

**ANALISA MANAJEMEN PEMBIAYAAN
(STUDI KASUS PADA PONDOK PESANTREN MUHAMMADIYAH AT-TAJDID
CEPU KAMPUS 2)**

Kamal Shobrin Jamil¹, Fetty Ernawati^{2*}

UIN Raden Mas Said Surakarta^{1,2}

e-mail: Kamalshobrinjamilspv@gmail.com¹, fetty.ernawati@staff.uinsaid.ac.id²

Diterima: 14/7/2026; Direvisi: 22/7/2026; Diterbitkan: 29/7/2026

ABSTRAK

Pengelolaan pembiayaan yang akuntabel dan berkelanjutan merupakan faktor penting dalam mendukung kualitas tata kelola pondok pesantren. Namun, masih terdapat pesantren yang menghadapi keterbatasan dalam sistem manajemen keuangan, terutama terkait standardisasi pengelolaan, transparansi, dan optimalisasi sumber pendanaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2 dengan fokus pada struktur organisasi keuangan, sumber dan pola pendanaan, sistem pelaporan, serta strategi peningkatan tata kelola keuangan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pembiayaan masih menghadapi berbagai kelemahan pada aspek tata kelola, meliputi belum optimalnya pengaturan organisasi keuangan, pemanfaatan sumber pendanaan, serta sistem pelaporan yang masih bersifat konvensional. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya penerapan prinsip *good financial governance* dalam pengelolaan keuangan pesantren. Penelitian ini merekomendasikan digitalisasi sistem keuangan, penyusunan SOP, optimalisasi pengelolaan ZISWAF, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta penerapan transparansi dan audit internal untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan keberlanjutan pembiayaan pesantren.

Kata Kunci: *Manajemen Pembiayaan, Pondok Pesantren, Tata Kelola Keuangan*

ABSTRACT

Accountable and sustainable financial management plays a crucial role in strengthening the governance of Islamic boarding schools (*pesantren*). However, many *pesantren* still face challenges related to standardized financial management, transparency, and the optimization of funding sources. This study aims to analyze the financial management system at Muhammadiyah At-Tajdid Islamic Boarding School, Cepu Campus 2, focusing on the financial organizational structure, funding sources and patterns, financial reporting system, and strategies for improving financial governance. This study employed a descriptive qualitative approach using in-depth interviews and document analysis. The findings indicate that the financial management system still exhibits several governance weaknesses, particularly in the organization of financial management, the utilization of funding sources, and the reliance on conventional financial reporting practices. These conditions have hindered the optimal implementation of *good financial governance* within the boarding school. The study recommends the digitalization of financial management systems, the development of standard operating procedures, the optimization of ZISWAF management, capacity building for human resources, and the implementation of transparency and internal audits to improve efficiency, accountability, and the sustainability of *pesantren* financing.

Keywords: *Financial Management, Islamic Boarding School, Financial Governance*

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang memiliki kontribusi besar dalam pembangunan sumber daya manusia di Indonesia, tidak hanya melalui penguatan aspek keagamaan, tetapi juga pembentukan karakter, kemandirian, dan pemberdayaan masyarakat. Seiring dengan meningkatnya jumlah santri, perluasan program pendidikan, serta berkembangnya unit-unit usaha pesantren, kompleksitas pengelolaan pembiayaan juga mengalami peningkatan yang signifikan. Kondisi tersebut menuntut adanya sistem manajemen pembiayaan yang tidak hanya mampu menjamin keberlangsungan operasional, tetapi juga memenuhi prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Menurut Ridwan et al. (2024), transformasi pengelolaan keuangan pesantren melalui pemanfaatan teknologi informasi menjadi salah satu strategi penting dalam menghadapi tantangan era *Society 5.0*, karena mampu meningkatkan kualitas tata kelola keuangan sekaligus memperkuat daya saing lembaga pendidikan Islam.

Pengelolaan pembiayaan yang baik merupakan salah satu indikator utama keberhasilan tata kelola lembaga pendidikan. Dalam perspektif manajemen pendidikan, proses pembiayaan tidak hanya mencakup aktivitas penghimpunan dan penggunaan dana, tetapi juga melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Khambali et al. (2021) menjelaskan bahwa keberhasilan manajemen pembiayaan di pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengembangkan sumber pendanaan yang beragam melalui pendekatan kewirausahaan sehingga tidak hanya bergantung pada pembayaran santri. Sejalan dengan hal tersebut, Sugandi et al. (2026) menunjukkan bahwa implementasi manajemen pembiayaan yang sistematis mampu meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran serta mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara lebih optimal.

