakan penelitian di mana Peneliti menggali suatu fenomena tertentu (kasus) dalam suatu waktu dan kegiatan (program, even, proses, institusi atau kelompok sosial) serta mengumpulkan informasi secara terinci dan mendalam dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data selama periode tertentu. Selanjutnya Creswell mengungkapkan bahwa apabila kita akan memilih studi untuk suatu kasus, dapat dipilih dari beberapa program studi atau sebuah program studi dengan menggunakan berbagai sumber informasi yang meliputi: observasi, wawancara, materi audio-visual, dokumentasi dan laporan. Konteks kasus dapat “mensituasikan” kasus di dalam settingnya yang terdiri dari setting fisik maupun setting sosial, sejarah atau setting ekonomi. Sedangkan fokus di dalam suatu kasus dapat dilihat dari keunikannya, memerlukan suatu studi (studi kasus intrinsik) atau dapat pula menjadi suatu isu (isu-isu) dengan

menggunakan kasus sebagai instrumen untuk menggambarkan isu tersebut (studi kasus instrumental). Ketika suatu kasus diteliti lebih dari satu kasus hendaknya mengacu pada studi kasus kolektif. Untuk itu Lincoln Guba mengungkapkan bahwa struktur studi kasus terdiri dari masalah, konteks, isu dan pelajaran yang dipelajari.

Creswell mengemukakan bahwa dalam studi kasus melibatkan pengumpulan data yang banyak karena Peneliti mencoba untuk membangun gambaran yang mendalam dari suatu kasus. Untuk diperlukan suatu analisis yang baik agar dapat menyusun suatu deskripsi yang terinci dari kasus yang muncul. Seperti misalnya analisis tema atau isu, yakni analisis suatu konteks kasus atau setting di mana kasus tersebut dapat menggambarkan dirinya sendiri.<sup>43</sup>

Menurut Peneliti, pada penelitian yang akan dilaksanakan di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in merupakan studi kasus. Peneliti mengangkat manajemen keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran sebagai suatu hal yang perlu dipelajari dan dianalisis hal tersebut secara mendalam sehingga memperoleh hasil berdasarkan fakta.

### **C. Kehadiran Peneliti**

Peneliti dibantu oleh orang lain yang bersangkutan dengan judul yang akan diteliti, sehingga akan memudahkan Peneliti dalam mengumpulkan informasi serta data yang diperlukan. Peneliti adalah *key instrument* atau alat penelitian utama. Dialah yang mengadakan sendiri pengamatan atau wawancara tak berstruktur, sering hanya menggunakan buku catatan. Ia tidak menggunakan alat-alat seperti tes atau angket yang lazim digunakan dalam penelitian kuantitatif. Hanya manusia sebagai instrument dapat memahami makna interaksi antar

---

<sup>43</sup> Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus* (Madura: UTM Press, 2013), 2-7.

manusia, membaca gerak muka, menyelami perasaan dan nilai yang terkandung dalam ucapan atau perbuatan responden. Walaupun digunakan alat rekam atau kamera, Peneliti tetap memegang peranan utama sebagai alat penelitian.<sup>44</sup>

#### **D. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in yang beralamat di Dsn. Ngujur Ds. Rejosari Kec. Kebonsari Kab. Madiun Jawa Timur dengan waktu penelitian dua semester. Pesantren ini didirikan pada tahun 1946 M para tokoh tersebut mendirikan Pondok Pesantren, dan untuk menopang pendidikan formalnya didirikanlah Madrasah Ibtidaiyah/SR1, MTsN, dan MAN di Dusun Ngujur Desa Rejosari dengan berbekal tekad dan semangat yang kuat. Peneliti memilih Pesantren ini karena Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in memiliki kualitas yang bagus serta unggul dalam mengembangkan pendidikan santri, dan Pesantren tersebut tidak kalah saing dengan Pesantren lainnya.

#### **E. Data dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh. Adapun dalam penelitian ini, penulis mengelompokkan sumber data menjadi dua bentuk data:<sup>45</sup>

##### **a. Data Primer**

Data primer yaitu data yang diperoleh dari pengasuh pondok, staff administrasi keuangan pesantren, dan santri melalui catatan lapangan baik berupa rekaman atau catatan tertulis. Data primer tersebut meliputi: perencanaan keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran santri,

---

<sup>44</sup> Umar Sidiq dan Moh. Miftahul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 13.

<sup>45</sup> Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kompetensi dan Praktiknya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 48-49.

penggunaan keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran santri, dan evaluasi keuangan dalam peningkatan mutu pembelajaran santri di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun.

b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang mendukung data primer, data sekunder ini diperoleh dari profil pesantren, papan dokumentasi pesantren, serta catatan-catatan tentang apa saja yang berhubungan dengan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun.

## F. Prosedur/Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Adapun jenis teknik pengumpulan data sebagai berikut:<sup>46</sup>

a. Observasi

Nasution menyatakan bahwa, observasi adalah dasar secara ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil (proton dan elektron) maupun yang sangat jauh (benda ruang angkasa) dapat diobservasi dengan jelas. Berikut macam-macam observasi:

- 1) Observasi partisipatif, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian.

---

<sup>46</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 308.



- 2) Observasi terfokus, pada tahap ini peneliti sudah melakukan *mini tour observation*, yaitu suatu observasi yang telah dipersempit untuk difokuskan pada aspek tertentu. Observasi ini juga dinamakan observasi terfokus, karena pada tahap ini Peneliti melakukan analisis taksonomi sehingga dapat menemukan fokus.
- 3) Observasi terseleksi, pada tahap ini Peneliti telah menguraikan fokus yang ditemukan sehingga datanya lebih rinci. Dengan melakukan analisis komponensial terhadap fokus, maka pada tahap ini Peneliti telah menemukan karakteristik, kontras-kontras/perbedaan, dan persamaan antar kategori, serta menemukan hubungan antara satu kategori dengan kategori yang lain.

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan pada aktivitas yang berhubungan dengan manajemen keuangan di Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in Kebonsari Madiun. Teknik ini akan digunakan sebagai pengumpulan data yang dicatat dalam CL (Catatan Lapangan).

#### b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila Peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila Peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan keyakinan pribadi. Berikut macam-macam teknik wawancara:<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup>Ibid., 317-320.

- 1) Wawancara terstruktur, wawancara ini digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila Peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya. Dengan wawancara terstruktur ini pula, pengumpulan data dapat menggunakan beberapa pewawancara sebagai pengumpul data. Supaya setiap pewawancara mempunyai keterampilan yang sama, maka diperlukan training kepada calon pewawancara.
- 2) Wawancara Semi terstruktur, jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, Peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.
- 3) Wawancara tak berstruktur, yaitu wawancara yang bebas di mana Peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Dalam hal ini, Peneliti akan menggunakan metode wawancara semi terstruktur. Karena metode ini dianggap lebih tepat saat digunakan untuk memperoleh data tentang manajemen keuangan di Pesantren Tarbiyatul

Mutathowi'in Kebonsari Madiun. Adapun yang akan diwawancarai adalah pengurus selaku *staff* administrasi keuangan pesantren dan santri selaku sasaran dalam peningkatan mutu pembelajaran.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen ini bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life historis*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain.<sup>48</sup>

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun, letak geografis, keadaan tenaga pendidik, santri, dan data pendukung lainnya. Selain itu, metode dokumentasi ini juga bisa Peneliti gunakan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sedang berlangsung.

## G. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Dengan pengamatan yang terus menerus tersebut mengakibatkan variasi data tinggi sekali. Data yang diperoleh pada umumnya adalah data kualitatif (walaupun tidak menolak data

---

<sup>48</sup>Ibid., 329.

kuantitatif), sehingga teknik analisis data yang digunakan belum ada polanya yang jelas. Berikut analisis selama di lapangan Model Miles and Huberman:<sup>49</sup>

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, makin lama Peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan makin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan kepada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah Peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti computer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

b. *Date Display* (Penyajian Data)

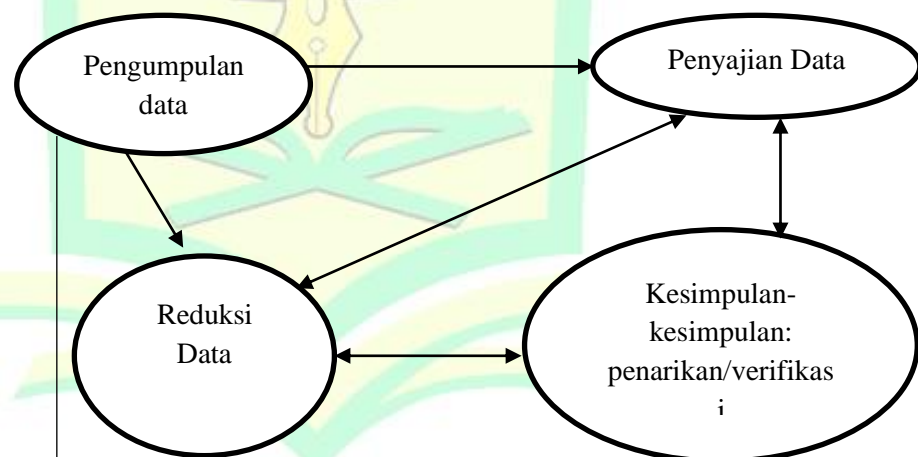
Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

---

<sup>49</sup>Ibid., 338-345.

c. *Conclusion Drawing/verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin saja tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.



**Gambar 3.1 Hubungan antara Analisis Data dengan Pengumpulan Data menurut Miles dan Huberman.**

Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan menjadi gambaran kegiatan analisis yang saling menyusul.

## H. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam metodologi penelitian kualitatif, ada empat kriteria yang berhubungan dengan keabsahan data yaitu sebagai berikut:<sup>50</sup>

a. Keabsahan konstruk (konsep)

Keabsahan konstruk berkaitan dengan suatu kepastian bahwa yang berukur benar-benar merupakan variabel yang ingin diukur. Keabsahan ini juga dapat dicapai dengan proses pengumpulan data yang tepat. Salah satu caranya adalah dengan proses triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu. Menurut Patton, ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan, yaitu sebagai berikut:

1) Triangulasi data

Menggunakan berbagai sumber data, seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

2) Triangulasi pengamat

Adanya pengamat di luar peneliti yang turut memeriksa hasil pengumpulan data. Dalam penelitian ini, misalnya pembimbing bertindak sebagai pengamat (*expert judgement*) yang memberikan masukan terhadap hasil pengumpulan data.

3) Triangulasi teori

Penggunaan berbagai teori yang berlainan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memenuhi syarat. Pada

---

<sup>50</sup> Afifudin dan Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2018), 143-145.

penelitian ini, berbagai teori telah dijelaskan pada bab II untuk dipergunakan dan menguji terkumpulnya data tersebut.

#### 4) Triangulasi metode

Penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi. Dalam penelitian ini, Peneliti melakukan metode wawancara yang ditunjang dengan metode observasi pada saat wawancara dilakukan.

Dalam hal ini, Peneliti akan menggunakan teknik triangulasi data dan triangulasi metode. Karena kedua teknik ini dianggap lebih tepat saat digunakan untuk memperoleh data tentang manajemen keuangan di Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun. Mengingat betapa pentingnya data keuangan yang berhubungan dalam peningkatan mutu pembelajaran maka Peneliti menggunakan teknik tersebut dalam mengumpulkan data sebagai hasil penelitian.

#### b. Keabsahan internal (*internal validity*)

Keabsahan internal merupakan konsep yang mengacu pada seberapa jauh kesimpulan hasil penelitian menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Keabsahan ini dapat dicapai melalui proses analisis dan interpretasi yang tepat. Aktivitas dalam melakukan penelitian kualitatif akan selalu berubah dan tentunya akan memengaruhi hasil penelitian tersebut. Walaupun telah dilakukan uji keabsahan internal, tetap ada kemungkinan munculnya kesimpulan lain yang berbeda.

#### c. Keabsahan eksternal (*eksternal validity*)

Keabsahan eksternal mengacu pada seberapa jauh hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada kasus lain. Walaupun dalam penelitian

kualitatif tidak ada kesimpulan yang pasti, dapat dikatakan bahwa penelitian kualitatif memiliki keabsahan eksternal terhadap kasus-kasus lain selama kasus tersebut memiliki konteks yang sama.

d. Keajegan (*reabilitas*)

Keajegan merupakan konsep yang mengacu pada seberapa jauh penelitian berikutnya akan mencapai hasil yang sama apabila penelitian yang sama dilakukan kembali.

