



AD-DHUHA VOL (3) No. (03) DESEMBER (2022)

**AD-DHUHA : Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Budaya Islam**

[Https: //online-journal.unja.ac.id/Ad-Dhuha](https://online-journal.unja.ac.id/Ad-Dhuha)

Jl. Muara Bulian No. Km.15, Mendalo Darat, Kec. Jambi Luar Kota

---

**Perumusan Kebijakan Manajemen Pembiayaan Terpadu dalam Membangun  
Budaya Kemandirian Pendidikan Islam di Pondok Pesantren**

**<sup>1</sup>Agus Lestari, <sup>2</sup>Linardo Pratama, <sup>3</sup>Warissudin Soleh**

<sup>1</sup>Universitas Jambi, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Jambi, Indonesia

<sup>3</sup>Universitas Jambi, Indonesia

[<sup>1</sup>aguslestari@unja.ac.id](mailto:aguslestari@unja.ac.id) [<sup>2</sup>linardoprata@unja.ac.id](mailto:linardoprata@unja.ac.id) [<sup>3</sup>waris.soleh@unja.ac.id](mailto:waris.soleh@unja.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini mengungkap tentang perumusan kebijakan pembiayaan terpadu dan ruang lingkup manajemen pembiayaan terpadu di Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah (YPPDF) Sukorejo Ponorogo, dengan metode kualitatif, menggunakan pendekatan field research. Peneliti berusaha secara langsung menggali data-data tentang manajemen pembiayaan terpadu di lapangan dengan cara observasi partisipasi terlibat dan wawancara. Peneliti kemudian melakukan diskripsi di lapangan untuk mempelajari manajemen pembiayaan terpadu di pesantren tersebut, yaitu mengenai perumusan kebijakan serta ruang lingkup manajemen pembiayaan terpadu. Peneliti juga melakukan studi kepustakaan dengan mengkaji berbagai literatur, dokumen dan karya-karya lain yang berkaitan dengan permasalahan manajemen pembiayaan guna menyempurnakan penelitian. Penelitian ini menghasilkan dua temuan. Pertama Manajemen pembiayaan terpadu di YPPDF sesuai dengan flat grant model, model ini mendistribusikan dana ke sub-sub lembaga tanpa mempertimbangkan jumlah uang yang berhasil dikumpulkan oleh setiap lembaga. Pembagian dana mempertimbangkan perbedaan variasi unit cost untuk program pelayanan pendidikan yang berbeda. Kemudian dana yang lebih untuk biaya per murid, per guru, atau unit-unit lainnya yang diperlukan, dialokasikan bagi sub lembaga pendidikan yang memiliki sumber dana yang sedikit, agar tetap bisa melaksanakan pendidikan dengan lebih baik. Perumusan kebijakan pembiayaan terpadu di YPPDF sesuai dengan teori rasional, dengan mempertimbangkan cost-benefit analysis, analisis ini berguna untuk menentukan kebijakan dalam pengalokasian biaya atau distribusi anggaran kepada seluruh sub-sub sektor pendidikan berdasarkan asas kebermanfaatan.

**Kata kunci:** kebijakan pendidikan, budaya, pesantren

**ABSTRACT**

*The research revealed about the formulation of integrated financing policy and scope of integrated financing management at YPPDF Sukorejo Ponorogo, with qualitative method, using field research approach. Researchers sought to directly explore data on integrated financing management in the field by participant observation and interviews. Researchers did description in the field to study integrated financing management in pesantren, which was about the policy formulation and the scope of integrated financing management. The researcher also conducted literature study by reviewing various literatures, documents and other works related to financing management issues to improve the research. This study found two findings. First, Integrated financing management at YPPDF complied with flat grant model; this model distributed the funds to sub-institutions regardless of the amount of money collected by each institution. The allocation of funds considered the different variations unit cost for different educational service programs. Then, the more funds were for the cost of students, teachers, or other units needed, are allocated to sub educational institutions that have few funding sources, in order to continue to carry out the better education. The formulation of an integrated financing policy at YPPDF was in accordance with rational theory, with considered cost-benefit analysis; this analysis was useful for determining the policy in allocating cost or budget distribution to all education sub-sectors based on the utilization principle.*