Perkembangan teknologi digital turut mendorong perubahan paradigma dalam pengelolaan keuangan lembaga pendidikan Islam. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi sistem keuangan memberikan dampak positif terhadap kecepatan pencatatan transaksi, akurasi penyusunan laporan, serta kemudahan proses pengawasan dan pengambilan keputusan. Hidayati et al. (2024) menemukan bahwa penerapan sistem pembiayaan berbasis digital pada pondok pesantren mampu meningkatkan efisiensi administrasi keuangan sekaligus memperkuat transparansi pelaporan kepada para pemangku kepentingan. Temuan tersebut diperkuat oleh Thousani et al. (2025) yang menyatakan bahwa digitalisasi pengelolaan keuangan memberikan kemudahan dalam proses monitoring secara *real-time*, sedangkan Mibroatin dan Al Wajieh (2025) membuktikan bahwa pengembangan sistem informasi keuangan berbasis *web* mampu mempercepat proses pengolahan data serta meminimalkan kesalahan pencatatan keuangan pesantren.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas manajemen pembiayaan, digitalisasi keuangan, maupun transparansi pengelolaan dana pada pondok pesantren, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada implementasi sistem digital, penerapan akuntansi pesantren, atau pengembangan sumber pembiayaan secara parsial. Khayati (2023) lebih menitikberatkan pada aspek transparansi keuangan berbasis *good governance*, sementara Wulandari (2026) mengkaji implementasi pedoman akuntansi pesantren dalam meningkatkan akuntabilitas laporan keuangan. Penelitian Aripin dan Nugraha (2025) menyoroti keberlanjutan keuangan melalui pendekatan kewirausahaan, sedangkan Erfiyana et al. (2025) serta Al-Mursal et al. (2025) lebih banyak membahas strategi pengelolaan keuangan lembaga pendidikan Islam secara umum. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai analisis manajemen pembiayaan yang mengintegrasikan aspek struktur organisasi keuangan, sumber

pendanaan, sistem pelaporan, transparansi, serta strategi peningkatan tata kelola pada satu studi kasus pondok pesantren. Kesenjangan inilah yang menjadi dasar perlunya penelitian lebih lanjut pada Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2.

Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2 merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang terus berkembang dalam penyelenggaraan pendidikan berbasis pesantren modern. Bertambahnya jumlah santri, variasi program pendidikan, serta meningkatnya kebutuhan operasional menyebabkan pengelolaan pembiayaan menjadi aspek yang sangat menentukan keberlangsungan lembaga. Berdasarkan data internal tahun 2023, total penerimaan pesantren mencapai sekitar Rp1,2 miliar yang bersumber dari pembayaran santri, donasi masyarakat, bantuan Persyarikatan Muhammadiyah, serta dana wakaf dan infak. Sementara itu, total pengeluaran operasional mencapai sekitar Rp1,05 miliar yang dialokasikan untuk kebutuhan pembelajaran, kesejahteraan tenaga pendidik, konsumsi santri, pemeliharaan sarana prasarana, serta biaya operasional lainnya, sehingga ruang fiskal yang dimiliki pesantren untuk pengembangan jangka panjang masih relatif terbatas.

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa sistem pengelolaan pembiayaan di Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2 masih menghadapi sejumlah tantangan. Proses pencatatan transaksi dan penyusunan laporan keuangan masih dilakukan secara manual sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dalam proses verifikasi maupun evaluasi. Selain itu, belum terdapat pemisahan yang jelas antara anggaran operasional dan anggaran pengembangan, serta mekanisme pengendalian internal masih bergantung pada individu tertentu. Kondisi tersebut berpotensi mengurangi efektivitas pengelolaan keuangan dan menyulitkan proses pengambilan keputusan berbasis data, padahal berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem informasi keuangan digital, standar akuntansi pesantren, dan prinsip transparansi mampu meningkatkan kualitas tata kelola keuangan lembaga pendidikan Islam (Ridwan et al., 2024; Hidayati et al., 2024; Wulandari, 2026; Thousani et al., 2025).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) berupa analisis manajemen pembiayaan yang dilakukan secara komprehensif dengan mengintegrasikan lima aspek utama, yaitu perencanaan pembiayaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pembiayaan, kemudian dikaitkan dengan tata kelola keuangan, pemanfaatan teknologi digital, transparansi, serta keberlanjutan sumber pendanaan pesantren. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung mengkaji satu aspek tertentu, penelitian ini berupaya memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai efektivitas sistem manajemen pembiayaan pada tingkat operasional lembaga. Hasil penelitian diharapkan tidak hanya memperkaya kajian mengenai manajemen pembiayaan pesantren, tetapi juga menghasilkan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan akuntabilitas, efisiensi, dan keberlanjutan pengelolaan keuangan di Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2 maupun pada lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik serupa.