## I. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Menurut Lexy J. Moleong, tahapan ini terdiri tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data.

a. Tahapan Pra-Lapangan

Pada tahap pra-lapangan ini ada enam kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti kualitatif yang mana dalam tahap ini ditambah dengan satu pertimbangan yang perlu dipahami, yaitu etika penelitian lapangan. Sedangkan kegiatan dan pertimbangan tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:<sup>51</sup>

1) Menyusun rancangan penelitian

Memasuki langkah ini Peneliti harus memahami berbagai metode dan teknik penelitian. Metode dan teknik penelitian disusun menjadi rancangan penelitian serta pemahaman dalam penyusunan teori.

2) Memilih lokasi penelitian

Pemilihan lokasi penelitian diarahkan oleh teori substansi yang dirumuskan dalam bentuk hipotesis kerja walaupun masih relatif

---

<sup>51</sup> Umar Sidiq dan Moh. Miftahul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 24-25.



sifatnya. Cara terbaik yang perlu ditempuh dalam penentuan lokasi penelitian ialah dengan jalan mempertimbangkan teori substantif dan dengan mempelajari serta mendalami fokus serta rumusan masalah penelitian, untuk itu pergilah dan jejakilah lapangan untuk melihat apakah terdapat kesesuaian dengan kenyataan yang ada di lapangan.

### 3) Mengurus perizinan penelitian

Pertama-tama yang perlu diketahui oleh Peneliti adalah siapa saja yang berwenang memberikan izin pelaksanaan penelitian tersebut. Tentu saja Peneliti jangan mengabaikan izin meninggalkan tugas yang dimintakan dari atasan Peneliti sendiri, dan seterusnya yang terkait dengan penelitian. Di samping itu tokoh kunci dalam kehidupan masyarakat tertentu, tokoh adat, semuanya ini harus ditempuh untuk memperlancar pengumpulan data agar tidak menghambat kegiatan penelitian. Kemudian perlu diketahui Peneliti, di samping persyaratan di atas juga penting dipahami adanya persyaratan lain berupa (1) surat tugas, (2) surat izin dari lembaga tempat peneliti bekerja, (3) identitas diri berupa KTP yang masih berlaku, foto, dan lain-lain, (4) perlengkapan penelitian berupa kamera, *taperecorder*, *video recorder*, dsb, (5) Peneliti perlu membeberkan maksud dan tujuan penelitiannya pada orang tertentu terkait dengan izin penelitiannya. Tidak kalah pentingnya adalah persyaratan pribadi berupa sikap terbuka, adil dan jujur, bersahabat, simpatik dan empatik, objektif dalam menghadapi konflik, tidak pilih kasih, tidak tebang pilih dalam bersahabat, tahu menyesuaikan

diri dengan keadaan lokasi penelitian. Setelah tahap pengumpulan data selesai, jangan lupa hubungan kekerabatan tetap terpelihara. Akhir kegiatan pamitan sekaligus mengucapkan terima kasih, bila memungkinkan peneliti memberikan kenang-kenangan agar diingat dan dikenang khususnya kepada mereka yang banyak membantu peneliti di lokasi penelitian. Hindari sifat dan watak "habis manis sepah dibuang".

#### 4) Menjajaki dan menilai lokasi penelitian

Tahap ini, baru pada tahap orientasi lapangan, belum sampai pada titik pengumpulan data yang sebenarnya. Penjajakan dan penilaian lokasi penelitian ini akan sempurna bila peneliti banyak membaca, mengenal, dan mengetahui dari konsultan penelitian terkait dengan situasi, kondisi lokasi penelitian. Peneliti diharapkan betul-betul mempersiapkan diri, kesehatan fisiknya dalam menjajaki lapangan tersebut dan Peneliti diharapkan memiliki gambaran umum tentang geografi, demografi, sejarah, tokoh-tokoh, adat-istiadat, konteks kebudayaan, kebiasaan-kebiasaan, agama, pendidikan, mata pencaharian kehidupan masyarakat.<sup>52</sup>

#### 5) Memilih dan memanfaatkan informan

Informan merupakan orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi, ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian. Ia berkewajiban secara sukarela menjadi anggota tim penelitian walaupun hanya bersifat informal. Kegunaan informan

---

<sup>52</sup> Ibid., 26.

bagi Peneliti ialah membantu agar secepatnya dan tetap seteliti mungkin dapat membenamkan diri dalam konteks setempat terutama bagi Peneliti yang belum mengalami latihan etnografi. Di samping itu, pemanfaatan informan bagi Peneliti ialah agar dalam waktu yang relatif singkat banyak informasi yang terjaring, jadi sebagai sampling internal karena informan dimanfaatkan untuk berbicara, bertukar pikiran, atau membandingkan suatu kejadian yang ditemukan dari subjek lainnya.

6) Menyiapkan perlengkapan penelitian

Peneliti hendaknya menyiapkan tidak hanya perlengkapan fisik, tetapi segala macam perlengkapan penelitian yang diperlukan. Sebelum penelitian memerlukan izin mengadakan penelitian, kontak dengan daerah yang menjadi latar penelitian melalui surat atau melalui orang yang dikenal sebagai penghubung ataupun secara resmi dengan surat melalui jalur instansi pemerintahan. Hal ini yang perlu dipersiapkan ialah pengaturan perjalanan, terutama apabila lapangan penelitian itu jauh letaknya.

7) Persoalan etika penelitian

Salah satu ciri utama penelitian kualitatif ialah orang sebagai alat atau sebagai instrument yang mengumpulkan data. Hal itu dilakukan dalam pengamatan berperan serta, wawancara mendalam, pengumpulan dokumen, foto, dan sebagainya. Peneliti akan berhubungan dengan orang-orang, baik secara perseorangan maupun secara kelompok atau masyarakat, akan bergaul hidup, dan merasakan serta menghayati bersama tata cara dan tata hidup dalam

suatu latar penelitian. Orang yang hidup dalam masyarakat tentu ada sejumlah peraturan, norma agama, nilai sosial, hak dan pribadi, adat, kebiasaan, tabu, dan sebagainya. Persoalan etika akan timbul apabila Peneliti tidak menghormati, tidak mematuhi dan tidak mengindahkan nilai-nilai masyarakat dan pribadi tersebut. Peneliti sebaiknya mengikuti budaya atau nilai-nilai yang dianut masyarakat tempat penelitian dilakukan. Jika tidak, maka terjadilah benturan nilai, konflik, frustrasi, dan sebagainya. Hal ini akan berakibat besar pada kemurnian pengumpulan data.

b. Tahapan Pekerjaan Lapangan

Pada tahap ini, Peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian menggunakan metode yang telah ditentukan. Memahami latar penelitian dan persiapan diri. Memahami latar penelitian dan persiapan diri dalam tahap pekerjaan lapangan masih diuraikan menjadi beberapa tahapan, yaitu: pembatasan latar dan Peneliti, penampilan, pengenalan hubungan Peneliti di lapangan, dan jumlah waktu studi.<sup>53</sup>

1) Pembatasan latar dan peneliti

Peneliti harus memahami latar penelitian untuk bisa masuk ke tahap pekerjaan lapangan. Selain itu, Peneliti harus mempersiapkan fisik dan mental, serta etika sebelum memasuki tahap ini. Dalam pembatasan latar, Peneliti harus memahami latar terbuka dan latar tertutup, serta memahami posisi Peneliti sebagai Peneliti yang dikenal atau tidak. Peneliti harus memperhitungkan latar terbuka

---

<sup>53</sup> Ibid., 34.

untuk pengumpulan data agar efektif. Pada latar terbuka, hubungan Peneliti dengan subjek tidak terlalu dekat.

## 2) Penampilan

Penampilan fisik yang terlihat bukan hanya sekedar cara berpakaian Peneliti, namun juga sikap yang diperlihatkan. Sikap Peneliti dapat meliputi tata cara, tindakan, gerak tubuh, cara menegur, dan lain sebagainya yang dapat diperlihatkan peneliti ketika berada di lapangan untuk mengumpulkan data. Sama halnya dengan cara berpakaian, sikap Peneliti juga perlu disesuaikan dengan keadaan, kebiasaan, kepercayaan, peraturan, dan lain sebagainya. Peneliti harus menjaga sikap di depan subjek penelitian, agar mereka tidak merasa terganggu, tidak senang, atau bahkan terabaikan.

## 3) Pengenalan hubungan peneliti di lapangan

Jika Peneliti menggunakan observasi partisipatif, maka Peneliti harus menjalin hubungan yang dekat dengan subjek penelitian, sehingga keduanya dapat bekerja sama dan saling memberikan informasi. Peneliti harus bersikap netral saat berada di tengah-tengah subjek penelitian. Peneliti juga diharapkan jangan sampai mengubah situasi pada latar penelitian. Peneliti harus aktif mengumpulkan informasi, tetapi tidak boleh ikut campur dalam peristiwa yang terjadi di dalam latar penelitian. Peneliti juga tidak boleh menampakkan dan memperlihatkan diri sebagai seseorang yang sangat berilmu, pandai, dan lain sebagainya. Jika Peneliti sudah lama berada di lapangan, biasanya subjek penelitian ingin

mengenal lebih dalam sosok Peneliti yang ada di lingkungannya. Saat tersebut merupakan saat yang penting bagi Peneliti untuk bisa saling bertukar informasi dengan subjek penelitian mengenai pribadi mereka.

#### 4) Jumlah waktu studi

Peneliti harus memperhatikan waktu dalam melakukan penelitian. Jika Peneliti tidak memperhatikan waktu, kemungkinan Peneliti akan terlalu asyik dan masuk terlalu dalam ke kehidupan subjek penelitian, sehingga waktu yang sudah direncanakan menjadi berantakan. Peneliti harus mengingat bahwa masih banyak hal yang harus dilakukan, seperti menata, mengorganisasi, dan menganalisis data yang dikumpulkan. Peneliti yang harus menentukan sendiri pembagian waktu, agar dapat digunakan secara efektif dan efisien. Peneliti harus tetap berpegang pada tujuan, masalah, dan pembagian waktu yang telah disusun. Jika penelitian yang dilakukan Peneliti semakin panjang, maka tanggungan yang harus dihadapi oleh Peneliti adalah penambahan biaya.

#### c. Tahap Analisis Data

Tahap ini merupakan tahap di mana Peneliti melakukan analisis data yang telah diperoleh, baik dari informan maupun dokumen-dokumen pada tahap sebelumnya. Tahap ini diperlukan sebelum Peneliti menulis laporan penelitian. Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar foto, dan sebagainya. Data tersebut banyak sekali, maka setelah dibaca, dipelajari, dan ditelaah, langkah berikutnya ialah

mengadakan *reduksi* data yang dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi.<sup>54</sup>



---

<sup>54</sup> Ibid., 38.

## BAB IV

### TEMUAN PENELITIAN

#### A. Deskripsi Data Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Profil Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun

###### a. Identitas Pondok Pesantren

Nama Pondok : Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in  
Kebonsari Madiun

Alamat : Jl. Sunan Bonang Ngujur Rejosari Kebonsari  
Madiun

Status Pondok : Salaf

Tahun didirikan : 1946

Nama Pengasuh Pondok : KH. Nur Khozin<sup>55</sup>

###### b. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun

Proses panjang peradaban Nusantara atau kini dikenal dengan Indonesia tidak dapat dilepaskan dari peran serta Pondok Pesantren (PonPes). Keberadaannya telah menjadi tulang punggung proses belajar masyarakat dan penyebaran Islam dari masa ke masa. Ia juga merupakan cikal bakal pendidikan formal seperti Madrasah dan Perguruan Tinggi Islam. Bahkan, banyak kalangan menyebut PonPes sebagai lembaga pendidikan tertua dalam sejarah pendidikan di Indonesia. Spirit yang sama juga dapat kita temukan di balik berdirinya Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in atau kerap disebut dengan Pondok Ngujur. PonPes Tarbiyatul Mutathowi'in ini didirikan oleh

---

<sup>55</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/15-3/2021



KH. Ali Rahmat sepulang dari mondok di Tebuireng. Di sana, KH. Ali Rahmat nyantri kurang lebih selama 11 tahun. Dalam mendirikan pondok, KH. Ali Rahmat dibantu oleh saudara-saudaranya: K. Matlab, K. Ashuri, dan K. Sudirman, selain itu juga dukungan dari masyarakat Dusun Ngujur. Para pejuang pendidikan ini menyadari tugas dan tanggungjawab untuk mengembangkan agama serta menyediakan tempat pendidikan bagi masyarakat sekitar.