*Keywords: education policy, culture, pesantren*

---

**PENDAHULUAN**

Biaya pendidikan merupakan faktor yang menentukan bagi terselenggaranya pendidikan atau pembelajaran dalam suatu organisasi pendidikan seperti di pesantren. Biaya yang dikeluarkan oleh pemerintah, masyarakat dan pihak lain yang terkait akan menentukan besaran dana yang dikeluarkan untuk tercapainya tujuan pendidikan. Untuk itu diperlukan pengelolaan pembiayaan yang tepat, efektif dan efisien dan hal ini dapat dicapai jika sistem penganggaran didasarkan pada suatu perencanaan yang matang kemudian dirinci kedalam program untuk kemudian dialokasikan dana yang dibutuhkannya. Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen

pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produktif konsumtif yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di pesantren bersama komponen-komponen lainnya. (Shunhaji, 2020) Jelaslah pengelolaan biaya merupakan aspek penting dalam pembiayaan pendidikan dan ini perlu mendapat perhatian yang cermat, sebab biaya pendidikan berpengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan. Untuk itu pengelolaannya dalam tataran institusi pesantren perlu dilakukan secara efektif agar kontribusi biaya pada mutu pendidikan atau pembelajaran dapat benar-benar terwujud.

Manajemen pembiayaan merupakan sebuah proses dalam mengoptimalkan sumber dana yang ada, mengalokasikan

dana yang tersedia dan mendistribusikannya sebagai fasilitas atau sarana pendukung proses pembelajaran sehingga tercipta proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Dalam mempertahankan mutu sekolah, manajemen pembiayaan harus diperhatikan setiap tahapnya, dan fasilitas pembelajaran juga pada setiap prinsip pemanfaatannya. (Azhari & Kurniady, 2016). Oleh karena itu, fokus manajemen pembiayaan pendidikan pada bagaimana sumber dana yang ada mampu dikelola secara profesional sehingga memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan. Aspek dari manajemen pembiayaan menempati posisi yang strategis dalam upaya menciptakan pesantren bermutu. Oleh karena itu sebuah pesantren harus mampu membaca potensi-potensi yang ada untuk menciptakan model pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan, situasi dan kondisi sebuah pesantren, sehingga mampu memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan yang pada akhirnya mengerucut kepada tercapainya visi misi pesantren.

Penelitian ini mengambil obyek di Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Ponorogo, bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan kebijakan efisiensi manajemen pembiayaan pendidikan dengan model equalization model. Dalam model ini dana lembaga pendidikan yang melimpah dialokasikan bagi lembaga pendidikan yang sedikit pemasukannya. Dalam model ini dana yang lebih untuk biaya per murid, per

guru, atau unit-unit lainnya yang diperlukan dialokasikan bagi lembaga pendidikan yang memiliki sumber yang kurang atau menengah agar tetap bisa melaksanakan program pendidikan dengan lebih baik. Hal yang menarik dari Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo adalah memiliki berbagai lembaga pendidikan diantaranya Play Group Islam Terpadu (PGIT), Taman Kanak-Kanak Islam Terpadu (TKIT), Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Berdasarkan Preresearch peneliti, ditemukan bahwa terdapat perbedaan jumlah siswa yang sangat mencolok antar lembaga pendidikan. Selain itu sumber pembiayaan pendidikan di yayasan ini cukup bervariasi diantaranya dari pemerintah, wali santri, donatur (zakat, infak, sedekah, wakaf), serta unit-unit usaha (koperasi, kantin, depo, toko buku, mini market).

Berdasarkan fenomena yang ada, berkaitan dengan model manajemen pembiayaan pendidikan di Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Ponorogo, serta belum begitu banyak peneliti yang melakukan penelitian tentang efisiensi manajemen pembiayaan pendidikan dengan equalization model di lembaga pendidikan di Indonesia terutama di yayasan pondok pesantren membuat yayasan ini menarik untuk diteliti. Bagaimanakah bentuk

penerapan equalization model manajemen pembiayaan, model biaya gabungan (joint cost) dan sharing pembiayaan, pendistribusian keuangan dalam setiap jenjang pendidikan, budgeting, accounting, auditingnya, Agar terjadi keselarasan dan tidak adanya kecemburuan antar lembaga.