Berdasarkan uraian latar belakang, kajian penelitian terdahulu, serta kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi, dapat dipahami bahwa analisis terhadap manajemen pembiayaan pada pondok pesantren masih menjadi isu yang relevan untuk diteliti. Penelitian ini memiliki urgensi karena memberikan gambaran empiris mengenai praktik pengelolaan pembiayaan yang berlangsung di Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2 sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat efektivitas pengelolaan keuangan lembaga. Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pengelola pesantren dalam menyusun kebijakan pembiayaan yang lebih efektif,

transparan, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Bagaimana analisis manajemen pembiayaan pada Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2?"

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk mengkaji praktik manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* yang melibatkan pimpinan pondok pesantren, pengelola keuangan, serta pengelola unit usaha atau sumber pendanaan yang terlibat langsung dalam perencanaan, pengelolaan, dan pelaporan keuangan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur dan didukung oleh studi dokumentasi terhadap laporan keuangan, rencana anggaran, serta dokumen pertanggungjawaban. Instrumen penelitian terdiri atas pedoman wawancara dan lembar dokumentasi yang disusun berdasarkan fokus penelitian, yaitu struktur pengelolaan keuangan, sumber pembiayaan, sistem pelaporan, transparansi, akuntabilitas, dan strategi pengembangan manajemen pembiayaan.

Data yang diperoleh ditranskripsikan dan dianalisis menggunakan analisis tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan secara sistematis. Analisis dilakukan secara berulang untuk mengidentifikasi tema dan pola yang menggambarkan praktik manajemen pembiayaan di pondok pesantren sehingga diperoleh interpretasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode dengan membandingkan hasil wawancara antar-informan serta mencocokkannya dengan dokumen pendukung yang relevan. Selain itu, *member check* dilakukan untuk mengonfirmasi hasil interpretasi kepada informan sehingga kredibilitas dan keakuratan temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Struktur manajemen pembiayaan menjadi salah satu aspek penting yang menentukan efektivitas tata kelola keuangan pada lembaga pendidikan, termasuk pondok pesantren. Kejelasan pembagian wewenang, tanggung jawab, dan mekanisme pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap akuntabilitas serta efisiensi penggunaan dana. Oleh karena itu, penelitian ini mengidentifikasi kondisi organisasi pengelolaan pembiayaan berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi yang dilakukan di Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2. Ringkasan temuan mengenai struktur manajemen pembiayaan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Analisis Struktur Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2

Aspek	Temuan Penelitian	Bukti Wawancara	Implikasi
Struktur organisasi keuangan	Belum memiliki struktur organisasi keuangan yang terdokumentasi secara formal.	"Biasanya kalau ada kebutuhan, langsung disampaikan ke pimpinan. Kadang tidak melalui prosedur pencatatan karena memang belum ada SOP-nya." (Informan 1)	Pengelolaan keuangan masih bergantung pada keputusan pimpinan sehingga akuntabilitas dan pengendalian internal belum optimal.

Aspek	Temuan Penelitian	Bukti Wawancara	Implikasi
SOP keuangan	Belum tersedia SOP dan <i>job description</i> tertulis.	Hasil wawancara pimpinan dan staf keuangan.	Berpotensi menimbulkan ketidakjelasan pembagian tugas dan proses pengelolaan keuangan.
Pengambilan keputusan	Dilakukan secara informal berdasarkan kebiasaan dan kepercayaan.	Hasil wawancara.	Efektivitas pengelolaan pembiayaan belum didukung sistem administrasi yang baku.