PonPes ini mulai didirikan pada tahun 1946. Ketika itu belum ada nama. Karenanya, masyarakat sering menyebut dengan nama Pondok “Pelenggong.” KH. Ali Rahmat kemudian sowan kepada kiainya, Hadratussyaikh Muhammad Hasyim Asy’ari. Beliau meminta petunjuk terkait nama yang cocok untuk PonPes yang baru didirikan. Oleh Hadratussyaikh Hasyim Asy’ari diberilah nama Tarbiyatul Mutathowi’in. Dalam kesempatan itu, Hadratussyaikh Hasyim Asy’ari juga menandakan bahwa Tarbiyatul Mutathowi’in segaris dan sevisi dengan Pondok Tebuireng.

Untuk menopang pendidikan formalnya, didirikanlah Madrasah Ibtidaiyah/SR1. Pada tahun 1960 berubah menjadi Madrasah Mu’allimin. Dan akhirnya pada tahun 1970, berdasar SK Menteri Agama No. 176 tanggal 9 Agustus berubah menjadi PGAN. Selanjutnya sesuai dengan kebijakan Pemerintah dalam hal ini Departemen Agama, PGAN tersebut diubah menjadi MTsN Rejosari untuk kelas I, II, dan III sedang MAN Rejosari untuk kelas IV, V dan VI. Sedang untuk menopang pendidikan tingkat dasar didirikan Madrasah Ibtidaiyah, kini MIN Rejosari. Sedang untuk tingkat anak-anak didirikan RA. Seiring perkembangan zaman, mulai tahun 2018, PonPes

Tarbiyatul Mutathowi'in membuka perkuliahan melalui Universitas Terbuka Pokjar Pondok Ngujur.<sup>56</sup>

c. Letak Geografis Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun

Secara geografis PonPes Tarbiyatul Mutathowi'in berada di lokasi yang strategis. Ia masuk area Kab. Madiun bagian selatan yang berbatasan langsung dengan Kab. Magetan dan dekat dengan Kab. Ponorogo. Lengkapnya, Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in berada di Jl. Sunan Bonang, Dusun Ngujur Desa Rejosari Kecamatan Kebonsari Kab. Madiun.

d. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun

1) Visi

“Mewujudkan Pondok Pesantren yang Mendidik Santri untuk Beriman, Bertakwa, Berakhlakul Karimah, dan Berilmu”

Indikator Visi:

- a) Beriman. Memiliki iman (ketetapan hati), mempunyai keyakinan dan kepercayaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- b) Bertakwa. Menaati Allah Swt. dan tidak bermaksiat kepada-Nya. Senantiasa mengingat Allah Swt. serta bersyukur kepada-Nya tanpa ada pengingkaran (kufr) di dalamnya.
- c) Berakhlakul Karimah. Memiliki perilaku yang santun dan menjunjung tinggi nilai kebenaran, menjauhi sikap dan perilaku yang buruk menurut norma agama maupun sosial kemasyarakatan.

---

<sup>56</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (01)01/W/15-3/2021

d) Berilmu. Memiliki pengetahuan atau kepandaian dalam diri seseorang.

2) Misi

- a) Melaksanakan pembelajaran dan pengajian yang berkualitas bagi santri
- b) Mendorong santri untuk berprestasi dalam bidang keagamaan dan keilmuan
- c) Mewadahi santri untuk mengembangkan kreatifitasnya
- d) Menciptakan suasana pendidikan yang kondusif bagi proses belajar mengajar
- e) Mendidik santri untuk mandiri, disiplin dan tanggungjawab
- f) Melengkapi sarana dan prasarana yang mendukung

3) Tujuan

- a) Mencetak para santri menjadi orang yang kuat iman, bertaqwa, dan berakhlakul karimah;
- b) Mencetak santri supaya bisa hidup di tengah masyarakat sesuai dengan tuntutan zaman;
- c) Mencetak santri dengan ibadah yang berhaluan Ahlussunah Waljama'ah

e. Sasaran

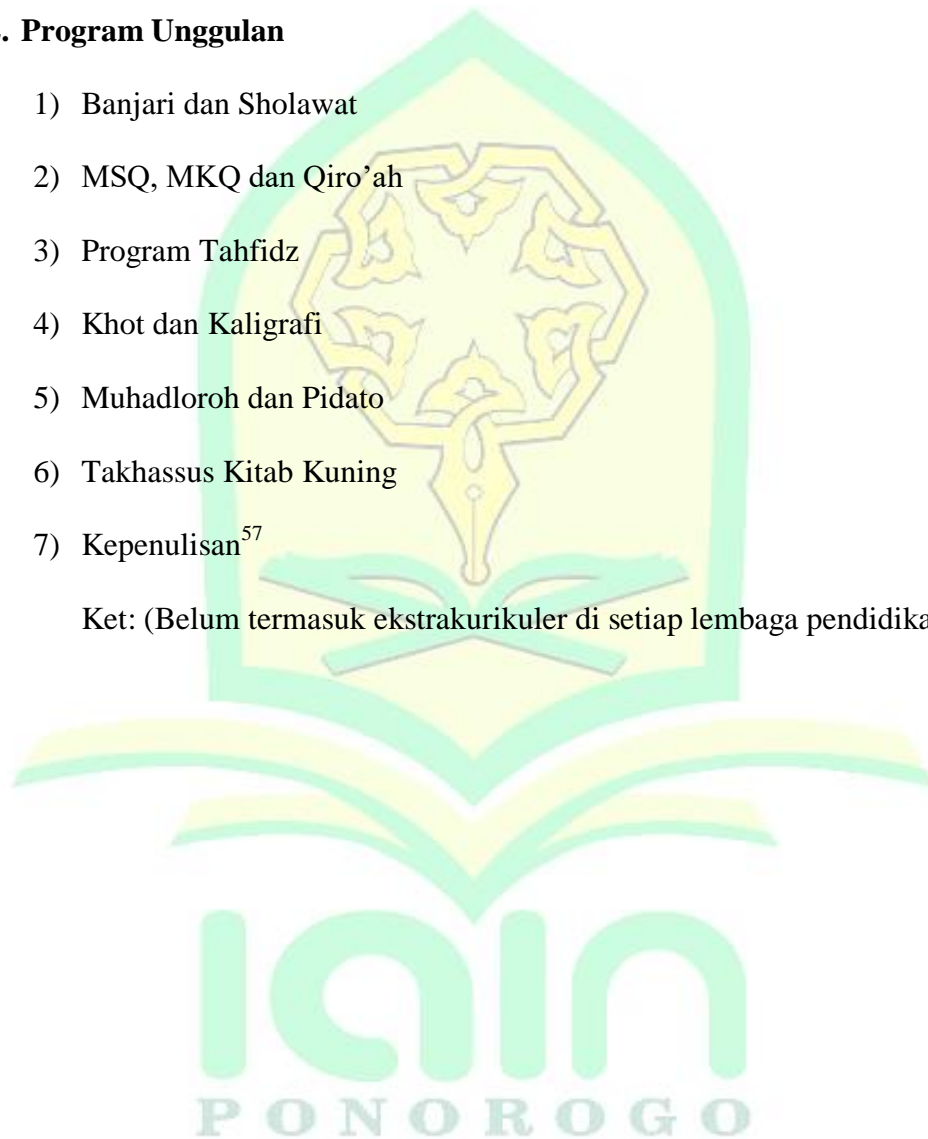
- 1) Tersedianya ruang kelas untuk pembelajaran *diniyah* atau kegiatan belajar santri
- 2) Tersedianya ruang pendaftaran santri/penerimaan santri baru
- 3) Tersedianya ruang-ruang untuk perkantoran dan administrasi Pondok Pesantren

- 4) Tersedianya ruang-ruang untuk pengembangan diri santri
- 5) Tercukupinya kamar mandi untuk santri putra maupun putri
- 6) Meningkatkan mutu pembelajaran santri di dalam Pondok serta kemampuan santri dalam bermasyarakat dengan timbal balik dalam lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitar.

## 2. Program Unggulan

- 1) Banjari dan Sholawat
- 2) MSQ, MKQ dan Qiro'ah
- 3) Program Tahfidz
- 4) Khot dan Kaligrafi
- 5) Muhadloroh dan Pidato
- 6) Takhassus Kitab Kuning
- 7) Kepenulisan<sup>57</sup>

Ket: (Belum termasuk ekstrakurikuler di setiap lembaga pendidikan formal)



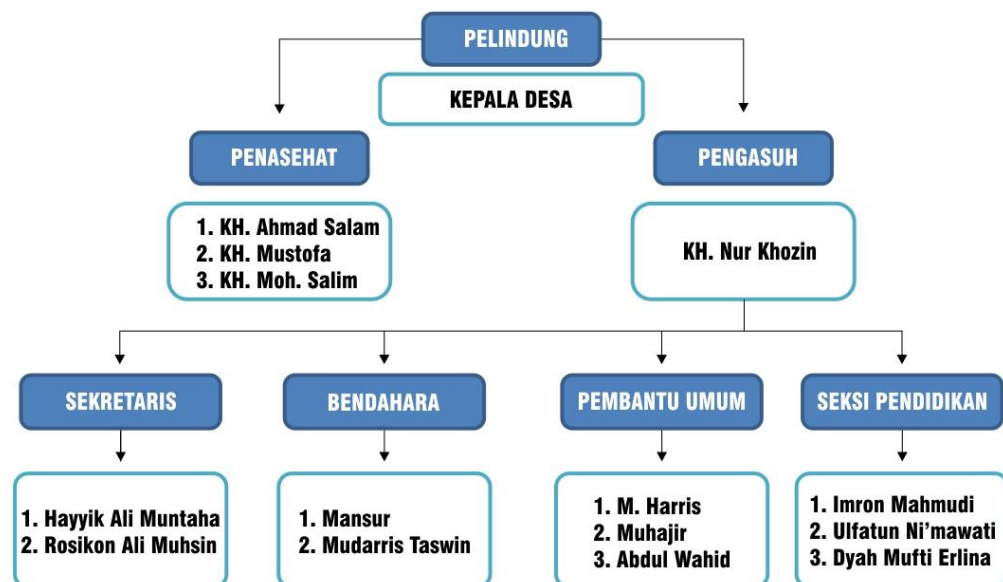
---

<sup>57</sup> Dokumentasi Brosur di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun

### 3. Struktur Organisasi

Dalam sebuah lembaga pendidikan diperlukan struktur organisasi agar lembaga dapat berjalan dengan lancar serta diketahui siapa yang bertanggung jawab atas suatu lembaga tersebut, sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai.

Berikut ini struktur organisasi yang ada di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun, yaitu: Pelindung: Kepala Desa, Penasehat: KH. Ahmad salam, KH. Mustofa, KH. Moh. Salim, Pengasuh: KH. Nur Khozin, Sekretaris: Hayyik Ali Muntaha, Rosikon Ali Muhsin, Bendahara: Mansur, Mudarris Taswim, Pembantu Umum: M. Harris, Muhajir, Abdul Wahid, Seksi Pendidikan: Imron Mahmudi, Ulfatun Ni'mawati, Dyah Mufti Erlina.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pondok Pesantren

#### 4. Sumber Daya Manusia

##### a. Guru/Ustadz

Tenaga pendidik yang berada di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun sebagian besar dari internal Pesantren dan eksternal Pesantren. Semua tenaga pendidik yang ada di sana mengajar sesuai dengan kompetensi keahlian di bidang masing-masing. Jumlah keseluruhan terdapat 31 tenaga pendidik, yang terdiri dari 26 ustadz dan 5 ustadzah.<sup>58</sup>

##### b. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan yang berada di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun dikelola oleh keluarga pendiri pondok yang meliputi: Pengasuh Pondok (KH. Nur Khozin), Sekretaris (Ust. Rosikon Ali, Ust. Hayyik Ali), Bendahara (Ust. Mansur, Ust. Mudarris Taswim), Pembantu Umum (Ust. M. Harris, Ust. Muhajir, Ust. Abdul Wahid), Seksi Pendidikan (Ust. Imron Mahmudi, Ustdzh. Dyah Mufti Erlina, Ustdzh. Ulfatun Ni'mawati).<sup>59</sup>

##### c. Santri

Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun merupakan salah satu pesantren yang menjadi pilihan masyarakat untuk anaknya dalam meningkatkan ilmu keagamaan dan membentuk karakter akhlakul karimah. Jumlah santri yang ada di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in sebanyak 180 terdiri dari 85 putra dan 95 putri dengan 9 rombel kelas. rincian jumlah santri tersebut adalah kelas 1A 27 santri, kelas 1B 26 santri, kelas 2A 21 santri, kelas 2B 19 santri, kelas 3A 18 santri, kelas 3B 20 santri, kelas 4 sebanyak 12 santri, kelas 5 sebanyak 20 santri, kelas 6 sebanyak 17 santri.