Penelitian terdahulu yang sudah dilakukan berkaitan dengan pengaruh manajemen pembiayaan pendidikan dan fasilitas pembelajaran terhadap mutu sekolah secara bersama-sama memberikan pengaruh yang kuat dan signifikan. Berdasarkan temuan tersebut maka direkomendasikan untuk sekolah agar memperhatikan tahapan manajemen pembiayaan pendidikan terutama pada saat perencanaan dan pengawasan pembiayaan. Sedangkan pada prinsip pemanfaatan fasilitas perlu diperhatikan efisiensi terhadap penggunaan fasilitas pembelajaran agar dapat mencapai tujuan pembelajaran dan meningkatkan mutu sekolah.(Azhari & Kurniady, 2016)

Berkaitan dengan manajemen pembiayaan pendidikan, Nafisah dan Widiyanto Menyatakan bahwa madrasah diharapkan mampu mempertahankan dan melaksanakan manajemen pembiayaan secara efektif, efisien, serta transparan sehingga, apa yang telah direncanakan sesuai dengan tujuan madrasah dapat dicapai.(Nafisah & Widiyanto, 2017)

Hasil penelitian dari Yanti Nurdiyanti berkaitan dengan beberapa hal yang dapat

meningkatkan efisiensi biaya pendidikan adalah pengawasan anggaran belanja sekolah yang dilakukan komite sekolah, pengendalian anggaran belanja sekolah oleh kepala sekolah, pengawasan dan pengendalian anggaran belanja sekolah.(Nurdiyanti, 2021)

El Haqqi yang dikutip Mushtofa dan Musnatiwi, mengelola biaya dan meningkatkan efisiensi merupakan faktor penting yang menjadi harapan masyarakat. Lembaga pendidikan membutuhkan informasi biaya sebagai dasar pelaksanaan proses belajar mengajar yang efektif. Karena dana pendidikan menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai mutu pendidikan. Meskipun biaya pendidikan bukan satu-satunya faktor keberhasilan dalam menyelenggarakan pendidikan namun tanpa pendanaan yang tepat pendidikan yang berkualitas tidak akan tercapai. (Mushtofa & Musnatiwi, 2022)

Berdasarkan pada kajian-kajian terdahulu diatas, penelitian-penelitian ini memiliki kemiripan yaitu sama-sama membahas tentang manajemen pembiayaan pendidikan. Tetapi perbedaan dari penelitian ini adalah penelitian-penelitian tersebut tidak adanya penekanan pada segi efisiensi manajemen pembiayaan pendidikan dengan menggunakan equalization model . Maka dari pada itu penulis merasa perlu melakukan penelitian ini. Penelitian ini akan mengkaji manajemen pembiayaan, khususnya ditinjau dari aspek

perumusan kebijakan efisiensi manajemen pembiayaan pendidikan, dan bagaimana penerapan equalization model manajemen pembiayaan di Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo. Serta diharapkan dengan penelitian ini dapat memberikan manfaat besar bagi pengembangan manajemen pembiayaan pendidikan di Indonesia, baik untuk sekolah, madrasah, pesantren ataupun perguruan tinggi.

### **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, digunakan metodologi penelitian dengan metode kualitatif, yang memiliki karakteristik alami sebagai sumber data langsung, deskriptif, di samping hasil proses lebih penting. Analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara analisis induktif, dan makna merupakan hal yang esensial. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan, studi ini dilakukan dengan memilih Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo secara purposive, yaitu sesuai dengan maksud penelitian. Penentuan lokasi ini dilatar belakangi oleh beberapa pertimbangan diantaranya: ciri khas, daya tarik, keunikan, dan kesesuaian dengan tema dalam penelitian ini. Selanjutnya dalam menyempurnakan hasil penelitian maka digunakan pendekatan fenomenologi, yang berusaha masuk kedalam dunia makna yang terkonstruksi (terkonsep) dalam individu atau kelompok

yang kemudian diwujudkan dalam bentuk fenomena. Dalam penelitian di Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, partisipan penuh sekaligus pengumpul data, sedangkan instrumen yang lain sebagai penunjang. Sumber data dalam penelitian lapangan ini adalah Pimpinan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo, bendahara, para ustadz, dan seluruh pengurus organisasi di Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo yang terlibat dalam penelitian ini. Prosedur untuk mendapatkan informan tersebut adalah dengan menggunakan teknik snowball (bola salju), teknik snowball sampling yaitu teknik penentuan informan yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian informan ini disuruh memilih teman-temannya untuk dijadikan informan, begitu seterusnya, sehingga jumlah informan semakin banyak. Oleh karena itu seorang informan dapat menjadi sumber informasi berikutnya.