Berdasarkan Tabel 1, struktur manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2 masih belum didukung oleh sistem organisasi yang terdokumentasi secara formal. Pengelolaan keuangan telah berjalan sesuai kebutuhan operasional, namun belum memiliki pedoman tertulis yang mengatur pembagian tugas maupun prosedur kerja. Kondisi tersebut menyebabkan proses pengambilan keputusan lebih banyak bergantung pada kebijakan pimpinan dibandingkan mekanisme administrasi yang baku. Temuan ini menunjukkan perlunya penguatan tata kelola organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan pembiayaan.

Keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan di pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola dan mengembangkan sumber-sumber pembiayaan. Ketersediaan pendanaan yang beragam dapat meningkatkan stabilitas keuangan sekaligus mengurangi ketergantungan pada satu sumber penerimaan. Untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi tersebut, penelitian ini mengidentifikasi sumber pendanaan utama beserta pola pengelolaannya berdasarkan data hasil wawancara dan dokumen keuangan. Hasil identifikasi tersebut diringkas pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Sumber dan Pola Pendanaan

Sumber Pendanaan	Persentase Temuan Penelitian	Permasalahan
SPP Santri	45%	Menjadi sumber pendanaan utama pesantren.
Donasi masyarakat dan bantuan Muhammadiyah	30%	Memberikan dukungan terhadap operasional pesantren.
Unit usaha dan ZISWAF	25%	Memiliki potensi untuk dikembangkan.
		Pengelolaan belum dilakukan secara optimal dan belum terdapat tim <i>fundraising</i> .

Tabel 2 menunjukkan bahwa sumber pembiayaan pesantren masih didominasi oleh kontribusi santri, sedangkan sumber pendanaan lainnya belum dimanfaatkan secara optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa diversifikasi pendanaan masih menjadi tantangan dalam menjaga keberlanjutan operasional pesantren. Pengembangan dana sosial keagamaan dan unit usaha berpotensi memperkuat kemandirian finansial apabila dikelola secara lebih sistematis. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan pendanaan yang lebih terencana dan berkelanjutan.

Sistem pelaporan keuangan merupakan bagian penting dalam mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan pembiayaan pada suatu lembaga pendidikan. Mekanisme

pelaporan yang baik akan mempermudah proses pengawasan, evaluasi, serta pengambilan keputusan oleh pihak pengelola maupun pemangku kepentingan. Penelitian ini menelaah praktik pelaporan keuangan yang diterapkan di Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2 melalui hasil wawancara dan telaah dokumen pendukung. Ringkasan hasil analisis sistem pelaporan dan transparansi keuangan disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Sistem Pelaporan dan Transparansi Keuangan

Aspek	Kondisi Saat Ini	Dampak
Sistem pencatatan	Manual menggunakan buku besar dan Microsoft Excel	Efisiensi administrasi masih rendah.
Sistem informasi	Belum menggunakan aplikasi atau sistem akuntansi digital	Menyulitkan monitoring dan evaluasi keuangan.
Audit	Belum pernah dilakukan audit profesional	Pengendalian internal belum optimal.
Transparansi	Laporan keuangan belum dipublikasikan secara terbuka	Berpotensi menurunkan kepercayaan pemangku kepentingan.

Berdasarkan Tabel 3, sistem pelaporan keuangan masih menggunakan mekanisme konvensional sehingga belum mendukung pengelolaan keuangan yang efisien dan transparan. Keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi menyebabkan proses pencatatan dan pengawasan belum berjalan secara optimal. Selain itu, belum adanya audit profesional menunjukkan perlunya penguatan sistem pengendalian internal. Kondisi ini menjadi dasar penting bagi pengembangan sistem pelaporan berbasis digital.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa beberapa aspek pengelolaan pembiayaan masih memerlukan penguatan agar tata kelola keuangan pesantren dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan. Upaya perbaikan tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga mencakup pengembangan sistem, sumber daya manusia, serta optimalisasi sumber pendanaan. Berdasarkan hasil analisis terhadap kondisi yang ada, penelitian ini merumuskan sejumlah strategi yang dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan kualitas manajemen pembiayaan di pondok pesantren. Rangkuman strategi peningkatan manajemen pembiayaan disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Strategi Peningkatan Manajemen Pembiayaan

Strategi	Tujuan	Manfaat yang Diharapkan
Digitalisasi sistem keuangan	Menggunakan aplikasi/SIM keuangan	Meningkatkan efisiensi, akurasi, dan kemudahan audit.
Penyusunan SOP keuangan	Menstandarkan prosedur pengelolaan dana	Memperjelas tugas, tanggung jawab, dan alur kerja.
Optimalisasi ZISWAF dan unit usaha	Diversifikasi sumber pendanaan	Meningkatkan ketahanan keuangan pesantren.
Peningkatan kapasitas SDM	Pelatihan akuntansi syariah dan teknologi informasi	Meningkatkan profesionalisme pengelola keuangan.
Penerapan <i>good financial governance</i>	Transparansi, audit internal, dan pelibatan pemangku kepentingan	Meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik.