<sup>58</sup> Dokumen Kesekretariatan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun

<sup>59</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 09/D/21-3/2021

## 5. Sarana Prasarana

Sarana dan prasarana adalah semua perangkat yang berhubungan dengan tempat, peralatan, perabot dan bahan yang digunakan untuk menunjang kegiatan operasional sekolah, baik secara langsung dalam proses pembelajaran maupun secara tidak langsung.<sup>60</sup> Sarana dan prasarana Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in meliputi:<sup>61</sup>

### a. Gedung Pesantren

Gedung Pesantren ini milik sendiri yang terdiri dari 2 lantai. Dengan luas lahan  $\pm 10.451 \text{ m}^2$  dengan 9 ruang kelas dan 16 kamar santri. Gedung ini digunakan untuk kegiatan belajar, mengaji, dan kegiatan internal lainnya.

### b. Ruang Kantor

Ruang kantor ini digunakan untuk pelayanan kegiatan pondok yang berhubungan dengan informasi mengenai pondok pesantren. Di dalamnya terdapat komputer dan printer sebagai kegiatan administrasi pondok.

### c. Ruang Kelas

Di Pondok Pesantren ini terdapat 9 kelas yang terdiri dari kelas 1(A&B), kelas 2(A&B), kelas 3(A&B), kelas 4, 5, dan 6. Dengan rincian kelas 1 (53 anak), kelas 2 (40 anak), kelas 3 (38 anak), kelas 4 (12 anak), kelas 5 (20 anak), dan kelas 6 (17 anak).

### d. Ruang Tamu

Ruang tamu pesantren memiliki luas  $\pm 10 \text{ m}^2$  dengan fasilitas tambahan kipas angin di dalam ruangan.

### e. Kamar Santri

---

<sup>60</sup>Ahmad Mustofa, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Mengembangkan Budaya Religius pada Sekolah* (Penelitian Kualitatif di SMK Cendikia Madiun, Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2019), 154.

<sup>61</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 10/D/25-3/2021

Memiliki jumlah 16 kamar santri (putra&putri) dengan luas  $\pm 6.451 \text{ m}^2$  (setengah dari gedung pesantren) serta dilengkapi almari dan rak sepatu.

f. Pusat Kesehatan Pesantren/Puskestren

Ruang Puskestren dilengkapi dengan kasur, almari obat, pengukur badan dan TV pondok. Selain untuk ruang kesehatan, ruang puskestren juga digunakan untuk hiburan santri setiap hari libur.

g. Kamar Mandi

Jumlah seluruh kamar mandi di Pondok Pesantren ada 17. Kamar mandi santri putra 7 buah, kamar mandi santri putri 10 buah. Masing-masing kamar mandi dilengkapi dengan kloset, gayung, tempat air, tempat sampah, dan gantungan pakaian. Keadaan masing-masing kamar mandi cukup baik.

h. Kopontren

Koperasi pesantren dikelola oleh santri putra. Dilengkapi dengan etalase, kompor gas, galon, dan peralatan lainnya.

i. Tempat Wudhu

Memiliki kran sejumlah 25 buah. Untuk santri putra 10 buah dan untuk santri putri 15 buah.

j. Ruang Rapat

Memiliki luas  $\pm 10 \text{ m}^2$  dengan dilengkapi almari di bagian pojok kanan ruangan, kipas angin, pengharum ruangan serta proyektor.

k. Masjid

Terdapat satu tempat ibadah masjid seluas  $15 \text{ m}^2$ , yang terletak di sebelah barat pintu masuk utama dari arah timur. Masjid tersebut dilengkapi dengan almari untuk menyimpan peralatan beribadah, ada satu buah jam dinding, dan kipas angin.



## B. Deskripsi Data Khusus

### 1. Perencanaan Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in Kebonsari Madiun

Perencanaan merupakan hal yang paling penting di dalam sebuah pengelolaan manajemen. Perencanaan yang baik akan memberikan tatanan yang baik pula sehingga pengelolaan manajemen akan lebih efektif dan efisien. Mengingat biaya di dalam sebuah lembaga sangatlah penting, maka dibutuhkan pula perencanaan pengelolaan keuangan yang baik di dalamnya. Hal tersebut berkaitan dalam meningkatkan mutu pembelajaran santri, di mana dorongan finansial mampu mendukung atau menunjang pembelajaran serta kemampuan diri santri dalam bermasyarakat kelak. Seperti yang disampaikan oleh Nur Khozin selaku Pengasuh Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in Kebonsari Madiun:

“Untuk kegiatan santri sendiri, kami pihak Pondok melakukan musyawarah terkait pelajaran (kitab) maupun kegiatan-kegiatan yang melibatkan santri. Setelah kegiatan sudah ditetapkan maka akan dilanjutkan oleh seksi pendidikan untuk dibuatkan susunan jadwal kegiatan santri”.<sup>62</sup>

Dalam hal tersebut, suatu perencanaan harus disusun semaksimal mungkin untuk meminimalisir keadaan yang tidak dapat diprediksi ke depannya. Ungkapan tersebut dapat dilihat pada transkrip dokumentasi.<sup>63</sup> Dengan menggunakan analisis SWOT maka suatu perencanaan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Adapun dalam suatu perencanaan tidak dapat terlepas anggaran. Untuk memaksimalkan tenaga pendidik maka pihak *staff* administrasi juga melakukan perencanaan keuangan untuk menunjang kebutuhan

---

<sup>62</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (02)01/W/15-3/2021

<sup>63</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 07/D/18-3/2021

pembelajaran santri. Hal ini sesuai pernyataan Hayyik selaku *staff* administrasi keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in, sebagai berikut:

“Dalam hal ini kami membuat program pondok ataupun kegiatan yang berkaitan dengan santri membutuhkan biaya yang cukup banyak. Dikarenakan semakin terpenuhinya kebutuhan santri maka meningkat pula mutu pembelajaran santri. Hal tersebut disusunlah suatu perencanaan keuangan yang di mana perencanaan tersebut dilakukan oleh tiga bendahara pondok yang memegang tugasnya masing-masing yang mana untuk mempermudah pengelolaan keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun”.<sup>64</sup>

Dalam sebuah perencanaan, manajemen merupakan hal yang tidak dapat terlepas. Hal tersebut sangat erat kaitannya dengan pengelolaan lembaga yang efektif dan efisien. Dalam memudahkan perencanaan dalam mengelola keuangan maka pihak Pesantren membentuk sebuah tim yang bertugas mengelola keuangan. Hal tersebut sesuai yang diungkapkan Hayyik selaku *staff* administrasi Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun:

“Pengelolaan Keuangan Pondok itu dipegang oleh 3 bendahara mbak. Jadi setiap bendahara mencatat keuangan berbeda yang nantinya akan dilaporkan ke salah satu bendahara tersebut (pusat). Ketiga Bendahara tersebut meliputi bendahara Pondok, bendahara MADIN, dan bendahara Pusat Pesantren”.<sup>65</sup>

Setiap lembaga pasti memiliki perencanaan yang berbeda dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut sama halnya bagi tenaga pendidik (ustadz/ustadzah) dalam melaksanakan tugasnya dalam mengajar. Di sisi lain mereka juga mempunyai perencanaan dalam mengajar santri agar dapat meningkatkan mutu pembelajaran ataupun kualitas alumni yang berprestasi. Hal tersebut disampaikan oleh Hidayatun selaku ustadzah di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun:

---

<sup>64</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (01)02/W/18-3/2021

<sup>65</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (02)02/W/18-3/2021

“Setiap ustadz/ustadzah pastinya memiliki perencanaan yang berbeda ya mbak untuk memaksimalkan cara mengajarnya. Untuk saya pribadi mungkin dalam tahap perencanaannya, *Pertama* memberikan pelajaran seperti biasa; *Kedua* menganalisis/mengenali satu persatu kemampuan santri setelah mendapat pelajaran. Artinya, seberapa paham dengan metode yang saya sampaikan; *Ketiga* membedakan antara santri yang cepat paham dengan santri yang lambat dalam memahami pelajaran; *Ke empat* membuat kuis berkelompok dengan menggabungkan santri yang cepat memahami dan santri yang lambat memahami. Tujuannya agar saling membantu dalam memahami pelajaran. Kurang lebih seperti itu rencana saya dalam meningkatkan cara mengajar saya”.<sup>66</sup>

Sebuah perencanaan akan berhasil jika proses manajemennya dilakukan dengan efektif serta efisien dengan mempertimbangkan kematangan pelaksanaannya. Dalam melakukan perencanaan keuangan dengan tujuan meningkatkan mutu pembelajaran, maka pihak Pesantren khususnya *staff* administrasi keuangan sangat memaksimalkan tahapan perencanaan. Yang meliputi proses pembentukan tim kemudian tim tersebut melakukan analisis SWOT dengan mempertimbangkan kebutuhan pembelajaran lembaga, sehingga pengaplikasiannya berdampak pada kualitas lembaga yang pada akhirnya mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in Kebonsari Madiun secara otomatis meningkat.

## **2. Penggunaan Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in Kebonsari Madiun**

Implementasi adalah bentuk atau wujud terselenggaranya suatu kegiatan. Dengan menggunakan analisis SWOT maka pelaksanaan penggunaan keuangan diharapkan agar lebih efektif dan efisien. Jika sebuah program atau kegiatan mampu diimplementasikan dengan baik maka suatu perencanaan bisa dikatakan berhasil. Hal tersebut akan memudahkan pengelolaan manajemen keuangan di dalam Pesantren. Selain itu penggunaan dana Pesantren digunakan

---

<sup>66</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (01)03/W/20-3/2021

untuk menunjang kebutuhan *finansial* Pesantren, seperti pembangunan gedung dan perlengkapan fasilitas pembelajaran. Hal itu juga bisa dilihat pada transkrip observasi.<sup>67</sup> Sesuai pernyataan yang diungkapkan Hayyik selaku staff administrasi terkait implementasi keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun:<sup>68</sup>

Sumber Keuangan	Jenis Keuangan	Pengelolaan Keuangan	
Santri	Syahriyah Bulanan	Dikelola oleh Bendahara Santri. Keuangan Syahriyah digunakan untuk operasional pondok. Seperti perlengkapan pembelajaran, sarpras (hal-hal kecil) seperti kran rusak, juga kegiatan santri, dan bisyaroh ustadz.	
Alumni, Pemkab Madiun, Kemenag (Provinsi)	Madrasah, Madiun, Pusat, KANWIL	Donasi	Dikelola oleh Bendahara MADIN. Donasi tersebut digunakan untuk menopang kegiatan santri, misalnya agenda Hari Santri, Isra' Mi'raj, dll;
Pemerintah	BOSDA	Dikelola oleh Bendahara Pusat. Keuangan tersebut digunakan untuk operasional secara fisik seperti gedung, perlengkapan sarpras yang meliputi; komputer, LCD, printer, kitab, papan tulis, meja dan kursi, kipas angin, ATK.	