Dalam penelitian ini data digali melalui wawancara secara mendalam sehingga dipahami secara filosofis setiap kebijakan, manajemen pengelolaan pembiayaan, serta dampaknya terhadap efisiensi manajemen pembiayaan pendidikan. Hal ini dilakukan agar informasi atau data yang diperoleh akan lebih rinci, kaya dan padat yang dapat dipergunakan dalam analisis kualitatif. Observasi dilakukan dengan mengamati dan mencatat aktivitas manajemen pengelolaan

pembiayaan yang telah dilakukan oleh Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo dalam bentuk administrasi, pengamanan, maupun pengembangannya. Dokumentasi dipergunakan untuk menelaah data-data yang ada di Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo, baik berupa catatan, transkrip, buletin, buku-buku, surat kabar, dan lain sebagainya.

Data yang telah terkumpul diuji keabsahannya dengan teknik triangulasi data, Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dengan cara mencari data yang mendukung atau tidak bertentangan dengan tujuan penelitian yang telah dirumuskan. Untuk itu digunakan beberapa metode, yakni dengan menggunakan banyak sumber untuk satu data, dengan membandingkan antara hasil wawancara dengan hasil observasi, antara hasil wawancara dengan dokumen, antara kata orang dengan kata orang yang bersangkutan, antara keadaan dengan perspektif. Sedangkan untuk validitas data dilakukan diskusi dengan yang bersangkutan. Wawancara mendalam dengan sumber data digunakan pedoman perspektif-emik yaitu sudut pandang yang datang dari kalangan dalam pesantren. Triangulasi data juga dilakukan dengan check-recheck, cross check, konsultasi

dengan pimpinan pondok, pengurus yayasan, pengurus madrasah, para ustadz atau guru, dan para santri di lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo.

## **PEMBAHASAN**

Pada awal berdirinya YPPDF Sukorejo ponorogo hanya memiliki satu lembaga pendidikan yaitu Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang berupa Kelompok Bermain (KB) dan Taman Kanak-Kanak Islam Terpadu (TKIT) dengan sistem fullday school, pada masa ini yayasan melakukan manajemen pembiayaan secara langsung ke bendahara PAUD karena jumlah siswa dan lembaga yang masih sedikit. Seiring berkembangnya lembaga PAUD, yayasan memandang perlu untuk mendirikan Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) juga dengan sistem fullday school, pada awal-awal berdirinya SDIT siswanya masih sedikit sehingga untuk memberikan solusi agar yayasan mudah merencanakan program-program pendidikan secara sistematis dan untuk mempermudah manajemen pembiayaannya, serta supaya lembaga ini bisa sama-sama berkembang maka diambilah kebijakan sistem manajemen pembiayaan terpadu. Dengan pengambilan kebijakan manajemen pembiayaan terpadu di yayasan ini terbukti mengalami perkembangan pesat baik dari segi kualitas dan kuantitas santri, ustadz-ustadzah,

gedung, fasilitas, serta lembaga-lembaga lain yang kemudian berdiri ( MTs, MA dan SMK). Model pembiayaan di YPPDF Sukorejo Ponorogo dilaksanakan secara terpadu (satu atap) yang dilakukan oleh yayasan, untuk memperlancar proses administrasi keuangan didirikanlah Biro Administrasi Keuangan (BAK) yayasan. Jadi pembayaran iuran seluruh santri dari PGIT,TKIT, SDIT, MTs, MA dan SMK dilakukan secara terpusat di BAK. Setelah dana yang masuk di BAK terkumpul kemudian didistribusikan keseluruh lembaga-lembaga menggunakan prosedur yang telah ditentukan yayasan, dengan biaya gabungan (joint cost) atau subsidi silang yang jumlahnya telah ditentukan dan disepakati bersama ketika rapat kerja bersama yayasan yang dihadiri seluruh anggota organisasi.