Tabel 4 merangkum strategi yang dapat diterapkan untuk memperkuat sistem manajemen pembiayaan di pondok pesantren. Strategi tersebut mencakup penguatan aspek kelembagaan, pemanfaatan teknologi, diversifikasi sumber pendanaan, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta penerapan tata kelola keuangan yang baik. Implementasi strategi secara terpadu diharapkan mampu meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan keberlanjutan pembiayaan. Dengan demikian, pesantren memiliki peluang lebih besar untuk membangun sistem pengelolaan keuangan yang profesional dan adaptif terhadap perkembangan kebutuhan organisasi.

Pembahasan

Manajemen pembiayaan merupakan salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan pendidikan di pondok pesantren karena berkaitan langsung dengan keberlangsungan operasional dan pencapaian tujuan pendidikan. Pengelolaan pembiayaan yang dilakukan secara sistematis memungkinkan lembaga mengalokasikan sumber daya secara efektif, efisien, dan akuntabel sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam konteks pesantren, proses tersebut tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan operasional harian, tetapi juga mendukung pengembangan sarana, peningkatan kualitas layanan pendidikan, serta keberlanjutan program jangka panjang. Pandangan ini sejalan dengan Sa'adah dan Mistin (2025) yang menegaskan bahwa pengelolaan keuangan yang baik dipengaruhi oleh kemampuan individu maupun lembaga dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen keuangan secara konsisten, serta didukung oleh Luthfiyah et al. (2026) yang menunjukkan bahwa implementasi manajemen keuangan syariah mampu memperkuat efektivitas tata kelola keuangan pada lembaga pendidikan Islam.

Pelaksanaan manajemen pembiayaan yang efektif juga memerlukan adanya pedoman kerja yang jelas agar setiap proses penerimaan, pengelolaan, dan pengeluaran dana dapat dilaksanakan secara terarah. Keberadaan prosedur operasional yang terdokumentasi akan memudahkan pengawasan sekaligus meminimalkan risiko terjadinya kesalahan administrasi maupun penyalahgunaan anggaran. Oleh karena itu, penyusunan pedoman pengelolaan kas dan mekanisme pelaporan keuangan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari sistem pengendalian internal lembaga pendidikan. Temuan tersebut didukung oleh Aulia et al. (2026) yang menjelaskan pentingnya pedoman penerimaan dan pengeluaran kas sebagai instrumen penguatan tata kelola keuangan pesantren, serta Aulita dan Hanif (2026) yang menekankan bahwa akuntabilitas sosial dalam pengelolaan keuangan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat dan wali santri terhadap lembaga pendidikan.

Perkembangan teknologi informasi memberikan peluang bagi pondok pesantren untuk meningkatkan kualitas manajemen pembiayaan melalui penerapan sistem keuangan berbasis digital. Pemanfaatan aplikasi maupun sistem informasi berbasis *web* memungkinkan proses pencatatan transaksi, penyusunan laporan, dan pengawasan keuangan dilakukan secara lebih cepat, akurat, dan transparan. Digitalisasi juga mendukung tersedianya informasi keuangan yang dapat diakses secara tepat waktu sehingga mempermudah pengambilan keputusan oleh pengelola lembaga. Hal tersebut sejalan dengan Rusyunizal dan Karim (2025) yang menyatakan bahwa transparansi sistem manajemen pendidikan berbasis *web* mampu meningkatkan efektivitas tata kelola lembaga, sedangkan Sabani et al. (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi akuntansi syariah yang didukung pengawasan internal berkontribusi terhadap peningkatan kualitas laporan keuangan pesantren.