Dalam hal ini pengelolaan keuangan berperan penting dalam menentukan suatu keberhasilan kegiatan atau program pembelajaran dari Pesantren itu sendiri. Hal ini juga dapat dilihat pada transkrip dokumentasi pencatatan.<sup>69</sup> Sebagai penentu keberhasilan prestasi santri serta sebagai bentuk peningkatan mutu pembelajaran santri maka peran tim pengelola administrasi keuangan tersebut dianggap penting untuk menentukan kualitas pendidikan serta

<sup>67</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor 01/O/15-3/2021

<sup>68</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (03)02/W/18-3/2021

<sup>69</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 13/D/28-3/2021

perkembangan yang lebih baik. Sebagaimana disampaikan oleh Hayyik selaku *staff* administrasi keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun:

“Sangat penting mbak, karena tidak dapat dipungkiri kegiatan operasional lembaga pondok pesantren tidak dapat berjalan maksimal jika tidak ada pengelolaan keuangan yang tepat. Suatu kegiatan atau program terdani dengan maksimal maka kegiatan ataupun program tersebut akan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dengan adanya uang/pendanaan tersebut maka lebih cepat bergerak dalam mengimplementasikan suatu kegiatan. Alih-alih untuk meningkatkan mutu pembelajaran santri serta mencukupi kebutuhan finansial Pesantren”.<sup>70</sup>

Dalam pelaksanaannya, tenaga pendidik (ustadz/ustadzah) juga berperan penting dalam pengelolaan suatu kegiatan Pesantren. Yang di mana mereka memberikan pelajaran berupa kajian kitab untuk setiap harinya. Dalam pengimplementasiannya pasti ada kendala yang dirasakan ketika mengajar. Sebagaimana yang diungkapkan Hidayatun selaku ustadzah/tenaga pendidik di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun:

“Proses pelaksanaan belajar bagi santri putra dan putri dapat dikatakan sudah maksimal dan berjalan efektif. Karena dalam proses pembelajaran ustadz/ustadzah menggunakan media LCD dengan metode pembelajaran yang inovatif dan berbeda dari yang lainnya”.<sup>71</sup>

Hal demikian, penggunaan keuangan diharapkan dapat menunjang proses pembelajaran di Pesantren. Dengan adanya fasilitas yang lebih baik maka proses perbaikan mutu juga akan terbentuk dengan baik. Pendidikan adalah tonggak utama dalam menentukan suatu keberhasilan serta perbaikan pada sumber daya

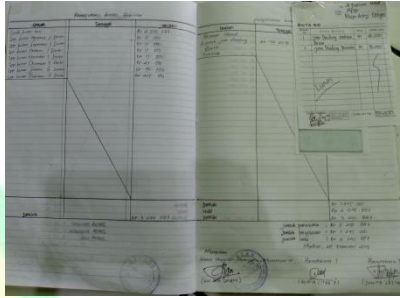
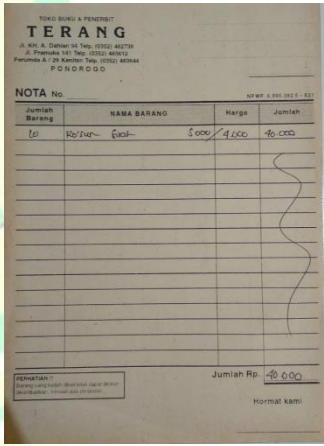
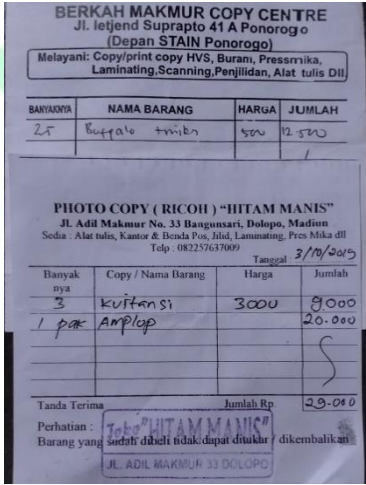
---

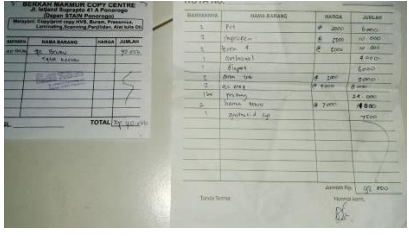
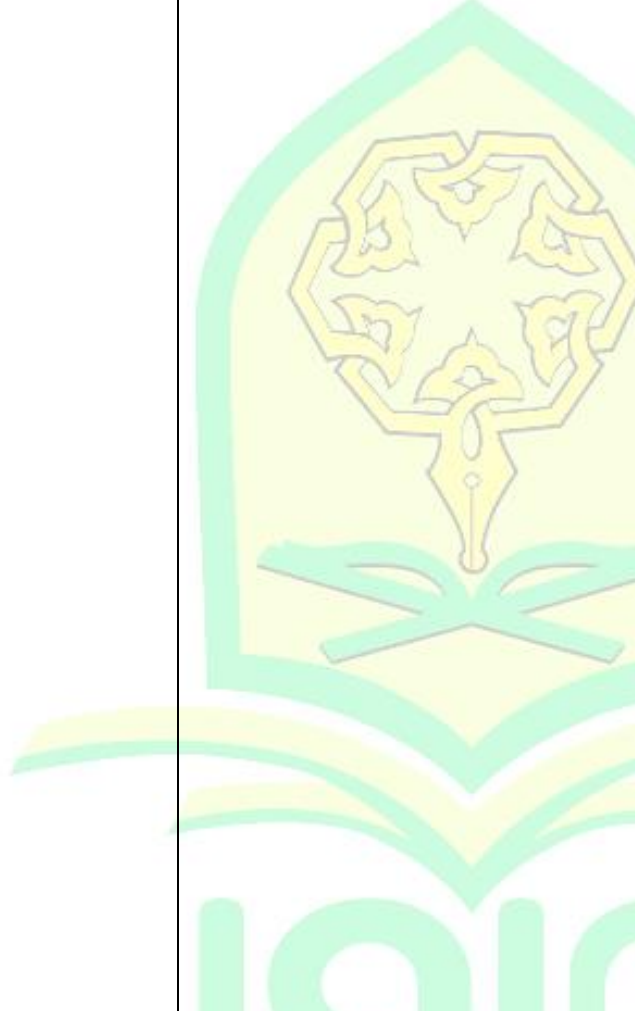
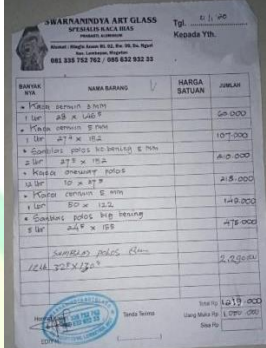

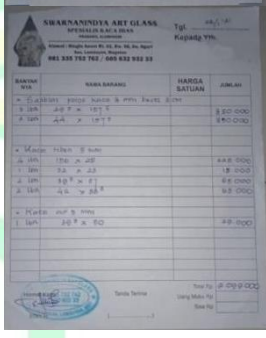

<sup>70</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (08)02/W/18-3/2021

<sup>71</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (02)03/W/20-3/2021

manusia. Adapun bentuk penggunaan keuangan Pondok Pesantren diuraikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Pengeluaran Keuangan Pondok Pesantren**

Sumber	Jenis Pengeluaran	Bukti
Syahriyah	1. Pencatatan bulanan santri	
	2. Pembelian Kitab	
	3. Perlengkapan Kantor	

<p>MADIN</p>	<p>1. Kegiatan HSN 2. ORSPON (Orientasi Santri Pondok)</p>	
<p>BOSDA</p>	<p>1. Pembangunan Gedung</p> 	  
	<p>2. Pembelian Sarpras</p>	

### 3. Evaluasi Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in Kebonsari Madiun

Setelah proses pelaksanaan selesai, maka proses selanjutnya dilakukan evaluasi. Evaluasi merupakan penilaian terhadap kinerja yang telah dilaksanakan sebelumnya. Dengan adanya evaluasi maka indikator pembelajaran dapat terlihat efektif atau belum. Hal ini sesuai pernyataan Nur Khozin selaku Pengasuh Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in Kebonsari Madiun:

“Untuk evaluasi pondok kita melakukan dua ujian yakni ujian *syafahi* (lisan) dan *tahriri* (tulisan) setiap satu semester sekali sebelum ujian sekolah formal. Kemudian untuk raport antara pondok dan sekolah formal sendiri-sendiri. Jadi kurikulumnya sudah ada sendiri”.<sup>72</sup>

Dari pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa evaluasi program pembelajaran sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pembelajaran. Ungkapan di atas juga dapat dilihat pada transkrip dokumentasi.<sup>73</sup> Dengan memaksimalkan pemberdayaan fasilitas Pesantren, maka diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran santri sehingga penggunaan keuangan dapat menunjang kebutuhan santri. Hal itu sesuai dengan pernyataan Hayyik selaku *staff* administrasi keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowwi'in Kebonsari Madiun:

“Untuk evaluasinya kami melihat hasil akhir pembelajaran santri mbak atau disebut raport santri. Yang mana pembelajaran tersebut menggunakan fasilitas LCD. Jadi, pembelajaran santri dapat dilihat berhasil ketika pemberdayaan fasilitas tersebut maksimal. Dengan demikian kami dapat mengevaluasi pembelajaran selanjutnya yang

<sup>72</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (04)01/W/15-3/2021

<sup>73</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 14/D/30-3/2021



dijadikan sebagai perbandingan keberhasilan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren”.<sup>74</sup>

Sesuai pernyataan di atas, dapat diketahui bahwasanya evaluasi sangat dibutuhkan dalam proses manajemen. Suatu keberhasilan dapat dinilai atau ditingkatkan melalui proses evaluasi, hal tersebut juga membutuhkan langkah-langkah dalam pengaplikasiannya. Sebagaimana diungkapkan Hayyik selaku *staff* administrasi keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun:

“Jadi, untuk langkah evaluasinya kami melakukan *Pertama* meneliti keabsahan bukti pengeluaran, *Kedua* menyusun pertanggungjawaban anggaran rutin dan anggaran pembangunan, *Ketiga* mekanisme penyampaian pertanggungjawaban penggunaan anggaran pembelajaran santri”.<sup>75</sup>

Dalam prosesnya evaluasi harus dilakukan secara berkala dan terjadwal. Dengan harapan proses evaluasi dapat terkontrol dan terlaksana dengan baik untuk meningkatkan kualitas dan mutu lembaga. Proses penilaian tersebut juga dibutuhkan tim khusus dalam melaksanakan proses evaluasinya. Sehingga dalam pelaksanaannya ada yang bertanggungjawab. Sebagaimana yang disampaikan Hayyik selaku *staff* administrasi keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun:

“Evaluasi tersebut dilakukan sekali dalam setahun mbak sekalian tutup buku besar. Dengan tujuan agar mudah dalam pencatatan dan efisien waktu. Dalam melakukan evaluasi keuangan tersebut melibatkan bendahara santri, bendahara MADIN, dan bendahara pusat”.<sup>76</sup>

Laporan Pertanggungjawaban merupakan proses akhir dari evaluasi yang sudah terlaksana. Adapun dalam pengelolaannya pelaporan harus disampaikan kepada yang berkaitan dalam tugasnya. Dikarenakan proses pengelolaan

---

<sup>74</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (11)02/W/18-3/2021

<sup>75</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (12)02/W/18-3/2021

<sup>76</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (13)02/W/18-3/2021

keuangan tersebut harus ada yang bertanggungjawab. Mengenai siapa yang bertanggungjawab dan akan diserahkan ke mana laporan tersebut sesuai yang disampaikan Hayyik selaku *staff* administrasi keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun:

“Laporan keuangan diserahkan ke bendahara pusat lalu disampaikan pengasuh Pondok untuk dimintakan tandatangan. Kemudian yang bertanggungjawab mengenai evaluasi keuangan yakni oleh bendahara pusat”.<sup>77</sup>

Dengan proses evaluasi ini, suatu keberhasilan pembelajaran dapat ditingkatkan serta efektif untuk ke depannya. Dengan menggunakan media pembelajaran LCD, santri diharapkan lebih dapat memahami pelajaran dengan mudah. Selain untuk mempermudah memahami pelajaran, media LCD ini dinilai sebagai penyeimbang teknologi. Hal tersebut juga dapat dilihat pada transkrip dokumentasi.<sup>78</sup> Selain itu, proses evaluasi dalam pembelajaran juga membutuhkan strategi atau langkah-langkah yang dapat memudahkan dalam pengaplikasiannya. Hal demikian sesuai pernyataan Hidayatun selaku ustadzah Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun:

“Sudah mbak, keefektifan tersebut dapat dilihat melalui hasil pemahaman santri terhadap pelajaran yang disampaikan. Adapun langkah selanjutnya yaitu lebih memaksimalkan tenaga pendidik dalam menguasai pembelajaran LCD, meningkatkan kreatifitas ustadz/ustadzah dalam menyampaikan materi, mengoptimalkan penggunaan LCD sebagai penyeimbang kemajuan teknologi, serta memberdayakan kegunaan LCD sebagai alternative yang mudah diterima santri”.<sup>79</sup>

Dalam sebuah pembelajaran maka sangat penting sebuah evaluasi dilakukan. Adapun dengan melakukan evaluasi yang berpatok pada model CIPP bahwasannya suatu evaluasi merupakan suatu peningkatan bukanlah

<sup>77</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (15)02/W/18-3/2021

<sup>78</sup> Lihat Transkrip Observasi Nomor 05/O/28-3/2021

<sup>79</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor (15)02/W/18-3/2021

pembuktian. Dengan begitu proses pembelajaran di Pesantren akan dapat terkendali dan terstruktur.