Manajemen pembiayaan Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo menggunakan sistem terpadu. Berdasarkan teori, model pembiayaan yang dapat digunakan untuk pengembangan manajemen pembiayaan pendidikan, pembiayaan terpadu sesuai dengan flat grant model dan equalization model. Flat grant model mendistribusikan dana ke masing-masing lembaga tanpa mempertimbangkan jumlah uang yang berhasil dikumpulkan oleh setiap lembaga. Pembagian dana mempertimbangkan perbedaan variasi unit cost untuk program pelayanan pendidikan yang berbeda, misalnya: unit cost untuk

jenjang SDIT tidak sama dengan jenjang MTs. Equalization Model, dalam model ini dana lembaga pendidikan yang melimpah dialokasikan bagi lembaga pendidikan yang sedikit pemasukannya. Dalam model ini dana yang lebih untuk biaya per murid, per guru, atau unit-unit lainnya yang diperlukan dialokasikan bagi lembaga pendidikan yang memiliki sumber yang kurang atau menengah agar tetap bisa melaksanakan program pendidikan dengan lebih baik. Hal ini bisa dilaksanakannya biaya gabungan (joint cost). Misalkan pembangunan masjid, lapangan, halaman, tempat parkir, kamar mandi, toilet, perpustakaan, laboratorium, komputer, aula, serta sumber daya manusianya yang bisa dimanfaatkan secara bersama-sama serta dapat memberikan subsidi silang antar lembaga pendidikan secara adil menurut persepsi yayasan, guna untuk mencapai tujuan yayasan itu sendiri.

Perumusan kebijakan manajemen pembiayaan terpadu di YPPDF sesuai dengan teori rasional (rational), Teori rasional mengedepankan gagasan bahwa kebijakan publik sebagai maximum social gain, yang berarti stakeholder sebagai pembuat kebijakan harus memilih kebijakan yang memberikan manfaat optimum bagi masyarakat. Teori ini dikembangkan dari teori cost-benefit analysis, analisis ini berguna untuk menentukan kebijakan dalam pengalokasian biaya atau distribusi anggaran kepada seluruh sub-sub sektor pendidikan berdasarkan asas

kebermanfaatan. Perkembangan sebuah yayasan kearah yang lebih maju, berdampak dari pengelolaan yang sederhana ke pengelolaan yang rumit. Hal tersebut mengharuskan pengkajian ulang atau reorientasi kebijakan dan pembiayaan pendidikan, karena program dan pembiayaan lama yang dirancang sebelum munculnya permasalahan-permasalahan baru. Contohnya jumlah lembaga pendidikan yang bertambah, sumber keuangan yang berkembang, jumlah Sumber Daya Manusia yang berkembang, jumlah santri yang terus meningkat, perbedaan jumlah santri yang mencolok antar lembaga pendidikan, serta fasilitas-fasilitas pendidikan yang harus segera tersedia dan lain sebagainya. Dalam rangka peningkatan mutu pada semua jenis dan jenjang pendidikan (dini, dasar, dan menengah) di YPPDF Sukorejo Ponorogo. Kecukupan sumber-sumber pendidikan untuk menunjang proses pendidikan. Dalam arti kecukupan jumlah dan mutu ustadz-ustadzah, buku teks bagi santri, dan biaya santri. Karena penerapan sistem fullday dan mukim (mondok), Serta sarana belajar dan fasilitas-fasilitas pesantren yang memadai untuk seluruh jenis dan jenjang pendidikan (PGIT, TKIT, SDIT, MTs, MA dan SMK); untuk itu salah satu implikasi kebijakan yang sangat realistis dengan melihat keadaan YPPDF Sukorejo Ponorogo adalah kebijakan pembiayaan terpadu.

Kualitas manajemen pesantren harus ditingkatkan. Sasaran pada peningkatan ini adalah pengembangan pesantren menjadi suatu unit mandiri. Inti dari manajemen berbasis pesantren adalah semua komponen sekolah mulai dari yayasan, kepala sekolah, ustadz-ustadzah, santri dan wali santri harus merasa terlibat dan bertanggung jawab untuk terlaksananya program pendidikan di pesantren. Implikasi kebijakan yang mampu menciptakan pesantren yang mandiri adalah didirikannya unit-unit usaha pondok.

Peningkatan peran serta masyarakat dunia usaha dalam penyelenggaraan pendidikan. Antara lain dengan mengembangkan mekanisme kerjasama saling menguntungkan antar peserta didik, lembaga pendidikan, masyarakat dan dunia usaha. Kelompok masyarakat mampu perlu didorong untuk memberikan sumbangan yang lebih besar dalam membiayai pendidikan. Sementara itu, bagi masyarakat yang tidak mampu disediakan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung demi pemusatan dan keadilan pendidikan. Dunia usaha didorong untuk memberi bantuan beasiswa, tenaga, fasilitas praktik, dan penelitian. Masyarakat, wali santri didorong pula untuk memberikan pemikiran dan pertimbangan dalam perumusan kebijakan pembiayaan, dalam hal ini YPPDF Sukorejo Ponorogo mengambil kebijakan mengoptimalkan potensi Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf (ZISWA) serta

membentuk himpunan pengusaha bagi masyarakat atau wali santri.