Selain memperkuat sistem administrasi dan pemanfaatan teknologi, keberlanjutan manajemen pembiayaan juga dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengembangkan

sumber pendanaan yang beragam. Strategi seperti optimalisasi dana *ZISWAF*, penguatan kegiatan *fundraising*, serta peningkatan akuntabilitas publik menjadi langkah yang dapat mendukung kemandirian finansial pesantren. Diversifikasi sumber pembiayaan tidak hanya mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan, tetapi juga memberikan ruang bagi lembaga untuk mengembangkan program pendidikan secara berkelanjutan. Pendapat tersebut diperkuat oleh Iman et al. (2026) mengenai pentingnya pendayagunaan *ZISWAF* untuk memperkuat kemandirian ekonomi, Hidayah et al. (2025) yang menekankan efektivitas strategi *fundraising* pada lembaga pendidikan Islam, serta Akhyar (2024), Zahirah dan Suhaedi (2025), dan Darimus (2026) yang menyatakan bahwa transparansi, akuntabilitas, serta pengawasan keuangan merupakan fondasi utama dalam mewujudkan tata kelola lembaga pendidikan Islam yang berkelanjutan.

Upaya meningkatkan efektivitas manajemen pembiayaan tidak hanya bergantung pada tersedianya sumber dana, tetapi juga pada kemampuan lembaga dalam menerapkan prinsip pengendalian internal yang berkesinambungan. Pengawasan yang dilakukan secara sistematis memungkinkan setiap aktivitas keuangan berjalan sesuai dengan rencana serta meminimalkan risiko penyimpangan dalam penggunaan anggaran. Selain itu, evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program menjadi dasar bagi pengelola untuk menyusun kebijakan perbaikan yang lebih tepat sasaran. Oleh karena itu, penerapan fungsi pengawasan dan evaluasi secara konsisten merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sistem manajemen keuangan yang akuntabel sebagaimana dikemukakan oleh Darimus (2026) dan Akhyar (2024), yang menegaskan bahwa transparansi, akuntabilitas, dan supervisi merupakan pilar utama dalam tata kelola lembaga pendidikan Islam.

Keberhasilan pengelolaan pembiayaan juga dipengaruhi oleh keterlibatan seluruh pemangku kepentingan dalam membangun budaya organisasi yang menjunjung tinggi keterbukaan informasi keuangan. Transparansi tidak hanya diwujudkan melalui penyusunan laporan keuangan yang sesuai prosedur, tetapi juga melalui penyampaian informasi yang mudah dipahami oleh pihak-pihak yang berkepentingan, seperti pengurus, wali santri, donatur, maupun masyarakat. Praktik tersebut berpotensi meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga sekaligus memperkuat legitimasi sosial pesantren sebagai institusi pendidikan berbasis nilai-nilai Islam. Pandangan ini selaras dengan temuan Aulita dan Hanif (2026) mengenai pentingnya akuntabilitas sosial dalam membangun kepercayaan wali santri serta didukung oleh Zahirah dan Suhaedi (2025) yang menyatakan bahwa optimalisasi manajemen dan pelaporan keuangan menjadi faktor penting dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pondok pesantren.

Di sisi lain, dinamika pengelolaan pembiayaan pada setiap pondok pesantren dapat berbeda karena dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, kapasitas sumber daya manusia, serta kemampuan lembaga dalam beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan. Kondisi tersebut menyebabkan tidak semua strategi pengelolaan keuangan dapat diterapkan dengan pendekatan yang sama pada setiap pesantren. Oleh sebab itu, hasil evaluasi terhadap sistem pembiayaan perlu dijadikan dasar dalam merumuskan kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas masing-masing lembaga. Pendekatan tersebut sejalan dengan Luthfiyah et al. (2026) yang menekankan pentingnya implementasi manajemen keuangan syariah sesuai karakteristik lembaga, serta Rusyunizal dan Karim (2025) yang menjelaskan bahwa transformasi sistem manajemen berbasis *web* perlu disesuaikan dengan kesiapan organisasi agar mampu memberikan manfaat secara optimal.