## BAB V

### PEMBAHASAN

#### **A. Analisis Perencanaan Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun**

Pada bab selanjutnya sudah kita bahas mengenai data perencanaan keuangan yang ada di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun. Menurut Mondy, Noe dan Premeaux perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Burhanuddin mengatakan bahwa perencanaan adalah “bahwa pada dasarnya perencanaan merupakan suatu kegiatan yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode, pelaksanaan (tenaga) yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan.”<sup>80</sup>

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Peneliti secara singkat dan jelas perencanaan keuangan pada Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun, sebagai berikut: Pada tahap awal perencanaan pembelajaran dilakukan dengan melakukan musyawarah terkait pelajaran (kitab) maupun kegiatan-kegiatan yang melibatkan santri. Setelah kegiatan sudah ditetapkan maka akan dilanjutkan oleh seksi pendidikan untuk dibuatkan susunan jadwal kegiatan santri. Kemudian pelaksanaannya ditujukan untuk santri.

---

<sup>80</sup> Muhammad Kristiawan, Dian Safitri, dan Rena Lestari, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Depublish, 2017), 25-26.

Untuk menerapkan hal tersebut ada hal yang perlu direncanakan. Dalam menghadapi tersebut Peneliti menggunakan teori Mondy, Noe dan Premeaux dari bukunya Muhammad Kristiawan, dkk. Bahwasanya Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun memiliki kesamaan dalam perencanaan, salah satunya mengenai program yang akan dilaksanakan. Hal ini, berdasarkan deskripsi sebagai berikut: Dalam hal ini kami membuat program pondok ataupun kegiatan yang berkaitan dengan santri membutuhkan biaya yang cukup banyak. Dikarenakan semakin terpenuhinya kebutuhan santri maka meningkat pula mutu pembelajaran santri. Hal tersebut disusunlah suatu perencanaan keuangan yang di mana perencanaan tersebut dilakukan oleh tiga bendahara pondok yang memegang tugasnya masing-masing yang mana untuk mempermudah pengelolaan keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun.

Kemudian dengan perencanaan yang telah disusun tersebut secara tidak langsung membutuhkan tim yang *memback-up* dari program yang telah direncanakan. Adapun deskripsi secara mendalam terkait tim sebagai berikut: Pengelolaan Keuangan Pondok itu dipegang oleh 3 bendahara. Jadi setiap bendahara mencatat keuangan berbeda yang nantinya akan dilaporkan ke salah satu bendahara tersebut (pusat). Ketiga Bendahara tersebut meliputi bendahara Pondok, bendahara MADIN, dan bendahara Pusat Pesantren.

Pada proses pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun tenaga pendidik memiliki strategi agar dapat meningkatkan kualitas mutu pembelajaran dengan menciptakan inovasi. Hal ini sesuai deskripsi sebagai berikut: Dengan memaksimalkan cara mengajarnya. Untuk tahap perencanaannya, *Pertama* memberikan pelajaran seperti biasa; *Kedua*

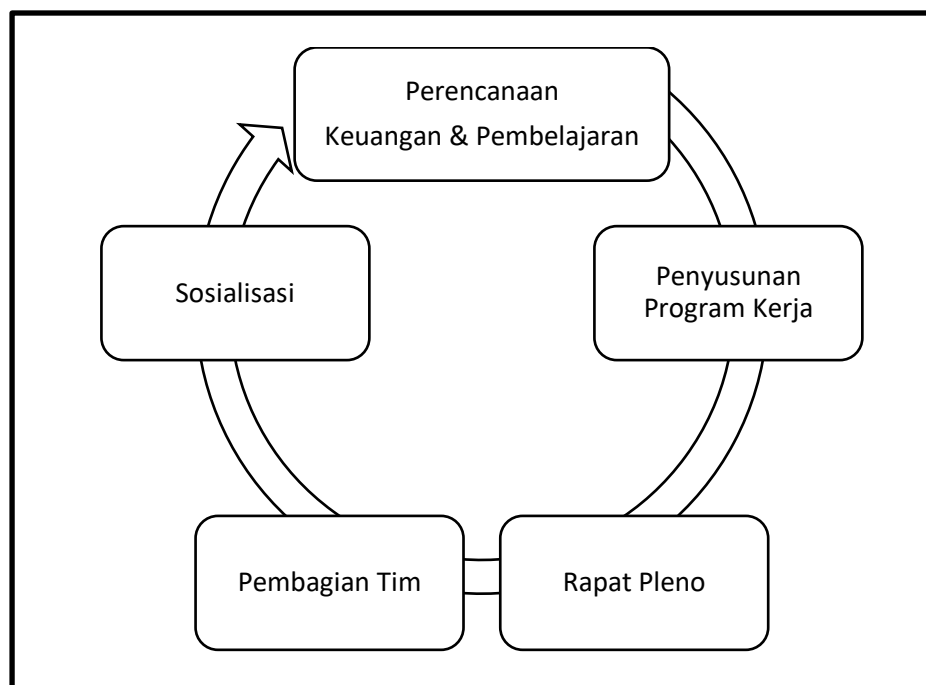
menganalisis/mengenalinya satu persatu kemampuan santri setelah mendapat pelajaran. Artinya, seberapa paham dengan metode yang saya sampaikan; *Ketiga* membedakan antara santri yang cepat paham dengan santri yang lambat dalam memahami pelajaran; *Ke empat* membuat kuis berkelompok dengan menggabungkan santri yang cepat memahami dan santri yang lambat memahami. Tujuannya agar saling membantu dalam memahami pelajaran.

Kemudian untuk penyusunan program keuangan dilakukan pada bulan Juni-Juli. Adapun deskripsi mendalam terkait program keuangan untuk meningkatkan mutu pembelajaran sebagai berikut: Pihak tenaga pendidik menyusun program keuangan Pondok atau kegiatan yang berkaitan dengan santri. Perencanaan keuangan tersebut dilakukan oleh tiga bendahara pondok yang memegang tugasnya masing-masing yang mana untuk mempermudah pengelolaan keuangan Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowiyin Kebonsari Madiun

Sebuah perencanaan akan berhasil jika proses manajemennya dilakukan dengan efektif serta efisien dengan mempertimbangkan kematangan pelaksanaannya. Dalam melakukan perencanaan keuangan dengan tujuan meningkatkan mutu pembelajaran, maka pihak Pesantren khususnya *staff* administrasi keuangan sangat memaksimalkan tahapan perencanaan. Yang meliputi proses pembentukan tim kemudian tim tersebut melakukan analisis SWOT dengan mempertimbangkan kebutuhan pembelajaran lembaga, sehingga pengaplikasiannya berdampak pada kualitas lembaga yang pada akhirnya mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowiyin Kebonsari Madiun secara otomatis meningkat.

Pada proses perencanaan di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun, dimulai dari kesadaran pihak yayasan dengan tidak meninggalkan kewajiban utamanya yakni mendidik santri-santrinya. Pengasuh Pondok Pesantren mendukung penuh dari setiap program yang dicanangkan oleh tim perencana pada awal tahun pembelajaran dan kemudian dilakukan musyawarah bersama untuk mengetahui *progress* apa yang akan dijalankan ke depannya. Adapun deskripsi mendalam sebagai berikut: Hasil perencanaan pembelajaran yang telah disepakati kemudian disosialisasikan kepada santri untuk menunjang berlangsungnya proses pembelajaran yang efektif, inovatif dan tetap menyesuaikan antara kebutuhan santri dan lembaga itu sendiri.

Program kerja pembelajaran dijadikan poin penting agar tenaga pendidik ataupun kependidikan memahami tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mempertahankan eksistensi, meningkatkan mutu serta kualitas lembaga. Hal ini dituangkan ke dalam *draft* program kerja yang telah disepakati di awal tahun pelajaran. Sesuai dengan Petunjuk Teknis (juknis) yang tercantum dalam teori bab II, Pesantren sudah sesuai dengan juknis dalam perencanaan/prosedur pengajuan Bantuan. Untuk lebih jelasnya mengenai alur perencanaan keuangan di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun, dapat dilihat di gambar 5.1 sebagai berikut:



**Gambar 5.1 Tahap Perencanaan Keuangan di Pesantren**

## **B. Analisis Penggunaan Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun**

Setelah tahap perencanaan selesai, maka tahap selanjutnya adalah penggunaan atau penggerakan. Dalam penelitian yang Peneliti lakukan di Pondok Pesantren mengenai penggunaan keuangan menggunakan teori dari Miftahol Arifin dalam jurnalnya yaitu penggunaan atau pelaksanaan keuangan digunakan untuk menggambarkan hasil kegiatan ekonomi. Menurut Mulyasa dalam pelaksanaan/penggunaan keuangan dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran. Penerimaan dan pengeluaran di Pondok Pesantren yang diperoleh dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras



dengan kesepakatan yang telah disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah.<sup>81</sup>

Dari penjelasan di atas penggunaan keuangan merupakan implementasi atau wujud terselenggaranya suatu kegiatan. Di Pondok Pesantren dalam penggunaan keuangan menggunakan analisis SWOT yang bertujuan untuk mengoptimalkan pengelolaan keuangan agar lebih efektif dan efisien. Maka pelaksanaan penggunaan keuangan diharapkan agar lebih efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan program keuangan dibutuhkan kerja sama tim yang solid agar sebuah program atau kegiatan mampu diimplementasikan dengan baik dan berhasil. Selain itu penggunaan dana Pesantren digunakan untuk menunjang kebutuhan *finansial* Pesantren, seperti pembangunan gedung dan pelengkapan fasilitas pembelajaran. Hal ini sesuai deskripsi mendalam sebagai berikut: Sumber keuangan Pondok Pesantren berasal dari tiga sumber yang meliputi santri (Syahriyah), Alumni madrasah dan dinas atau Kemenag (berupa donasi), Pemerintah (BOSDA). Pengelolaan keuangan juga dikelompokkan sesuai jenis keuangan. Syahriyah santri dikelola oleh bendahara santri yang digunakan untuk operasional Pondok, Donasi dikelola oleh bendahara MADIN yang digunakan untuk menunjang kegiatan santri dalam kegiatan PHBI, BOSDA dikelola bendahara pusat yang digunakan untuk melengkapi sarana prasarana dan merenovasi bangunan.