Untuk menjembatani kesenjangan dan kesempatan, dalam memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh lembaga, yang didukung oleh cukupnya keuangan. Maka YPPDF Sukorejo Ponorogo melakukan prioritas utama yaitu restrukturisasi penerimaan dan pengeluaran pendidikan dengan didirikannya Badan Administrasi Keuangan (BAK) untuk mendukung sistem pembiayaan terpadu di yayasan ini.

Sistem pembiayaan terpadu ini dibentuk oleh stakeholder yang ada di yayasan tersebut diantaranya pengasuh yayasan beserta jajarannya. Hal ini dikarenakan ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhinya. Diantara alasan yang menonjol mengapa menggunakan sistem terpadu adalah pertama perbedaan jumlah siswa yang mencolok antar lembaga. Kedua supaya yayasan bisa mudah mengontrol dan memajemen keuangan, sehingga kegiatan-kegiatan bisa terlaksana secara maksimal yang muaranya tertuju pada tercapainya tujuan dari yayasan. Ketiga supaya antar lembaga pendidikan bisa saling memberikan subsidi, jika tanpa adanya subsidi silang, lembaga yang siswanya masih sedikit akan kesulitan untuk berkembang bahkan untuk survive kemungkinan akan sulit. Keempat supaya antar lembaga bisa saling bersinergi, dengan sistem terpadu ini memungkinkan hubungan lembaga satu dengan yang lainnya

mampu bersinergi dalam beberapa hal, bukan hanya wilayah keuangan akan tetapi juga pada wilayah program-program pendidikan.

Teori rasionalisme mengatakan bahwa proses formulasi kebijakan haruslah didasarkan pada keputusan yang sudah diperhitungkan rasionalitasnya. Rasionalitas yang diambil adalah perbandingan antara pengorbanan dan hasil yang dicapai. Dengan kata lain teori ini lebih menekankan pada aspek efisiensi atau aspek ekonomis. Cara- cara formulasi kebijakan disusun dalam urutan:

1. Mengetahui preferensi public dan kecenderungannya
2. Menemukan pilihan-pilihan
3. Menilai konsekuensi masing-masing pilihan
4. Menilai rasio nilai sosial yang dikorbankan
5. Memilih alternative kebijakan yang paling efisien.

Perumusan dan pengambilan kebijakan pembiayaan terpadu di yayasan ini yang dilakukan stakeholder adalah sebuah upaya strategis untuk membangun budaya administrasi, sekaligus upaya untuk memberikan motivasi tercapainya tujuan yayasan, melalui pengelolaan keuangan efektif dan efisien yang dijalankan oleh Biro Administrasi Keuangan (BAK) Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo. Pembiayaan terpadu ini mampu memotivasi elemen-elemen pondok untuk

pencapaian tujuan, program dan target, dikarenakan ustadz-ustadzah disini bisa lebih fokus dalam mendidik tidak tercampur dengan urusan pengelolaan keuangan.

Sistem pembiayaan terpadu ini adalah sebuah produk problem solving dari permasalahan-permasalahan yang dahulu terjadi. Masalah baku dari pondok ini adalah Jumlah siswa setiap lembaga yang cukup bervariasi. Ada beberapa lembaga yang mempunyai siswa yang sangat sedikit. Tentunya jika hanya mengandalkan keuangan dari lembaga itu tidak akan mampu mencukupi. Faktor sejarah berdirinya pondok juga berpengaruh pada arah pengambilan kebijakan pembiayaan di yayasan ini, Dilihat dari awal berdiri dulu pendidikan formal yang pertama berdiri adalah PG-TK seiring berkembangnya waktu kemudian yayasan mendirikan SDIT, pada awal berdirinya masih mempunyai siswa yang sedikit, jika hanya mengandalkan keuangan SDIT maka akan sulit untuk berkembang. Sehingga untuk memberikan solusi agar lembaga ini bisa sama-sama berkembang dan bersinergi maka diambil kebijakan sistem manajemen pembiayaan terpadu.