Secara keseluruhan, berbagai hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penguatan manajemen pembiayaan pada pondok pesantren memerlukan pendekatan yang bersifat

komprehensif dan berkelanjutan. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia, penyusunan pedoman pengelolaan keuangan, pemanfaatan teknologi digital, diversifikasi sumber pendanaan, serta penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas merupakan komponen yang saling melengkapi dalam mewujudkan tata kelola keuangan yang efektif. Integrasi berbagai aspek tersebut diharapkan mampu meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran sekaligus memperkuat keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan pesantren di masa mendatang. Dengan demikian, kajian mengenai manajemen pembiayaan tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, tetapi juga menjadi dasar dalam merumuskan rekomendasi kebijakan yang dapat diterapkan oleh pengelola pesantren untuk meningkatkan kualitas tata kelola keuangan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2 masih memerlukan penguatan agar mampu mendukung tata kelola keuangan yang lebih profesional. Temuan penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi keuangan belum terdokumentasi secara formal, pengelolaan sumber pendanaan masih didominasi oleh kontribusi SPP santri, serta sistem pelaporan keuangan masih dilakukan secara manual. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa penerapan prinsip *good financial governance* belum berjalan secara optimal sehingga berpotensi memengaruhi efektivitas, akuntabilitas, dan keberlanjutan pengelolaan pembiayaan pesantren. Dengan demikian, penguatan sistem manajemen pembiayaan tidak hanya menjadi kebutuhan administratif, tetapi juga merupakan strategi penting untuk meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan serta mendukung keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan di pondok pesantren.

Berdasarkan temuan tersebut, Pondok Pesantren Muhammadiyah At-Tajdid Cepu Kampus 2 perlu memperkuat tata kelola keuangan melalui penyusunan SOP dan *job description* yang jelas, digitalisasi sistem pelaporan keuangan, optimalisasi pengelolaan ZISWAF, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia di bidang manajemen keuangan. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan pembiayaan secara berkelanjutan. Selain memberikan manfaat praktis bagi pengelolaan pesantren, hasil penelitian ini juga membuka peluang pengembangan kajian mengenai manajemen pembiayaan lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan mengkaji implementasi sistem manajemen pembiayaan berbasis digital atau melakukan studi komparatif pada beberapa pondok pesantren dengan karakteristik yang berbeda untuk menghasilkan model tata kelola keuangan yang lebih komprehensif dan adaptif.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhyar, Y. (2024). Public accountability in financial management practice at Islamic education institutions: A survey research. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(3), 4127–4142. <http://journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah/article/view/4372>
- Al-Mursal, N. M., Karim, H. A., & Azhari, H. (2025). Effective strategies in the financial management of Islamic educational institutions: Identifying sources and optimizing management. *Jurnal Bina Ilmu Cendekia*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.46838/jbic.v6i1.740>
- Aripin, J., & Nugraha, M. S. (2025). Manajemen keuangan berkelanjutan di pondok pesantren: Pendekatan kewirausahaan dan tantangannya. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(1), 143–163. <https://doi.org/10.70287/epistemic.v4i1.223>