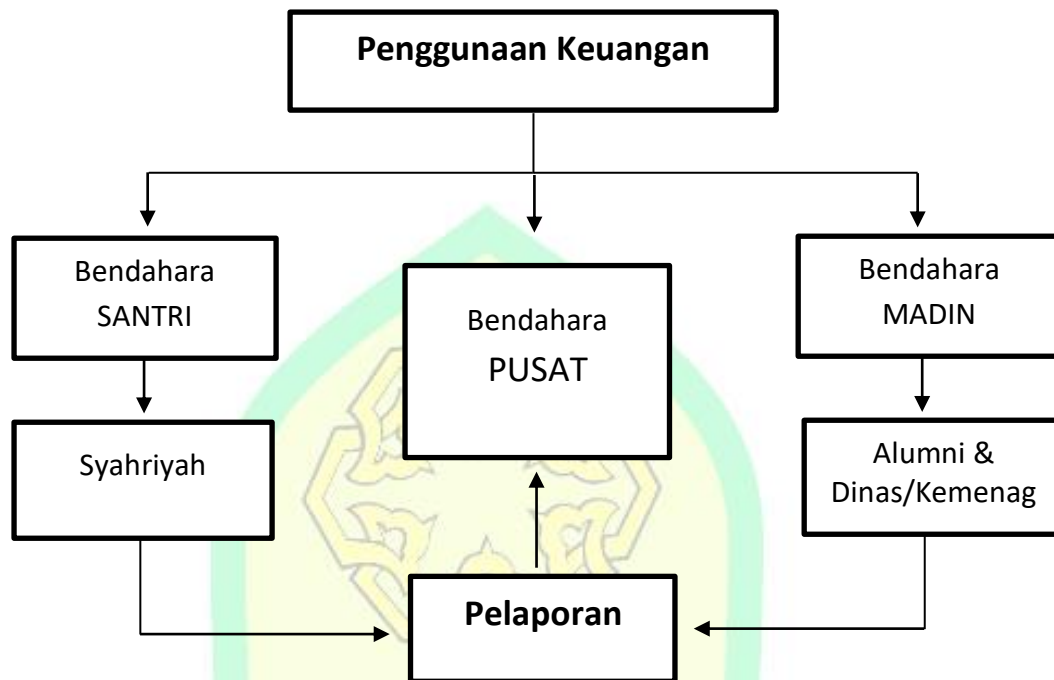
Kemudian suatu keberhasilan kegiatan atau program pembelajaran dari Pesantren itu sendiri dibutuhkan tim pengelola administrasi keuangan yang cakap dan komunikatif terhadap perkembangan santri dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran dan mencetak prestasi santri untuk ke

---

<sup>81</sup> Miftahol Arifin, *Manajemen Pondok Pesantren* (STIT Al-Karimiyyah Sumenep: 2014), 10-11

depannya. Tim pengelola keuangan dianggap penting karena setiap program yang dijalankan juga berdampak pada proses peningkatan kualitas lembaga. Adapun deskripsi mendalam sebagai berikut: Dalam proses pelaksanaan kegiatan penggunaan dana tidak dapat dipungkiri sebagai hal yang sangat penting. Suatu kegiatan atau program tersebut dapat berjalan maksimal jika ada dana yang mencukupi dari setiap program yang akan dijalankan. Lembaga dapat dikatakan berhasil jika program yang dicanangkan berjalan sesuai target dan pelaku organisasinya merasakan dampak dari tercapainya program tersebut dengan adanya perubahan sikap, *mindset* untuk ke depannya dapat menentukan kualitas pendidikan serta perkembangan santri yang lebih baik.

Kemudian dalam pelaksanaannya, tenaga pendidik (ustadz/ustadzah) juga berperan penting dalam pengelolaan suatu kegiatan Pesantren. Dalam proses pembelajaran setiap harinya mereka memberikan pelajaran berupa kajian kitab. Dalam pengimplementasiannya ustadz/ustadzah menggunakan media LCD dengan metode pembelajaran yang berbeda. Adapun deskripsi mendalam sebagai berikut: pembelajaran berupa kajian kitab itu dilakukan dengan sorogan, lalaran, dan taqror. Kemudian untuk setoran hafalan Al-Qur'an berada di kelas tahfidz dengan metode ummi. Dalam perannya, Pesantren belum sepenuhnya memenuhi Petunjuk Teknis (juknis) dalam penggunaan Bantuan. Hal tersebut mengakibatkan *regress* yang dapat mempengaruhi proses manajemen keuangan. Untuk lebih mudah memahami alur penggunaan keuangan di pesantren dapat dilihat pada gambar 5.2 sebagai berikut:



Gambar 5.2 Tahap Penggunaan Keuangan di Pesantren

### C. Analisis Evaluasi Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun

Setelah penggunaan selesai, maka proses selanjutnya dilakukan evaluasi. Evaluasi pembiayaan pendidikan merupakan proses mengevaluasi rangkaian proses pembiayaan pendidikan mulai tahap akhir pembiayaan pendidikan. Evaluasi pembiayaan pendidikan dalam hal ini dikategorikan sebagai proses pertanggung jawaban yang diwujudkan dalam bentuk laporan keuangan pendidikan.<sup>82</sup>

<sup>82</sup> Nuril Azizah Megananda, "Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo" (*Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang 2018*), 52.

Evaluasi merupakan penilaian terhadap kinerja yang telah dilaksanakan sebelumnya. Dengan adanya evaluasi maka indikator pembelajaran dapat terlihat efektif atau belum. Adapun deskripsi mendalam sebagai berikut: kegiatan evaluasi di Pondok dilakukan dengan dua tahap yakni ujian *syafahi* (lisan) dan *tahriri* (tulisan) setiap satu semester sekali sebelum ujian sekolah formal. Kemudian untuk pelaporannya ditunjukkan dengan raport pondok yang kurikulumnya sudah disesuaikan.

Dari pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa evaluasi program pembelajaran sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pembelajaran. Dengan memaksimalkan pemberdayaan fasilitas Pesantren, maka diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran santri sehingga penggunaan keuangan dapat menunjang kebutuhan santri. Adapun deskripsi mendalam sebagai berikut: Untuk evaluasinya pihak Pesantren melihat hasil akhir pembelajaran santri ditunjukkan dengan raport santri. Dengan menggunakan media LCD pembelajaran santri menjadi lebih maksimal dan santri lebih cepat menangkap materi pembelajaran. Evaluasi pembelajaran tersebut dapat mengevaluasi pembelajaran selanjutnya yang dijadikan sebagai perbandingan keberhasilan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren.

Sesuai pernyataan di atas, dapat diketahui bahwasanya evaluasi sangat dibutuhkan dalam proses manajemen. Suatu keberhasilan dapat dinilai atau ditingkatkan melalui proses evaluasi, hal tersebut juga membutuhkan langkah-langkah dalam pengaplikasiannya. Mengenai langkah evaluasi ada tiga tahap yakni *Pertama* meneliti keabsahan bukti pengeluaran, *Kedua* menyusun pertanggungjawaban anggaran rutin dan anggaran pembangunan, *Ketiga*

mekanisme penyampaian pertanggungjawaban penggunaan anggaran pembelajaran santri.

Dalam proses evaluasi keuangan harus dilakukan secara berkala dan terjadwal. Dengan harapan proses evaluasi dapat terkontrol dan terlaksana dengan baik untuk meningkatkan kualitas dan mutu lembaga. Proses penilaian tersebut juga dibutuhkan tim khusus dalam melaksanakan proses evaluasinya. Sehingga dalam pelaksanaannya ada yang bertanggungjawab. Evaluasi dilakukan sekali dalam setahun sekaligus tutup buku. Dengan melibatkan bendahara santri, bendahara MADIN, dan bendahara pusat dalam musyawarah tahunan.

Laporan Pertanggungjawaban merupakan proses akhir dari evaluasi yang sudah terlaksana. Adapun dalam pengelolaannya pelaporan harus disampaikan kepada yang berkaitan dalam tugasnya. Dikarenakan proses pengelolaan keuangan tersebut harus ada yang bertanggungjawab. Mengenai pihak yang bertanggungjawab dan laporan diserahkan ke mana sesuai deskripsi sebagai berikut: laporan keuangan diserahkan ke bendahara pusat lalu disampaikan pengasuh Pondok untuk dimintakan tandatangan. Kemudian yang bertanggungjawab mengenai evaluasi keuangan yakni oleh bendahara pusat.

Kegiatan evaluasi ini Peneliti menggunakan model yang dikembangkan oleh Daniel L. Stuffle Beam dan Antoni J. Shinkfield dalam jurnalnya yaitu model CIPP. Model ini berorientasi pada manajemen (*management-oriented evaluation approach*) atau disebut sebagai bentuk evaluasi manajemen program. Model CIPP berpijak pada pandangan bahwa tujuan terpenting dari evaluasi program bukanlah membuktikan, melainkan meningkatkan.

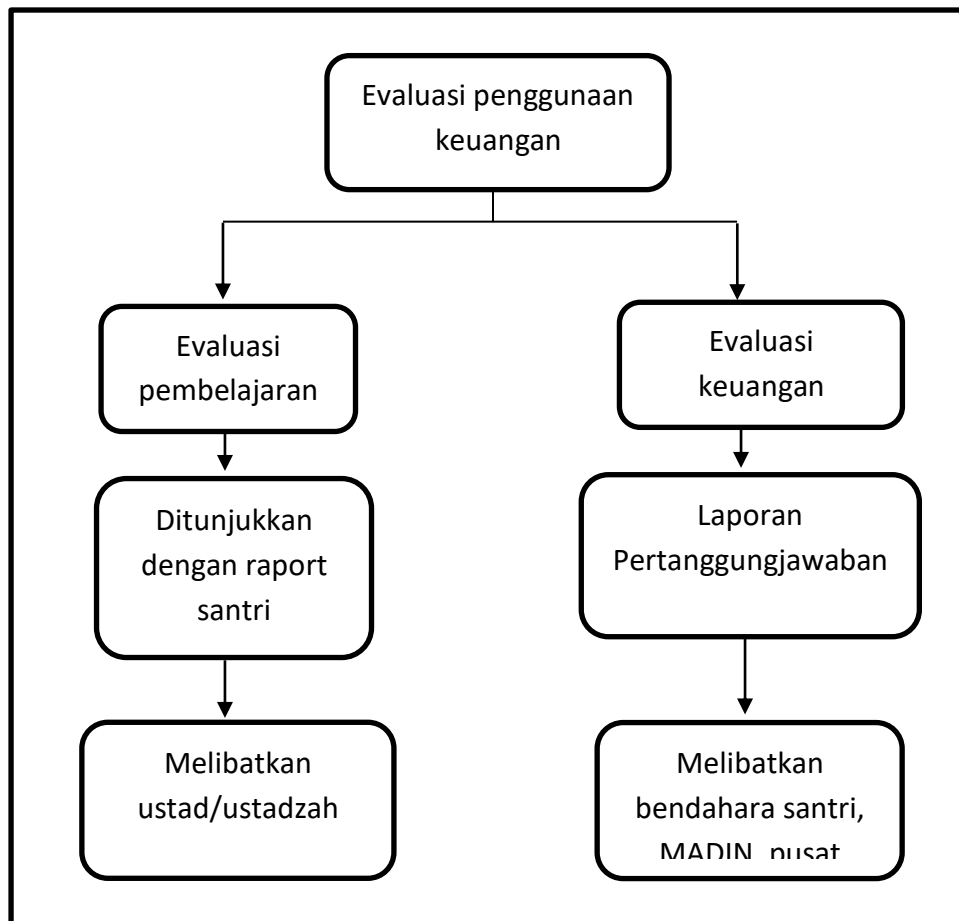
Karenanya, model ini dikategorikan dalam pendekatan evaluasi yang berorientasi pada peningkatan program atau evaluasi pengembangan.<sup>83</sup>

Suatu keberhasilan pembelajaran dapat ditingkatkan serta efektif untuk kedepannya. Dengan menggunakan media pembelajaran yang inovatif, hal ini santri diharapkan lebih dapat memahami pelajaran dengan mudah. Selain untuk mempermudah memahami pelajaran, penggunaan media LCD dinilai sebagai penyeimbang teknologi. Selain itu, proses evaluasi dalam pembelajaran juga membutuhkan strategi atau langkah-langkah yang dapat memudahkan dalam pengaplikasiannya. Langkahnya yaitu dengan lebih memaksimalkan tenaga pendidik dalam kecakapan menggunakan IPTEK, meningkatkan kreatifitas ustadz/ustadzah dalam menyampaikan materi, mengoptimalkan penggunaan LCD sebagai penyeimbang kemajuan teknologi, serta memberdayakan penggunaan LCD sebagai alternatif yang mudah diterima santri. Dalam hal tersebut, proses evaluasi belum sepenuhnya sesuai dengan Petunjuk Teknis (juknis) Bantuan. Sehingga dalam pelaporan pertanggungjawaban terhadap Penyelenggara Bantuan masih rancu dan sulit dibuktikan. Untuk lebih mudah memahami alur evaluasi dapat dilihat pada gambar 5.3 sebagai berikut:



---

<sup>83</sup> Ihwan Mahmudi, CIPP: Suatu Model Evaluasi Program Pendidikan, Jurnal *At-Ta'dib* (Vol. 6 No. 1, Juni 2011), 118-119



Gambar 5.3 Tahap Evaluasi Keuangan di Pesantren



## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang Peneliti lakukan di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun mengenai "Manajemen Keuangan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun", dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Proses perencanaan keuangan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun yaitu, menyusun perencanaan, kemudian dilakukan rapat pleno/musyawarah terkait perencanaan yang akan dilakukan, untuk melanjutkan perencanaan tersebut maka disusunlah pembagian tim (seksi pendidikan dan bagian keuangan) untuk *memback-up* kegiatan. Untuk langkah selanjutnya yaitu sosialisasi terhadap santri terkait program pembelajaran yang akan dilaksanakan. Penyusunan program keuangan dilakukan pada bulan Juni-Juli. Proses tersebut sesuai dengan Petunjuk Teknis (juknis) Bantuan Anggaran Pesantren.
2. Proses penggunaan keuangan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun. Sumber keuangan Pondok Pesantren berasal dari tiga sumber yang meliputi santri (Syahriyah), Alumni madrasah dan dinas atau Kemenag (berupa donasi), Pemerintah (BOSDA). Pengelolaan keuangan juga dikelompokkan sesuai jenis keuangan. Syahriyah santri dikelola oleh bendahara santri



yang digunakan untuk operasional Pondok, Donasi dikelola oleh bendahara MADIN yang digunakan untuk menunjang kegiatan santri dalam kegiatan PHBI, BOSDA dikelola bendahara pusat yang digunakan untuk melengkapi sarana prasarana dan merenovasi bangunan. Proses penggunaan Bantuan belum sepenuhnya sesuai dengan Petunjuk Teknis (juknis) Bantuan Anggaran Pesantren. Dikarenakan proses yang belum maksimal terhadap pelaksanaan manajemen Pesantren.