Kebijakan adalah sebuah pengambilan keputusan, ketentuan, program rencana kerja, praktik-praktik tertentu, yang mengandung nilai-nilai tertentu untuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan tertentu. Sebuah kebijakan yang baik harus memenuhi beberapa kriteria berikut:

- 1) Jelas dan tertulis
- 2) Dapat secara efektif dikomunikasikan kepada seluruh personil dalam organisasi
- 3) Dapat memberikan motivasi pencapaian tujuan, program atau target
- 4) Tidak boleh tumpang tindih dan harus ditinjau kembali secara berkala
- 5) Transparan dan memberi unsur komunikasi timbal balik antar staf dengan pimpinan
- 6) Dapat meningkatkan disiplin kerja para karyawan
- 7) Konsisten dengan tujuan organisasi
- 8) Konsisten dengan pola pemecahan masalah yang baku dalam organisasi.

Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo dalam mengambil model kebijakan pembiayaan difikirkan secara matang, sesuai situasi dan kondisi pondok pesantren yang bertujuan supaya mampu memberikan solusi bagi permasalahan-permasalahan, sehingga tujuan yang diharapkan pesantren bisa tercapai.

## **KESIMPULAN**

Manajemen pembiayaan Yayasan Pondok Pesantren Darul Falah Sukorejo Ponorogo menggunakan sistem terpadu yang mampu membangun budaya kemandirian pesantren. Berdasarkan teori, model pembiayaan yang dapat digunakan untuk pengembangan manajemen pembiayaan pendidikan,

pembiayaan terpadu sesuai dengan dengan flat grant model dan equalization model. Flat grant model mendistribusikan dana ke masing-masing lembaga tanpa mempertimbangkan jumlah uang yang berhasil dikumpulkan oleh setiap lembaga. Pembagian dana mempertimbangkan perbedaan variasi unit cost untuk program pelayanan pendidikan yang berbeda, misalnya: unit cost untuk jenjang SDIT tidak sama dengan jenjang MTs. Equalization Model, dalam model ini dana lembaga pendidikan yang melimpah dialokasikan bagi lembaga pendidikan yang sedikit pemasukannya. Dalam model ini dana yang lebih untuk biaya per murid, per guru, atau unit-unit lainnya yang diperlukan dialokasikan bagi lembaga pendidikan yang memiliki sumber yang kurang atau menengah agar tetap bisa melaksanakan program pendidikan dengan lebih baik. Perumusan kebijakan manajemen pembiayaan terpadu di YYPPDF sesuai dengan teori rasional (rational), Teori rasional mengedepankan gagasan bahwa kebijakan publik sebagai maximum social gain, yang berarti stakeholder sebagai pembuat kebijakan harus memilih kebijakan yang memberikan manfaat optimum bagi masyarakat. Teori ini dikembangkan dari teori cost-benefit analysis, analisis ini berguna untuk menentukan kebijakan dalam pengalokasian biaya atau distribusi anggaran kepada seluruh sub-sub sektor

pendidikan berdasarkan asas kebermanfaatan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Akdon, Dedy Achmad Kurniady, dan Dedi Darmawan. Manajemen Pembiayaan Pendidikan. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2015.

Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2013.

DEPDIKNAS. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka Bahasa, 2002.

Fattah, Nanang. Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.

Jahari, Jaja dan Amirulloh Syarbini. Manajemen Madrasah Teori, Strategi, dan Implementasi. Bandung: Alfabeta, 2013.

Marno dan Triyo Supriyanto. Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. Bandung: PT. Refika Aditama, 2013.

Miles, Matthew B., dan A. Michael Huberman. Analisis Data Kualitatif Terj. Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press, 1992.

Moleong, Lexy J. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000.

Peraturan Perundang-Undangan No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: CV. Eko Jaya, 2005.

**AD-DHUHA : *Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Budaya Islam***  
**Vol (3) No. (03) Desember (2022)**

Sugiyono. Metodologi Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2007.

Suharsaputra, Uhar. Administrasi pendidikan. Bandung: PT. Refika Aditama, 2013.

Tilaar, H.A.R dan Riant Nugroho. Kebijakan Pendidikan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012.

Wuryan Andayani. Audit Internal. Yogyakarta: BPFE Fakultas Ekonomi UGM, 2008.