- Aulia, C., Khairunnisa, H., & Anggraini, R. (2026). Penyusunan pedoman atas pemasukkan dan pengeluaran kas pada Pesantren Baitul'Ulum Wal Huffadz Al Usmani. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 520–532. <http://indojurnal.com/index.php/jejakdigital/article/view/2034>
- Aulita, I., & Hanif, M. (2026). Sosiologi lembaga pendidikan: Akuntabilitas sosial pengelolaan keuangan pesantren dalam membangun kepercayaan wali santri. *Jurnal Ilmiah Nusantara*, 3(4), 405–416. <https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jinu/article/view/10307>
- Darimus, D. (2026). Administration and supervision of Islamic education: Financial administration, financial management, transparency, accountability, organization of madrasah. *TOFEDU: The Future of Education Journal*, 5(2), 1707–1713. <http://journal.tofedu.or.id/index.php/journal/article/view/1714>
- Erfiyana, E., Arifudin, O., & Kartika, I. (2025). Islamic school financial management: A case study of Islamic junior high schools in rural areas. *International Journal of Science Education and Technology Management*, 4(2), 33–43. <http://ijsetm.my.id/index.php/ijsetm/article/view/49>
- Hidayah, K. R. N., Bariroh, U., & Fahrurrozi, F. (2025). Strategi efektif *fundraising* pada lembaga pendidikan Islam swasta. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(3), 1011–1019. <https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp/article/view/710>
- Hidayati, D., Sudarsono, B., & Hasanah, E. (2024). Manajemen pembiayaan pendidikan berbasis digital pada pondok pesantren di Klaten. *Manajemen Pendidikan*, 106–121. <https://doi.org/10.23917/jmp.v9i2.11514>
- Iman, A. K. N., Gazani, H., Sary, C. D. Y. R., Ummah, A., & Medina, A. (2026). Edukasi strategi pendayagunaan *ZISWAF* untuk kemandirian ekonomi jamaah di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Al-Birowi. *Keris: Journal of Community Engagement*, 6(1), 55–62. <https://ejournal.unsuda.ac.id/index.php/keris/article/view/3152>
- Khambali, K., Mumu, M., & Erihadiana, M. (2021). Manajemen pembiayaan pendidikan pondok pesantren berbasis kewirausahaan di Pondok Moderen Cordoba. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 341–352. <https://doi.org/10.29313/tjpi.v10i2.8905>
- Khayati, S. Q. (2023). Transparansi keuangan berbasis *good governance* di Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah Kuningan Jawa Barat. *Pedagogika: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 3(2), 181–187. <https://jurnal.medanresourcecenter.org/index.php/PED/article/view/1179>
- Luthfiah, S. N. A., Ashlah, I., & Mukmilah, S. (2026). Analisis implementasi manajemen keuangan syariah pada Yayasan Pondok Pesantren Darul Hikmah Al-Ghazaalie Summersari Kabupaten Jember. *CERMIN: Jurnal Penelitian*, 9(2), 614–624. https://www.unars.ac.id/ojs/index.php/cermin_unars/article/view/7749
- Mibroatin, M., & Al Wajieh, M. W. (2025). Penerapan *Agile Scrum* pada sistem informasi keuangan pesantren berbasis *web*. *Jurnal Aplikasi Teknologi Informasi dan Manajemen (JATIM)*, 6(2), 58–69. <https://doi.org/10.31102/jatim.v6i2.3631>
- Ridwan, R., Lestari, D. F., Nurdin, A. M., & Nurfadilah, R. A. (2024). Sipren: Revolusi, integrasi, dan inovasi dalam manajemen pendidikan dan keuangan untuk pesantren di era *Society 5.0*. *Abditani: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 7(2), 213–219. <https://abditani.jurnalpertanianunisapalu.com/index.php/abditani/article/view/375>
- Rusyunizal, D., & Karim, H. A. (2025). Transparansi sistem manajemen pendidikan Islam berbasis *web* di era digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(4), 3319–3331. <https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp/article/view/1721>



- Sa'adah, L., & Mistin, A. I. N. (2025). Pengaruh literasi keuangan, gaya hidup, dan pendapatan orang tua terhadap perilaku manajemen keuangan santri Pondok Pesantren Darul Muttaqin Jombang. *Jurnal Saintifik (Multi Science Journal)*, 23(1), 1–10. <http://www.jurnal.faperta-unras.ac.id/index.php/JS/article/view/345>
- Sabani, G., Ismi, N., & Anwar, D. R. (2025). Dampak digitalisasi akuntansi syariah, kepatuhan syariah, dan pengawasan internal terhadap kualitas laporan keuangan pesantren berbasis usaha (Kota Makassar, Sulawesi Selatan). *JUMESI: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 1(2), 98–108. <https://doi.org/10.66819/jumesi.v1i2.17>
- Sugandi, M., Ropiq, Z., & Astuti, A. D. (2026). Implementasi manajemen pembiayaan pendidikan di MTs Miftahul 'Ulum Cijambe Purwakarta. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 14(1), 112–130. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v14i1.6802>
- Thousani, H. F., Taali, M., Muarief, R., Supriyanto, M., & Utomo, P. Y. (2025). Digitalisasi pengelolaan keuangan pesantren di Pondok Pesantren MBS Prof. Hamka Kota Madiun. *Pengabdian kepada Masyarakat Bidang Teknologi dan Sistem Informasi (PETISI)*, 3(2), 53–58. <https://e-journals2.unmul.ac.id/index.php/petisi/article/view/3909>
- Wulandari, F. (2026). Implementasi pedoman akuntansi pesantren dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan pada Pondok Pesantren Al-Munawwaroh Bangko Kabupaten Merangin Jambi. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 2(4), 365–381. <https://padangjurnal.web.id/index.php/menulis/article/view/1110>
- Zahirah, S. Y., & Suhaedi, W. (2025). Optimizing financial management and reporting to increase accountability and transparency in Islamic boarding schools. *Journal of Islamic Economics Lariba*, 11(1). <https://doi.org/10.20885/jielariba.vol11.iss1.art2>