3. Proses evaluasi keuangan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun telah direalisasikan dengan baik. Adapun evaluasi tersebut dibagi menjadi dua, yakni;

- 1) Evaluasi yang dilakukan administrasi keuangan ada tiga tahap yakni *Pertama* meneliti keabsahan bukti pengeluaran, *Kedua* menyusun laporan pertanggungjawaban anggaran rutin dan anggaran pembangunan, *Ketiga* menyusun laporan pertanggungjawaban anggaran pembelajaran santri. Evaluasi data keuangan, laporan pertanggungjawaban akan diserahkan pada bendahara pusat pesantren. Laporan tersebut dari hasil pencatatan bendahara pengurus Pondok dan bendahara MADIN berupa pemasukan dan pengeluaran. Pencatatan tersebut dilaporkan tiga bulan sekali. Setelah itu, bendahara pusat akan menyampaikan keuangan Pesantren melalui musyawarah tahunan. Hal tersebut hanya dapat disampaikan dalam wawancara, untuk bukti data keuangannya Pesantren tidak bisa memberikan pada Peneliti.

Dikarenakan data keuangan Pesantren dianggap penting dan tidak bisa diakses orang luar.

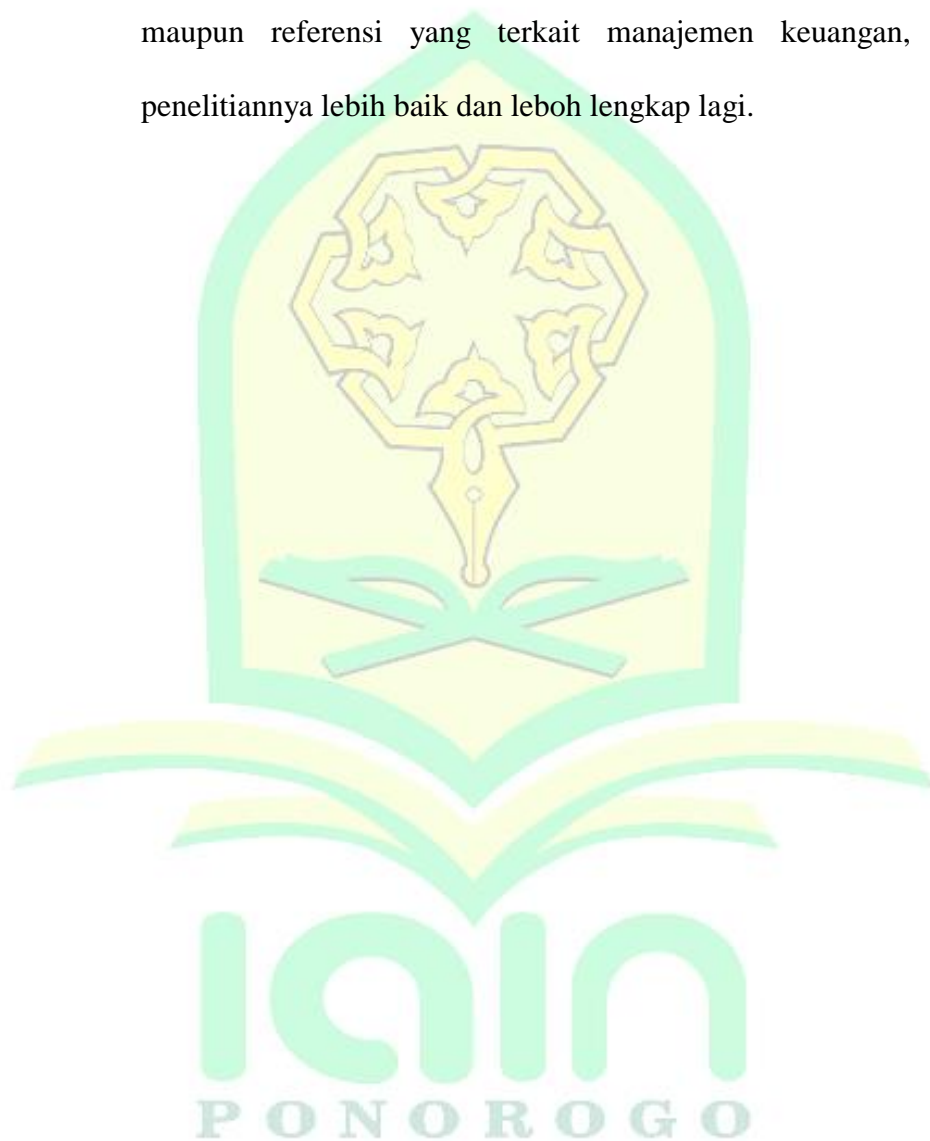
- 2) Evaluasi terhadap proses pembelajaran santri yakni dilakukan dengan dua tahap yakni ujian *syafahi* (lisan) dan *tahriri* (tulisan) setiap satu semester sekali sebelum ujian sekolah formal. Kemudian untuk pelaporannya ditunjukkan dengan laporan pondok yang kurikulumnya sudah disesuaikan. Dengan proses evaluasi atau pelaporan pertanggungjawaban, Pesantren belum sepenuhnya sesuai dengan Petunjuk Teknis (juknis) Bantuan Anggaran Pesantren. Dikarenakan minimnya bukti maka menghambat proses pelaporan pertanggungjawaban terhadap pihak Penyelenggara Bantuan.

## **B. Saran**

Berdasarkan analisis kesimpulan dari hasil penelitian di atas, maka ada sejumlah saran yang nantinya dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengembangkan Manajemen Keuangan yang sudah berjalan di Pondok Pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in Kebonsari Madiun. Adapun saran, sebagai berikut:

1. Bagi Pengasuh Pondok, Peneliti berharap hasil penelitian ini ke depannya dapat dijadikan sebagai sarana dalam mengambil keputusan terkait manajemen keuangan pada lembaganya.
2. Bagi Pihak Administrasi Keuangan, dari hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dalam mengelola manajemen keuangan, sehingga ke depannya dapat diimplementasikan dalam rangka untuk meningkatkan citra lembaga khususnya.

3. Bagi Pondok Pesantren lain, hasil penelitian ini semoga dapat dijadikan sebagai rujukan dalam menambah informasi terkait pengelolaan keuangan, sehingga ke depannya dapat diimplementasikan pada lembaga masing-masing.
4. Bagi Peneliti lain, diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait manajemen keuangan, agar hasil penelitiannya lebih baik dan leboh lengkap lagi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin dan Ahmad Saebani. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: CV Pustaka Setia, 2018.
- Arwildayanto, Nina Lamatenggo, Warni Tune Sumar. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan. Bandung: Widya Padjadjaran Anggota IKAPI JABAR, 2017.
- Arifin, Miftahol. Manajemen Pondok Pesantren, STIT Al-Karimiyyah Sumenep: 2014.
- Azhari, Ulpha Lisni, dan Dedy Achmad Kurniady. Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran dan Mutu Sekolah), Universitas Pendidikan Indonesia, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIII No.2 Tahun 2016.
- Djafri, Novianty, dan Abdul Rahmat. Buku Ajar Manajemen Mutu Terpadu. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017.
- Fahham, Achmad Muchaddam. Pembelajaran di Pesantren pada Masa Pandemi Covid-19, Bidang Kesejahteraan Sosial INFO Singkat, Vol. XIII, No. 14/Puslit/Juli/2020.
- Hidayah, Isti, Bambang Haryadi, Margunani. Analisis Pembiayaan Pendidikan SD di Kota Semarang. Riptek Vol. 10, No. 2, Tahun 2016.
- <https://mediaindonesia.com/humaniora/321039/dampak-pandemi-kualitas-pendidikan-alami-penurunan>
- Kementerian Agama. Al-Qur'an dan Terjemah. Jakarta: Nurul Alim Semesta, 2013.
- Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3793 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Pembangunan Asrama Pondok Pesantren Tahun Anggaran 2021
- Kristiawan, Muhammad, Dian Safitri, Rena Lestari. Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: Penerbit Depublish, 2017.
- Mahmudi, Ihwan. CIPP: Suatu Model Evaluasi Program Pendidikan, Jurnal At-Ta'dib, Vol. 6 No. 1, Juni 2011
- Mas, Sitti Roskina. Pengelolaan Penjaminan Mutu Pendidikan. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017.
- Megananda, Nuril Azizah. "Manajemen Pembiayaan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren di Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo," Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang 2018.

- Mustofa, Idam. “Rasionalisasi Bantuan Operasi Sekolah (BOS) Pada Pendidikan Keagamaan Islam Formal”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1, 2017.
- Nisa’, Zidni Karimatan. “Manajemen Pembiayaan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Study Kasus Di Pesantren Ar-Rohmah Putri Malang)”. Tesis, Diterbitkan. Malang, Program Pasca Sarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, 2018.
- Riyanti, “Pendekatan PDCA dalam Kegiatan Pemantauan Pengendalian Mutu di Lembaga Kursus dan Pelatihan” *Jurnal Ilmiah VISI PGTK dan DIKMAS* , Vol. 12, No. 2 Desember 2017.
- Rusdiana. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.
- Saifulloh, Moh. dkk., *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah*, *Jurnal Sosial Humaniora*, Vol. 5 No. 2, November 2012.
- Samiyah. “Manajemen Pembiayaan dalam Mutu Pendidikan di Universitas Islam Malang (UNISMA),” Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang 2016.
- Saputra, Indra Jaya. “Strategi Manajemen Keuangan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Islam Druju Sumbermanjing Wetan Kabupaten Malang,” Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang 2018.
- Sidiq, Umar dan Wiwin Widyawati. *Kebijakan Pemerintah terhadap Pendidikan Islam di Indonesia*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Sidiq, Umar. *Kebijakan Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun di Pondok Pesantren Salafiyah Islamic Centre Bin Baz Yogyakarta*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Sidiq,Umar, dan Moh. Miftahul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sukardi. *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Supratiknya A. *Metodologi Penelitian Kuantitatif & Kualitatif Dalam Psikologi*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2015.
- Tim Penyusun Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan. *Buku Pedoman Penulisan Skripsi*. Ponorogo. Fakultas Tarbiyah IAIN Ponorogo.2020.
- Tisnawati, Ernie, Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Bandung: Prenada Media Group, 2004.

W, Gulo. Metodologi Penelitian. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002.

Wahyuningsih, Sri. Metode Penelitian Studi Kasus. Madura: UTM Press, 2013.

[www.pondokngujur.com](http://www.pondokngujur.com) (Diakses pada 6 Desember 2020 pukul 13.10. WIB)

Yana, Yuli. “Bank Dunia: Kualitas Pendidikan Indonesia Masih Rendah”, CNN Indonesia, 07 Juni 2018.

